

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA DE INGENIERIA COMERCIAL**

**Diseño del Plan de Marketing para la empresa  
farmacéutica “Química Ariston Cía. Ltda.” de la ciudad de  
Quito.**

**Estudiante**

**Sonia Katherine Chiriboga Zumba**

**Tutor**

**Mba. Juan Lascano.**

**Quito Ecuador.**

**Agosto 2012.**

# UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

## FACULTAD DE CIENCIAS

### ADMINISTRATIVAS

#### CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD

Yo Mba. Juan Lascano, certifico que la Señorita Sonia Katherine Chiriboga Zumba con CC. No. 1713785051 realizó la presente tesis con título “**Diseño del Plan de Marketing para la empresa farmacéutica Química Ariston Cía. Ltda. en la ciudad de Quito**”, y que es autora intelectual del mismo, que es original, autentica y personal.

---

Mba. Juan Lascano.

# UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

## FACULTAD DE CIENCIAS

### ADMINISTRATIVAS

#### CERTIFICADO DE AUTORÍA

El documento de tesis con título **“Diseño del Plan de Marketing para la empresa farmacéutica Química Ariston Cía. Ltda. en la ciudad de Quito”** ha sido desarrollado por Sonia Katherine Chiriboga Zumba con C.C. No. 1713785051 persona que posee los derechos de autoría y responsabilidad, restringiéndose la copia o utilización de cada uno de los productos de esta tesis sin previa autorización.

---

**Sonia Katherine Chiriboga Zumba.**

## DEDICATORIA

*“Es importante tener fe, fe en nosotros, fe en los demás, fe en la vida, fe en el universo o en lo divino. Pero aún más importante que la fe, es la acción. No esperes a que algo o alguien mueva tus montañas. Levántate, ármate de coraje y ve a moverlas tu mismo.”*

*Ana C. Blum*

Muchas veces es el propio ser humano, el que en su mente crea los obstáculos que se interponen para alcanzar sus sueños o metas más anheladas, por eso este logro va dedicado a Dios, quien me dio el coraje para culminar algo que alguna vez inicié y que estaba inconcluso.

Gracias a ti tengo la satisfacción de la tarea cumplida y se renueva en mí la fe en lo que puedo y soy capaz de lograr.

Katherine Chiriboga

## **AGRADECIMIENTO**

Gracias a Dios, por permitirme llegar a este momento tan especial y único, proveedor de salud y fortaleza a cada instante mi vida.

A mi Madre Amelia, por su apoyo, por los valores inculcados, por su palabra de aliento, por la motivación constante, por creer en mí, pero más que nada por su inmenso e incondicional amor.

A mi Padre Oscar, por su ejemplo, por la tenacidad demostrada para superar la adversidad ante las circunstancias que puede presentar la vida, pero más que nada por su valor para reconocer el error y enmendarlo con sabiduría y amor.

A mi tutor Juanito Lascano, por su apertura, su tiempo y su guía acertada en la realización de este proyecto.

A mis profesores, por sus sabias enseñanzas, cuyo aporte se ve reflejado en este último peldaño.

Katherine Chiriboga

## RESUMEN EJECUTIVO

El diseño del plan de Marketing para la empresa farmacéutica “Química Ariston Cía. Ltda.”, en la ciudad de Quito, está distribuido en seis capítulos, diseñados de manera objetiva para conseguir el posicionamiento y rentabilidad del laboratorio farmacéutico, plan que se ha desarrollado paso a paso para ser ejecutado a corto y mediano plazo de manera que se obtenga los objetivos esperados.

En el Capítulo I, encontramos la Metodología utilizada para el desarrollo del presente proyecto, se da a conocer un breve panorama de la situación actual de la empresa, lo que se desea lograr con su aplicación y el por qué es necesario innovar y diseñar nuevas estrategias de mercadeo, haciendo referencia a un marco teórico que servirá para un mejor entendimiento de los lectores.

El Capítulo II, es de vital importancia pues ayudará a obtener una perspectiva actual de la empresa, a través de un diagnóstico obtenido del análisis del macro y micro entorno, considerando que la compañía está expuesta a distintos factores que influyen en su desarrollo o estancamiento. También se procede a realizar un análisis de la composición del marketing actual, esto es; producto, precio, plaza y promoción, para continuar con una investigación de mercado enfocada a su segmento estratégico con el fin de proyectar la oferta y demanda del mismo.

En el Capítulo III gracias a la investigación realizada en el capítulo anterior se determinarán las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, que

permitirán conocer los factores claves de éxito y así concretarlo con estrategias diseñadas en los planes de acción que permitan cumplir las metas.

El Capítulo IV es la base fundamental de la tesis, en el cual se propondrá el plan estratégico con lineamientos claros, que contribuyan al crecimiento y desarrollo de la compañía y de sus colaboradores, a través de propuestas claras en los puntos de atención encontrados a lo largo del desarrollo del proyecto.

El Capítulo V corresponde a la propuesta financiera para establecer la factibilidad de la implementación del diseño del plan de marketing para el laboratorio, por medio de un comparativo de los resultados que la empresa obtiene sin la aplicación del plan, versus los resultados que podría alcanzar con su implementación.

Y como capítulo final se exponen las conclusiones y recomendaciones que se pudieron obtener con el desarrollo de este proyecto.

## **EXECUTIVE SUMMARY**

The marketing plan design for the pharmaceutical enterprise QUÍMICA ARISTON in Quito is divided in 6 chapters, that are focus to reach the development and profitability of the pharmaceutical laboratory, this plan was done to be executed in the short and medium terms, in order to get the objectives expected.

In the Chapter I, we found the methodology used to develop this plan there is an overview of the Enterprise situation and the reasons why it is crucial to innovate and design new marketing strategies, also there is a theoretical framework reference that will help the readers to understand.

The Chapter II is an important part of the plan, in view of the actual macro and micro environmental perspective of the enterprise that this chapter shows through a diagnostic where was considered that the company is exposed to different kind of factors that impact its development or stagnation. There is also a Marketing mix analysis (Product, Price, Place and Promotion) that will give the tools to continue with the market investigation that is focused to its strategic segment in order to project its offer and demand.

In the chapter III, thanks to the investigation done in the previous chapter will determine the strengths, opportunities, weaknesses and threats and this will help to know the key success factors and to design the strategies for the action plans to reach the goals.

The chapter IV develop the essential part of the project, where is the strategic plan with specific guidelines, that will contribute the growth and development of the enterprise and its employees through specific proposals in the critical points, that were found in the process of this project.

The chapter V is referred to the financial proposal to establish the feasibility for the implementation of the marketing plan in the laboratory, through a comparison between the enterprise results without the plan and the results that the company could reach with the plan implementation.

In the final chapter presents the conclusions and recommendations that could be obtained with the development of this project.

## TABLA DE CONTENIDO

	<b>Página</b>
1. GENERALIDADES	1
1.1. ANTECEDENTES	1
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	3
1.4. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	3
1.5. OBJETIVO GENERAL	3
1.6. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	4
1.7. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA	4
1.8. MARCO TEÓRICO	5
1.8.1. Aplicación de la estrategia en Plan de Mercadotecnia Michael Porter	5
1.8.2. Estructura del Plan de Mercadotecnia	7
1.9. HIPÓTESIS GENERAL	11
1.10. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	11
1.11. ESTRUCTURA FUNCIONAL	13
1.12. ESTRUCTURA LEGAL	20
2. ANÁLISIS SITUACIONAL	21
2.1. ANÁLISIS DEL MACROAMBIENTE	21
2.1.1. Entorno Demográfico	22
2.1.2. Entorno Económico	24
2.1.3. Entorno Socio – Cultural	31
2.1.4. Entorno Legal	33

2.1.5.	Entorno Tecnológico	35
2.1.6.	Impacto del Medio Ambiente	37
2.2.	ANÁLISIS DEL MICROAMBIENTE	38
2.2.1.	Análisis de la matriz de Michael Porter	39
	<i>Negociación con los Proveedores</i>	39
	<i>Clientes</i>	44
	<i>Competencias</i>	47
	<i>Amenaza de Productos Sustitutos</i>	49
2.3.	MARKETING MIX ACTUAL	49
2.3.1.	Producto	50
	<i>Líneas de Productos</i>	50
	<i>Presentación</i>	51
	<i>Empaque</i>	52
2.3.2.	Precio	54
2.3.3.	Plaza	55
	<i>Canal de Distribución</i>	56
	<i>Descuentos en ventas</i>	57
2.3.4.	Promoción	57
2.4.	INVESTIGACIÓN DE MERCADO	60
2.4.1.	Definición del producto servicio	60
2.4.2.	Segmentación del mercado	61
2.4.3.	Tamaño de la muestra	61
2.4.4.	Objetivo de la encuesta	62
2.4.5.	Tabulación y Análisis	63
2.5.	DEMANDA	83

2.6.	DEMANDA INSATISFECHA	85
3.	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	86
3.1.	MISIÓN	86
3.2.	VISIÓN	87
3.3.	FILOSOFÍA CORPORATIVA	87
3.4.	VALORES Y PRINCIPIOS	88
3.4.1.	Valores	88
3.4.2.	Principios	90
3.5.	ANÁLISIS DE CAPACIDADES	90
3.5.1.	Capacidad Directiva	90
3.5.2.	Capacidad de Planificación	92
3.5.3.	Capacidad Financiera	93
3.5.4.	Talento Humano	94
3.5.5.	Capacidad Productiva	95
3.5.6.	Control de Calidad	96
3.5.7.	Servicio al Cliente	97
3.5.8.	Capacidad de Mercadeo	98
3.5.9.	Capacidad Tecnológica	100
3.6.	FODA (ANÁLISIS INTERNO Y EXTERNO)	101
3.7.	MATRICES	104
3.7.1.	Matriz: perfil de capacidades internas (PCI)	104
3.7.2.	Matriz perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM)	107
3.7.3.	Matriz defensiva de iniciativas estratégicas "DA"	109
	<i>Matriz de Priorización</i>	112
3.7.4.	Matriz ofensiva de iniciativas estratégicas "FO"	114

<i>Matriz de Priorización</i>	117
3.7.5.    Matriz FODA	119
3.8.    PLANES DE ACCIÓN	121
3.9.    CONDICIONES IDEALES PARA EL CUMPLIMIENTO DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	129
4.    PROPUESTA ESTRATÉGICA	130
4.1.    CADENA DE VALOR	131
4.1.1.    Cadena de Valor específica	132
4.2.    MAPA DE PROCESOS	135
4.3.    PROCESOS RELEVANTES	136
4.3.1.    Proceso de la Gestión de Marketing	136
4.3.2.    Proceso de Compras	141
4.3.3.    Proceso de Producción	146
4.3.4.    Proceso de Visita Médica	149
4.4.    ACTIVIDADES CRÍTICAS	156
4.5.    SOBRE EL PRODUCTO	156
4.5.1.    Productos Signo de Interrogación	157
4.5.2.    Productos Estrella	158
4.5.3.    Productos Vaca Lechera	159
4.5.4.    Productos Perro o Hueso	159
4.5.5.    Productos Nuevos	166
4.6.    SOBRE EL PRECIO	167
4.7.    SOBRE LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN	167
4.8.    SOBRE LA COMUNICACIÓN INTEGRAL	170
4.8.1.    Social Media Marketing Plan	170

4.8.2.	Publicidad	177
	<i>Publicidad en Medios Especializados</i>	177
4.8.3.	Relaciones Públicas	178
5.	PROPUESTA FINANCIERA	180
5.1.	OBJETIVOS FINANCIEROS	181
5.2.	PLAN DE MEDIOS	181
5.2.1.	Matriz de Plan de Medios	182
5.2.2.	Planificación de Canales de Distribución a utilizar	184
5.3.	PRESUPUESTO DE PUBLICIDAD	185
5.4.	ANÁLISIS COSTO – BENEFICIO	186
5.4.1.	Flujos Incrementales	191
5.4.2.	Valor Actual Neto	192
5.4.3.	Tasa Interna de Retorno (TIR)	193
5.5.	CONTINGENCIAS	193
6.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	195
6.1.	CONCLUSIONES	195
6.2.	RECOMENDACIONES	196
	BIBLIOGRAFÍA	197
	ANEXOS	199

## LISTA DE CUADROS Y GRÁFICOS

	<b>Página</b>
FIGURA 1-1 Cuadro tecnología de procesos, productos y estrategias genéricas	6
FIGURA 1-2 Fases del Plan de Mercadotécnica	8
FIGURA 1-3 Organigrama de la empresa QUÍMICA ARISTON	12
FIGURA 2-1 Cuadro parroquias urbanas de la ciudad de Quito	23
FIGURA 2-2 Cuadro evolución PIB Industria Manufacturera en relación con el PIB General (Miles de Dólares)	27
FIGURA 2-3 Gráfico evolución del PIB Industria Manufacturera en relación con el PIB General (Miles de Dólares)	27
FIGURA 2-4 Cuadro Inflación Industria Manufacturera versus Inflación Promedio Anual General (%)	28
FIGURA 2-5 Gráfico Evolución Inflación Promedio Anual versus Inflación Industria Manufacturera (%)	29
FIGURA 2-6 Cuadro Tasas de Interés Activa y Pasiva Promedio Anual	30
FIGURA 2-7 Gráfico Tasas de interés activa y pasiva promedio anual	30
FIGURA 2-8 Gráfico esquema de Diseño de Software	36
FIGURA 2-9 Gráfico Matriz cinco fuerzas de Michael Porter	39
FIGURA 2-10 Cuadro proveedores Nacionales	40
FIGURA 2-11 Cuadro proveedores Internacionales	41
FIGURA 2-12 Cuadro poder de Negociación	42
FIGURA 2-13 Cuadro Matriz del poder de negociación de los proveedores	43
FIGURA 2-14 Cuadro categorización de clientes actuales en la ciudad de Quito	44
FIGURA 2-15 Cuadro Matriz del poder de negociación de los clientes	46

FIGURA 2-16 Cuadro de Competencia Industria Farmacéutica	47
FIGURA 2-17 Cuadro Matriz del poder de negociación de los competidores	48
FIGURA 2-18 Grupos de Productos Química Ariston	51
FIGURA 2-19 Gráfico identificación líneas de medicamentos	52
FIGURA 2-20 Gráfico proceso empaclado de medicamentos	53
FIGURA 2-21 Gráfico instalaciones compañía	55
FIGURA 2-22 Gráfico premiación a farmacias por ventas	58
FIGURA 2-23 Gráfico página web empresa	60
FIGURA 2-24 Cuadro tabulación Edad	63
FIGURA 2-25 Gráfico Edad	63
FIGURA 2-26 Cuadro tabulación Género	64
FIGURA 2-27 Gráfico Género	64
FIGURA 2-28 Cuadro tabulación Ocupación	65
FIGURA 2-29 Gráfico Ocupación	66
FIGURA 2-30 Cuadro aumento de la demanda de medicamentos por liberación de uso de patentes	67
FIGURA 2-31 Gráfico aumento demanda de medicamentos por liberación de uso de patentes	67
FIGURA 2-32 Cuadro Promedio de compra	68
FIGURA 2-33 Gráfico Promedio de compra	68
FIGURA 2-34 Cuadro preferencia consumo tipo de medicamentos	69
FIGURA 2-35 Gráfico preferencia consumo tipo de medicamentos	69
FIGURA 2-36 Cuadro calidad de los medicamentos	70
FIGURA 2-37 Gráfico calidad de los medicamentos	70
FIGURA 2-38 Cuadro precios de las medicinas que la empresa produce	71

FIGURA 2-39 Gráfico precio de las medicinas que la empresa produce	71
FIGURA 2-40 Cuadro percepción del servicio	72
FIGURA 2-41 Gráfico percepción del servicio	72
FIGURA 2-42 Cuadro deficiencias del servicio	73
FIGURA 2-43 Gráfico deficiencias del servicio	73
FIGURA 2-44 Cuadro satisfacción sobre la atención de la fuerza de ventas	74
FIGURA 2-45 Gráfico satisfacción sobre la atención de la fuerza de ventas	74
FIGURA 2-46 Cuadro falencias en la atención de la fuerza de ventas	75
FIGURA 2-47 Gráfico falencias en la atención de la fuerza de ventas	75
FIGURA 2-48 Cuadro mejoras sugeridas en el servicio	76
FIGURA 2-49 Gráfico mejoras sugeridas en el servicio	77
FIGURA 2-50 Cuadro nuevos productos	78
FIGURA 2-51 Gráfico nuevos productos	79
FIGURA 2-52 Cuadro frecuencia de compra medicamentos éticos	80
FIGURA 2-53 Gráfico Top of mind	80
FIGURA 2-54 Cuadro servicio de venta y post venta	81
FIGURA 2-55 Gráfico servicio de venta y post venta	82
FIGURA 2-56 Cuadro Proyección de la Demanda del mercado Farmacéutico	84
FIGURA 2-57 Cuadro Demanda Insatisfecha del mercado Farmacéutico	85
FIGURA 2-58 Demanda por cubrir del mercado Farmacéutico	85
FIGURA 3-1 Lista de Oportunidades y Amenazas	102
FIGURA 3-2 Lista de Fortalezas y Debilidades	103
FIGURA 3-3 Matriz Perfil de Capacidades Internas (PCI)	106
FIGURA 3-4 Matriz Perfil de Oportunidades y Amenazas del medio (POAM)	108
FIGURA 3-5 Matriz Defensiva de Iniciativas Estratégicas	111

FIGURA 3-6 Matriz de Priorización Defensiva	114
FIGURA 3-7 Matriz Ofensiva de Iniciativas Estratégicas	116
FIGURA 3-8 Matriz de Priorización Ofensiva	118
FIGURA 3-9 Matriz FODA	119
FIGURA 3-10 Plan de acción Objetivo y Estrategia Defensiva 1	122
FIGURA 3-11 Plan de acción Objetivo y Estrategia Defensiva 2	123
FIGURA 3-12 Plan de acción Objetivo y Estrategia Defensiva 3	124
FIGURA 3-13 Plan de acción Objetivo y Estrategia Ofensiva 1	125
FIGURA 3-14 Plan de acción Objetivo y Estrategia Ofensiva 2	126
FIGURA 3-15 Plan de acción Objetivo y Estrategia Ofensiva 3	127
FIGURA 3-16 Mapa Estratégico de Química Ariston	128
FIGURA 4-1 Cadena de Valor Específica “QUÍMICA ARISTON CÍA. LTDA.”	134
FIGURA 4-2 Mapa de procesos “Química Ariston Cía. Ltda.”	135
FIGURA 4-3 Organigrama del departamento de Marketing	137
FIGURA 4-4 Levantamiento y diseño del proceso de la Gestión de Marketing	139
FIGURA 4-5 Flujograma del proceso de Gestión de Marketing	140
FIGURA 4-6 Levantamiento y diseño del proceso de Compras	144
FIGURA 4-7 Flujograma del proceso de Compras	145
FIGURA 4-8 Levantamiento y diseño del proceso de Producción	147
FIGURA 4-9 Flujograma del proceso de Producción	148
FIGURA 4-10 Levantamiento y diseño del proceso de Visita Médica	154
FIGURA 4-11 Flujograma del proceso de Visita Médica	155
FIGURA 4-12 Procesos primarios u operativos	156
FIGURA 4-13 Matriz BCG línea de medicamentos genéricos	161
FIGURA 4-14 Matriz BCG línea de medicamentos Éticos	163

FIGURA 4-15 Matriz BCG línea de medicamentos de Venta libre – OTC	164
FIGURA 4-16 Matriz BCG línea de medicamentos de Venta	166
FIGURA 4-17 Gráfico Modelo Farmacéutico Comercial Clásico	168
FIGURA 4-18 Gráfico Nuevo Modelo Comercial Farmacéutico	169
FIGURA 4-19 Imagen diseño Página de inicio Intranet Social	174
FIGURA 4-20 Imagen Diseño Intranet Social	175
FIGURA 4-21 Imagen Diseño Intranet Social – medicamentos	176
FIGURA 4-22 Publicidad en Medios	178
FIGURA 5-1 Matriz del Plan de Medios	183
FIGURA 5-2 Cuadro Planificación de los canales de comunicación a utilizar	184
FIGURA 5-3 Cuadro presupuesto de publicidad y mercadeo	185
FIGURA 5-4 Gráfico presupuesto de publicidad y mercadeo	186
FIGURA 5-5 Cuadro datos para el planteamiento financiero sin la implementación del Plan de Marketing	187
FIGURA 5-6 Flujo de Caja sin la Implementación del Plan de Marketing	188
FIGURA 5-7 Cuadro datos planteamiento financiero con la implementación del Plan de Marketing	189
FIGURA 5-8 Flujo de Caja con la Implementación del Plan de Marketing	190
FIGURA 5-9 Cuadro Comparativo de los Flujos Incrementales	192
FIGURA 5-10 Ejemplo tabla de contingencias	194

## **LISTA DE ANEXOS**

ANEXO 1 LISTA DE PRODUCTOS DE LA EMPRESA ARISTON

ANEXO 2 CUADRO PRECIOS DE LOS PRINCIPALES PRODUCTOS

ANEXO 3 ENCUESTA

ANEXO 4 DIAGNÓSTICO INTERNO

# CAPÍTULO I

## 1. GENERALIDADES

### 1.1. ANTECEDENTES

Química Ariston Cía. Ltda., es una empresa de capital nacional, posicionada entre los veinte primeros laboratorios farmacéuticos del país, fundada en 1972 por el Dr. Rodolfo Hahn, hijo del Dr. Alfredo Hahn, fundador de Química Ariston Argentina en 1950. Desde 1978, la Empresa pasa a ser propiedad del Dr. Roberto Hahn, hermano del fundador, quien asume la gerencia general, dando desde entonces primordial importancia al proceso productivo, construyendo una planta propia en 1985.

En 1990 dicha planta se duplica en tamaño y actualmente cuenta entre oficinas y áreas de producción con una superficie total de 3.000 metros cuadrados cubiertos, donde se fabrica y comercializa medicamentos para uso humano.

Química Ariston posee tres líneas de productos: **éticos, genéricos y de venta libre (OTC)**, a través de la presente investigación se ha identificado la oportunidad de alcanzar por medio del diseño de un plan de marketing, el aprovechamiento de la demanda que existe en el mercado, y en función de una ventaja competitiva lograr un posicionamiento en el mercado local, que a su vez le permita el incremento de sus clientes y por ende una mejora de sus ventas.

## 1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En los últimos 5 años, se ha podido observar en la industria farmacéutica ecuatoriana un bombardeo de un sinnúmero de medicamentos, que se comercializan con y sin prescripción médica, tendencia que se prevé vaya en aumento, ya que desde hace un año debido a las nuevas políticas y proyectos propuestos por el gobierno Nacional de Rafael Correa, se pretende dar acceso al uso libre de patentes de un sinnúmero de medicamentos que ahora podrán producirse en el Ecuador y que antes solo se importaban. Esta medida implica un reto para el sector farmacéutico ecuatoriano y por ende para la empresa QUÍMICA ARISTON.

Por otra parte, en la actualidad el Marketing farmacéutico ha tomado un giro interesante a la par de la globalización y la modernidad, abriendo un abanico de posibilidades en la aplicación de distintas herramientas y estrategias. Realizando un análisis dentro de este contexto la empresa farmacéutica QUÍMICA ARISTON, con sus 40 años de prestigiosa trayectoria en el mercado farmacéutico, se ha caracterizado por ser una empresa que ha ido creciendo tanto en su estructura física, uso de tecnología y ampliación de su cartera de productos, pero que continúa manejando un Marketing Farmacéutico clásico, donde muchas de las actividades se hacen por costumbre, de manera que se ha descuidado el manejo de estrategias que apoyen la calidad de sus productos.

Es por esto que es importante que QUÍMICA ARISTON deje de manejarse bajo políticas resistentes al cambio con el fin de aprovechar la oportunidad de mejorar su rentabilidad y crecimiento en el mercado.

Con esta finalidad el diseño de un plan de marketing permitirá a QUÍMICA ARISTON, encontrar y aprovechar la demanda y oportunidad que existe en el mercado, en función de sus fortalezas y así a través de estrategias y planes de acción definidos, lograr un posicionamiento en el mercado ecuatoriano que a su vez le permita el incremento de sus clientes y poner en una mejora en sus ventas.

### **1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cuáles serían las ventajas y beneficios obtenidos a través del diseño del Plan de Marketing, para la empresa QUÍMICA ARISTON en la ciudad de Quito?

### **1.4. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA**

- ¿Cuál es la situación actual de la empresa en el mercado farmacéutico?
- ¿Cuáles deberían ser las estrategias de marketing con el fin de incrementar la cartera de clientes y fomentar la fidelidad de los mismos?
- ¿Cuáles deberían ser las mejoras a implementar, en las áreas críticas para colaborar en la consecución de las nuevas estrategias propuestas?
- ¿Cómo se demuestra la rentabilidad del plan de marketing?

### **1.5. OBJETIVO GENERAL**

Elaborar un plan de marketing para la empresa farmacéutica QUÍMICA ARISTON en la ciudad de Quito.

## **1.6. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Realizar un diagnóstico situacional de la empresa para identificar las oportunidades y barreras a las que se enfrenta.
- Diseñar estrategias y planes de acción que permitan encaminar la gestión de mercadotecnia al cumplimiento de los objetivos.
- Proponer mejoras en las áreas críticas, con el fin lograr la consecución de las nuevas estrategias propuestas.
- Evaluar financieramente la rentabilidad de la inversión en el plan de marketing desde el punto de vista de ingresos, costos y gastos.

## **1.7. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA**

Desde diciembre del año 2006, los ingresos por ventas del laboratorio QUÍMICA ARISTON, corresponden a un promedio anual del 10%, mismo que la ubican por debajo del 14% del crecimiento promedio de la industria farmacéutica. Esto se debe en parte al alza de los precios de los químicos que componen los medicamentos, pero principalmente a la falta de estrategias de mercado, lo cual ha incidido en una disminución de su cartera de clientes, ya que muchos de ellos buscaron marcas alternativas que ofrecen otras farmacéuticas mejor posicionadas y con mayor participación en el mercado.

Al momento el PVP de los medicamentos que elabora QUÍMICA ARISTON, cubre costos de fabricación en un 100%, sin embargo el precio final incluye un margen escaso del 10% para gastos de promoción y mercadotecnia, mismo que se encuentra por debajo de la media de la industria, cuyo porcentaje es del 20%.

Es por esto que el diseño del plan de marketing, que se realizará a través de este proyecto, asegurará un posicionamiento e incremento de las ventas de QUÍMICA ARISTON en el mercado ecuatoriano, teniendo como aspiración lograr un crecimiento a la par de industria, mismo que se alcanzará con la utilización de diferentes tipos de técnicas de mercadeo de acuerdo a cada línea de producto, ya sea a través de medios ATL (medios masivos) o BTL (medios directos), una capacitación adecuada a dependientes de farmacia para que puedan sugerir a los clientes medicamentos OTC, publicidad en revistas especializadas y por otro lado con la elaboración de material POP para reforzar el mercadeo directo que éste genera, así como el uso técnicas que le permitan a la compañía poseer una fuerza de ventas idónea al servicio al cliente.

Estas estrategias de mercadeo nos permitirán mejorar los ingresos por ventas y por ende lograr una ventaja competitiva para la compañía, la cual le permita mejorar su posición en el mercado.

## **1.8. MARCO TEÓRICO**

### **1.8.1. Aplicación de la estrategia en Plan de Mercadotecnia Michael Porter**

El presente proyecto se basará en el libro de Estrategia Competitiva de Michael Porter. Según este autor pueden existir las siguientes estrategias:

FIGURA 1-1 Cuadro tecnología de procesos, productos y estrategias genéricas

Políticas tecnológicas ilustrativas				
	Liderazgo de costes	Diferenciación	Enfoque centrado en los costes	Enfoque centrado en la diferenciación
<b>Cambio tecnológico de producto</b>	Desarrollo de productos para reducir el coste del producto disminuyendo el contenido de material, promover la facilidad de fabricación, simplificar las exigencias de logística, etc.	Desarrollo de productos para mejorar la calidad del producto, sus prestaciones, posibilidad e distribución o costes de cambio de proveedor.	Desarrollo de productos para diseñar únicamente las prestaciones suficientes para las necesidades del segmento al que se dirige.	Diseño de productos para satisfacer las necesidades de un segmento concreto mejor que los competidores considerados en sentido amplio.
<b>Cambio tecnológico de proceso</b>	Mejora del proceso de la curva de aprendizaje para reducir el empleo de materiales o reducir la necesidad de mano de obra. Desarrollo de procesos para mejorar las economías de escala.	Desarrollo de procesos que acepten elevadas tolerancias, que permitan un mayor control de la calidad, una programación más fiable, una disminución del tiempo de respuesta a los pedidos y otras dimensiones que aumentan el valor para el comprador.	Desarrollo de procesos para coordinar la cadena de valor con las necesidades de un segmento a fin de reducir el coste de atender al segmento.	Desarrollo de procesos para coordinar la cadena de valor con las necesidades de un segmento a fin de aumentar el valor para el cliente.

Fuente: (PORTER, Estrategia Competitiva, 2010)

Elaborado por: Katherine Chiriboga

**Análisis:** Las estrategias competitivas de Michael Porter (2010), se aplicarán a la presente investigación como un modelo de estrategia genérica, al cual se desagregan las estrategias de marketing específicas.

### **1.8.2. Estructura del Plan de Mercadotecnia**

Un plan de mercadotecnia ha de estar bien organizado y estructurado para que sea fácil encontrar lo que se busca y no se omita información relevante.

El primer fin implica cierta redundancia. Debe existir, por fuerza, varias cuestiones que sean tratadas en otros tantos apartados para que, de este modo sea posible encontrarlas sin tener que adivinar el lugar de ubicación.

El segundo exige que el Plan recoja todas las posibles cuestiones y alternativas de una manera exhaustiva; así, una organización completa ayuda a no olvidar nada importante.

A continuación, se describirá las partes de que consta un Plan de Mercadotecnia, de acuerdo a lo que plantea (PARMERLEE)

**FIGURA 1-2 Fases del Plan de Mercadotécnica**



**Fuente:** (PARMERLEE), Guía para elaborar un plan de marketing

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

**Análisis:** Se utilizará el presente modelo de plan de mercadotecnia, debido a que se considera que la información que se presenta en la FIGURA 1-2 no omite ningún punto relevante en el análisis situacional como base para el planteamiento estratégico, además de seguir la secuencia lógica del proceso de planificación del marketing.

Kotler en su libro (Dirección de Mercadotecnia, 1994), plantea que el hecho de que el Marketing este vinculado a un entorno cambiante que va ofreciendo continuamente nuevos retos a las empresas, obliga a que tanto las tareas a desempeñar por la comercialización como la importancia que se concede a cada una de ellas sean diferentes, en un proceso de adaptación continuo.

**Análisis:** Se aplicará esta teoría a fin de proponer sugerencias para flexibilizar continuamente el proceso de planificación.

Según (STANTON, 2000), un plan de marketing es, un documento previo a una inversión, lanzamiento de un producto o comienzo de un negocio donde, entre otras cosas, se detalla lo que se espera conseguir, lo que costará, el tiempo y los recursos a utilizar para su consecución, y un análisis detallado de todos los pasos que han de darse para alcanzar los fines propuestos. También puede abordar, aparte de los aspectos meramente económicos, los aspectos técnicos, legales y sociales del proyecto.

**Análisis:** Esta teoría se aplicará como enfoque de preparación del documento a fin de otorgar a QUÍMICA ARISTON, una herramienta para el posicionamiento de sus medicamentos en el mercado local.

Según Ivanovic, es habitual realizar una segmentación del mercado; es decir, clasificar a los consumidores según alguna característica tal como edad, nivel de vida, diferentes usos del producto, etc. El resultado final de la segmentación es que una empresa puede enfocar sus recursos hacia un grupo de consumidores que tengan características similares, o diferenciales, en lugar de intentar vender todos los productos a todos los consumidores.

**Análisis:** Para el caso de estudio del presente proyecto, se segmentará el mercado como base para el estudio de los posibles demandantes, a fin de enfocar el esfuerzo de mercadotecnia adecuadamente.

Cuando ya está definido el mercado objetivo y se han establecido los objetivos y estrategias, hay que posicionar el producto; es decir, crear una imagen del producto en la mente de los posibles consumidores de manera tal que lo haga diferente a los productos de la competencia.

Sin importar lo que se venda, el posicionamiento es importantes ya que es el pilar básico para crear una imagen: anuncios, promociones, publicidad, gamas de productos, etc. Si se posiciona el producto en todos los aspectos anteriores se logra un efecto multiplicativo. Un mal posicionamiento puede destruir el producto, por lo tanto se debe intentar posicionar teniendo en mente el largo plazo.

Si hay que crear un nuevo nombre para un producto se debe intentar que refleje el posicionamiento elegido. En la definición de un posicionamiento a largo plazo hay que tener en cuenta el producto que se pretende vender, los deseos y necesidades del mercado objetivo y finalmente la competencia.

El análisis de la empresa, los problemas y oportunidades encontradas, la determinación del mercado objetivo y las estrategias de marketing constituyen la clave para lograr un correcto posicionamiento. Hay que revisar los puntos fuertes y débiles del producto para ver como diferenciarse de la competencia. (RIES, 1998).

**Análisis:** La teoría del posicionamiento será utilizada para, mejorar la percepción de los atributos de los medicamentos que la empresa produce en el mercado local.

### 1.9. HIPÓTESIS GENERAL

Los beneficios de índole financiero y comercial se reflejarán en un incremento de las ventas de 4 puntos porcentuales, para igualar al crecimiento de la industria.

### 1.10. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

El siguiente organigrama tiene una estructuración vertical jurídica determinada por las necesidades de cada departamento y orden jerárquico, logrando así cumplir con los objetivos planteados en base a la organización del mismo.

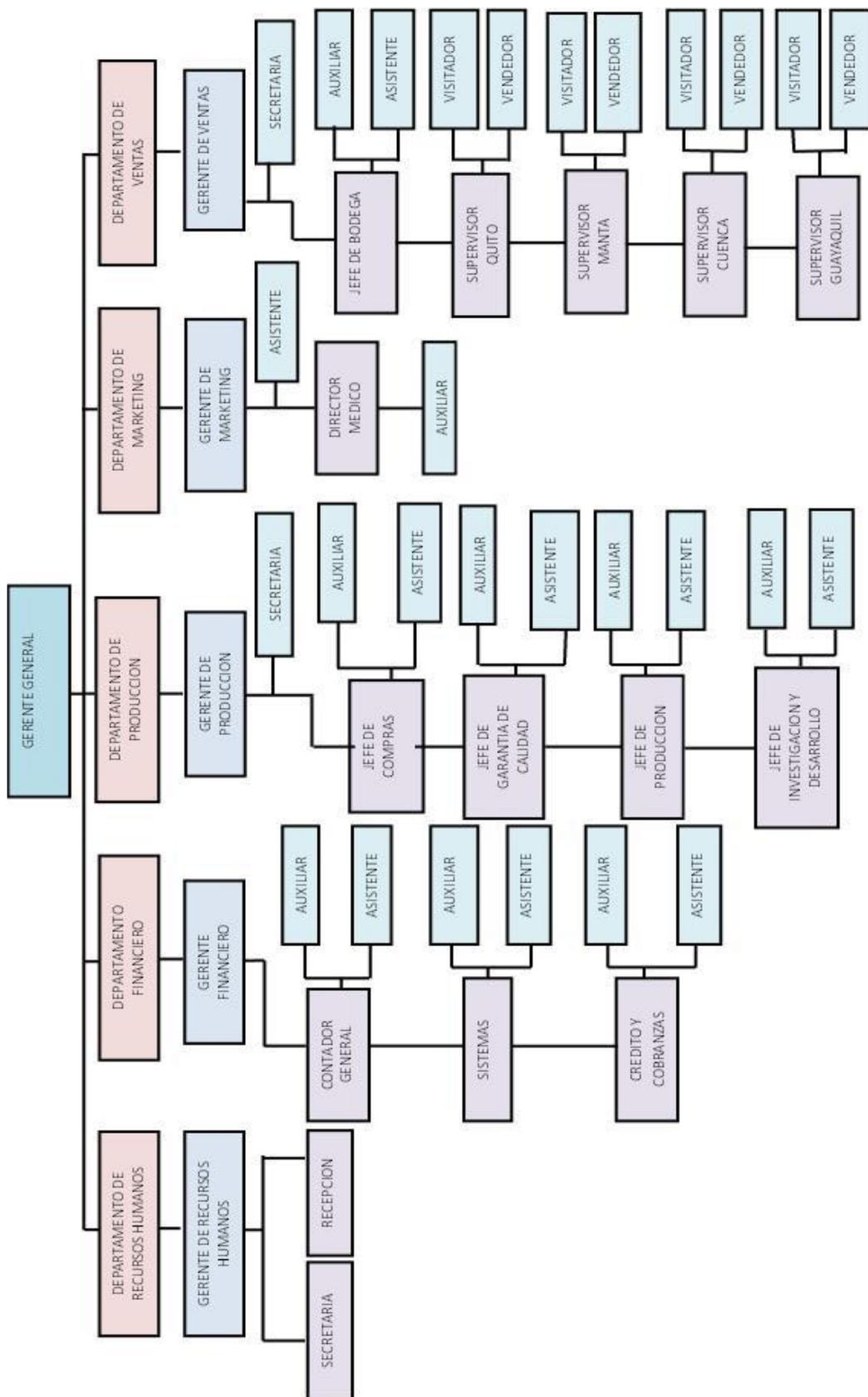
***El Gerente General.***- es la persona encargada de cumplir con los objetivos planeados y planteados de la organización y en él recae la responsabilidad y habilidad para llevar con éxito las decisiones de las que dependerá la compañía. El Gerente General delega la responsabilidad del departamento a una persona capacitada para cada departamento:

En la empresa existen los siguientes departamentos:

- Departamento de Recursos Humanos
- Departamento Financiero
- Departamento de Producción
- Departamento de Marketing
- Departamento de Ventas

Cada departamento de QUÍMICA ARISTON, organiza el mejor funcionamiento de la unidad a su cargo, en base al Reglamento y métodos de trabajo determinados, cada uno de los diferentes departamentos trabaja de forma individual.

**FIGURA 1-3 Organigrama de la empresa QUÍMICA ARISTON**



**Fuente:** Información proporcionada por la empresa

**Elaborador por:** Katherine Chiriboga

### 1.11. ESTRUCTURA FUNCIONAL

Química Ariston cuenta actualmente con más de 200 empleados, entre profesionales, fuerza de ventas y operarios, distribuidos en las diferentes áreas, cada uno de ellos generando de una manera coordinada, una fuerza de trabajo en pos de alcanzar grandes logros y nuevas metas. La alta gerencia ha brindado siempre el apoyo y el impulso necesario para la capacitación de sus miembros y actualización de sus diferentes áreas con el fin de poder contar con un equipo humano de alto nivel, así como también ha tratado siempre de brindar los mayores y mejores beneficios personales y familiares a sus empleados y colaboradores.

A continuación una descripción de las funciones principales que desempeñan cada uno de sus empleados.

- **Gerente General.-** Es la persona encargada de cumplir con los objetivos planeados y planteados de la organización y en él recae la responsabilidad y habilidad para llevar con éxito las decisiones de las que dependerá la compañía. El Gerente General delega la responsabilidad de cada departamento a una persona capacitada para que lo dirija. Reporta a la Junta General de Socios.
- **Gerente de Recursos Humanos.-** Es la persona encargada de la selección, contratación y desarrollo del personal dentro de la organización, a la vez que es la encargada de mantener un buen clima laboral. Reporta al Gerente General.

- **Gerente Financiero.-** Es el funcionario encargado del manejo financiero, efectuar el análisis de la información financiera para determinar y mantener niveles óptimos de la estructura de activos de la empresa, buscar el financiamiento más adecuado, a corto y largo plazo, que permita maximizar la rentabilidad y liquidez de la compañía. Bajo su responsabilidad y supervisión están los departamentos de: Contabilidad; Sistemas de Crédito y Cobranzas. Reporta al Gerente General.
- **Gerente de Producción.-** Es el encargado de elaborar los presupuestos de producción y velar por que estos se cumplan, optimizar el uso de recursos en la producción reduciendo gastos e incrementando ingresos aplicando estrategias que permitan hacer más con menos. Bajo su responsabilidad se encuentran los departamentos de: Compras; Garantía de Calidad e Investigación y desarrollo. Reporta al Gerente General.
- **Gerente de Mercadeo.-** Funcionario encargado de elaborar y coordinar las campañas publicitarias en medios (prensa, radio, TV), lanzamiento de nuevos productos, diseñar y cuidar la imagen de los productos, establecer estrategias de mercado para lograr un mejor posicionamiento de los productos. Bajo su supervisión se encuentra una asistente. Reporta al Gerente General.
- **Gerente de Ventas.-** Funcionario itinerante, no de oficina, responsable de mantener e incrementar los clientes de la empresa a través de la dirección, supervisión y organización de la fuerza de ventas y atención personalizada

a clientes actuales y potenciales. A su cargo tiene preparar planes y presupuestos de ventas tomando en consideración los recursos necesarios para llevar adelante esos planes. Estimar la demanda y pronosticar el nivel de ventas, delimitar el territorio, establecer cuotas de ventas y definir estándares de desempeño del personal a su cargo. Bajo su dirección y supervisión se encuentra la fuerza de ventas. Reporta al Gerente General.

- **Contador General.-** Es el encargado de: planificar, dirigir y controlar las actividades del Departamento de Contabilidad, preparar y emitir los estados financieros en forma confiable y oportuna, basándose en las Normas Ecuatorianas de Contabilidad (NEC) y otras normas vigentes. Atender los requerimientos de información solicitados por los organismos de control externo como el Servicio de Rentas Internas, Superintendencia de Compañías, etc. Cumplir y hacer cumplir las normas tributarias vigentes.
- **Jefe de Sistemas.-** Se encarga de la organización y desarrollo del Departamento de Sistemas de la Empresa, brindar soporte técnico a los usuarios de la organización, asegurar el mantenimiento del software y hardware existente, efectuar un adecuado seguimiento de los proyectos existentes, sugerir el desarrollo de nuevos proyectos, proponer el desarrollo de nuevos procedimientos para el manejo de la información.
- **Jefe de Crédito y Cobranzas.-** Es el responsable de planificar, dirigir y controlar las actividades del Departamento de Crédito y Cobranzas, revisión, análisis y aprobación de nuevos clientes y fijar el cupo de crédito.

Atención de requerimientos de clientes internos y externos. Aprobación de pedidos de clientes. Análisis de cartera y control de cobranza.

- **Jefe de Compras.-** Es el responsable de la planificación de los requerimientos de materia prima, materiales e insumos de los distintos departamentos de la organización, inducir y apoyar la optimización del manejo de inventarios, realizar la adquisición de materiales y negociación de plazos de entrega y pago. Efectuar un seguimiento de la calidad de los productos comprados. Evaluar los requerimientos de materiales si justifican su adquisición.
- **Jefe de Garantía de Calidad.-** Es el encargado de cumplir y hacer cumplir con las exigencias y normativas vigentes del Ministerio de Salud. Efectuar los controles necesarios para garantizar la calidad de todos los productos elaborados por la empresa a través del cumplimiento de las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM). Cumplir y hacer cumplir con los requerimientos del CONSEP referentes al control de medicamentos, sustancias químicas (estupefacientes y psicotrópicos) que produce o maneja la empresa. Apoyar el logro de las metas propuestas por la compañía.
- **Jefe de Producción.-** Su función es la de planificar y programar la producción de la planta. Garantizar que los productos cumplan con las normas de calidad requeridas por los organismos de control. Garantizar la entrega de producto terminado a bodega. Participar en la elaboración de

las especificaciones de las materias primas y materiales de acuerdo a las necesidades. Asegurar que se opere de manera correcta los equipos y maquinarias siguiendo los procedimientos operativos correspondientes. Preparar y reportar de manera oportuna la información requerida por los demás departamentos de la empresa.

- **Jefe de Investigación y desarrollo.-** Se encarga de coordinar con el Gerente General y Gerente de Mercadeo sobre el diseño y desarrollo de nuevos productos. Verificar la factibilidad de proyectos de nuevos productos. Revisar la documentación física, química y macro biológica para la obtención del registro sanitario. Revisar la metodología analítica de productos nuevos en relación a materia prima, material de empaque y producto terminado.
- **Director Médico.-** Es el encargado de la apertura de historias clínicas a personal nuevo, atención médica cuando el personal lo requiera, recepción y clasificación de Certificados de Salud Ocupacional. Elaboración anual de campaña para desparasitación de todo el personal de la empresa., Elaboración del Registro de Morbilidad Laboral de atenciones médicas realizadas, entre otras funciones. Dar las directrices para productos nuevos y está encargado de la farmacovigilancia.
- **Supervisores de Ventas.-** Es el responsable del control y organización de la oficina comercial a su cargo, control de puntos de encuentro de cada visitador o vendedor, apoyo en visitas con los respectivos representantes,

visita a médicos e instituciones públicas, revisión de cartera de cada visitador y presión de cobros. Debe además supervisar las zonas que le corresponden a cada visitador, impartir charlas de motivación al personal a su cargo, elaboración de estadísticas de ventas y su respectivo análisis.

- **Jefe de Bodega.-** Es el responsable de planificar y coordinar la compra de materiales de empaque y envase de acuerdo a las proyecciones de producción. Organizar y supervisar el correcto manejo y manipulación de los productos existentes en las bodegas de producto terminado y materiales. Supervisar el envío oportuno de los pedidos a sus respectivos clientes. Coordinar con el jefe de producción la elaboración de productos de acuerdo a las necesidades. Organizar y supervisar las rutas para los despachos de pedidos. Verificar y controlar el ingreso de producto terminado, coordinar con el Gerente de Marketing el envío de muestras médicas y material promocional. Supervisar la toma de inventarios físicos. Verificar la facturación de los pedidos de clientes.
- **Visitadores Médicos.-** Son los encargados de efectuar visita a médicos para explicarles sobre las bondades de nuestros productos farmacéuticos, efectuar ventas y cobros a los clientes de la empresa, elaboración de planes diarios de visitas a médicos y clientes. Acudir a capacitaciones y reuniones, realizar siembra de productos nuevos, acudir a las evaluaciones periódicas efectuadas por la organización. Manejo de muestras médicas. Cumplir con los cupos de ventas asignados.

- **Vendedores.-** Son los que efectúan las ventas y cobros de productos en la zona asignada para el efecto, elaboración de reportes diarios de visitas efectuadas, asistir diariamente a las oficinas de la empresa, cumplir con los cupos de ventas asignados.
- **Secretaria de Gerencia.-** Es la responsable del manejo de las cuentas corrientes de la empresa. Recepción de cheques de clientes y depósitos diarios. Programación de pagos. Manejo de tarjetas de crédito. Emisión de cheques.
- **Recepcionista.-** Es la encargada de la recepción y realización de llamadas telefónicas de la empresa. Reservaciones de pasajes y hoteles para los funcionarios de la organización, llevar un archivo de todas las facturas pendientes de pago, entrega de cheques a proveedores, efectuar retenciones en la fuente a proveedores.
- **Asistentes.-** Lo conforman todo aquel personal que cumple funciones esenciales de revisión y registro de documentos con las cuales se garantiza el cumplimiento del propósito principal de cada departamento.
- **Auxiliares.-** Lo conforman todo aquel personal que cumple funciones de registro y archivo de documentos que ayudan al cumplimiento del propósito principal de cada departamento.

## **1.12. ESTRUCTURA LEGAL**

Química Ariston Ecuador Cía. Ltda., es una sociedad de responsabilidad limitada, constituida mediante escritura pública el 16 de marzo de 1972 con un capital inicial de S/. 50.000,00 (Cincuenta mil 00/100 sucres). La compañía está inscrita en el Registro Mercantil bajo el número 897, Tomo 103, el 14 de junio de 1972 y funciona en la provincia de Pichincha, Cantón Quito, parroquia de Carcelén, en la Av. Panamericana Norte Km. 61/2.

Su RUC (Registro único de Contribuyentes es el No.1790074889001, según se describe en éste la actividad económica de la compañía es la fabricación y comercialización de productos farmacéuticos para uso humano, sean genéricos o de marca registrada, de venta al público en general. Química Ariston Ecuador, está registrada en la Superintendencia de Compañías bajo el número 11.518 y su representante Legal y Gerente General es el Sr. Roberto Carlos Enrique Hahn Klinge, ciudadano de nacionalidad argentina con residencia en Ecuador.

Las Obligaciones Tributarias de la empresa son:

- Declaración mensual del IVA
- Obligada a llevar contabilidad
- Es agente de retención, no se puede acoger al Régimen simplificado RISE.

El capital social actual de la compañía es de US\$ 900.000,00 (Novecientos mil 00/100 dólares) dividido en 900 participaciones de US\$ 1.000,00 (Un mil 00/100 dólares) cada una.

## **CAPÍTULO II**

### **2. ANÁLISIS SITUACIONAL**

El análisis realizado a continuación se refiere a la identificación, descripción e investigación de la situación actual de QUÍMICA ARISTON, en función de su entorno, es así que se realizará una mirada retrospectiva, prospectiva y descriptiva de la organización en varios aspectos que tanto interna como externamente, influyen en la determinación de cómo se encuentra la organización y en base a ello poder elaborar una perspectiva hacia el futuro.

Con una visión vanguardista a la luz de los nuevos cambios tecnológicos, nuevos mercados, y demanda más exigente, es importante actuar ante la diversidad de factores que conforman la moderna era, evitando la exclusión y fortaleciendo su avance. Para ello resulta imprescindible responder ante la inminente realidad y actuar conforme al avance de la sociedad, ya que en la actualidad existe un aumento inconmensurable de la competitividad provocada en parte por la globalización, teniendo como efecto la oportunidad de una mayor demanda en el mercado farmacéutico.

#### **2.1. ANÁLISIS DEL MACROAMBIENTE**

Se realizará el análisis del macro ambiente, ya que este es un factor externo que afecta a la organización a pesar de estar fuera de su manipulación, repercutiendo en su funcionamiento de modo ya sea positivo o negativo.

A continuación a través de la investigación se recopilará la información relevante para analizar seis ejes fundamentales como son los entornos: demográfico, económico, legal, tecnológico, socio-cultural y de medio ambiente.

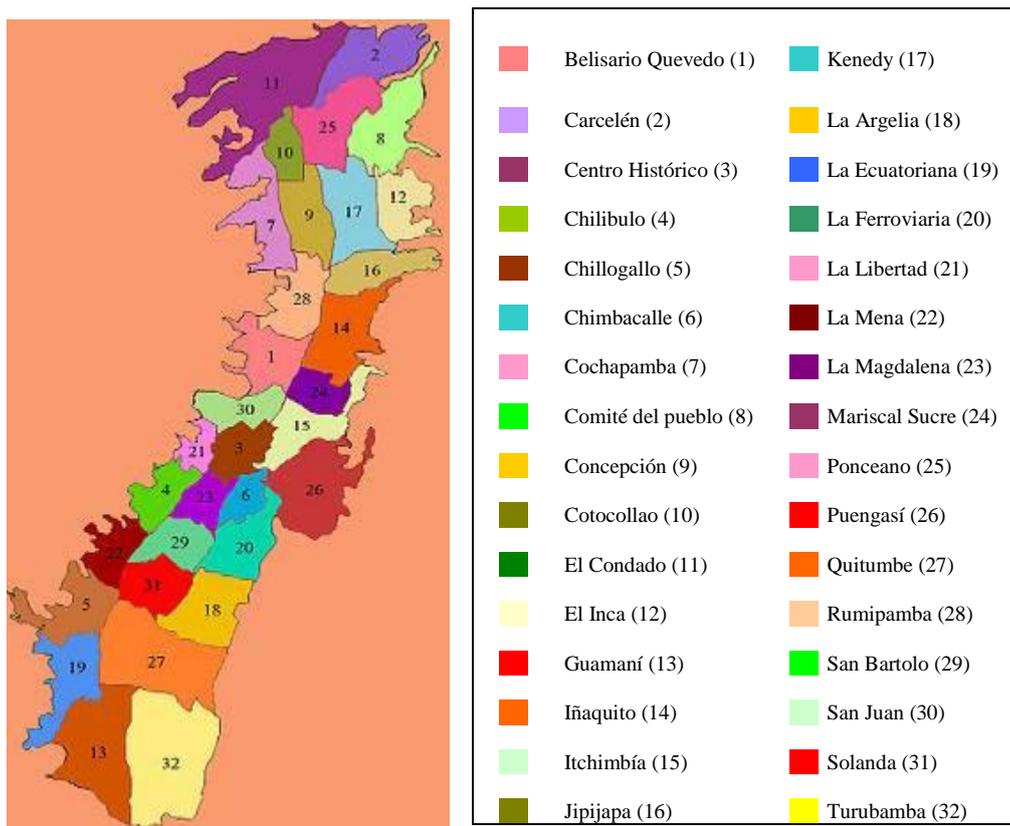
### **2.1.1. Entorno Demográfico**

Las instalaciones de **QUÍMICA ARISTON CIA. LTDA.**, comprendidas entre oficinas y planta, se encuentran ubicadas en la ciudad de Quito, en la Panamericana Norte Km. 6 ½, sector industrial de la ciudad. Debido a que su mayor y potencial mercado se encuentra en esta ciudad se procederá al análisis de su población.

La provincia de Pichincha con su capital Quito, es la segunda provincia más poblada del Ecuador, después de Guayas, según el último Censo de Población y Vivienda 2010, realizado por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), cuenta con 2.576.287 habitantes, cuya edad promedio es de 28 años.

Dado el crecimiento acelerado de la urbe quiteña las empresas farmacéuticas requieren aplicar estrategias, que se adecuen a este mercado siempre cambiante ya que Quito posee una densa población, misma que está expuesta a virus y enfermedades estacionales.

La Dirección Metropolitana de Planificación Territorial (DMPT) ha dividido a la ciudad de San Francisco de Quito en 32 parroquias urbanas las cuales son:

**FIGURA 2-1 Cuadro parroquias urbanas de la ciudad de Quito**

**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

La zona rural del Distrito Metropolitano de Quito (alrededores de la zona urbana de Quito) está dividida en 33 parroquias son:

- Alangasí, Amaguaña, Atahualpa
- Calacalí, Calderón, Conocoto, Cumbayá, Chavezpampa, Checa
- El Quinche
- Guala, Guangopolo, Guayllabamba
- La Merced, Llano Chico, Lloa
- Nanegal, Nanegalito, Nayón, Nono
- Pacto, Perucho, Pifo, Píntag, Pomasqui, Puéllaro, Puenbo

- San Antonio de Pichincha, San José de Minas, San Juan, San José de Morán
- Tababela, Tumbaco
- Yaruquí
- Zámboza

### **2.1.2. Entorno Económico**

La situación económica del país, es uno de los factores del macro entorno más relevantes en el momento de la toma de decisiones de una organización, ya que los indicadores económicos y sus tendencias nos permitirán determinar un panorama amplio de su posible incidencia, en forma cuantitativa en la industria farmacéutica y así poder prever las circunstancias tanto actuales como futuras, para poder aprovechar las oportunidades y minimizar los riesgos, garantizando de esta manera la supervivencia de QUÍMICA ARISTON en el mercado.

Se prevé que el 2012 será un periodo parecido al 2011; el crecimiento quizás oscilará entre 5% ó 5.5%; por ser un año de inicio de campaña electoral, seguramente va a existir celeridad en la inversión y en las obras públicas, por lo tanto, salvo que hubiese una crisis importante en Europa o una afectación muy fuerte en el precio de los commodities, Ecuador tendrá un crecimiento interesante.

A la hora de analizar el nivel de inversión extranjera directa en Ecuador, hay que recalcar que hasta ahora ha estado direccionada más al sector de hidrocarburos y minería, realidad ante la cual, la tarea es determinar cómo dinamizar la inversión privada y extranjera en el país.

La inversión Pública se plasma en las obras, pero también hay que tener en claro que la inversión extranjera aún no ha tenido el desarrollo que se requiere, tomando en cuenta que los inversionistas del exterior miran los niveles de seguridad, el nivel de credibilidad de las instituciones, así como las oportunidades de negocios que existen; si Ecuador no presenta oportunidades de negocios y sigue mostrándose como un mercado pequeño, va a generar poca inversión; de ahí, que quizás un disparador de esta, sería procurar acuerdos comerciales que puedan ampliar nuestros mercados.

A continuación para la elaboración de este proyecto se analizará el Entorno Económico del país, mismo que afecta al sector Farmacéutico en el Ecuador; a través del análisis de indicadores que reflejan las tendencias, tales como:

- a) PIB
- b) PIB sectorial
- c) Inflación
- d) Tasas de interés

**a) PIB**

El PIB se refiere al valor monetario de los bienes y servicios finales, producidos por una economía en un periodo determinado, por lo tanto constituye un indicador representativo que ayuda a medir el crecimiento o decrecimiento de la producción de bienes y servicios de la economía de un país, siendo un indicador que refleja la competitividad de las empresas.

Aunque no existe una cifra oficial del PIB de la ciudad de Quito, el Centro de Estudios y Análisis de la Cámara de Comercio de Quito, estimó un valor referencial de la producción de la capital en base a la contribución al valor agregado nacional. De esta manera, estableció que el PIB nominal de la capital en el año 2011 fue de 9.800 millones de dólares, mientras que en el 2010 fue de 9.176 millones de dólares, basados en los índices nacionales del Banco Central.

El 50% de aporte del PIB se debe a la producción comercial, en los segmentos de venta de vehículos, artefactos, electrodomésticos, línea blanca y alimentos, que constituye el mayor movimiento del comercio en la capital.

Quito posee el más importante centro financiero del país. La ciudad es sede de las más importantes compañías nacionales y de la casi totalidad de compañías multinacionales asentadas en el país; también es la sede de las oficinas centrales de las más importantes industrias que funcionan en el país.

#### **b) PIB Sectorial**

El PIB Sectorial es el análisis de la participación de cada sector productivo del país. El sector al cual pertenece la empresa QUÍMICA ARISTON corresponde a: **Industrias manufactureras**, específicamente a la actividad “18. Fabricación de productos químicos, caucho y plástico”, de acuerdo a cifras del Banco Central del Ecuador (BCE), se prevé que la industria manufacturera crecerá un 9.4% en el 2012.

El Banco Central en su revisión al año 2011, calculó el PIB industrial en \$ 5.910.807, esto representaría un 9.07% del PIB total.

La FIGURA 2-2 muestra el cuadro comparativo de la evolución del PIB del sector de la industria manufacturera en relación con el PIB General.

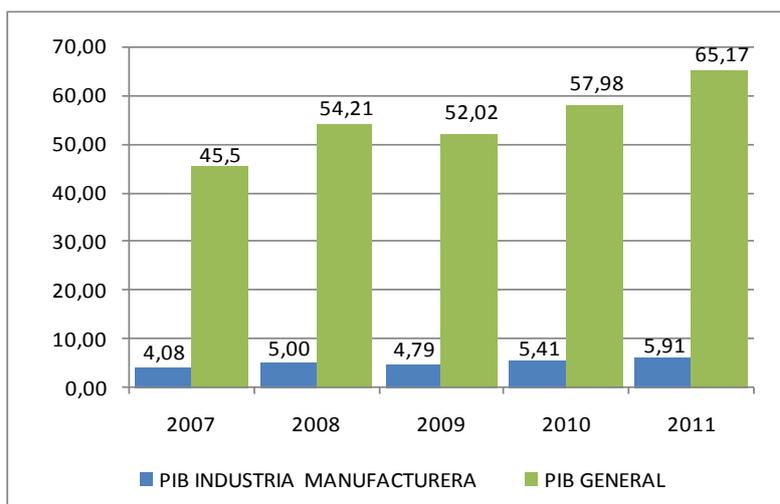
**FIGURA 2-2 Cuadro evolución PIB Industria Manufacturera en relación con el PIB General (Miles de Dólares)**

AÑO	PIB Industria manufacturas (Miles de dólares)	PIB General (Miles de dólares)	Participación Industria sobre PIB General (%)
2007	4,08	45,50	8,97%
2008	5,00	54,21	9,23%
2009	4,79	52,02	9,21%
2010	5,41	57,98	9,32%
2011	5,91	65,17	9,07%

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Katherine Chiriboga

**FIGURA 2-3 Gráfico evolución del PIB Industria Manufacturera en relación con el PIB General (Miles de Dólares)**



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Katherine Chiriboga

Como se puede observar en el gráfico anterior existe una tendencia creciente de la industria a la cual pertenece la empresa QUÍMICA ARISTON, a partir del año 2007 hasta el 2011, influenciada por el aumento poblacional, por lo tanto se puede decir que esta es una industria muy atractiva y en constante crecimiento que debe y puede ser explotada para realizar negocios exitosos.

### c) Inflación

La inflación mide el aumento generalizado de los precios en una economía en un período determinado, mediante unos indicadores que recogen el aumento de los precios, dos de los más utilizados son:

- El **deflactor del PIB**: mide el nivel de los precios de todos los bienes y servicios que componen el PIB de una economía.
- El **Índice de Precios al Consumidor (IPC)**: mide el nivel de los precios de aquellos bienes y servicios que adquieren los consumidores.

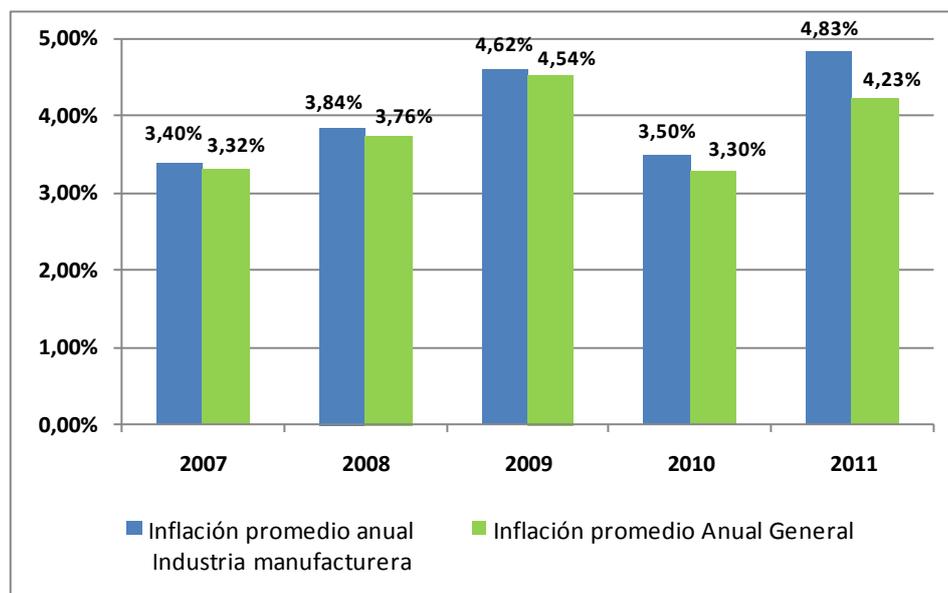
**FIGURA 2-4 Cuadro Inflación Industria Manufacturera versus Inflación Promedio Anual General (%)**

Año	Inflación promedio anual Industria manufacturera	Inflación promedio Anual General
2007	3,40%	3,32%
2008	3,84%	3,76%
2009	4,92%	4,54%
2010	4,20%	3,30%
2011	4,83%	4,23%

**Fuente:** Banco Central del Ecuador

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

**FIGURA 2-5 Gráfico Evolución Inflación Promedio Anual versus Inflación Industria Manufacturera (%)**



**Fuente:** Banco Central del Ecuador

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

Según el análisis de la Inflación promedio anual general, ha presentado una tendencia al alza a partir del año 2010 y en lo que va del año 2012 al mes de Mayo se encuentra en un índice del 4.83%. En la FIGURA 2-5 se puede observar que la Inflación promedio anual de la Industria manufacturera se encuentra casi a la par de la Inflación general, presentando en el año 2011 su índice más elevado correspondiente al 4,83%.

Ante el alza de la inflación el gobierno debe entender que; las señales de estabilidad, de respeto a la ley, de confianza y de seguridad son indispensables para generar inversión, empleo y producción y que, en ausencia de ellas, no importa qué precio tenga el petróleo, la economía no puede desarrollarse y por lo tanto, no puede generar los niveles de bienestar que la población menos favorecida necesita y así controlar el nivel de la inflación.

#### d) Tasas de Interés

Las tasas de interés referenciales de toda economía son la pasiva y la activa las cuales están determinadas por el Banco Central mediante un promedio ponderado semanal de todas las operaciones activas (créditos) y todas las operaciones pasivas (inversiones y colocaciones), de los cinco bancos más grandes del país en un plazo de 84 a 91 días.

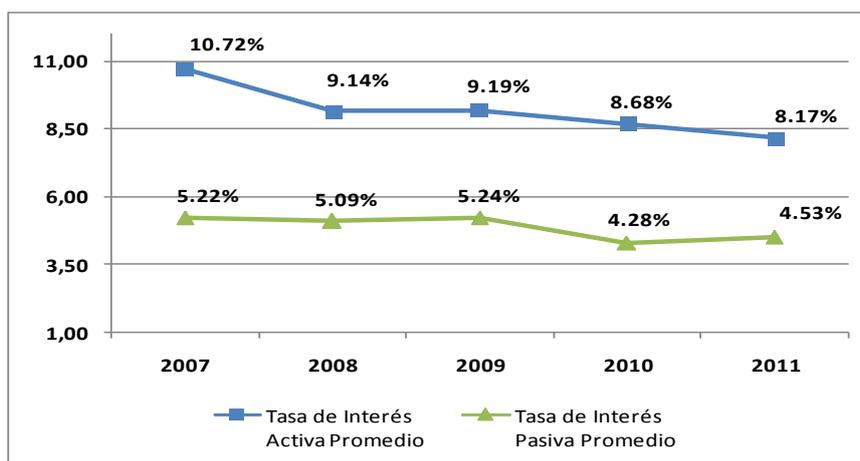
**FIGURA 2-6 Cuadro Tasas de Interés Activa y Pasiva Promedio Anual**

Año	Tasa de Interés Activa Promedio	Tasa de Interés Pasiva Promedio
2007	10,72%	5,22%
2008	9,14%	5,09%
2009	9,19%	5,24%
2010	8,68%	4,28%
2011	8,17%	4,53%

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Katherine Chiriboga

**FIGURA 2-7 Gráfico Tasas de interés activa y pasiva promedio anual**



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Katherine Chiriboga

Como lo ilustra la FIGURA 2-7, a partir del año 2007 tanto la tasa de interés activa como la tasa de interés pasiva se han mantenido con poca variación y con una

ligera tendencia a la baja, lo que manifiesta que los bancos no necesitan captar más recursos para solventar créditos a nuevos clientes. Al 31 de Mayo del 2012 la Tasa de interés activa fue del 8,17%, mientras que la pasiva es del 4,53%.

El spread financiero (diferencia entre tasa activa y tasa pasiva) de los últimos 2 años presenta una estabilidad importante, lo cual genera la posibilidad de inversiones y el otorgamiento de créditos con tasas bajas para el sector corporativo.

### **2.1.3. Entorno Socio – Cultural**

La población de la ciudad de Quito es de marcado aspecto mestizo (indígena - europeo), existiendo otras razas como negros, indígenas y matices extranjeras, debido al constante incremento de residentes de todo el mundo, en definitiva una ciudad muy diversa y cosmopolita.

El carácter del quiteño sintetiza al ecuatoriano común, siendo este una persona muy amable, educada, fraternal y sobre todo muy humana.

El sur de la ciudad se caracteriza por ser una zona de alta inmigración nacional en continuo crecimiento, renovación y alta actividad comercial. En la parroquia de Chillogallo, una de las más grandes y densas de la capital, los negocios proliferan en todas partes, especialmente los de todo tipo de servicios. Aquí se ubica uno de los parques industriales más grandes de la ciudad, la Estación de Trenes de Chimbacalle, el terminal terrestre de la ciudad y el "mall" más grande del Ecuador entre otras cosas destacables.

En el centro de la ciudad, las calles son estrechas, donde el acceso vehicular es restringido en los fines de semana. Este hermoso espacio urbano de la época colonial llamado "Centro Histórico" es muy llamativo y considerado como "la joya de la corona", sobre todo sus grandes iglesias, conventos, museos. Aquí también se encuentra ubicada la casa presidencial conocida como "el Palacio de Carondelet" y es precisamente por esto que se trata de una zona turística por excelencia con una variada riqueza social-cultural-arquitectónica y manteniendo esa atmósfera de antaño que sus habitantes han sabido conservar.

Al norte de la ciudad se encuentra ubicado el centro financiero, bancario, sede de muchas empresas multinacionales y embajadas, así como otras entidades de trascendental importancia como la Bolsa de Valores de Quito, el Banco Central del Ecuador, el Servicio de Rentas Internas, la Superintendencia de Bancos, entre otras.

Aquí es donde se puede apreciar lo más representativo de la arquitectura actual ecuatoriana representado en muchas edificaciones realizadas para el funcionamiento de la banca, el comercio, la diversión, compras, etc.

Más al Norte de la ciudad, desde la parroquia urbana del Ponciano hasta la parroquia rural de Calderón se ubica otra de las zonas de alta actividad económica pues aquí se concentran gran cantidad de industrias y comercio, siendo una de las avenidas de más importancia la Panamericana Norte lugar donde se ubican las instalaciones de QUÍMICA ARISTON.

#### **2.1.4. Entorno Legal**

La industria farmacéutica a la cual pertenece la empresa QUÍMICA ARISTON es altamente regulada. La caja farmacéutica mueve anualmente alrededor de 900 millones de dólares, tanto en medicina de prescripción como de venta libre.

La Ley Orgánica del Sistema Nacional de Salud y la vigente Ley 2000-12 de Producción, Importación, Comercialización y Expendio de Medicamentos Genéricos de Uso Humano, son las principales herramientas normativas en el mercado de productos farmacéuticos y estas a su vez disponen de sus respectivos reglamentos.

A continuación las principales leyes y reglamentos vigentes en relación con producción, importación, distribución y comercialización de productos farmacéuticos en Ecuador:

- Ley de producción, importación, comercialización y expendio de medicamentos genéricos (Ley No. 2000-12) RO/59 del 17 de Abril del 2000
- Reglamento de registro sanitario de medicamentos en general. Decreto Ejecutivo No. 4142. RO/ Sup. 1008 de 10 de Agosto de 1996.
- Programa nacional de medicamentos prioritarios- Acuerdo Ministerial No. 587-A RO/104 de 8 de Enero de 1997.
- Reglamento a La ley orgánica del sistema nacional de salud. Decreto Ejecutivo No. 3611. RO/ 9 de 28 de Enero del 2003.

- Reglamento para el funcionamiento y organización administrativa del sistema nacional de vigilancia y control, SNVC - (Acuerdo No. 0173).
- Reglamento de buenas prácticas de la industria farmacéutica. Acuerdo ministerial No. 4640. RO/ 486 de 19 de Julio de 1994.
- Funcionamiento de droguerías- Ley No. 57. RO/ 414 de 7 de Abril de 1981.
- Reglamento de dispensación y expendio de medicamentos. Acuerdo ministerial No. 2972. RO/ 318 de 15 de Mayo de 1998.
- Exhibición de lista de medicamentos y precio - acuerdo ministerial No. 1085. RO/ 141 de 5 de Marzo de 1993.

Por otra parte, la revisión y fijación de precios de estos productos se encuentran normadas en la Ley de Medicamentos Genéricos de Uso Humano, y se determina que el ente que establecerá los precios será el Consejo Nacional de Fijación y Revisión de Precios de Medicamentos de Uso Humano, el mismo que es adscrito al Ministerio de Salud Pública.

El Consejo Nacional de Fijación y Revisión de Precios de Medicamentos de Uso Humano, cuenta con tres representantes con voz y voto:

1. El Ministro de Salud, o su delegado, quien preside el Consejo
2. El Ministro de Comercio Exterior, Industrialización y Pesca, o su Delegado.
3. Un delegado de la Federación de Químicos Farmacéuticos y Bioquímicos Farmacéuticos del Ecuador.

Participan además en este Consejo con voz y sin voto delegados de las siguientes organizaciones e instituciones:

- ASOPROFAR;
- ALAFAR
- ALFE
- Junta de Beneficencia de Guayaquil;
- Sociedad de Lucha contra el Cáncer;
- Federación Nacional de propietarios de Farmacias del Ecuador;
- Federación Médica Nacional;
- Decano por las facultades de Medicina; y
- Director del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, IESS.

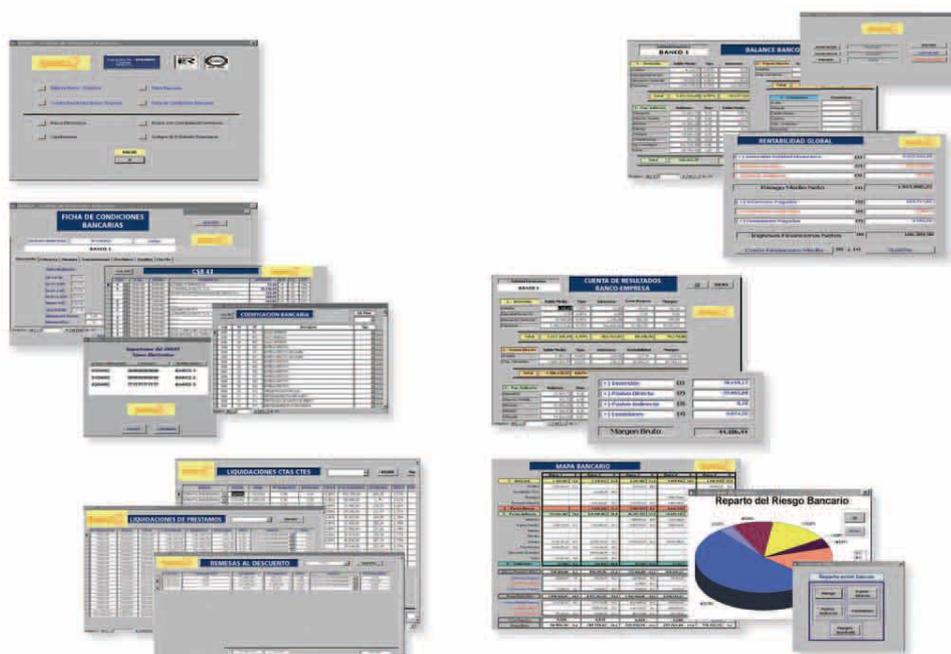
El mecanismo que se establece para revisión de precios se basa en los costos operacionales de las empresas, debidamente justificados y documentados mediante certificados auditados.

#### **2.1.5. Entorno Tecnológico**

La investigación y el uso de tecnologías en la industria farmacéutica tiene quizás una importancia más evidente que en otras industrias, éstas le han permitido un desarrollo constante y mantenerse con gran competitividad en el mercado, haciendo uso de maquinaria y equipo que les permitan una adaptación y una mejora continua en sus procesos de producción.

En lo que concierne al uso de software, el Patrón de Sistemas Financieros constituye una solución diseñada para responder a las necesidades cambiantes y específicas del mercado farmacéutico; concebido para integrar los procesos de trading, administración, gestión y registro contable. Automatiza su interacción con Siopel (Software que considera las modalidades operativas del mercado, confiere seguridad y transparencia), con otros mercados a través del monitor propio de patrón, que le permite capturar operaciones, precios, productos y cualquier evento del mercado.

**FIGURA 2-8 Gráfico esquema de Diseño de Software**



**Fuente (Mercado Abierto Electrónico S.A.):** obtenido de [www.mae.com.ar](http://www.mae.com.ar)

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

### **2.1.6. Impacto del Medio Ambiente**

Debido a que la industria farmacéutica maneja productos químicos para la elaboración de sus productos, tanto los elementos químicos utilizados como materia prima, su manipulación, el tratamiento de los desechos tóxicos y las instalaciones deben cumplir ciertas normas que exige la Subsecretaría de Protección Ambiental del Ministerio de Energía y Minas, además de cumplir las leyes, reglamentos, normativa, legislación y Control exigidas por el CONSEP (Consejo Nacional de Control de sustancias estupefacientes y psicotrópicas).

Además de regirse a las normativas ambientales que exige nuestro país, en cuanto al cumplimiento de los requisitos legales y de conservación del medio ambiente, las empresas farmacéuticas deben preocuparse por la Gestión ética con el uso de normas propias en cuanto a lo que responsabilidad social corporativa se refiere, sí bien es claro que las empresas deben trabajar en el camino hacia la sostenibilidad, las empresas farmacéuticas están obligadas a consolidar esta situación, considerada una oportunidad incalculable de beneficios.

Dentro de los principales objetivos de conservación del medio ambiente que una compañía farmacéutica debe involucrar en su quehacer podemos mencionar los siguientes:

- Fomentar el uso eficaz de los recursos de la producción, el consumo y la eliminación de residuos.
- Proveer a los empleados que manipulan la materia prima (químicos) para la elaboración de sus medicamentos de la vestimenta adecuada de manera que se proteja su salud e integridad física.

- Cuidar que la infraestructura de las instalaciones, como la manipulación de los químicos se realicen de tal manera que no provoquen daño al medio ambiente, con normas específicas de control de emisión de gases y procedimientos adecuados para su evacuación.
- Diseñar envases y embalajes biodegradables con el objetivo de ofrecer seguridad al distribuidor y al consumidor final.
- Ofrecer charlas de seguridad y responsabilidad ambiental en procura siempre de cuidar del bienestar de sus empleados como el de la comunidad y el medio ambiente.

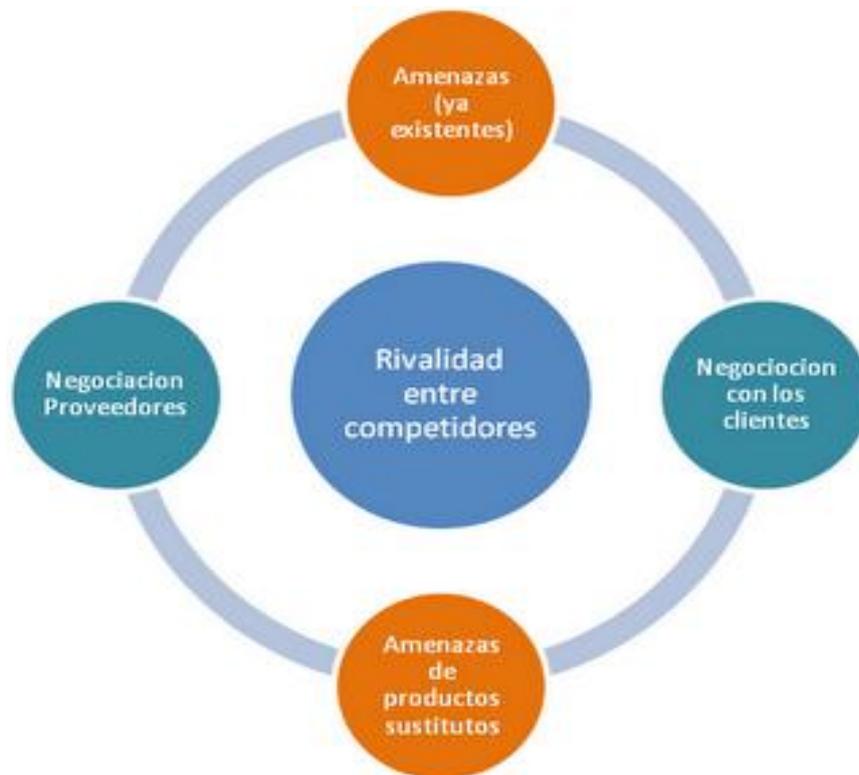
En base al análisis del impacto ambiental realizado, se puede concluir que las empresas farmacéuticas deben desarrollar fármacos que además de precautelar la salud de la población, no contaminen el medio ambiente.

## **2.2. ANÁLISIS DEL MICROAMBIENTE**

A partir del análisis del Micro ambiente podremos ver las fortalezas y las debilidades de QUÍMICA ARISTON, pues el micro ambiente en sí afecta a la empresa en particular y a pesar de que generalmente son factores no controlables, se puede influir en ellos.

### 2.2.1. Análisis de la matriz de Michael Porter

FIGURA 2-9 Gráfico Matriz cinco fuerzas de Michael Porter



Fuente (PORTER, Cinco Fuerzas Competitivas, 2009):

Elaborado por: Katherine Chiriboga

#### ***Negociación con los Proveedores***

Es importante el análisis de los Proveedores, es decir las firmas y personas que proporcionan a QUÍMICA ARISTON los recursos que la compañía necesita para producir sus bienes, ya que los desarrollos en el ambiente del proveedor pueden tener un impacto sustancial, sobre las operaciones de mercadotecnia de la compañía.

La compañía QUÍMICA ARISTON cuenta con los siguientes proveedores tanto a nivel nacional como internacional:

FIGURA 2-10 Cuadro proveedores Nacionales

PROVEEDOR	REPRESENTANTE	CIUDAD	DIRECCION
PAEZ PERALTA EDISON EDUARDO	APOYO EMPRESARIAL	QUITO	CHIRIACU DIEGO GARCIA 248 Y
HANSACOM S.A.	HANSACOM S.A.	GUAYAQUIL	V.E.ESTARADA 509 Y LAS MONJAS
FAUSTO D.RODRIGO OLIVO TORRES	GRAFICAS EQUINOCCIAL	QUITO	AV.6 DE DICIEMBRE 6625 Y RIO
EDUARDO RAMIREZ PERILLA(INGEME)	EDUARDO RAMIREZ PERILLA	QUITO	AMAZONAS # 1429 Y COLON
DINERS CLUB DEL ECUADOR S.A.	DINERS CLUB DEL ECUADOR	QUITO	AV.AMAZONAS 4545 Y PEREIRA,
BANCO AMAZONAS S.A.	BANCO AMAZONAS S.A.	QUITO	AV.AMAZONAS 4430 Y VILLALENGUA
PANAMERICANA DEL ECUADOR S.A.	PANAMERICANA DEL ECUADOR	QUITO	PORTUGAL 305 Y ELOY ALFARO
RESIMON S.A.	RESIMON S.A.	QUITO	CARCELENALTO LOTE 19 Y CALLED
FADESA S.A.	FADESA S.A.	QUITO	QUIMIAG S/N PANAM.SUR KM 71/2
ROMERO PULLAS KARINA SUSANA	ROMERO PULLAS KARINA SUSANA	QUITO	AV.DE LA PRENSA 3452
CUNALATA CAIZAGUANO JOSE FERNANDO	CUNALATA CAIZAGUANO JOSE	QUITO	BARRIO ATUCUCHO
SEAWOLF CIA.LTDA.	SEAWOLF CIA.LTDA.	QUITO	MARIANO JIMBO # 40-64
LEVAPAN DEL ECUADOR S.A.	LEVAPAN DEL ECUADOR S.A.	QUITO	PANAMERICANA SUR KM. 8
BANCO DE LA PRODUCCION	PRODUBANCO	QUITO	AV.AMAZONAS N35-211 Y JAPON
ASOCIACION DE LABORATORIOS FARMACEUTICOS	ALAFAR	QUITO	AV.REPUBLICA 754 Y ELOY ALFARO
SWITCHMEDIA CIA.LTDA.	SWITCHMEDIA CIA.LTDA.	QUITO	IGNACIO SAN MARIA N33A Y NUÑEZ DE V.
HUIRACOA ORDOÑEZ YOLANDA	FERROCORTE	QUITO	ELOY ALFARO LOTE 33Y PINOS
PUNTO NET S.A.	PUNTO NET S.A.	QUITO	AV.AMAZONAS 4545 Y PEREIRA EDI
GRUPO EDITORIAL TAQUINA C.LTDA.	GRUPO EDITORIAL TAQUINA C	QUITO	AV.DE LOS SHYRIS # 42-125
BASF CONST.CHEMICALS ECUADOR	BASF CONST.CHEMICALS ECU	QUITO	JUAN DE SOSAYA OE3-245 Y AV.
LAAR COURIER EXPRESS S.A.	LAAR COURIER EXPRESS S.A.	QUITO	PANAM.NORTE KM.61/2 DIAGONAL A
SUPERMERCADOS LA FAVORITA	SUPERMAXI	QUITO	AVIGIRAS E12-70 Y AV.ELOY ALFA
NEYPLEX C.LTDA.	NEYPLEX C.LTDA.	QUITO	AV.DE LA PRENSA 708(N36-221) C
BOSANO DONOSO MARIA ELENA	BOSANO DONOSO MARIA ELENA	GUAYAQUIL	CDLA.ISLA SOL N.-74
I.C.C. INTERNATIONAL CO.S.A.	I.C.C. INTERNATIONAL CO.S.A.	QUITO	DANIEL HIDALGO # 132 Y 10 DE
SIGMAPLAST CIA.LTDA.	SIGMAPLAST CIA.LTDA.	QUITO	PAN.NORTE KM. 7 1/2 PARCELAC.
LOYOS MONTENEGRO MARCO ALFREDO	IMPRENTA LOYOS	QUITO	FRAY JOSE YEPEZ N.OE9-246 Y 19
MANUEL HUMBERTO VEGA MANOSALVAS	MANUEL H.VEGA MANOSALVAS	QUITO	CALLE B #146 Y PRADERA
W.A. ETIQUETAS INTERNAC.CIA.LTDA.	W.A. ETIQUETAS INTERNAC.C	QUITO	PANAM.NORTE KM.7 1/2 Y AV.2DA
CAICEDO RAMIREZ MANUEL MESIAS	TRANSPORTES CAICEDO	QUITO	CALLE B LOTE URB.ACOSTA SOBERA
PROVEQUIM C.A.	PROVEQUIM C.A.	GUAYAQUIL	URDENOR 1 MZ. 136 VILLA 3
MARIA INES S.ISABEL PINTO RUBIANES	MARIA I.S.ISABEL PINTO R.	QUITO	AV.DE GALAXIAS LT.83 Y CRUZ SU
COTECNA INSPECTION S.A.	COTECNA INSPECTION S.A.	QUITO	AV.NACIONES UNIDAS 1014 Y AV.
GRUPO MERCANTIL EDMARCAL CIA.LTDA.	GRUPO MERCANTIL EDMARCAL	QUITO	CALLE LOS EUCALIPTOS #358 Y AV
MIGUEL A.CHUNGANDRO MOROCHO	MIGUEL A.CHUNGANDRO M.	QUITO	LA MERCED-PARQUE CENTRAL Y CAL
REPYDISA C.A.	REPYDISA C.A.	QUITO	GERMAN ALEMAN 332 Y AV.6 DE DI
JULIO VINUEZA DISEÑO CIA.LTDA.	JULIO VINUEZA	QUITO	ORELLANA N.-659 Y LA COLINA
QUIFATEX S.A.	QUIFATEX S.A.	QUITO	AV.10 DE AGOSTO 10640 Y MANUEL
JULIO ARTURO LOAIZA GRANDA	JULIO ARTURO LOAIZA GRANDA	QUITO	AV.ELOY ALFARO 355 Y 9 DE OCTU
TRAMACOEXPRESS C.LTDA.	TRAMACOEXPRESS C.LTDA.	QUITO	JOSE CORREA E10-257 Y 6 DE DIC
PAULINA JEANNETH LEON MEJIA	PAULINA JEANNETH LEON MEJIA	QUITO	VALDERRAMA N.-235 Y MARIANA DE
CORRUGADORA NACIONAL S.A.(CRANSA)	CRANSA S.A.	QUITO	AV.TENIENTE ORTIZ S/N Y QUIMIA
CRECICORP S.A.	CRECICORP S.A.	GUAYAQUIL	URDENOR 1 MZ.136 VILLA 3
AGHEMOR CIA.LTDA.	AGHEMOR CIA.LTDA.	QUITO	AV.TENIENTE HUGO ORTIZ S/N MER
GASOLEQSE CIA.LTDA.	GASOLEQSE CIA.LTDA.	QUITO	VASCO DE CONTRERAS 1061 Y LUIS
ECUAOFFSET	ECUAOFFSET	QUITO	BRASIL 3136 Y MANUEL VALDIVIES
EDMUNDO RIGOBERTO BENALCAZARA.	ALIM SERVIS	QUITO	MANUEL VALDIVIEZO OE5-162
TRIANA DEL PILAR GAIBAR GAIBAR	TRIANA DEL PILAR GAIBAR GA	QUITO	SAN BLAS CASA 6
ESPECTRO CROM	ESPECTRO CROM	QUITO	AV.REPUBLICA Y AV.ELOY ALFARO
LAVCA	LAVCA	QUITO	AV.10 DE AGOSTO N.- 5505 Y V.
LARCO RIVERA HERWIN ROGER	NOVACHEM	QUITO	CARLOS QUINTO OE7-138 Y D.TRUJ
PRONACNOR CIA.LTDA.	PRONACNOR CIA.LTDA.	QUITO	JUAN PROCEL OE5-148 Y RUMIURCO
ECUASANITAS S.A.	ECUASANITAS S.A.	QUITO	LA RABIDA 273 Y LA PINTA
DISAN S.A.	DISAN S.A.	QUITO	EUCALIPTOS 119 Y 10 DE AGOSTO
KARABU TURISMO C.A.(UNIPARK HOTEL)	HOTEL ORO VERDE	GUAYAQUIL	CLEMENTE BALLÉN 406 Y CHILE
RAHMANI N.FARAHABI DARESTANI REZA	PLASTICOS NAZARI	QUITO	AV.LA PRENSA N57-93 Y F.SALVAD
MONICA SOFIA LUNA BATALLAS	AB. MONICA LUNA	QUITO	MIGUEL ANGEL ASTURIAS OE4-269
VMR DEL ECUADOR AUDITORES & CONSULT	VMR DEL ECUADOR AUDITORES	QUITO	SALINAS N17-245 Y SANTIAGO
EDIFARM Y COMPAÑIA	EDIFARM	QUITO	AZUCENAS N45-311 Y LAS MALVAS

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Katherine Chiriboga

**FIGURA 2-11 Cuadro proveedores Internacionales**

PROVEEDOR	REPRESENTANTE	CIUDAD	DIRECCION
SAGRAN		MILANO	VIA CIALAINI 37-20161 MILANO
SELECTCHEMIE		ZÜRICH	ETZELSTRASSE 42 CH-8038 ZÜRICH
PROENFAR		BOGOTA	CALLE 10 #34 A-13 APARTADO AE
KLOCKNER PENTAPLAST		GORDONSVI	3585 KLOCKNER ROAD GORDONSVILLE, VA 22942
KLINGE PHARMA	GUSTAVO KLINGE	DEUTSCH	BERG-AM LAIM STRASSE 129 D-81673 MUNCHEN
ANDENEX CHEMIE		HAMBURGO	ALBERT-EINSTEIN-RING 11 D-22761 HAMBURG
PKK CHEMICAL MARKETING			AJMAN FREE ZONE D-67
B.M.P.BULK	MARTINA ACHMASTIEG	HAMBURGO	DE 22848 NORDERSTEDT BORNBARCH 16
FARMA INTERNATIONAL		MIAMI	9501 OLD DIXIE HIGHWAY, MIAMI, FL. 33156
KIMIA		INGLATERRA	EASTWAYS PARK, WITHAM, ESSEX CM8 3YE
DVA	ELISABETE FERREIRA	HAMBURGO	STADHAUSBRÜCKE 1-3 D-20355
PERLEN CONVERTING	IRÈNE VONAESCH	ZÜRICH	CH-6035 PERLEN / SWITZERLAND
ALCAN PACKANGING	KRAUS ULRIKE		ALUSINGEN-PLATZ 1 D-78221 SINGEN
FARMACAPSULAS DE COLOMBIA S.A.		BARRANQUIL	CALLE 79B No. 78C - 21
INDENA	ADOLFO VALLE	MILAN	VIA ORTLES No. 12 20139

**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

Al analizar los proveedores nacionales e internacionales más importantes de la empresa se puede apreciar su nombre y la ubicación de cada uno de ellos.

Debemos tener en cuenta que un grupo de proveedores es poderoso si:

- Es exclusivo en producir o comercializar una materia prima.
- Los productos que provee son diferenciados.
- Si al ser una compañía sólida tiene poder de fijar precios.
- Si tiene una cartera amplia de clientes.
- Tiene información total (ventajas en la negociación).

Para poder identificar en la matriz el poder de negociación es importante tener en claro lo siguiente:

**Poder de negociación.-** Son todos los factores importantes para considerar con poder a un grupo de compradores.

**Importancia.-** Aquí se identifica el grado de importancia con relación a la industria farmacéutica y se lo califica del uno al cinco, a continuación se presenta la escala de negociación y el significado de cada uno de ellos:

**Peso.-** Es el resultado de la división del valor dado en la *Importancia* para el total de la misma.

**Calificación.-** Determina el grado de importancia que tiene cada factor del poder de negociación para la empresa.

**Puntaje Ponderado.-** Este puntaje se lo obtiene de la multiplicación del *Peso* por la *Calificación*.

**FIGURA 2-12 Cuadro poder de Negociación**

ESCALA	SIGNIFICADO	IMPORTANCIA	CALIFICACIÓN
1	Muy bajo poder		
2	Bajo poder		
3	Poder controlable		
4	Alto poder		
5	Muy alto poder		

**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

Del análisis de los proveedores de QUÍMICA ARISTON, se obtuvo la siguiente matriz de poder de negociación de los proveedores:

**FIGURA 2-13 Cuadro Matriz del poder de negociación de los proveedores**

<b>Poder de negociación solo si el cliente:</b>	<b>Importancia 1-5</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Puntaje Ponderado</b>
Es exclusivo en producir o comercializar una materia prima o producto	1	8%	3	0.24
Los productos que provee son diferenciados	2	17%	3	0.51
Exigencias de proveedores internacionales	3	25%	2	0.50
Si tiene una cartera amplia de clientes	4	33%	5	1.65
Tiene información total (ventajas en la negociación)	2	17%	4	0.68
<b>Total:</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>		<b>3.58</b>

**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

Según la matriz del poder de negociación de los proveedores podemos concluir que; QUÍMICA ARISTON tiene múltiples fuentes para evitar gran dependencia de un solo proveedor que pudiera elevar los precios de los insumos (químicos) arbitrariamente o limitar el abastecimiento, ya que ningún proveedor es exclusivo en producir o comercializar una materia prima o producto; sin embargo el poder de los proveedores radica en que éstos tienen una amplia cartera de clientes y por eso la ausencia de uno de ellos no afecta a sus ingresos, además pueden existir exigencias por parte de los proveedores internacionales en cuanto al cumplimiento de estándares de calidad y normativas éticas que no se aplican en nuestro país.

## **Clientes**

Son todas aquellas personas a las que QUÍMICA ARISTON dirige las diferentes estrategias de marketing, para satisfacer una necesidad creada por el deseo de cada individuo, cada cliente tiene expectativas que deben ser tomadas en cuenta por la organización.

### **a) Categorización de clientes actuales**

En la categorización se muestra los clientes actuales que tiene la empresa en la ciudad de Quito, y en el siguiente cuadro se puede observar cada representante y la dirección de cada uno de ellos.

Los clientes actuales de QUÍMICA ARISTON, son catalogados de mayor importancia por el nivel de ventas y se muestran en el siguiente cuadro:

**FIGURA 2-14 Cuadro categorización de clientes actuales en la ciudad de Quito**

CLIENTE	REPRESENTANTE	DIRECCIÓN
FARMACIAS Y COMISARIATOS DE MEDICINAS S.A.	VILLAMAR UTRERAS PEDRO	ESPEJO 635 Y MONTUFAR
FARMAENLACE CIA. LTDA.	ESPINOZA PATRICIO	CAPITAN RAFAEL RAMOS E2-210 Y CASTELLI
SUMELAB	SALAZAR JORGE	CHASQUI S8-349 Y GALTE
SUPERMERCADOS LA FAVORITA C.A.	WRIGHT RONAR	AV. GENERAL ENRIQUEZ S/N
FARMACIA FUERZAS ARMADAS (UPM)	FUERZAS ARMADAS	AV. GRAN COLOMBIA S/N Y GRAL. PAZMIÑO
AREA DE SALUD No. 19 GUAMANÍ	AREA DE SALUD No. 19 GUAMANÍ	PEDRO QUIÑONEZ S/N Y AV. MALDONADO
AREA DE SALUD No. 8 COTOCOLLAO	DR. VELASCO GUILLERMO	JHON F. KENNEDY N66-93 Y LIZARDO RUIZ
FUERZA TERRESTRE	LA RECOLETA	EXPOSICIÓN No. 18
AREA DE SALUD No. 9 LA KENNEDY	DRA. LOVATO GEORGINA	JOAQUIN PAREJA S/N Y ANGEL ESPINOZA
FARMAVENTAS	MARTHA DE ALTAMIRANO	ISLA PINZÓN 514 Y TOMÁS DE BERLANGA
MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA	AVILÉS MEJIA JOSE	JUAN LARREA 444 Y RIOFRIO
FARMACIA CRISTO SALVADOR	ANDINO NORMA	CARLOS FREILE S/N Y RAMON CABRERA-CHILLOGALLO
BOTICA Y DROGUERIA ALEMANA	BOTICA Y DROGUERIA ALEMANA	GARCÍA MORENO 711 Y ROCAFUERTE

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

**b) Poder de Negociación de los Clientes**

En la actualidad en la industria farmacéutica el cliente tiene un poder de negociación realmente alto ya que elige o cambia de compañía y lo hace sin mayores problemas, buscando presupuestos y beneficios de compañías que presenten mejores ofertas, es por esa razón que afecta de manera significativa a la rentabilidad de la empresa.

Debemos tener en cuenta que un grupo de compradores es poderoso si:

- Compra grandes volúmenes o cantidades de producto.
- Los productos que compra no son diferenciados.
- Si enfrenta costos bajos por cambiar de proveedor.
- Si devenga bajas utilidades.
- Puede tener varios proveedores.
- Puede integrarse verticalmente.
- No le cuesta cambiar de proveedor.
- Tiene información total (ventajas en la negociación).

Del análisis realizado a los clientes de QUÍMICA ARISTON, se obtuvo la siguiente

Matriz de poder de negociación:

**FIGURA 2-15 Cuadro Matriz del poder de negociación de los clientes**

<b>Poder de negociación solo si el cliente:</b>	<b>Importancia 1-5</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Puntaje Ponderado</b>
Compra grandes volúmenes o cantidades de producto.	5	18%	5	0,89
Los productos que se compran no son diferenciados	4	14%	3	0,43
Si se enfrenta costos bajos por cambiar de proveedor	4	14%	4	0,57
Devenga bajas utilidades	5	18%	3	0,54
Puede tener varios proveedores	3	11%	3	0,32
Puede integrarse verticalmente	1	4%	2	0,07
No le cuesta cambiar de proveedor	2	7%	2	0,14
Tiene información total (Ventajas en la negociación)	4	14%	4	0,57
<b>Total:</b>	<b>28</b>	<b>100%</b>		<b>3,54</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

De acuerdo al análisis de la matriz de poder de negociación de los clientes podemos ver que en la actualidad el cliente tiene un poder de negociación realmente alto ya que elige o cambia de compañía y lo hace sin mayores problemas, buscando beneficios de compañías que presenten mejores ofertas, es por esa razón que afecta de manera significativa a la rentabilidad de la empresa.

En conclusión el cliente compra en grandes cantidades los productos que la empresa ofrece, pero puede cambiar fácilmente de proveedor al devengar bajas utilidades.

## Competencia

Es muy importante demostrar en cifras y porcentajes como QUÍMICA ARISTON se encuentra en la industria con respecto a las demás empresas del ramo ya que es en esta competencia donde cada una busca asegurar las condiciones más ventajosas para sí.

**FIGURA 2-16 Cuadro de Competencia Industria Farmacéutica**

No.	Laboratorio	Miles de USD	% Participación
1	Gruhntental	157.050	17,45%
2	Bristol Myers	115.110	12,79%
3	Bayer	76.500	8,50%
4	Roemmers	71.820	7,98%
5	Novartis Consumer	70.560	7,84%
6	Aventis Pharma	52.920	5,88%
7	Sanofi Synthelabo	45.630	5,07%
8	Bagó	42.300	4,70%
9	Medicamenta	33.390	3,71%
10	Life	24.570	2,73%
11	Acromax	24.210	2,69%
12	GlaxoSmithKline	19.890	2,21%
13	Julpharma	15.750	1,75%
14	Pfizer	14.400	1,60%
15	Whitehall	12.690	1,41%
16	Novartispharma	12.330	1,37%
17	Quimica Ariston	9.810	1,09%
18	Genfar	9.180	1,02%
19	Biochemie	8.730	0,97%
20	Librapharm	8.460	0,94%
21	White	8.370	0,93%
22	Key	7.920	0,88%
23	Janssen Cilag	7.560	0,84%
24	Pfizer	7.200	0,80%
25	Kirby	5.940	0,66%
26	HG	5.580	0,62%
27	Medicamenta	4.770	0,53%
28	Genamérica	4.590	0,51%
29	Merck Sharp & Dohme	4.590	0,51%
30	Cipa	4.140	0,46%
31	Ecu	3.780	0,42%
32	Rocnarf	2.610	0,29%
33	Farmandina	2.070	0,23%
34	Ecuagen	1.710	0,19%
35	Infabi	1.260	0,14%
36	Chefar	900	0,10%
37	Profesa	900	0,10%
38	Tofis	810	0,09%
	<b>Total Oferta</b>	<b>900.000</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Katherine Chiriboga

En el cuadro de competencia se puede observar que QUÍMICA ARISTON, se encuentra entre las 20 principales empresas comercializadoras de productos farmacéuticos, con un nivel de crecimiento muy representativo.

En cuanto a la participación de mercado, QUÍMICA ARISTON ocupa el 1.09% del mercado ecuatoriano con ventas promedio anuales de más de 9.8 millones de dólares, siendo Laboratorios Gruhnental el líder en el mercado con una participación del 17.45% y alcanzando ventas de más de 157 millones de dólares, según estudio de mercado realizado por el programa de Promoción de comercio Sur en el año 2011.

Del análisis realizado a los competidores de QUÍMICA ARISTON, se obtuvo la siguiente Matriz de poder de negociación frente a éstos:

**FIGURA 2-17 Cuadro Matriz del poder de negociación de los competidores**

<b>Poder de negociación solo si el cliente:</b>	<b>Importancia 1-5</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Puntaje Ponderado</b>
Posicionamiento en el mercado	5	29%	5	0.45
Innovación de productos	5	29%	3	0.87
Precios competitivos	3	18%	4	0.72
Reducción constante de precios	4	24%	3	0.72
<b>Total:</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>		<b>2,76</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

Según el análisis realizado QUÍMICA ARISTON dispone de un buen posicionamiento ante la competencia, encontrándose dentro de las primeras empresas farmacéuticas más importantes, sin embargo la competencia tiene alto poder de innovación permanente de productos y presenta al cliente precios muy competitivos.

### ***Amenaza de Productos Sustitutos***

Debido a que QUÍMICA ARISTON, produce medicamentos que sirven para prevenir y aliviar un sin número de dolencias que afectan a los seres humanos se puede decir que su principal sustituto es la medicina natural, muy comúnmente utilizada a través de preparaciones caseras con las diferentes plantas medicinales utilizadas por nuestros ancestros y cuyo conocimiento se ha ido pasando de generación en generación.

Otro sustituto lo constituye la medicina no tradicional a través de distintas terapias como son la acupuntura, homeopatía, bioenergética, aromaterapia, etc. cuyos efectos son paliativos de muchas de las dolencias físicas que afectan a los seres humanos. Estas opciones de medicina son cada vez más buscadas por muchas personas que ven en la medicina holística una solución global ya que muchas veces la medicina alópata trata a las enfermedades en forma individual.

### **2.3. MARKETING MIX ACTUAL**

Química Ariston Ecuador Cía. Ltda., es un laboratorio farmacéutico, que está ubicado al Norte de la ciudad de Quito en el sector del parque industrial de Carcelén que cuenta con 40 años en el mercado ecuatoriano.

Es una empresa de capital nacional, posicionada entre los primeros veinte laboratorios farmacéuticos del país, que en el transcurso de estos años ha alcanzado y mantenido un bien ganado prestigio en el mercado farmacéutico ecuatoriano, soportado en la calidad de sus medicamentos.

Para objeto de este estudio a continuación se realizará el análisis de los cuatro componentes del Marketing Mix actual de la compañía.

### **2.3.1. Producto**

Química Ariston Ecuador Cía. Ltda., es un laboratorio farmacéutico que fabrica y comercializa medicamentos para uso humano.

#### ***Líneas de Productos***

Los principales productos que comercializa la empresa y que están en función de la demanda son los que se detallan en el Anexo 1.

Como podemos observar en el anexo mencionado, QUÍMICA ARISTON tiene 3 grupos principales de productos que son:

- 1) Medicamentos de marca - éticos
- 2) Medicamentos de venta libre
- 3) Medicamentos genéricos

**FIGURA 2-18 Grupos de Productos Química Ariston**

**Fuente:** Registros de la Empresa

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

### ***Presentación***

Los productos que elabora QUÍMICA ARISTON pueden venir en varias presentaciones de acuerdo al propósito que estos tienen, pudiendo ser:

- **Comprimidos:** presentación sólida destinada a la ingestión.
- **Jarabes:** Soluciones acuosas concentradas de azúcar que además llevan sustancias químicas.
- **Goterros:** Medicamento cuya dosis se cuenta por gotas.
- **Gel:** Pomadas, son una preparación farmacéutica más espesa que el aceite que se aplica localmente en zonas afectadas a través de fricción.

Cada una de las líneas de productos se identifica con un color en particular de manera que se establece un sistema de identificación que relaciona a un medicamento con una especialidad.



**FIGURA 2-20 Gráfico proceso empackado de medicamentos**



**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

El envase o embalaje que se utiliza para los comprimidos es un embalaje secundario usando pequeñas cajas de cartón que contienen en su interior envases de tipo blister para conservar los ingredientes activos que hacen efectivo a los químicos que contienen las pastillas.

La información básica que debe contener el empaque es:

- Nombre genérico
- Propiedades del medicamento
- Registro sanitario
- Fórmula
- Instrucciones de dosificación individual
- Advertencia de uso
- Lote
- Fecha de elaboración
- Fecha de vencimiento
- Contraindicaciones

### **2.3.2. Precio**

Las medicinas se comercializan en un mercado altamente regulado, el sistema de fijación de precios incentiva a las empresas farmacéuticas a distorsionar los costos, inflando estos, para así obtener autorizaciones de precios más altos. La escasa influencia de los precios fijados con la normativa actual se demuestra al considerar que los productos de marca se comercializan 28% por debajo del precio autorizado, mientras que en los genéricos la diferencia es 21%.

QUÍMICA ARISTON, maneja precios altamente competitivos en el mercado, pues una de sus políticas es la de satisfacer las necesidades de salud de la comunidad con precios accesibles a ésta y siempre manteniendo una alta calidad en sus productos.

En el Anexo 2 se detalla los precios de los productos que Química Ariston produce en la actualidad.

Se manejan tres tipos de precios:

- a) PVP (Precio de venta al público).
- b) Precio de venta a instituciones.
- c) Precio de venta a farmacias (este es menor que el PVP).

### 2.3.3. Plaza

**FIGURA 2-21 Gráfico instalaciones compañía**



**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

QUÍMICA ARISTON ECUADOR fue fundada en 1972 y se inició como una importadora de productos farmacéuticos, sus raíces son alemanas, cuando por los años 1930 en la ciudad de Berlín da sus inicios la empresa Klinge Pharma fundada por los abuelos del Sr. Roberto Hahn Klinge, propietario y gerente de la compañía en Ecuador. Esta empresa alemana, luego de la segunda Guerra Mundial se trasladó a la ciudad de Muenchen donde continuó su crecimiento hasta llegar a ocupar un sitio muy importante dentro de las empresas farmacéuticas de ese país.

A mediados de los años 30 emigraron a la República Argentina donde fundan la primera QUÍMICA ARISTON, y es gracias al éxito del Dr. Hahn que se comienzan a abrir filiales en éste y otros países como: Uruguay, Brasil y Colombia, con plantas propias en cada una de ellas.

En 1985 QUÍMICA ARISTON abre su propia planta farmacéutica, al Norte de la ciudad de Quito, en la zona industrial de la parroquia de Carcelén, en la Panamericana Norte Km. 6 ½ (Joaquín Mancheno Oe-209 y Francisco García). A comienzos de la década de los 90's la empresa amplía sus instalaciones físicas al doble, incorporando nuevas maquinarias y equipos para la producción y control de calidad. Con el pasar del tiempo la compañía logró tener una cobertura muy importante, en el año 2002 renueva nuevamente las instalaciones y para este año 2012 está concluida la última remodelación y ampliación que la hace poseedora de una planta de primer nivel, es así que la empresa cuenta en la actualidad con una capacidad instalada de 3.000 m<sup>2</sup>, los cuales se distribuyen 2.000 m<sup>2</sup> en planta y 1.000 m<sup>2</sup> en oficinas.

### ***Canal de Distribución***

Canal de distribución, es el circuito a través del cual QUÍMICA ARISTON pone a disposición de los consumidores sus productos para que éstos los adquieran, y por lo tanto es importante aclarar que cada uno de estos productos llega a la diversidad del mercado, por medio de un nivel de distribución establecido. La empresa cuenta con su propia fuerza de ventas y distribución, que se divide en:

**a) Visita médica:** Es la fuerza de ventas conformada por los visitantes a médicos quienes son los encargados de acudir a médicos para explicarles sobre las bondades de nuestros productos farmacéuticos, efectuar ventas y cobros a los clientes de la empresa, elaboración de planes diarios de visitas a médicos y clientes. Acudir a capacitaciones y reuniones, realizar siembra de productos

nuevos, acudir a las evaluaciones periódicas efectuadas por la organización. Manejo de muestras médicas. Cumplir con los cupos de ventas asignados.

**b) Ventas por canal de distribución:** Vende y despacha directamente a distribuidoras, cadenas de autoservicios y farmacias. Las ventas están distribuidas de la siguiente manera:

- 45% Venta a farmacias
- 40% Venta a Distribuidoras y,
- 15% Ventas a Instituciones Públicas tales como: Ministerio de Salud Pública, Áreas de Salud, Hospitales públicos, IESS, etc. Para poder obtener estas licitaciones, la empresa participa a través del internet en pujas de precios. Los representantes de la empresa en estas licitaciones son tres; el Jefe de Ventas, el Contador de Costos y un representante del área de Sistemas.

### ***Descuentos en ventas***

Química Ariston como empresa farmacéutica, no otorga descuentos sino bonificaciones en producto, que consiste en entregar producto dependiendo del volumen de compra y de qué medicamento se quiere impulsar en ese ciclo.

### **2.3.4. Promoción**

QUÍMICA ARISTON realiza la promoción y publicidad de todas sus líneas de producto a través de su departamento de Marketing, para ello realiza investigaciones de mercado con el fin de poder identificar las necesidades del cliente y así incluso retirar del mercado o lanzar productos nuevos.

El departamento de marketing se encarga además de establecer una gestión de marketing a través de los diferentes tipos de técnicas de mercadeo, ya sea con la utilización de medios ATL (medios masivos), como son la radio, televisión, prensa escrita y vallas publicitarias; o ya sea por medios BTL (medios directos) como son, un manejo de merchandising en las farmacias para dar un mejor servicio, elaboración de literatura médica y diseño de la envoltura de las muestras médicas para reforzar el mercadeo directo que genera la visita médica.

a) **Descuentos y ofertas:** Como estrategia de Marketing para elevar las ventas la empresa ofrece, bonificaciones, deducciones y créditos para los clientes de la empresa, así también realiza sorteos de autos, para incentivar a la las farmacias.

**FIGURA 2-22 Gráfico premiación a farmacias por ventas**



**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

Al momento de esta investigación se pudo observar que existe una mala utilización de los gastos de Venta, la efectividad de la publicidad o el marketing utilizado no se reflejan en el volumen de ventas, por lo tanto no están proporcionando los resultados esperados para la organización.

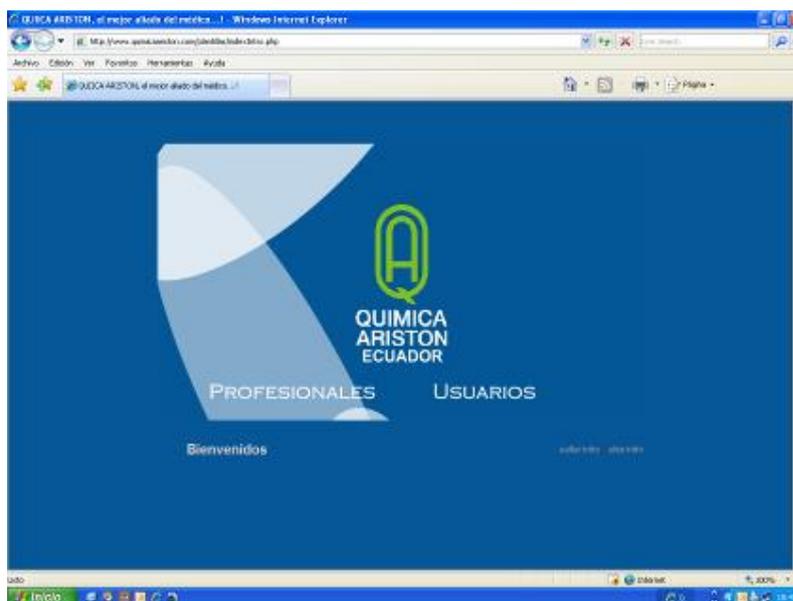
**b) Relaciones públicas:** La empresa no cuenta con personal de relaciones públicas, lo cual si afecta a la compañía considerando que este aspecto es de mucha importancia para tratar de conquistar y mantener la comprensión, la simpatía y el apoyo de ciertos sectores con los que la empresa debe vincularse.

**c) Marketing directo:** La empresa realiza su publicidad con criterios específicos para poder manejarlas, uno de los criterios utilizados para llegar de manera directa y dar un valor agregado a los productos es sin duda la visita médica, para ello la compañía provee a su fuerza de ventas de todo el material necesario que necesitan en su labor diaria como son: los trípticos, afiches, folletos y muestras médicas.

**d) Marketing masivo:** La compañía invierte recursos en la publicidad de sus productos en medios masivos especialmente televisión y radio, de acuerdo a las necesidades de la misma, muchas de las campañas publicitarias son realizadas para el lanzamiento de nuevos productos o también de acuerdo a las necesidades que en un momento dado son generadas por el entorno, ya que al ser una industria dedicada a producir productos que se ocupan de la salud y bienestar de una sociedad, existen factores como las epidemias, virus nuevos o enfermedades estacionarias que inciden en que un producto sea más o menos demandado en esos periodos.

Otro medio de comunicación que le sirve de medio de interrelación tanto con los clientes, profesionales de la salud y comunidad en general es su portal web [www.quimicaariston.com](http://www.quimicaariston.com).

**FIGURA 2-23 Gráfico página web empresa**



**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

## 2.4. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

### 2.4.1. Definición del producto servicio

El ***“DISEÑO DEL PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA FARMACÉUTICA QUÍMICA ARISTON CIA. LTDA. EN LA CIUDAD DE QUITO”***, tiene como finalidad aplicar estrategias de marketing apoyados en su trayectoria, tecnología y amplia gama de productos con el fin de aprovechar la oportunidad de mejorar su rentabilidad y crecimiento en el mercado.

Es por ello que por medio del estudio de mercado se determinará la viabilidad del presente proyecto, tomando en cuenta las sugerencias de los clientes potenciales, con el fin de desarrollar las estrategias con las cuales la empresa aprovechará la oportunidad de la ampliación del mercado farmacéutico, ante una casi eminente apertura de patentes para la fabricación de medicamentos que antes eran

restringidos, lo cual como consiguiente ayudará a QUÍMICA ARISTON, a un aumento en sus ventas.

En concordancia con lo anteriormente mencionado, este proyecto buscará un resultado adecuado por medio de investigaciones, que le permitan diseñar las estrategias adecuadas para lograr los objetivos descritos.

#### **2.4.2. Segmentación del mercado**

Es importante realizar una segmentación del mercado para poder elegir la estrategia de marketing adecuada y de esta manera llegar de manera eficaz a nuestro mercado objetivo. Para motivo de esta investigación se considerará el sector urbano de la ciudad de Quito y dentro de éste a todas aquellas farmacias, boticas y establecimientos donde se comercializan medicamentos, tomando como referencia el dato obtenido en el último censo del año 2001 realizado por el INEC.

Es así que el potencial mercado que se considerará para este estudio está constituido por 1200 farmacias, boticas y establecimientos que expenden medicamentos dentro del perímetro urbano de la ciudad de Quito.

#### **2.4.3. Tamaño de la muestra**

Para determinar el tamaño de la muestra, se tomará en cuenta la fórmula para el cálculo de la muestra de poblaciones finitas menores.

**FÓRMULA:**

$$n = \frac{NpqZ^2}{(pq)Z^2 + (N - 1)E^2}$$

**n** = Tamaño de la muestra  
**N** = Tamaño de la Población  
**p** = Probabilidad de éxito  
**q** = Probabilidad de fracas  
**z** = Nivel de Confianza  
**E** = Margen de Error

**Datos**

**n** = ?  
**N** = 1280  
**p** = 0.97  
**q** = 0.03  
**z** = 1.96  
**E** = 0.05

$$n = \frac{1280 (0,97)(0,03)(1,96)^2}{(0,97)(0,03)(1,96)^2 + (1200 - 1)(0,05)^2}$$

**n** = 43 encuestas

Como resultado tenemos a realizar 43 encuestas, representativas de un total de 1.200 farmacias y establecimientos que comercializan medicamentos.

**2.4.4. Objetivo de la encuesta**

El objetivo de la encuesta será poder identificar deficiencias en el servicio o productos que brinda la empresa farmacéutica QUÍMICA ARISTON y de esta manera poder rectificar y mejorar en los aspectos que sea necesario a través de la implementación de las estrategias de marketing necesarias para mejorar las ventas de la compañía.

## 2.4.5. Tabulación y Análisis

### Datos personales:

#### a) Edad

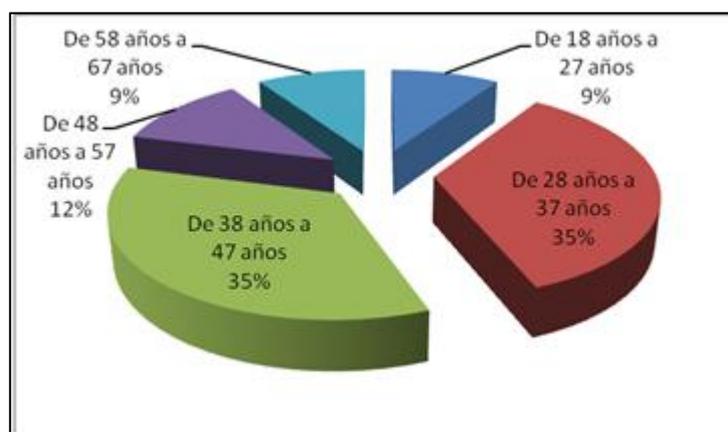
**FIGURA 2-24 Cuadro tabulación Edad**

Dato	Frecuencia	Porcentaje
De 18 años a 27 años	4	9%
De 28 años a 37 años	15	35%
De 38 años a 47 años	15	35%
De 48 años a 57 años	5	12%
De 58 años a 67 años	4	9%
<b>Total</b>	<b>43</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Tabulación Encuestas

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

**FIGURA 2-25 Gráfico Edad**



**Fuente:** Tabulación Encuestas

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

Los resultados que arroja el análisis de la encuesta demuestra que el 38 % fue dirigido a personas de 38 a 47 años, siendo este el dato más representativo, al igual se obtuvo un porcentaje de valor en el segmento dirigido a personas de 28 a 37 años, con un 32 % de resultado.

## b) Género

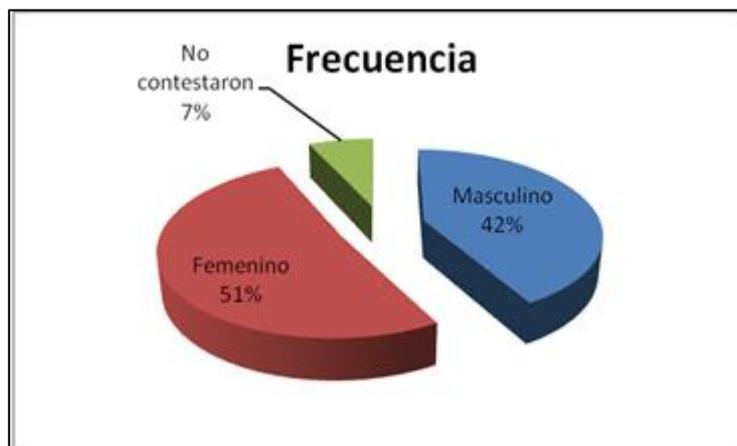
**FIGURA 2-26 Cuadro tabulación Género**

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	18	42%
Femenino	22	51%
No contestaron	3	7%
<b>Total</b>	<b>43</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Tabulación Encuestas

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

**FIGURA 2-27 Gráfico Género**



**Fuente:** Tabulación Encuestas

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

El género masculino tiene como resultado un 42 % del total de la encuesta, esto quiere decir que en la cartera de clientes externos de la empresa el género femenino es representativo con un 51%.

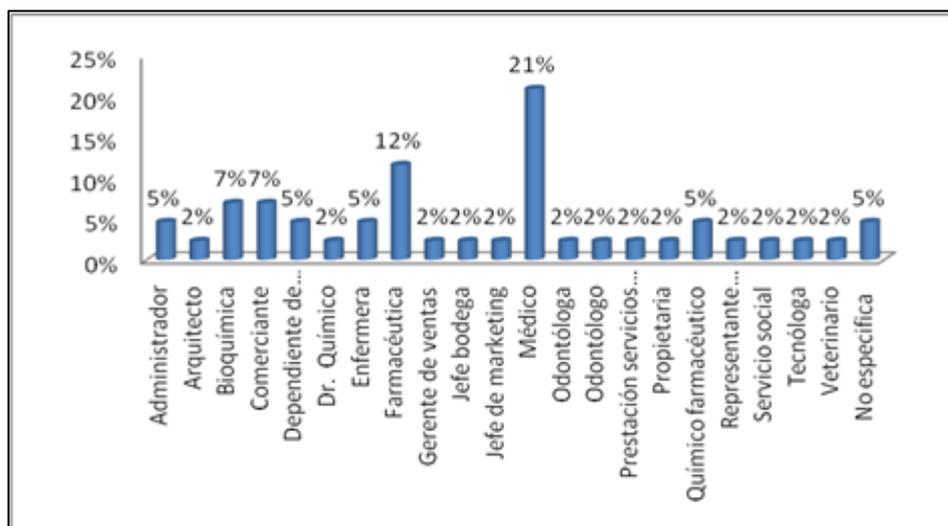
### c) Ocupación

**FIGURA 2-28 Cuadro tabulación Ocupación**

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Administrador	2	5%
Arquitecto	1	2%
Bioquímica	3	7%
Comerciante	3	7%
Dependiente de farmacia	2	5%
Dr. Químico	1	2%
Enfermera	2	5%
Farmacéutica	5	12%
Gerente de ventas	1	2%
Jefe bodega	1	2%
Jefe de marketing	1	2%
Médico	9	21%
Odontóloga	1	2%
Odontólogo	1	2%
Prestación servicios de salud	1	2%
Propietaria	1	2%
Químico farmacéutico	2	5%
Representante farmacéutica	1	2%
Servicio social	1	2%
Tecnóloga	1	2%
Veterinario	1	2%
No específica	2	4%
<b>Total:</b>	<b>43</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Tabulación Encuestas

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

**FIGURA 2-29 Gráfico Ocupación**

**Fuente:** Tabulación Encuestas

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

El resultado que arroja el análisis, demuestra que el 21% del total de la investigación de campo pertenece a Médicos, el 12% que es el segundo dato representativo está dirigido a la Industria Farmacéutica, y el 7% se ha dirigido a los diferentes comerciantes.

A continuación los datos más representativos del análisis realizado en la investigación de campo:

1. De acuerdo con el proyecto de ley planteado por el Gobierno del Presidente Correa de “liberar el uso a las patentes de medicamentos”. ¿Cree usted que aumentará la demanda de medicamentos producidos nacionalmente?

**FIGURA 2-30 Cuadro aumento de la demanda de medicamentos por liberación de uso de patentes**

Dato	Frecuencia	Porcentaje
SI	38	88%
NO	5	12%
<b>Total:</b>	<b>43</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Tabulación Encuestas

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

**FIGURA 2-31 Gráfico aumento demanda de medicamentos por liberación de uso de patentes**



**Fuente:** Tabulación Encuestas

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

Los datos recolectados nos indican que el 12% de los encuestados cree que esta ley no incidirá en el aumento de la demanda de medicamentos, mientras que el 88% de los encuestados creen que de darse el proyecto de ley planteado por el gobierno de Rafael Correa en cuanto a la liberación del uso de patentes para medicamentos, si aumentará la demanda de medicamentos producidos nacionalmente, lo cual significará la oportunidad de ampliación del mercado ecuatoriano y con ello el incentivo de la competencia con medicamentos que antes solo de importaban.

2. ¿Cuál es el promedio de compra mensual (en dólares) de medicamentos que su establecimiento realiza?

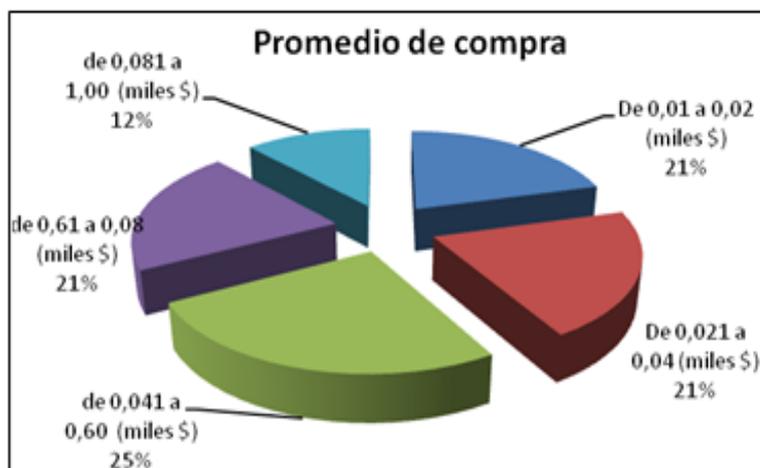
**FIGURA 2-32 Cuadro Promedio de compra**

Dato (Miles Usd)	Frecuencia	Porcentaje
De 0,01 a 0,02	9	21%
De 0,021 a 0,04	9	21%
De 0,041 a 0,60	11	26%
De 0,61 a 0,08	9	21%
De 0,081 a 1,00	5	12%
<b>Total</b>	<b>43</b>	<b>100%</b>

Fuente: Tabulación Encuestas

Elaborado por: Katherine Chiriboga

**FIGURA 2-33 Gráfico Promedio de compra**



Fuente: Tabulación Encuestas

Elaborado por: Katherine Chiriboga

Los datos arrojados por la encuesta nos muestran el promedio de compra en dólares de medicamentos por parte de los establecimientos que los expendien. Esta pregunta nos servirá más adelante para el análisis de la demanda de la industria así como la proyección de la misma.

3. Ordene según sea el grado mayor de consumo de los siguientes tipos de medicamentos: 1. ÉTICOS O DE MARCA, 2. OTC, 3. GENÉRICOS

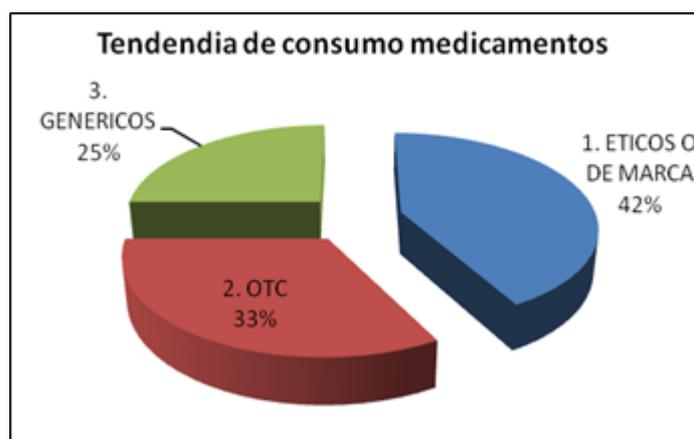
**FIGURA 2-34 Cuadro preferencia consumo tipo de medicamentos**

Dato	Frecuencia	Porcentaje
1. Éticos o de marca	18	42%
2. OTC	14	33%
3. Genéricos	11	25%
<b>Total</b>	<b>43</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Tabulación Encuestas

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

**FIGURA 2-35 Gráfico preferencia consumo tipo de medicamentos**



**Fuente:** Tabulación Encuestas

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

De acuerdo al análisis de preferencia en consumo de medicamentos éticos, OTC y genéricos, podemos ver que del total de encuestas el 42% de establecimientos afirman que el consumidor prefiere medicamentos éticos o de marca, lo cual indica la importancia que le da el consumidor a la marca o imagen del producto, porcentaje que a su vez indica el grado de confiabilidad que los clientes tienen en estos productos.

Luego tenemos con un 33% de preferencia a los medicamentos OTC (de venta libre o sin receta), ya que estos son de fácil accesibilidad y el cliente siente un ahorro de dinero al evitarse la visita al médico, por último tenemos los medicamentos genéricos los mismos que aún no tienen la total confianza y aceptación del consumidor al momento de tomar su decisión de compra.

**4. En cuanto a calidad los medicamentos que la empresa QUÍMICA ARISTON produce y comercializa estos son considerados:**

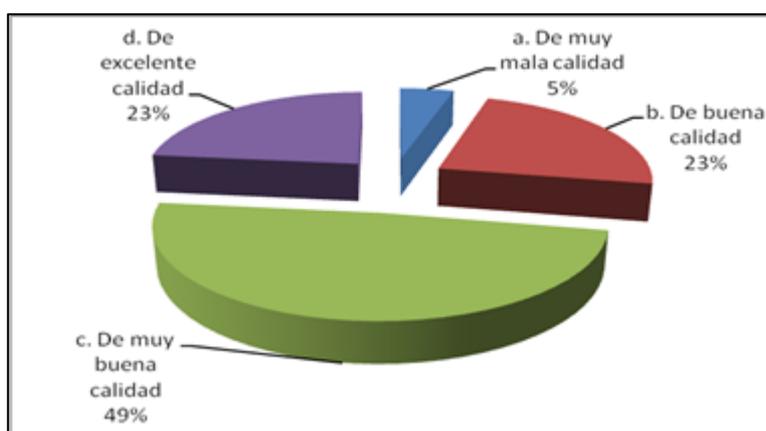
**FIGURA 2-36 Cuadro calidad de los medicamentos**

Datos	Frecuencia	Porcentaje
a. De muy mala calidad	2	5%
b. De buena calidad	10	23%
c. De muy buena calidad	21	49%
d. De excelente calidad	10	23%
<b>Total</b>	<b>43</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Tabulación Encuestas

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

**FIGURA 2-37 Gráfico calidad de los medicamentos**



**Fuente:** Tabulación Encuestas

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

En el análisis de esta pregunta se demuestra que el 49% del resultado de la encuesta opina que el producto es de muy buena calidad, mientras que el 23% añade que es de buena calidad, el 23% de personas expresan que es de excelente calidad, mientras que el 5% restante da una opinión de muy mala calidad para los medicamentos que el laboratorio QUÍMICA ARISTON produce.

**5. ¿Cómo considera a los precios de las medicinas que QUÍMICA ARISTON produce y comercializa?**

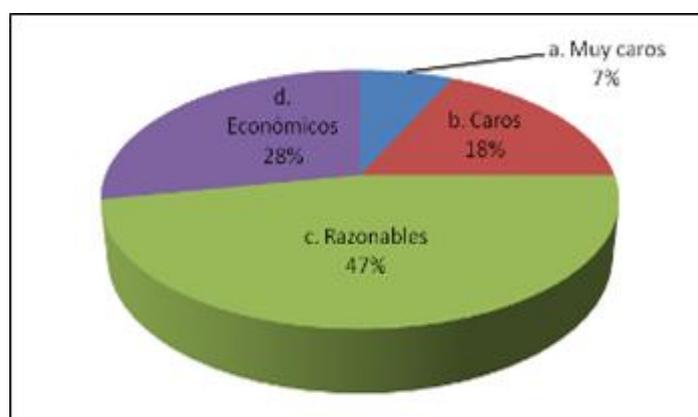
**FIGURA 2-38 Cuadro precios de las medicinas que la empresa produce**

Datos	Frecuencia	Porcentaje
a. Muy caros	3	7%
b. Caros	8	18%
c. Razonables	20	47%
d. Económicos	12	28%
<b>Total</b>	<b>43</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Tabulación Encuestas

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

**FIGURA 2-39 Gráfico precio de las medicinas que la empresa produce**



**Fuente:** Tabulación Encuestas

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

Analizando los datos obtenidos, del total de encuestados el 47% consideran que los precios de los medicamentos que la empresa QUÍMICA ARISTON produce y comercializa, tienen precios razonables, lo cual significa una buena aceptación considerando que el 28% califica a los precios como económicos. Tan solo el 18% considera que los medicamentos son costosos, este factor también incide en la decisión de compra al momento de adquirir una receta y es ahí cuando éste opta por medicamentos OTC o genéricos, para poder ajustarse a su economía.

**6. ¿Ha recibido un servicio deficiente por parte de la empresa en cuanto a los pedidos y entregas de los productos?**

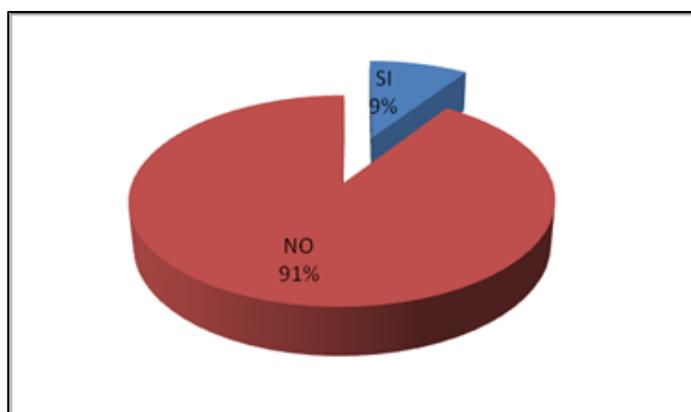
**FIGURA 2-40 Cuadro percepción del servicio**

Datos	Frecuencia	Porcentaje
SI	4	9%
NO	39	91%
<b>Total:</b>	<b>43</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Tabulación Encuestas

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

**FIGURA 2-41 Gráfico percepción del servicio**



**Fuente:** Tabulación Encuestas

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

Gracias al análisis de la encuesta se puede observar que el resultado demuestra que el 91% de las personas no ha recibido un servicio deficiente en la empresa, mientras que el 9% expresa lo contrario, hay que tener en cuenta que si se tiene una pequeña deficiencia en lo que es el servicio, por lo que hay que poner mucho énfasis en mejorar aquellos problemas dando capacitación al personal en cuanto a servicio al cliente se refiere.

### Si su respuesta es sí, ¿Cuáles son esas deficiencias?

**FIGURA 2-42 Cuadro deficiencias del servicio**

Datos	Frecuencia	Porcentaje
En la devolución del producto, es mucho trámite	1	25%
Los pedidos tardan en llegar	1	25%
No visitan el sector La Gasca	1	25%
Retardo de entrega de pedidos	1	25%
<b>Total:</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Tabulación Encuestas

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

**FIGURA 2-43 Gráfico deficiencias del servicio**



**Fuente:** Tabulación Encuestas

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

En la tabla y gráfico anterior se puede observar los comentarios con relación a las deficiencias en el servicio de entregas y pedidos que Química Ariston presta, por lo que se podrá observar que son muy pocos clientes los que han encontrado alguna deficiencia, y cada una tiene un porcentaje del 25 %. Como conclusión podemos decir que hay que poner énfasis en eliminar dichas deficiencias para mejorar el servicio.

7. **¿Está usted satisfecho con el servicio que recibe por parte de la empresa QUÍMICA ARISTON en cuanto a la atención de su fuerza de ventas se refiere?**

**FIGURA 2-44 Cuadro satisfacción sobre la atención de la fuerza de ventas**

Datos	Frecuencia	Porcentaje
SI	27	63%
NO	16	37%
<b>Total:</b>	<b>43</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Tabulación Encuestas

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

**FIGURA 2-45 Gráfico satisfacción sobre la atención de la fuerza de ventas**



**Fuente:** Tabulación Encuestas

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

Los resultados de la encuesta nos dicen que un 63% de los encuestados están satisfechos con la atención que reciben por parte de los vendedores de la empresa, mientras que el 37% no está satisfecho. Para poder tener más claras las deficiencias en las que los vendedores de QUÍMICA ARISTON presentan, se ha preguntado de entre varios aspectos cuáles creen los establecimientos que son las falencias más importantes, obteniendo los resultados expresados en líneas posteriores.

**FIGURA 2-46 Cuadro falencias en la atención de la fuerza de ventas**

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Conocimiento de los productos	3	7%
Capacidad profesional	5	12%
Material publicitario de apoyo	14	32%
Muestras médicas	6	14%
Frecuencia de las visitas	8	19%
Rotación de personal de ventas	7	16%
<b>Total:</b>	<b>43</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Tabulación Encuestas

Elaborado por: Katherine Chiriboga

**FIGURA 2-47 Gráfico falencias en la atención de la fuerza de ventas**



**Fuente:** Tabulación Encuestas

Elaborado por: Katherine Chiriboga

De la tabulación de la pregunta tenemos, que la deficiencia con más peso es la falta de material publicitario de apoyo con un 32%, seguido por la poca frecuencia de las visitas con un 19%, ya que al momento no hay un refuerzo en este sentido y que mucho tiene que ver con el 16% de Rotación del personal de esta área lo cual ha incidido en que la visita no sea sólida y frecuente.

Para tener una mejora en la eficiencia de la fuerza de ventas será primordial atender de manera especial todo lo que involucra el tener un personal motivado, capacitado, con estabilidad laboral y que posea todas las herramientas y recursos necesarios para desarrollar con efectividad su labor.

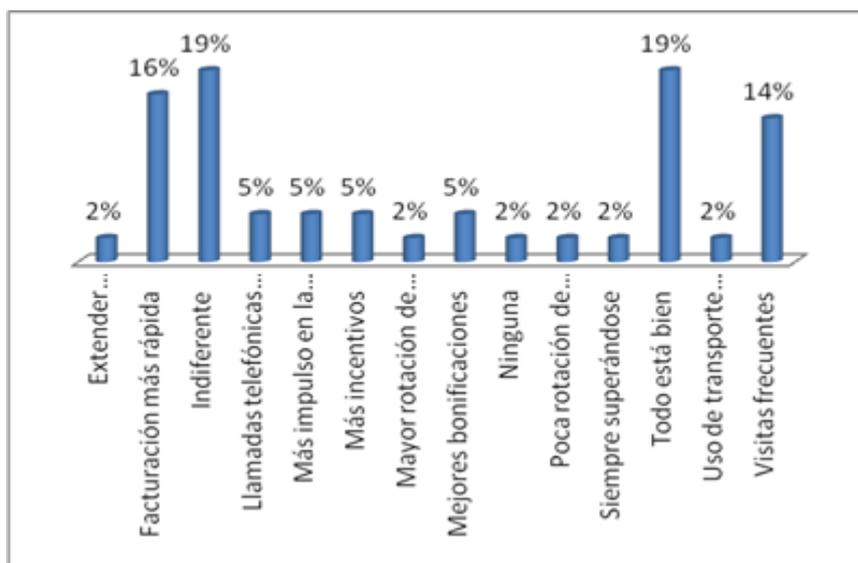
#### 8. ¿Qué mejoras sugeriría en cuanto al servicio que la empresa farmacéutica Química Ariston ofrece?

**FIGURA 2-48 Cuadro mejoras sugeridas en el servicio**

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Extender promociones a más locales	1	2%
Facturación más rápida	7	16%
Indiferente	8	19%
Llamadas telefónicas constantes para pedidos	2	5%
Más impulso en la visita médica	2	5%
Más incentivos	2	5%
Mayor rotación de productos	1	2%
Mejores bonificaciones	2	5%
Ninguna	1	2%
Poca rotación de personal	1	2%
Siempre superándose	1	2%
Todo está bien	8	19%
Uso de transporte adecuado	1	2%
Visitas frecuentes	6	14%
<b>Total</b>	<b>43</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Tabulación Encuestas

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

**FIGURA 2-49 Gráfico mejoras sugeridas en el servicio**

**Fuente:** Tabulación Encuestas

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

El resultado de la investigación de campo demuestra que a pesar de la satisfacción con el servicio, los clientes si desean algunos cambios, los pequeños porcentajes deficientes encontrados con relación al servicio tienen que ver con los siguientes factores expuestos por el cliente:

- Extender promociones a otros productos
- Facturación más rápida
- Llamadas telefónicas constantes para pedidos
- Más impulso en la visita médica
- Mayor rotación de productos
- Mejores bonificaciones
- Poca rotación de personal
- Uso de transporte adecuado
- Visitas frecuentes

Esas pequeñas deficiencias, es necesario tomarlas en cuenta para mejorar el servicio, se puede concluir entonces que:

- Hay un porcentaje pequeño de insatisfacción que si no se corrige podría ser un factor negativo para la organización.
- Puede darse el caso que por nuevos productos, algún cliente se cambie a la competencia.
- La satisfacción del cliente tiene un porcentaje muy alto.
- Los productos son considerados de calidad.
- Se ha identificado las pequeñas deficiencias para corregirlas.

**9. ¿Qué nuevos productos le gustaría que se comercialicen por parte de las empresas farmacéuticas?**

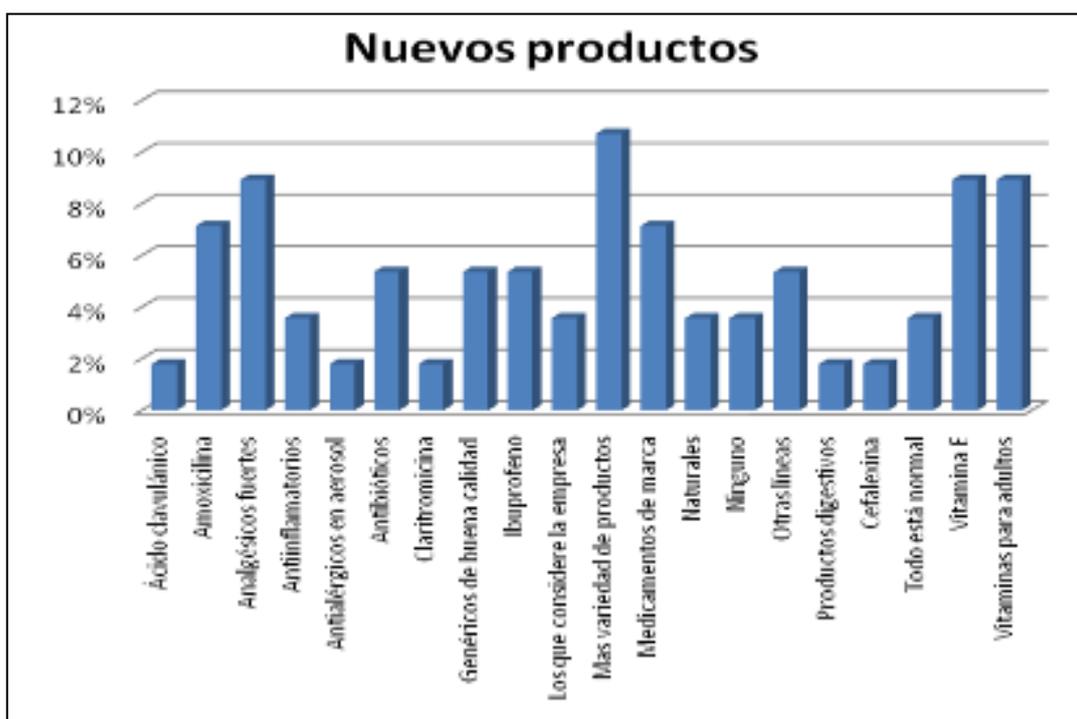
**FIGURA 2-50 Cuadro nuevos productos**

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Ácido clavulánico	1	2%
Amoxicilina	4	7%
Analgésicos Fuertes	5	9%
Antiinflamatorios	2	4%
Antialérgicos en aerosol	1	2%
Antibióticos	3	5%
Claritromicina	1	2%
Genéricos de buena calidad	3	5%
Ibuprofeno	3	5%
Los que considere la empresa	2	4%
Mas variedad de productos	6	11%
Medicamentos de marca	4	7%
Naturales	2	4%
Ninguno	2	4%
Otras líneas	3	5%
Productos digestivos	1	2%
Cefalexina	1	2%
Todo está normal	2	4%
Vitamina E	5	9%
Vitaminas para adultos	5	9%
<b>Total:</b>	<b>56</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Tabulación Encuestas

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

**FIGURA 2-51 Gráfico nuevos productos**



**Fuente:** Tabulación Encuestas

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

Los encuestados han expresado en general que desean más variedad de productos entre los cuales los más solicitados son:

- Vitamina E
- Vitaminas para adultos
- Analgésicos fuertes
- Amoxicilina
- Medicamentos éticos o de marca, etc.

De darse el proyecto de liberación para el libre uso de patentes de medicamentos, QUÍMICA ARISTON, podrá producir estos productos y comercializarlos más libremente.

10. Con qué frecuencia los consumidores solicitan los medicamentos que QUÍMICA ARISTON fabrica al momento de adquirir un medicamento ético (de marca). Elija de cada 5 compradores cuántos solicitan productos de éste laboratorio?

**FIGURA 2-52 Cuadro frecuencia de compra medicamentos éticos**

Datos	Frecuencia	Porcentaje
e) Una persona	22	51%
f) Dos personas	16	37%
g) Tres personas	4	9%
h) Otro	1	3%
<b>Total:</b>	<b>43</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Tabulación Encuestas

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

**FIGURA 2-53 Gráfico Top of mind**



**Fuente:** Tabulación Encuestas

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

Con esta pregunta podemos reforzar nuestro conocimiento de qué posición ocupa la empresa en el mercado, obteniendo que 1 de cada 5 consumidores al momento de comprar un medicamento solicitan productos del laboratorio en un 51%, esto a

su vez no da una idea del TOP OF MIND en especial en lo que se refiere a medicamentos de marca y medicamentos OTC.

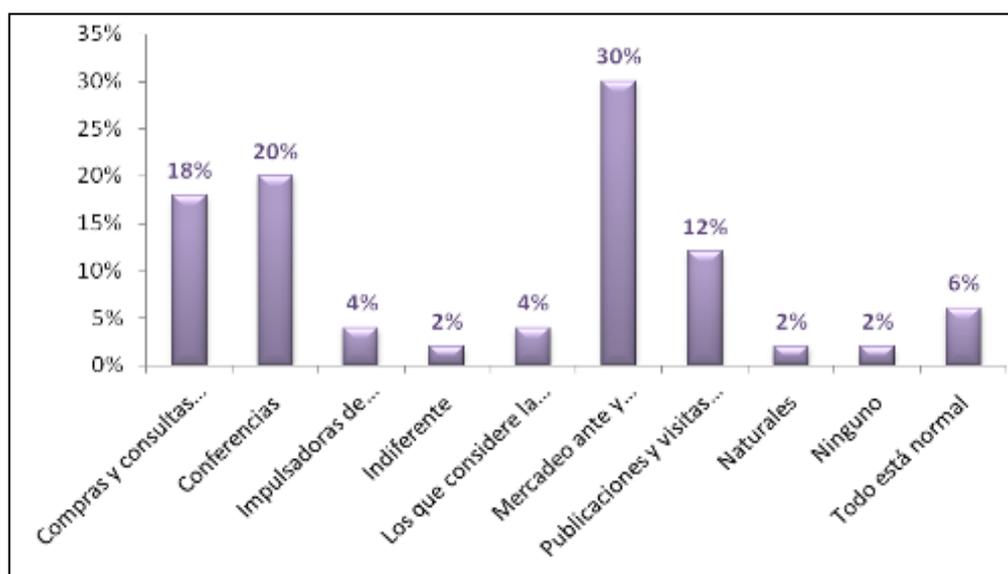
**11. ¿Qué servicios le gustaría que presten los laboratorios farmacéuticos en relación a la: venta, post venta, promoción y publicidad de sus productos?**

**FIGURA 2-54 Cuadro servicio de venta y post venta**

<b>Datos</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Compras y consultas vía internet	9	18%
Conferencias	10	20%
Impulsadoras de campañas	2	4%
Indiferente	1	2%
Los que considere la empresa	2	4%
Mercadeo ante y postventa dirigido al expendedor del producto y usuario del mismo	15	30%
Publicaciones y visitas leguen a todas las farmacias	6	12%
Naturales	1	2%
Ninguno	1	2%
Todo está normal	3	6%
<b>Total:</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Tabulación Encuestas

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

**FIGURA 2-55 Gráfico servicio de venta y post venta**

Fuente: Tabulación Encuestas

Elaborado por: Katherine Chiriboga

Es importante aclarar que el total de los datos es de 50 ya que cada cliente intento dar más de una opción de nuevos servicios.

En el resultado del análisis realizado a la investigación de campo demuestra que el 30% de personas comparten el concepto de que exista Mercadeo durante la venta y postventa y que éste sea dirigido al expendedor del producto y usuario del mismo.

Un porcentaje significativo lo constituye el 20% de los encuestados que expresan que les gustaría recibir conferencias acerca de los productos de la empresa con el fin de orientar mejor al cliente – consumidor.

## **2.5. DEMANDA**

La demanda de productos farmacéuticos para este proyecto está dada básicamente por las cadenas de farmacias, farmacias individuales, boticas y distribuidores de medicinas. Los centros de salud públicos tienen sus propios mecanismos de adquisiciones, y deben cumplir con regulaciones especiales, como consta en el Decreto No. 0785-A publicado en el Registro Oficial No.7, del 24 de enero del 2003.

Del análisis del cambio sobre la demanda creciente en estos últimos años se concluye que ha habido cambios importantes en el mercado farmacéutico. Hasta hace pocos años no habían sino cuatro cadenas de farmacias, de las cuales solamente una era importante. La dispersión por el lado de los compradores, sin duda alguna, dificultaba la venta y el incremento del mercado.

Hoy en día existen un sinnúmero de cadenas y la tendencia es a un crecimiento de las cadenas y a un incremento de cadenas como mecanismo de distribución. Existen dos tipos de cadenas: las cadenas con muchos locales de un solo propietario; y las cadenas de farmacias cuyos propietarios son diferentes, pero que se encuentran unidas para adquisiciones. Se refleja esta estructura de mercado en la existencia de aproximadamente 1.280 farmacias, entre grandes, medianas y pequeñas.

Un elemento también de influencia sobre el crecimiento de la demanda, es además de la nueva estructura de venta al consumidor ya mencionada, el creciente número de casas de salud, clínicas privadas y centros de atención

médicas privadas. Sin dejar de lado, por supuesto, el mejoramiento de los ingresos de la población, hecho que permite un mayor acceso a tratamientos preventivos y de enfermedades en la sociedad.

Para realizar el cálculo de la DEMANDA del presente proyecto se tomaron los resultados obtenidos del cuestionario realizado a las farmacias y boticas, según la pregunta No. 2 de la encuesta aplicada “¿Cuál es el promedio de compra mensual (**en dólares**) de medicamentos que su establecimiento realiza?”. Obteniendo una demanda promedio anual de 609 mil dólares, este resultado lo trasladamos a la totalidad de las farmacias y boticas de la ciudad de Quito, dando como resultado una **DEMANDA TOTAL** de 779.6 millones de dólares anuales.

**FIGURA 2-56 Cuadro Proyección de la Demanda del mercado Farmacéutico**

PROYECCION DE LA DEMANDA A 5 AÑOS (En millones de Dólares)	
Año	Valor
2011	780
2012	789
2013	799
2014	808
2015	818
2016	828

**Fuente:** Tabulación Encuestas

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

Como se aprecia en la tabla anterior con los datos obtenidos se proyecta la DEMANDA a 5 años, para poder realizar esto se ha tomado como porcentaje la tasa de crecimiento de la población urbana de la ciudad de Quito que es del 1.2% aproximadamente.

## 2.6. DEMANDA INSATISFECHA

Para el cálculo la demanda insatisfecha tomamos los datos de la OFERTA y la DEMANDA total de medicamentos.

**FIGURA 2-57 Cuadro Demanda Insatisfecha del mercado Farmacéutico**

<b>DEMANDA INSATISFECHA</b> (En millones de dólares)			
<b>Año</b>	<b>Oferta</b>	<b>Demanda</b>	<b>Demanda Insatisfecha</b>
2011	900	780	120
2012	911	789	122
2013	922	799	123
2014	933	808	125
2015	944	818	126
2016	955	828	128

**Fuente:** Tabulación Encuestas

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

De acuerdo al análisis de producción la empresa puede abarcar un 2% de la demanda insatisfecha de medicamentos, obteniendo así la demanda a cubrir para cada año según la siguiente tabla.

**FIGURA 2-58 Demanda por cubrir del mercado Farmacéutico**

<b>DEMANDA A CUBRIR</b> (En millones de Dólares)	
<b>Año</b>	<b>Valor</b>
2011	2,41
2012	2,43
2013	2,46
2014	2,49
2015	2,52
2016	2,55

**Fuente:** Tabulación Encuestas

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

## CAPÍTULO III

### 3. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

#### 3.1. MISIÓN

La misión define el propósito principal de la empresa, el por qué existe, es decir que examina la razón de ser de la empresa más allá de solo incrementar el patrimonio de los accionistas, pues refleja además las motivaciones de los empleados para trabajar en la empresa. La misión constituye la brújula que guía la empresa.

En base a este concepto la misión de la empresa Farmacéutica Química Ariston es la siguiente:

“La misión de Química Ariston Ecuador Cía. Ltda., es ofrecer al cuerpo médico, productos farmacéuticos seguros y eficaces elaborados con equipos de la más alta tecnología y cumpliendo las más estrictas normas de Garantía de Calidad, Seguridad en los procesos y Salud ocupacional, sin descuidar el medio ambiente.”

El éxito de contar con una misión bien estructurada se ve reflejado en la no confusión con las metas de la organización, ya que ésta muestra los beneficios que se oferta a los usuarios y que se ve enfocado desde la perspectiva propia del cliente. Se debe resaltar que el cliente es quien tiene el poder de decisión sobre lo que es o no es una determinada organización.

### **3.2. VISIÓN**

La visión significa la transición crítica de la misión firme y valores fundamentales al brioso y dinámico mundo de la estrategia. La visión es definida por la persona encargada de dirigir la empresa, y quien tiene que valorar e incluir en su análisis la mayor parte de las pretensiones de los actores que forman la organización, tanto internos como externos.

La visión es realizada exponiendo una imagen completa del proyecto y exponiéndola por escrito, con el fin de crear el ideal compartido de todos quienes forman parte de la idea de lo que debe ser el futuro la empresa.

Según este criterio la visión corporativa de Química Ariston es la siguiente:

“Para química Ariston su visión es, ocupar un lugar dentro de los primeros laboratorios y ser reconocidos como una Industria Farmacéutica de excelente calidad en los productos que fabrica y comercializa, así como el servicio que brinda a sus clientes, incrementando de esta manera el impacto en el mercado, a través de la mejora continua y el compromiso con su gente.”

### **3.3. FILOSOFÍA CORPORATIVA**

En Química Ariston Ecuador Cía. Ltda., se cree que la especialización técnica y comercial involucra la responsabilidad de trabajar para la salud, bienestar y calidad de vida de la gente, de manera que contribuya al desarrollo sustentable y compatible con el medio ambiente.

Su meta es el crecimiento del valor de la compañía en el largo plazo y la generación de un alto valor agregado para el interés de sus empleados y de la sociedad, complementando el desarrollo personal y profesional, al trabajar por un bien común y por el logro de las metas corporativas.

### **3.4. VALORES Y PRINCIPIOS**

#### **3.4.1. Valores**

“Los valores son principios intemporales que guían a una empresa. Representan las creencias profundamente arraigadas dentro de la misma y que se demuestra a través del comportamiento diario de todos sus empleados.”

- **Honestidad.**- El comportamiento en todos los ámbitos de la empresa se basa en el respeto absoluto a los bienes y valores, propios y ajenos, siendo honrados y buscando el bienestar de quienes nos rodean.
- **Rectitud.**- Actuar sabiendo que lo que se hace o dice esta apegado a las políticas establecidas. Las acciones y decisiones deben ser transparentes y no dar cabida a malas interpretaciones.
- **Seriedad.**- Establecer compromisos con la seguridad de que se hará más de lo necesario para cumplirlos. Reconocer la importancia de cada situación y dar la atención requerida.

- **Lealtad.**- Estar plenamente identificados con los objetivos de la empresa, ser incapaces de traicionar con nuestros actos y omisiones la consecución de las metas del equipo de trabajo.
- **Humildad.**- Siempre brindar un trato digno y de igualdad a clientes, compañeros y proveedores. Ser capaces de reconocer nuestros errores y carencias ante los demás para dar la oportunidad de mejorar y aprender.
- **Respeto.**- La atención que se brinda debe estar basada en el constante reconocimiento y aceptación de los derechos, bienes y pensamientos de los demás.
- **Responsabilidad.**- Estar consientes de la importancia de la misión, por lo tanto, reconocer la obligación de otorgar un servicio eficaz que responda a las expectativas de los clientes. Conocer las políticas de la empresa y la importancia de las funciones que se desempeña, y ser capaz de responder por los resultados de cualquier acción.
- **Justicia.**- Buscar siempre el bienestar común, la reciprocidad y el trato equivalente a todos los que nos rodean. Reconocer el mérito que a cada quien corresponde por sus acciones.
- **Cooperación.**- Saber que solo con la suma de nuestros esfuerzos se alcanzará el éxito, por lo tanto disfrutar el trabajo en equipo y siempre apoyar donde se requiere.

### **3.4.2. Principios**

Los principios son leyes o normas de conducta que están orientadas a una acción, los principios sirven de máxima orientadora de conducta aceptada, compartida y aplicada por todos los miembros de una organización.

Para Química Ariston los principios fundamentales son los siguientes:

- Creer en la integridad y en la justicia como normas de las relaciones entre empleados, socios, clientes y proveedores.
- Trabajar en equipo, cumpliendo formalmente con las obligaciones.
- Iniciar y apoyar la creatividad e innovación para ser agentes de cambio.
- El objetivo de los valores y principios es implementarlos en todas las áreas de la empresa y especialmente en el área financiera, y así lograr ser líderes en las actividades, no sólo en términos económicos, sino en estándares de calidad y servicio.

### **3.5. ANÁLISIS DE CAPACIDADES**

Toda empresa está dominada por capacidades, es por eso que realizaremos un diagnóstico Organizacional, para encontrar deficiencias en los mandos medios de QUÍMICA ARISTON.

#### **3.5.1. Capacidad Directiva**

Gracias al análisis del diagnóstico organizacional vemos que la empresa si cuenta con un organigrama explícito en la empresa, lo cual facilita la organización y evita las decisiones erróneas y distorsión de la visión.

La mayor parte del personal conoce claramente sus funciones, lo que facilita conseguir buenos resultados en los objetivos propuestos por la empresa. La investigación de campo expresa que la estructura actual permite una coordinación estratégica para facilitar las iniciativas del personal.

Química Ariston, está dirigida por un Gerente al cual se le ha asignado la autoridad necesaria para cumplir y hacer cumplir con los objetivos, establece la unidad y la orientación creando y manteniendo el ambiente interno adecuado en la organización.

La estructura organizacional que la empresa tiene si favorece a la coordinación de funciones de la empresa logrando determinados objetivos con los recursos que la organización dispone.

En la compañía se encuentran establecidos los sistemas de autoridad e información los cuales facilitan innumerables aplicaciones de cada área para cumplir determinados objetivos, individuales y globales. Los sistemas de control y evaluación no se han definido correctamente, lo cual no permite la evaluación y control de las actividades reales y que estas se ajusten a lo planificado para mantener a la organización en un buen camino. A pesar de estas deficiencias en los sistemas de control y evaluación, la estructura orgánica tiene capacidad para responder a cambios internos y externos de la organización.

**Fortalezas**

- Cuenta con un organigrama.
- Posee una coordinación estratégica.
- Selecciona responsables en cada área.
- Capacidad para responder a cambios externos e internos.
- Ha realizado auditorías externas.

**Debilidades**

- No se han definido sistemas de control y evaluación correctos.

**3.5.2. Capacidad de Planificación**

Al analizar el diagnóstico de planificación los resultados demuestran que no se ha definido una metodología para realizar la planificación adecuada de la empresa. El recurso humano de la organización conoce de los valores, principios, misión y visión, pero aún tiene falencias en cuanto al compromiso del personal para mejorar el desempeño y así lograr la satisfacción del cliente y promover la mejor utilización de los recursos.

La empresa no ha realizado auditorías internas, lo cual no ha ayudado a identificar errores o deficiencias que se han dado en ciertas áreas. El recurso Humano en general conoce la labor que desempeña la organización en el mercado comparada con otras organizaciones de igual giro de negocios, es decir está informada de lo que hace, y de lo que tiene que hacer para lograr alcanzar el éxito empresarial, al igual que sabe y tiene en claro las fortalezas y debilidades que la organización tiene.

La empresa ha alcanzado grandes logros gracias a las estrategias y objetivos globales que se han implementado y planteado en el transcurso del tiempo. Al implementar objetivos globales la organización ha fallado en el control de ciertas estrategias y ha descuidado la evaluación de resultados, los cuales son importantes para determinar deficiencias y cambios que cada área necesita en momentos determinados. En la evaluación de la investigación de campo se ha detectado la falta de indicadores de gestión para la correcta medición del desempeño lo cual es base fundamental para lograr objetivos.

#### **Fortalezas**

- Conocimiento de la labor que desempeña la organización.
- Implementación de estrategias y objetivos globales.

#### **Debilidades**

- No se ha definido una metodología de planificación.
- Falta de compromiso del personal para mejorar el desempeño y así lograr la satisfacción del cliente y promover la mejor utilización de los recursos.
- No hay el debido control de estrategias y evaluación de resultados.
- No existen indicadores de gestión.

#### **3.5.3. Capacidad Financiera**

Gracias al respectivo análisis se ha identificado que, aunque incompletos (no realizan flujos de efectivo), la empresa dispone de sistemas eficientes de control financiero que ayudan a alcanzar los planes establecidos exitosamente, detectando deficiencias y errores financieros.

Como ya se había visto anteriormente la empresa posee pequeñas deficiencias ya que no dispone de normas y métodos para medir el desempeño de ciertos departamentos.

#### **Fortalezas**

- Disponibilidad de sistemas eficientes de manejo financiero.

#### **Debilidades**

- No maneja sistemas de control operativo.
- No dispone de normas y métodos para medir el desempeño.

#### **3.5.4. Talento Humano**

Al analizar el diagnostico del personal se puede saber que la organización si cuenta con un departamento de Recursos Humanos, que facilita la selección, contratación, y desarrollo del empleado dentro de la organización y a la vez mantener el buen clima y cultura laboral. Este departamento hace uso de procedimientos establecidos para la selección del personal.

Gracias al análisis se ha podido definir que los empleados de la empresa reciben capacitación pero aun así no se sienten motivados, y esto puede ser causa de problemas para el buen desempeño de los mismos dentro de la organización ya que una persona motivada rinde el doble que una persona no motivada.

Se ha podido observar que la empresa ofrece incentivos para el buen desempeño del empleado y a la vez sanciones cuando estos no se cumplen a cabalidad, a la

vez se ha podido determinar que son muy bajas las tasas de ausentismo. En la organización no existen grupos sindicales, comité de empresas y otras agrupaciones de trabajadores, así también, no existe un código de ética establecido ni tampoco un sistema de administración de salarios. La organización ha establecido políticas disciplinarias para mejorar el ambiente laboral.

### **Fortalezas**

- La empresa cuenta con un departamento de Recursos Humanos.
- Utilización de procedimientos establecidos para selección del personal.
- Entrega capacitaciones, incentivos y a la vez sanciones.
- No existen grupos sindicales, ni otras agrupaciones de trabajadores.

### **Debilidades**

- No existe un sistema de motivación para el personal de la empresa.
- No hay un sistema de administración de salarios.
- Alta rotación en el área de Visita Médica

### **3.5.5. Capacidad Productiva**

La empresa cuenta con instalaciones efectivamente localizadas y diseñadas para el mejor desempeño y satisfacción del cliente, la compañía cuenta con el sistema de órdenes de producción y tiene identificados estándares para la misma.

La fuerza de trabajo con la que la empresa cuenta es suficientemente calificada para el proceso, y se ha logrado identificar que si se cumple con los horarios establecidos en la compañía.

La empresa realiza un pronóstico de la demanda para definir la cantidad y la duración de bienes y servicios, y a la vez dispone de planes de producción para satisfacer la demanda.

Se ha podido identificar que la empresa tiene una buena relación con los distintos proveedores y eso ayuda a obtener un mejor grado de negociación. Los insumos de la empresa si son entregados en el tiempo adecuado, favorecen para la correcta distribución del producto a los distintos clientes. La empresa ha analizado los costos por exceso o por escasez de producción para mantener un nivel aceptable del mismo. El nivel tecnológico que se utiliza en la planta es adecuado para el buen desempeño y funcionamiento de la misma.

### **Fortalezas**

- Cuenta con instalaciones efectivamente localizadas y diseñadas.
- Trabaja con un sistema de órdenes de producción.
- Fuerza de trabajo calificada.
- Buena relación con proveedores.
- Se analiza costos por exceso o escasez de producción.

### **3.5.6. Control de Calidad**

En la empresa existe un proceso de calidad para obtener los mejores resultados, y para esto se encuentra definida una estrategia de calidad, con los debidos estándares. Dentro de la compañía existe un sistema de mejoramiento de participación de calidad, estos son: equipos de mejoramiento, círculos de calidad y otros.

La organización ha sido capacitada en la metodología de solución de problemas, además, existe un manual de calidad lo que ocasionó la obtención de un premio BPM (Buenas prácticas de manufactura). Es importante crear una cultura de calidad en la empresa, por lo tanto se ha puesto empeño en difundirla. La empresa cuenta con un proceso de investigación y desarrollo para mejorar sus funciones.

#### **Fortalezas**

- Tiene estrategias y procesos de calidad.
- Tiene una cultura de calidad.
- Cuenta con un proceso de investigación y desarrollo.

#### **3.5.7. Servicio al Cliente**

En el análisis respectivo del servicio al cliente, se ha podido identificar que la empresa cuenta con una base de datos actualizada de todos sus clientes, con lo que ha podido identificar la satisfacción del producto y servicio que la empresa entrega.

A pesar de la satisfacción del cliente identificada, la empresa no cuenta con un sistema de auditoría del servicio, ni mucho menos se practica la cultura del servicio. La empresa no compara los niveles de calidad del servicio con la de otras empresas del sector con el mismo giro de negocios.

#### **Fortalezas**

- La empresa cuenta con una base de datos actualizada.

### **Debilidades**

- No cuenta con una cultura de servicio al cliente.
- No tiene un referente de comparación en cuanto con las demás empresas de la industria en cuanto a satisfacción de los clientes.

#### **3.5.8. Capacidad de Mercadeo**

En el análisis a la capacidad del mercadeo se ha podido identificar la participación que la empresa tiene en el mercado al que se dirige, y esta ha sido muy buena, ya que se ha definido un mercado objetivo.

Se ha logrado identificar que no hay efectividad total en la fuerza de ventas, esto se debe a la alta rotación de personal en esta área.

La empresa brinda capacitación para el personal involucrado en las ventas ya que de esto depende el buen funcionamiento de la misma, sin embargo no se obtienen los resultados y el impacto que se espera. Para la distribución de los productos de la empresa se utiliza distribuidores para poder llegar de la mejor manera al cliente meta, y estos canales de distribución son adecuados para la empresa, también llega directamente a farmacias y supermercados quienes son los encargados de vender el producto al consumidor final.

La empresa no realiza mucho investigaciones de mercado para poder identificar las necesidades del cliente, y a la vez establecer un marketing estratégico para realizar publicidad en los medios adecuados como son: la radio, televisión, y prensa escrita.

La empresa no cuenta con personal de relaciones públicas, esta es de mucha importancia para tratar de conquistar y mantener la comprensión, la simpatía y el apoyo de ciertos sectores con los que la empresa debe vincularse.

La empresa realiza promociones con criterios específicos para poder manejarlas, y el criterio que la empresa utiliza en la fijación de precios es en base al valor agregado, a la vez se ha identificado que la compañía sabe mucho acerca de los precios de la competencia.

Como estrategia de Marketing la empresa ofrece descuentos, bonificaciones, deducciones y créditos para los clientes, se practica poco la capacitación al canal de distribución a farmacias, para un mejor servicio considerando que con esto se podría lograr conocer la aceptación por producto.

Se ha logrado identificar que la empresa podría ampliar o reducir las líneas de productos, pero hace falta una planificación estratégica adecuada que le permita.

### **Fortalezas**

- Utiliza canales de distribución adecuados.
- Fijación de precios en base al valor agregado.
- Concede descuentos, bonificaciones y créditos.

### **Debilidades**

- Falta efectividad en la fuerza de ventas debido a la alta rotación.
- No cuenta con personal de relaciones públicas.

- La empresa no invierte mucho en investigaciones de mercado para poder identificar las necesidades del cliente y realizar publicidad en los medios de comunicación adecuados.
- Hace falta un plan estratégico de marketing adecuado que le permita un crecimiento en la industria.

### **3.5.9. Capacidad Tecnológica**

La investigación y el uso de tecnologías de última generación han permitido a QUÍMICA ARISTON, un desarrollo constante así como el mantenimiento de la compañía en la industria farmacéutica con gran competitividad, ya que ésta se ha visto beneficiada gracias a la adaptación de nuevas maquinarias que le han permitido una mejora continua.

En lo que concierne al uso de software QUÍMICA ARISTON utiliza el Patrón de Sistemas Financieros, que constituye una solución diseñada para responder a las necesidades cambiantes y específicas del mercado. Automatiza su interacción con Siopel (Software diseñado con tecnología de punta, que considera las modalidades operativas de los mercados y confiere seguridad y transparencia), con otros mercados que le permite capturar operaciones, precios, productos y cualquier evento del mercado.

### **Oportunidades**

- Información actualizada e interconectada entre los usuarios.
- Agilidad en los procesos.

### **Amenazas**

- Altos costos por el software.
- Actualizaciones constantes.

### **3.6. FODA (ANÁLISIS INTERNO Y EXTERNO)**

Para realizar este análisis utilizaremos la información recabada tanto en el Capítulo II, como en el análisis de capacidades de la empresa, es así como daremos a conocer el entorno de la industria y a la empresa en sí, con la finalidad de encontrar la manera apropiada entre las tendencias que se perciben y el potencial propio de la empresa.

Este estudio consiste en un análisis externo dentro del cual se tiene en cuenta las oportunidades y amenazas del entorno y de un análisis interno en donde se identifican las fortalezas y debilidades derivadas del manejo de la empresa, de manera que sirva para la toma de decisiones adecuadas.

**FIGURA 3-1 Lista de Oportunidades y Amenazas**

Oportunidades	Amenazas
1. Existe una tendencia creciente de la industria farmacéutica, dada por el aumento poblacional de la ciudad de Quito.	1. Estrategias de mercadeo siempre cambiantes dado el crecimiento acelerado de la urbe quiteña.
2. Atención especial del Gobierno del Presidente Rafael Correa, en el sector de la Salud, siendo uno de sus proyectos el libre uso de patentes de medicamentos.	2. Al ser una industria grande y en crecimiento se puede suponer que hay suficiente mercado y olvidar el aplicar estrategias que mantengan a la empresa en el mercado.
3. Costos relativamente estables de químicos que constituyen la materia prima necesaria para poder producir medicamentos.	3. El mercado Farmacéutico, industria a la que pertenece QUÍMICA ARISTON es altamente regulado.
4. Facilidad de créditos financieros para el sector farmacéutico.	4. Los consumidores pueden cambiar fácilmente de proveedor o marca de producto ya que existe en el mercado una amplia diversidad en precio y calidad.
5. Existe diversidad de proveedores de las materias primas que se utilizan en esta industria.	5. Innovación permanente de productos y reducción constante de precios por parte de la competencia.
6. Información actualizada e interconectada entre los competidores de la industria.	6. Sistemas contables nuevos, complicados y de elevados precios.
7. Los precios de los fármacos son altamente regulados por las distintas entidades de manera que no hay mucha diferencia con la competencia.	7. Mayores precios por parte de los proveedores internacionales
8. La influencia del Internet y los medios de comunicación masivos, que inciden en las tendencias de compra de los consumidores	8. Nuevas leyes e incremento de los aranceles aduaneros
9. El clima variable de la zona, que trae consigo diversidad de enfermedades estacionales que requieren de atención con medicamentos específicos.	9. Exigencias de proveedores internacionales con el cumplimiento de estándares de calidad y normativas éticas que en nuestro país no se cumplen.
	10. Productos y campañas publicitarias innovadoras por parte de la competencia.

**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

**FIGURA 3-2 Lista de Fortalezas y Debilidades**

Fortalezas	Debilidades
1. Oficinas y fábrica propias localizadas en una zona estratégica de la ciudad de Quito.	1. Falta de capacitación y motivación al personal de Visita Médica, de manera que se baje el alto índice de rotación.
2. Selecciona responsables en cada área (líderes)	2. Falta de refuerzo en el Canal distributivo, en lo que se refiere a venta a farmacias.
3. La compañía tiene una amplia línea de productos	3. No existe una posición clara en cuanto a las estrategias de mercadeo que usa la competencia.
4. La empresa dispone de una amplia cartera de clientes	4. La inexistencia de una estructura adecuada del departamento de marketing de manera que se pueda definir sus funciones y evaluar sus resultados.
5. Trabaja bajo un sistema de órdenes de producción.	5. Maneja una escasa cultura de servicio al cliente
6. Posee una fuerza de trabajo calificada	6. No cuenta con personal de relaciones públicas o una agencia especializada.
7. Maneja una excelente relación con sus proveedores tanto nacionales como extranjeros	7. Falta de planes de producción para cubrir la elevación temporal de la demanda causada por la constante amenaza de virus estacionales provocados por la diversidad climática de la región.
8. Cuenta con un proceso de investigación y desarrollo para la fabricación de sus productos	8. La empresa no invierte mucho en investigaciones de mercado, para poder identificar las necesidades del cliente y canalizar mejor su publicidad.
9. La empresa ha identificado claramente sus clientes potenciales los mismos que se encuentran dentro de la industria Farmacéutica y la Salud.	9. No posee un sistema de administración de salarios.
10. Concede descuentos, bonificaciones y créditos	
11. Posee maquinaria y planta de última generación la cual permitirá acelerar y aumentar la capacidad productiva.	10. Falta de compromiso del personal para mejorar el desempeño y así lograr la satisfacción del cliente y promover la mejor utilización de los recursos.
12. La compañía se acoge y cumple las Normas de buenas prácticas de manufactura, utilizando el 100% de los componentes requeridos.	
13. Utiliza un software que constituye una solución diseñada para responder a las necesidades cambiantes y específicas.	
14. Cuida que la infraestructura de las instalaciones, y que la manipulación de los químicos se realicen de tal manera que no provoquen daño al medio ambiente.	
15. Los proveedores que posee no son exclusivos en producir o comercializar una materia prima o producto específico	
16. Química Ariston se encuentra en la lista de las empresas más importantes de la industria farmacéutica en el Ecuador.	
17. Manejo de precios altamente competitivos en el mercado, pues una de las políticas de la empresa es la de satisfacer las necesidades de salud de la comunidad con precios accesibles.	
18. La mayor parte del endeudamiento a largo plazo es con los socios sin incurrir en costos financieros.	

**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

### **3.7. MATRICES**

Es de vital importancia reconocer que las matrices que se desarrollaran a continuación son consideradas como una herramienta poderosa de información para la posterior toma de decisiones, por ello estas deben ser elaboradas y analizadas adecuadamente de manera que obtengamos el objetivo principal de este estudio que es el de diseñar un plan de marketing para la empresa farmacéutica Química Ariston que le permita un crecimiento en la industria Farmacéutica.

Con el fin de lograr este objetivo se aplicarán las siguientes matrices:

- Matriz Perfil de capacidades Internas (PCI)
- Matriz Perfil de Oportunidades y Amenazas del medio (POAM)
- Matriz Defensiva
- Matriz Ofensiva
- Matriz FODA
- Matriz BCG Boston Consulting Group

#### **3.7.1. Matriz: perfil de capacidades internas (PCI)**

La importancia de la realización de esta matriz radicará en establecer las fortalezas y debilidades, que se hayan encontrado en todo el análisis interno de la compañía Química Ariston, este a su vez será el punto de partida para establecer las debidas estrategias y ubicar las deficiencias en las cuales se pondrá prioridad para eliminarlas.

A cada factor de éxito se le asignará una ponderación con relación a la importancia que cada uno de estos tiene para la empresa y la industria en la que se desenvuelve, es así que se clasifica en Alta, Media y Baja, después se escogerá el impacto que estas causan que puede ser Alto, Medio o Bajo.

Para poder establecer las estrategias y los planes de acción a poner en marcha se partió de un análisis FODA obtenido del análisis micro, macro y marketing mix actual.

**FIGURA 3-3 Matriz Perfil de Capacidades Internas (PCI)**

FACTORES		FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
		Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja	Alto	Medio	Bajo
1.	Oficinas y fábrica propias localizadas en una zona estratégica de la ciudad de Quito.	X							X	
2.	Selecciona responsables en cada área (líderes)		X						X	
3.	La compañía tiene una amplia línea de productos		X						X	
4.	La empresa dispone de una amplia cartera de clientes		X						X	
5.	Trabaja bajo un sistema de órdenes de producción.		X						X	
6.	Posee una fuerza de trabajo operativa calificada.		X						X	
7.	Maneja una excelente relación con sus proveedores tanto nacionales como extranjeros	X							X	
8.	Cuenta con un proceso de investigación y desarrollo para sus productos.	X						X		
9.	La empresa ha identificado claramente sus clientes potenciales los mismos que se encuentran dentro de la industria Farmacéutica y la Salud.		X					X		
10.	Concede descuentos, bonificaciones y créditos		X						X	
11.	Posee maquinaria y planta de última generación la cual permitirá acelerar y aumentar la capacidad productiva.	X						X		
12.	La compañía se acoge y cumple las Normas de buenas prácticas de manufactura, utilizando el 100% de los componentes requeridos.	X						X		
13.	Utiliza un software que constituye una solución diseñada para responder a las necesidades cambiantes y específicas del mercado.		X						X	
14.	Cuida que la infraestructura de las instalaciones, y que la manipulación de los químicos se realicen de tal manera que no provoquen daño al medio ambiente.	X							X	
15.	Los proveedores que posee no son exclusivos en producir o comercializar una materia prima o producto específico.	X							X	
16.	Química Ariston se encuentra en la lista de las empresas más importantes de la industria farmacéutica en el Ecuador.	X						X		
17.	Manejo de precios altamente competitivos en el mercado, pues una de las políticas de la empresa es la de satisfacer las necesidades de salud de la comunidad con precios accesibles.	X						X		
18.	La mayor parte del endeudamiento a largo plazo es con los socios sin incurrir en costos financieros.		X							X
<b>TOTAL FORTALEZAS POR IMPACTO</b>								<b>6</b>	<b>11</b>	<b>1</b>
1.	Falta de capacitación y motivación al personal de Visita Médica, de manera que se baje el alto índice de rotación.				X			X		
2.	Falta de refuerzo del Canal distributivo, en lo que se refiere a venta a farmacias				X			X		
3.	No existe una posición clara en cuanto a las estrategias de mercadeo que usa la competencia.				X				X	
4.	La inexistencia de una estructura adecuada del departamento de marketing de manera que se pueda definir funciones y evaluar resultados.				X			X		
5.	Maneja una escasa cultura de servicio al cliente.				X				X	
6.	No cuenta con personal de relaciones públicas o una agencia que maneje este aspecto.					X			X	
7.	Falta de planes de producción para cubrir la elevación temporal de la demanda causada por la constante amenaza de virus estacionales provocados por la diversidad climática de la región.					X		X		
6.	La empresa no invierte mucho en investigaciones de mercado, para poder identificar las necesidades del cliente y canalizar mejor su publicidad.				X			X		
9.	No posee un sistema de administración de salarios.					X			X	
10.	Falta de compromiso del personal para mejorar el desempeño y así lograr la satisfacción del cliente y promover la mejor utilización de los recursos.				X			X		X
<b>TOTAL DEBILIDADES POR IMPACTO</b>								<b>5</b>	<b>4</b>	<b>1</b>

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Katherine Chiriboga

Del análisis de la matriz Perfil de capacidades internas (PCI), podemos observar como resultado que existen 6 fortalezas de alto impacto versus 5 debilidades de alto impacto, lo cual significa que la empresa pasa por un momento de decisión estratégica, de manera que pueda aprovechar este balance a favor, con el fin de contrarrestar las debilidades existentes.

### **3.7.2. Matriz perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM)**

Esta matriz será utilizada para medir los factores externos de la empresa, es así que se enumerarán las oportunidades y amenazas derivadas del análisis del macro entorno, cabe considerar que éstas generan un importante impacto que debe ser manejado con inteligencia pues son factores dados por el medio y por lo tanto están fuera del control de la empresa.

Lo que la organización puede hacer es tomar medidas de contingencia, que le permitan sobrellevar los inconvenientes o aprovechar las oportunidades que se presenten para mejorar el giro del negocio.

A cada factor de éxito se le asignará una ponderación con relación a la importancia que cada uno de estos tiene para la empresa y la industria en la que se desenvuelve, es así que se las clasificará en Alta, Media y Baja y después se escogerá el impacto que estas causan que puede ser Alto, Medio o Bajo.

**FIGURA 3-4 Matriz Perfil de Oportunidades y Amenazas del medio (POAM)**

FACTORES		OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
		Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja	Alto	Medio	Bajo
1.	Existe una tendencia creciente de la industria farmacéutica, dada por el aumento poblacional de la ciudad de Quito.	X						X		
2.	Atención especial del Gobierno del Presidente Rafael Correa, en el sector de la Salud, siendo uno de sus proyectos el libre uso de patentes de medicamentos.	X						X		
3.	Costos relativamente estables de los químicos que constituyen la materia prima necesaria para poder producir medicamentos.	X							X	
4.	Facilidad de créditos financieros para el sector farmacéutico.			X						X
5.	Existe diversidad de proveedores de las materias primas que se utilizan en esta industria		X						X	
6.	Información actualizada e interconectada entre los competidores de la industria.	X							X	
7.	Los precios de los fármacos son altamente regulados por las distintas entidades de manera que no hay mucha diferencia con la competencia.	X						X		
8.	La influencia de los medios de comunicación masivos, que inciden en las tendencias de compra de los consumidores.		X					X		
9.	El clima variable de la zona, que trae consigo diversidad de enfermedades estacionales que requieren de atención con medicamentos específicos.	X						X		
<b>TOTAL OPORTUNIDADES POR IMPACTO</b>								<b>5</b>	<b>3</b>	<b>1</b>
1.	Estrategias de mercadeo siempre cambiantes dado el crecimiento acelerado de la urbe quiteña.				X			X		
2.	Al ser una industria grande y en crecimiento se puede suponer que hay suficiente mercado y olvidar el aplicar estrategias que mantengan a la empresa en el mercado.				X				X	
3.	El mercado Farmacéutico, industria a la que pertenece QUÍMICA ARISTON es altamente regulado.					X			X	
4.	Los consumidores pueden cambiar fácilmente de proveedor o marca de producto ya que existe en el mercado una amplia diversidad en precio y calidad.				X				X	
5.	Innovación permanente de productos y reducción constante de precios por parte de la competencia.				X			X		
6.	Sistemas contables nuevos, complicados y de elevados precios.						X			X
7.	Mayores precios por parte de los proveedores internacionales.				X				X	
8.	Nuevas leyes e incremento de los aranceles aduaneros que encarecen la materia prima importada				X			X		
9.	Exigencias de proveedores internacionales con el cumplimiento de estándares de calidad y normativas éticas que en nuestro país no se cumplen.					X			X	
10.	Productos y campañas publicitarias innovadoras por parte de la competencia.				X			X		
<b>TOTAL AMENAZAS POR IMPACTO</b>								<b>4</b>	<b>5</b>	<b>1</b>

**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

En el análisis de los factores externos se puede identificar que, tanto las oportunidades como las amenazas del entorno con impacto alto tienen un mismo peso, en base a estos resultados podemos observar que existe una similitud en la importancia de estos factores, los mismos que determinarán en forma positiva o negativa según sea el caso en el funcionamiento de Química Ariston, de manera que si no se establecen estrategias para aprovechar las oportunidades y eliminar las amenazas, se estaría perdiendo el objetivo del estudio.

### **3.7.3. Matriz defensiva de iniciativas estratégicas "DA"**

Para lograr definir mejor la influencia negativa que tienen las amenazas y debilidades dentro de la compañía, se estructurará la Matriz Defensiva de Iniciativas Estratégicas, misma que nos permitirá observar como los factores adversos del entorno (amenazas) inciden en las debilidades que presenta Química Ariston.

Para poder desarrollar la matriz DA, nos hemos preguntado ¿Qué debe mejorar Química Ariston para contrarrestar sus amenazas y que se debe hacer para mejorar sus debilidades?, una vez respondida esta pregunta se sopesa el grado de influencia que tienen las amenazas sobre cada una de las debilidades.

La calificación obtenida, es la suma de todas las ponderaciones ya sea en forma vertical como horizontal. Los puntajes más altos indican cuales son las debilidades que se deben tener en consideración para realizar el plan operativo, mediante acciones defensivas, que permitan a la compañía evitar los problemas que causan las debilidades que ésta presenta al momento.

De acuerdo a los resultados obtenidos en la matriz PCI, se puede observar que las principales debilidades que se tienen que hacer frente en el plan operativo son:

- Falta de capacitación y motivación al personal de Visita Médica de manera que se baje el alto índice de rotación.
- Falta de refuerzo en el Canal distributivo, en lo que se refiere a venta a farmacias.
- Inexistencia de reportes e indicadores de la gestión que realiza el departamento de marketing.
- Falta de planes de producción para cubrir la elevación temporal de la demanda causada por la constante amenaza de virus estacionales provocados por la diversidad climática de la región.
- La empresa no invierte mucho en investigaciones de mercado, para poder identificar las necesidades del cliente y canalizar mejor su publicidad.
- Falta de compromiso del personal para mejorar el desempeño y así lograr la satisfacción del cliente y promover la mejor utilización de los recursos.

FIGURA 3-5 Matriz Defensiva de Iniciativas Estratégicas

PONDERACIÓN ALTA = 5 MEDIANA = 3 BAJA = 1	AMENAZAS		A1: Estrategias de mercadeo siempre cambiantes dado el crecimiento acelerado de la urbe quiteña.	A2: Innovación de productos y reducción constante de precios por parte de la competencia.	A3: Nuevas leyes e incremento de los aranceles aduaneros que encarecen la materia prima importada.	A4: Productos y campañas publicitarias innovadoras por parte de la competencia.	Calificación
	DEBILIDADES						
<b>D1:</b> Falta de capacitación y motivación al personal de Visita Médica de manera que se baje el alto índice de rotación.	3		3		1	5	12
<b>D2:</b> Falta de refuerzo en el Canal distributivo, en lo que se refiere a venta a farmacias	5		5		3	5	18
<b>D3:</b> La inexistencia de una estructura adecuada del departamento de marketing de manera que se pueda definir sus funciones y evaluar sus resultados.	5		5		3	5	18
<b>D4:</b> Falta de planes de producción para cubrir la elevación temporal de la demanda causada por la constante amenaza de virus estacionales provocados por la diversidad climática.	3		3		3	5	14
<b>D5:</b> Falta de inversión en investigaciones de mercado, para poder identificar las necesidades del cliente y canalizar mejor su publicidad.	5		5		1	5	14
<b>D6:</b> Falta de compromiso del personal para mejorar el desempeño y así lograr la satisfacción del cliente y promover la mejor utilización de los recursos.	5		5		1	1	12
<b>Calificación</b>	<b>26</b>		<b>24</b>		<b>12</b>	<b>26</b>	

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Katherine Chiriboga

### ***Matriz de Priorización***

Para realizar la matriz de priorización de la Matriz Defensiva, se tomó en cuenta las amenazas y debilidades con mayor ponderación y se desarrollo los objetivos correspondientes de la siguiente manera:

#### **PRIMER OBJETIVO:**

**A1:** Las estrategias de mercadeo están en constante cambio debido al acelerado crecimiento de la urbe Quiteña.

**D3:** La inexistencia de una estructura adecuada del departamento de marketing de manera que se pueda definir sus funciones y evaluar sus resultados.

- 1) Reestructurar el departamento de marketing con el fin de canalizar de mejor manera sus esfuerzos y controlar sus resultados, que deben ser los más favorables para la empresa considerando los cambios demográficos que requieren de estrategias efectivas.

#### **SEGUNDO OBJETIVO:**

**A4:** Los productos y campañas publicitarias siempre innovadoras aplicadas por parte de la competencia.

**D2:** Falta de refuerzo en el Canal Distributivo en lo que se refiere a la Venta en farmacias.

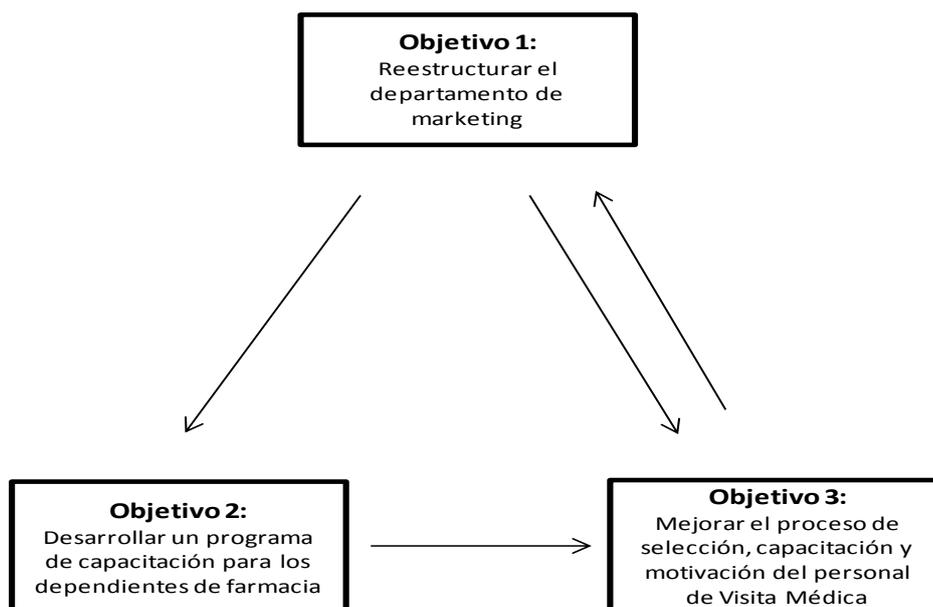
- 2) Desarrollar un programa de capacitación para los dependientes de farmacia, con el fin de promover sus productos de manera que se obtenga retroalimentación de la rotación de los mismos y así evitar la pérdida de cuota de mercado.

### **TERCER OBJETIVO**

**A2:** La innovación permanente de productos y la reducción constante de costos por parte de la competencia.

**D1:** Falta de capacitación y motivación al personal de Visita Médica, de manera que se baje el índice de alta rotación.

- 3) Mejorar el proceso de reclutamiento, selección, capacitación y motivación del personal en especial de Visita Médica, con el fin de que el Visitador aproveche sus competencias a favor del enfoque estratégico de la compañía a la que representa, los productos que promociona, los clientes a quienes contacta y conozca los competidores con los que se disputa una posición en el mercado a través de técnicas, métodos y herramientas de ventas efectivas.

**FIGURA 3-6 Matriz de Priorización Defensiva**

**Fuente:** SERNA, Humberto, Gerencia estratégica, Planificación y Gestión

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

Según la matriz de priorización el objetivo de mayor relevancia es el objetivo 1, con mayor número de salidas, seguido por el objetivo 3 con mayor número de entradas, y por último el objetivo 2 con igual número de entradas y salidas. En base a estos resultados la empresa farmacéutica Química Ariston debe tomar en cuenta el orden de priorización de los objetivos, para desarrollar las estrategias que la ayuden a cumplirlos.

#### **3.7.4. Matriz ofensiva de iniciativas estratégicas "FO"**

Luego del análisis defensivo es importante continuar con el mismo procedimiento con los aspectos que pueden ser beneficiosos para la compañía, es así que la matriz Ofensiva de Iniciativas Estratégicas nos permitirá observar si los factores externos a favor de la empresa (oportunidades) inciden en las fortalezas que la compañía posee.

Para la matriz FO, es necesario preguntarse ¿Cómo las fortalezas capitalizan las oportunidades?, una vez respondida esta pregunta haciendo referencia fortalezas versus oportunidades, se pondera esta respuesta.

Las fortalezas de más alto impacto obtenidas en la matriz POAM indican cuales son las fortalezas que Química Ariston debe tener en consideración para aprovecharlas, mediante acciones ofensivas y estas son:

- Cuenta con un proceso de investigación y desarrollo para sus productos.
- La empresa ha identificado claramente a sus clientes potenciales.
- Posee maquinaria y planta de última generación, la cual le permitirá acelerar y aumentar la capacidad productiva.
- La compañía se acoge y cumple las normas de buenas prácticas de manufactura, utilizando el 100% de los componentes requeridos.
- Química Ariston se encuentra en la lista de las empresas más importantes de la industria farmacéutica en el Ecuador.
- Maneja una lista de precios competitiva, con el fin de satisfacer las necesidades de salud de la comunidad, con precios accesibles.

FIGURA 3-7 Matriz Ofensiva de Iniciativas Estratégicas

PONDERACIÓN  ALTA = 5 MEDIANA = 3 BAJA = 1  FORTALEZAS	OPORTUNIDADES		O1	O2	O3	O4	O5	Calificación
			Existe una tendencia creciente de la industria farmacéutica, dada por el aumento poblacional de la ciudad de Quito.	Atención especial del Gobierno del Presidente Rafael Correa, en el sector de la Salud, siendo uno de sus proyectos el libre uso de patentes de medicamentos.	Los precios de los fármacos son altamente regulados por las distintas entidades de manera que no hay mucha diferencia con la competencia.	La influencia de los medios de comunicación masivos, que inciden en las tendencias de compra de los consumidores	El clima variable de la zona, que trae consigo diversidad de enfermedades estacionales que requieren de atención con medicamentos	
			3	5	1	3	3	15
F1: Cuenta con un proceso de investigación y desarrollo para sus productos.			5	5	1	5	3	19
F2: La empresa ha identificado claramente sus clientes potenciales los mismos que se encuentran dentro de la industria Farmacéutica y la Salud.			5	5	3	5	5	23
F3: Posee maquinaria y planta de última generación la cual permitirá acelerar y aumentar la capacidad productiva.			3	5	3	3	3	17
F4: La compañía se acoge y cumple las Normas de buenas prácticas de manufactura, utilizando el 100% de los componentes requeridos.			5	5	3	5	3	21
F5: Química Ariston se encuentra en la lista de las empresas más importantes de la industria farmacéutica en el Ecuador.			1	3	5	3	1	13
F6: Manejo de precios altamente competitivos en el mercado, pues una de las políticas de la empresa es la de satisfacer las necesidades de salud de la comunidad con precios accesibles.			22	28	16	24	18	
<b>Calificación</b>								

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Katherine Chiriboga

### ***Matriz de Priorización***

Para realizar la matriz de priorización tomaremos en cuenta las fortalezas y oportunidades con mayor puntuación y de acuerdo a esto se ha desarrollado los siguientes objetivos:

#### **PRIMER OBJETIVO**

**F3:** La empresa Química Ariston posee maquinaria y planta de última generación, la cual permitirá acelerar y aumentar la capacidad productiva.

**O2:** Atención especial del Gobierno del Presidente Rafael Correa, en el sector de la Salud, siendo uno de sus proyectos el libre uso de patentes de medicamentos.

- 1) Incrementar la línea de productos en base a los resultados arrojados por el estudio de mercado realizado en este proyecto, aprovechando la oportunidad del Gobierno del Presidente Rafael Correa, que desea enfocarse en el sector de la salud.

#### **SEGUNDO OBJETIVO**

**F5:** Química Ariston se encuentra en la lista de las empresas más importantes de la industria Farmacéutica en el Ecuador.

**O4:** La influencia del Internet y los medios de comunicación masivos que inciden en la tendencia de compra de los consumidores.

- 2) Refrescar la imagen corporativa de la empresa farmacéutica Química Ariston, por medio de un mecadeo a través de la Web.

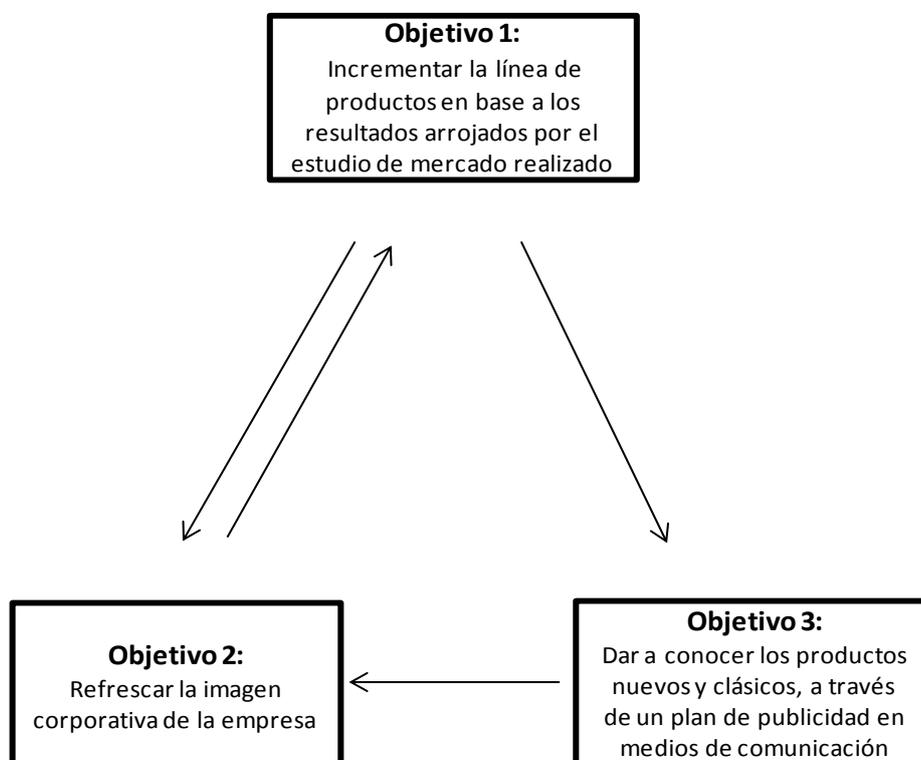
### TERCER OBJETIVO

**F2:** La empresa ha identificado claramente a sus clientes potenciales los mismos que se encuentran dentro de la industria farmacéutica y la Salud.

**O1:** Existe una tendencia creciente de la industria farmacéutica, dada por el aumento poblacional de la ciudad de Quito.

- 3) Dar a conocer a los clientes: médicos, farmacias, distribuidores e instituciones, los nuevos productos, a través de un plan de publicidad en medios de comunicación, de manera que esto incida en la ampliación de la cartera de clientes con lo cual se lograría mayor cobertura y un aumento en las ventas.

**FIGURA 3-8 Matriz de Priorización Ofensiva**



**Fuente:** SERNA, Humberto, Gerencia estratégica, Planificación y Gestión

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

Según la matriz de priorización el objetivo de mayor relevancia es el OBJETIVO 1, ya que tiene mayor número de salidas, seguido por el OBJETIVO 2, con mayor número de entradas y por último el OBJETIVO 3 con similar número de salidas y entradas. Química Ariston debe tomar en cuenta este orden para poder desarrollar estrategias que le ayuden a cumplir con los objetivos propuestos.

### 3.7.5. Matriz FODA

**FIGURA 3-9 Matriz FODA**

	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<b>FODA</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Existe una tendencia creciente de la industria farmacéutica, dada por el aumento poblacional de la ciudad de Quito.</li> <li>2. Atención especial del Gobierno del Presidente Rafael Correa, en el sector de la Salud, siendo uno de sus proyectos el libre uso de patentes de medicamentos.</li> <li>3. Los precios de los fármacos son altamente regulados por las distintas entidades de manera que no hay mucha diferencia con la competencia.</li> <li>4. La influencia de los medios de comunicación masivos, que inciden en las tendencias de compra de los consumidores</li> <li>5. El clima variable de la zona, que trae consigo diversidad de enfermedades estacionales que requieren de atención con medicamentos específicos.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Estrategias de mercadeo siempre cambiantes dado el crecimiento acelerado de la urbe quiteña.</li> <li>2. Innovación permanente de productos y reducción constante de precios por parte de la competencia.</li> <li>3. Nuevas leyes e incremento de los aranceles aduaneros que encarecen la materia prima importada.</li> <li>4. Productos y campañas publicitarias innovadoras por parte de la competencia.</li> </ol>

<b>FORTALEZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS "FO"</b>	<b>ESTRATEGIAS "FA"</b>
<p>1. Cuenta con un proceso de investigación y desarrollo para sus productos</p> <p>2. La empresa ha identificado claramente sus clientes potenciales los mismos que se encuentran dentro de la industria Farmacéutica y la Salud.</p> <p>3. Posee maquinaria y planta de última generación la cual permitirá acelerar y aumentar la capacidad productiva.</p> <p>4. La compañía se acoge y cumple las Normas de buenas prácticas de manufactura, utilizando el 100% de los componentes requeridos.</p> <p>5. Química Ariston se encuentra en la lista de las empresas más importantes de la industria farmacéutica en el Ecuador.</p> <p>6. Manejo de precios altamente competitivos en el mercado, pues una de las políticas de la empresa es la de satisfacer las necesidades de salud de la comunidad con buenos precios.</p>	<p><b>FO1.</b> Colocar en el mercado los nuevos productos, tanto para clientes frecuentes como potenciales mismos que la empresa Química Ariston producirá de acuerdo a los gustos y preferencias.</p> <p><b>FO2.</b> Rediseñar la página Web de la compañía con el fin de influir en el Branding Social (reputación en la industria) y en el de sus productos.</p> <p><b>FO3.</b> Diseñar un plan de comunicación en medios especializados, para dar a conocer los productos clásicos y nuevos</p>	<p><b>No se aplican</b></p>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS "DO"</b>	<b>ESTRATEGIAS "DA"</b>
<p>1. Falta de capacitación y motivación al personal de Visita Médica de manera que se baje el alto índice de rotación.</p> <p>2. Falta de refuerzo en el Canal distributivo, en lo que se refiere a venta a farmacias</p> <p>3. No existen reportes e indicadores de la gestión que realiza el departamento de marketing</p> <p>4. Falta de planes de producción para cubrir la elevación temporal de la demanda causada por la constante amenaza de virus estacionales provocados por la diversidad climática de la región.</p> <p>5. La empresa no invierte mucho en investigaciones de mercado, para poder identificar las necesidades del cliente y canalizar mejor su publicidad.</p> <p>6. Falta de compromiso del personal para mejorar el desempeño y así lograr la satisfacción del cliente y promover la mejor utilización de los recursos.</p>	<p><b>No se aplican</b></p>	<p><b>DA1.</b> Rediseñar la estructura del departamento de marketing de manera que permita a la compañía obtener mejores resultados.</p> <p><b>DA2.</b> Capacitar al personal de ventas, para que éstos a su vez puedan dar charlas de capacitación a los dependientes de farmacia.</p> <p><b>DA3.</b> Capacitar al personal de Visita médica por lo menos una vez al mes para brindar un mejor servicio al Médico.</p>

**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

### **3.8. PLANES DE ACCIÓN**

Los planes de acción constituyen una herramienta eficaz de la gestión empresarial que ayudan a la organización a encaminar sus objetivos mediante estrategias que corroboran el cumplimiento de éstos.

Los planes de acción a desarrollarse a continuación colaborarán con el logro de las metas, así como para la programación y control de la ejecución anual de los proyectos y actividades que deberá llevar a cabo la empresa Química Ariston, permitiendo alinear la operación con la planeación estratégica.

FIGURA 3-10 Plan de acción Objetivo y Estrategia Defensiva 1

Objetivo: Reestructurar el departamento de marketing con el fin de canalizar de mejor manera sus esfuerzos y controlar sus resultados, que deben ser los más favorables para la empresa considerando los cambios demográficos que requieren de estrategias efectivas.							
Estrategia: Rediseñar la estructura del departamento de marketing de manera que permita a la compañía obtener mejores resultados.							
Actividades	Tarea	Tiempo de ejecución	Responsable	Recursos	Costo	Resultado	Indicador
1. Revisar el organigrama del departamento de Marketing.	Analizar si el organigrama se adapta a las necesidades actuales de la empresa.	1 semana	Gerente General	Humanos	150,00	Organigrama con observaciones	Líneas de medicamentos/Número de canales de distribución
2. Actualizar las hojas de vida del personal actual.	Revisar las hojas de vida del personal en labor.	1 semana	Gerente de Recursos Humanos	Humanos Tecnológicos	180,00	Hojas de vida actualizadas	Número de hojas de vida/ Número de colaboradores del departamento
3. Revisar las funciones del personal actual.	Revisar el manual de funciones.	1 semana	Gerente de Marketing	Humanos	150,00	Manual de funciones actualizado	Funciones del departamento/ Número de colaboradores del departamento
4. Establecer la nueva jerarquía en el departamento de marketing.	Elegir un modelo de organigrama adaptado a las necesidades actuales de la empresa	1 semana	Gerente General	Humanos	120,00	Nuevo organigrama del departamento de RR.HH.	Líneas de medicamentos/Número de vacantes a ocupar
5. Seleccionar al personal idóneo para los nuevos cargos.	Contratar una agencia de empleos para realizar selección.	1 mes	Gerente de Recursos Humanos	Humanos Tecnológicos	25.000,00	Contratación del nuevo personal	Número de aspirantes/Número de vacantes
<b>TOTAL</b>					<b>25.600,00</b>		

Fuente: (SERNA, 1994)

Elaborado por: Katherine Chiriboga

FIGURA 3-11 Plan de acción Objetivo y Estrategia Defensiva 2

<b>Objetivo:</b> Desarrollar un programa de capacitación para los dependientes de farmacia, con el fin de fidelizar los clientes y promover los productos de manera que se obtenga retroalimentación de la rotación de los mismos y así evitar la pérdida de cuota de mercado.							
<b>Estrategia:</b> Capacitar al personal de ventas en técnicas de venta en farmacia, con la finalidad de que éstos a su vez puedan impartir charlas de capacitación a los dependientes de farmacia							
Actividades	Tarea	Tiempo de ejecución	Responsable	Recursos	Costo	Resultado	Indicador
1. Seleccionar al capacitador.	Contratación del capacitador	1 mes	Capacitador	Humanos Financieros	18.000,00	Personal capacitado	Conocimiento del personal antes de la capacitación/Evaluación del personal después de la capacitación.
2. Elaboración de cronograma de capacitaciones	Elaborar el calendario de capacitaciones por vendedor	2 días	Gerente de Ventas	Humanos	150,00	Calendario de capacitación en técnicas de merchandasing en farmacia.	Número de farmacias de Quito/ Número de vendedores de la zona
3. Selección del material para las capacitaciones	Elegir la literatura médica y ordenar su impresión.	15 días	Gerente de Marketing	Humanos Tecnológicos Financieros	4.000,00	Material de apoyo para charlas de capacitación	Número de asistentes a las charlas/cantidad de material requerido
4. Capacitar a los dependientes de farmacias	Dictar las charlas de capacitación.	1 mes	Vendedores	Humanos	20.000,00	Dependientes de farmacias capacitados	Resultados del personal de farmacia antes de la capacitación/Resultados de las pruebas del personal de farmacia
5. Evaluación de satisfacción sobre la capacitación dictada	Realizar encuesta de evaluación al personal de farmacia	1 semana	Vendedores	Humanos	400,00	Encuesta de evaluación al personal de farmacia	Personal de farmacia satisfecho/Personal de farmacia insatisfecho
<b>TOTAL</b>					<b>42.550,00</b>		

Fuente: (SERNA, 1994)

Elaborado por: Katherine Chiriboga

FIGURA 3-12 Plan de acción Objetivo y Estrategia Defensiva 3

Objetivo: Mejorar el proceso de reclutamiento, selección, capacitación y motivación del personal de Visita Médica, con el fin de que el Visitador aproveche sus competencias a favor del enfoque estratégico de la compañía a la que representa, los productos que promociona, los clientes a quienes contacta y conozca los competidores con los que se disputa una posición en el mercado a través de técnicas, métodos y herramientas de ventas efectivas.							
Estrategia: Capacitar al personal de Visita médica por lo menos una vez al mes para brindar un mejor servicio al Médico.							
Actividades	Tarea	Tiempo de ejecución	Responsable	Recursos	Costo	Resultado	Indicador
3. Identificar las competencias requeridas y aprovechar las que el Visitador Médico posee	Establecer los requisitos necesarios del puesto.	1 semana	Gerente de Ventas	Hum anos	100,00	Calendario de capacitación anual	Días laborables /Número de temas a capacitar
2. Capacitar a R.R.H.H. en la Gestión por Competencias	Contratación de especialista en Gestión por competencias.	1 mes	Gerente de Ventas	Hum anos	2.500,00	Lista de temas relevantes seleccionados	Temas propuestos para las charlas/Número de capacitaciones a realizar en el año
4. Incluir la GC en el proceso de selección del personal, además de los métodos tradicionales	Realizar pruebas de evaluación al personal	1 semana	Gerente de Ventas y Gerente de RR.HH.	Hum anos Financieros	400,00	Personal capacitado	Rendimiento del personal antes de la capacitación/Resultado del personal después de la capacitación
3. Utilizar la GC en el reclutamiento y en la evaluación del personal.	Realizar pruebas de evaluación al personal	1 mes	Gerente de Ventas y Gerente de RR.HH.	Hum anos Financieros	500,00	Verificación de los conocimientos adquiridos	Resultados del personal antes de la capacitación/Resultados de las pruebas al personal
5. Capacitar continuamente sobre productos para retroalimentación de los resultados.	Elaborar un cronograma de capacitación anual	1 año	Visitador Médico	Hum anos Financieros	18.000,00	Retroalimentación sobre el servicio prestado	Médicos satisfechos/ Médicos insatisfechos
<b>TOTAL</b>					<b>21.500,00</b>		

Fuente: (SERNA, 1994)

Elaborado por: Katherine Chiriboga

FIGURA 3-13 Plan de acción Objetivo y Estrategia Ofensiva 1

Objetivo: Incrementar la línea de productos en base a los resultados arrojados por el estudio de mercado realizado, aprovechando la oportunidad que brinda el Gobierno del Presidente Rafael Correa, que desea enfocarse en el sector de la salud.							
Estrategia: Colocar en el mercado los nuevos productos, tanto para clientes frecuentes como potenciales mismos que la empresa Química Ariston producirá de acuerdo a los gustos y preferencias							
Actividades	Tarea	Tiempo de ejecución	Responsable	Recursos	Costo	Resultado	Indicador
1. Seleccionar los nuevos productos a producir en base al estudio de mercado realizado	Establecer preferencias de los clientes acerca de uno u otro producto	1 mes	Gerente de Marketing	Humanos Tecnológicos	1.800,00	Producto(s) nuevo y diferenciado	Número total de encuestados/Número de encuestados satisfechos con los productos actuales
2. Probar los nuevos productos con clientes y profesionales de la Salud	Realizar un focus group para verificar preferencias y observar las	2 semana	Gerente de Marketing	Humanos Tecnológicos Financieros	3.500,00	Conocer opinión de los clientes sobre los nuevos productos	Número de asistentes satisfechos/Total de asistentes
3. Capacitar a la fuerza de ventas sobre los nuevos productos	Dar charlas de capacitación y entregar material POP a la fuerza de ventas	1 mes	Gerente de Ventas	Humanos Tecnológicos Financieros	20.000,00	Personal de ventas capacitado	Resultados del personal antes de la capacitación/ Resultado de las pruebas al personal capacitado
4. Realizar un barrido en farmacias con los nuevos productos	Monitorear la aprobación de los nuevos productos.	1 año	Fuerza de Ventas	Humanos Tecnológicos Financieros	30.000,00	Productos nuevos en punto de venta	Cientes (farmacias) que prefieren productos conocidos/Total de clientes (farmacias)
5. Reforzamiento de la venta de productos nuevos	Realizar alianzas estratégicas con cadenas de farmacias y Médicos	1 año	Gerente de Ventas	Humanos Tecnológicos Financieros	2.500,00	Expansión de mercados	Porcentaje de Ventas años anteriores/ Porcentaje de ventas actuales
<b>TOTAL</b>					<b>57.800,00</b>		

Fuente: (SERNA, 1994)

Elaborado por: Katherine Chiriboga

FIGURA 3-14 Plan de acción Objetivo y Estrategia Ofensiva 2

<b>Objetivo:</b> Refrescar la imagen corporativa de la empresa farmacéutica Química Ariston, por medio de un mercadeo a través de la Web.							
<b>Estrategia:</b> Rediseñar la página Web de la compañía con el fin de influir en el Branding social (reputación on line) y en el de sus productos.							
<b>Actividades</b>	<b>Tarea</b>	<b>Tiempo de ejecución</b>	<b>Responsable</b>	<b>Recursos</b>	<b>Costo</b>	<b>Resultado</b>	<b>Indicador</b>
1. Diseño de página Web	Contratar a una empresa experta en diseño de páginas Web	1 mes	Gerente de Marketing y Encargado de Sistemas	Humanos Tecnológicos Financieros	4.500,00	Nuevo diseño de la página Web	Número de visitantes a la página Web antigua/ Número de visitantes a la página Web rediseñada
2. Colocación de contenidos de la nueva página	Seleccionar contenidos y aplicativos adaptados a las necesidades de la empresa	1 mes	Gerente de Marketing y Encargado de Sistemas	Humanos Tecnológicos Financieros	1.500,00	Contenidos que generan valor agregado y soportan el branding social y de marca	Número de contenidos propuestos/ Número de contenidos seleccionados
3. Contratar Asesoría Legal	Contratar los honorarios de una asesoría legal en materia de publicidad en Internet	1 año	Gerente General	Humanos Tecnológicos Financieros	1.400,00	Aplicativos seguros tanto para la empresa como para el usuario.	Total número de contenidos a publicar /Número de contenidos rechazados
4. Monitoreo del funcionamiento de la página Web	Revisar periódicamente los reportes del Community Manager	1 año	Gerente de Marketing	Humanos Tecnológicos Financieros	9.600,00	Verificación del cumplimiento de los objetivos	Total de visitas a la nueva página/Número de visitantes satisfechos
<b>TOTAL</b>					<b>17.000,00</b>		

Fuente: (SERNA, 1994)

Elaborado por: Katherine Chiriboga

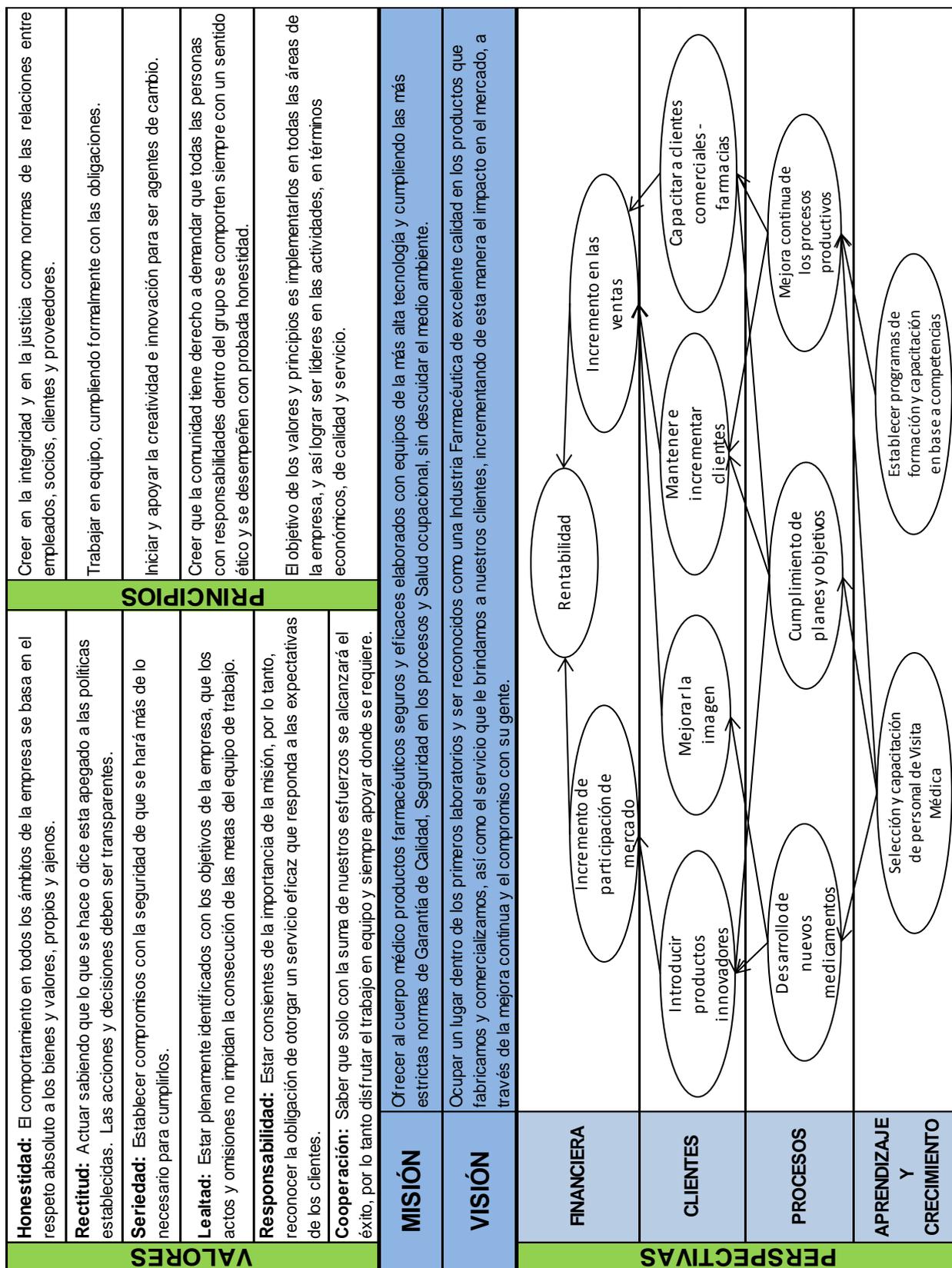
FIGURA 3-15 Plan de acción Objetivo y Estrategia Ofensiva 3

Objetivo: Dar a conocer al cliente, médico, farmacias, distribuidores e instituciones los productos nuevos y clásicos, a través de un plan de publicidad en medios de comunicación, de manera que esto incida en la ampliación de la cartera de clientes con lo cual se lograda mayor cobertura y un aumento en las ventas.						
Estrategia: Diseñar un plan de publicidad en medios de comunicación, para dar a conocer los productos clásicos y nuevos.						
Actividades	Tarea	Tiempo de ejecución	Responsable	Recursos	Costo	Resultados
1. Diseñar plan de comunicación en medios de comunicación.	Contratar una agencia de publicidad	1 mes	Gerente de Marketing y Gerente de Ventas	Humanos Financieros	14.400,00	Plan de comunicación en medios especializados.
2. Revisión de la cartera de productos clásicos y nuevos	Seleccionar los productos a publicitar	2 semanas	Gerente de Marketing	Humanos Tecnológicos	300,00	Productos seleccionados
3. Selección de medios en los que se va a publicar	Elegir los medios especializados más adecuados	2 semanas	Gerente de Marketing	Humanos Tecnológicos Financieros	400,00	Medios especializados
4. Recopilación de fotografías y artículos a publicar	Aprobación de artes y textos a publicar	2 semanas	Gerente de Marketing	Humanos Tecnológicos Financieros	500,00	Artes y artículos aprobados
5. Publicación de artículos	Publicación en los medios de comunicación	1 año	Gerente de Marketing	Humanos Tecnológicos Financieros	34.185,00	Artículos publicados
				<b>TOTAL</b>	<b>49.785,00</b>	

Fuente: (SERNA, 1994)

Elaborado por: Katherine Chiriboga

**FIGURA 3-16 Mapa Estratégico de Química Ariston**



Fuente: (SERNA, 1994)

Elaborado por: Katherine Chiriboga

### **3.9. CONDICIONES IDEALES PARA EL CUMPLIMIENTO DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO**

La propuesta estratégica planteada se llevara a cabo si se cumplen las siguientes condiciones:

1. Estabilidad política del país.
2. Fortalecimiento del poder adquisitivo de los habitantes de la ciudad de Quito.
3. Preocupación de la urbe quiteña por temas relacionados con la salud.
4. Mantener buenas relaciones con las farmacias.
5. Bajar el índice de rotación del personal de Visita médica.

## **CAPÍTULO IV**

### **4. PROPUESTA ESTRATÉGICA**

Una vez realizado el análisis y diagnóstico de la situación de la empresa, en este capítulo se procederá a describir las estrategias que se van a implementar por medio del plan de marketing.

De esta manera la propuesta estratégica del plan de marketing nos permitirá generar un incremento en la rentabilidad de la empresa farmacéutica Química Ariston, junto con una mayor participación en el mercado, objetivo hacia el cual nos vamos a dirigir y que está constituido por la ciudad de Quito y las parroquias aledañas; se debe tomar en consideración que las alternativas que se proponen a continuación se enfocan en lograr la productividad de la empresa, es decir, que se mejorará la comunicación interna de la empresa, para que todos los colaboradores de la misma estén al tanto de las directrices que se van a implementar; las alianzas estratégicas que se pretenden fortalecer, con las grandes y mayores cadenas farmacéuticas de la ciudad y sus alrededores, cuyos datos se recopilaban en la investigación de mercado realizada.

Mediante el análisis financiero correcto y viable de las alternativas promocionales y publicitarias se logrará la optimización de los recursos monetarios, lo que permitirá a la organización alcanzar rendimientos financieros aceptables.

Se realizará una propuesta del esquema de lo que son los procesos que inciden en la realización, control y seguimiento del departamento de marketing de la compañía, así como la realización de los demás procesos estratégicos y de apoyo que coadyuvan al proceso productivo de la organización, cabe destacar que los procesos que añadirán valor con la propuesta del plan son los de marketing (investigación de mercados, publicidad y relaciones institucionales), posteriormente se dan a conocer las propuestas estratégicas para cada uno de los puntos señalados con anterioridad.

#### **4.1. CADENA DE VALOR**

La cadena de valor es un modelo teórico, que permite describir el desarrollo de las actividades de una organización empresarial, generando valor al cliente final, categoriza las actividades que producen valores añadidos en una organización en tres tipos de procesos: gobernante, primarios y de apoyo.

La cadena de valor es esencialmente una forma de análisis de la actividad empresarial mediante la cual descomponemos una empresa en sus partes constitutivas, buscando identificar fuentes de ventaja competitiva en aquellas actividades generadoras de valor. Esa ventaja competitiva se logra cuando la empresa desarrolla e integra las actividades de su cadena de valor de forma menos costosa y mejor diferenciada que sus rivales. Por consiguiente la cadena de valor de una empresa está conformada por todas sus actividades generadoras de valor agregado y por los márgenes que éstas aportan.

#### **4.1.1. Cadena de Valor específica**

Una característica de la industria farmacéutica es la divisibilidad de las actividades que componen su cadena de valor, es decir la posibilidad de que las actividades lleguen a desarrollarse en diferentes ubicaciones geográficas, esto en especial para las grandes empresas multinacionales que tienen operaciones en varios países, ya que no en todos ellos tienen las condiciones óptimas para producir todos sus medicamentos.

Las actividades gobernantes de la cadena de valor para el laboratorio Química Ariston, se encuentran dentro del macroproceso de la Gestión estratégica, cuyos procesos relevantes implican; la planificación, la dirección y el control.

En cuanto a los procesos primarios de la cadena de valor, de esta y todas las empresas farmacéuticas en general, se puede decir que están compuestos por un conjunto de actividades que forman el proceso de desarrollo de un medicamento, donde su fabricación constituye un eslabón intermedio en la cadena productiva, antes de que los mismos puedan ser utilizados por el consumidor final.

El desarrollo de un medicamento comienza con el conocimiento de una dolencia o enfermedad por medio de una investigación básica. Los medicamentos se elaboran a partir de un componente activo (molécula), cuya acción permite la prevención, mejoría o cura de una enfermedad, este proceso de obtención química y purificación constituye la actividad fundamental de la Investigación y Desarrollo (ID), proceso desde el cual parten los macro procesos primarios y en el cual países desarrollados invierten cuantiosas cantidades de dinero.

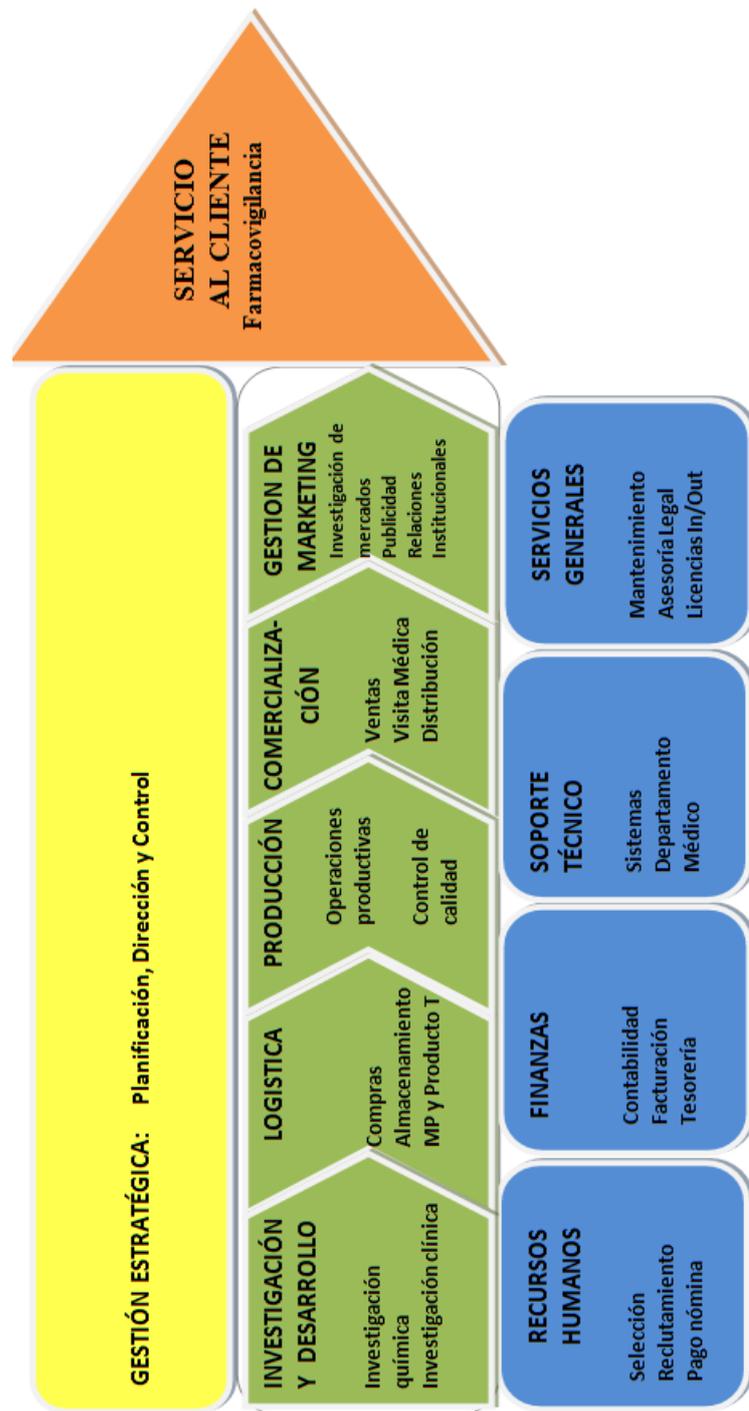
Las actividades de logística conocidas como la cadena de suministro del laboratorio están definidas en tres actividades: compras locales, importaciones y almacenamiento, quienes son las encargadas de dotar a la compañía de la materia prima e insumos de calidad, los mismos que mediante las actividades de producción son transformados, para entregar el producto final a ser comercializado por medio de los tres canales con los que cuenta la empresa: ventas a farmacias, visita médica y distribuidores.

Para llegar de una manera adecuada al cliente, sea este el médico, farmacia o distribuidor, las actividades primarias concluyen con los procesos que involucran el mercadeo de los medicamentos a través de la investigación del mercado, publicidad y las relaciones institucionales.

Como apoyo a las actividades primarias, el laboratorio Química Ariston ha identificado los procesos de: Recursos Humanos, Finanzas, Soporte técnico y Servicios Generales.

Considerando el papel de los actores que interactúan dentro de la industria que fabrica fármacos, como son: el laboratorio farmacéutico (proveedor), los distribuidores, farmacias e instituciones (canal de distribución), los médicos (prescriptor) y los pacientes (consumidores), los directivos de la empresa farmacéutica Química Ariston, han establecido su cadena de valor específica de la siguiente manera:

**FIGURA 4-1 Cadena de Valor Específica “QUÍMICA ARISTON CÍA. LTDA.”**



**Fuente:** Información proporcionada por la empresa

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga



### **4.3. PROCESOS RELEVANTES**

Dentro de la propuesta que se da a conocer en los macro procesos estratégicos y operativos, se van a detallar y a diagramar los siguientes: Gestión de Marketing, Proceso de Compras, Proceso de Producción, Proceso de Comercialización - Visita Médica. En especial el Proceso de Gestión de Marketing ya que es a donde va direccionado este estudio.

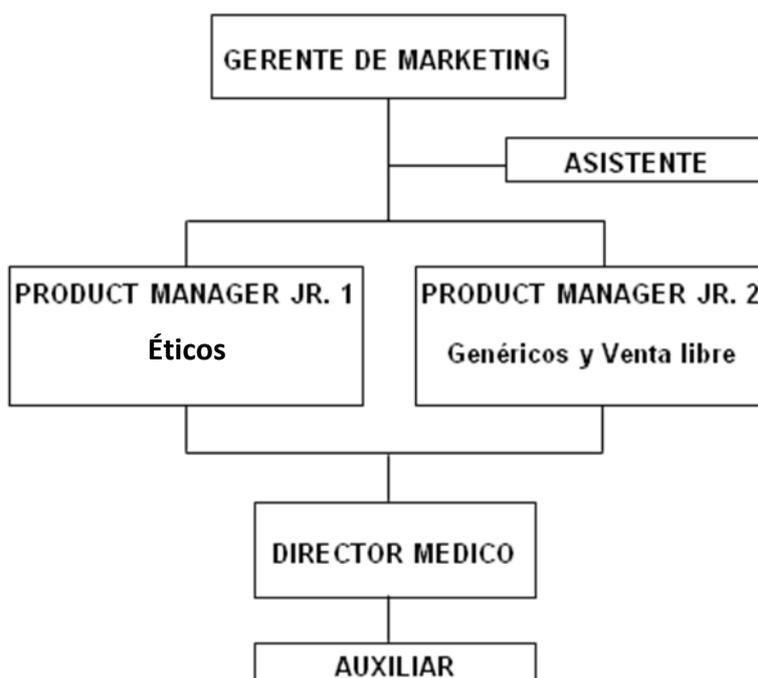
#### **4.3.1. Proceso de la Gestión de Marketing**

Los laboratorios farmacéuticos poseen un mercado de productos muy sofisticados y altamente diferenciados por calidad, prestaciones y valor de marca, sin embargo al igual que el resto de industrias debe tener en cuenta ciertos puntos claves para desarrollar una adecuada gestión de mercadeo, como son:

- Identificar el mercado objetivo que pretende alcanzar.
- Hacer un estudio de mercado de las necesidades y preferencias de los clientes.
- Conocer a sus competidores.
- Mantener excelentes relaciones o vínculos con grupos relacionados con la empresa.
- Identificar oportunidades de mercado.
- Desarrollar un sistema inteligente de planificación de marketing.
- Aplicar estrategias para las cuatro P`s.
- Monitorear Oferta y demanda.
- Entregar un valor agregado al cliente.
- Aplicación de un marketing relacional.

Teniendo en cuenta estos puntos a continuación antes de realizar la propuesta del proceso, se sugiere una nueva organización para el departamento de marketing, como consecuencia del análisis de la matriz defensiva, que indica una falencia en este sentido.

**FIGURA 4-3 Organigrama del departamento de Marketing**



**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

- **Gerente de Mercadeo.-** Funcionario encargado de elaborar y coordinar las campañas publicitarias en medios de comunicación, lanzamiento de nuevos productos, diseñar y cuidar la imagen de los productos, establecer estrategias de mercado anuales para lograr un mejor posicionamiento de los productos. Bajo su supervisión está una asistente. Reporta al Gerente General.

- **Product Manager Jr. 1.-** Colaborador encargado del monitoreo, posicionamiento, planes de crecimiento, lanzamiento y propuestas mercadeo y publicidad de los productos de marca conocidos como OTC.
- **Product Manager Jr. 2.-** Colaborador encargado del monitoreo, posicionamiento, planes de crecimiento, lanzamiento y propuestas mercadeo y publicidad de los productos genéricos.
- **Director Médico.-** Profesional encargado de la salud ocupacional, pero además aporta con su criterio médico supervigilando que toda estrategia de mercadeo no pierda su objetivo primordial que es la salud del cliente final – consumidor. Tiene a su cargo una auxiliar y reporta al Gerente General.

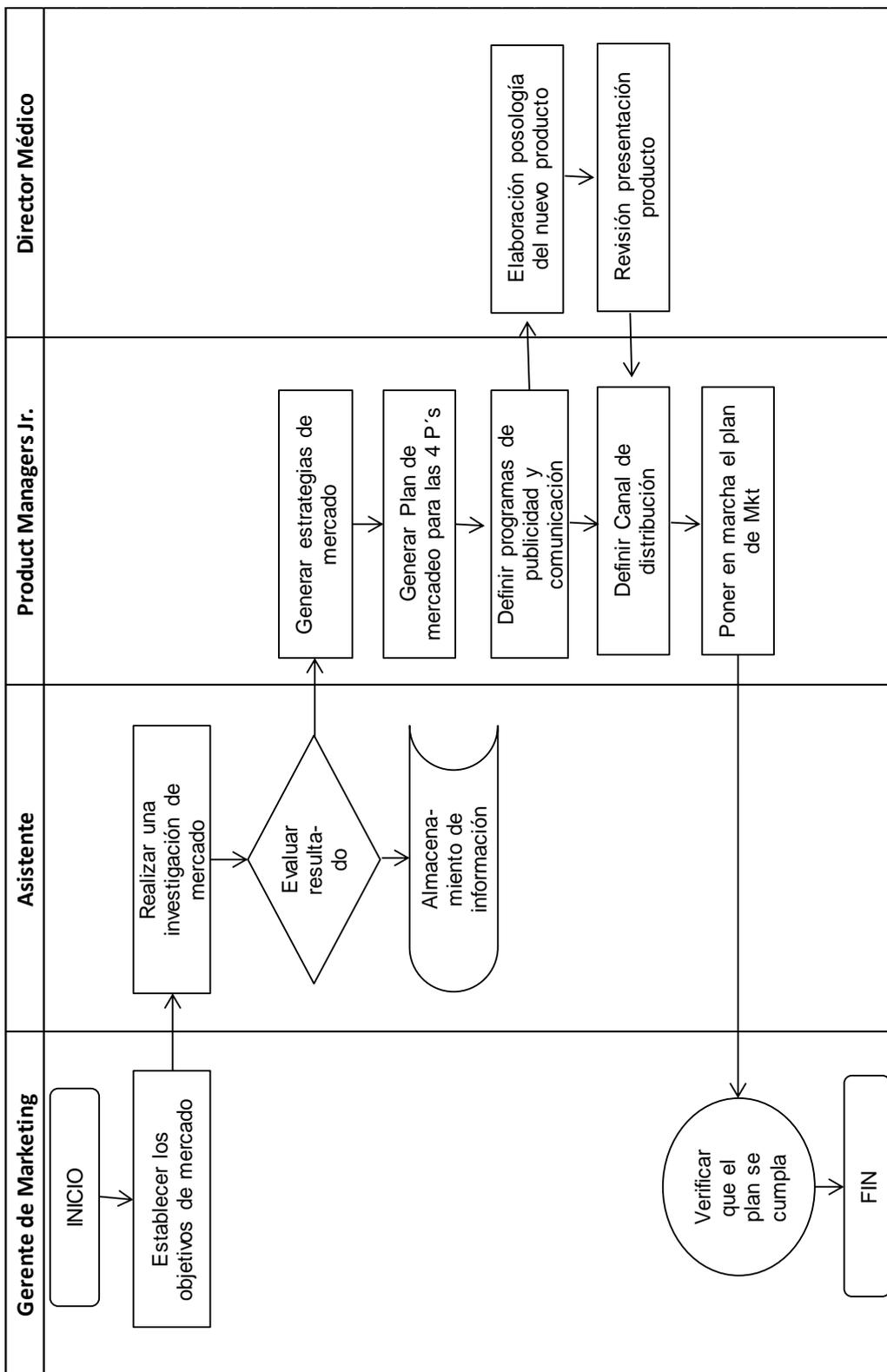
**FIGURA 4-4 Levantamiento y diseño del proceso de la Gestión de Marketing**

 <b>QUIMICA ARISTON ECUADOR C. LTDA.</b>		<b>FICHA TÉCNICA DE PROCESOS</b>			
<b>MACROPROCESO: GESTIÓN DE MARKETING</b>					
<b>TIPO: PRIMARIO</b>		<b>CODIGO: D01</b>			
<b>RESPONSIBLE</b>		Gerente de Marketing			
<b>MISIÓN</b>		<b>VISIÓN</b>		<b>OBJETIVOS</b>	
<p>Buscar la orientación y concentración en el cliente a través del uso de herramientas mediante las cuales se pretende diseñar medicamentos, establecer precios, elegir canales de distribución y las técnicas de comunicación adecuadas.</p>		<p>Satisfacer las necesidades de los clientes y entregar en cada medicamento clásico o nuevo un valor agregado.</p>		<p>Conocer y comprender tan bien al consumidor de manera que el producto se ajuste perfectamente a sus necesidades tanto del cuerpo médico como del consumidor final.</p>	
<b>INPUT:</b> Productos sin imagen			<b>OUTPUT:</b> Productos posicionados		
<b>MECANISMOS:</b> Talento Humano: Gerente de Marketing, Product Manager, Asistentes. Recurso material: computadores, empaques, material pop			<b>CONTROLES:</b> 1. Manual de procesos		
<b>LIMITES</b>		<b>INICIAL:</b> Investigación de mercado			
		<b>FINAL:</b> Plan de marketing supervisado			
<b>ALCANCE:</b> El alcance del proceso de la gestión de marketing tiene como finalidad, abarcar desde la investigación de mercado hasta la ubicación en el mismo de medicamentos bien posicionados y con respaldo de la imagen de marca.					
<b>ACTIVIDADES</b>			<b>TAREAS</b>		
<p>Establecer objetivos. Realizar una investigación de mercado. Generar estrategias de mercado. Generar plan de mercadeo para 4 P's. Definir programas de publicidad y comunicación. Monitoreo de resultados</p>			<p>Revisión objetivos del negocio. Realizar cuestionarios, focus group y entrevistas a especialistas. Diseñar estrategias. Elegir el diseño de la publicidad de sus medicamentos. Realizar encuestas de satisfacción.</p>		
<b>ELABORADO POR:</b>			<b>APROBADO POR:</b>		
Katherine Chiriboga					

**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

**FIGURA 4-5** Flujoograma del proceso de Gestión de Marketing



**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

### **4.3.2. Proceso de Compras**

Para el laboratorio farmacéutico Química Ariston la adquisición de materias primas es una operación importante, que involucra a personal que posee conocimientos técnicos y específicos a cerca de los productos que la empresa fabrica, así como de sus proveedores y los insumos que estos poseen.

Dado que la empresa se basa en normas de buenas prácticas de manufactura (BPM), es su deber asumir la responsabilidad de la calidad de los productos farmacéuticos que fabrica para asegurar que estos sean apropiados para el uso previsto, que reúnan los requisitos necesarios para autorizar su comercialización y que no sean riesgosos para el paciente, debido a su inocuidad, calidad o eficacia inadecuadas. Las principales autoridades administrativas son las responsables del cumplimiento de este objetivo de calidad, con la participación activa y el compromiso de todos los departamentos a todos los niveles dentro de la empresa, de los proveedores y de los distribuidores.

Para cumplir con este requisito indispensable de calidad, las materias primas deben adquirirse solamente de los proveedores previamente calificados y de ser posible directamente del productor. Es conveniente que el laboratorio delibere junto con los proveedores acerca de todos los aspectos de la producción y de control de las materias primas o insumos que proveerá incluyendo la manipulación, etiquetado, peso, etc.

Se proponen ciertos puntos a reforzar en cuanto al manejo, recepción y almacenamiento de materias, MP e insumos.

- Al arribo de los materiales se debe verificar los empaques para comprobar que se encuentren debidamente sellados de manera que se compruebe que no han sido alterados.
- Se debe revisar que haya concordancia entre la requisición de materiales, la orden de compra y la nota de envío o guía de remisión del proveedor.
- Si un envío por parte del proveedor está compuesto por varios lotes, cada uno debe considerarse independientemente para el muestreo, peso, inventario y almacenaje.
- Dirigir los materiales, MP e insumos a la bodega respectiva, mismas que deben ser etiquetadas adecuadamente y contener mínimo la siguiente información:
  - a) El nombre técnico de denominación del insumo y su código de referencia.
  - b) El número de lote asignado por el proveedor.
  - c) Siempre que sea apropiado, la condición de los contenidos (en cuarentena, en prueba, autorizados, rechazados, devueltos o retirados).
  - d) La fecha de caducidad o la fecha en la cual será necesaria una prueba o inspección.
- Deben adoptarse procedimientos o medidas adecuados para asegurar la identidad del contenido de cada recipiente de materia prima.
- Se deben utilizar exclusivamente materias primas autorizadas por el departamento de control de calidad, y que estén dentro de su tiempo de conservación.

- Las materias primas deben ser expedidas a producción solamente por las personas designadas, de conformidad con un procedimiento escrito, a fin de asegurar que los materiales respectivos sean correctamente pesados y medidos, y colocados en envases limpios y adecuadamente etiquetados
- La adquisición, manipulación y control de los materiales primarios y de los materiales de envasado impresos debe efectuarse de la misma manera que en el caso de las materias primas.
- Los materiales de envasado impresos deben ser almacenados en forma segura de manera que se impida que personas no autorizadas tengan acceso a ellos. Estos materiales deben ser despachados por la persona designada y conforme a un procedimiento aprobado y documentado.
- Aquellos materiales caducados o expirados, deben ser evacuados con las debidas normas ambientales y de manejo de desechos con el fin de precautelar la calidad de la producción y de los empleados que tienen contacto con ellos.

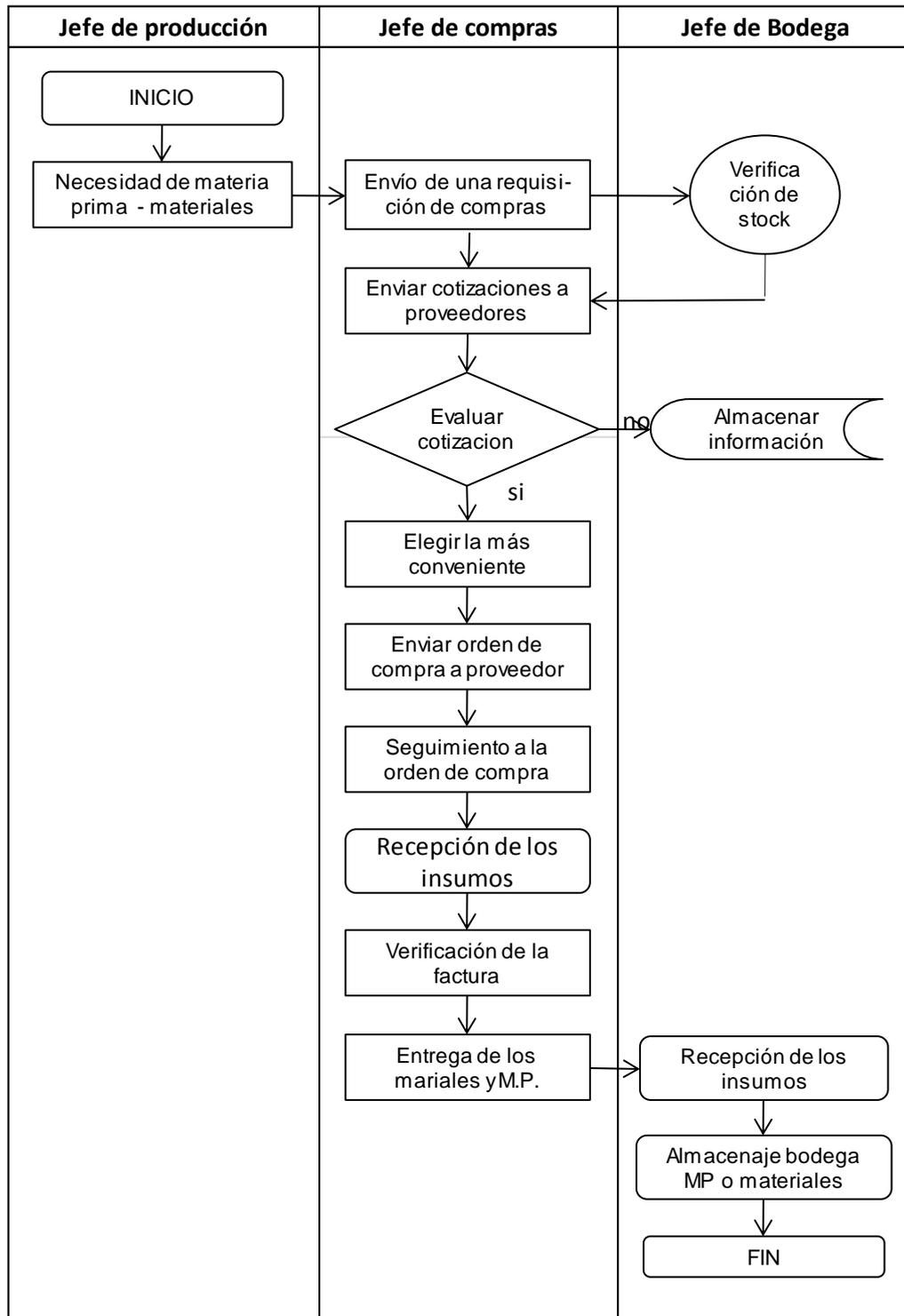
FIGURA 4-6 Levantamiento y diseño del proceso de Compras

 <b>QUIMICA ARISTON ECUADOR C. LTDA.</b>		<b>FICHA TÉCNICA DE PROCESOS</b>	
<b>MACROPROCESO:</b> LOGÍSTICA		<b>PROCESO:</b> Compras	
<b>TIPO:</b> PRIMARIO		<b>CODIGO:</b> D01	
<b>RESPONSIBLE</b>	Jefe de Compras		
<b>MISIÓN</b>	<b>VISIÓN</b>	<b>OBJETIVOS</b>	
Proveer a la producción de la materia prima y los materiales de calidad necesarios y en el tiempo adecuado para la elaboración de los medicamentos tanto genéricos, OTC y de Venta libre.	Poseer un proceso de compras que proporcione al laboratorio bodegas tanto de materia prima como de materiales, aprovisionadas con los componentes de mayor calidad y a los mejores costos.	Cumplir con las necesidades de producción entregando a tiempo los requerimientos solicitados y prever cualquier tipo de contingencia que afecte al normal suministro.	
<b>INPUT:</b> Solicitud de compra de MP o materiales		<b>OUTPUT:</b> Requerimientos entregados	
<b>MECANISMOS:</b> Talento Humano: Jefe de Compras locales e Importaciones Recurso material: Computadores		<b>CONTROLES:</b> 1. Manual de procesos 2. Control de calidad 3. Tiempos de entrega 4. Precios	
<b>LIMITES</b>	<b>INICIAL:</b> Requisición de materias primas y materiales		
	<b>FINAL:</b> Despacho de materias primas y materiales		
<b>ALCANCE:</b> El alcance del proceso de compras va desde la recepción de una requisición de materia prima y materiales donde se procede a verificar las existencias y los planes de producción y ventas, velando por el correcto almacenaje de los mismos y termina con su correcto despacho.			
<b>ACTIVIDADES</b> 1. Receptar las requisiciones de compra 2. Realizar cotizaciones con diversos proveedores 3. Elegir los proveedores más convenientes en precio y calidad 4. Seguimiento de las órdenes de compra 5. Supervisión de la recepción de los materiales y MP.		<b>TAREAS</b> 1. Confirmar stock de materiales y MP 2. Revisar cotizaciones y realizar informes comparativos 3. Enviar órdenes de compra a proveedores seleccionados 4. Controlar que se cumplan tiempos de entrega 5. Verificar el buen almacenamiento de los insumos.	
<b>ELABORADO POR:</b>  Katherine Chiriboga		<b>APROBADO POR:</b>	

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Katherine Chiriboga

**FIGURA 4-7 Flujoograma del proceso de Compras**



**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

### **4.3.3. Proceso de Producción**

El número de productos farmacéuticos que Química Ariston produce es diverso y está en constante crecimiento debido al descubrimiento de nuevos usos y al desarrollo de nuevos medicamentos. Aunque la forma física de los medicamentos no ha cambiado a pesar de los años, la aceptación de la gente por la medicina y su forma de administración sí.

La forma de dosificación de las medicinas, cuya producción requiere el uso de técnicas modernas, ha progresado grandemente, diseñando maquinaria sofisticada para la elaboración de estos trabajos, es por ello que Química Ariston utiliza maquinaria de última generación y posee una planta que cumple normas y estándares que garantizan la calidad y confiabilidad de sus medicamentos.

En países desarrollados, los productores farmacéuticos están adoptando los estándares GMP, el cual es un medio estándar de aseguramiento de la calidad de la producción y de salvaguardar la salud de los usuarios.

Las formas de dosificación de medicinas que requieren la utilización de maquinaria compleja incluyen tabletas, cápsulas, inyectables, líquidos orales (jarabes, suspensiones y emulsiones) y semisólidos (cremas, ungüentos y pastas).

En el presente estudio para demostración didáctica se ha tomado como ejemplo el flujo de proceso para la producción de tabletas por ser la presentación más comúnmente usada por el consumidor.

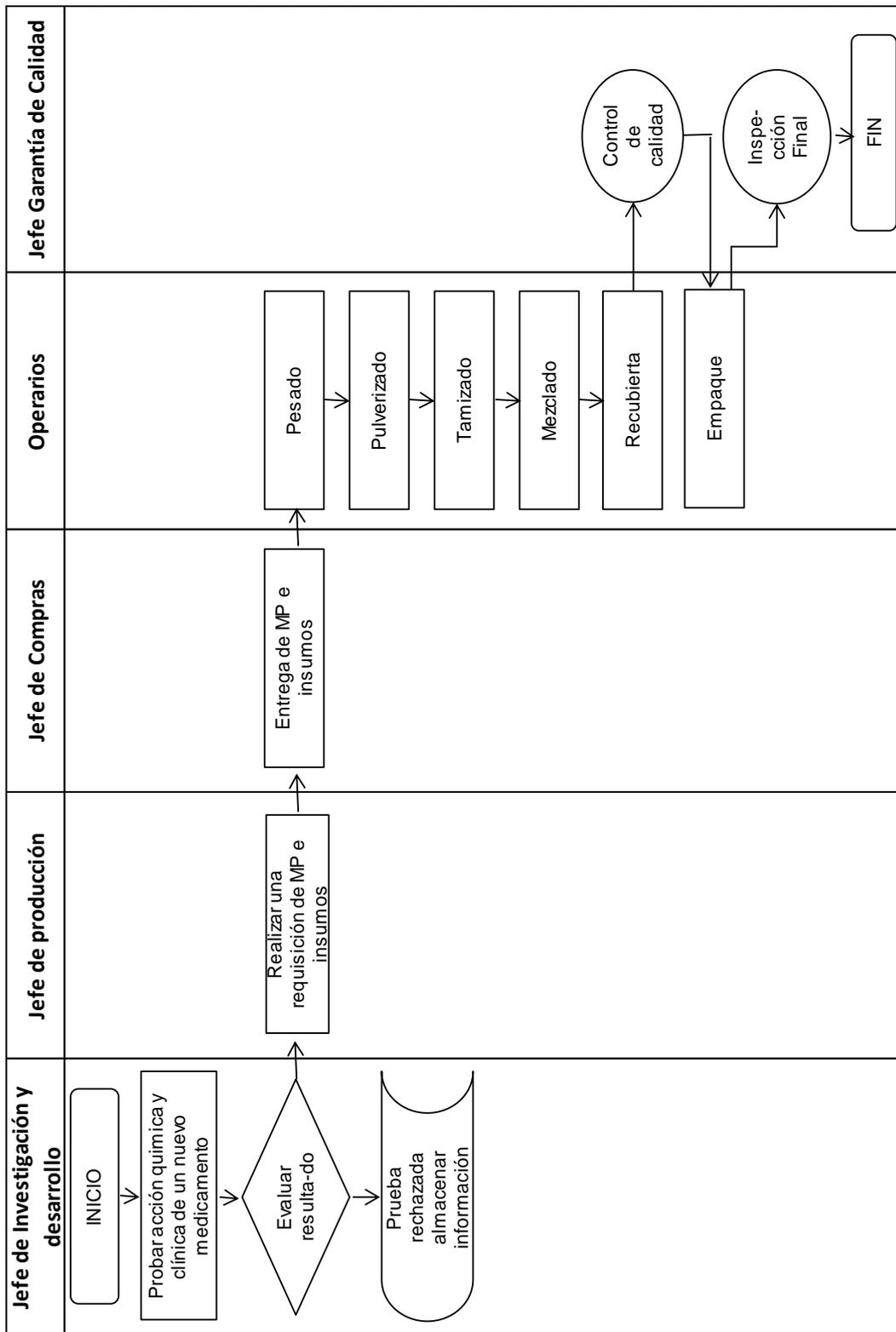
**FIGURA 4-8 Levantamiento y diseño del proceso de Producción**

 <b>QUIMICA ARISTON ECUADOR C. LTDA.</b>		<b>FICHA TÉCNICA DE PROCESOS</b>	
<b>MACROPROCESO: PRODUCCIÓN</b>			
<b>TIPO: PRIMARIO</b>		<b>CODIGO: D02</b>	
<b>RESPONSIBLE</b>	Gerente de Producción		
<b>MISIÓN</b>	<b>VISIÓN</b>	<b>OBJETIVOS</b>	
Elaborar medicamentos optimizando los recursos en la producción de los mismos, reduciendo gastos e incrementando ingresos de manera que se logre producir más con menos.	Ser una planta farmacéutica eficiente que utilice sus recursos al 100% evitando desperdicios y tiempos muertos.	Producir medicamentos de alta calidad con los componentes adecuados de manera de entregar un producto que garantice sus resultados.	
<b>INPUT:</b> Pedido de Materia prima		<b>OUTPUT:</b> Medicamentos de calidad	
<b>MECANISMOS:</b>  Talento Humano: Gerente y Jefe de producción Jefe ID, supervisor de calidad. Obreros Recurso material: maquinaria de última generación		<b>CONTROLES:</b>  1. Manual de buenas normas de manufactura y estándares establecidos de calidad	
<b>LIMITES</b>	<b>INICIAL:</b> Requisición de materia prima		
	<b>FINAL:</b> Producto terminado		
<b>ALCANCE:</b> El alcance del proceso de la gestión de marketing tiene como finalidad, abarcar desde la investigación y desarrollo en el caso de nuevos medicamentos, seguido de la requisición de insumos hasta la entrega de medicamentos debidamente empacados y etiquetados			
<b>ACTIVIDADES</b>  1. Verificación de materia prima a utilizar 2. Revisión de MP recibidas 3.Transformación de las MP 4. Inspección medicamento 5. Etiquetado y empaque. Almacenaje		<b>TAREAS</b>  1. Solicitud de materias primas o ingredientes 2. Pesado de las MP. Pulverización, mezcla, destilado o esterilización de MP 3.Revisión peso, aspecto y recubierta. 4. Colocación de etiquetas, empaque interno y externo 5. Envío a la bodega de producto terminado	
<b>ELABORADO POR:</b>  Katherine Chiriboga		<b>APROBADO POR:</b>	

**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

**FIGURA 4-9** Flujoograma del proceso de Producción



**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

#### **4.3.4. Proceso de Visita Médica**

Del análisis FODA realizado en el capítulo anterior, se pudo concluir que una de las debilidades de la empresa farmacéutica Química Ariston es la alta rotación del personal de visita médica, derivado de la falta de capacitación y motivación.

Si consideramos que éstos son los responsables de informar al gremio médico de los productos que la empresa produce, de llevar muestras médicas para que los conozcan e informar sobre los últimos estudios, pues deberán ser estos un grupo de profesionales altamente entrenados con el fin de darle continuidad a la presencia del laboratorio y de sus productos farmacéuticos en el mercado.

Por lo anterior, se concluye en la importancia de partir de una buena contratación de éste personal de manera que se empaten las competencias de los contratados con los objetivos que desea conseguir la empresa.

La visita médica es un puesto que necesita de un mayor tiempo de adaptación y conocimiento del medio en el que se va a desarrollar, lo que hace más lenta su productividad, de ahí se deriva la necesidad de mantener un equipo de visita médica estable y con poca rotación ya que ésta influye directamente en el resultado de la compañía.

Los motivos más comunes de despido o renuncias son, el bajo nivel de ventas en su zona de trabajo, bajos promedios de visita a los consultorios y a las farmacias, poca generación de recetas (cuando es despedido) o el ofrecimiento de mejores condiciones de trabajo (laborables y económicas) de otras compañías

farmacéuticas, es decir el problema de la rotación de los visitantes médicos, tiene diferentes elementos que pueden influir, pero en el presente caso de estudio se ha podido establecer que mucho aduce a falencias en el proceso de contratación y a la falta de capacitación adecuada.

El alto índice de rotación en este departamento se calculó de la siguiente manera:

**Rotación** = Número de bajas en 1 año x 100 / Promedio de personas que trabajan durante el año en la empresa.

$$\begin{aligned}\text{Rotación Personal Visita Médica Q.A.} &= 19 \times 100 / 54.50 \\ &= 34.86\%\end{aligned}$$

Como resultado del análisis tenemos un índice de rotación del 34.86%, el cual resulta alarmante considerando la inversión que se realiza durante el proceso de reclutamiento, selección, inducción y capacitación del personal, es por ello que obtener la permanencia de este recurso humano en el laboratorio farmacéutico Química Ariston deberá convertirse en uno de los puntos importantes a tratar.

Como ya se había mencionado el puesto de visitador médico requiere habilidades comerciales, científicas y de ventas que solo el entrenamiento constante pueden conseguir, sin embargo ante la presión del tiempo, la competencia nacional e internacional y la necesidad de vender, este entrenamiento se ha visto reducido, con lo que la buena escogencia y la conjunción de competencias para el puesto,

se hace más importante por el poco tiempo que se va a tener para preparar al visitador médico.

Aquí es donde estriba la importancia vital de la contratación de personal tomando en cuenta sus competencias, ya que esto podría reducir los índices de rotación de personal y por ende los costos que conllevan una selección errónea que termine en un despido o en una renuncia, incrementando costos de entrenamiento, producción e inducción.

La propuesta del uso de la Gestión por competencias, para la contratación del personal de Visita médica permitirá a Química Ariston reducir la rotación del personal y establecer un mejor plan de capacitación de manera que el personal se sienta motivado e identificado con el laboratorio, para la consecución de las nuevas estrategias de mercadeo, por esto es importante definir mejor este tema.

**¿Qué son las competencias?** Son la acepción más coherente con la filosofía del enfoque de competencias, es la que considera a éstas como un conjunto de comportamientos observables relacionados causalmente con un desempeño bueno o excelente en un trabajo y organización dados.

En base a este conocimiento se realizan las siguientes sugerencias para el Laboratorio Química Ariston:

- Hacer un control del departamento de Recursos Humanos del laboratorio de manera que éste provea a la empresa del recurso humano estable y de

calidad, que proporcione una permanencia aceptable dentro la empresa para obtener la máxima producción.

- Dar la importancia que se merece al proceso de selección que realiza el departamento de Recursos Humanos, porque el hacer una buena selección de visitantes médicos, se va a evitar que se tengan costos adicionales provocados por la rotación de personal.
- El departamento de Recursos Humanos debe estar manejado por una persona con conocimientos en el tema de la Gestión por competencias y con un enfoque a los objetivos estratégicos de la empresa, más no que la función la haga otro ejecutivo de la empresa solo cuando sea necesario reclutar personal.
- Identificar inicialmente las competencias requeridas por el puesto como las que posee el Visitador médico y aprovechar las que la persona postulante posee y adaptarlas a la empresa en lugar de pretender proporcionar el entrenamiento para que el Visitador pueda adquirir las competencias que deseamos.
- Utilizar la Gestión por competencias no solo en el reclutamiento, sino también en la evaluación del personal que ya trabaja en la empresa, haciendo una descripción básica de las competencias para el puesto.

- Con el fin de formar un equipo de visitadores médicos estable, y a la altura de la empresa y de los profesionales de la salud con los que tendrá que trabajar, deberán incluir además de los métodos tradicionales como las pruebas psicológicas, psicométricas, técnicas, etc., la gestión por competencias.
- Que el personal de Visita médica posea una formación académica elevada, ya que de esta manera sus competencias pueden llegar a ser mayores considerando que su labor es una de las más importantes dentro de la industria farmacéutica, principalmente por ser un vocero e imagen del laboratorio ante un gremio tan delicado y altamente especializado como es el médico.
- Proporcionar de la capacitación adecuada y continua de la cartera de productos del laboratorio así como reuniones de ciclo que permitan retroalimentación del trabajo que se está realizando y se pueda reforzar los temas que requieren mayor atención.

A continuación la descripción del proceso de Visita médica que realiza el personal dedicado a esta labor para el laboratorio Química Ariston.

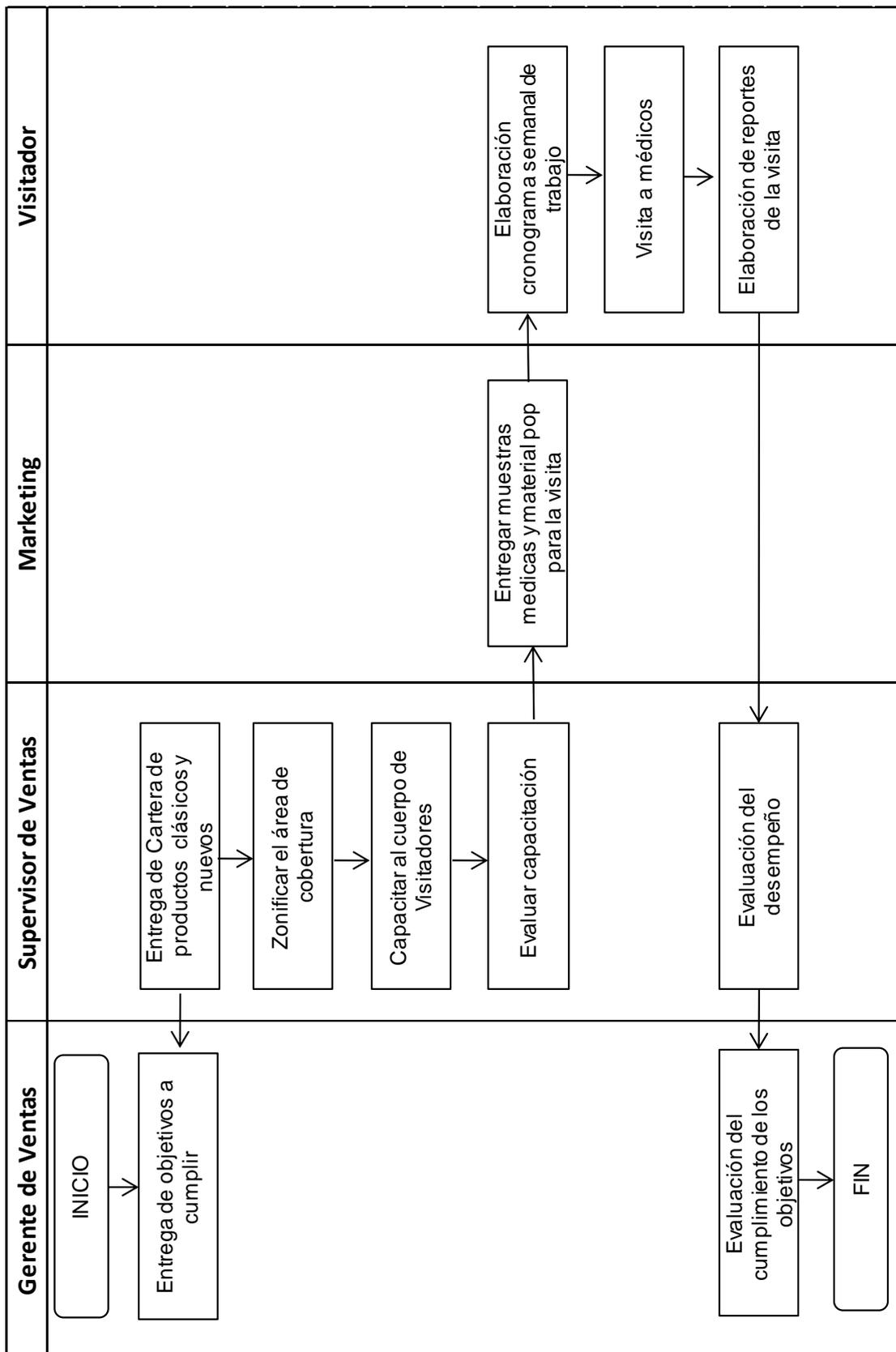
**FIGURA 4-10 Levantamiento y diseño del proceso de Visita Médica**

 <b>QUIMICA ARISTON ECUADOR C. LTDA.</b>		<b>FICHA TÉCNICA DE PROCESOS</b>	
<b>MACROPROCESO:</b> COMERCIALIZACIÓN		<b>PROCESO:</b> Visita Médica	
<b>TIPO:</b> Primario		<b>CODIGO:</b> D03	
<b>RESPONSABLE</b>	Gerente de Ventas		
<b>MISIÓN</b>	<b>VISIÓN</b>	<b>OBJETIVOS</b>	
Informar al gremio médico de los medicamentos que la empresa produce a través de la explicación de sus beneficios, entrega de muestras e información especializada.	Constituir un grupo sólido de visitadores médicos, que den continuidad a la presencia en el mercado de los medicamentos que el laboratorio farmacéutico Química Ariston produce.	Lograr la generación de recetas por parte del gremio médico, mismo que aporta al desarrollo de los productos que el laboratorio produce, valiéndonos de las habilidades, entrenamiento y competencias del visitador médico.	
<b>INPUT:</b> Capacitación al Visitador Médico		<b>OUTPUT:</b> Generación de recetas	
<b>MECANISMOS:</b> Talento Humano: Gerente de ventas, supervisores, visitadores médicos. Recurso material Computadores, muestras médicas, material POP		<b>CONTROLES:</b> 1. Manual de proceso de visita médica 2. Manual de ética profesional	
<b>LIMITES</b>	<b>INICIAL:</b> Cartera de productos (clásicos y nuevos)		
	<b>FINAL:</b> Generación de recetas		
<b>ALCANCE:</b> El alcance del proceso de Visita médica, parte desde la capacitación del Visitador en la cartera de productos que el laboratorio produce, hasta la generación de recetas por parte del gremio médico, lo cual repercute en las ventas y en la rentabilidad de la empresa.			
<b>ACTIVIDADES</b> 1. Capacitación al Visitador médico 2. Zonificar el área de cobertura de la ciudad. 3. Dotación de implementos para las visitas. 4. Labor de campo 5. Elaboración de reportes de visita 6. Retroalimentación de la gestión de visita.		<b>TAREAS</b> 1. Dotar al Visitador de las conocimientos y competencias necesarias 2. Asignar portafolio de médicos 3. Elaboración de muestras y material didáctico para la Visita 4. Visita al médico 5. Preparación de informes de trabajo 6. Pruebas de evaluación de los resultados de la visita.	
<b>ELABORADO POR:</b>  Katherine Chiriboga		<b>APROBADO POR:</b>	

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Katherine Chiriboga

**FIGURA 4-11** Flujograma del proceso de Visita Médica



**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

#### 4.4. ACTIVIDADES CRÍTICAS

Se determinaron que las actividades críticas en el Laboratorio farmacéutico Química Ariston son aquellos que constan en los procesos primarios u operativos.

**FIGURA 4-12 Procesos primarios u operativos**



**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

La propuesta sobre los procesos operativos y su restructuración son agregarle valor al proceso productivo y posterior a este. Las estrategias y tareas con respecto a este punto ya fueron aclaradas en el apartado anterior.

#### 4.5. SOBRE EL PRODUCTO

Para analizar la cartera de productos actuales que Química Ariston, elabora se utilizará la Matriz BCG (Boston Consulting Group, ya que es el método cuantitativo más simple para analizar una cartera de productos o Unidad Estratégica de Negocios, ésta matriz fue desarrollada por el Boston Consulting Group a finales de los años sesenta y se materializa en la matriz de crecimiento-participación de mercado, también conocida como Matriz BCG o Análisis de portafolio.

Este enfoque considera el cash flow (beneficio + amortizaciones) como la variable más importante a la hora de la toma de decisiones sobre la composición de la cartera de productos o centros de estrategia de una empresa, y sobre cómo asignar los recursos.

Es importante que se consiga un equilibrio dentro de la empresa, para ello los productos excedentarios, que estén dando liquidez a la empresa, deben financiar a los deficitarios.

La representación gráfica de estas variantes se realiza plasmando en el eje de abscisas (eje horizontal) la participación de mercado conseguida y en el eje de ordenadas (eje vertical, la tasa de crecimiento del producto respecto a su mercado. De esta manera se obtiene una matriz o tablero dividido en cuatro cuadrantes. Cada uno de éstos representa la posición de un producto, atendiendo a su capacidad de generación de flujos (cash flow) y a sus necesidades monetarias. Así se establecen diferentes categorías de productos o grupos de productos.

#### **4.5.1. Productos Signo de Interrogación**

Los productos interrogantes son aquellos situados en mercados de gran crecimiento con reducidas cuotas de mercado relativas, lo que implica unos beneficios reducidos, y la necesidad de grandes inversiones para mantener sus cuotas de mercado y por supuesto, aumentarlas.

Las unidades situadas en esta zona podrán ser productos que se introducen por primera vez en un mercado ya existente, productos introducidos con anterioridad pero que por algún motivo no alcanzaron una alta cuota de mercado, o productos que llegaron a tener una alta cuota de mercado pero la perdieron.

Generalmente son productos con crecimiento alto en el mercado y cuotas pequeñas de participación. Representan el futuro de la empresa, razón por la cual precisan de una gestión adecuada de precios, promoción, distribución que se traduce en unas necesidades de inversión de recursos. Son los llamados a ser "productos estrella".

#### **4.5.2. Productos Estrella**

Los situados en mercados de crecimiento elevado y cuota de mercado alta reciben el nombre de estrellas. Éstos se caracterizan por tener un cash flow equilibrado, ya que los grandes beneficios obtenidos se compensan con las grandes necesidades de dinero para financiar su crecimiento y mantener su cuota de mercado. Situados en la fase de crecimiento, son los que presentan mejores posibilidades, tanto para invertir como para obtener beneficios.

En estos productos es básico mantener y consolidar su participación en el mercado, para lo cual a veces será necesario sacrificar márgenes y así establecer barreras de entrada a la competencia. La política de precios puede ser una estrategia importante, pues permite elegir entre obtener unos menores flujos de caja a cambio de aumentar la cuota de mercado. Algunas compañías abandonan el producto en esta fase para mantener un liderazgo de imagen.

#### **4.5.3. Productos Vaca Lechera**

Los productos situados en mercados de crecimiento bajo y cuota de mercado alta reciben el nombre de vacas lecheras. Éstos son generadores de liquidez, ya que al no necesitar grandes inversiones van a servir para financiar el crecimiento de otras unidades, la investigación y desarrollo de nuevos productos, y retribuir al capital propio y ajeno.

Estos productos se sitúan normalmente en la fase de madurez, con alta cuota de mercado y tasa de crecimiento baja o nula. Son productos con una gran experiencia acumulada, costes menores que la competencia y, como consecuencia, mejores ingresos. Constituyen la base fundamental para permitirnos financiar los productos “interrogantes”, su investigación y desarrollo, y compensar los sacrificios de ingresos exigidos a los productos “estrella”.

Es necesario tener presente que las expectativas de crecimiento de estas “vacas lecheras” son nulas, que no precisan fondos adicionales y que más pronto o más tarde llegarán a su etapa de declive.

Por tanto, las inversiones deben estar orientadas exclusivamente a mantener la cuota alcanzada, mientras se consigue la sustitución por “productos estrella”.

#### **4.5.4. Productos Perro o Hueso**

Los productos con reducidas cuotas de mercado y bajo crecimiento, reciben el nombre de “perros”. Son verdaderas trampas de liquidez, ya que debido a su baja cuota de mercado, su rentabilidad es muy pequeña y es difícil que lleguen a ser

una gran fuente de liquidez, por lo que están inmovilizando recursos de la empresa que podrían ser invertidos más adecuadamente en otros centros. Las unidades situadas en esta zona podrán ser:

- Productos que no tuvieron éxito en alcanzar una posición de liderazgo durante la etapa de crecimiento.
- Nuevas marcas recientemente introducidas en el mercado para competir con los productos “vacas lecheras”.
- Productos que han pasado de ser “vacas lecheras” a ser “perros”. Tienen una tasa de crecimiento y cuota de mercado pequeña. La principal característica de estos productos es que, en la mayoría de los casos, difícilmente serán rentables.

Los productos perro o hueso son productos difíciles de impulsar, reposicionar y que absorben muchas horas de dedicación injustificadas, por lo cual no es lógico invertir en ellos. La mejor estrategia para estos productos es utilizarlos como generadores de caja hasta donde den de sí, o tratar de encontrar un segmento, un nicho de mercado, apto para ellos, en los que, marcando una diferenciación, pueda alcanzarse una participación alta y defenderla. Asimismo, hay compañías que mantienen productos en esta categoría por imagen de empresa o de marca, pues de otra forma no tendrían una gama completa de productos.

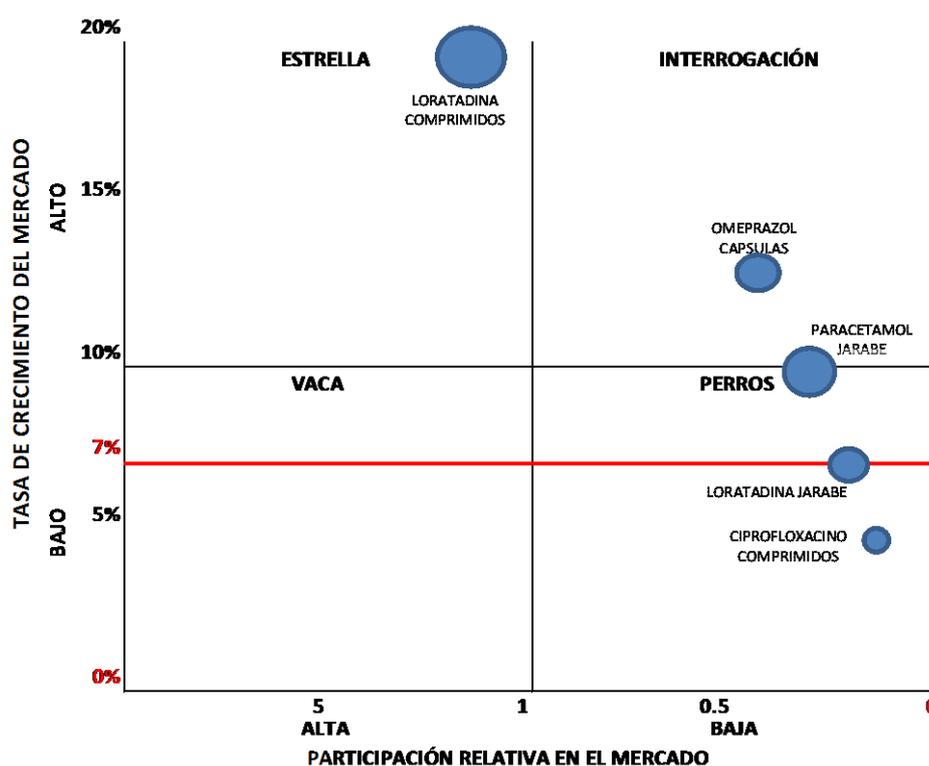
De acuerdo a lo expuesto son todos los productos realizados artesanalmente cuyos ingresos económicos son positivos, pero que la propia filosofía de elaboración no les permite la fabricación en serie y, por tanto, el crecimiento.

El análisis de estas cuatro categorías nos permitirán conocer que estrategias de marketing podemos aplicar.

Para poder analizar la cartera de productos del Laboratorio Química Ariston, utilizaremos el análisis BCG aplicada a cada una de las categorías en las que se dividen sus productos

### i. Análisis BCG medicamentos genéricos

**FIGURA 4-13 Matriz BCG línea de medicamentos genéricos**



Fuente: Información Proporcionada por la Empresa

Elaborado por: Katherine Chiriboga

Analizando los resultados obtenidos del gráfico de la matriz BCG para la línea de medicamentos genéricos, podemos ver que el producto estrella de esta categoría es la LORATADINA en comprimidos con un crecimiento del 19.24% y con una

participación alta en el mercado equivalente al 2.28, considerando que la tasa de crecimiento de este segmento es del 7%.

Es importante mantener y consolidar la participación en el mercado de este producto, para lo cual a veces será necesario sacrificar márgenes y así establecer barreras de entrada a la competencia. La política de precios puede ser una estrategia importante, pues permite elegir entre obtener unos menores flujos de caja a cambio de aumentar la cuota de mercado.

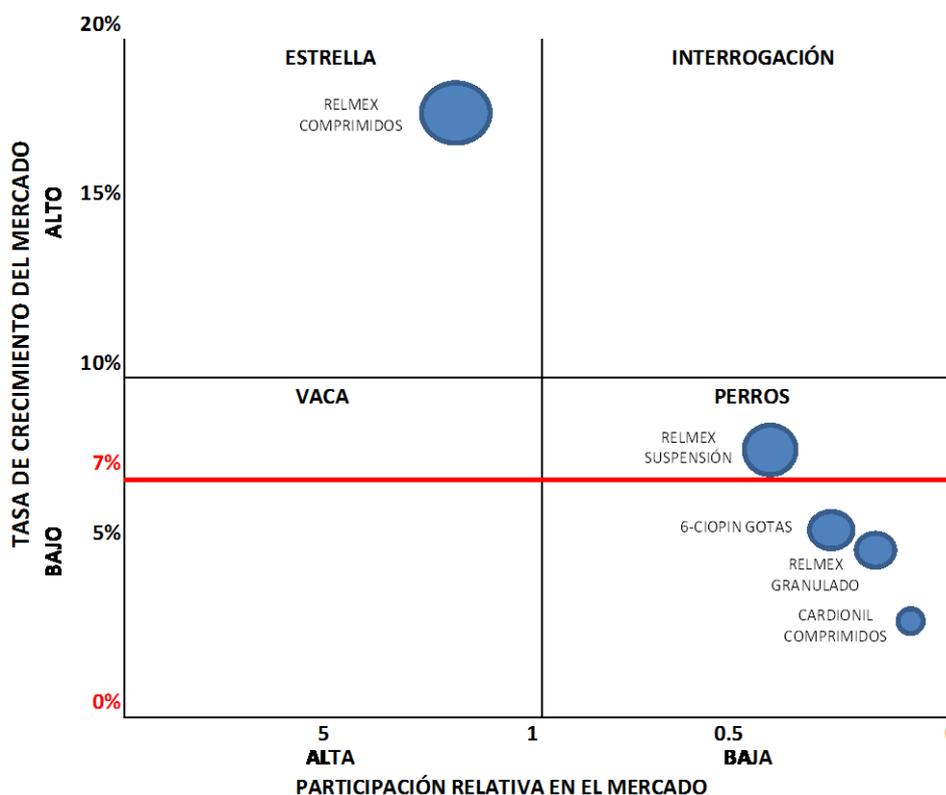
Su producto en fase de interrogación es OMEPRAZOL en cápsulas con un crecimiento alto del 12.84% y con una participación baja en el mercado. Este producto en su momento llegó a tener una alta cuota de mercado pero la perdió, sin embargo representan el futuro de la empresa, razón por la cual se precisa de una gestión adecuada de precios, promoción, distribución que se traduzca en una necesidad de inversión de recursos.

Como medicamentos perros tenemos a LORATADINA JARABE y CIPROFLOXACINO COMPRIMIDOS, mismos que tienen un bajo crecimiento en el mercado y una baja participación. Estos productos no lograron alcanzar una posición de liderazgo durante su etapa de crecimiento, estos productos no resultan rentables para la empresa pues existen competidores con mejores costos y mejores cuotas de mercado.

La mejor estrategia será utilizarlos como generadores de caja ya que su presencia en la línea de genéricos justifica el tener una gama completa de productos.

## ii. Análisis BCG medicamentos Éticos

**FIGURA 4-14 Matriz BCG línea de medicamentos Éticos**



**Fuente:** Información Proporcionada por la Empresa

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

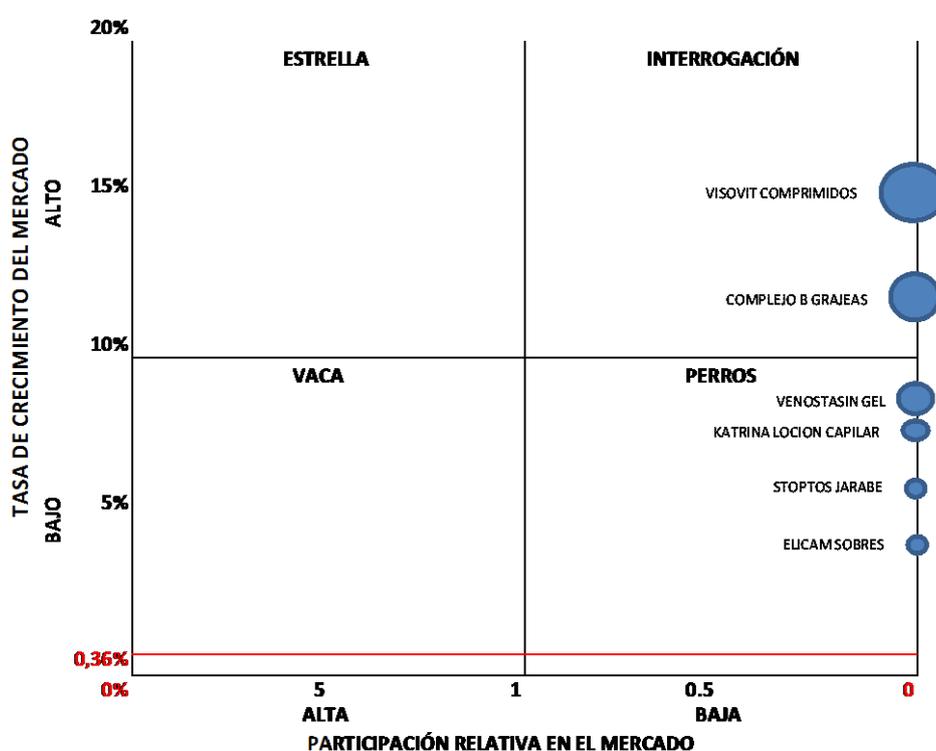
De acuerdo al análisis de la matriz BCG para la línea de medicamentos Éticos, o medicamentos bajo prescripción médica, podemos observar que su tasa de crecimiento es del 7%, y su producto estrella, es decir su producto con alto crecimiento y alta participación en el mercado es RELMEX COMPRIMIDOS, por lo que es importante tener en cuenta el aplicar una estrategia de precios que permita mantenerse en el mercado.

Sus productos perros en orden de crecimiento en el mercado son: RELMEX SUSPENSIÓN, 6-COPIN GOTAS, RELMEX GRANULADO y CARDIONIL

COMPRIMIDOS, estos son productos que si bien no generan ingresos fuertes para el laboratorio, permiten presencia e imagen en el mercado, por lo tanto se recomienda mantenerlos y monitorear sus ventas durante un tiempo más. La línea OTC no posee medicamentos interrogación ni vaca lechera.

### iii. Análisis BCG medicamentos de Venta libre – OTC

**FIGURA 4-15 Matriz BCG línea de medicamentos de Venta libre – OTC**



Fuente: Información Proporcionada por la Empresa

Elaborado por: Katherine Chiriboga

Una vez realizada la matriz BCG para la línea de medicamentos de Venta libre, podemos observar que la tasa de crecimiento de este segmento es bajo correspondiendo al 0,36%, el laboratorio tiene productos interrogación de importancia como son: VISOVIT COMPRIMIDOS y COMPLEJO B GRAJEAS, mismos que aportan un beneficio reducido y que requieren grandes inversiones si

se desea aumentar su cuota, estos requieren de inversión en promoción y estrategias de distribución con el fin de elevar su participación en el mercado y poder transformarlos en medicamentos estrella.

En el cuarto cuadrante tenemos los productos perro de importancia como son: VENOSTASIN GEL, KATRINA LOCIÓN CAPILAR, STOPTOS JARABE y ELICAM SOBRES. Estos son medicamentos que no tuvieron éxito en alcanzar una posición de liderazgo durante la etapa de crecimiento, y que además tienen una competencia realmente fuerte en el mercado con productos como VENASTAD, VERONIQUE, etc. Si el laboratorio desea mantener estos productos se recomienda buscar un nicho marcando una diferenciación para que pueda alcanzar una mejor participación. Esta línea de productos no posee medicamentos estrella como tampoco vaca lechera.

Del análisis general de los datos proporcionados por la aplicación de la matriz BCG podemos ver que la empresa Química Ariston no posee productos vaca lechera, es decir productos situados en mercados de crecimiento bajo y cuota de mercado alta.

La ausencia de estos productos nos da una clara muestra de la falta de gestión por parte del departamento de Marketing en el análisis de la cartera de productos y de las estrategias a aplicar, considerando que los productos vaca lechera son productos con una gran experiencia acumulada, costes menores que la competencia y como consecuencia, mejores ingresos, mismos que constituyen la base fundamental para permitirnos financiar los productos “interrogantes”, su

investigación y desarrollo, y compensar los sacrificios de ingresos exigidos a los productos “estrella”.

#### 4.5.5. Productos Nuevos

Como se había mencionado en capítulos anteriores, Química Ariston produce una amplia gama de productos los mismos que se encuentran bien diferenciados en sus tres categorías: medicamentos de marca, de venta libre y genéricos. Al analizar cada categoría se pudo observar gran presencia de medicamentos en la estación “perro”, por lo que se sugiere discontinuar la producción de aquellos que ya no son sostenibles ni siquiera por imagen, ya que su presencia antes que generar un bienestar al laboratorio, acaparan recursos.

En base a lo descrito, para refrescar la imagen de la empresa en función de su nueva estrategia competitiva, que apunta a la responsabilidad social con el medio ambiente y la salud de la comunidad teniendo de lado al Médico como su mejor aliado, se adiciona la línea Prevención Activa.

**FIGURA 4-16 Matriz BCG línea de medicamentos de Venta**



**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

En respuesta al estudio de mercado realizado en el Capítulo II, se propone la línea Prevención Activa, que se compone de 4 tipos de vitaminas:

1. Fisovit – Antioxidante
2. Visovit – Vitaminas y minerales
3. Glucovir – Vitaminas y minerales
4. Vitafem – Vitaminas y nutrientes

Dado el ajetreado estilo de vida actual que muchas veces impide una correcta alimentación diaria con el fin de llevar un correcto funcionamiento de nuestros órganos vitales, así como la búsqueda de un modo de vida más saludable se propone la línea de vitaminas Prevención Activa, misma que utiliza oligoelementos esenciales que necesita nuestro organismo, apuntando a constituirse en un complemento alimenticio según las necesidades individuales y nutriendo el sistema inmunológico de las personas adultas.

#### **4.6. SOBRE EL PRECIO**

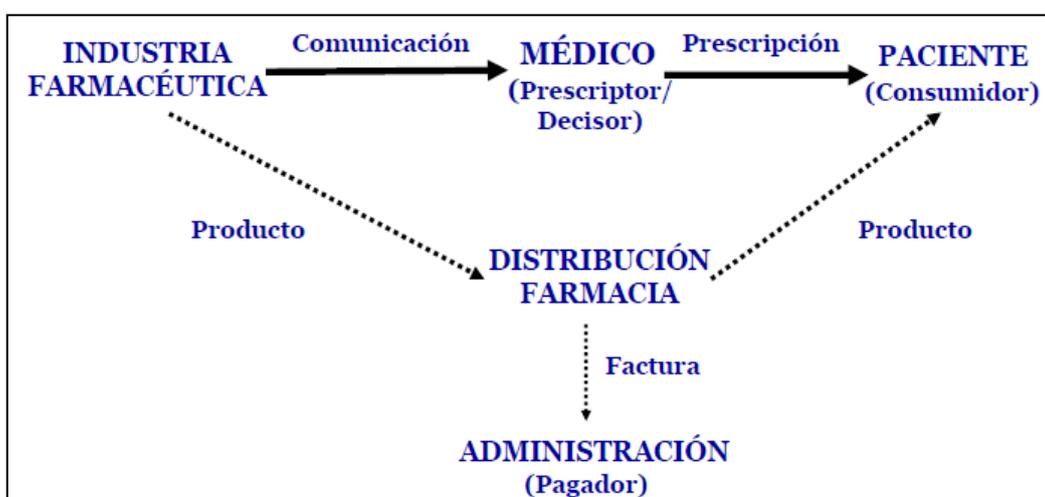
Los precios considerados para la línea Prevención Activa están dados en base a la competencia del mercado y al plan estratégico realizado. Se pudo determinar de esta manera precios teniendo en cuenta los costos en los que incurrirá la empresa, se debe destacar además que los precios también se dan en base a la demanda estimada da del mismo.

#### **4.7. SOBRE LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN**

La forma en que Química Ariston realiza la distribución de sus medicamentos es a través del Modelo Farmacéutico Comercial clásico, donde el Laboratorio por un

lado a través de sus visitadores Médicos comunica a cerca de sus medicamentos al Médico, mientras que por otro, hace llegar el producto a la farmacia a través de su fuerza de ventas, así la distribución fluye por ambas vías hasta llegar al consumidor final o paciente.

**FIGURA 4-17 Gráfico Modelo Farmacéutico Comercial Clásico**



**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

Sin embargo debido a la evolución del mercado farmacéutico, se deben tener en cuenta los factores que influyen en las expectativas de venta, como son:

- El incremento de la demanda.
- Introducción de nuevos productos.
- Expiración de patentes y entrada de genéricos.
- Crisis económica.
- La inmigración.

Teniendo en cuenta estos factores se propone un nuevo modelo Comercial farmacéutico para la distribución de los medicamentos.

**FIGURA 4-18 Gráfico Nuevo Modelo Comercial Farmacéutico**



**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

Con la aplicación de este nuevo Modelo para la distribución de los medicamentos, se toma en cuenta como punto de partida a la Fuerza de Ventas y a la labor del departamento de Marketing, quienes a través de sus ejecutivos proporcionan el servicio, la colaboración, promoción, relaciones públicas y la formación a la Farmacia, para que éstos a su vez ganen capacidad de decisión y se transformen en un colaborador para el laboratorio, por otra parte, mediante la labor con el Médico, lo transforman a este de un mero prescriptor a un “decisor” al momento de recetar los productos que Química Ariston produce.

Es por estas dos vías transformadas y provistas de las herramientas adecuadas, que se llegará al paciente o consumidor final de una manera más eficaz, procurando tener un consumidor cada vez más satisfecho.

#### **4.8. SOBRE LA COMUNICACIÓN INTEGRAL**

La comunicación Integral en una organización es la tendencia que busca lograr la uniformidad a través de la planeación, coordinación e integración de todos los mensajes creados por la empresa y transmitidos por todos los departamentos de la empresa hacia el cliente final, por ello es muy importante saber el mensaje que queremos que nuestros clientes potenciales y actuales perciban.

El mensaje que la empresa desea transmitir, y hacia el cual se enfocarán todos sus esfuerzos es: Química Ariston “El mejor aliado del Médico” y “Responsabilidad social y con el medio ambiente”.

Con este fin se utilizará la siguiente mezcla publicitaria que incluye:

- Implementación de un Social Media Marketing Plan (SMMP)
- Publicidad
- Relaciones Públicas

##### **4.8.1. Social Media Marketing Plan**

Para comunicar este nuevo enfoque estratégico, que el Laboratorio Química Ariston desea comunicar, se implementará un Social Media Marketing Plan, dado que en la actualidad el Internet es capaz de influir en nuestras marcas y en su reputación de una forma impactante, su uso nos puede conducir a dos caminos: el que conduce al éxito temporal a través de: ventas, crecimiento estimado, posicionamiento, etc., se dice temporal porque los mercados no son estáticos y la dinámica tecnológica no permite pausas. El otro camino que conduce al fracaso: mala reputación, pérdidas, gasto publicitario, etc.

El SMMP a ser aplicado para la empresa Química Ariston se ha definido en base a lo siguiente:

**a) Actividad:** Determina el tipo de cliente con el que queremos interaccionar. En el caso de **el Laboratorio**, constituye la búsqueda de **clientes potenciales o sus clientes físicos ya establecidos** (fidelizados o sin fidelizar). En nuestro caso, como nuestros productos constituyen una variedad que incluye medicamentos bajo prescripción, de venta libre y genéricos, su target se ve diversificado:

- Para los medicamentos bajo prescripción su target más próximo es el profesional Médico seguido de farmacias y distribuidores.
- Para sus medicamentos de libre prescripción su target son los consumidores (pacientes) o usuario final, para lo cual se aplicarán estrategias tipo pull/push desde otras páginas o canales que están “prácticamente” desvinculados del laboratorio (foros, canales de patologías,...).

Para la implementación de nuestro plan se hace obligatoria una asistencia jurídica en materia de publicidad en Internet para evitar disgustos posteriores. Si los productos son de parafarmacia, el usuario es más accesible y la comunicación más permisiva.

**b) Filosofía de la empresa:** Es importante implantar una base que defina los límites de información propia de una red social en el caso de nuestro proyecto la filosofía de Química Ariston está claramente definida:

“En Química Ariston Ecuador Cía. Ltda., se cree que la especialización técnica y comercial involucra la responsabilidad de trabajar para la salud, bienestar y calidad de vida de la gente, de manera que contribuya al desarrollo sustentable y compatible con el medio ambiente. Su meta es el crecimiento del valor de la compañía en el largo plazo y la generación de un alto valor agregado para el interés de sus empleados y de la sociedad, complementando el desarrollo personal y profesional, al trabajar por un bien común y por el logro de las metas corporativas”.

Para Química Ariston son importantes tanto los colaboradores de la empresa, como los profesionales Médicos y los consumidores finales por lo que se aplicará un tipo de Intranet Social, con beneficios específicos:

- Con los empleados ya que se cultiva el espíritu de pertenencia e identidad con la empresa mejorando así su productividad, que a fin de cuentas no deja de ser un beneficio para la empresa.
- Con los profesionales Médicos accediendo a información, y obteniendo comunicación a través de un canal de twitter cerrado.
- Con los consumidores a través de información general sobre los medicamentos que Química Ariston produce a través de la Intranet Social, y a través de la creación de una fanpage en facebook con notas de prensa y con contenido de interés público acerca de artículos de salud.

- c) **Objetivos:** El objetivo de implementar un SMMP para la empresa Química Ariston no es únicamente la sola presencia on line, es decir estar por estar o porque la competencia lo hace, sino que se pretende obtener objetivos específicos cuantitativos (ventas) y cualitativos (la reputación online o el branding social).

Debemos tener claro que si no se invierte no se gana por lo que para poder obtener retroalimentación de los resultados de nuestro plan es importante designar a un Community Manager, él será el encargado de actualizar los contenidos publicados en la página web, monitorear la acogida de los mismos, filtrar información perjudicial para la imagen de los productos del laboratorio y controlar que se cumplan con los lineamientos establecidos para el SMMP, en resumen es el responsable de la comunicación con el usuario detectando sus necesidades.

Analizando los objetivos expuestos anteriormente podemos decir, que para el éxito de nuestro plan social en redes de Internet y un futuro inminente la mezcla es la siguiente:

Parafarmacia Online + Contenidos propios útiles + Inversión publicitaria + Branding/marca propia + una persona conocedora e involucrada en el tema (Community manager) + la contratación de una empresa seria en diseño Web y conocimiento de redes sociales, con un servicio impecable.

**FIGURA 4-19 Imagen diseño Página de inicio Intranet Social**

**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

**FIGURA 4-20 Imagen Diseño Intranet Social**



**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

Cada línea de producto está bien diferenciada y cuenta con su respectiva posología.

**FIGURA 4-21 Imagen Diseño Intranet Social – medicamentos**

Seleccione Línea ▾
Buscar medicamento:

Inicio > Productos > Prescripción > Antibióticos

**Azitrex®**  
Azitromicina

**Baknyl®**  
Eftromicina Bisulfato

**Ciflex 500**  
ARISTON®  
Ciprofloxacino

**Clariston®**  
Claritromicina

**Fluxzion®**  
Flucanazol

**Meprimforte**  
ARISTON®  
Co-Trímoaxazol

← volver

---



**Azitrex®**  
Azitromicina

Antibiótico macrólido

**COMPOSICIÓN:** Cada comprimido recubierto de 500 mg contienen 500 mg de Azitromicina dihidratada equivalente a 500 mg de Azitromicina base.

**POLVO PARA SUSPENSIÓN:** cada 5 mL de suspensión contienen 200 mg de Azitromicina base

**USOS Y ADMINISTRACIÓN:** Para el tratamiento de infecciones producidas por gérmenes susceptibles, que incluyen otitis media, faringitis, tonsilitis, infecciones del tracto respiratorio e infecciones de la piel, se utiliza en el tratamiento de infecciones por Mycobacterium avium complex (MAC), en la profilaxis de endocarditis bacteriana, ha sido probada en toxoplasmosis. Clamidia, gonorrea.

Se administra por vía oral como dihidrato, las dosis son calculadas en términos de la base. Las dosis deberían administrarse al menos una hora después o dos horas antes de la comidas. La dosis usual es de 500 mg diarios en dosis única durante 3 días. Una alternativa es administrar una dosis inicial de 500 mg seguida de 250 mg diarios por 4 días seguidos más. La dosis usual para infecciones genitales no complicadas debidas a Chlamydia trachomatis es de 1g de Azitromicina en dosis única. Una dosis única de 2 g puede administrarse para gonorrea no complicada. Para la profilaxis de infecciones diseminadas de MAC se administra 1.2 g de azitromicina a la semana Para otras infecciones producidas por gérmenes susceptibles, que incluyen otitis media, infecciones del tracto respiratorio e infecciones de la piel,

**Azitrex®**  
Azitromicina

Antibiótico macrólido

**COMPOSICIÓN:** Cada comprimido recubierto de 500 mg contienen 500 mg de Azitromicina dihidratada equivalente a 500 mg de Azitromicina base.

**POLVO PARA SUSPENSIÓN:** cada 5 mL de suspensión contienen 200 mg de Azitromicina base

**USOS Y ADMINISTRACIÓN:** Para el tratamiento de infecciones producidas por gérmenes susceptibles, que incluyen otitis media, faringitis, tonsilitis, infecciones del tracto respiratorio e infecciones de la piel, se utiliza en el tratamiento de infecciones por Mycobacterium avium complex (MAC), en la profilaxis de endocarditis bacteriana, ha sido probada en toxoplasmosis. Clamidia, gonorrea.

Se administra por vía oral como dihidrato, las dosis son calculadas en términos de la base. Las dosis deberían administrarse al menos una hora después o dos horas antes de la comidas. La dosis usual es de 500 mg diarios en dosis única durante 3 días. Una alternativa es administrar una dosis inicial de 500 mg seguida de 250 mg diarios por 4 días seguidos más. La dosis usual para infecciones genitales no complicadas debidas a Chlamydia trachomatis es de 1g de Azitromicina en dosis única. Una dosis única de 2 g puede administrarse para gonorrea no complicada. Para la profilaxis de infecciones diseminadas de MAC se administra 1.2 g de azitromicina a la semana Para otras infecciones producidas por gérmenes susceptibles, que incluyen otitis media, infecciones del tracto respiratorio e infecciones de la piel,

**Presentaciones**

**Comprimidos recubiertos 500 mg:** Caja por 3.  
**Polvo para suspensión oral 200 mg/5mL:**  
 Frasco por 15 mL sabor a fresa

**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

#### **4.8.2. Publicidad**

La publicidad son los esfuerzos de marketing donde anunciamos nuestros productos y/o servicios en diferentes medios de comunicación pagando por dichos anuncios.

La publicidad se la utilizará para:

- Persuadir al consumidor de que compre con nosotros;
- Recordarle: introducir el producto de la empresa en la mente del consumidor
- Informar: Dar a conocer el producto y la manera en que éste le ayuda al consumidor a resolver sus necesidades.

El medio donde se realizará publicidad dependerá de la cantidad de recursos de los que se dispone y el segmento donde se desee ingresar con el producto, para lo cual se propondrá una Matriz de Plan de Medios en el capítulo financiero.

#### ***Publicidad en Medios Especializados***

Debido al tipo de Industria a la cual Química Ariston pertenece, que es la farmacéutica y los productos que ésta produce que son medicamentos, se hace importante la publicidad de los mismos en medios especializados y reconocidos en la rama, tales como revistas médicas y publicaciones periódicas del medio.

Entre las principales tenemos:

**FIGURA 4-22 Publicidad en Medios**

**EL FARMACÉUTICO:** Publicación de educación continua para administradores y dependientes de



**MONITOR MEDICO:** Actualidad de las mejores prácticas clínicas utilizadas por expertos a nivel mundial.



**FARMAPRECIOS:** Guía de precios sugeridos al público, promedio del mercado de y para farmacias



**DICCIONARIO DE PRODUCTOS DE VENTA SIN RECETA (PLM OTC)**

**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

### 4.8.3. Relaciones Públicas

Las relaciones públicas buscan crear buenas relaciones con los diversos públicos de una compañía obteniendo una imagen corporativa favorable. También servirán para manejar o desmentir rumores, historias o eventos negativos probables de la organización.

Entre las herramientas para las relaciones públicas se encuentran:

- **Noticias.-** Emitir comunicados de prensa a los medios periodísticos o comunicacionales de la zona, ayuda a mejorar la imagen de la empresa, al mismo tiempo que se mantiene la marca en la mente de los consumidores.
- **Patrocinios.-** Principalmente a eventos médicos como convenciones médicas, que ayudarán a mejorar la percepción de nuestra marca. También patrocinios a eventos deportivos contribuyendo al interés social.
- **Obras de Beneficencia.-** Ayudar a la comunidad también ayudará a la imagen de la empresa a través de donaciones ya sea en dinero o en equipos médicos para dispensarios de barrios de escasos recursos económicos o auspicios a brigadas de control y salud comunitaria.

## **CAPÍTULO V**

### **5. PROPUESTA FINANCIERA**

La siguiente propuesta financiera se realizará para diagnosticar la factibilidad de la implementación del Plan de Marketing para el Laboratorio farmacéutico Química Ariston, mismo que tiene como fin el posicionamiento de la empresa y un incremento en la rentabilidad de la empresa, de acuerdo a esto se procederá de la siguiente manera:

En base a los objetivos financieros que se han fijado para la empresa, se realizará un análisis del plan de medios y de acuerdo a estos resultados se procederá a evaluar la mejor alternativa, que nos proporcione un máximo beneficio con la mejor inversión en costos, en lo que respecta a la atracción de actuales y nuevos clientes; esto sumado al costo de la inversión en los planes de acción propuestos, para reforzar las áreas críticas.

Para verificar la viabilidad de la ejecución del Plan de Marketing, se procederá a la comparación de los flujos de efectivo, con la inversión así como para el flujo resultante si la empresa no aplicara ninguna acción y continuara con sus operaciones normalmente.

Para verificar los objetivos financieros propuestos que se pretenden alcanzar con la implementación del plan de marketing, se deberá realizar un adecuado seguimiento y control de las acciones que se presentan en la propuesta, junto con una adecuada evaluación de los rendimientos, tanto de los empleados

especialmente de Visita Médica, como de la gerencia, con el fin de determinar si se están cumpliendo los planes operativos de acuerdo al cronograma propuesto.

### **5.1. OBJETIVOS FINANCIEROS**

El objetivo principal con el diseño del plan de marketing es asegurar el posicionamiento e incremento en las ventas del Laboratorio Farmacéutico Química Ariston en la ciudad de Quito.

Los objetivos financieros específicos que se pretende lograr son:

- Mediante un adecuado análisis del plan de medios y la evaluación del impacto del mismo para la compañía, procurar una maximización de los beneficios que estos aporten, junto con una óptima inversión para el laboratorio, con el fin de lograr la mayor rentabilidad para la empresa.
- Alcanzar un incremento en las ventas de 4 puntos porcentuales, para equiparar el crecimiento de la compañía al de la industria, mediante la fidelización de los clientes actuales y atracción de clientes nuevos, entregando medicamentos de calidad acompañados de una imagen corporativa con responsabilidad social, de tal manera que todos sus clientes perciban que en cada producto obtienen más de lo que esperan.

### **5.2. PLAN DE MEDIOS**

El plan de medios es una herramienta que permitirá, mediante su análisis y evaluación, escoger el medio de comunicación más adecuado para los intereses

del laboratorio; esto es, que cumpla con las finalidades para lo cual es escogido, esto es, captar el mayor número de clientes del mercado objetivo, con la menor inversión de recursos de los cuales dispone para dicho fin.

### **5.2.1. Matriz de Plan de Medios**

La matriz del plan de medios consiste en identificar cada uno de los canales de comunicación disponibles, a lo largo de la zona de influencia o del mercado objetivo al que deseamos abarcar y compararlos entre sí en base a los factores que se detallan a continuación y que representan los puntos clave para la empresa en la toma de decisiones, de esta manera se obtienen óptimos resultados para posteriormente realizar un presupuesto con cada uno de ellos y de esta manera garantizar la optimización de los recursos en los cuales se va a invertir.

Los distintos factores que se analizarán en la matriz del plan de medios son: la reputación del medio de comunicación, la vida o duración del mensaje que este tenga dentro del medio, el Mercado – objetivo o audiencia total que acapare, el costo que represente para la empresa, la flexibilidad que este otorgue, el apoyo que proporcione dicho medio a alcanzar los objetivos, la reproducción del mensaje en los usuarios, del clima editorial con el que cuenten ciertos medios, la disponibilidad que tengan y finalmente el impacto psicológico que tengan en la mente de quienes lo escuchen o visualicen.

**FIGURA 5-1 Matriz del Plan de Medios**

Características y funciones de los medios de comunicación	Reputación	Vida o duración del mensaje	Mercado-objetivo / Audiencia total	Costo	Flexibilidad	Apoyo del distribuidor	Reproducción del Mensaje	Clima Editorial	Disponibilidad	Impacto Psicológico	TOTAL	CRITERIO
Medios de comunicación												
Periódicos	0,3	0,1	0,3	0,5	0,1	0,1	0,1	0,5	0,5	0,5	<b>3,00</b>	<b>NO</b>
Revistas especializadas	0,5	0,3	0,5	0,3	0,3	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	<b>3,90</b>	<b>ACEPTADO</b>
Radio	0,5	0,3	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,3	0,5	0,5	<b>4,60</b>	<b>ACEPTADO</b>
Televisión	0,5	0,5	0,5	0,5	0,3	0,3	0,5	0,3	0,3	0,5	<b>4,20</b>	<b>ACEPTADO</b>
Internet	0,5	0,5	0,5	0,3	0,5	0,1	0,5	0,1	0,5	0,3	<b>3,80</b>	<b>ACEPTADO</b>
Publicidad en Medios de Transporte	0,1	0,1	0,1	0,3	0,3	0,1	0,3	0,1	0,5	0,5	<b>2,40</b>	<b>NO</b>
<b>PROMEDIO</b>											<b>3,65</b>	

**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

De acuerdo a los resultados obtenidos en la Matriz del Plan de Medios, podemos concluir que los canales de comunicación más óptimos a utilizar en la implementación del Plan de Marketing son: las revistas especializadas del sector farmacéutico, la radio, la televisión y el Internet; al tener claro los distintos canales por los cuales se va a dar a conocer la publicidad de el laboratorio farmacéutico, se debe desarrollar una planificación para cada uno de estos medios, teniendo en consideración varios factores que resultan de suma importancia para el establecimiento de un presupuesto adecuado.

### 5.2.2. Planificación de Canales de Distribución a utilizar

Con la finalidad de contribuir con el establecimiento del presupuesto preciso para el Plan de Marketing propuesto, es necesario establecer un cronograma en el cual se establezcan: los medios a ser utilizados para la publicidad del laboratorio, el tiempo de permanencia de la publicidad en el medio, los costos de cada uno de los canales de comunicación y los controles que se van a establecer, para vigilar y controlar el cumplimiento de los objetivos planteados.

**FIGURA 5-2 Cuadro Planificación de los canales de comunicación a utilizar**

FACTORES MEDIOS	NOMBRE DEL MEDIO DE COMUNICACIÓN	TIEMPO DE DURACIÓN PUBLICIDAD	DESCRIPCION	COSTOS (mensuales)	CONTROLES
Revistas especializadas	EL FARMACEUTICO	MENSUAL	1/4 de Página	200,00	Encuesta a Farmacias
	FARMAPRECIOS	MENSUAL	1/2 Página	300,00	Encuesta a Farmacias
	MONITOREO MÉDICO	MENSUAL	1/2 Página	300,00	Encuesta Médicos
	DICCIONARIO DE PRODUCTOS DE VENTA SIN RECETA	ANUAL	Contraportada interior	650,00	Encuesta Médicos y Farmacias
Radio	JC RADIO LA BRUJA	MENSUAL	2 Cuñas y 2 menciones diarias	3.780,00	Encuesta a los clientes
	RADIO CENTRO FM	MENSUAL	3 Cuñas diarias	4.140,00	Encuesta a los clientes
	RADIO GITANA	MENSUAL	3 Cuñas diarias	1.935,00	Encuesta a los clientes
Televisión	TV CABLE Warner Bross	MENSUAL	42 Cuñas, espacios de 30 seg	6.800,00	Encuesta a los clientes
	TELEAMAZONAS	MENSUAL	48 Cuñas, espacios de 30 seg	4.080,00	Encuesta a los clientes
	ECUAVISIA Avance Contacto en la Comunidad	MENSUAL	40 Cuñas, espacios de 30 seg	6.000,00	Encuesta a los clientes
Internet	HEAT MARKETING	MENSUAL	Responsable de la comunicación vía Web con los usuarios, detectando sus necesidades.	6.000,00	Reporte monitoreo SMMP
<b>TOTAL</b>				<b>34.185,00</b>	

**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

### 5.3. PRESUPUESTO DE PUBLICIDAD

A continuación se presentan los rubros con los cuales se pretende trabajar en el medio seleccionado, cabe destacar que los valores se han estimado lo más próximos a la realidad con el fin de no tener complicaciones a futuro.

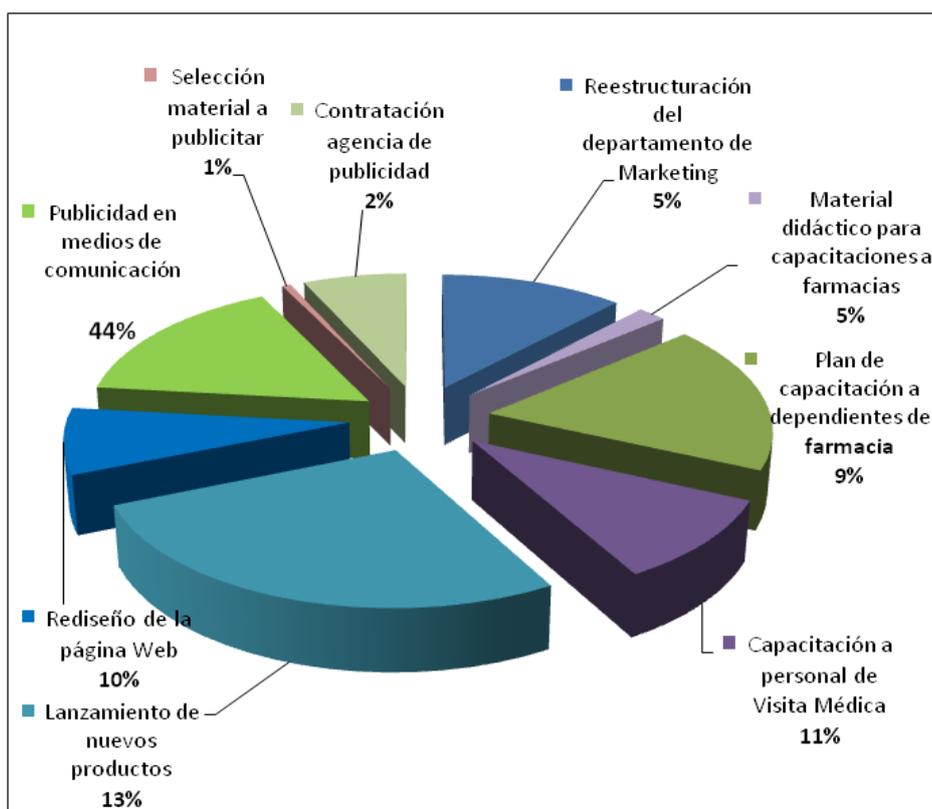
Dependiendo de las circunstancias que puedan presentarse y a la evolución de las ventas, se podrá tomar la decisión de incrementar los valores en aquellos medios que representan una mayor rentabilidad para la organización.

**FIGURA 5-3 Cuadro presupuesto de publicidad y mercadeo**

TIPO DE INVERSIÓN	COSTO
Reestructuración del departamento de Marketing	25.600,00
Literatura médica para capacitaciones a farmacias	4.000,00
Plan de capacitación a dependientes de farmacia	38.550,00
Capacitación a personal de Visita Médica	21.500,00
Lanzamiento de nuevos productos	57.800,00
Rediseño de la página Web	17.000,00
Publicidad en medios de comunicación	34.185,00
Selección material a publicitar	1.200,00
Contratación agencia de publicidad	14.400,00
<b>TOTAL INVERSIÓN EN PUBLICIDAD Y MERCADEO</b>	<b>214.235,00</b>

**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

**FIGURA 5-4 Gráfico presupuesto de publicidad y mercadeo**

**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

Como se puede observar en la figura 5-4, el rubro más alto lo constituye el dedicado a la Publicidad en medios de comunicación, seguido por la inversión necesaria para el lanzamiento de los nuevos productos y la capacitación necesaria tanto para los dependientes de farmacia como para la fuerza de ventas constituida por los visitantes a médicos.

#### **5.4. ANÁLISIS COSTO – BENEFICIO**

Para poder realizar un comparativo se ha considerado dos escenarios financieros, uno que se refiere a los flujos de caja sin la implementación del plan y otro que demuestra el impacto que tendría la inversión en los mismos.

A continuación el planteamiento sin la implementación del Plan de Marketing:

**FIGURA 5-5 Cuadro datos para el planteamiento financiero sin la implementación del Plan de Marketing**

Concepto	Datos	Observaciones
<b>Incrementos anuales en ingresos</b>		
Ventas	10%	Promedio de crecimiento en los últimos 5 años
Ingresos financieros	5%	
Otros ingresos	5%	
<b>Maquinaria y equipo</b>		
Valor Maquinaria y equipo	\$ 2.395.928,00	Se calcula en línea recta
Depreciación de la maquinaria y equipos	25 años	
<b>Incrementos anuales en egresos</b>		
Costos de Ventas	6,12%	Crecimiento según la inflación promedio correspondiente al 6,12% para lo que va del año 2011
Gasto de Ventas	5%	Promedio de incremento en los 5 últimos años
Gasto de administración	5%	
Gastos financieros	0,00%	Se mantienen para los próximos 5 años
Otros gastos	6,12%	Crecimiento según la inflación promedio correspondiente al 6,12% para lo que va del año 2011

**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

FIGURA 5-6 Flujo de Caja sin la Implementación del Plan de Marketing

Flujo de caja	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	9.808.848,00	10.789.732,80	11.868.706,08	13.055.576,69	14.361.134,36	15.797.247,79
Ingresos financieros	1.298,00	1.362,90	1.431,05	1.502,60	1.577,73	1.656,61
Otros ingresos	19.332,00	20.298,60	21.313,53	22.379,21	23.498,17	24.673,08
<b>TOTAL</b>	<b>9.829.478,00</b>	<b>10.811.394,30</b>	<b>11.891.450,66</b>	<b>13.079.458,49</b>	<b>14.386.210,25</b>	<b>15.823.577,48</b>
( - ) Costos de Ventas	4.007.214,00	4.252.455,50	4.512.705,77	4.788.883,37	5.081.963,03	5.392.979,17
Gasto de Ventas	3.628.775,00	3.810.213,75	4.000.724,44	4.200.760,66	4.410.798,69	4.631.338,63
Gasto de administración	1.923.458,00	2.019.630,90	2.120.612,45	2.226.643,07	2.337.975,22	2.454.873,98
Gastos financieros	194.919,00	194.919,00	194.919,00	194.919,00	194.919,00	194.919,00
Otros gastos	24.071,00	25.544,15	27.107,45	28.766,42	30.526,93	32.395,18
<b>TOTAL</b>	<b>-9.778.437,00</b>	<b>-10.302.763,29</b>	<b>-10.856.069,10</b>	<b>-11.439.972,52</b>	<b>-12.056.182,87</b>	<b>-12.706.505,95</b>
<b>Utilidad antes impuestos</b>	<b>51.041,00</b>	<b>508.631,01</b>	<b>1.035.381,55</b>	<b>1.639.485,98</b>	<b>2.330.027,38</b>	<b>3.117.071,53</b>
Participación de trabajadores	-12.760,25	-127.157,75	-258.845,39	-409.871,49	-582.506,85	-779.267,88
<b>Utilidad antes de impuesto a la renta</b>	<b>38.280,75</b>	<b>381.473,26</b>	<b>776.536,16</b>	<b>1.229.614,48</b>	<b>1.747.520,54</b>	<b>2.337.803,65</b>
Impuesto Renta	-5.742,11	-57.220,99	-116.480,42	-184.442,17	-262.128,08	-350.670,55
<b>Utilidad Neta</b>	<b>32.538,64</b>	<b>324.252,27</b>	<b>660.055,74</b>	<b>1.045.172,31</b>	<b>1.485.392,46</b>	<b>1.987.133,10</b>
( + ) Depreciaciones	95.837,12	95.837,12	95.837,12	95.837,12	95.837,12	95.837,12
<b>Flujo de Caja</b>	<b>134.117,87</b>	<b>477.310,38</b>	<b>872.373,28</b>	<b>1.325.451,60</b>	<b>1.843.357,66</b>	<b>2.433.640,77</b>

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Katherine Chiriboga

**FIGURA 5-7 Cuadro datos planteamiento financiero con la implementación del Plan de Marketing**

Concepto	Datos	Observaciones
<b>Incrementos anuales en ingresos</b>		
Ventas	14%	Incremento de 4 puntos porcentuales para alcanzar el crecimiento de la industria correspondiente al 14%
Ingresos financieros	5%	Promedio de crecimiento en los últimos 5 años
Otros ingresos	5%	
<b>Maquinaria y equipo</b>		
Valor Maquinaria y equipo	\$ 2.395.928,00	Se calcula en línea recta
Depreciación de la maquinaria	25 años	
<b>Incrementos anuales en egresos</b>		
Costos de Ventas	10,00%	Crecimiento según la inflación promedio del 6,12% para lo que va del año 2011, más 4 puntos porcentuales de crecimiento en relación con las
Gasto de Ventas	5,00%	Promedio de incremento en los últimos 5 años
Gasto de administración	\$1.923.458,00	Valor Sueldos y salarios año 2011
	\$12.000,00	Incremento en el primer año ,por nuevas contrataciones Departamento de Marketing
	5,00%	Incremento anual a partir del 2do año, por nuevas contrataciones del Departamento de Marketing
Gastos financieros se mantienen	0,00%	Se mantienen para los próximos 5 años
Otros gastos	6,12%	Crecimiento según la inflación promedio, correspondiente al 6,12% para lo que va del año 2011
<b>Cálculo Capital de trabajo para año 0</b>		
Activos corrientes	4.226.048,00	Datos proporcionados por la empresa
Pasivos corrientes	3.040.442,00	
Total Capital de trabajo	\$1.185.606,00	
<b>Inversión Plan de Marketing</b>		
Valor Inversión	\$214.235,00	Dato obtenido de los Planes de acción
Tasa de interés	15.20%	Tasa Activa vigente para el cálculo de las cuotas del prestamo, para implementar el plan de Marketing

**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

FIGURA 5-8 Flujo de Caja con la Implementación del Plan de Marketing

Flujo de caja	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	9.808.848,00	11.182.086,72	12.747.578,86	14.532.239,90	16.566.753,49	18.886.098,98
Ingresos financieros	1.298,00	1.362,90	1.431,05	1.502,60	1.577,73	1.656,61
Otros ingresos	19.332,00	20.298,60	21.313,53	22.379,21	23.498,17	24.673,08
<b>TOTAL</b>	<b>9.829.478,00</b>	<b>11.203.748,22</b>	<b>12.770.323,44</b>	<b>14.556.121,71</b>	<b>16.591.829,38</b>	<b>18.912.428,66</b>
Costos de Ventas	4.007.214,00	4.407.935,40	4.848.728,94	5.333.601,83	5.866.962,02	6.453.658,22
Gasto de Ventas	3.628.775,00	3.810.213,75	4.000.724,44	4.200.760,66	4.410.798,69	4.631.338,63
Gasto de administración	1.923.458,00	2.031.630,90	2.133.212,45	2.239.873,07	2.351.866,72	2.469.460,06
Gastos financieros	194.919,00	194.919,00	194.919,00	194.919,00	194.919,00	194.919,00
Otros gastos	24.071,00	25.544,15	27.107,45	28.766,42	30.526,93	32.395,18
<b>TOTAL</b>	<b>-9.778.437,00</b>	<b>-10.470.243,20</b>	<b>-11.204.692,27</b>	<b>-11.997.920,98</b>	<b>-12.855.073,36</b>	<b>-13.781.771,08</b>
<b>Utilidad antes impuestos</b>	<b>51.041,00</b>	<b>733.505,02</b>	<b>1.565.631,17</b>	<b>2.558.200,72</b>	<b>3.736.756,02</b>	<b>5.130.657,59</b>
Participación de trabajadores	-12.760,25	-183.376,26	-391.407,79	-639.550,18	-934.189,01	-1.282.664,40
<b>Utilidad antes de impuesto a la renta</b>	<b>38.280,75</b>	<b>550.128,77</b>	<b>1.174.223,37</b>	<b>1.918.650,54</b>	<b>2.802.567,02</b>	<b>3.847.993,19</b>
Impuesto Renta	-5.742,11	-82.519,32	-176.133,51	-287.797,58	-420.385,05	-577.198,98
<b>Utilidad Neta</b>	<b>32.538,64</b>	<b>467.609,45</b>	<b>998.089,87</b>	<b>1.630.852,96</b>	<b>2.382.181,96</b>	<b>3.270.794,21</b>
(+ ) Depreciaciones	95.837,12	95.837,12	95.837,12	95.837,12	95.837,12	95.837,12
<b>Flujo de Caja</b>	<b>134.117,87</b>	<b>645.965,89</b>	<b>1.270.060,49</b>	<b>2.014.487,66</b>	<b>2.898.404,14</b>	<b>3.943.830,31</b>
Capital de trabajo	-1.185.606,00					0,00
Recuperación de capital de trabajos						1.820.905,28
Valor residual						
<b>INVERSIONES</b>						
Pago préstamo	-64.212,53	-64.212,53	-64.212,53	-64.212,53	-64.212,53	-64.212,53
Pago interés	32.563,72	32.563,72	27.753,10	22.211,27	15.827,08	8.472,49
Escudo Fiscal	-11.804,35	-11.804,35	-10.060,50	-8.051,59	-5.737,32	-3.071,28
<b>Flujo de Caja para evaluación</b>	<b>-1.115.700,66</b>	<b>569.949,01</b>	<b>1.195.787,47</b>	<b>1.942.223,55</b>	<b>2.828.454,29</b>	<b>5.697.451,78</b>

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Katherine Chiriboga

Para el planteamiento financiero con la implementación del proyecto, debido al monto de la inversión estimada correspondiente a 214.235 Usd, se ha considerado la posibilidad de obtener estos recursos a través del endeudamiento con una entidad bancaria, para lo cual se ha realizado el cálculo de los pagos en cuotas fijas, a cinco años plazo y con una tasa de interés del 15,20%, considerando el 36,25% de los intereses generados como escudo fiscal para el pago de impuestos. Según los flujos de caja obtenidos dicha inversión se recuperaría al final del primer año.

Realizando un análisis financiero comparativo de ambos flujos de caja cabe resaltar que, comparando las ventas que se obtendrían con la tendencia de crecimiento en ventas actual del laboratorio correspondiente al 10% promedio anual y sin realizar ninguna inversión, versus las ventas obtenidas con la implementación de la inversión en el plan de marketing y considerando los 4 puntos porcentuales de incremento en las ventas para cumplir el objetivo de crecer al ritmo promedio de la industria farmacéutica en general, al término del primer año se obtendrá un incremento en las ventas correspondiente al 3,64%, siguiendo una tendencia creciente, para al final del quinto año terminar con un incremento del 19,55%.

#### **5.4.1. Flujos Incrementales**

Toda organización al efectuar un cambio o implementar un control respecto a su manejo administrativo, además busca como beneficio adicional, el incremento de sus flujos de caja futuros. Por este motivo, adicionalmente y como se resume en el cuadro que precede, se estableció proyecciones de flujos de caja a 5 años para

la empresa Química Ariston, tanto en su situación actual como con la implementación del plan de marketing.

**FIGURA 5-9 Cuadro Comparativo de los Flujos Incrementales**

CONCEPTOS		Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de Caja con la Implementación del Plan de Marketing		-1.115.700,66	569.949,01	1.195.787,47	1.942.223,55	2.828.454,29	5.697.451,78
Flujo de Caja sin la Implementación del Plan de Marketing		134.117,87	477.310,38	872.373,28	1.325.451,60	1.843.357,66	2.433.640,77
<b>FLUJO DE CAJA INCREMENTALES</b>	<b>0</b>	<b>-1.249.818,53</b>	<b>92.638,63</b>	<b>323.414,18</b>	<b>616.771,94</b>	<b>985.096,63</b>	<b>3.263.811,01</b>
- INVERSIÓN	-214.235,00						
<b>FLUJO DE CAJA INCREMENTALES</b>	<b>-214.235,00</b>	<b>-1.249.818,53</b>	<b>92.638,63</b>	<b>323.414,18</b>	<b>616.771,94</b>	<b>985.096,63</b>	<b>3.263.811,01</b>

CALCULO DE TASA DE DESCUENTO	
Tasa de crecimiento promedio industria	14%
TMAR	14%

VAFE	1.557.000,96 €
VAN	1.342.765,96 €
TIR	35%

**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

Del comparativo realizado de los flujos incrementales obtenidos con y sin la implementación de la inversión se realizó el análisis de los siguientes índices:

#### 5.4.2. Valor Actual Neto

Para una organización el Valor Actual Neto, es la sumatoria de los flujos de caja generados por una inversión traídos a valor presente con una tasa de descuento, en este caso la Tasa Mínima Aceptable de Retorno.

Para el caso del Laboratorio Química Ariston, con el fin de analizar los flujos de caja incrementales se ha tomado como TMAR la tasa de crecimiento promedio de la industria farmacéutica, misma que corresponde al 14% anual. En la figura 5-9

se puede visualizar que tanto el VAFE (Valor Actual de Flujos de Efectivo), como el VAN (Valor Actual Neto), son positivos; y por lo tanto favorables con la implementación del Plan de Marketing.

#### **5.4.3. Tasa Interna de Retorno (TIR)**

Se denomina TIR (Tasa Interna de Retorno), a aquella tasa de descuento a la cual los flujos de caja futuros son traídos a valor presente y se igualan con la inversión, por tanto se vuelven cero. Para el caso de la empresa Química Ariston el TIR resultante para los flujos incrementales es del 35%, índice favorable que demuestra la factibilidad de la inversión.

#### **5.5. CONTINGENCIAS**

Se conoce como contingencia a toda acción o fenómeno que puede o no causar reacciones inmediatas que afecten la prestación de los servicios, o en su caso de los recursos programados por una determinada organización.

Las contingencias financieras se presentan debido a cambios socio-económicos que modifican algunos de los indicadores económicos, como el índice de inflación, el precio internacional del petróleo, el presupuesto per cápita de población de cobertura, el presupuesto para servicios personales, el presupuesto por materiales y suministros, el presupuesto por servicios generales, entre otros.

Las contingencias financieras son acciones que no se las puede predecir en la mayoría de los casos, como pueden ser los desastres naturales, brotes epidémicos, instrumentación de políticas gubernamentales o inclusive problemas

financieros de otros países que pudieran impactar en la situación económica del Ecuador y que su impacto no se prevé en el presupuesto de la organización, teniendo en cuenta que existen medidas para contrarrestar o minimizar el impacto de tales eventualidades en las actividades de la empresa.

A continuación en la FIGURA 5-10 se propone un modelo de plan de contingencias, mismo que debe ser previsto para los 5 años establecidos para este proyecto y mismo que debe ser revisado año a año con el fin de ajustarlo de acuerdo a la realidad.

**FIGURA 5-10 Ejemplo tabla de contingencias**

PERIODOS CONCEPTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Resultados de ventas (por delegaciones, gama de productos, por vendedor, etc.).					
Rentabilidad de las ventas por los mismos conceptos expuestos anteriormente.					
Ratios de control establecidas por la dirección.					
Control de la actividad de los vendedores.					
Resultado de las diferentes campañas de comunicación.					
Ratios de visitas por pedido.					
Ratios de ingresos por pedido.					

**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Katherine Chiriboga

## CAPÍTULO VI

### 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 6.1. CONCLUSIONES

- De acuerdo al diagnóstico situacional realizado, el diseño del plan de marketing propuesto en este proyecto, permitirá a QUÍMICA ARISTON en el corto y mediano plazo, aprovechar la oportunidad que existe en la industria, logrando un posicionamiento en el mercado y una mejora en su rentabilidad.
- La falta de planes de acción por parte de la empresa, mismos que generan un valor agregado para el cliente, afectan al laboratorio Química Ariston ya que al prescindir de ellos, esto se traduce como una desventaja competitiva dentro de la industria.
- Se detectó un escaso accionar en las áreas críticas identificadas dentro de la empresa, lo cual repercute en el crecimiento de las ventas y por ende en la continuidad del laboratorio y de sus productos en el mercado farmacéutico ecuatoriano.
- De acuerdo al análisis financiero realizado, se pudo sustentar que es factible la implementación del Plan de Marketing para el Laboratorio QUÍMICA ARISTON, tomando en cuenta los indicadores obtenidos así como el análisis costo beneficio realizado, considerando adicionalmente

que la inversión en el plan propuesto se recuperará en el corto plazo, generando un aumento en la rentabilidad del laboratorio de 4 puntos porcentuales equiparando el 14% de crecimiento anual de la industria.

## **6.2. RECOMENDACIONES**

- Aprovechar las condiciones favorables que presenta la industria farmacéutica y su entorno, mismas que proponen una oportunidad y un reto para el laboratorio Química Ariston.
- Implementar el Plan de Marketing, junto con los planes de acción y las estrategias propuestas en el presente trabajo de investigación para la empresa farmacéutica Química Ariston, aplicación que además de generarle una ventaja competitiva, le permitirá a sus ejecutivos una toma de decisiones más acertada.
- Se propone aplicar las mejoras propuestas en las áreas críticas identificadas, con el fin de procurar la consecución de las estrategias de mercadeo y de los planes de acción y por ende el aseguramiento del éxito de la inversión en el Plan de Marketing
- Administrar adecuadamente los recursos en base a los presupuestos presentados en el capítulo financiero, con el fin de optimizar el uso de los mismos, especialmente durante los primeros periodos en los cuales se pretende recuperar la inversión.

## BIBLIOGRAFÍA

1. ATMETLLA, Emilio. Marketing Farmacéutico. España: Editorial Gestión 2000, 2009
2. BREALEY, R. Fundamentos de financiación empresarial. Bogotá: McGraw Hill, 4ta Edición
3. FRIAS, Dolores. Marketing Farmacéutico. España: Editorial Pirámide, 2007
4. GALARZA, Enrique. Metodología de la Investigación. Ecuador: Vértice Studio, 1998
5. JEANNET, Jean Pierre. Dirección de empresas con mentalidad global. España: Editorial Prentice Hall, 2000
6. KOTLER, Philip. Dirección de Mercadotecnia. México: Editorial Prentice Hall, 1994
7. LOUDON, David. Comportamiento del consumidor. México: McGraw Hill, 1993
8. MALHOTRA, Naresh. Investigación de mercados. México: Editorial Prentice Hall, 1996
9. PARRA, Eduardo. Diccionario Inglés de Publicidad y Mercadotecnia. España: Editorial Gestión 2000, 2000
10. PORTER, Michael. Ser competitivo. España: Ediciones Deusto, 1999
11. REAL ACADEMIA ESPAÑOLA. Diccionario de la Lengua Española. México: Edición XXI, 2001
12. RIES, Al. 22 leyes inmutables de mercadotecnia. México: McGraw Hill, 1993
13. RIES, Al. 22 leyes inmutables de la marca. España: McGraw Hill, 1998

14. SERNA, Humberto. Gerencia estratégica, Planificación y Gestión - Teoría y Metodología. Bogotá: Legis Editores, 1994
15. SOLER, Pere. Estrategia de comunicación en publicidad y relaciones públicas. España: Editorial Gestión 2000, 1997
16. STANTON, William. Fundamentos de Marketing. México: McGraw Hill, 2000
17. TROUT, Jack. Diferenciarse o morir. España: Editorial McGraw Hill, 2000

# **ANEXOS**

## ANEXO 1 LISTA DE PRODUCTOS DE LA EMPRESA ARISTON

LINEA FARMACEUTICA			
REGISTRO SANITARIO		PRODUCTO	PRESENTACIÓN
NÚMERO	FECHA		
<b><u>ETICOS</u></b>			
6.879-2-10-02	18-oct-2002	6-COPIN COMPRIMIDOS	Caja x 100 comprimidos
6.759-2-10-02	11-nov-2002	6-COPIN GOTAS	Frasco x 10 ml.
00058-1-MAN-05-05	19-may-2005	ALERGIN 10 MG COMPRIMIDOS	Caja x 20 comprimidos
00392-1-MAN-12-05	13-dic-2005	ALERGIN 1MG / JARABE	Frasco x 120 ml.
03764-MAN-07-05	13-jul-2005	ALERGIN PLUS ARISTON COMPRIMIDOS	Caja x 30 comprimidos
02172-MAC-09-02	24-sep-2002	ALERGIN PLUS ARISTON JARABE	Frasco x 60 ml.
03688-MAN-06-05	23-jun-2005	ALZATEN GOTAS	Frasco.x 18ml.
04467-MAN-10-06	01-nov-2006	ALZATEN GRAGEAS	Caja x 30 grageas
04372-MAN-08-06	28-ago-2006	AMEVAN 500 MG. TABLETAS	Caja x 30 tabletas
5027-3-MAN-08-07	17-ago-2007	AMEVAN SUSP. ORAL 125 MG.	Frasco.x 100 ml.
7.770-1-05.02.	16-may-2002	AMEVAN SUSP. ORAL 250 MG.	Frasco x 120 ml.
8.034-1-03-04	30-mar-2004	AVIR 200 MG COMPRIMIDOS	Caja x 2 comprimidos
8040-1-01-04	28-ene-2004	AVIR SUSP. ORAL 20 MG / ML.	Frasco x 20 ml.
01845-MAC-03-02	25-mar-2002	AZITREX 500 COMPRIMIDOS	Caja x 3 comprimidos
01967-MAC-05-02	14-may-2002	AZITREX SUSPENSION ORAL 200 MG.	Frasco x 15 ml.
03078-MAN-05-04	11-may-2004	BAKNYL 500 MG. COMPRIMIDOS	Caja x 100 comprimidos
5.155-3-03-02	19-mar-2002	BAKNYL SUSP. ORAL 200 MG / 5mL.	Frasco.x 100 ml.
01981-MAC-05-02	21-may-2002	CARDIONIL 81 MG. COMPRIMIDOS	Caja x 30 comprimidos
6.634-2.06.01	18-jun-2001	CEGLUTION 300 MG TABLETAS	Caja x 30 tabletas
01976-MAC-05-02	21-may-2002	CIFLEX 500 MG. COMPRIMIDOS	Caja x 10 comprimidos
02718-MAN-06-03	04-ago-2003	CLARISTON 250 MG/5ML SUSPENSION	Frasco x 50 ml.
02639-MAC-05-03	16-may-2003	CLARISTON 500 MG. COMPRIMIDOS	Caja x 10 comprimidos
03156-MAN-07-04	23-jul-2004	DERMAFEN CREMA TUBO 15 g.	Tubo x 15 g.
02493-MAC-03-03	17-mar-2003	DOLOVAN GOTAS	Frasco x 15 ml.
5282-MAN-10-08	15-oct-2008	FERRUMKLINGE COMPRIMIDOS	Caja x 30 comprimidos
5201-MAN-04-08	24-abr-2008	FERRUMKLINGE GOTAS	Frasco x 30 ml.
5200-MAN-04-08	24-abr-2008	FERRUMKLINGE JARABE	Frasco x 180 ml.
5347-MAN-01-09	27-ene-2009	FERRUMKLINGE PLUS COMPRIMIDOS	Caja x 30 comprimidos
5190-MAN-04-08	01-abr-2008	HELICLAM SOBRES	Caja x 7 sobres
04083-MAN-01-06	30-ene-2006	HELIZOL CAPSULAS 20 MG	Caja x 14 cápsulas
02891-MAC-11-03	24-nov-2003	LIPEX ARISTON COMPRIMIDOS 20 MG	Caja x 10 comprimidos
04595-MAN-02-07	06-feb-2007	LOXEM COMPRIMIDOS 15 MG	Caja x 10 comprimidos
7.207-2-06-04	28-jun-2004	MEPRIM SUSP. ORAL	Frasco x 100 mL.

03029-MAN-03-04	16-mar-2004	MEPRIMFORTE ARISTON COMPRIMIDOS	Caja x 10 comprimidos
7.962-1-09-03	18-sep-2003	MEPRIMFORTE SUSP. ORAL	Frasco x 120 mL.
00055-1-MAN-05-05	11-may-2005	MICOSIN 200 MG. COMPRIMIDOS	Caja x 10 comprimidos
00578-1-MAN-07-06	28-jul-2006	MICOSIN CREMA DERMATOLÓGICA 2%	Tubo x 15gr.
7.910-1-09-03	05-sep-2003	RELMEX COMPRIMIDOS	Caja x 20 comprimidos
8.140-1-10-04	14-oct-2004	RELMEX GOTAS PEDIÁTRICAS	Frasco x 10 mL.
5217-MAN-05-08	16-may-2008	RELMEX GRANULADO	Caja x 30 sobres
02751-MAN-08-03	12-ago-2003	SARNOL CREMA	Tubo x 40 gr.
02075-MAC-07-02	15-jul-2002	UROSTAT 200 COMPRIMIDOS	Caja x 10 comprimidos
02055-MAC-07-02	15-jul-2002	UROSTAT 400 COMPRIMIDOS	Caja x 10 comprimidos
04125-MAN-02-06	24-feb-2006	VIRALEX COMPRIMIDOS 400 MG.	Caja x 10 comprimidos
03241-MAN-09-04	17-sep-2004	VIRALEX CREMA TUBO	Tubo x 5 gramos
04129-MAN-02-06	20-feb-2006	VIRALEX SUSPENSIÓN 200 MG.	Frasco 125 ml
02291-MAC-11-02	13-ene-2003	XAMEX 1 G. COMPRIMIDOS	Caja x 2 comprimidos
		<b><u>VENTA LIBRE</u></b>	
04846-MAN-06-07	07-jun-2007	ASPIN C COMPRIMIDOS MASTICABLES	Caja x 20 comprimidos
03147-MAN-07-04	05-jul-2004	CEVIT ARISTON COMPRIMIDOS MASTICAB.	Caja x 12 sobres x 12 comp.
03148-MAN-07-04	06-jul-2004	CEVIT ARISTON GOTAS PEDIATRICAS	Frasco x 20 ml.
7.121.2.06.04	28-jun-2004	COMPLEJO B GRAGEAS	Caja x 20 grageas
00701-1-MAC-10-06	31-oct-2006	COMPLEJO B JARABE	Frasco x 120 mL.
02352-MAC-01-03	13-ene-2003	DALIVIT JALEA	Tubo x 100 g.
01012-MAC-10-00	23-oct-2000	DOLOVAN COMPRIMIDOS	Caja x 20 comprimidos
5194-MAN-04-08	22-abr-2008	FISIOVIT COMPRIMIDOS RECUBIERTOS	Caja x 30 comprimidos
5137-MAN-01-08	30-ene-2008	GLUCOVIT ARISTON COMPRIMIDOS	Caja x 30 comprimidos
04042-MAN-12-05	19-dic-2005	KATRINA LOCION CAPILAR	Frasco x 60 ml.
5178-MAN-03-08	12-mar-2008	QUELODIN COMPRIMIDOS RECUBIERTOS	Caja x 30 comprimidos
03065-MAN-0404	28-abr-2004	RELMEX GEL	Tubo x 30 gr.
04679-MAN-03-07	16-mar-2007	STOPTOS EXPECTORANTE	Frasco x 120 ml.
6.741-2-06-03	25-jun-2003	STOPTOS JARABE	Frasco x 60 mL.
6.507-2-02-01	13-feb-2001	VENOSTASIN GEL	Tubo x 40 gramos
5036-3-MAN-09-07	05-sep-2007	VENOSTASIN GRAGEAS	Caja x 50 grageas
5035-3-MAN-09-07	04-sep-2007	VENOSTASIN RETARD CÁPSULAS	Caja x 20 cápsulas
5189-MAN-04-08	01-abr-2008	VISOVIT COMPRIMIDOS RECUBIERTOS	Caja x 30 comprimidos
04791-MAN-05-07	11-may-2007	VITAFEM COMPRIMIDOS	Caja x 30 comprimidos
		<b><u>GENÉRICOS</u></b>	
GBN-1051-05-07	17-may-2007	ACICLOVIR COMPRIMIDOS 200 MG.	Caja x 200 comprimidos
00784-1-MAN-04-07	03-abr-2007	ALBENDAZOL 20 MG /ML SUSPENSION	Frasco x 20 mL.
00670-1-MAN-11-06	04-dic-2006	ALBENDAZOL 200 MG. COMPRIMIDOS	Caja x 10 comprimidos
04727-MAN-04-07	05-abr-2007	AMINOFILINA 100 MG COMPRIMIDOS	Caja x 20 comprimidos

6.568-2.08.01	24-ago-2001	AMOXICILINA 250 MG SUSP. ORAL	Frasco x 60ml
GBN-0022-2-04-07	24-abr-2007	AMOXICILINA 500 MG. CÁPSULAS	Caja x 100 cápsulas
GBN-0014-2-04-07	24-abr-2007	AMPICILINA 500 MG. CÁPSULAS	Caja x 100 cápsulas
GBN-1111-08-07	07-ago-2007	CIPROFLOXACINO COMPRIMIDOS 500 MG.	Caja x 200 comprimidos
GBN-1052-05-07	17-may-2007	CLARITROMICINA 500 COMPRIMIDOS	Caja x 200 comprimidos
GN-96-07-08	21-jul-2008	COMPLEJO B FORTE COMPRIMIDOS	Caja x 30 comprimidos
GBN-0905-07-06	28-jul-2006	COTRIMOXAZOL 200+40 MG /5 ML SUSP.	Frasco x 100 mL.
GBN-1114-08-07	20-ago-2007	ENALAPRIL 20 MG. COMPRIMIDOS	Caja x 200 comprimidos
GBN-1048-05-07	18-may-2007	ERITROMICINA COMPRIMIDOS 500 MG.	Caja x 100 comprimidos
03224-MAN-08-04	01-sep-2004	FLUTAMIDA 250 COMPRIMIDOS	Caja x 20 comprimidos
00442-1-MAN-04-06	17-abr-2006	KETOCONAZOL COMPRIMIDOS 200 MG.	Caja x 100 comprimidos
GBN-1047-05-07	15-may-2007	LORATADINA ARISTON JARABE	Frasco x 120 ml.
GBN-1046-05-07	15-may-2007	LORATADINA COMPRIMIDOS 10MG.	Caja x 100 comprimidos
00463-1-MAN-06-06	21-jun-2006	METRONIDAZOL 500 MG. TABLETAS	Caja x 100 tabletas
00547-1-MAN-06-06	09-jun-2006	METRONIDAZOL SUSP.125 MG / 5mL	Frasco x 100 mL.
GBN-1112-08-07	15-ago-2007	OMEPRAZOL CAPSULAS 20 MG.	Caja x 140 capsulas
00455-1-MAN-02-06	01-mar-2006	PARACETAMOL 120 MG / 5 ML JARABE	Frasco x 60 mL.
00453-1-MAN-03-06	08-mar-2006	PARACETAMOL 500 MG. COMPRIMIDOS	Caja x 300 comprimidos
00454-1-MAN-03-06	08-mar-2006	PARACETAMOL GOTAS PEDIÁTRICAS	Frasco x 15 mL.
04331-MAN-07-06	28-jul-2006	TETRACICLINA 500 MG. CÁPSULAS	Caja x 100 cápsulas
GBN-1110-08-07	07-ago-2007	VITAMINA C ARISTON COMPRIMIDOS	Caja x 12 sobres x 12 comp.

## ANEXO 2 CUADRO PRECIOS DE LOS PRINCIPALES PRODUCTOS

REGISTRO SANITARIO		PRODUCTO	PRESENTACIÓN	PRECIO VENTA A FARMACIA	PRECIO VENTA AL PÚBLICO	PRECIO UNITARIO
NÚMERO	FECHA					
		MARCAS				
6.879-2-10-02	18-Oct-2002	6-COPIN COMPRIMIDOS	Caja x 100 comprimidos	\$14,32	\$17,18	\$0,17
6.759-2-10-02	11-Nov-2002	6-COPIN GOTAS	Frasco x 10 mL.	\$1,85	\$2,22	\$2,22
00058-1-MAN-05-05	19-May-2005	ALERGÍN 10 MG COMPRIMIDOS	Caja x 20 comprimidos	\$5,80	\$6,96	\$0,34
00392-1-MAN-12-05	13-Dic-2005	ALERGÍN IMG/ mL JARABE	Frasco x 120 mL.	\$4,61	\$5,53	\$5,53
03764-MAN-07-05	13-Jul-2005	ALERGÍN PLUS ARISTON COMPRIMIDOS	Caja x 30 comprimidos	\$15,60	\$18,72	\$0,62
02172-MAC-09-02	24-Sep-2002	ALERGÍN PLUS ARISTON JARABE	Frasco x 60 mL.	\$4,17	\$5,00	\$5,00
03688-MAN-06-05	23-Jun-2005	ALZATEN GOTAS	Frasco x 18 mL.	\$1,41	\$1,69	\$1,69
04467-MAN-10-06	01-Nov-2006	ALZATEN GRAGEAS	Caja x 30 grageas	\$2,87	\$3,44	\$0,11
04372-MAN-08-06	28-Ago-2006	AMEVAN 500 MG. TABLETAS	Caja x 30 tabletas	\$3,23	\$3,87	\$0,12
5027-3-MAN-08-07	17-Ago-2007	AMEVAN SUSP. ORAL 125 MG.	Frasco x 100 mL.	\$1,85	\$2,22	\$2,22
7.770-1-05-02.	16-May-2002	AMEVAN SUSP. ORAL 250 MG.	Frasco x 120 mL.	\$2,71	\$3,25	\$3,25
8.034-1-03-04	30-Mar-2004	AVIR 200 MG COMPRIMIDOS	Caja x 2 comprimidos	\$0,99	\$1,18	\$0,59
8040-1-01-04	28-Ene-2004	AVIR SUSP. ORAL 20 MG/ mL	Frasco x 20 mL.	\$1,94	\$2,32	\$2,32
01845-MAC-03-02	25-Mar-2002	AZITREX 500 COMPRIMIDOS	Caja x 3 comprimidos	\$8,75	\$10,50	\$3,50
01967-MAC-05-02	14-May-2002	AZITREX SUSPENSION ORAL 200 MG.	Frasco x 15 mL.	\$5,41	\$6,50	\$6,50
03078-MAN-05-04	11-May-2004	BAKNYL 500 MG. COMPRIMIDOS	Caja x 100 comprimidos	\$43,44	\$52,12	\$0,52
5.155-3-03-02	19-Mar-2002	BAKNYL SUSP. ORAL 200 MG/ 5mL.	Frasco x 100 mL.	\$4,61	\$5,53	\$5,53
01981-MAC-05-02	21-May-2002	CARDIONIL 81 MG. COMPRIMIDOS	Caja x 30 comprimidos	\$4,58	\$5,50	\$0,18
6.634-2.06.01	18-Jun-2001	CEGLUTION 300 MG TABLETAS	Caja x 30 tabletas	\$3,27	\$3,92	\$0,13
01976-MAC-05-02	21-May-2002	CIFLEX 500 MG. COMPRIMIDOS	Caja x 10 comprimidos	\$5,41	\$6,50	\$0,65
02720-MAN-06-03	28-Jul-2003	CLARISTON 125 MG./5ML SUSPENSION	Frasco x 50 mL.	\$9,17	\$11,00	\$11,00
02718-MAN-06-03	04-Ago-2003	CLARISTON 250 MG/5ML SUSPENSION	Frasco x 50 mL.	\$19,38	\$23,26	\$23,26
02639-MAC-05-03	16-May-2003	CLARISTON 500 MG. COMPRIMIDOS	Caja x 10 comprimidos	\$10,84	\$13,00	\$1,30
03156-MAN-07-04	23-Jul-2004	DERMAFEN CREMA TUBO 15 g.	Tubo x 15 g.	\$2,66	\$3,19	\$3,19
02493-MAC-03-03	17-Mar-2003	DOLOVAN GOTAS	Frasco x 15 mL.	\$1,67	\$2,00	\$2,00
5282-MAN-10-08	15-Oct-2008	FERRUMKLINGE COMPRIMIDOS	Caja x 30 comprimidos	\$12,50	\$15,00	\$0,50
5201-MAN-04-08	24-Abr-2008	FERRUMKLINGE GOTAS	Frasco x 30 mL.	\$7,50	\$9,00	\$9,00
5200-MAN-04-08	24-Abr-2008	FERRUMKLINGE JARABE	Frasco x 180 mL.	\$10,00	\$12,00	\$12,00
5347-MAN-01-09	27-Ene-2009	FERRUMKLINGE PLUS COMPRIMIDOS	Caja x 30 comprimidos	\$15,00	\$18,00	\$0,60
5190-MAN-04-08	01-Abr-2008	HELICLAM SOBRES	Caja x 7 sobres	\$26,50	\$31,80	\$4,54
04083-MAN-01-06	30-Ene-2006	HELIZOL CAPSULAS 20 MG	Caja x 14 cápsulas	\$10,50	\$12,60	\$0,90
02890-MAC-11-03	24-Nov-2003	LIPEX ARISTON COMPRIMIDOS 10 MG	Caja x 10 comprimidos	\$7,50	\$9,00	\$0,90
02890-MAC-11-03	24-Nov-2003	LIPEX ARISTON COMPRIMIDOS 10 MG	Caja x 30 comprimidos	\$22,50	\$27,00	\$0,90
02891-MAC-11-03	24-Nov-2003	LIPEX ARISTON COMPRIMIDOS 20 MG	Caja x 10 comprimidos	\$12,08	\$14,50	\$1,45
02891-MAC-11-03	24-Nov-2003	LIPEX ARISTON COMPRIMIDOS 20 MG	Caja x 30 comprimidos	\$36,25	\$43,50	\$1,45
04595-MAN-02-07	06-Feb-2007	LOXEM COMPRIMIDOS 15 MG	Caja x 10 comprimidos	\$8,34	\$10,00	\$1,00
7.207-2-06-04	28-Jun-2004	MEPRIM SUSP. ORAL	Frasco x 100 mL.	\$2,15	\$2,58	\$2,58
03029-MAN-03-04	16-Mar-2004	MEPRIMFORTE ARISTON COMPRIMIDOS	Caja x 10 comprimidos	\$3,41	\$4,09	\$0,40
03029-MAN-03-04	16-Mar-2004	MEPRIMFORTE ARISTON COMPRIMIDOS	Caja x 100 comprimidos	\$34,16	\$40,99	\$0,40
7.962-1-09-03	18-Sep-2003	MEPRIMFORTE SUSP. ORAL	Frasco x 120 mL.	\$3,49	\$4,18	\$4,18
00055-1-MAN-05-05	11-May-2005	MICOSIN 200 MG. COMPRIMIDOS	Caja x 10 comprimidos	\$3,49	\$4,18	\$0,41
00578-1-MAN-07-06	28-Jul-2006	MICOSIN CREMA DERMATOLÓGICA 2%	Tubo x 15gr.	\$1,41	\$1,69	\$1,69
5239-MAN-08-08	26-Ago-2008	MICOSIN PLUS COMPRIMIDOS	Caja x 10 comprimidos	\$8,34	\$10,00	\$1,00
7.910-1-09-03	05-Sep-2003	RELMEX COMPRIMIDOS	Caja x 20 comprimidos	\$5,31	\$6,37	\$0,31
8.140-1-10-04	14-Oct-2004	RELMEX GOTAS PEDIÁTRICAS	Frasco x 10 mL.	\$2,20	\$2,64	\$2,64
5217-MAN-05-08	16-May-2008	RELMEX GRANULADO	Caja x 30 sobres	\$16,25	\$19,50	\$0,65
7.908-1-09-03	10-Sep-2003	RELMEX SUSP. ORAL	Frasco x 60 mL.	\$2,56	\$3,07	\$3,07
02751-MAN-08-03	12-Ago-2003	SARNOL CREMA	Tubo x 40 gr.	\$2,50	\$3,00	\$3,00
02075-MAC-07-02	15-Jul-2002	UROSTAT 200 COMPRIMIDOS	Caja x 10 comprimidos	\$11,00	\$13,20	\$1,32
02055-MAC-07-02	15-Jul-2002	UROSTAT 400 COMPRIMIDOS	Caja x 10 comprimidos	\$22,24	\$26,68	\$2,66
03256-MAN-09-04	01-Oct-2004	VIRALEX COMPRIMIDOS 200 MG.	Caja x 30 comprimidos	\$12,50	\$15,00	\$0,50
04125-MAN-02-06	24-Feb-2006	VIRALEX COMPRIMIDOS 400 MG.	Caja x 10 comprimidos	\$8,25	\$9,90	\$0,99
04126-MAN-02-06	24-Feb-2006	VIRALEX COMPRIMIDOS 800 MG.	Caja x 10 comprimidos	\$16,42	\$19,70	\$1,97
03241-MAN-09-04	17-Sep-2004	VIRALEX CREMA TUBO	Tubo x 5 gramos	\$3,33	\$4,00	\$4,00
04129-MAN-02-06	20-Feb-2006	VIRALEX SUSPENSION 200 MG.	Frasco 125 mL	\$12,08	\$14,50	\$14,50
02291-MAC-11-02	13-Ene-2003	XAMEX 1 G. COMPRIMIDOS	Caja x 2 comprimidos	\$3,91	\$4,69	\$2,34
02399-MAC-02-03	05-Feb-2003	XAMEX 500 SUSPENSION	Frasco x 5 g	\$3,99	\$4,78	\$4,78

<b>VENTA LIBRE</b>						
04846-MAN-06-07	07-Jun-2007	ASPIN C COMPRIMIDOS MASTICABLES	Caja x 20 comprimidos	\$5,00	\$6,00	\$0,30
03147-MAN-07-04	05-Jul-2004	CEVIT ARISTON COMPRIMIDOS MASTICA	Caja x 12 sobres x 12 comp.	\$13,20	\$15,84	\$0,11
03148-MAN-07-04	06-Jul-2004	CEVIT ARISTON GOTAS PEDIÁTRICAS	Frasco x 20 ml.	\$1,75	\$2,10	\$2,10
7.121.2.06.04	28-Jun-2004	COMPLEJO B GRAGEAS	Caja x 20 grageas	\$1,11	\$1,38	\$0,06
00701-1-MAC-10-06	31-Oct-2006	COMPLEJO B JARABE	Frasco x 120 mL.	\$1,21	\$1,51	\$1,51
02352-MAC-01-03	13-Ene-2003	DALIVIT JALEA	tubo x 100 g.	\$3,21	\$3,85	\$3,85
01012-MAC-10-00	23-Oct-2000	DOLOVAN COMPRIMIDOS	Caja x 20 comprimidos	\$2,73	\$3,28	\$0,16
5194-MAN-04-08	22-Abr-2008	FISIOVIT COMPRIMIDOS RECUBIERTOS	Caja x 30 comprimidos	\$10,00	\$12,00	\$0,40
5137-MAN-01-08	30-Ene-2008	GLUCOVIT ARISTON COMPRIMIDOS	Caja x 30 comprimidos	\$12,50	\$15,00	\$0,50
04042-MAN-12-05	19-Dic-2005	KATRINA LOCION CAPILAR	Frasco x 60 ml.	\$2,10	\$2,52	\$2,52
5178-MAN-03-08	12-Mar-2008	QUELODIN COMPRIMIDOS RECUBIERTOS	Caja x 30 comprimidos	\$12,50	\$15,00	\$0,50
03065-MAN-0404	28-Abr-2004	RELMEX GEL	tubo x 30 gr.	\$4,37	\$5,24	\$5,24
04679-MAN-03-07	16-Mar-2007	STOPTOS EXPECTORANTE	Frasco x 120 ml.	\$2,49	\$2,99	\$2,99
6.741-2-06-03	25-Jun-2003	STOPTOS JARABE	Frasco x 60 mL.	\$1,25	\$1,50	\$1,50
6.507-2-02-01	13-Feb-2001	VENOSTASIN GEL	tubo x 40 gramos	\$3,58	\$4,29	\$4,29
5036-3-MAN-09-07	05-Sep-2007	VENOSTASIN GRAGEAS	Caja x 50 grageas	\$4,85	\$5,82	\$0,11
5035-3-MAN-09-07	04-Sep-2007	VENOSTASIN RETARD CÁPSULAS	Caja x 20 cápsulas	\$6,79	\$8,14	\$0,40
5189-MAN-04-08	01-Abr-2008	VISOVIT COMPRIMIDOS RECUBIERTOS	Caja x 30 comprimidos	\$16,67	\$20,00	\$0,67
04791-MAN-05-07	11-May-2007	VITAFEM COMPRIMIDOS	Caja x 30 comprimidos	\$8,34	\$10,00	\$0,33
<b>GENÉRICOS</b>						
GBN-1051-05-07	17-May-2007	ACICLOVIR COMPRIMIDOS 200 MG.	Caja x 200 comprimidos	\$80,00	\$100,00	\$0,50
00784-1-MAN-04-07	03-Abr-2007	ALBENDAZOL 20 MG /mL SUSPENSION	Frasco x 20 mL.	\$1,76	\$2,20	\$2,20
00670-1-MAN-11-06	04-Dic-2006	ALBENDAZOL 200 MG. COMPRIMIDOS	Caja x 10 comprimidos	\$3,83	\$4,79	\$0,47
04727-MAN-04-07	05-Abr-2007	AMINOFILINA 100 MG COMPRIMIDOS	Caja x 20 comprimidos	\$2,10	\$2,62	\$0,13
6.568-2.08.01	24-Ago-2001	AMOXICILINA 250 MG SUSP. ORAL	Frasco x 60mL	\$1,60	\$2,00	\$2,00
GBN-0022-2-04-07	24-Abr-2007	AMOXICILINA 500 MG. CÁPSULAS	Caja x 100 cápsulas	\$20,00	\$25,00	\$0,25
GBN-0014-2-04-07	24-Abr-2007	AMPICILINA 500 MG. CÁPSULAS	Caja x 100 cápsulas	\$16,00	\$20,00	\$0,20
GBN-1111-08-07	07-Ago-2007	CIPROFLOXACINO COMPRIMIDOS 500 MG	Caja x 200 comprimidos	\$104,00	\$130,00	\$0,65
GBN-1052-05-07	17-May-2007	CLARITROMICINA 500 COMPRIMIDOS	Caja x 200 comprimidos	\$184,00	\$230,00	\$1,15
GN-96-07-08	21-Jul-2008	COMPLEJO B FORTE COMPRIMIDOS	Caja x 30 comprimidos	\$6,50	\$8,13	\$0,27
GBN-0905-07-06	28-Jul-2006	COTRIMOXAZOL 200+40 MG /5 mL SUSP.	Frasco x 100 mL.	\$1,92	\$2,40	\$2,40
GBN-1114-08-07	20-Ago-2007	ENALAPRIL 20 MG. COMPRIMIDOS	Caja x 200 comprimidos	\$32,00	\$40,00	\$0,20
GBN-1048-05-07	18-May-2007	ERITROMICINA COMPRIMIDOS 500 MG.	Caja x 100 comprimidos	\$39,40	\$49,25	\$0,49
03224-MAN-08-04	01-Sep-2004	FLUTAMIDA 250 COMPRIMIDOS	Caja x 20 comprimidos	\$20,00	\$25,00	\$1,25
00442-1-MAN-04-06	17-Abr-2006	KETOCONAZOL COMPRIMIDOS 200 MG.	Caja x 100 comprimidos	\$29,36	\$36,70	\$0,36
GBN-1047-05-07	15-May-2007	LORATADINA ARISTON JARABE	Frasco x 120 ml.	\$4,35	\$5,44	\$5,44
GBN-1046-05-07	15-May-2007	LORATADINA COMPRIMIDOS 10MG.	Caja x 100 comprimidos	\$25,12	\$31,40	\$0,31
00463-1-MAN-06-06	21-Jun-2006	METRONIDAZOL 500 MG. TABLETAS	Caja x 100 tabletas	\$9,62	\$12,02	\$0,12
00547-1-MAN-06-06	09-Jun-2006	METRONIDAZOL SUSP.125 MG / 5mL	Frasco x 100 mL.	\$1,69	\$2,11	\$2,11
GBN-1112-08-07	15-Ago-2007	OMEPRAZOL CAPSULAS 20 MG.	Caja x 140 capsulas	\$78,40	\$98,00	\$0,70
00455-1-MAN-02-06	01-Mar-2006	PARACETAMOL 120 MG / 5 mL JARABE	Frasco x 60 mL.	\$1,05	\$1,31	\$1,31
00453-1-MAN-03-06	08-Mar-2006	PARACETAMOL 500 MG. COMPRIMIDOS	Caja x 300 comprimidos	\$15,74	\$19,68	\$0,07
00454-1-MAN-03-06	08-Mar-2006	PARACETAMOL GOTAS PEDIÁTRICAS	Frasco x 15 mL.	\$1,05	\$1,31	\$1,31
04331-MAN-07-06	28-Jul-2006	TETRACICLINA 500 MG. CÁPSULAS	Caja x 100 cápsulas	\$11,74	\$14,67	\$0,14
GBN-1110-08-07	07-Ago-2007	VITAMINA C ARISTON COMPRIMIDOS	Caja x 12 sobres x 12 comp.	\$12,67	\$15,84	\$0,11

### ANEXO 3 ENCUESTA

La presente encuesta tiene fines investigativos y académicos que nos permitirán analizar los productos y el servicio involucrado que brindan los laboratorios farmacéuticos, entre ellos la compañía QUÍMICA ARISTON, así como conocer tendencias y preferencias.

#### DATOS PERSONALES:

EDAD: \_\_\_\_\_ GÉNERO: M\_\_\_\_ F\_\_\_\_ OCUPACIÓN: \_\_\_\_\_

1. De acuerdo con el proyecto de ley planteado por el Gobierno del Presidente Correa de “liberar el uso a las patentes de medicamentos”. ¿Cree usted que aumentará la demanda de medicamentos producidos nacionalmente?

SI ( )

NO ( )

NO SABE ( )

2. ¿Cuál es el promedio de compra mensual (**en dólares**) de medicamentos que su establecimiento realiza?

\$ \_\_\_\_\_

3. Ordene según sea el grado mayor de consumo de los siguientes tipos de medicamentos.

ETICOS O DE MARCA \_\_\_\_\_

OTC \_\_\_\_\_

GENÉRICOS \_\_\_\_\_

4. En cuanto a calidad los medicamentos que la empresa QUÍMICA ARISTON produce y comercializa estos son considerados:

a) De mala calidad ( )

b) De muy mala calidad ( )

c) De buena calidad ( )

d) De excelente calidad ( )

5. ¿Cómo considera a los precios de las medicinas que QUÍMICA ARISTON produce y comercializa?

a) Caros ( )

b) Muy caros ( )

c) Razonables ( )

d) Económicos ( )

6. ¿Ha recibido un servicio deficiente por parte de la empresa en cuanto a los pedidos y entregas de los productos?

a) SI ( )

b) NO ( )

Si su respuesta es sí, ¿Cuáles son esas deficiencias?

---

---

---

7. ¿Está usted satisfecho con el servicio que recibe por parte de la empresa QUÍMICA ARISTON en cuanto a la atención de su fuerza de ventas se refiere?

a) SI ( )

b) NO ( )

Si la respuesta es NO, señale en cuál de estos aspectos cree Ud. que tienen falencias?

Conocimiento de los productos ( )

Capacidad profesional ( )

Material publicitario de apoyo ( )

Muestras médicas ( )

Frecuencia de las visitas ( )

Rotación de personal de ventas ( )

8. Qué mejoras sugeriría en cuanto al servicio que la empresa farmacéutica QUÍMICA ARISTON ofrece?

---

---

9. ¿Qué nuevos productos le gustaría que se comercialicen por parte de las empresas farmacéuticas?

---

---

10. Con qué frecuencia los consumidores solicitan los medicamentos que QUÍMICA ARISTON fabrica al momento de adquirir un medicamento ético (de marca). Elija de cada 5 compradores cuántos solicitan productos de éste laboratorio?

- a) Una persona (    )
- b) Dos personas (    )
- c) Tres personas (    )
- d) Otro (    )

11. ¿Qué servicios le gustaría que presten los laboratorios farmacéuticos en relación a la: venta, post venta, promoción y publicidad de sus productos?

---

---

---

**¡GRACIAS POR SU TIEMPO!**

**ANEXO 4 DIAGNÓSTICO INTERNO****CUESTIONARIO PARA EL DIAGNÓSTICO INTERNO**

DIRIGIDA AL PERSONAL DE LOS MANDOS MEDIOS DE QUÍMICA ARISTON

Marque con una X la respuesta correcta

**I. DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL**

1. ¿Existe un organigrama explícito en la empresa?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

2. ¿Todo el personal conoce claramente las funciones?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

3. ¿La estructura actual facilita las iniciativas del personal?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

4. ¿El gerente de la empresa tiene la autoridad necesaria para hacer cumplir con los objetivos?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

5. ¿La estructura organizacional favorece la coordinación de funciones de la empresa?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

6. ¿Se encuentran establecidos los sistemas de autoridad e información?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

7. ¿Se han definido sistemas de control y evaluación?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

## II. DIAGNÓSTICO DE PLANIFICACIÓN

1. ¿Se ha definido una metodología para realizar la planificación de la empresa?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

2. ¿Se conocen los valores, principios, misión y visión en la empresa?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

3. ¿Se ha realizado auditoría interna en la empresa?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

4. ¿Se conoce la labor que desempeña la empresa comparada con otras organizaciones de igual giro de negocios?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

5. ¿La empresa analiza las principales necesidades de sus clientes y empleados?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

6. ¿Hay claridad con respecto a las fortalezas y debilidades de la empresa?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

7. ¿Existe una misión y una visión y divulgada?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

8. La empresa ha desarrollado objetivos y estrategias globales

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

9. ¿La empresa controla sus estrategias y evalúa los resultados?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

8. ¿Existen planteados indicadores de gestión?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

### III. DIAGNÓSTICO DE CONTROL

1. ¿Se han definido los objetivos de control?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

2. ¿La empresa maneja sistemas de control de gestión?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

3. ¿Existen normas y métodos para medir el desempeño?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

4. ¿Existen un modelo de medición del clima laboral?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

#### IV. DIAGNÓSTICO DE PERSONAL

1. ¿La organización cuenta con un departamento de Recursos Humanos?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

2. ¿Se utiliza procedimientos establecidos para la selección de personal?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

3. ¿El personal de la empresa está altamente motivado?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

4. ¿Se ofrece capacitación al empleado?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

5. ¿La organización ofrece sistemas de incentivos y sanciones?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

6. ¿Son bajas las tasas de ausentismo?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

7. ¿Existen grupos sindicales, comité de empresa y otras agrupaciones de trabajadores?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

8. ¿La organización cuenta con un código de ética?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

9. ¿La empresa cuenta con un sistema de administración de salarios?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

## V. DIAGNÓSTICO DE DIRECCIÓN

1. ¿La empresa cuenta con personas líderes?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

2. ¿Siente la empresa el liderazgo de sus directivos?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

3. ¿El proceso de comunicación es eficiente y efectivo?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

## VI. AUDITORÍA DE CALIDAD

1. ¿Existe un proceso de calidad en la empresa?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

2. ¿Están definidos los estándares de calidad?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

3. ¿Existe un sistema de mejoramiento de participación de calidad: Equipos de mejoramiento, círculos de calidad, otros?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

4. ¿La empresa está entrenada en la metodología de solución de problemas?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

5. ¿Existe una manual de calidad en la empresa?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

6. ¿Existe un manual de procesos en la empresa?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

7. ¿Existe una cultura de calidad en la EMPRESA?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

8. ¿Existe un proceso de investigación y desarrollo en la empresa?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

## **VII. AUDITORÍA DE SERVICIO AL CLIENTE**

1. ¿Cuenta la empresa con una base de datos actualizada de sus clientes?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

2. ¿Conoce la empresa la satisfacción de los clientes?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

3. ¿La empresa dispone de un sistema de auditoría del servicio?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

4. ¿Se practica la cultura del servicio?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

5. ¿Se compara los niveles de calidad del servicio con la de otras empresas del sector con el mismo giro de negocios?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

### **VIII. AUDITORÍA DE MERCADEO**

1. ¿Cómo ha evolucionado la participación en el mercado de la empresa?

Excelente

Muy Buena

Buena

Regular

Mala

2. ¿Se ha definido un mercado objetivo de la empresa?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

3. ¿Hay efectividad de la fuerza de ventas?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

4. ¿La fuerza de ventas es suficiente para lograr los objetivos de la empresa?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

5. ¿Existe capacitación para el personal involucrado en las ventas?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

6. ¿Son adecuados los canales de distribución?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

7. ¿Se realizan investigaciones de mercado?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

8. ¿Se realiza publicidad?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

¿En qué medios?: \_\_\_\_\_

10. ¿Se cuenta con personal de relaciones públicas?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

9. ¿Se hacen promociones con criterios específicos para manejarlas?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

10. ¿Qué criterios se utilizan en la fijación de precios?

En base al mercado

En base al costo de ventas

En base al valor agregado del producto

11. ¿Qué sabe sobre el manejo de precios de la competencia?

Nada

Poco

Mucho

12. ¿Se ofrecen descuentos, deducciones y créditos?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

13. ¿Se lanzan y retiran productos del mercado?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

14. ¿Se practica el merchandising en la empresa?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

15. ¿Se conoce la rentabilidad por producto?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

16. ¿Podría ampliarse o reducirse las líneas de productos en la empresa?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

¿Cuáles?: \_\_\_\_\_

# UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

## FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

### AUTORIZACIÓN DE EMPASTADO

**DE:** Phd. Oswaldo Pastor  
**PARA:** Miguel Ortiz N. Ing.  
Coordinador de TTP  
**ASUNTO:** Autorización de empastado  
**FECHA:** Quito, 27 de Junio del 2012

Por medio de la presente certifico que la Señorita Sonia Katherine Chiriboga Zumba con CC. No. 1713785051 ha realizado las modificaciones solicitadas de acuerdo a las actas de Pre Defensa realizado el día 8 de Junio del 2012, al documento de tesis titulado “**Diseño del Plan de Marketing para la empresa farmacéutica Química Ariston Cía. Ltda. en la ciudad de Quito**”, de la carrera de Ingeniería Comercial, el documento está concluido y se autoriza su empastado.

Atentamente

Phd. Oswaldo Pastor  
**Miembro del Tribunal**  
**Pre Defensa**

# UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

## FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

### AUTORIZACIÓN DE EMPASTADO

**DE:** Mg. Stalin Calderón  
**PARA:** Miguel Ortiz N. Ing.  
Coordinador de TTP  
**ASUNTO:** Autorización de empastado  
**FECHA:** Quito, 27 de Junio del 2012

Por medio de la presente certifico que la Señorita Sonia Katherine Chiriboga Zumba con CC. No. 1713785051 ha realizado las modificaciones solicitadas de acuerdo a las actas de Pre Defensa realizado el día 8 de Junio del 2012, al documento de tesis titulado "**Diseño del Plan de Marketing para la empresa farmacéutica Química Ariston Cía. Ltda. en la ciudad de Quito**", de la carrera de Ingeniería Comercial, el documento está concluido y se autoriza su empastado.

Atentamente

Mg. Stalin Calderon  
**Miembro del Tribunal  
Pre Defensa**

# UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

## FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

### AUTORIZACIÓN DE EMPASTADO

**DE:** Mg. Marcelo Almeida  
**PARA:** Miguel Ortiz N. Ing.  
Coordinador de TTP  
**ASUNTO:** Autorización de empastado  
**FECHA:** Quito, 27 de Junio del 2012

Por medio de la presente certifico que la Señorita Sonia Katherine Chiriboga Zumba con CC. No. 1713785051 ha realizado las modificaciones solicitadas de acuerdo a las actas de Pre Defensa realizado el día 8 de Junio del 2012, al documento de tesis titulado **“Diseño del Plan de Marketing para la empresa farmacéutica Química Ariston Cía. Ltda. en la ciudad de Quito”**, de la carrera de Ingeniería Comercial, el documento está concluido y se autoriza su empastado.

Atentamente

Mg. Marcelo Almeida  
**Miembro del Tribunal  
Pre Defensa**