

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



Plan estratégico de comercialización para el posicionamiento y penetración de mercado de los bienes producidos por Laboratorios Rowalt, a fin de aumentar las ventas de las líneas de analgésicos, antipiréticos y antiinflamatorios, en el municipio de San Salvador.

Trabajo de investigación presentado por:

Susana Elizabeth Chávez Cárcamo
Ildefonsa Recinos Barahona
Félix Andrés Samayoa Vega

Para optar al grado de:

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Mayo del 2011

San Salvador

El Salvador

Centroamérica

Autoridades Universitarias

Rector

Máster Rufino Antonio Quezada Sánchez

Secretario General

Lic. Douglas Vladimir Alfaro Chávez

Decano de la Facultad de Ciencias Económicas

Máster Roger Armando Arias Alvarado

Secretario de la Facultad de Ciencias Económicas

Máster Ciriaco Gutiérrez Contreras

Coordinador del Seminario de Graduación

Lic. Rafael Arístides Campos

Docente Director

Lic. Ricardo Ernesto López Navas

Docente Observador

Lic. Alfonso López Ortiz

Mayo del 2011

Sobre todas las cosas dedico éste triunfo a Jehová Dios por brindarme la sabiduría y la fortaleza a lo largo de éste camino.

A mis padres Mabel Cárcamo y Pablo Chávez por su amor, su apoyo por creer en mí y permanecer conmigo en cada momento convirtiéndose en mis mayores inspiraciones.

A mis hermanas por su apoyo y comprensión en este proceso, a mis sobrinos por ser la luz que iluminan mi vida.

A mis amigos y a cada una de las personas que de una u otra manera estuvieron conmigo en este camino y muy especialmente a mis queridísimos amigos y compañeros Félix e Ilde por brindarme su amistad sincera.

Susana Elizabeth Chávez Cárcamo.

Doy Gracias a Dios Todo Poderoso que con su gran Amor me ayudo dándome salud y fuerza y me permitió coronar esta carrera satisfactoriamente.

Y especialmente dedico es te logro. A mi madre **Rosa Eva Barahona Lovos** por ser mi Apoyo incondicional y por ser mi fortaleza en todo momento.

Gracias a mi padre a mi hermana y hermano por brindarme en todo momento su apoyo absoluto y darme ánimos para seguir adelante.

A mis compañeros y amigos Susana Elizabeth Chávez Cárcamo y Félix Andrés Samayoa Vega por todo el apoyo les agradezco por aceptarme tal y como soy y brindarme su amistad sincera, les deseo muchos éxitos en su vida, Dios los Bendiga siempre.

Ildefonsa Recinos Barahona

Agradezco a Dios por permitirme llegar hasta la culminación de mi carrera por todos los momentos vividos en compañía de mis Padres, hermana y amigos.

A Susy e Ilde por haberme permitido ser su amigo, les agradezco sinceramente por su ayuda, confianza y apoyo en el desarrollo de este trabajo.

Y por cada uno de los momentos vividos, los cuales siempre serán recordados como una experiencia única y especial en mi vida.

Félix Andrés Samayoa Vega

Agradecemos de manera muy especial a nuestro asesor **Lic. Ricardo Navas** por su orientación, dedicación y tiempo guiando de manera exitosa la culminación de éste proyecto.

Índice.

	Pág.
Resumen	i
Introducción	iii
Capítulo I	
Generalidades de Laboratorio Rowalt y fundamentos teóricos sobre plan estratégico de comercialización para la penetración y posicionamiento de mercados.	1
I. Generalidades de Laboratorios Rowalt.	1
A. Antecedentes de la industria farmacéutica en El Salvador	1
B. Generalidades de Laboratorios Rowalt.	2
1. Antecedentes.	2
2. Marco legal de Laboratorios Rowalt.	4
3. Clasificación de Laboratorios Rowalt.	8
a. Según su Constitución Patrimonial.	8
b. Por su tamaño.	8
c. Por su actividad.	8
4. Antecedentes de la línea de productos.	9
a. Medicamentos	9
• Definición de medicamentos.	9
b. Analgésicos	9
• Definición	9
• Importancia	9
c. Antipiréticos	10
• Definición	10
• Importancia	10
d. Antiinflamatorios	10
• Definición	10
• Importancia	10
C. Fundamentos teóricos sobre plan estratégico de comercialización.	11
1. Conceptos.	11
a. Plan.	11

b. Planeación.	11
c. Estrategias.	11
d. Planeación estratégica.	11
e. Comercialización	12
2. Aspectos generales sobre planeación estratégica.	12
a. Definición.	12
b. Importancia.	13
3. Filosofía y estructura organizacional.	13
a. Misión, Visión y Valores.	14
• Misión	14
• Visión	14
• Valores	14
b. Metas y Objetivos.	14
4. Determinación del mercado meta.	15
5. Revisión del producto.	15
6. Posicionamiento.	16
a. Tipos de posicionamiento.	17
• Posicionamiento por atributo	17
• Posicionamiento por beneficio	17
• Posicionamiento por uso o aplicación	17
• Posicionamiento por competidor	17
• Posicionamiento por categoría de productos	17
• Posicionamiento por calidad o precio	17
b. Ventaja diferencial.	17
7. Penetración del mercado.	18
8. Matriz de crecimiento de producto y mercados.	18
9. Análisis del entorno.	20
a. Macroambiente externo.	20
• Demografía.	20
• Condiciones económicas.	20
• Competencia.	21
• Factor social y cultural.	21

• Factor político y legal.	21
• Factor tecnológico.	22
b. Microambiente externo.	22
• Mercado.	22
• Proveedores.	22
• Intermediarios.	22
c. Ambiente interno de la organización.	23
10. Mezcla de mercadotecnia.	23
a. Producto.	23
• Definición.	23
b. Precio.	24
• Definición.	24
• Importancia.	24
c. Canales de distribución.	24
• Definición.	24
• Selección del canal de distribución.	25
d. Promoción.	25
• Definición	25
• Métodos Promocionales	26
11. Diagnóstico de fortalezas y debilidades	26
12. Determinación de oportunidades y amenazas.	27
13. Análisis FODA	28
14. Desarrollo de planes estratégicos y operativos	29
15. Determinación del presupuesto	29
16. Implantación y control del plan estratégico.	30

Capítulo II

Diagnóstico de la situación actual de mercadeo de Laboratorios

Rowalt.	32
I. Objetivos de la investigación.	32
A. Objetivo general.	32

B. Objetivos específicos.	32
II. Metodología de la investigación.	33
A. Método de la investigación.	33
B. Tipo de diseño de la investigación.	33
C. Fuentes de información.	34
1. Fuentes primarias.	34
2. Fuentes secundarias.	34
D. Técnicas e instrumentos de investigación.	34
E. Determinación del área geográfica.	35
F. Determinación del universo y muestra.	35
1. Determinación del universo.	35
a. Competencia.	35
b. Farmacias.	36
c. Clientes Finales.	36
d. Empleados.	36
2. Determinación de la muestra.	36
a. Competencia.	36
b. Farmacias.	37
c. Clientes Finales.	38
d. Empleados.	38
G. Tabulación y análisis de datos.	39
H. Alcances y limitaciones.	39
1. Alcances.	39
2. Limitaciones.	39
III. Diagnostico de la situación actual de la empresa.	40
A. Filosofía y estructura organizacional de Laboratorios Rowalt.	40
1. Misión, visión y valores.	40
2. Metas y objetivos.	40
3. Determinación del mercado meta.	40
4. Revisión del producto.	41
a. Marca.	42
b. Empaque.	42

c.	Distribución.	42
d.	Precio.	43
e.	Promoción.	44
f.	Publicidad.	44
g.	Ventas.	44
h.	Ciclo de vida del producto.	45
i.	Costo.	45
j.	Utilidad.	46
5.	Análisis del entorno macroambiente.	46
a.	Macroambiente externo.	46
•	Factores económicos.	46
•	Determinación de la competencia.	46
•	Factor cultural y social.	47
•	Factor político y legal.	47
•	Factor tecnológico.	47
b.	Microambiente Externo.	48
•	Mercado.	48
•	Proveedores.	48
•	Intermediarios.	48
c.	Ambiente interno.	48
•	Recursos materiales.	48
•	Recursos humanos.	49
•	Recursos financieros.	49
B.	Análisis y diagnóstico de la situación actual de la empresa.	50
1.	Criterios de evaluación.	51
2.	Áreas deficientes e insuficientes identificadas.	52
3.	Áreas estables identificadas.	53
4.	Resultado de diagnóstico por área.	54
C.	Análisis FODA.	55
1.	Oportunidades y amenazas.	55
2.	Fortalezas y debilidades.	55

3. Matriz de correlación oportunidades/fortalezas.	57
4. Matriz de correlación oportunidades/debilidades.	58
5. Matriz de correlación amenazas/debilidades	59
6. Matriz de correlación amenazas/fortalezas.	60
7. FODA	63
D. Determinación de estrategias a largo plazo	64
1. Estrategias de posicionamiento	64
2. Estrategias de penetración y desarrollo de mercados	64
3. Estrategias de ventaja diferencial	64
IV. Conclusiones.	65
V. Recomendaciones.	68

Capítulo III

Diseño del plan estratégico de comercialización para la penetración y posicionamiento de la línea de analgésicos, antipiréticos y antiinflamatorios producidos por Laboratorios Rowalt.	70
I. Objetivos del capítulo.	70
A. Objetivo General.	70
B. Objetivos específicos.	70
II. Filosofía organizacional propuesta.	70
A. Definición de la misión propuesta.	70
B. Definición de la visión propuesta.	71
C. Valores organizacionales propuestos.	71
D. Objetivos de mercadotecnia propuestos.	72
III. Estrategias de mercadotecnia.	72
A. Estrategias de largo plazo.	73
1. Estrategias de penetración y desarrollo de mercados.	73
2. Estrategias de posicionamiento.	74
3. Estrategia de ventaja diferencial.	74
a. Objetivos de ventaja diferencial.	75
b. Estrategias de ventaja diferencial.	75

B. Estrategias a corto plazo. Mezcla estratégica de mercadotecnia.	76
1. Producto.	76
a. Objetivo del producto.	76
b. Estrategia de producto.	76
2. Precio.	76
a. Objetivo del precio.	76
b. Estrategia de Precio.	77
3. Canales de distribución.	78
a. Objetivo de canales de distribución.	78
b. Estrategias de canal de distribución.	78
4. Promoción.	78
a. Objetivo de promoción.	78
b. Estrategias de promoción.	79
5. Publicidad.	87
a. Objetivo de publicidad.	87
b. Estrategias de publicidad.	87
IV. Desarrollo del plan estratégico y plan operativo.	99
V. Determinación de los presupuestos.	104
VI. Implantación.	104
VII. Control y evaluación.	105
A. Control	105
B. Evaluación	106
Bibliografía.	107
Anexos.	109

Resumen.

La industria farmacéutica en El Salvador en general ha presentado amplio crecimiento desde 1999. El cual se vio acentuado en el año 2002 por una expansión del subsector de productos para uso humano.

En la actualidad las pequeñas empresas de nuestro país, incluida la industria farmacéutica se encuentran ante la necesidad de contar con un plan estratégico que les permita no sólo mantenerse en el mercado, sino también en una economía globalizada. La ausencia de este tipo de herramientas para la toma de decisiones, provoca el desaprovechamiento de oportunidades de crecimiento en el mercado, así como el desconocimiento de posibles factores o circunstancias que amenazan la posición actual de la empresa.

En este sentido, la presente investigación tiene como propósito primordial el diseñar un Plan estratégico de comercialización para el posicionamiento y penetración de mercado de los bienes producidos por Laboratorios Rowalt, a fin de aumentar las ventas de las líneas de analgésicos, antipiréticos y antiinflamatorios.

La investigación se realizó en el municipio de San Salvador, en el desarrollo del estudio se tomaron en cuenta tres áreas de análisis consideradas importantes, que incluye farmacias, laboratorios y consumidores finales.

El método que se utilizó para la realización del estudio es el científico; usando como método general el deductivo para generalizar la información obtenida y profundizar en el análisis.

Se hizo uso además de técnicas estadísticas para el cálculo y determinación de la muestra, a fin de que ésta sea representativa del universo de estudio.

La investigación realizada permitió establecer el diagnóstico de la situación actual de la empresa de donde se obtuvo las principales fortalezas, debilidades, oportunidades y

amenazas que posee la empresa dando como resultado de dicho diagnóstico el establecimiento de conclusiones y recomendaciones como las siguientes:

El bajo nivel de ventas registradas en los últimos dos años se deben a la falta de promoción y a un esfuerzo de ventas deficiente. Por otra parte la falta de publicidad y el poco aprovechamiento de los canales de distribución actuales han generado que la marca no se encuentre posicionada como un laboratorio reconocido en el mercado.

Para ello es necesario implantar un plan estratégico y operativo que promueva una cultura de servicio al cliente, brindando una ventaja competitiva dentro del mercado así como también estableciendo estrategias de posicionamiento, para que la marca deje de ser desconocida, ayudando así a que los consumidores identifiquen los atributos de los productos Rowalt.

Además se deben establecer estrategias de penetración y desarrollo de mercados, mediante la investigación de clientes con necesidades insatisfechas y la búsqueda de nuevos segmentos de mercado, todo esto con el objetivo de aumentar la participación de mercado de las líneas de analgésicos, antipiréticos y antiinflamatorios y crear a la vez aumentos en el nivel de ventas de éstas líneas.

Introducción.

Toda empresa debe elaborar estrategias a corto y largo plazo que le permitan enfrentar los retos de las condiciones en constante cambio de su entorno. No existe una estrategia única para las empresas independientemente de la actividad a la que se dedica, cada una debe crear y optar por las estrategias que les favorezcan positivamente de acuerdo a su situación actual en relación con el entorno, objetivos, recursos, posibilidades y oportunidades.

El presente trabajo muestra un estudio sistemático que tiene como objetivo principal diseñar un plan estratégico de comercialización que permita posicionar los productos e incrementar las ventas de una empresa dedicada a la elaboración de productos farmacéuticos.

A continuación se presenta una breve descripción de los tres capítulos que conforman el documento.

CAPÍTULO I

En el capítulo se exponen las generalidades de Laboratorio Rowalt, en cuanto a su filosofía y organización, así también como los antecedentes de la línea de analgésicos, antipiréticos y antiinflamatorios.

Además se incluyen los fundamentos teóricos sobre el cual se apoya la propuesta del plan.

CAPÍTULO II

El capítulo comprende la metodología utilizada para llevar a cabo la investigación de campo, además contiene el análisis de la situación actual del mercado el cual contempla las necesidades de mercadotecnia, y el análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del Laboratorio Rowalt, lo que permitió el diagnóstico de la situación actual de mercadotecnia.

CAPÍTULO III

El último capítulo contiene la propuesta y el diseño del plan estratégico de comercialización que contribuirá al incremento de las ventas de las líneas de analgésicos, antipiréticos y antiinflamatorios de Laboratorios Rowalt, además contiene las estrategias necesarias que ayudaran a posicionar y a penetrar los productos en el mercado, a través del desarrollo de planes estratégicos a corto y a largo plazo.

Capítulo I

Generalidades de Laboratorio Rowalt y fundamentos teóricos sobre plan estratégico de comercialización para la penetración y posicionamiento de mercados.

I. Generalidades de Laboratorio Rowalt.

A. Antecedentes de la industria farmacéutica en El Salvador.

En 1868, se fundó la Facultad de Química y Farmacia en la Universidad de El Salvador, legalizándose en 1893 el ejercicio farmacéutico.

En El Salvador, la industria farmacéutica inició a principios del siglo XX; el avance extraordinario de los estudios teóricos de la química y el uso creciente de productos de constitución definida, a medida que se aislaban y descubrían nuevos principios activos de las drogas naturales, alentó a muchos a iniciar la fabricación industrial de drogas químicas, naciendo con ello la industria químico farmacéutica.

Posteriormente, se fundaron en San Salvador dos laboratorios: uno a cargo del Doctor Rafael Domingo Call y el otro a cargo del Doctor Francisco P. Castro.

Entre 1927 y 1928 se crearon los Laboratorios Maya, propiedad del Doctor Alfredo Reyna Guerra; los productos en ese entonces, se promovían a través de propagandas en revistas, almanaques y otros¹.

En 1929, ingresaron a El Salvador, los primeros laboratorios transnacionales, girando el gobierno de ese momento ciertas limitaciones, entre ellas la condición de que el cincuenta por ciento del capital debería ser salvadoreño.

El 14 de agosto de 1945, los doctores Manuel Salinas y Francisco Alberto Arguello, fundaron los Laboratorios Aarsal, considerando como pionero de la visita médica, es decir, promocionaba los productos farmacéuticos entre el cuerpo médico.

¹ La historia de la industria Farmacéutica en el Salvador, se recopiló del material didáctico utilizado en la Facultad de Química y Farmacia de la Universidad de El Salvador. (1982)

En el año 1950 se crearon los laboratorios López, de propietarios salvadoreños (Doctor Gustavo López y familia) y luego comenzaron otros laboratorios².

Tres décadas atrás, casi todos los medicamentos eran importados, lo que significaba una fuerte fuga de divisas para la economía del país; conocedores de este hecho los empresarios farmacéuticos nacionales, se preocuparon por modernizar sus instalaciones adecuándolas a las necesidades, actualizar su maquinaria y equipo, mejorar los controles de calidad, capacitar mejor a los profesionales, técnicos y demás empleados que laboraban en dicha industria.

En la actualidad la industria farmacéutica nacional ha alcanzado un buen nivel de desarrollo, convirtiéndose en términos generales en un buen competidor, inclusive para los grandes Laboratorios Farmacéuticos Internacionales.

En un principio estos Laboratorios fabricaban sólo ciertas formas de medicamentos, pero poco a poco se fueron perfeccionando hasta llegar a producir grageas o tabletas, soluciones, ungüentos y otras.

Hoy en día, los laboratorios farmacéuticos del país producen medicamentos de uso básico, inyectables, sueros y fármacos de empleo delicado, así como aquellos considerados de especialidades.

B. Generalidades de Laboratorios Rowalt.

5. Antecedentes.

Rowalt Pharmaceutical Laboratorios es propiedad del Lic. Walter Rodríguez, dedicado a fabricar productos para el consumo humano en el sector farmacéutico. Es una empresa clasificada como mediana, contando en la actualidad con un total de 22 empleados.

La industria farmacéutica de El Salvador en general ha presentado amplio crecimiento desde 1999, llegando a su punto más alto en el año 2002. En el periodo de 1999 al 2002,

² La historia de la industria Farmacéutica en el Salvador, se recopiló del material didáctico utilizado en la Facultad de Química y Farmacia de la Universidad de El Salvador. (1982)

el sector experimentó un crecimiento en 13.61%. El subsector de productos para uso humano experimentó una expansión del 32.95%. Estos crecimientos en la demanda fueron suplidos principalmente con importaciones, ya que la producción local creció pero no al mismo ritmo. La producción nacional de productos farmacéuticos representó el 0.063% del Producto Interno Bruto de El Salvador, en el año 2002.

El Lic. Walter Rodríguez, luego de trabajar varios años en la industria química farmacéutica, acumular experiencia y buena reputación por su trabajo, al ver el potencial económico que representaba en ese momento el sector farmacéutico, apertura su negocio bajo el nombre de Farmacia Rowalt en el año de 1999, ubicada en San Salvador frente al colegio Cristóbal Colón. En un inicio las operaciones se limitaban a la distribución de productos farmacéuticos y las conocidas preparaciones magistrales. En los próximos tres años recibió financiamiento y abrió dos farmacias más.

En el año 2003, adquiere un local en la Colonia Libertad ajustando sus instalaciones para cumplir con las normas y estándares de las Buenas Prácticas de Manufactura (GMP)³, y poder estar registrado como laboratorio autorizado en el Consejo Superior de Salud Pública (CSSP), el nombre comercial adoptado, fue Rowalt Pharmaceutical Laboratorios. A medida, pasaron los años se adquirió maquinaria y equipos especializados, para incrementar la capacidad instalada del laboratorio, y así poder producir productos propios, los cuales poco a poco fueron registrados en el Consejo Superior de Salud Pública y comercializados en el mercado.

Actualmente, la empresa sigue fortaleciendo y modernizando las instalaciones del laboratorio, los procesos básicos que se llevan a cabo son: La compra y venta de materia prima, compra de material de empaque, fabricación de medicamentos y el control de

³ GMP (del inglés Good Manufacturing Practice) es un conjunto de normas y procedimientos a seguir en la industria farmacéutica para conseguir que los productos sean fabricados de manera consistente y acorde a ciertos estándares de calidad.

calidad de los mismos. De igual forma, se realizan actividades de comercialización apoyadas por los vendedores, que promueven los productos en farmacias; algunos de los productos que comercializan son:

LÍNEA DE PRODUCTO	
<p style="text-align: center;">ANTISÉPTICOS BUCALES</p> BUCLORHEX x 120ML BUCLORHEX SPRAY x 120ML BUCLORHEX PLUS x 120ML BUCLORHEX PLUS SPRAY x 120ML BUCOSOL x 120ML	<p style="text-align: center;">ANALGÉSICOS, ANTIPIRETIICOS ANTI-INFLAMATORIOS</p> ACETAMINOFEN ROWALT x 120ML FEBRE ACETAMINOFEN GOTAS x 30ML ACETAB TAB. 500MG x 100 IBUTAB TAB. 400MG x 100 DICLOTAB TAB. 50MG x 100 FLEXIUM FLASH x 20 TAB
<p style="text-align: center;">PASTAS DENTRÍFICAS</p> BUCLORHEX PASTA DENTRÍFICA x 50MG FLEXIUM PASTA DENTRIFICA x 50MG	
<p style="text-align: center;">ANTIBACTERIANOS ORALES</p> TINITAB 500MG Cx50 TAB CLOTRIDERM PLUS 3% x 20ML SECNITAB 500MG Cx4 TAB	<p style="text-align: center;">ANTITUSIVOS-EXPECTORANTES</p> MUCOXOL JARABE x 120ML BRONDYNE JARABE x 120ML

6. Marco legal de Laboratorios Rowalt.

La normativa vigente, aplicable al sector farmacéutico de nuestro país y por ende aplicable a Laboratorios Rowalt se resume en el siguiente cuadro.

LEY	DECRETO	ÁREA DE ACCIÓN	IMPLICACIONES PARA EL MERCADO DE MEDICAMENTOS
Constitución de la República de El Salvador.	Decreto No. 38 Sección Cuarta. Salud Pública y Asistencia Social.	Salud Pública y Asistencia Social.	Obligatoriedad del Estado en la prestación de servicios y la regulación de todas las actividades relacionadas al sector, bajo la responsabilidad del Consejo Superior de Salud Pública.
Código de Salud.	Decreto Legislativo No. 955 del 26 de abril de 1988, publicado en	Salud Pública y Asistencia Social.	Define la obligatoriedad de los registros, los procedimientos y requisitos y la autoridad otorgada al Consejo Superior de Salud Pública,

	el Diario Oficial No. 86, Tomo 299, del 11 de mayo de 1988.		que rige las actividades de producción, comercialización, importación de productos farmacéuticos; y los entes de control, en este caso, la Junta de Vigilancia de Química y Farmacia, que velan por el cumplimiento de los requisitos establecidos en dicho código y sus reglamentos.
Ley de Farmacias.	Decreto Legislativo Sin Número del 30 de Junio de 1927, Diario Oficial 161 Tomo 103, Publicado el 19 de Julio de 1927.	Regula los deberes y atribuciones de vigilancia sobre Droguerías, Farmacias, Laboratorios Químicos o Farmacéuticos, ventas de medicinas y demás establecimientos donde se elaboren o comercialicen medicinas.	Reglamenta las actividades de comercialización y distribución de los productos farmacéuticos.
Ley del Consejo Superior de Salud Pública y de las Juntas de Vigilancia de Profesionales Médica, Odontología y Farmacéutica.	Decreto Legislativo 2699, de fecha de 28 de agosto de 1958, publicado en el Diario Oficial No. 168, Tomo 80, de fecha de 10 septiembre de 1958.	Quedan sujetos a las disposiciones de la presente Ley, la organización y el funcionamiento del Consejo Superior de Salud Pública y de los organismos legales que vigilarán el ejercicio de las profesiones relacionadas de un modo inmediato con la salud del pueblo.	Emitido para suplir vacíos de ley definidos en La Constitución.
Ley de Fomento y Protección de la Propiedad Intelectual.	Decreto Legislativo No. 912, del 14 de diciembre de 2005, publicado en el Diario Oficial No. 8, Tomo 370, del 12 de enero de 2006.	Las patentes de invención de productos farmacéuticos.	El artículo 109 establece el plazo máximo de quince años, improrrogables; que se cuentan a partir de la presentación de la solicitud en el Registro de Comercio. La ley también regula el pago de derecho anual para que la patente esté vigente.

Ley del Medio Ambiente.	Decreto Legislativo No. 233 de fecha 2 de marzo de 1996, publicado en el Diario Oficial 79, Tomo 339 el 4 de mayo de 1998.	Manejo de disposición de desechos.	Normativa aplicable con relación a la salud ambiental y la disposición de desechos.
Acuerdo Centroamericano sobre el Reconocimiento de Registro Sanitarios de Medicamentos	Consejo de Ministros de la Integración Económica. -COMIECO-XXIV, Vigente desde octubre de 2002.		El reconocimiento de los registros sanitarios de medicamentos por Nicaragua, Honduras y El Salvador, agiliza el proceso; un avance hacia la Unión Aduanera. Sólo se hará un registro, en cualquiera de los tres países. La vigencia del reconocimiento será de 5 años. Reduce costos, tiempo y trámites que contribuirá a ampliar los productos disponibles para los ciudadanos y el libre intercambio de estos bienes, entre los tres países

Fuente: Informe. "Estudio sobre la caracterización del sector de medicamentos y su condición de competencia".

Según la normativa vigente en nuestro país, a continuación se detallan algunos artículos aplicables a la industria farmacéutica.

En La Constitución de la Republica de 1983, en el Art. 69 de la sección cuarta (relativa a la Salud Publica y Asistencia Social), el Estado proveerá los recursos necesarios e indispensables para el control permanente de la calidad de los productos químicos, farmacéuticos y veterinarios; por medio de organismos de vigilancia.

Además de las disposiciones establecidas en el Código de Salud, que regulan la producción, venta e importación de productos farmacéuticos, la Ley de Farmacias regula la distribución y comercialización de los productos farmacéuticos, y así en su

Capítulo VIII, referido a los laboratorios químicos, industriales y farmacéuticos; menciona, en su Art. 59. Que para los efectos de la presente ley se consideran como laboratorios químicos, cuya vigilancia corresponde a la Junta de Química y Farmacia, los establecimientos en donde se elaboren medicamentos, productos químicos o medicinales, productos farmacéuticos y especialidades farmacéuticas, de cualquiera clase que sean⁴.

De la misma manera, la Ley del Consejo Superior de Salud Pública y de las Juntas de Vigilancia de Profesionales Médica, Odontología y Farmacéutica. Según el artículo 10 tanto el Consejo como la Junta de Vigilancia, posee atribuciones la cual cita en su literal e) que es atribución, vigilar y controlar el funcionamiento de droguerías, farmacias, laboratorios de prótesis dentales, laboratorios químicos, laboratorios farmacéuticos, laboratorios biológicos, laboratorios clínicos-biológicos, casas de salud, hospitales, clínicas de asistencia, clínicas veterinarias y demás establecimientos particulares dedicados al servicio y atención de la salud pública⁵.

Así también, la Ley de Fomento y Protección de la Propiedad Intelectual regula la adquisición, protección, mantenimiento, modificación de licencias de marcas, para los productos fabricados por toda empresa, así como también, para los Laboratorios Farmacéuticos⁶.

Además, la Ley del Medio Ambiente norma en el Art. 21, que las empresas dedicadas a la elaboración de productos farmacéuticos o toda persona natural o jurídica deberá presentar el correspondiente estudio de Impacto Ambiental para ejecutar actividades, obras o proyectos de explotación industrial o con fines comerciales⁷.

⁴ Código de Salud, Decreto Legislativo No. 955 del 26 de abril de 1988.

⁵ Ley del Consejo Superior de Salud Pública y de las Juntas de Vigilancia de Profesionales Médica, Odontología y Farmacéutica, Decreto Legislativo 2699, de fecha de 28 de agosto de 1958.

⁶ Ley de Fomento y Protección de la Propiedad Intelectual, Decreto de creación No.604 de Fecha 15 de julio de 1993.

⁷ Ley del Medio Ambiente, Decreto Legislativo No. 233 de fecha 2 de marzo de 1996.

Por ultimo, el Acuerdo Centroamericano sobre el Reconocimiento de Registro Sanitarios de Medicamentos, es considerado como otra normativa aplicable a la industria farmacéutica⁸.

7. Clasificación de Laboratorios Rowalt.

a. Según su Constitución Patrimonial.

Laboratorio Rowalt, es una empresa **Privada**, ya que está constituida por capital particular, administrada y dirigida por su propietario y cuya finalidad es puramente lucrativa.

b. Por su tamaño.

A continuación, se presenta algunos criterios de clasificación, realizado por la Cámara de Comercio de El Salvador, tomando en cuenta el total de los activos en giro y el número de empleados.

Empresa.	No. de empleados.	Activos.
Micro	1-10	No exceden de \$11,428.57
Pequeña	11-19	\$11,428.58 - \$85,714.29
Mediana	20-99	\$85,714.29 - \$228,571.43
Grande	100 o más.	Mayor de \$228,571.43

Fuente: Revista informativa del BCR.

Según esta clasificación, Laboratorios Rowalt es considerada como **mediana** empresa, ya que cuenta con 22 empleados y sus activos están comprendidos entre el rango de \$85,714.29 - \$228,571.43.

c. Por su actividad

Laboratorios Rowalt, se clasifica como una empresa **industrial**, ya que su actividad primordial es la fabricación de productos farmacéuticos, mediante la transformación de

⁸ Acuerdo Centroamericano sobre el Reconocimiento de Registro Sanitarios de Medicamentos, Consejo de Ministros de la Integración Económica. -COMIECO-XXIV, Vigente desde octubre de 2002.

materia prima, teniendo como misión distribuir dichos productos de forma que lleguen a manos del consumidor final.

8. Antecedentes de la línea de productos.

Una línea de productos; es un grupo de productos que están estrechamente relacionados, ya sea porque satisfacen una clase de necesidad o porque se usan conjuntamente; es un amplio grupo de productos dedicado, en esencia, a usos similares. En nuestra investigación, se estudia la línea de analgésicos, antipiréticos y antiinflamatorios.

a. Medicamentos

• Definición de medicamentos

Un medicamento es uno o más fármacos, integrados en una forma farmacéutica, presentado para expendio y uso industrial o clínico, y destinado para su utilización en las personas o en los animales, dotado de propiedades que permitan el mejor efecto farmacológico de sus componentes con el fin de prevenir, aliviar o mejorar enfermedades, o para modificar estados fisiológicos.⁹ Dentro de estos medicamentos se encuentran los analgésicos, antipiréticos y antiinflamatorios.

b. Analgésicos

• Definición

Son por definición, drogas para calmar el dolor de cabeza¹⁰.

• Importancia

Estos medicamentos bloquean la producción de las prostaglandinas necesarias para desencadenar la sensación del dolor, gracias a que inhiben la acción de las enzimas denominadas ciclooxigenadoras. Por eso mismo, los analgésicos tienen también propiedades anti ó inflamatorias y antipiréticas (controlan la fiebre).

⁹ Malgor, L. y Valsecia, M. 1994 Farmacología Medica. Volumen 4. México: McGraw-Hill., p. 23

¹⁰ Ibid., p. 45

c. Antipiréticos

- **Definición**

Los antipiréticos son medicamentos que disminuyen la fiebre activando ciertos mecanismos del hipotálamo (parte del cerebro responsable de regular la temperatura corporal)¹¹.

- **Importancia**

La característica más importante de este tipo de medicación es la de ser aliviadora de muchos síntomas desagradables, que siempre se encuentran acompañando al síntoma febril de las enfermedades infecciosas, como son el malestar general y hasta en ocasiones el dolor generalizado o localizado.

d. Antiinflamatorios

- **Definición**

Los antiinflamatorios son un grupo de fármacos químicamente diversos que suelen tener en común una actividad antipirética, analgésica y antiinflamatoria y un perfil cualitativamente similar de efectos adversos. Los antiinflamatorios se usan para cualquier proceso doloroso e inflamatorio¹².

- **Importancia**

Los antiinflamatorios son ampliamente utilizados en diferentes situaciones clínicas, de tal forma que, en dosis únicas o pautas cortas, son analgésicos efectivos en el tratamiento del dolor leve-moderado, dolor postoperatorio, dolor visceral (dismenorrea, cólico renal) y dolor óseo.

¹¹ Malgor, L. y Valsecia, M. 1994. Farmacología Médica. Volumen 4. México: McGraw-Hill., p. 52

¹² Ibid., p. 61

C. Fundamentos teóricos sobre plan estratégico de comercialización.

1. Conceptos.

a. Plan.

Un plan es una intención o un proyecto. Se trata de un modelo sistemático que se elabora antes de realizar una acción, con el fin de dirigirla y encauzarla hacia un objetivo final.

b. Planeación.

La planificación o planeación en el sentido más universal implica tener uno o varios objetivos a realizar junto con las acciones requeridas para concluirse exitosamente. Va de lo más simple a lo complejo, dependiendo el medio a aplicarse. La acción de planear en la gestión se refiere a planes y proyectos en sus diferentes, ámbito, niveles y actitudes.¹³

c. Estrategias.

Es la determinación del propósito o misión y de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa, así como la adopción de los cursos de acción y de la asignación de recursos necesarios para cumplirlas.¹⁴

d. Planeación estratégica.

Es el proceso administrativo que consiste en lograr y conservar un equilibrio estratégico entre las metas de la organización, sus capacidades y oportunidades cambiantes de mercadotecnia.¹⁵

13 Miklos, T. y Tello, M. 2003. Planeación Prospectiva: Una estrategia para el diseño del futuro, México: Editorial Limusa S.A., p 210

14 Koontz, H. y Wehrich, H. 1999. Administración una Perspectiva Global. 11ª Ed. México: Editorial McGraw-Hill, P.162

15 Kotler, P. 1988. Fundamentos de Mercadotecnia. México: Prentice-Hall, P.260

e. Comercialización.

Comercializar se refiere al conjunto de actividades relacionadas entre si para cumplir los objetivos de determinada empresa. El objetivo principal de comercializar es hacer llegar los bienes y/o servicios desde el productor hasta el consumidor.

Implica todas las actividades relacionadas con la venta, dar carácter comercial a las actividades de mercadeo, desarrollar estrategias y técnicas de venta de los productos y servicios, la importación y exportación de productos, compra-venta de materias primas y de las mercancías al por mayor, almacenaje, la exhibición de los productos en mostradores, organizar y capacitar a la fuerza de ventas, pruebas de ventas, logística, compras, entregar y colocar el producto en las manos de los clientes, etc.

2. Aspectos generales sobre planeación estratégica.

a. Definición.

La planeación estrategia, “Es el proceso administrativo que consiste en lograr y conservar un equilibrio estratégico entre las metas de la organización, sus capacidades y oportunidades cambiantes de mercadotecnia”. “El objetivo de la planeación es modelar y remodelar los negocios y productos de la empresa, de manera que se combinen para producir un desarrollo y utilidades satisfactorios”.¹⁶

Considerando lo anterior se establece que la planeación estratégica consiste en el establecimiento de misión, visión, objetivos, políticas y estrategias contando con el apoyo de la alta gerencia, encaminadas a lograr los objetivos organizacionales, considerando sus recursos y capacidades.

¹⁶ Kotler, P. 1988. Fundamentos de Mercadotecnia. México: Prentice-Hall, P. 464

b. Importancia.

El Planeamiento Estratégico es un proceso dinámico lo suficientemente flexible para permitir y hasta forzar modificaciones en los planes, a fin de responder a las cambiantes circunstancias. Desde el punto de vista pedagógico el Planeamiento Estratégico es importante porque ofrece a las organizaciones las siguientes ventajas.

Obliga a los ejecutivos a ver el planeamiento desde la macro perspectiva, señalando los objetivos centrales, de manera que nuestras acciones diarias nos acerquen cada vez más a las metas.

Mantiene a la vez el enfoque en el futuro y el presente, refuerza los principios adquiridos en la visión, misión y estrategias.

Fomenta el planeamiento y la comunicación interdisciplinarias, asigna prioridades en el destino de los recursos, mejora el desempeño de la organización orientando de manera efectiva el rumbo de la organización facilitando la acción innovadora de dirección y liderazgo.

Además, permite enfrentar los principales problemas de la organización, el cambio en el entorno y develar las oportunidades y las amenazas.

El desarrollo de una planificación estratégica produce beneficios relacionados con la capacidad de realizar una gestión más eficiente, liberando recursos humanos y materiales, lo que redundará en la eficiencia productiva y en una mejor calidad de vida y trabajo para todos los miembros.

3. Filosofía organizacional.

La definición de negocio en cuanto a su filosofía o razón de ser, siempre ha sido considerada como una decisión estratégica fundamental y distintiva de la empresa.

Por mucho tiempo, las organizaciones han orientado su filosofía destacando la tecnología que utilizan, a los clientes que sirven, al producto que elaboran o el negocio al que se dedican.

a. Misión, Visión y Valores.

• **Misión**

Es una declaración duradera de propósitos, que indica la manera como una institución pretende lograr y consolidar las razones de su existencia. Una misión bien definida señala las prioridades y la dirección de los negocios de una empresa, identifica mercados a los cuales se dirige, los clientes que quiere servir y los productos que quiere ofrecer. Asimismo, determina la contribución de los diferentes agentes en el logro de propósitos básicos de la empresa y lograr así su visión organizacional.

• **Visión**

Es un conjunto de ideas generales que proveen el marco de referencia de lo que una organización es y quiere ser en el futuro. Dicho de otro modo, la visión viene a ser la declaración amplia y suficiente de lo que la organización pretende alcanzar en los próximos años. La visión es un concepto de aplicación eminentemente práctica, que permite direccionar el desarrollo de la organización.

• **Valores**

Constituyen el núcleo de toda cultura empresarial ya que aportan un sentido de dirección común a todas las personas que componen la empresa y unas líneas directrices a su labor diaria. Los valores en los que se participa definen el carácter fundamental de la organización y crean un sentido de identidad en ella.

b. Metas y Objetivos.

Las metas son las acciones a implementar para alcanzar un objetivo, estas deben de estar encaminadas de manera progresiva hacia el objetivo, en un tiempo señalado y con

los recursos necesarios. Dando como resultado el logro de objetivos. El cual es la situación que se desea obtener al final del período de duración del proyecto.

4. Determinación del mercado meta.

Se considera que un mercado meta "consiste en un conjunto de compradores que tienen necesidades y/o características comunes a los que la empresa u organización decide servir".¹⁷

También se puede definir como "el segmento de mercado al que una empresa dirige su programa de marketing y para el cual se diseña una mezcla de mercadotecnia"¹⁸

5. Revisión del producto.

La revisión del producto implica el análisis de diferentes variables como:

- **Ventas:** El análisis de las ventas hasta el momento actual.
Estacionalidad de las ventas: Analizar el comportamiento variable o constante de las ventas durante un periodo determinado.
- **Ciclo de vida del producto:** El ciclo de vida de un producto puede influir directamente en la supervivencia de una compañía. El ciclo consta de cuatro etapas: Introducción, Crecimiento, Madurez y Declinación. Por lo cual la revisión del producto pretende analizar las etapas de vida por la cual está atravesando el producto¹⁹.
- **Precio:** La revisión del producto pretende analizar las distintas estrategias utilizadas para la determinación del precio, con el fin de contar con buenas bases para la fijación de los precios del producto²⁰.

17 Kotler, P. y Armstrong, G. , 2001. Fundamentos de Marketing. 6ª Ed. México: Prentice Hall, P. 474

18 Stanton, W. Etzel, M y Walker, B.2007 Fundamentos de Marketing, 11ª Ed. México: D.F. McGraw-Hill Interamericana, p. 18

19 Ibid., p. 309

20 Ibid., p. 84

- **Costo:** Se debe analizar el sistema de control de costos, para asegurar que las actividades reales se ajusten a las actividades planificadas. Permite mantener a la organización o sistema en buen camino.
- **Utilidad:** Se debe de constatar que los márgenes de contribución estén de acuerdo a las expectativas de la empresa, para que esta siga en buen camino.

6. Posicionamiento.

El posicionamiento, es el lugar mental que ocupa la concepción del producto y su imagen cuando se compara con el resto de los productos o marcas competidores, además indica lo que los consumidores piensan sobre las marcas y productos que existen en el mercado.

La metodología del posicionamiento se resume en 4 puntos:

1. Identificar el mejor atributo de nuestro producto
2. Conocer la posición de los competidores en función a ese atributo
3. Decidir nuestra estrategia en función de las ventajas competitivas
4. Comunicar el posicionamiento al mercado a través de la publicidad.

Hay que tomar en cuenta, que el posicionamiento exige que todos los aspectos tangibles de producto, plaza, precio y promoción apoyen la estrategia de posicionamiento que se escoja. Para competir a través del posicionamiento existen tres alternativas estratégicas:

- Fortalecer la posición actual en la mente del consumidor
- Apoderarse de la posición desocupada
- Desposicionar o reposicionar a la competencia²¹

²¹ Stanton, W. Etzel, M y Walker, B.2007. Fundamentos de Marketing, 11ª Ed. México: D.F. McGraw-Hill Interamericana, p. 170-244

a. Tipos de posicionamiento

- **Posicionamiento por atributo:** una empresa se posiciona según un atributo como el tamaño o el tiempo que lleva de existir.
- **Posicionamiento por beneficio:** el producto se posiciona como el líder en lo que corresponde a cierto beneficio que las demás no dan.
- **Posicionamiento por uso o aplicación:** El producto se posiciona como el mejor en determinados usos o aplicaciones.
- **Posicionamiento por competidor:** se afirma que el producto es mejor en algún sentido o varios en relación al competidor.
- **Posicionamiento por categoría de productos:** el producto se posiciona como el líder en cierta categoría de productos.
- **Posicionamiento por calidad o precio:** el producto se posiciona como el que ofrece el mejor valor, es decir la mayor cantidad de beneficios a un precio razonable.

b. Ventaja Diferencial.

Es la ventaja que se tiene sobre los competidores ofreciendo más valor en los mercados meta (a los consumidores), ya sea ofreciendo precios inferiores a los de la competencia o proporcionando una cantidad mayor de beneficios que justifique la diferencia del precio más alto. Se entiende por ventaja competitiva o diferencial, a cualquier característica de la organización o marca que el público considera conveniente y distinta de las de la competencia. Para poder elegir y aplicar una estrategia adecuada de posicionamiento, cada empresa tendrá que diferenciar lo que ofrece, armando un

paquete singular de ventajas competitivas que atraigan a un grupo sustancial dentro del segmento²².

7. Penetración del mercado.

La penetración del mercado es una de las estrategias de crecimiento de una empresa.

La estrategia de penetración en el mercado consiste, en incrementar la participación de la empresa en los mercados en los que opera y con los productos actuales, es decir, en el desarrollo del negocio básico²³. Esta estrategia se puede llevar a cabo provocando que los clientes actuales compren más productos (por ejemplo, ampliando los horarios comerciales), atrayendo a los clientes de la competencia (por ejemplo, bajando precios) o atrayendo a clientes potenciales (por ejemplo, ofreciendo parqueo gratuito).

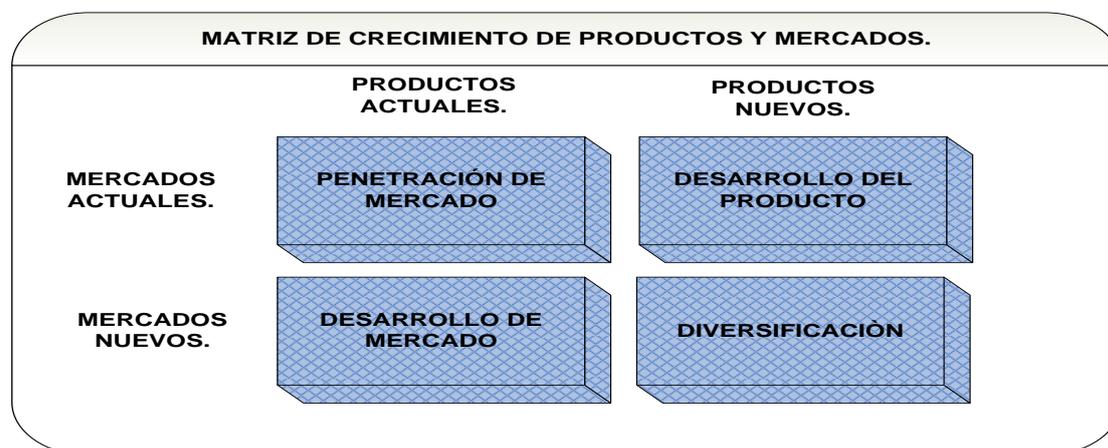
Desde el punto de vista de las empresas, esta estrategia consistirá en crecer sobre la base del mismo formato comercial dirigido al mismo mercado. Esta es, por lo tanto, una estrategia de crecimiento con reducido riesgo. Debido a esta circunstancia, esta debe ser una estrategia por la que deben optar en primer lugar las empresas, ya que supone la explotación del negocio básico con un riesgo muy controlado debido al alto conocimiento del producto y el mercado en el que trabaja la empresa.

8. Matriz de crecimiento de producto y mercados.

Al buscar el crecimiento, una empresa ha de tener en cuenta tanto su mercado como sus productos; una vez que la empresa ha segmentado el mercado, seleccionado los grupos de mercado meta y ha determinado que posición desea ocupar en la mente del consumidor, debe decidirse si se continúa lo que viene realizando o si esta lista para analizar alternativas estratégicas, para tal caso; se puede tomar como base la matriz de crecimiento de productos y mercados.

²² Stanton, W. Etzel, M y Walker, B.2007. Fundamentos de Marketing, 11ª Ed. México: D.F. McGraw-Hill Interamericana, p.82
²³ Kotler, P. 2000. Dirección de Marketing. Ed. del Milenio. México: Prentice Hall, P. 469

La matriz de crecimiento de productos y mercados constituye, una herramienta de planeación de cartera de negocios para identificar, las oportunidades de crecimiento de productos y mercado de una empresa mediante penetración de mercado, desarrollo de mercados, desarrollo de productos o diversificación.



Fuente: Stanton, W. Etzel, M y Walker, B. 2007. Fundamentos de Marketing, 11ª Ed. México: D.F. McGraw-Hill Interamericana, p.374

A continuación se detallan las cuatro estrategias de crecimiento²⁴.

Penetración de mercado: Constituye una estrategia de crecimiento de una empresa, que consiste en aumentar las ventas de los productos actuales, sin modificar el producto. De esta manera, se utiliza la ventaja obtenida a través del posicionamiento del producto, logrando así un crecimiento de estos en los mercados competitivos.

Desarrollo del mercado: Constituye una estrategia de crecimiento de una empresa, que busca identificar y desarrollar nuevos segmentos de mercado para los productos actuales de la empresa, con el fin de atraer a nuevos consumidores e ingresar al mercado competitivo por medio de la motivación a los compradores.

Desarrollo del producto: Constituye una estrategia de crecimiento de la empresa, que consiste en ofrecer nuevos productos o modificados a segmentos de mercados actuales; es decir, ofrecer mejores productos en mercados actuales competitivos, con el fin de que estos puedan tener mayor aceptación por los compradores.

²⁴ Stanton, W. Etzel, M y Walker, B. 2007. Fundamentos de Marketing, 14ª Ed. México: D.F. McGraw-Hill Interamericana p.374-378

Diversificación: Constituye una estrategia para hacer crecer una empresa, iniciando o adquiriendo negocios que están fuera de los productos y mercados actuales de la empresa.

9. Análisis del entorno.

En el ambiente de la mercadotecnia existen dos niveles de fuerzas externas. De un lado tenemos los **factores macro**, llamados así porque afectan a todas las organizaciones y un cambio en uno de ellos ocasionará cambios en uno o más de los otros; generalmente estas fuerzas no pueden controlarse por los directivos de las organizaciones. Por el otro tenemos los **factores micro**, llamados así porque afectan a una empresa en particular y, a pesar de que generalmente no son controlables, se puede influir en ellos.

a. Macroambiente Externo.

Los factores externos influyen de manera importante en las oportunidades y actividades de marketing de cualquier empresa; por lo tanto, los factores macroambientales a considerar son²⁵.

- **Demografía.**

La demografía, es el estudio de las poblaciones humanas en cuanto a dimensiones, densidad, ubicación, edad, sexo, raza, ocupación y otras estadísticas. Esto involucra a las personas, y por ello constituye uno de los factores más importantes del Macroambiente debido a que se describen las características de la población humana, los cuales conforman el mercado hacia donde se dirigirá el producto.

- **Condiciones económicas.**

Las condiciones económicas, son de fundamental importancia para el planeamiento estratégico dado, que inciden no sólo en el tamaño y atractivo de los mercados que la empresa atiende, sino en la capacidad de ésta para atenderlos rentablemente. Es posible

²⁵ Stanton, W. Etzel, M y Walker, B.2007. Fundamentos de Marketing, 14ª Ed. México: D.F. McGraw-Hill Interamericana, p.29

que éstas limiten el nivel de recursos que las empresas pueden usar para intentar satisfacer la demanda.

En este factor, además se refleja la capacidad de compra que tienen los consumidores de acuerdo a su nivel de ingreso, quienes a su vez buscan una combinación exacta de buena calidad y servicios a un precio justo.

- **Competencia.**

En términos generales se puede decir, que la competencia es la capacidad que tiene una empresa para mantenerse y sobresalir en el mercado.

Este factor es importante dentro del macroentorno, porque la organización debe proporcionar mayor valor y satisfacción a sus clientes que sus competidores, vigilando constantemente los productos, sistemas de distribución y programas promocionales que las demás empresas similares realizan.

- **Factor social y cultural.**

Las fuerzas sociales y culturales influyen en la estructura y en la dinámica de los individuos y grupos, como la influencia en los valores básicos, las percepciones, preferencias y comportamiento de la sociedad.

Dentro de este factor tienen incidencia los estilos de vida, valores y creencias de los consumidores en el desarrollo de un plan estratégico de mercadotecnia.

- **Factor político y legal.**

Está conformada por las leyes, instituciones de gobierno y grupos de presión que limitan el crecimiento de las organizaciones e influyen en las decisiones de mercadotecnia. Protegen a los consumidores de las prácticas de comercio desleales, así como también, protegen los intereses de las sociedades ante la conducta mercantil desenfrenada.

- **Factor tecnológico.**

El nivel tecnológico representa oportunidades para la organización, ya que al utilizarlos se pueden reducir costos, aprovechar recursos y mejorar los productos o servicios para obtener una ventaja competitiva en el mercado actual.

b. Microambiente Externo.

Luego de realizar el análisis del macroambiente externo de la empresa, es necesario realizar una evaluación de los factores del microambiente externo que afectan sus actividades, tales como²⁶.

- **Mercado.**

Para los propósitos del marketing, el mercado está constituido por personas u organizaciones con necesidades por satisfacer, con dinero para gastar y la disposición de gastarlo. Existen tres factores que se hacen necesarios considerar en el mercado, como personas u organizaciones con necesidades, su poder adquisitivo y su comportamiento de compra.

- **Proveedores.**

Son de suma importancia debido a que proporcionan a la organización los recursos necesarios para producir los bienes, y al mismo tiempo influyen en la determinación del precio que se ofrecerá a los consumidores.

- **Intermediarios.**

Son instituciones que facilitan el flujo de artículos y servicios y ayudan en la promoción y venta de los productos, entre la empresa y los mercados finales. Estos contribuyen a la promoción, venta y distribución de bienes y servicios entre la organización y el mercado, utilizándose cuando la organización no cuente con los recursos financieros

26 Stanton, W. Etzel, M y Walker, B.2007. Fundamentos de Marketing, 14ª Ed. México: D.F. McGraw-Hill Interamericana, p.42

necesarios para realizar el marketing directo y cuando puedan obtener mayores beneficios por medio de ellos.

c. Ambiente Interno de la Organización.

El análisis interno, posibilita fijar con exactitud las fortalezas y debilidades de la organización²⁷. Tal análisis comprende la identificación de la cantidad y calidad de recursos disponibles para la organización.

En este análisis se observa como las compañías logran una ventaja competitiva, además se establece el rol de las habilidades distintivas (únicas fortaleza de una empresa), los recursos y capacidades en la formación y sostenimiento de la ventaja competitiva de la empresa.

10. Mezcla de mercadotecnia.

El término mezcla de mercadotecnia describe “el resultado de los esfuerzos de la gerencia para combinar creativamente actividades de mercadotecnia interrelacionadas e interdependientes”²⁸. Esta mezcla de mercadotecnia contiene las denominadas, 4 p's refiriéndose a Producto, Precio, Plaza (canales de distribución) y Promoción. A continuación se detallan cada una de las 4 p's.

a. Producto.

• Definición.

Conjunto de atributos tangibles e intangibles que abarca empaque, color, precio, calidad y marca, que satisfacen necesidades por medio, de los beneficios que esperan obtener de éste²⁹. Esto indica que los clientes no solo compran en realidad un conjunto de atributos, si no más bien de beneficios que satisfacen sus necesidades.

²⁷ Stanton, W. Etzel, M y Walker, B.2007. Fundamentos de Marketing, 14ª Ed. México: D.F. McGraw-Hill Interamericana, p.44

²⁸ Ibid., p 67

²⁹ Ibid., p.44

c. Precio.

- **Definición.**

“Es la cantidad de dinero u otros elementos de utilidad que se necesitan para adquirir un producto”³⁰.

- **Importancia.**

El precio es importante bajo tres ejes fundamentales:

En la economía: El precio es el regulador fundamental del sistema económico, por que influye en la asignación de los factores de la producción. Como asignante de los recursos, el precio determina que se producirá (oferta) y quien obtendrá los bienes y los servicios producidos (demanda).

En la mente del consumidor: La sensibilidad del consumidor con respecto al precio de un producto, varía de acuerdo a factores psicograficos, como el estilo de vida, o las categorías de productos involucradas. Algunos segmentos de compradores, son sensibles a los precios, mientras que para otros segmentos, les preocupan otros factores como; la calidad, el valor y la imagen de la marca.

En la empresa: El precio de un producto es un factor importante que determina la demanda que el mercado hace de ese producto. El dinero entra en una organización a través de los precios. Es por eso que este afecta a la posición competitiva de la empresa, a sus ingresos y a sus ganancias netas.

d. Canales de Distribución.

- **Definición.**

“Es el conjunto de personas y empresas comprendidas en la transferencia de derechos de un producto, al paso de éste del productor al consumidor final; el canal incluye

³⁰ Stanton, W. Etzel, M y Walker, B.2007. Fundamentos de Marketing, 14ª Ed. México: D.F. McGraw-Hill Interamericana p.338.

siempre al productor y al cliente final del producto en su forma presente, así como cualquier intermediario, como los detallistas y mayoristas³¹”.

- **Selección del canal de distribución.**

En el marketing de productos tangibles para consumidores finales son cinco los canales de amplio uso.

Productor → *Consumidor*. El canal de distribución más corto y sencillo para los bienes de consumo no tiene intermediarios.

Productor → *Detallista* → *Consumidor*. Cuando el detallista le compra directamente a los fabricantes y vende al consumidor.

Productor → *Mayorista* → *Detallista* → *Consumidor*. Si hay un canal tradicional para los bienes de consumo es éste. A los pequeños detallista y a los fabricantes les parece que este canal es la única opción económicamente viable.

Productor → *Agente* → *Detallista* → *Consumidor*. En lugar de emplear a los mayoristas, muchos productores prefieren valerse de agentes intermediarios para llegar al mercado detallista.

Productor → *Agente* → *Mayorista* → *Detallista* → *Consumidor*.

Para alcanzar a los pequeños detallistas, los productores se sirven a veces de agentes intermediarios, los que a su vez visitan a los mayoristas que le venden a grandes cadenas o pequeñas tiendas detallistas.

d. Promoción.

- **Definición**

La promoción sirve para lograr los objetivos de una organización. En ella, se usan diversas herramientas para tres funciones promocionales indispensables: informar, persuadir y comunicar³².

³¹ Stanton, W. Etzel, M y Walker, B.2007. Fundamentos de Marketing, 14ª Ed. México: D.F. McGraw-Hill Interamericana, p 404.

Más allá de simplemente tener conciencia de un producto o marca, los consumidores deben entender que beneficios proporciona, como funciona y como obtenerlo.

- **Métodos Promocionales.**

La promoción, sin importar a quien vaya dirigida, es un intento de influir. Por ello existen diversos métodos promocionales que utilizan las empresas, tales como:

La Venta Personal. Es la presentación directa de un producto a un cliente prospecto.

La Publicidad. Es otro método promocional que consiste en otra forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado, la cual incluye los anuncios de radio, televisión, periódicos, revistas e Internet.

Las relaciones públicas. Constituyen otro método promocional que permite establecer buenas relaciones con los diversos públicos de una compañía obteniendo una publicidad favorable, fabricando una buena imagen corporativa.

El merchandising. Permite realizar afirmaciones visuales o escritas sobre la compañía, por medio de un ambiente diferente a los medios pagados con comunicación personal o sin ella, por ejemplo, exhibiciones del producto, grabaciones en los estantes, banderines, carteles, hojas volantes y folletos capaces de comunicar los atributos del producto.

11. Diagnóstico de fortalezas y debilidades

Después de haber realizado un análisis de las tendencias del medio ambiente, es esencial hacer un análisis más específico sobre la empresa, y es por esto que se realiza tanto un análisis interno como externo.

El diagnóstico de las fortalezas y debilidades consiste en analizar exhaustivamente el ambiente interno de la empresa, para identificar las habilidades y recursos con los que cuenta y que determinan la capacidad competitiva de esta. Se debe considerar que los problemas se originan de las debilidades de la empresa y por naturaleza son defensivos.

De esta manera identificamos que las fortalezas y debilidades de una empresa, son extraídas de la revisión que se hace de los productos de la empresa, la organización actual de esta, el manejo de los costos y precios, capacidad instalada, recursos humanos y financieros

Las fortalezas representan la capacidad con la que cuenta la empresa, es decir, los recursos con los que cuenta y los aspectos que la fortalecen.

Las debilidades son los puntos débiles de la empresa que no permiten el buen funcionamiento de esta ni el logro de sus objetivos³³.

12. Determinación de oportunidades y amenazas

Desde la perspectiva de la planeación estratégica, el monitoreo del entorno ayuda a la alta gerencia a identificar tanto las amenazas como las oportunidades, a pronosticar los cambios en ellas, valorar su significado para la organización y preparar las estrategias para enfrentarlas.

Una oportunidad es un área de necesidades en la que una compañía puede alcanzar un desempeño rentable. Y una amenaza es un reto planteado por una tendencia o desarrollo desfavorable en el entorno, que conduciría, en ausencia de una acción de mercadotecnia dirigida al deterioro en las ventas o en las utilidades. Para poder determinar las oportunidades y amenazas se debe hacer un seguimiento de las fuerzas claves del macro ambiente (demográficas, condiciones económicas, competencia, factor social y cultural, factor político y legal y factor tecnológico) que puedan afectar a un negocio, y de los

³³ www.crecenegocios.com/ análisis-Interno-fortalezas-y-debilidades

actores micro ambientales importantes (mercado, proveedores, intermediarios), que afecten su capacidad para obtener utilidades en su mercado³⁴.

13. Análisis FODA

FODA es un acrónimo para los puntos fuertes y débiles, las oportunidades y las amenazas de una compañía. El análisis FODA consiste en evaluar los puntos fuertes y débiles internos de una compañía y sus oportunidades y amenazas externas. Es una herramienta de fácil uso para obtener una rápida visión general de la situación estratégica de una compañía. El análisis FODA subestima el punto básico de que la estrategia debe lograr un buen ajuste entre la capacidad interna de una compañía (sus puntos fuertes y débiles) y su situación externa (reflejada en parte por sus oportunidades y amenazas).

Un punto fuerte es algo que la compañía puede hacer bien o una característica que le proporciona una capacidad importante; puede consistir en una habilidad, una capacidad, un recurso valioso o capacidad competitiva de la organización, o un logro que da a la compañía una situación favorable en el mercado (como tener un mejor producto, un mayor reconocimiento a su nombre, una tecnología superior o un mejor servicio al cliente). Un punto débil es algo que hace falta a la compañía o que ésta hace mal (en comparación con otras) o bien una condición que la coloca en situación desfavorable.

A continuación se presentan las cuatro estrategias alternativas de la matriz FODA.

³⁴ Kotler, P. "Dirección de Mercadotecnia". México: Prentice Hall, 1996, P.79-81

FACTORES INTERNOS	Fortalezas Internas (F)	Debilidades Internas (D)
FACTORES EXTERNOS		
Oportunidades Externas (O)	Estrategias Ofensivas (FO): Las empresas exitosas generalmente utilizan este tipo de estrategias para proponer y conseguir el control de sus productos dentro del mercado.	Estrategias Adaptativas (DO): Estrategia de crecimiento para superar las debilidades con el fin de aprovechar las oportunidades.
Amenazas externas (A)	Estrategias Defensivas (FA): El uso de los puntos fuertes para hacer frente a las amenazas o evitarlas.	Estrategias de Supervivencia (DA): El acomodamiento, fusión o inversión compartida para no desaparecer del entorno.

Fuente: Koontz, H. y Weihrich, H. "*Administración*". 10ª Ed. México: 1994, P. 175

14. Desarrollo de planes estratégicos y operativos.

“Si no se sabe adónde se dirige, cualquier camino lo llevará allí”. Esto quiere decir, que toda organización necesita planes generales y específicos para lograr el éxito. Ante todo, los directivos deben decidir qué desean lograr como organización y luego trazar un plan estratégico para obtener esos resultados. A partir del plan global, cada división deberá determinar cuáles serán sus planes.

Por supuesto, es preciso tener en cuenta la función del marketing en dichos planes.

La planeación es muy importante, ¿pero en qué consiste realmente? Muy simple, planear es decir ahora lo que haremos más adelante, especificando entre otras cosas cómo y cuándo lo haremos.

15. Determinación del presupuesto

El presupuesto de mercadotecnia, es en esencia un informe de ganancias y pérdidas proyectadas³⁵. Por el lado de los ingresos, muestra el número de unidades que se piensan vender y el precio neto promedio. Por el del gasto, muestra el costo de

³⁵ www.pwc.com / análisis y determinación del presupuesto

producción, la distribución física y las ventas. La diferencia entre ambos es la ganancia proyectada. El nivel superior de la administración será el que analice el presupuesto y lo aprueba y modifique. Una vez aprobado, este presupuesto constituirá la base para la compra del material, el programa de producción, la planeación de mano de obra y las operaciones de mercadotecnia.

Al determinar objetivos realistas de ventas, conviene conocer los presupuestos operativos históricos y las expectativas de ganancias de la compañía. En teoría, las ventas cubren los gastos y rinden utilidades. Y el simple hecho es que se necesita un nivel mínimo de ventas para permanecer en el negocio y crecer. Por tal razón, el costo de realizar negocios o los gastos que supone la operación de la empresa constituye un importante factor cuantitativo que ha de tenerse en cuenta, cuando se establecen los objetivos de ventas. Al fijarlos, también hay que conocer el nivel de rentabilidad dentro de los segmentos de su línea de productos o de venta al detalle y oferta de servicios. Además de los elementos anteriores, los incrementos o reducciones del precio han de incluirse en todos los objetivos de ventas porque repercuten profundamente en el volumen de ventas y en la rentabilidad.

16. Implantación y control del plan estratégico.

La última sección, del plan define los controles que van a utilizarse para seguir su desarrollo. Por lo general, las metas y los presupuestos se definen para cada mes o trimestre. Esto permite que la alta administración revise periódicamente los resultados y descubra los negocios o productos que no alcanzan las metas definidas.

Control del plan anual, es la función realizada para asegurarse de que la empresa está alcanzando las ventas, utilidades y otras metas fijadas en su plan anual. Esta función se compone de cuatro pasos. Primero, la administración debe establecer en su plan metas bien definidas por mes, trimestre u otro periodo durante el año.

Segundo, la administración debe tener la manera de medir el progreso de su desempeño en el mercado.

Tercero, la administración debe determinar las causas de cualquier brecha de gravedad en su desempeño.

Cuarto, la administración debe decidir la mejor medida correctiva para cerrar las brechas existentes entre sus metas y su desempeño. Esto podría requerir mejoras en la implementación del plan, o en el cambio de los programas, la estrategia o incluso las metas³⁶

36 www.xing.com/ implantación y control del plan estratégico.

CAPÍTULO II

Diagnóstico de la situación actual de mercadeo de laboratorios rowalt

I. Objetivos de la investigación

A. Objetivo general

Realizar un análisis de la situación actual de mercadotecnia de Laboratorios Rowalt, para utilizarlo como base fundamental en la elaboración de estrategias de penetración y posicionamiento de mercado.

B. Objetivos específicos

1. Identificar fortalezas y debilidades del funcionamiento de Laboratorios Rowalt, con el fin de superar las dificultades y deficiencias que éste posee.
2. Realizar un análisis sobre las oportunidades y amenazas que enfrenta Laboratorios Rowalt, para crear una ventaja diferencial frente a empresas que ofrecen productos similares.
3. Determinar los gustos y preferencia de los compradores identificando los factores que inciden en la demanda de los productos para desarrollar estrategias de corto y largo plazo.

II. Metodología de la investigación

Una vez identificado el tipo de estudio a realizar y establecidos los lineamientos para la investigación, se buscó de manera práctica y concreta de responder a las preguntas de la misma, seleccionando así un método adecuado para aplicarlo al contexto particular del estudio.

A. Método de la investigación

En el desarrollo de la investigación se utilizó el Método Deductivo, investigando el problema desde el todo hacia las partes, es decir, se analizó el concepto para llegar a los elementos en estudio. Partiendo del razonamiento lógico a varias suposiciones, es decir, se partió de verdades previamente establecidas como principios generales para ser aplicados en nuestro caso particular.

En general, la investigación se llevó a cabo por medio de un proceso encaminado a obtener información precisa de la situación actual de Laboratorios Rowalt, información que permitirá la elaboración de estrategias de mercadotecnia.

B. Tipo de diseño de la investigación

El diseño de una investigación señala lo que se debe hacer para alcanzar los objetivos de estudio y contestar las interrogantes planteadas. El tipo de diseño de investigación que se utilizó es de *tipo no experimental*, dado que en este tipo de diseño se observan los fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para luego ser descritos y analizados sin manipular las variables.

Dentro del diseño no experimental se aplicó el diseño transeccional o transversal, en el que se recolectaron datos y se describieron las variables, analizando las circunstancias de éstas en el momento determinado.

C. Fuentes de información

Para el estudio se recurrió a dos fuentes de investigación: las primarias, que consistieron básicamente en investigación de campo por medio de entrevistas y otras técnicas; y las secundarias, que se interrogaron con toda la información escrita existente sobre el tema.

1. Fuentes primarias

Siendo las fuentes primarias aquella información recolectada en la investigación de campo; realizadas directamente en el medio donde se encuentra el objeto de estudio que para el caso fueron compradores reales y potenciales, la empresa y la competencia.

2. Fuentes secundarias

Son aquellas que presentan información ya elaborada o existente, que fue generada anteriormente con otra finalidad que no tiene porque coincidir con la nuestra.

Estas son:

Internas: como ventas, márgenes o estados contables.

Externas: como publicaciones, tesis, libros e información proporcionada por instituciones publicas y privadas.

D. Técnicas e instrumentos de investigación

Las técnicas e instrumentos para recolectar la información fueron cualitativas (observación y entrevistas) y cuantitativas (encuestas), las cuales se detallan a continuación:

- *Observación directa:* Es la técnica donde observamos atentamente la situación actual de Laboratorios Rowalt, tomando información y registrándola para su posterior análisis.
- *Entrevista:* Es la técnica más significativa y productiva de que dispone el analista para recabar datos. En otras palabras, la entrevista es un intercambio de información que se efectúa cara a cara. En nuestro caso se utilizó para recabar

información de forma verbal, a través de preguntas elaboradas en una guía de entrevista dirigida al Gerente General de Laboratorios Rowalt.

- *La encuesta:* es una técnica de recogida de información por medio de preguntas escritas organizadas en un cuestionario impreso. En la realización de las encuestas se utilizó como instrumento el **cuestionario** de forma estructurada, con preguntas cerradas y de opción múltiple.

Se elaboraron cuatro tipos de cuestionarios uno dirigido al mercado competidor como son los Laboratorios Farmacéuticos, además de los dirigidos a los clientes compradores como son: los consumidores finales y las farmacias del municipio de San Salvador, por otra parte a los empleados de Laboratorios Rowalt se les considero en el diagnostico situacional de la empresa.

E. Determinación del área geográfica

Para efectos de la presente investigación el área geográfica estuvo comprendida en el departamento de San Salvador, específicamente en el municipio de San Salvador.

F. Determinación del universo y muestra

1. Determinación del Universo

Entenderemos por universo al total de elementos que poseen ciertas características iguales que constituyen el objeto de la presente investigación.

a. Competencia

Se considera como competencia tanto a laboratorios nacionales como extranjeros, los cuales se dedican a la fabricación de producto farmacéutico, dentro del municipio de San Salvador. Según estudio realizado por la Superintendencia de Competencia 2007, el número de laboratorios farmacéuticos es de 45 laboratorios.

b. Farmacias

Se consideran clientes potenciales a todas las farmacias ubicadas en el departamento de San Salvador. Según estudio realizado por la Superintendencia de Competencia 2007, el número de farmacias ubicadas en el municipio de San Salvador es de 562 farmacias.

c. Clientes Finales

Se ha considerado como clientes finales a toda aquella persona que consuma productos farmacéuticos, de ambos sexos en edades comprendidas de 12 y 60 años, solteros, casados, viudos, divorciados y acompañados, con cualquier nivel de ingreso mensual habitantes del municipio de San Salvador.

Según Censo Poblacional del año 2007, el número de habitantes del municipio de San Salvador fue de 316,090 habitantes.

d. Empleados

Se ha considerado a todo el personal de Laboratorios Rowalt, de ambos sexos, desde puestos operativos a la gerencia que participan de manera directa o indirecta de las operaciones de la empresa.

Según Laboratorios Rowalt el número de personal que labora en la empresa es de 22 personas.

2. Determinación de la Muestra

a. Competencia

Para realizar el cálculo de la muestra se utilizó la fórmula para poblaciones finitas:

$$n = \frac{Z^2 N p q}{e^2 (N - 1) + Z^2 p q}$$

Donde:

n= Tamaño de la muestra.
 Z= Nivel de confianza.
 p= Probabilidad de éxito.
 q= Probabilidad de fracaso.
 e= Error máximo.
 N= Tamaño de la población.

Para este caso se considera que “p” será del 50%, esto se debe a que no existe seguridad alguna de las probabilidades de éxito o fracaso, por lo cual se pretende maximizar el tamaño muestral.

$$n = \frac{(1.645)^2 (45)(0.50)(0.50)}{(0.05)^2 (45 - 1) + (1.645)^2 (0.50)(0.50)}$$

Donde:
 Z= 1.645 (90% nivel de confianza)
 p= 0.50
 q= 0.50
 e= 0.05
 N= 45

$$n = \frac{30.442781}{0.11 + 0.676506}$$

$$n = \frac{30.442781}{0.786506}$$

$$n = 39 \text{ Laboratorios}$$

b. Farmacias

Para realizar el cálculo de la muestra se utilizó la siguiente formula:

$$n = \frac{Z^2 N p q}{e^2 (N - 1) + Z^2 p q}$$

Donde:
 n= Tamaño de la muestra.
 Z= Nivel de confianza.
 p= Probabilidad de éxito.
 q= Probabilidad de fracaso.
 e= Error máximo.
 N= Tamaño de la población.

Para este caso se considera que “p” será del 50%, esto se debe a que no existe seguridad alguna de las probabilidades de éxito o fracaso, por lo cual se pretende maximizar el tamaño muestral.

$$n = \frac{(1.645)^2 (562)(0.50)(0.50)}{(0.05)^2 (562 - 1) + (1.645)^2 (0.50)(0.50)}$$

Donde:
 Z= 1.645 (90% nivel de confianza)
 p= 0.50
 q= 0.50
 e= 0.05
 N= 562

$$n = \frac{380.196513}{1.4025 + 0.676506}$$

$$n = \frac{380.196513}{2.079006}$$

$$n = 183 \text{ Farmacias}$$

c. Clientes Finales

Para realizar el cálculo de la muestra se utilizó la siguiente formula:

$$n = \frac{Z^2 N p q}{e^2 (N - 1) + Z^2 p q}$$

Donde:

n= Tamaño de la muestra.
Z= Nivel de confianza.
p= Probabilidad de éxito.
q= Probabilidad de fracaso.
e= Error maximo.
N= Tamaño de la poblacion.

Para este caso se considera que “p” será del 50%, esto se debe a que no existe seguridad alguna de las probabilidades de éxito o fracaso, por lo cual se pretende maximizar el tamaño muestral.

$$n = \frac{(1.645)^2 (316,090)(0.50)(0.50)}{(0.05)^2 (316,090 - 1) + (1.645)^2 (0.50)(0.50)}$$

Donde:

Z= 1.645 (90% nivel de confianza)
p= 0.50
q= 0.50
e= 0.05
N= 316,090

$$n = \frac{213836 .860563}{790 .899006}$$

$$n = \frac{213836 .860563}{790 .222500 + 0.676506}$$

$$n = 271 \text{ Personas}$$

G. Tabulación y análisis de datos

La información recopilada por los diferentes instrumentos utilizados como son las encuestas y entrevistas. En el caso de las encuestas fueron realizadas a Laboratorios, Farmacias y Consumidores Finales, las cuales han sido resumidas en cuadros estadísticos en los que incluye: la pregunta, su objetivo, frecuencia y el porcentaje representativo de las respuestas dadas, el cual sirvió como base para el análisis e interpretación de los resultados(ver Anexo 1, 2 y 3), por otra parte, a los empleados se les realizó una entrevista, lo que permitió elaborar la situación actual de la empresa, sus conclusiones y ofrecer las recomendaciones pertinentes.

H. Alcances y limitaciones

1. Alcances

- El estudio comprende la investigación de campo y análisis de la información respecto a los productores, distribuidores y compradores de productos farmacéuticos del municipio de San Salvador.
- La información recopilada en relación a la empresa constituye la base fundamental para realizar un análisis del negocio.
- Los resultados de la investigación están enfocadas a la elaboración de estrategias de mercadotecnia que incrementen la demanda de las líneas de productos de Laboratorios Rowalt.

2. Limitaciones

- La falta de disponibilidad por parte de los compradores al momento de ser encuestados.
- Los administradores de los laboratorios y farmacias muestran recelo al momento de ser encuestados.

III. Diagnóstico de la situación actual de la empresa

A. Filosofía y estructura organizacional de laboratorios rowalt

1. Misión, Visión y Valores

Mediante la entrevista realizada con el Gerente General de Laboratorios Rowalt, el empresario es capaz de describir su negocio al menos considerando las siguientes áreas: producto, cliente, valor agregado que genera y cobertura geográfica. También es capaz de plantear qué quiere lograr con la empresa en el futuro y desarrollar las acciones consistentes con ésta, además señala algunos valores con los que cuenta su personal. Sin embargo, la empresa no posee constituida o declarada la misión, visión, valores, por lo que su personal no tiene el sentimiento de pertenencia y compromiso ya que desconoce el rumbo de la empresa.

2. Metas y objetivos

El empresario declara objetivos para las diferentes áreas de la empresa y muestra claridad y convicción por las metas futuras, aunque no se encuentran debidamente formalizadas; por ello no existe coherencia entre la visión general de la empresa con las actividades operativas y de administración de la misma.

3. Determinación del mercado meta

Laboratorios Rowalt, tiene claramente definido su mercado meta, actualmente cubre parte del mercado de los departamentos de San Vicente, Santa Ana, Sonsonate y La Libertad. Además cubre el departamento de San Salvador, en este último, cuenta con mayor presencia de mercado.

Entre sus principales clientes se encuentran las farmacias (Farmacias las Americas, Farmacias San Benito, Farmacia Uno, Farmacias Merliot, Farmacia Águila, entre otras) y hospitales. Estos juegan un papel de intermediarios para llegar al consumidor final, los cuales están comprendidos en su mayoría mediante el estudio realizado, entre

personas del sexo masculino, con edades que oscilan entre 35 a 44 años de edad, de estado familiar casado, de ocupación empleado, con un nivel de estudio de bachillerato y un ingreso entre \$ 151.00 a \$350.00, residentes en el municipio de San Salvador. (Ver anexo1 Tabulación de encuesta dirigida a consumidores finales, perfil de los consumidores finales de las líneas de analgésicos, antipiréticos y antiinflamatorios)

Entre los compradores potenciales en el departamento de San Salvador se encuentran 119 farmacias, entre estas farmacias de cadenas y farmacias particulares que aún no conocen los productos Rowalt. (Ver anexo 3. Tabulación de encuesta dirigida farmacias pregunta # 15), así como también existen según nuestra muestra 253 consumidores finales que no conocen los productos Rowalt, pero que están dispuestas a comprar sus productos siempre y cuando se ofrezca mayor calidad, bonificaciones, descuentos y precios bajos. (Ver anexo 2. Tabulación de encuesta dirigida a Consumidores pregunta #14 y 18)

4. Revisión del producto

La línea a considerar en nuestro estudio es la siguiente.

ANALGÉSICOS ANTIPIRÉTICOS ANTIINFLAMATORIOS
ACETAB TAB. 500 MG x 100
IBUTAB TAB. 400 MG x 100
IBUTAB TAB. 600 MG x 50
IBUTAB TAB. 600 MG x 40
DICLOTAB TAB. 100 MG x 10
DICLOTAB TAB. 100 MG x 100
DICLOTAB K TAB. 50 MG x 100
DICLOTAB SODICA 50 MG x 100

Ver anexo # 7 Listado de productos fabricados por Laboratorios Rowalt

a. Marca

La línea de productos que ofrece la empresa, llevan la marca LABORIOS ROWALT. Todos los productos están identificados con el siguiente logo.



b. Empaque

El empaque de los productos Rowalt, varían dependiendo del producto y la presentación del mismo, para la línea en estudio, el empaque es presentado de la siguiente manera.



c. Canal de Distribución

El tipo de canal utilizado por Laboratorios Rowalt, para comercializar sus productos es el siguiente:



El canal de distribución planteado anteriormente no es un canal eficiente de distribución, ya que los distribuidores, en este caso las farmacias, no han sabido promocionar debidamente los productos Rowalt y llegar con éxito al consumidor final. Lo que se percibe es que los distribuidores (farmacias) prefieren colocar productos más

conocidos o que les proporcionen más incentivos de promoción de ventas. (Ver anexo 3. Tabulación de encuestas dirigidas a farmacias preguntas #2 y 6).

Todos los distribuidores con los que cuenta Laboratorios Rowalt, son informados respecto a las características y beneficios de los productos, proporcionándoles material que especifica las características comunes de los productos, componentes, dosificación, presentación, entre otros.

d. Precio

La empresa no cuenta con una estructura de costos para la fijación de precios de los productos, no se toman en cuenta los factores externos ni se analiza la tendencia de aumentos de precios de materia prima para la fijación de precios.

La estrategia utilizada para la determinación del precio, se da mediante la comparación permanente del precio de los productos de los competidores, estableciéndose políticas o criterios de fijación de precios en relación a ellos. Además tomando como base los atributos del producto y la diferencia existente con los atributos del producto de la competencia.

Los precios de la línea de analgésicos, antipiréticos y antiinflamatorios se encuentran establecidos de la siguiente manera:

ANALGÉSICOS ANTIPIRÉTICOS ANTI-INFLAMATORIOS	PRECIO AL PÚBLICO	PRECIO DE FARMACIA
ACETAB TAB. 500 MG x 100	\$ 7.00	\$ 5.60
IBUTAB TAB. 400 MG x 100	\$ 34.29	\$ 27.43
IBUTAB TAB. 600 MG x 50	\$ 27.50	\$ 22.00
IBUTAB TAB. 600 MG x 40	\$ 22.00	\$ 17.60
DICLOTAB TAB. 100 MG x 10	\$ 8.00	\$ 6.40
DICLOTAB TAB. 100 MG x 100	\$ 70.00	\$ 56.00
DICLOTAB K TAB. 50 MG x 100	\$ 68.00	\$ 55.00
DICLOTAB SODICA 50 MG x 100	\$ 40.00	\$ 32.00

e. Promoción

Entre las promociones utilizadas por Laboratorio Rowalt se encuentran:

-Las bonificaciones de producto en escalas como las siguientes:

ANALGÉSICOS ANTIPIRÉTICOS ANTI-INFLAMATORIOS	PROMOCIÓN AL PÚBLICO
ACETAB TAB. 500 MG x 100	3+1, 6+2, 9+3
IBUTAB TAB. 400 MG x 100	3+1, 6+2, 9+3
IBUTAB TAB. 600 MG x 50	3+1, 6+2, 9+3
IBUTAB TAB. 600 MG x 40	3+1, 6+2, 9+3
DICLOTAB TAB. 100 MG x 10	2+1, 4+2, 6+3, 8+4
DICLOTAB TAB. 100 MG x 100	2+1, 4+2, 6+3, 8+4
DICLOTAB K TAB. 50 MG x 100	2+1, 4+2, 6+3, 8+4
DICLOTAB SODICA 50 MG x 100	2+1, 4+2, 6+3, 8+4

-Además de conceder descuentos entre el 15% y 30%, no importando los volúmenes de compra y siempre que la compra sea al contado o a 30 días de crédito.

f. Publicidad

Laboratorios Rowalt, no cuenta con publicidad masiva. Por otro lado, cuenta con publicidad no masiva como: brochures, tarjetas de presentación, hojas volantes, folletos de ventas.

g. Ventas

Para realizar el análisis de las ventas se hizo necesario solicitar los registros de ventas de la línea de analgésicos, antipiréticos y antiinflamatorios, las cuales fueron proporcionadas a partir del año 2009 en forma mensual hasta el mes de agosto de 2010. (Ver anexo 8. Detalle de ventas de la línea de Analgésicos, Antipiréticos y Antiinflamatorios de Laboratorios Rowalt periodo comprendido de enero 2009 – agosto de 2010).

Al verificar dichos registros, se comprobó que las ventas de esta línea de productos son muy bajas, y desde el comienzo del año 2010 las ventas han disminuido en comparación a las ventas del año 2009 en el mismo periodo.

En términos generales, la diferencia de ventas de enero a agosto de 2009 en comparación al mismo periodo para el año 2010, corresponde a una disminución del 34.86% correspondiente en términos monetarios a \$ 2,254.32, dejados de percibir por Laboratorios Rowalt. Por esta razón la gerencia general de Laboratorios Rowalt requiere de estrategias para que sus productos se posicionen en los consumidores finales y así aumentar las ventas de estos productos.

h. Ciclo de vida del producto

La línea de analgésicos, antipiréticos y antiinflamatorios fueron lanzados hace más de dos años, el cual no causo el impacto deseado en la mente de los consumidores finales, por esa razón se puede decir que estos productos no han salido de la etapa de Introducción. Las ventas están a niveles bajos porque todavía no hay una amplia aceptación del producto en el mercado. (Ver anexo 2. Tabulación de encuesta dirigida a Consumidores pregunta #14). La disponibilidad del producto (para el comprador) es limitada, ya que no se han realizado esfuerzos mayores de cobertura, canales de distribución, promoción, merchandising, capacitación y supervisión de la fuerza de ventas, distribución física para su encuentro con los clientes, inicio de la comunicación publicitaria y, fundamentalmente, de su posicionamiento.

i. Costo

La empresa no cuenta con un control de costos que permita realizar análisis de costo/beneficio de los productos fabricados, al no existir registros de los costos no se programan actividades para la reducción de éstos. Además la empresa no cuenta con datos históricos de costos que permitan pronosticar o identificar los costos importantes

y relevantes. Por lo tanto, no existen informes para planificar los posibles costos de la empresa ya sea a corto, mediano y largo plazo.

j. Utilidad

Las líneas investigadas representan márgenes de contribución aceptables para los objetivos de la empresa, el inconveniente radica en la poca venta de dichas líneas, lo cual genera que la aportación de estas líneas a las actividades de la empresa pasen desapercibidas. Por lo cual dependen de otras líneas para poder llevar a cabo sus operaciones.

5. Análisis del entorno macroambiente

a. Macroambiente externo

- **Factores económicos**

La crisis económica que impacta nacional e internacional a todas las empresas, ha ocasionado que Laboratorios Rowalt experimente disminución en sus ventas, uno de los factores que induce a esto es la disminución del poder adquisitivo de las personas, impactando en los ingresos percibidos por la empresa ocasionando así problemas de liquidez para el pago de gastos fijos y de las responsabilidades financieras con la que cuenta la empresa.

- **Determinación de la competencia**

Desde el incremento de la demanda del sector y subsector de productos para uso humano en el periodo 1999-2000, existen un buen número de laboratorios que fabrican productos químicos medicinales, considerándose como competidores tanto productores nacionales como internacionales, tales como: Laboratorios López, Laboratorios MK, Laboratorios Rodim, Laboratorios Lafar, Laboratorios Falmar, Laboratorios Novartis, entre otros.

Mediante el estudio realizado se determinó que el número de fabricantes nacionales de la línea de Analgésicos son 19, de la línea de Antipiréticos son 23 y 27 fabricantes producen la línea de Antiinflamatorios (ver anexo 2 Tabulación de encuesta dirigida a laboratorios pregunta #1), según los distribuidores los productos fabricados por Laboratorios López, Laboratorios MK representan a los competidores más fuertes ya que son los productos más vendidos, (ver anexo 3. Tabulación de encuesta dirigida a farmacias pregunta #2), lo que concuerda con los consumidores finales ya que para ellos los productos fabricados por estos laboratorios son los que más consumen. (Ver anexo 1. Tabulación de encuestas dirigidas a clientes pregunta # 1)

- **Factor cultural y social**

Nuestra sociedad adopta la cultura de consumir lo más conocido o lo que posee más publicidad, por lo tanto las estrategias de comercialización de los productos deben de considerar las percepciones, preferencias y comportamiento de los consumidores actuales y potenciales.

- **Factor político y legal**

Este factor esta muy bien establecido para los laboratorios químicos farmacéuticos, ya que la regulación vigente compromete a la elaboración de productos químicos farmacéuticos de la mejor calidad y a la comercialización de estos. (Explicada en el Capítulo I, numeral 2 Marco legal de Laboratorios Rowalt) Laboratorios Rowalt, cumple con cada uno de los requisitos y estándares para producir y comercializar este tipo de productos, esto le ha permitido tener una extensa línea de productos.

- **Factor tecnológico**

El área química farmacéutica, ha experimentado grandes avances tecnológicos tanto en el descubrimiento de nuevas drogas activas, como en la tecnología a utilizar en sus procesos de fabricación.

Laboratorios Rowalt cuenta con instalaciones, maquinaria y equipo con tecnología de última generación funcional y operativa que se encuentran en óptimas condiciones para realizar sus actividades diarias con gran éxito.

b. Microambiente Externo

• Mercado

Entre sus principales clientes se encuentran las farmacias (Farmacias las Américas, Farmacias San Benito, Farmacia Uno, Farmacias Merliot, Farmacia Águila, entre otras). Según el estudio realizado de un total de 183 farmacias encuestadas, solo 64 farmacias distribuyen productos Rowalt en el departamento de San Salvador (ver anexo 3. Tabulación de encuesta dirigida a farmacias pregunta #15).

• Proveedores

El laboratorio tiene seleccionado y clasificado a sus proveedores, disponiendo de un número óptimo para sus necesidades, con los cuales se mantienen relaciones contractuales y crediticias.

• Intermediarios

Entre estos se pueden considerar las cadenas de farmacias (Farmacias Uno, Farmacias Las Ameritas, Farmacias Bethoven) y farmacias particulares, (Farmacias Espíritu Santo, Farmacia Sinaí, Farmacias San Rafael, entre otras). Consideradas como intermediarios, ya que por medio de estas se hace llegar el producto al consumidor final.

c. Ambiente interno

• Recursos materiales

Laboratorios Rowalt, cuentan con materiales para las gestiones administrativas y de producción, en el área de mercadeo se constató que poseen materiales de apoyo para

promocionar los productos (como brochures, revistas de ventas de productos, muestras médicas) pero no son los suficientes para realizar con éxito la gestión.

- **Recursos humanos**

Laboratorios Rowalt posee descripciones de puestos y funciones de cada área de trabajo, sin embargo estos no se cumplen ya que no existe el personal suficiente por lo que las funciones y responsabilidades deben redistribuirse.

El área de producción, cuenta con personal técnico muy capacitado y con habilidades y destrezas para el área.

El área administrativa, cuenta con tres personas las cuales deben de distribuirse las responsabilidades para ejercer las actividades de la mejor manera.

La fuerza de ventas, solo cuenta con dos vendedores y un gerente de ventas las cuales son distribuidas en todo el mercado, lo que se pudo constatar es que son muy pocas personas en esta área para cubrir dicho mercado, por lo cual no se esta aprovechando al 100% la capacidad instalada del Laboratorio.

A cada vendedor se le elaboran planes de visitas diarios y semanales repitiéndose las zonas a los quince días o al mes.

Se verificó que el personal tiene pocos incentivos, por esta razón no se motivan a encontrar nuevos mercados, manteniéndose en una zona de comodidad.

Por otro parte, aunque no tienen un jefe de mercadeo especializado en el área, se encuentran muy capacitados en cada uno de los productos que promocionan. Pero les falta motivación y estrategias de comercialización.

- **Recursos Financieros**

Actualmente la empresa cuenta con problemas financieros tales como la falta de liquidez, no posee apertura en la banca, deudas a corto plazo. Estas problemáticas sobrepasan la capacidad financiera de la empresa, la cual se ve supeditada a cancelar las

obligaciones necesarias para que la empresa continúe con sus operaciones cotidianas lo que imposibilita las inversiones en publicidad dado que estas no se consideran prioritarias.

B. Análisis y diagnóstico de la situación actual de la empresa

Una vez realizado el análisis macroeconómico y microeconómico de la empresa y tomando como base la información proporcionada por la compañía, las entrevistas con los empleados, metodologías de análisis aplicadas y las expectativas del empresario, se formula el análisis de la situación actual de la empresa. La metodología utilizada es el Diagnóstico 360° (Ver anexo 9. cuestionarios de la evaluación 360°). Es importante mencionar que dicha evaluación depende en gran parte la información proporcionada por la empresa.

1. Criterios de evaluación

Los criterios utilizados para obtener la calificación estimada de cada una de las áreas evaluadas son los siguientes:

Criterios de Evaluación			
Calificación	Categorías	%	Resultado
1	Deficiente	0 – 20	No se aportan datos, o los reportados son esencialmente anecdóticos.
			No existe posibilidad de confirmar lo dicho en la entrevista con lo observado, respecto de lo que se aproxima al modelo estándar.
			No se verifica ninguna de las características contempladas dentro del modelo estándar.
2	Insuficiente	21 – 40	Se han dado solamente los primeros pasos para identificar tendencias.
			Existen algunos datos que confirman esta “intuición” y dirección hacia el modelo propuesto como estándar.
			Existe preocupación respecto de los criterios considerados claves para cada factor, pero no se han desarrollado acciones tendientes a mejorarlos.
3	Suficiente	41 – 60	Existe una clara tendencia hacia el modelo estándar, con cumplimientos parciales, eventualmente no sistemáticos, de los criterios considerados claves para cada factor.
			Hay resultados visibles respecto de la implementación de planes y acciones tendientes a mejorar indicadores de cumplimientos de metas.
4	Bueno	61 – 80	Existe una clara tendencia hacia el modelo estándar, con cumplimientos parciales, producto de un plan sistemático para alcanzar los niveles de excelencia representados en el modelo estándar.
			Aun no se alcanzan los indicadores óptimos se está consciente de todos los criterios considerados como claves para cada factor y hay resultados cada vez mejores respecto de ellos.
5	Excelente	81 – 100	Se cumple con las exigencias del modelo ideal de empresa para este módulo, con niveles superiores en el logro y disposición respecto de los criterios considerados como claves para cada factor.

2. Áreas Deficientes e Insuficientes Identificadas

Una vez establecidos los parámetros de calificación y evaluada cada una de las áreas de Laboratorios Rowalt, se determinan las áreas de la empresa calificadas como deficientes, la cuales se presentan a continuación junto con la calificación obtenida.

ÁREAS	PROMEDIO
704. FINANZAS - ADMINISTRACIÓN FINANCIERA	1.00
308. MERCADEO Y VENTAS - EXPORTACIONES	1.75
703. FINANZAS - ANÁLISIS DE COSTOS	1.75
1104. INNOVACIÓN TECNOLÓGICA - EJECUCIÓN DE PROYECTOS DE INNOVACIÓN	1.75
103. DIRECCIÓN Y LIDERAZGO - INSTRUMENTOS DE GESTIÓN	2.00
702. FINANZAS - REGISTROS CONTABLES	2.00
902. GESTIÓN DE INFORMACIÓN - COMUNICACIÓN	2.00
1. DIRECCIÓN ESTRATÉGICA - MISIÓN Y VISIÓN	2.00
307. MERCADEO Y VENTAS - DISTRIBUCIÓN	2.33
301. MERCADEO Y VENTAS - RELACIÓN CON CLIENTES	2.33
203. ANÁLISIS DE ENTORNO - ALIANZAS	2.50
602. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL - PODER DE DECISIÓN	2.50
803. RECURSOS HUMANOS - INCENTIVOS Y BENEFICIOS DEL PERSONAL	2.50
901. GESTIÓN DE INFORMACIÓN - INFORMACIÓN	2.50
306. MERCADEO Y VENTAS - COMUNICACIONES	2.50
302. MERCADEO Y VENTAS - SEGMENTACIÓN, MERCADO META Y POSICIONAMIENTO	2.66
303. MERCADEO Y VENTAS - PRODUCTO	2.66
201. ANÁLISIS DE ENTORNO - NORMATIVA E INSTITUCIONALIDAD	2.67
404. PRODUCCIÓN Y OPERACIONES - DISTRIBUCIÓN DE PLANTA	2.67
601. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL - DIVISIÓN DEL TRABAJO	2.67
3. DIRECCIÓN ESTRATÉGICA - OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	2.67
304. MERCADEO Y VENTAS – PRECIO	2.75
402. PRODUCCIÓN Y OPERACIONES - MANEJO DE INVENTARIOS	2.75
1103. INNOVACIÓN TECNOLÓGICA - SISTEMA E INFRAESTRUCTURA	2.75
305. MERCADEO Y VENTAS - GESTIÓN DE VENTA	2.80

3. Áreas Estables Identificadas

Las áreas calificadas como estables ó suficientes se detallan a continuación junto con la calificación obtenida.

ÁREAS	PROMEDIO
101. DIRECCIÓN Y LIDERAZGO – ESTILO	3.00
202. ANÁLISIS DE ENTORNO - COMPRENSIÓN DEL SECTOR	3.00
401. PRODUCCIÓN Y OPERACIONES - PROVEEDORES	3.00
403. PRODUCCIÓN Y OPERACIONES - PLANIFICACIÓN	3.00
503. GESTIÓN AMBIENTAL - RIESGO Y SALUD OCUPACIONAL	3.00
1102. INNOVACIÓN TECNOLÓGICA - CULTURA DE INNOVACIÓN	3.00
102. DIRECCIÓN Y LIDERAZGO - AUTONOMÍA	3.00
406. PRODUCCIÓN Y OPERACIONES – MANTENCIÓN MAQUINARIA	3.25
802. RECURSOS HUMANOS - POLÍTICA DE PERSONAL	3.25
405. PRODUCCIÓN Y OPERACIONES - NIVEL TECNOLÓGICO	3.33
502. GESTIÓN AMBIENTAL - MANEJO DE RESIDUOS	3.50
801. RECURSOS HUMANOS - DESEMPEÑO DE PERSONAL	3.50
1105. INNOVACIÓN TECNOLÓGICA - TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN	3.67
501. GESTIÓN AMBIENTAL - NORMATIVA AMBIENTAL	3.75
1001. GESTIÓN DE CALIDAD - CONTROL DE CALIDAD	3.75
1002. GESTIÓN DE CALIDAD - PROCEDIMIENTOS	3.75
2. DIRECCIÓN ESTRATÉGICA - HISTORIA DE LA EMPRESA	4.00
701. FINANZAS - TRIBUTARIA Y NORMAS LEGALES	4.00
1003. GESTIÓN DE CALIDAD - CALIDAD DE PRODUCTO	4.00
1101. INNOVACIÓN TECNOLÓGICA - ESTRATÉGIA TECNOLÓGICA	4.00
804. RECURSOS HUMANOS - CLIMA Y MOTIVACIÓN DE PERSONAL	4.33

4. Resultado de Diagnóstico por Área

A partir de la información presentada en las dos secciones anteriores se concluye un resultado general en el área de Dirección Estratégica, Análisis del Entorno, Mercadeo y Ventas y Recursos Humanos.

DIRECCIÓN ESTRATÉGICA No existen las herramientas definidas adecuadamente para la creación de estrategias a mediano y largo plazo tales como la misión, visión, valores, objetivos estratégicos, presupuestos, etc.; esto impide en parte la coherencia entre la visión general de la compañía con las actividades operativas y de administración de la misma.

ANÁLISIS DEL ENTORNO Rowalt Pharmaceutical no tiene a nivel de entorno una investigación formal y sistemática; sin embargo el director general en base a su experiencia y gran cantidad de contactos en la industria se mantiene muy bien informado acerca del mercado en el cual se desenvuelve por lo que utiliza dicha información para la toma de decisiones.

MERCADEO Y VENTAS La falta de estudios del mercado no permite tener información precisa y detallada del mismo, lo cual dificulta la identificación de debilidades o fortalezas de la competencia que puedan afectar el nivel de las ventas; esto genera una disminución en la participación de mercado.

Se debe elaborar un plan estratégico en Marketing ya que actualmente se cuenta con un Laboratorio que trabaja solamente al 15% de su capacidad instalada.

En cuanto a los diseños de los productos, si se toman en cuenta las necesidades y preferencias de los clientes, sin embargo no se efectúan investigaciones externas que corroboren estas sugerencias. No existe suficiente información en los medios para que clientes y distribuidores potenciales conozcan sus productos y servicios lo cual dificulta un mejor posicionamiento de la marca en el mercado teniendo una menor oportunidad de incrementar sus ventas y por ende sus ingresos.

Rowalt Pharmaceutical posee muy buenos canales de distribución en el departamento de San Salvador, aunque estos no realizan una gestión exitosa.

RECURSOS HUMANOS Rowalt Pharmaceutical posee descripciones de puestos y funciones de cada puesto, sin embargo estos no se cumplen ya que no existe el personal suficiente por lo que las funciones y responsabilidades deben redistribuirse.

No cuentan con un reglamento interno conocido por el personal.

No se documentan las sanciones e incentivos otorgados al personal.

C. Análisis FODA

Para determinar cada una de los aspectos que conforman el FODA, se presentan a continuación matrices de correlación que representan fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Para efectuar el análisis de correlación del FODA se utilizaron los siguientes criterios:

1. Oportunidades y Amenazas

- Impacto en la compañía.
- Probabilidad de ocurrencia.

2. Fortalezas y Debilidades

- Impacto en costos.
- Impacto en facturación.
- Impacto en la satisfacción del cliente.

La calificación asignada a cada uno de los criterios se ha evaluado en un rango de 1-10 partiendo de nuestro criterio para dicha evaluación.

Tomando como ejemplo, la matriz de correlación Oportunidades/Fortalezas (para las siguientes se realizó el mismo procedimiento), se explica a continuación la metodología realizada.

El primer paso es determinar las fortalezas y amenazas con las que cuenta laboratorios Rowalt, para el caso, algunas de las fortalezas son: Laboratorios propio para fabricar productos, buenos canales de distribución, muy buena presentación de producto. Entre las oportunidades que puede aprovechar laboratorios Rowalt están: comercio electrónico, maquilar productos de otras empresas y negociación con empresarios de países vecinos para explotar sus productos.

Para el caso a la fortaleza **Laboratorios propio para fabricar productos**, las calificaciones asignadas por criterios son:

Criterio	Calificación
Impacto en costos	9 x
Impacto en facturación	5 x
Impacto en la satisfacción del cliente	2 -
Peso correspondiente a fortaleza	90

(se multiplica cada criterio dando un resultado igual a 90)

En el lado de las oportunidades tenemos **maquilar productos de otras empresas** para dicha oportunidad, se establecen los criterios y calificaciones siguientes:

Criterio	Calificación
Impacto en la compañía	9 x
probabilidad de ocurrencia	7 -
Peso correspondiente a oportunidad	63

(se multiplica cada criterio dando un resultado igual a 63)

De la misma manera se evalúan las fortalezas y oportunidades restantes.

Una vez obtenido los pesos de las fortalezas y oportunidades, iguales a **90** y **63** respectivamente, se multiplican obteniéndose para la relación **laboratorios propio para fabricar productos y maquilar productos de otras empresas** un peso de **5,670**. Una vez, obtenido el puntaje de cada relación se suman dichos puntajes obteniendo el nivel de impacto de las fortalezas para el caso es igual a $5,670 + 7,200 = 12,870$

Por ultimo, se suman cada uno de los resultados del nivel de impacto de fortalezas dando un total igual a **244,085**.

Para obtener el nivel de impacto en términos de porcentajes, se divide el total de los niveles de impacto de las fortalezas entre el nivel de cada fortaleza es decir:

$244,085 / 12,870 = 5.27\%$ obteniendo el porcentaje asignado a cada una de las fortalezas planteadas.

Nota. Algunos criterios tienen puntaje igual a cero ya que no existe relación entre estos.

3. Matriz de Correlación Oportunidades/Fortalezas

			FORTALEZAS											
			Laboratorio propio para fabricar productos	Buenos canales de distribución	Servicio 24/7 en farmacias	Muy buena presentación de productos	Buen control de calidad	Personal calificado	Buena capacidad instalada de producción	Posee proveedores confiables	Busca apoyo de entidades como CONAMYPE	Posee un sistema contable y de inventario moderno.	El director general posee una alta experiencia y capacidad en cuanto a la elaboración de sus productos.	
IMPACTO	PROBABILIDAD	PESO OPORTUNIDADES	OPORTUNIDADES											
Impacto en Costos-->	9	5	7	5	4	4	5	5	7	8	8			
Impacto en Facturación-->	5	9	8	4	5	4	8	5	5	4	8			
Impacto en la Satisfacción del Cliente-->	2	5	5	2	10	5	5	5	5	4	8			
Pesos fortalezas-->	90	225	280	40	200	80	200	125	175	128	512			
9	7	63	Maquilar productos de otras empresas.	5,670	0	0	0	12,600	5,040	12,600	0	11,025	8,064	32,256
10	8	80	Negociación con empresarios de países vecinos para exportar sus productos.	7,200	0	0	3,200	16,000	6,400	16,000	10,000	14,000	10,240	40,960
7	7	49	Comercio electrónico.	0	11,025	13,720	1,960	0	0	0	6,125	0	0	0
Nivel de impacto de las fortalezas-->	12,870	11,025	13,720	5,160	28,600	11,440	28,600	16,125	25,025	18,304	73,216	244,085		
	5.27%	4.52%	5.62%	2.11%	11.72%	4.69%	11.72%	6.61%	10.25%	7.50%	30.00%			

4. Matriz de correlación oportunidades/debilidades

				Impacto en Costos--->	1	10	8	10	10	4	5	10	2	10
				Impacto en Facturación--->	1	5	2	4	10	4	4	5	10	10
				Impacto en la Satisfacción del Cliente--->	10	10	8	7	5	4	10	1	10	8
				Pesos fortalezas--->	10	500	128	280	500	64	200	50	200	800
DEBILIDADES														
IMPACTO	PROBABILIDAD	PESO OPORTUNIDADES	OPORTUNIDADES	Falta de un Plan Estratégico de Marketing y personal responsable de la elaboración del mismo	No cuentan con la asignación de presupuesto para publicidad	Falta de un plan de competencias	Falta de control de costos	Mala planificación organizacional y control	Falta de personal en las áreas de Mercadeo y Administración	Falta de Políticas apropiadas para los vendedores	Falta de usar un Flujo de efectivo	No poseen controles para el cumplimiento o avance de las metas.	No cuenta con seguridad en la mayoría de sus farmacias ni en el laboratorio.	
9	7	63	Maquilar productos de otras empresas.	630	31,500	0	0	31,500	4,032	12,600	3,150	12,600	0	
10	8	80	Negociación con empresarios de países vecinos para exportar sus productos.	800	40,000	0	22,400	40,000	5,120	16,000	4,000	16,000	0	
7	7	49	Comercio electrónico.	490	24,500	0	0	24,500	3,136	9,800	2,450	0	0	
Nivel de impacto de las fortalezas--->				1,920	96,000	0	22,400	96,000	12,288	38,400	9,600	28,600	0	305,208
				0.63%	31.45%	0.00%	7.34%	31.45%	4.03%	12.58%	3.15%	9.37%	0.00%	

5. Matriz de correlación amenazas/debilidades

				Impacto en Costos-->	1	10	8	10	10	4	5	10	2	10		
				Impacto en Facturación-->	1	5	2	4	10	4	4	5	10	10		
				Impacto en la Satisfacción del Cliente-->	10	10	8	7	5	4	10	1	10	8		
				>	10	500	128	280	500	64	200	50	200	800		
DEBILIDADES																
IMPACTO	PROBABILIDAD	PESO AMENAZAS	AMENAZAS	Falta de un Plan Estratégico de Marketing y personal responsable de la elaboración del mismo	No cuentan con la asignación de presupuesto para publicidad	Falta de un plan de competencias	Falta de control de costos	Mala planificación Org. Y control	Falta de personal en las áreas de: Mercadeo y Administración.	Falta de Políticas apropiadas para los vendedores	Falta de usar un Flujo de efectivo	No poseen controles para el cumplimiento o avance de las metas.	No cuenta con seguridad en la mayoría de sus farmacias ni en el laboratorio.			
10	8	80	Problemas de Financiamiento	0	0	0	22,400	40,000	5,120	0	4,000	0	0			
8	6	48	La competencia tiene mejor economía de escala	0	0	0	0	0	3,072	0	0	0	0			
10	7	70	El laboratorio esta ubicado en una zona residencial	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
6	10	60	Comprador quiere menor precio posible	600	30,000	0	16,800	0	3,840	12,000	0	12,000	0			
10	5	50	Perdida de licencias otorgadas por el C SSP	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
Nivel de riesgo				600	30,000	0	39,200	40,000	12,032	12,000	4,000	12,000	0	149,832		
				0.40%	20.02%	0.00%	26.16%	26.70%	8.03%	8.01%	2.67%	8.01%	0.00%			

6. Matriz de correlación amenazas/fortalezas

				Impacto en Costos-->	8	10	10	8	8	10	8	5	7	8	8
				Impacto en Facturación-->	10	10	8	5	5	8	2	5	5	4	8
				Impacto en la Satisfacción del Cliente-->	5	10	10	10	10	2	8	5	5	4	8
				Pesos debilidades-->	400	1000	800	400	400	160	128	125	175	128	512
				FORTALEZAS											
IMPACTO	PROBABILIDAD	PESO AMENAZAS	AMENAZAS	Laboratorio propio para fabricar productos	Buenos canales de distribución	Servicio 24/7 en farmacias	Muy buena presentación de productos	Buen control de calidad	Buena capacidad instalada de producción	Personal calificado	Posee proveedores confiables	Busca apogo de entidades no gubernamentales como CONAMYPE.	Posee un sistema contable y de inventario moderno.	El director general posee una alta experiencia y capacidad en cuanto a la elaboración de sus productos.	
10	8	80	Problemas de Financiamiento	32000	80000	0	0	0	12800	0	0	0	10240	0	
8	6	48	La competencia tiene mejor economía de escala	19200	48000	38400	19200	0	7680	0	6000	0	0	0	
10	7	70	El laboratorio esta ubicado en una zona residencial	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
6	10	60	Comprador quiere menor precio posible	0	0	48000	24000	24000	220	7680	0	0	0	0	
10	5	50	Perdida de licencias otorgadas por el CSSP	0	0	0	0	0	0	6400	0	0	0	25600	
Nivel de riesgo				51,200	128,000	86,400	43,200	24,000	20,700	14,080	6,000	0	10,240	25,600	373,580
				13.71%	34.26%	23.13%	11.56%	6.42%	5.54%	3.77%	1.61%	0.00%	2.74%	6.85%	

De las correlaciones anteriores se han determinado las principales debilidades y fortalezas que tienen una mayor incidencia en el posible aprovechamiento de las oportunidades planteadas y una disminución en el riesgo de las posibles amenazas en el sector, de tal forma que afectan en mayor medida en el desempeño y la sostenibilidad del negocio.

Las principales fortalezas que Rowalt Pharmaceutical Laboratorios debe potenciar según el análisis anterior son:

- Potenciar los buenos canales de distribución.
- Servicio de atención al cliente de 24/7 en farmacias.
- Capacidad instalada para fabricar productos en el laboratorio.
- Potenciar mercadológicamente la buena calidad de los productos.
- Aprovechar la alta experiencia y experticia del recurso humano para la creación de nuevos productos.

Las principales debilidades que Rowalt Pharmaceutical Laboratorios debe mejorar según el análisis anterior son:

- Se debe trabajar en la planificación organizacional y el control interno de las operaciones de la empresa.
- Existe una falta de controles de costos tanto en el laboratorio como en las farmacias.
- No existe actualmente un presupuesto de publicidad que fortalezca la penetración y el posicionamiento de los productos Rowalt.
- No existen políticas apropiadas para aumentar las ventas del producto Rowalt.

A continuación se presenta el cuadro resumen de lo antes expuesto:

AMENAZAS / FORTALEZAS			AMENAZAS / DEBILIDADES		
FORTALEZA	AMENAZAS	%	DEBILIDADES	AMENAZAS	%
Buenos canales de distribución	Problemas de Financiamiento	<u>34.26%</u>	Mala planificación Org. Y control	Problemas de Financiamiento	<u>26.70%</u>
	La competencia tiene mejor economía de escala				
Servicio 24/7 en farmacias	La competencia tiene mejor economía de escala	<u>23.13%</u>	Falta de control de costos	Problemas de Financiamiento	<u>23.13%</u>
	Comprador quiere menor precio posible				
Laboratorio propio para fabricar productos	Problemas de Financiamiento	<u>13.71%</u>	No cuentan con la asignación de presupuesto para publicidad	Comprador quiere menor precio posible	<u>20.02%</u>
	La competencia tiene mejor economía de escala				

OPORTUNIDADES / FORTALEZAS			OPORTUNIDADES / DEBILIDADES		
FORTALEZA	OPORTUNIDADES	%	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	%
El director general posee una alta experiencia y capacidad en cuanto a la elaboración de sus productos.	Maquilar productos de otras empresas.	<u>30.00%</u>	No cuentan con la asignación de presupuesto para publicidad	Maquilar productos de otras empresas.	<u>31.45%</u>
	Negociación con empresarios de países vecinos para exportar sus productos.			Negociación con empresarios de países vecinos para Comercio electrónico.	
Buena capacidad instalada de producción	Maquilar productos de otras empresas.	<u>11.72%</u>	Mala planificación organizacional y control	Maquilar productos de otras empresas.	<u>31.45%</u>
	Negociación con empresarios de países vecinos para exportar sus productos.			Negociación con empresarios de países vecinos para Comercio electrónico.	
Buen control de calidad	Maquilar productos de otras empresas	<u>11.72%</u>	Falta de Políticas apropiadas para los vendedores	Maquilar productos de otras empresas.	<u>12.58%</u>
	Negociación con empresarios de países vecinos para exportar sus productos.			Negociación con empresarios de países vecinos para Comercio electrónico.	

7. FODA

Partiendo del análisis de las matrices anteriores se establece los aspectos relevantes que conforman el FODA. El siguiente esquema presenta el análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) que afectan la gestión de la empresa Rowalt Pharmaceutical:

- Cuenta con un Laboratorio para fabricar sus productos y farmacias para la distribución de los mismos.
- A parte de distribuir sus productos en sus farmacias lo hace en prácticamente todas las cadenas y farmacias de importancia.
- Sus farmacias trabajan las 24 horas al día.
- Empaques plastificados, resistencia a cierta exposición al Agua y presentación de mayor calidad.
- Poseen certificación BPM lo cual garantiza menos reclamos, menos riesgo para la salud de los clientes y menos desechos.
- Capacidad de producción en Laboratorio por su inversión en equipo sofisticado que posee.
- Posee personal calificado para llevar a cabo un buen control de calidad.
- Proveedores confiables en cuanto a los productos de materias primas.
- Busca apoyo de entidades no gubernamentales como CENTROMYPE.
- Posee un sistema contable y de inventario moderno.
- El director general posee una alta experiencia y capacidad en cuanto a la elaboración de sus productos.
- Todos sus productos son sometidos a control de calidad y certificados por el CSSP.

- Maquilar productos de otras empresas; ya que actualmente la planta tiene la capacidad de producir más por estar siendo usada a un 15% de su capacidad; además ayudaría a marginar los costos fijos de producción de la misma.
- Posee máquinas para hacer tabletas, que actualmente no las utiliza en un 100%.
- Poder negociar con países vecinos y exportar sus productos.

- La empresa no cuenta con un Plan Estratégico de Marketing, ni tampoco personal responsable de la elaboración de dicho plan.
- No cuentan con la asignación de presupuesto para publicidad.
- Falta de un plan de competencias para el personal, que permita seguir los objetivos estratégicos y las metas que el trabajador debe cumplir con sus respectivos beneficios o restricciones, revisados en forma periódica.
- Falta de personal en las áreas de: Mercadeo y Administración.
- Falta de Políticas apropiadas que den Empowerment a los vendedores en la resolución de conflictos y los términos de crédito.
- La falta de usar un Flujo de Efectivo causa un endeudamiento y financiamiento desordenado.
- No poseen controles que ayuden a la gestión de la empresa; estos controles pueden ser en cada una de las áreas para conocer el cumplimiento o avance de las metas.
- No cuenta con seguridad en la mayoría de sus farmacias ni en el laboratorio.

- Quedar fuera del mercado por:
 - Reducción en las ventas.
 - Producto de la competencia con precios y promociones competitivas.
 - Problemas legales.
 - Por falta de controles administrativos.
- Problemas de Financiamiento.
- El laboratorio esta ubicado en una zona residencial.
- Entrada de nuevos competidores con más recursos.

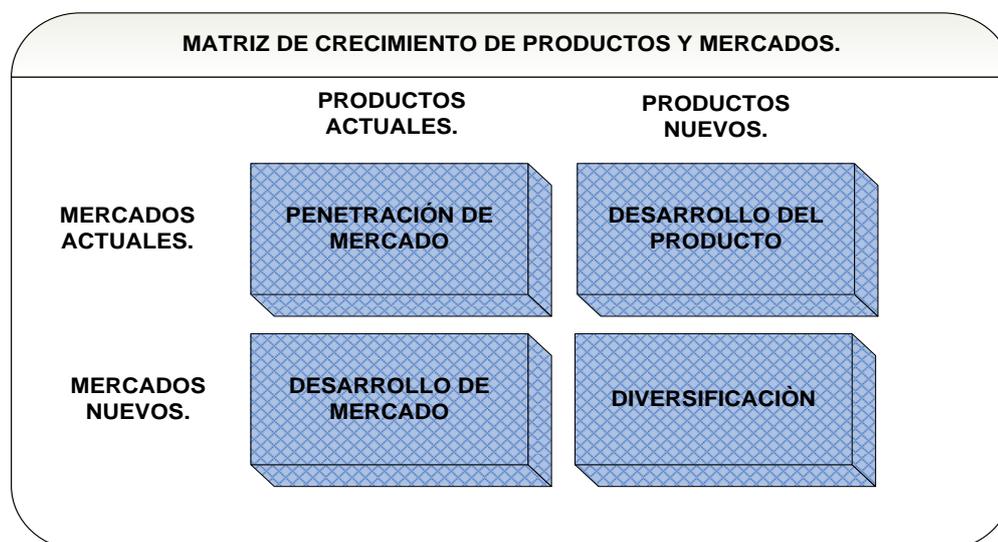
D. Determinación de estrategias a largo plazo

1. Estrategias de posicionamiento

Debido a la falta de estrategias de posicionamiento la marca Rowalt actualmente es desconocida y no tiene preferencia, entre los consumidores finales del municipio de San Salvador.

2. Estrategias de penetración y desarrollo de mercados

Para el caso de la matriz del crecimiento de productos y mercados, Laboratorios Rowalt se ubica en la categoría de mercados actuales con productos actuales, por lo cual surge la necesidad que la empresa logre penetrar y desarrollar mercados, a través de la formulación y aplicación de estrategias de mercadotecnia a corto y largo plazo.



3. Estrategias de ventaja diferencial

La gama de productos medicinales de que dispone Laboratorio Rowalt no ofrece ningún elemento innovador o diferencial que pueda crear aceptación y lealtad a la marca, ante las preferencias cambiantes del consumidor.

IV. Conclusiones

1. Según el estudio realizado laboratorios Rowalt cuenta con las siguientes características:
 - Laboratorios Rowalt no cuenta con estrategias de penetración y desarrollo de mercado, en la actualidad trabaja en mercados actuales con productos actuales, de la misma manera la empresa no posee cobertura de mercado en el municipio de San Salvador.
 - Los precios de los productos Rowalt se consideran iguales en relación a los productos de la competencia
 - Las promociones que brinda laboratorios Rowalt son bonificaciones de productos y descuentos del 15 al 30% sin importar el volumen de compra.
 - Debido a la falta de estrategias de posicionamiento la marca Rowalt actualmente es desconocida y no tiene preferencia entre los compradores del municipio de San Salvador.
 - En su mayoría los compradores de productos químicos medicinales, poseen lealtad a los laboratorios más conocidos del país.
 - Los atributos que le brindan mayor satisfacción a los compradores al adquirir productos químicos medicinales son: La calidad, la efectividad y la marca.
2. La rentabilidad del negocio se ve impactada directamente por el nivel de ventas, en buena parte por las bajas ventas de las líneas de analgésicos, antipiréticos y antiinflamatorios.
3. Actualmente no existe una estructura de costos definida en la operación del laboratorio por lo que es difícil conocerlos al detalle, en especial los costos que

ayudan a determinar los precios de los productos, los cuales son sumamente importantes para controlar el margen de utilidad respecto a un posible incremento en las ventas.

4. Actualmente no existen estudios que hayan medido cuantitativamente la participación de mercado de los productos fabricados por el laboratorio sin embargo, el estudio realizado muestra que la participación de mercado es baja y necesitan implementarse planes estratégicos y operativos que contribuyan a su crecimiento sostenible.
5. Actualmente en la empresa no existe un presupuesto predefinido para la publicidad y la promoción de los productos. Los problemas de liquidez contribuyen al recorte de los fondos que pueden ocuparse para la promoción y publicidad de los productos, por esta razón es importante analizar cual es la forma de implementar la publicidad y promoción y además que productos deben ser más apoyados que otros dependiendo de sus características.
6. Actualmente existen actividades orientadas al fortalecimiento del servicio pre y post venta, sin embargo no existen políticas claras y definidas para que dichas actividades se realicen de forma sistemática.
7. La exportación no ha sido implementada por la compañía en la actualidad, sin embargo existen ciertas negociaciones en marcha con empresarios extranjeros. El mercado extranjero es una gran oportunidad para explotar la capacidad instalada del laboratorio e incrementar los ingresos.
8. Laboratorios Rowalt cuenta con un mercado meta bien definido, lo que afecta es que los distribuidores no se esfuerzan por dar a conocer los productos Rowalt, ya que tienen prioridades por comercializar los productos más conocidos.

9. Según el análisis de correlaciones del FODA los canales de distribución existentes es una de las fortalezas a potenciar para minimizar el riesgo de las amenazas y maximizar las posibilidades de sacar ventaja en las oportunidades dentro del mercado.
10. La capacidad instalada de producción utilizada actualmente es de 15%, por ello es importante elaborar planes y estrategias de mercado que promuevan el incremento en las ventas y así reducir el margen de ociosidad existente.
11. Según la información presentada por Laboratorios Rowalt no existen registros de análisis de estudios de mercado realizados ya que una de las formas utilizadas para intentar recopilar información del mercado es en base a los comentarios que los clientes hacen a los vendedores o debido a la experiencia que el Director General tiene en la industria farmacéutica.
12. Las estrategias de diferenciación basada en servicio de calidad y de la cultura de entrega de valor, no están cumpliéndose al 100% dejando a los clientes insatisfechos, provocando así preferencia por otras marcas de productos similares.

V. Recomendaciones

1. Es necesario implantar un plan estratégico y operativo que promueva una cultura de servicio al cliente, brindando una ventaja competitiva dentro del mercado así como también establecer estrategias de posicionamiento, para que la marca deje de ser desconocida y para que los consumidores identifiquen los atributos de los productos Rowalt.
2. Establecer estrategias de penetración y desarrollo de mercados, mediante la investigación de clientes con necesidades insatisfechas y la búsqueda de nuevos segmentos de mercado, todo esto con el objetivo de aumentar la participación de mercado de las líneas de analgésicos, antipiréticos y antiinflamatorios y crear a la vez aumentos en el nivel de ventas de éstas líneas.
3. Crear una estructura de costos, con el fin de establecer los precios de los productos los cuales permitan la recuperación de los costos más el margen de ganancia del productor.
4. Se deben de realizar estrategias de diferenciación basada en servicio de calidad y una cultura de entrega de valor, para la fidelización y retención de los clientes.
5. Es sumamente importante el diseño de presupuestos para las actividades de comercialización y mercadeo. Para ello se debe de diseñar, implementar y monitorear los presupuestos necesarios para la publicidad y promoción de los productos y de la empresa, con el fin de controlar los gastos y costos asociados a estas operaciones de la compañía.
6. Fortalecer el servicio pre y post venta, abonando al esfuerzo de captación de nuevos clientes y a la retención de los actuales.

7. Exportar los productos a nivel regional, ya que existe una competencia muy estrecha en el mercado local es indispensable la búsqueda de nuevos mercados en el extranjero que ofrezcan mejores oportunidades.
8. Fortalecer los canales de distribución, potenciando y optimizando aún más la estructura de éstos, de tal forma que exista mayor cobertura dentro del mercado.
9. Se sugiere elaborar un programa de fidelización de clientes, que ayude en la captación de nuevos clientes y en la retención de los clientes actuales.
10. Explotar la capacidad de producción instalada con la que cuenta el laboratorio,
11. Fomentar relaciones Cliente-Proveedor con el fin de identificar necesidades, sugerencias y comentarios de los clientes, para servir de una mejor manera y que el cliente quede satisfecho con el servicio brindado.
12. Se debe de realizar estrategias de ventaja diferencial ofreciendo elementos innovadores, ya sea en los productos ofrecidos o en el servicio prestado al cliente y de esta manera crear aceptación y lealtad a la marca.

Capítulo III

Diseño del plan estratégico de comercialización para la penetración y posicionamiento de la línea de analgésicos, antipiréticos y antiinflamatorios producidos por laboratorios Rowalt.

I. Objetivos del capítulo.

A. Objetivo General.

- Presentar una propuesta de plan estratégico que permita el posicionamiento y la penetración de los productos fabricados por Laboratorios Rowalt, con el fin de aumentar las ventas de las líneas de analgésicos, antipiréticos y antiinflamatorios.

B. Objetivos específicos.

- Proponer las estrategias de comercialización a largo plazo que contribuyan al incremento de las ventas de las líneas de analgésicos, antipiréticos y antiinflamatorios.
- Establecer la mezcla de mercadotecnia a corto plazo, que permita el desarrollo del plan operativo.
- Presentar los costos de implementación del proyecto y el estado de resultado proyectado con el fin de coordinar y controlar las acciones además de determinar los costos necesarios para la aplicación de las estrategias.

II. Filosofía organizacional propuesta.

A. Definición de la misión propuesta.

Somos una empresa que elabora y comercializa productos farmacéuticos de alta calidad destinados al consumo humano, reflejando la calidad de nuestra gestión a través de personal capacitado, materias primas de calidad e innovación continua, siendo nuestro

compromiso brindar a profesionales médicos, farmacéuticos y población en general una alternativa para el cuidado de su salud.

B. Definición de la visión propuesta.

Laboratorios Rowalt se convertirá en uno de los laboratorios con mayor presencia en el mercado nacional, mediante un proceso continuo de consolidación y posicionamiento de la marca ofreciendo calidad, eficiencia y continuidad.

C. Valores organizacionales propuestos.

- **Libertad:** Propiciar la participación creativa de los empleados en la solución inteligente de los problemas de la empresa.
- **Puntualidad:** Se comprometerá a todo el personal de la empresa a brindar una atención esmerada al cliente; sujetándose a los horarios establecidos ya sean de labores, de refrigerios y de entrega de pedidos.
- **Disciplina:** La empresa implementará el cumplimiento del reglamento interno de trabajo el cual regulará las actividades de su personal.
- **Comunicación:** La empresa impulsará mecanismos de comunicación formal, que permitan dar a conocer los objetivos, políticas y metas organizacionales, así como recoger el sentir y pensar de los trabajadores a efectos de integrar soluciones propositivas, a fin de evitar distorsiones en la comunicación.
- **Motivación:** Se implementará un programa de incentivos hacia el personal de la empresa, bajo un contexto de armonía y ambiente organizacional que permita su autorrealización.
- **Integración:** Se fomentará la formación de grupos de trabajo, permitiendo así la integración de los diferentes departamentos o áreas de trabajos afines.

D. Objetivos de mercadotecnia propuestos.

- Lograr un incremento del 35% al 45% para el primer año en la participación del mercado farmacéutico en el municipio de San Salvador, a través de las estrategias propuestas, y así de manera progresiva incrementar en 10% cada año para los próximos dos años.
- Posicionar los productos Rowalt en la mente del consumidor siendo un seguidor que adapte algunas acciones del líder pero, manteniendo la diferenciación en términos de empaque, publicidad y precios, durante los próximos tres años.
- Establecer una ventaja competitiva que permita diferenciarse de la competencia basándose en un servicio de calidad y cultura de entrega de valor.
- Incrementar las ventas de laboratorio Rowalt en un 30 % para el año 2012, un 40% para el año 2013 y un 50% para el año 2014.

III. Estrategias de mercadotecnia.

A continuación se presentan las estrategias de largo plazo y corto plazo propuestas.

Las estrategias de largo plazo han sido consideradas para el período 2012-2014, basándose en la herramienta Matriz de Crecimiento de Productos y Mercados así como también tomando en cuenta la planeación de marketing, como parte del plan general de la empresa tales como: Estrategias de penetración de mercado, Estrategias de Desarrollo de mercados, Estrategias de posicionamiento y Estrategias de ventaja diferencial.

Las estrategias a corto plazo operativas ó tácticas han sido consideradas para un año del mes de enero a diciembre, para cada uno de los años en el periodo del 2012 al 2014, derivándose del análisis del negocio y son la base fundamental para el logro de las estrategias de largo plazo, cuya estructura es la mezcla de mercadotecnia conformada por el producto, precio, canales de distribución y promoción.

A. Estrategias de largo plazo

1. Estrategias de penetración y desarrollo de mercados.

Laboratorios Rowalt utilizará la estrategia de penetración de mercado, la cual consiste en vender a su mercado actual más productos, manteniendo las características actuales en cuanto a calidad, efectividad, presentación y precios.

Lo anterior asociado a las estrategias de penetración, aumentarán la participación de mercado de las líneas de analgésicos, antipiréticos y antiinflamatorios a través de la creación de la demanda potencial, mediante la fijación de precios por lanzamiento de nuevos productos, la contratación de vendedores, la utilización de la distribución selectiva y la implementación de relaciones con distribuidores extranjeros.

A demás, es necesario el apoyo fundamental a la comercialización de los productos en estudio para así lograr el fortalecimiento de las ventas y conseguir que los clientes perciban como únicas las líneas que elabora laboratorio Rowalt.

Todo lo anterior contribuirá a incrementar la cartera de clientes en todos los lugares del país donde se distribuyen los productos en estudio y así incrementar las utilidades de la empresa.

De la misma manera, se sugiere la estrategia de desarrollo de mercados, es decir, ofrecer productos actuales a nuevos segmentos de mercados, dado que en la investigación se determina que existe un mercado potencial comprendido por el 93% de consumidores finales y un 65% de farmacias (datos obtenidos de anexo 1. Tabulación de encuesta dirigida a consumidores pregunta #14 y anexo 3. Encuesta a farmacias pregunta #15), que aún no conocen los productos Rowalt, el cual puede ser conquistado a través de la incursión en nuevos canales de distribución, manteniendo siempre el nivel de calidad de los productos actuales y no descuidándose de la presentación de los mismos, de manera que ofrezca seguridad en las decisiones de compra por parte del cliente.

2. Estrategias de posicionamiento.

El posicionamiento de las líneas de analgésicos, antipiréticos y antiinflamatorios de laboratorios Rowalt, se realizará por medio de esfuerzos de comunicación que den a conocer los atributos de los productos y la marca que según el estudio realizado son: la calidad, efectividad, presentación del producto (en cuanto a empaque, vistosidad y colores de los empaques).

La línea de productos que ofrece la empresa, llevan la marca LABORATORIOS ROWALT. Todos los productos están identificados con el siguiente logo.



Se sugiere la elaboración de un lema dado que actualmente no poseen, este servirá de refuerzo al posicionamiento de la marca, el cual se propone a continuación:

Lema propuesto:

"ROWALT COMPROMETIDOS CON TU SALUD"

3. Estrategia de ventaja diferencial

Para reforzar el posicionamiento es importante que el laboratorio diferencie los productos que ofrece sobre los de la competencia.

Por lo tanto, se empleará una ventaja competitiva enfocada en la diferenciación basada en un servicio de calidad y cultura de entrega de valor, además de la fidelización de los clientes.

a. Objetivos de ventaja diferencial.

Ofrecer más valor y beneficios a los clientes actuales y potenciales, con el fin de ser considerados una alternativa novedosa en la producción y distribución de medicamentos.

b. Estrategias de ventaja diferencial.

- Estrategia de diferenciación basada en servicio de calidad y una cultura de entrega de valor. Una estrategia de servicio se apoya en el principio elemental de que cuando sus clientes se sienten apreciados, no sólo estarán más satisfechos, sino llevarán más clientes a la empresa y con mayor frecuencia, sino además se convertirán en una fuente gratuita de publicidad de boca en boca para la compañía. Esto se logra fomentando un servicio de calidad y una cultura de entrega de valor orientada al cliente a través de las visitas permanentes de los visitantes médicos, vendedores y demás personal de la empresa.
- Se debe elaborar un programa de fidelización de clientes, en donde se detallarán los clientes permanentes y así poder generarles beneficios. Cuanto mayor sea la duración de la relación con el cliente mayores van a ser los beneficios para éste, tales como: descuentos y bonificaciones especiales, productos promocionales, etc.

Se realizara por medio de una base de datos completa de los clientes actuales, segmentándolos, conociéndolos e identificándolos por tipo de cliente, zona, tiempo de servirles, tamaño del cliente. (Ver anexo 10. Programa de fidelización de clientes)

Cada vendedor será el responsable de llenar la base de datos por los clientes que tiene en su cartera.

B. Estrategias a corto plazo. Mezcla estratégica de mercadotecnia.

1. Producto.

a. Objetivo del producto

Dar a conocer los atributos con los que cuenta la línea de analgésicos, antipiréticos y antiinflamatorios en cuanto a calidad, efectividad y presentación del producto con el fin de lograr una mayor aceptación por los consumidores en el municipio de San Salvador.

b. Estrategia de producto.

- Controlar que los productos posean la mejor calidad posible, que se encuentre en perfectas condiciones en cuanto a envoltorio (blisteado) y empaque.
- Mejorar la presentación de la línea de productos por medio del diseño de empaques para que sean fácilmente identificados y tengan una mejor aceptación por los consumidores.
- Crear presentaciones de las líneas de analgésicos, antipiréticos y antiinflamatorios para la venta de cajas x 10 tabletas, cajas x 20 tabletas y cajas x 50 tabletas.
- Incursionar en la fabricación de jarabes y gotas en la línea de analgésicos, antipiréticos y antiinfamtorios ya que según la investigación son consumidos por una gran parte del mercado actual.

2. Precio.

a. Objetivo del precio.

Asignar precios a los productos de tal forma que el ingreso percibido a través de este contribuya a cubrir los costos y lograr utilidades satisfactorias para el laboratorio.

b. Estrategia de Precio.

- Establecer precios por líneas de productos que sean rentables para la empresa y accesibles al consumidor, de manera que los precios contribuyan en la penetración de los productos hacia los mercados.
- Realizar revisiones periódicas de los precios del mercado con el objetivo de analizarlos y mantener una posición ventajosa con respecto a la competencia.
- Los niveles de precios deberán fijarse a partir de los precios de la competencia, sin que Laboratorios Rowalt pierda rentabilidad ante productos similares o sustitutos que existen actualmente en el mercado. Para ello se realizará un estudio permanente en el mercado para estar conedores de altos y bajos en los precios de los productos de la competencia.
- Se debe de crear una estructura de costos sólida y eficiente, los precios que se establezcan deberán permitir la recuperación de los costos más el margen de ganancia del productor, considerando el grado de rentabilidad del distribuidor.
- Maximizar el uso de la materia prima, evitando los desperdicios, a manera de no incrementar los costos de producción.
- Al momento de lanzar un nuevo producto, se deberá asignar un precio por debajo de los de la competencia, para obtener mayor demanda por parte de los consumidores, esto por un período corto de tiempo de forma que no afecte la rentabilidad de la empresa.
- Fabricar los productos en diversas presentaciones, a manera que el consumidor tenga varias opciones en precios.

3. Canales de distribución.

a. Objetivo de canales de distribución.

Hacer llegar a los mercados metas los productos mediante canales de distribución adecuados que ayuden a captar una mayor cobertura de mercado.

b. Estrategias de canal de distribución.

- Utilizar la distribución selectiva a través de distribuidores farmacéuticos y de las distintas droguerías del país, lo cual implica mayor presencia y mejor servicio hacia las farmacias, puesto que además de la alternabilidad crediticia que tendrán las farmacias, también habrá una mayor cobertura del punto de venta.
- Implementar relaciones con distribuidores en el extranjero, desde la implementación del Acuerdo Centroamericano sobre el reconocimiento de registros sanitarios de medicamentos, es más fácil poder entrar al mercado de Nicaragua y Honduras, eso abre una nueva puerta para dar a conocer los productos Rowalt fuera de las fronteras nacionales.
- Fortalecimiento de los canales de distribución actuales por medio de una comunicación más intensa entre el productor y el consumidor y optimizar aún más los distribuidores actuales (farmacia) para que los productos lleguen con éxito al consumidor final.

4. Promoción.

a. Objetivo de promoción.

Persuadir al mercado meta a través de incentivos y actividades promocionales, reforzando así la decisión de compra de los clientes y reduciendo la posibilidad de que opten por otra marca.

b. Estrategias de promoción.

- Contratación de vendedores. El laboratorio cuenta solamente con dos vendedores por esa razón es imprescindible contratar dos vendedores, con la finalidad de incrementar la cobertura de mercado que se tiene actualmente. Se considera como una estrategia de promoción dado que utiliza la metodología de la venta personal.

COSTO DE CONTRATACIÓN DE VENDEDORES.

Número de Vendedores	Puesto	Salario base Mensual	Comisiones Sobre Ventas	Total	AFP Patronal	ISSS Patronal	Total Mensual	Vacaciones	Aguinaldo	Total Anual
1	Vendedor	\$ 207,60	\$ 85,98	\$ 293,58	\$ 19,82	\$ 22,02	\$ 335,42	\$ 134,94	\$ 69,20	\$ 4.229,12
2	Vendedor	\$ 207,60	\$ 85,98	\$ 293,58	\$ 19,82	\$ 22,02	\$ 335,42	\$ 134,94	\$ 69,20	\$ 4.229,12
COSTO TOTAL										\$ 8.458,24

A continuación se explican las operaciones realizadas en el cuadro anterior:

Cálculo de comisiones:

Las comisiones sobre ventas se calcularon tomando como referencia las ventas en el estado de resultado proyectado que equivalen a \$ 206,356.80 se realizó el cálculo siguiente para cada vendedor:

$$\$206,356.80 / 12 = 17,196.40 \text{ venta mensual proyectada}$$

$$\$17,196.40 / 4 = \$4,299.10 \text{ venta mensual para cada vendedor}$$

Nota: se tomaron en cuenta los dos vendedores que ya trabajan en el Laboratorio Rowalt más los dos vendedores a contratar.

$$\$4,299.10 * 2\% = \$85.98$$

El porcentaje de comisión está establecido por Laboratorio Rowalt en sus políticas de ventas.

Cálculo de AFP:

$$\$293.58 * 6.75\% = \$ 19.82$$

Nota: En el cálculo se han tomado en cuenta las comisiones sobre ventas.

Cálculo de ISSS:

$$\$293.58 * 7.50\% = \$ 22.02$$

Nota: En el cálculo se han tomado en cuenta las comisiones sobre ventas.

Cálculo de vacaciones:

$$\$207.60 / 2 = \$ 103.80 \text{ salario base quincenal}$$

$$\$103.80 * 0.30 = \$ 31.14$$

$$\$ 103.80 + 31.14 = \$ 134.94$$

Cálculo de Aguinaldo:

$$\$ 207.60 / 30 = \$ 6.92$$

$$\$ 6.92 * 10 = \$ 69.20$$

- Fortalecimiento del servicio post venta. Se realizarán evaluaciones de servicio al cliente simultáneamente a cada pedido para conocer el servicio brindado.
Inmediatamente después de la entrega de los pedidos se comunicará con el cliente, para conocer dudas, reclamos o sugerencias, del servicio otorgado de parte del laboratorio.
Para ello, se llenará un formulario por cada cliente en cual contendrá datos necesarios para conocer el tipo de servicio que se ésta brindando, con el fin de tener un control de las expectativas del cliente después de haberle servido. (Ver anexo 11. Formulario post venta)
- Disponer de personal altamente capacitado en estrategias de mercadeo y en el conocimiento de las propiedades y beneficios que ofrecen los productos de la empresa.

- Brindar atención especializada y permanente a los distribuidores actuales y nuevos, la cual consistirá en realizar visitas periódicas, en donde se promueva la compra de algún producto, para que en cada visita por lo menos se genere una venta.
- Contratación de visitadores médicos, quienes demuestran al médico las ventajas de los productos, promoviendo la prescripción a pacientes y así incrementar el consumo de estos.

COSTO DE CONTRATACIÓN DE VISITADORES MÉDICOS.

Número de Vendedores	Puesto	Salario base Mensual	Viaticos	Total	AFP Patronal	ISSS Patronal	Total Mensual	Vacaciones	Aguinaldo	Total Anual
1	Visitador Médico	\$ 325,00	\$ 100,00	\$ 425,00	\$ 21,94	\$ 24,38	\$ 471,31	\$ 211,25	\$ 108,33	\$ 5.975,33
COSTO TOTAL										\$ 5.975,33

A continuación se explican las operaciones realizadas en el cuadro anterior:

Cálculo de Viáticos:

El porcentaje de viáticos esta establecido por Laboratorio Rowalt en sus políticas de ventas.

Cálculo de AFP:

$$\$325.00 * 6.75\% = \$ 21.94$$

Nota: En el cálculo no se incluye los viáticos.

Cálculo de ISSS:

$$\$325.00 * 7.50\% = \$ 24.38$$

Nota: En el cálculo no se incluye los viáticos.

Cálculo de vacaciones:

$$\$325.00 / 2 = \$ 162.50 \text{ salario base quincenal}$$

$$\$ 162.50 * 0.30 = \$ 48.75$$

$$\$ 162.50 + 48.75 = \$ 211.25$$

Cálculo de Aguinaldo:

$$\$ 325.00 / 30 = \$ 10.83$$

$$\$ 10.83 * 10 = \$ 108.33$$

- **Vales de descuentos.**

Por la compra de un blíster de tabletas de los productos: Acetab, Diclotab o Ibutab se entregará un vale de descuento del 30% que podrá ser utilizado al momento de comprar cualquier otro medicamento producido por laboratorio Rowalt.

- **Hojas volantes con muestras médicas.**

Se elaborará una hoja volante en la que se dará a conocer productos de las líneas de analgésicos, antipirético y antiinflamatorio, además se agregará a la hoja una muestra física de una de las líneas promocionadas. De las 3,000 hojas se darán 1,000 por cada línea.

Las hojas serán repartidas por los distribuidores, los cuales serán seleccionados según su antigüedad como clientes de laboratorios Rowalt.

Entregándose a clientes que consuman productos de laboratorios Rowalt.

Descripción Técnica: La hoja volante será elaborada en una página de papel bond tamaño carta de 21.59 x 27.94, impresa a colores en una sola cara.

Diseño de la hoja volante.

Una solución confiable para tu salud que está al alcance de tus manos por los precios en sus medicamentos

“Rowalt Comprometidos Con Tu Salud”

GRAN PROMOCIÓN

APROVECHA!!!
POR LA COMPRA DE UN
BLISTER DE
IBUTAB, ACETAB O
DICLOTAB TE REGALAMOS
UN SEGUNDO
MEDICAMENTO

"GRATIS"

Tenemos los medicamentos que usted necesita para su salud

Las líneas de Analgésicos, Antipiréticos y Antiinflamatorios las puede encontrar en las distintas farmacias de San Salvador

También contamos con nuestras propias farmacias en donde con gusto le atenderemos y usted encontrará medicamentos efectivos y con la más alta calidad estamos ubicados en:

Col. Miramonte Calle similares # 2254
Calle San Antonio Abad Edif. 2135 local # 4 Frente a Colegio Cristóbal Colón

ANALGÉSICOS (Ibutab)



ANTIPIRÉTICOS (Acetab)



Espacio para muestra

ANTIINFLA-



Tel. laboratorio: 22 35-2577 Tel. Farmacias: 2226-22 61 Sitio Web: www.labrowalt.com



**COSTO DE LOS MEDICAMENTOS POR LÍNEA DE ANALGÉSICOS,
ANTIPIRÉTICOS Y ANTIINFLAMATORIOS.**

MEDICAMENTO	VALOR UNITARIO	CANTIDAD	COSTO POR TRIMESTRE
ACETAB	0.02	1,000	20.00
IBUTAB	0.10	1,000	100.00
DICLOTAB	0.15	1,000	150.00
Hojas Volantes	0.06	3,000	180.00
CUATRO TRIMENSTRES / COSTO ANUAL			\$ 450.00

(Ver Anexo 12. Cotización de hojas volantes)

- **Bandaje de productos.**

Para dar a conocer los demás productos de la empresa, hacia los consumidores finales, al promocionar los productos se hará de la siguiente manera:

Por la compra de 10 Acetab 500mg gratis 2 Ibutab 500mg

Por la compra de 2 Diclotab 100mg gratis 1 Diclotab 50mg

Por la compra de 1 Ibutab 600mg gratis 1 Acetab 500mg

A esta estrategia no se le ha determinado el costo respectivo, ya que el costo de las tabletas gratis irá implícito en el precio de venta del producto. Por otra parte se pretende implementar las muestras médicas adheridas al producto de manera planificada por lo cual se realizara con una diferencia de dos meses, dando como inicio en el mes de abril.

- **Viñetas.**

Este incentivo está dirigido hacia las dependientes de farmacias, con el fin de que promocionen antes que cualquier otra marca los productos Rowalt, para tal caso se asignarán a cada producto viñetas con las cantidades siguientes:

El blister de Acetab 500mg \$0.10

El blister de Ibutab 500mg \$0.15

El blister de Diclotab Sodica 50mg \$0.20

El blister de Diclotab Sodica 100mg \$0.25

COSTO DE VIÑETAS.

DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO BLISTER	COSTO ANUAL
Tabletas de Acetab 500mg	\$ 0.10	\$ 100.00 (1,000 blíster al año)
Tabletas de Ibutab 400mg	\$ 0.15	\$201.00 (1,340 blíster al año)
Tabletas de Diclotab 50mg	\$0.20	\$200.00 (1,000 blíster al año)
Tabletas de Diclotab 100mg	\$0.25	\$200.00(1,000 blíster al año)
Total		\$701.00

- **Bonificaciones de productos.**

Para que el comprador (en este caso farmacias, doctores, clínicas y hospitales) también se sienta incentivado a preferir la marca Rowalt, se bonificarán productos por escalas las cuales se plantean a continuación:

Antipiréticos:

Por la compra de 2 Acetad 500mg Caja x 100 + 1 Acetad 500mg Caja x 100

Por la compra de 4 Acetad 500mg Caja x 100 + 2 Acetad 500mg Caja x 100

Por la compra de 6 Acetad 500mg Caja x 100 + 3 Acetad 500mg Caja x 100

Analgésicos:

Por la compra de 3 Ibutab 500mg Caja x 100 + 1 Ibutab 500mg Caja x 100

Por la compra de 6 Ibutab 500mg Caja x 100 + 2 Ibutab 500mg Caja x 100

Por la compra de 9 Ibutab 500mg Caja x 100 + 3 Ibutab 500mg Caja x 100

Antiinflamatorios:

Por la compra de 3 Diclotab Sódica 50mg Caja x 100 + 1 Diclotab 50mg Caja x 100

Por la compra de 6 Diclotab Sódica 50mg Caja x 100 + 2 Diclotab 50mg Caja x 100

Por la compra de 9 Diclotab Sódica 50mg Caja x 100 + 3 Diclotab 50mg Caja x 100

Por la compra de 3 Diclotab Sódica 100mg Caja x 100 + 1 Diclotab 100mg Caja x 100

Por la compra de 6 Diclotab Sódica 100mg Caja x 100 + 2 Diclotab 100mg Caja x 100

Por la compra de 9 Diclotab Sódica 100mg Caja x 100 + 3 Diclotab 100mg Caja x 100

A esta estrategia no se le ha determinado el costo respectivo, ya que el costo de las tabletas gratis se encuentra implícito en el precio de venta del producto. La estrategia será implementada durante todo el año, ya que es una manera de atraer a los compradores permitiéndoles obtener más medicamentos.

- **Descuentos según cantidad de productos.**

Si los compradores no compran por escalas de productos, obtendrán descuentos sobre la cantidad comprada, como sigue a continuación:

Descuentos de entre el 15% -- 30% si la compra es al contado.

y descuentos de entre el 10% --20% si la compra es al crédito.

El costo de la implementación de la estrategia no se ha calculado ya que en el precio de venta del producto incluirá este costo. Los descuentos se realizaran todo el año siendo una táctica para incrementar las ventas de los productos Rowalt.

- **Donativos.**

Realizar donativos de medicamentos que posean fechas próximas de vencimiento (de un año), a casas de ancianos, centro de beneficencia o instituciones que no poseen ayuda de entidades gubernamentales.

La donación se hará una vez al año a tres instituciones seleccionadas previamente por la administración de laboratorios Rowalt, para este año se ha considerado a el Hospital Divina Providencia-San Salvador, Hogar de ancianos AGAPE, y al asilo de ancianos Sara Zaldivar.

El mecanismo de publicidad se hará por medio del canal 8, se le informara por medio de una notificación el día y la hora que se llevara a cabo la entrega de la donación.

Además se contactara con la revista de salud Vida Sana esta es una revista gratuita que da publicidad a eventos y productos relacionados con la medicina y repartida en las diferentes farmacias de San Salvador.

La donación incluirá para cada institución: 1700 tabletas de Acetab, 700 tabletas de Ibutab y 400 tabletas de Diclotab.

COSTO DE DONATIVOS.

DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO	COSTO ANUAL
Tabletas de Acetab 500mg	\$ 0.02	\$ 102.00 (5,100 tabletas al año)
Tabletas de Ibutab 400mg	\$ 0.10	\$210.00 (2,100 tabletas al año)
Tabletas de Diclotab 50mg	\$0.15	\$180.00 (1,200 tabletas al año)
Total Donación		\$492.00

5. Publicidad.

a. Objetivo de publicidad.

Captar la atención del mercado por medio de la presentación de información de los productos de Laboratorio Rowalt en medios masivos y no masivos.

b. Estrategias de publicidad.

- **Rotulación promocional.**

Elaboración de rótulos promocionales que contenga el logo, el slogan y las diferentes líneas de productos de Laboratorios Rowalt.

COSTO DE ROTULACIÓN PROMOCIONAL.

DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO	COSTO ANUAL
Rotulo Promocional para Farmacias	\$ 22.25	\$ 556.25 (25 rótulos promocionales al año)

(Ver Anexo 13. Cotización de rótulos)

Descripción Técnica: Fabricado en trovicel o PVC de 3 mm, Medidas: 50 x 25 cms, forrado a una cara con vynil auto adherente, el cual contendrá: logo, slogan de la empresa y sus diferentes líneas de productos. El rotulo promocional es aéreo por lo cual deberá de llevar dos ojete para que pueda ser sujeto por medio de cadenas, siendo

instalados en el interior de los locales, serán seleccionados según su antigüedad como clientes de laboratorios Rowalt.



- **Promocionales (lapiceros, llaveros).**

Elaboración de productos promocionales que serán repartidos por los distribuidores, los cuales serán seleccionados según su antigüedad como clientes de laboratorios Rowalt.

Entregándose a clientes que consuman productos de laboratorios Rowalt.

COSTO DE PROMOCIONALES.

DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO	COSTO ANUAL
Llaveros	\$ 0.50	\$ 500.00 (1,000 llaveros al año)
Lapiceros	\$ 0.31	\$ 775.00 (2,500 lapiceros al año)

(Ver Anexo 13. Cotización de promocionales)

Los diseños de los promocionales son los siguientes:



- **Folleto de información general.**

Elaboración de folleto de información general, con lo que se pretende dar a conocer la filosofía organizacional, información general y productos, que Laboratorios Rowalt elabora. La distribución estará a cargo de los vendedores, los cuales lo entregaran a clientes potenciales.

COSTO DE FOLLETO DE INFORMACIÓN GÉNERAL.

DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO	COSTO ANUAL
Elaboración de Folleto de Información General	\$ 0.55	\$ 151.25 (275 folletos al año)

(Ver Anexo 14. Cotización de Folleto)

Descripción Técnica: Tamaño media carta doblado en dos partes, a doble cara. (Ver anexo 24. Modelo de folleto de información general).

- **Brochure de medicamentos.**

Elaboración de brochure de medicamentos, con lo que se pretende difundir información, acerca de los diferentes productos de laboratorios Rowalt. La distribución se realizara por medio de los vendedores los cuales serán entregados a clientes en general.

COSTO DE BROCHURES

DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO	COSTO ANUAL
Elaboración de Brochures	\$ 0.28	\$ 700.00 (2,500 brochures al año)

(Ver Anexo 14. Cotización de elaboración de brochures)

Descripción Técnica: Tamaño carta doblado en 2 partes, a doble cara. (Ver anexo 15. Modelo de brochure)

- **Rotulación de vehículo**

Rotulación del vehículo de entrega de mercadería, con el fin de dar publicidad a la empresa.

COSTO DE ROTULACIÓN DE VEHÍCULO.

DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO	COSTO ANUAL
Rotulación de Vehículo de Distribución	\$ 60.00	\$ 60.00

(Ver Anexo 13. Cotización de rotulación de vehículo)

Descripción Técnica: La rotulación se realizará con vnyil auto adherente conformable y protector UV, el cual contendrá: el logo, slogan, página web y teléfonos de la empresa.



- **Bolsas grabadas con logo.**

Elaboración de bolsas promocionales que serán repartidas por los distribuidores a clientes que consuman productos de Laboratorios Rowalt.

COSTO DE BOLSAS.

DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO	COSTO ANUAL
Elaboración de Bolsas	\$ 0.02	\$ 600.00 (30,000 bolsas al año)

(Ver Anexo 16. Cotización de elaboración de bolsas)

Descripción Técnica: Bolsas Mini HDPE 13x10.5x150gg, en color blanco, plástica.



- **Publicación de anuncio en uno de los periódicos de mayor circulación.**

En términos generales el anuncio debe de contar con una medida 3 Col. x 3.5” en la sección de clasificados del Diario de Hoy. Se sugiere que el anuncio sea publicado todos los días, durante un mes, el anuncio se hará cada cuatro meses. A continuación se presenta el anuncio que se propone:

<p><i>Producimos medicamentos con materia prima de la mas alta calidad y utilizamos los estándares de calidad que son indispensables para la efectividad en la solución de los problemas de salud para nuestros clientes.</i></p> <p><i>Para los agobiantes dolores de cabeza ofrecemos a nuestros clientes "acetab" en tabletas.</i></p>  <p><i>Para bajar esas terribles infecciones tenemos "ibutab" en tabletas</i></p>  <p><i>Y para esas bajar esas terribles fiebres hemos creado la Diolotab también en presentaciones de tabletas</i></p> 	 <p>Medicamentos de Laboratorios "ROWALT" la solución a los problemas de tu salud al alcance de tus manos para tu salud</p> <p>SI DE SALUD QUIERES GOZAR MEDICAMENTOS DE LABORATORIOS "ROWALT" DEBES COMPRAR</p> <p>SI TUS AÑOS QUIERES ALARGAR CON MEDICAMENTOS DE LABORATORIOS "ROWALT" LO PUEDES LOGRAR</p> 	<p>VISITANOS Y APROVECHA NUESTRAS PROMOCIONES</p> <p><i>En laboratorios y farmacias Rowalt tu dólar vale por dos ya que en la compra de un medicamento marcado con promociones puedes obtener el segundo gratis .</i></p> <p><i>Visita nuestro laboratorio ubicado en:</i></p> <p><i>Col. Y Av. Libertad # 419 Y para atención a todo el publico tenemos nuestras propias farmacias ubicada en:</i></p> <p><i>Calle San -Antonio -abad, Edif. 2135 local # 4 frente al colegio Cristóbal colon; tel. 2264610</i></p> <p><i>Y Col. Miamonte, Calle Sisimiles # 2254 tel. 2261-0515</i></p> <p>¡¡ ATENDEMOS LAS 24 HORAS !!</p> 
--	--	--

COSTO DEL ANUNCIO

PERÍODO	COSTO
1° CUATRIMESTRES	\$ 75.00
2 ° CUATRIMESTRES	\$ 75.00
3° CUATRIMESTRES	\$ 75.00
COSTO ANUAL	\$ 225.00

(Ver Anexo 17. Cotización de publicación de anuncio)

- **Hojas volantes.**

Elaborar una hoja volante que incluye todos los productos en estudio, y que refleja a cada uno de ellos con sus respectivos precios, además de mencionar en que lugares pueden los consumidores encontrarlos. Se sugiere distribuir 200 hojas cada fin de semana por un mes en lugares estratégicos tales como:

- Entrada de supermercados.
- Entrada de centros comerciales.
- Intercepción del Boulevard Constitución y Alameda Juan Pablo Segundo.
- Intercepción de Calle San Antonio Abad y Av. Bernal.
- Intercepción Boulevard de los Héroes y Av. Los Andes.

COSTO POR ELABORACIÓN DE HOJAS VOLANTES.

DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO	COSTO ANUAL
Elaboración de hojas volantes.	\$ 0.07	\$ 350.00 (5,000 hojas volantes al año)

(Ver Anexo 14. Cotización de elaboración de hojas volantes)

Se sugiere la siguiente hoja volante:

Anverso hoja volante.

**Laboratorios Rowalt “Comprometidos con tu salud
Fabricando los mejores medicamentos en las Líneas de
Analgésicos, Antipiréticos y Antiinflamatorios”**

Acetab



Ibutab



DicloTAB
“DicloTAB sódico”
Analgésico
Antiinflamatorio
También producimos la “Acetab”
un eficaz
Analgésico, Antipirético y La
“Ibutab” que cuenta con las
propiedades de Los Antipiréticos,
Antiinflamatorios
Puedes encontrarlos en :
Colonia y calle libertad No. 419.
Será un placer Atenderte.

DicloTAB







Rowalt
Pharmaceutical
Laboratorios

Teléfono:
2235-2577
Sitio Web: labrowalt@yahoo.es

Reverso de la hoja volante.

DicloTAB

**ANÁLGESICO, ANTIINFLAMATORIO DE
RÁPIDA ACCIÓN**

Vía de administración:Oral
 Forma Farmacéutica:Tableta
 Cada tableta contiene: Diclofenaco Sódico 50mg

Excipientes CS.P- 1 Tableta

Indicaciones: Esta indicado en procesos de reumatismo inflamatorios y regenerativos, artritis reumatoide a, artrosis, artropatías gotosas. Reumatismo extra articular, y afecciones peri-articulares como bursitis, tendinitis.
 Procesos inflamatorios músculos esqueléticos agudos, dolor post – traumáticos y post-quirúrgicos, infecciones dolorosas e inflamatorias ginecológicas como dismenorrea primaria.

Contraindicaciones: hipersensibilidad al diclofenaco sódico, gastritis agudas, úlceras, tomar al tercer trimestre de embarazo, asmáticos que han padecido un ataque de asma, urticaria, rinitis aguda.

Contraindicaciones: No administrar durante el embarazo y lactancia

Dosificación: Adultos una tableta cada 12 u 8 horas según el criterio médico.

Precauciones: No esta prescrita en niños, no se deje al alcance de los niños consérvese en un lugar fresco y seco.

Advertencias: Diclofenaco puede provocar reacciones alérgicas severas de tipo anafilácticas.

**Producto Centroamericano Elaborado en el
Salvador Por: Laboratorios Rowalt**



Rowalt
Pharmaceutical
Laboratorios

- **Colocar exhibidores en las salas de ventas.**

Fabricación de exhibidores de productos de las marca de Laboratorios Rowalt, los cuales serán colocados en puntos de venta, los cuales serán seleccionados según su antigüedad como clientes de laboratorios Rowalt, todo esto con el fin de dar a conocer los productos y promover su venta.

COSTO DE EXHIBIDORES

DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO	COSTO ANUAL
Exhibidores para Distribuidores.	\$ 31.00	\$ 775.00 (25 rótulos promocionales al año)

(Ver Anexo 13. Cotización de elaboración de exhibidores)

Descripción Técnica: Fabricado en Varilla lisa de 4 mm, con tres entrepaños para colocación de productos de Laboratorios Rowalt. Con el objetivo de dar a conocer el producto y promover las ventas.



- **Crear página web.**

Crear un sitio web, el cual contenga la información general de la empresa, así como los diferentes productos que Laboratorios Rowalt ofrece. Además está debe de servir para plataforma de comunicación entre los usuarios y el laboratorio en sí. Permitiendo un mayor difusión de las líneas y productos que se ofrecen al mercado.

COSTO DE CREACIÓN DE PÁGINA WEB.

DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARI O	COSTO ANUAL
Diseño de Página Web	\$ 75.00	\$ 75.00
Actualización y Mantenimiento (2 veces al año)	\$ 65.00	\$ 130.00
Web Hosting (1 vez al año)	\$ 50.00	\$ 50.00
TOTAL	\$ 190.00	\$ 255.00

(Ver Anexo 18. Creación de página web)

Descripción Técnica: Crear un sitio Web, en el cual se presente como primer imagen la página de bienvenida donde se encuentra el logotipo y slogan de la empresa. Además contendrá tres links, en el primero contendrá la información general de la empresa, el segundo la lista de los productos con los que cuenta laboratorios Rowalt, mientras que la tercera contendrá los detalles de cada uno de los productos. A continuación se muestra la página Web propuesta:

Página principal - Mozilla Firefox

Archivo Editar Ver Historial Marcadores Herramientas Ayuda

file:///C:/Documents and Settings/Administrador/Configuración local/Archivos temporales de Inter

softonic

BUSCAR

Página principal

Rowalt
Pharmaceutical
Laboratorios

www.labrowalt.com

"ROWALT COMPROMETIDOS CON TU SALUD"

BIENVENIDOS

Somos una empresa dedicada al bienestar de nuestros clientes, ofreciendo producto de la más alta calidad. Llevando nuestros servicios a nuevos niveles que satisfagan cada una de las necesidades de nuestros clientes.

Contáctanos:

Dirección:
Colonia y Calle Libertad No. 419.

Teléfono:
2235-2577
Email: labrowalt@yahoo.es



Terminado

Inicio

Explorador... labrowalt - Mic... Microsoft ... Dibujo - Paint

Página princip... 7:16

Acerca de nosotros - Mozilla Firefox

Archivo Editar Ver Historial Marcadores Herramientas Ayuda

file:///C:/Documents and Settings/Administrador/Configuración local/Archivos temporales de Inter

softonic

Comenzar a usar Firefox
http://www.mozilla.com/es-ES/firefox/central/

Acerca de nosotros

Rowalt
Pharmaceutical
Laboratorios

www.labrowalt.com

"ROWALT COMPROMETIDOS CON TU SALUD"

Información sobre nuestra empresa

Producimos medicamentos con materia prima de la más alta calidad y utilizamos los estándares de calidad que son indispensables para la efectividad en la solución de los problemas de salud para nuestros clientes.

Visión: Laboratorios Rowalt pretende fortalecer y desarrollar nuevas formas farmacéuticas a fin de convertirse en los próximos años en un fuerte competidor en el mercado farmacéutico nacional e internacional mediante un proceso continuo de consolidación y posicionamiento de la marca ofreciendo calidad, eficiencia y continuidad.

Misión: Somos una empresa que elabora y comercializa productos farmacéuticos de alta calidad destinados al consumo humano, reflejando la calidad de nuestra gestión a través de personal capacitado, materias primas de calidad e innovación continua, siendo nuestro



http://www.mozilla.com/es-ES/firefox/central/

Inicio

Explorador... labrowalt - Mic... Documento1 - ... Dibujo - Paint

Acerca de nos... 7:16

Lista de productos - Mozilla Firefox

Archivo Editar Ver Historial Marcadores Herramientas Ayuda

file:///C:/Documents and Settings/Administrador/Configuración local/Archivos temporales de Inter

softonic

Lista de productos

Rowalt
Pharmaceutical
Laboratorios

www.labrowalt.com

"ROWALT COMPROMETIDOS CON TU SALUD"

Lista de productos Información de contacto:
2235-2577

A continuación se presenta nuestro catalogo de productos

Dentalgesic
Recetado: Dolores en dientes y encias

Caja por cien tabletas • [Más](#) **Precio: \$ 37.00**

DicloTAB
Recetado: Antiinflamatorio de amplio espectro

Caja por cien tabletas • [Más](#) **Precio: \$ 47.50**

Allergic
Recetado: Para todo tipo de alergias.

file:///C:/Documents and Settings/Administrador/Configuración local/Archivos temporales de Internet/Content.MSO/PubWebPagePreview/pub3972.2/index_archivos/Page434.htm

Inicio

Detalles del producto - Mozilla Firefox

Archivo Editar Ver Historial Marcadores Herramientas Ayuda

file:///C:/Documents and Settings/Administrador/Configuración local/Archivos temporales de Inter

softonic

Detalles del producto

Rowalt
Pharmaceutical
Laboratorios

www.labrowalt.com

"ROWALT COMPROMETIDOS CON TU SALUD"

Detalles del producto [Verber a la lista de productos](#)

DicloTAB
Antiinflamatorio de amplio espectro



Vía de administración: Oral
Forma Farmacéutica: Tableta
Cada tableta contiene: Diclofenaco Sódico 50mg
Excipientes CS.P- 1 Tableta

Indicaciones: Esta indicado en procesos de reumatismo inflamatorios y regenerativos, artritis reumatoide a, artrosis, artropatías gotosas. Reumatismo extra articular, y afecciones peri- articulares como bursitis, tendinitis.

Procesos inflamatorios músculos esqueléticos agudos, dolor post - traumáticos y post - quirúrgicos, infecciones dolorosas e inflamatorias ginecológicas como dismenorrea primaria.

Contraindicaciones: hipersensibilidad al diclofenaco sódico, gastritis aguda, úlcera, tomar el toxa

Terminado

Inicio

- **Cuña radial.**

Realizar promoción de productos y del laboratorio por medio de una de las radiodifusoras con cobertura nacional para adultos comprendidos entre las edades de 35-50 años, en Radio Cadena Monumental, siendo el radioescucha parte del sector de mercado que mayor consume medicamentos de las líneas analgésico, antipirético y antiinflamatorio, el paquete especial cuenta con:

3 cuñas diarias de 30 segundos.

Horarios a escoger en franjas prime time.

De lunes a viernes.

Total de cuñas 60 mensuales.

Además Valores agregados:

1 visita a cabina con promocionales y elaboración, producción y locución de cuña sin costo (para uso exclusivo en las radios de la corporación).

Cuña:

*Si de salud quieres gozar en laboratorios Rowalt debes comprar
Si tus años quieres alargar con Rowalt lo puedes lograr.
Al más bajo precio y con la mayor calidad
Solo en Rowalt lo encontraras
Rowalt es salud
Rowalt es bienestar
Y esta al alcance de tus manos.
"Rowalt comprometidos con tu salud"*

COSTO DE CUÑA RADIAL.

DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO	COSTO ANUAL
Cuña radial mensual	\$395.50	\$791.00 (se harán dos meses al año marzo y septiembre)

(Ver Anexo 19. Cotización de transmisión de cuña radial)

IV. Desarrollo del plan estratégico y plan operativo.

El plan estratégico tiene un horizonte de planificación de tres años (2012-2014), realizado en base a la matriz de crecimiento de productos y mercados así como también tomando en cuenta la planeación de marketing, como parte del plan general de la empresa determinando el posicionamiento y la ventaja diferencial de los productos.

El plan operativo o táctico ha sido considerado para un año, derivándose del análisis del negocio, siendo la base fundamental para el logro de las estrategias de largo plazo, estructuradas bajo la mezcla de mercadotecnia conformada por el producto, precio, distribución y promoción.

La estructura del plan comprende, las estrategias a largo plazo clasificando en ellas las estrategias a corto plazo, los responsables, el costo de la estrategia, así como también la programación en el tiempo para cada actividad, a fin de cumplir con los objetivos.

V. Determinación de los presupuestos.

Una vez determinada la estrategia es preciso incorporarla a las operaciones diarias de la organización; es por ello, que para la puesta en marcha del Plan Estratégico de comercialización, se presentan los costos de implementación del proyecto, con el propósito de coordinar y controlar las acciones a fin de lograr su implementación y realizar los ajustes respectivos oportunamente. (Ver anexo 21. Estado de resultados proyectado y anexo 22. Costos de la puesta en marcha del proyecto)

VI. Implantación.

La implantación del plan estratégico de comercialización propuesto se iniciará a partir del Junio del 2011. Proponiéndose un cronograma de actividades que reflejan las actividades a realizar de acuerdo al tiempo especificado en dicho cuadro y que se coordina con los objetivos propuestos (Ver anexo 23. Cronograma de actividades para la implementación del plan estratégico).

En esta etapa es indispensable el diseño de controles adecuados; en éste sentido, para garantizar la efectiva implementación del Plan Estratégico de Comercialización, se presenta a continuación los lineamientos a seguir:

1. Definir la fecha de inicio de la implementación del plan y comunicarla por los medios formales establecidos a todos los empleados, a efecto de lograr una mayor integración e identificación de los planes y proyecciones de la empresa.

Para desarrollar ésta primera etapa, se presenta un cronograma de actividades, el cual contiene la presentación preliminar del Plan Estratégico por parte del grupo de investigación a los encargados de la empresa, así como al personal involucrado, el período de estudio de cada fase de la implantación y su aprobación, (ver anexos 23).

2. Asignar los recursos necesarios para la puesta en marcha del plan, sean estos humanos, materiales y técnicos.
3. Establecer responsabilidades para cada actividad a desarrollar para la ejecución del plan, así mismo delegar en cierta medida autoridad a los empleados para que tomen decisiones que conlleven al mejoramiento de su labor.
4. El Propietario de la empresa deberá realizar de forma continua evaluaciones acerca del avance en la implementación del plan, así como un seguimiento al cumplimiento de los objetivos proyectados, analizar las posibles desviaciones y replantearlos si es necesario.
5. Mantener una estrecha comunicación con todos los empleados a efectos de evitar errores relacionados con la implementación del plan estratégico.

Las personas encargadas de poner en marcha este plan estratégico, deben ser personas con un perfil y características siguientes: habilidad para detectar problemas, dar soluciones a estos, evaluar los resultados basándose en los planes escritos y objetivos por alcanzar.

VII. Control y evaluación.

A. Control.

El control se realizará a través del cruce de un análisis de ventas con los planes propuestos. Esto será en el proceso de desarrollo de los planes estratégicos propuestos, es decir, en el desarrollo de las actividades y al final de los resultados obtenidos en el año.

A medida que se va realizando la introducción del plan, los gerentes o encargados de la planificación deberán comparar el progreso con el plan estratégico en etapas periódicas o decisivas, con el objeto de determinar el grado de avance y el logro de los objetivos estratégicos.

A continuación se presenta un cuadro que podrá ayudar al propietario del laboratorio en el control del plan.

Tipo de Control	Responsabilidad	Proposito del Control	Herramientas a Utilizar
Control del plan cada dos meses	Propietario de la empresa.	Analizar si se están alcanzando los resultados planeados.	Análisis de las ventas
			Análisis de la participación en el mercado
			Relación gastos ventas
			Análisis financiero.
Control de la rentabilidad	Gerente de ventas.	Analizar si la compañía esta ganando o perdiendo	Rentabilidad por producto, territorio, cliente, canal de distribución
Control de la eficiencia	Gerente de ventas.	Evaluar y aprovechar la eficiencia y la repercusión de los gastos de mercadotecnia	Eficiencia de: La fuerza de Ventas, publicidad, promoción de ventas, distribución.

B. Evaluación

La evaluación del plan se llevará a cabo cada dos meses, dicha evaluación consistirá en comparar los resultados obtenidos con los que se pretenden alcanzara al finalizar el período evaluado. Dichas actividades serán responsabilidad del Propietario de Laboratorios Rowalt, quien determinará la mejor forma para llevar a cabo la evaluación lo que implicará corregir las desviaciones encontradas a través de la aplicación de medidas correctivas que serán determinadas por él.

Todo con el fin de dar soluciones correctivas en el camino si existen discrepancias entre los resultados obtenidos y lo planificado, logrando así el cumplimiento de los objetivos planteados desde el inicio de la implementación del plan en cada una de las áreas de trabajo como los de la empresa en general.

Bibliografía.

Libros.

Koontz, H. y Weihrich, H. 1994. *Fundamentos de la Administración*. 10ª Ed. México: Editorial McGraw-Hill.

Koontz, H. y Weihrich, H. 1999. *Administración una Perspectiva Global*. 11ª Ed. México: Editorial McGraw-Hill.

Kotler, P. y Armstrong, G. 2001. *Fundamentos de Marketing*. 6ª Ed. México: Prentice Hall.

Kotler, P. 1988. *Fundamentos de Mercadotecnia*. México: Prentice-Hall.

Kotler, P. 1996. *Dirección de Marketing*. Ed. del Milenio. México: Prentice Hall.

Malgor, L. y Valsecia, M. 1994. *Farmacología Médica*. Volumen 4. México: McGraw-Hill.

Miklos, T. y Tello, M. 2003. *Planeación Prospectiva: Una estrategia para el diseño del futuro*, México: Editorial Limusa S.A.

Stanton, W. Etzel, M. y Walker, B. 2007. *Fundamentos de Marketing*, 11ª Ed. México: D.F. McGraw-Hill Interamericana.

Stanton, W. Etzel, M. y Walker, B. 2007. *Fundamentos de Marketing*, 14ª Ed. México: D.F. McGraw-Hill Interamericana.

Leyes

- Acuerdo Centroamericano sobre el Reconocimiento de Registro Sanitarios de Medicamentos, Consejo de Ministros de la Integración Económica. -COMIECO-XXIV, Vigente desde octubre de 2002.
- Código de Salud, Decreto Legislativo No. 955 del 26 de abril de 1988.
- Ley del Consejo Superior de Salud Pública y de las Juntas de Vigilancia de Profesionales Médica, Odontología y Farmacéutica, Decreto Legislativo 2699, de fecha de 28 de agosto de 1958.
- Ley de Fomento y Protección de la Propiedad Intelectual, Decreto de creación No.604 de Fecha 15 de julio de 1993.
- Ley del Medio Ambiente, Decreto Legislativo No. 233 de fecha 2 de marzo de 1996.

Tesis

Tejada Miranda, Rocío Margarita y otros. (2003). *“Plan Estratégico de Mercadotecnia para optimizar los servicios de apoyo y atención a los socios del sector comercio, industria y servicios afiliados a la asociación de medianos y pequeños empresarios salvadoreños (AMPES), en el área metropolitana de San Salvador”*. Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de El Salvador.

Páginas Web.

- C.N.A “análisis interno de fortalezas y debilidades” 01 de marzo de 2010. Disponible en [www.crecenegocios.com/análisis-Interno-fortalezas y debilidades](http://www.crecenegocios.com/análisis-Interno-fortalezas-y-debilidades), Accesada en fecha 28 de Mayo de 2010
- Análisis y determinación del presupuesto 27 de marzo de 2010, Disponible en [www.pwc.com/.../análisis-y-determinación-del-presupuesto, jhtml](http://www.pwc.com/.../análisis-y-determinación-del-presupuesto.jhtml), Accesada en fecha 28 de mayo de 2010
- Implantación y control del plan estratégico. 15 de marzo de 2010 Disponible en www.pwc.com/.../análisis-y-determinación-del-presupuesto.jhtml, Accesada en fecha 28 de mayo de 2010
- Wikipedia.org: *“Conceptos y objetivos de marketing”*. 25 de marzo del 2010. Disponible en: <http://es.wikipedia.org/wiki/Marketing#LasC2.ABcuatro.22P.27s.22.C2.BB>. Accesada en fecha: 3 de Junio del 2010.

ANEXOS

ANEXO 1.

Tabulación Encuesta Dirigida A Consumidores Finales

Perfil De Los Consumidores Finales De Las Líneas De Analgésicos Antipiréticos Y Antiinflamatorios.

OBJETIVO: Determinar el perfil de los consumidores finales reales de las líneas de analgésicos, antipiréticos y antiinflamatorios de acuerdo al sexo, edad, estado familiar, ocupación, nivel académico e ingreso familiar.

SEXO		
ALTERNATIVA	Fr.	%
Masculino	156	57.56
Femenino	115	42.44
TOTAL	271	100.00

EADAES		
ALTERNATIVA	Fr.	%
18-24 años	8	2.95
25-34 años	31	11.44
35-44 años	117	43.17
45-54 años	108	39.85
más de 55 años	7	2.58
TOTAL	271	100.00

ESTADO FAMILIAR		
ALTERNATIVA	Fr.	%
Casado(a)	186	68.63
Unión Libre	65	23.99
Soltero(a)	14	5.17
Divorciado(a)	1	0.37
Separado(a)	2	0.74
Viudo(a)	3	1.11
TOTAL	271	100.00

NIVEL ACADEMICO		
ALTERNATIVA	Fr.	%
Básico	29	10.70
Bachillerato	159	58.67
Universitario	78	28.78
Otros	5	1.85
TOTAL	271	100.00

OCUPACIÓN		
ALTERNATIVA	Fr.	%
Estudiante	7	2.58
Comerciante	11	4.06
Ama de casa	27	9.96
Empleado	220	81.18
Desempleado	2	0.74
Pensionado	4	1.48
TOTAL	271	100.00

INGRESO MENSUAL		
ALTERNATIVA	Fr.	%
Menos de \$150.00	13	4.80
de \$151.00 a \$350.00	247	91.14
de \$551.00 a \$750.00	9	3.32
de \$751.00 a \$950.00	2	0.74
Más de \$951.00	0	0.00
TOTAL	271	100.00

COMENTARIO: Los resultados determinan que las personas que constituyen el perfil de los consumidores finales reales de las líneas de analgésicos, antipiréticos y antiinflamatorios, son en su mayoría del sexo masculino, con edades que oscilan entre 35 a 44 años de edad, de estado familiar casado, de ocupación empleado, con un nivel de estudio de bachillerato y un ingreso entre \$ 151.00a \$350.00, residentes en el municipio de San Salvador. Mediante dicho perfil el Laboratorio esta en condiciones de concentrar sus esfuerzos en satisfacer las necesidades del segmento.

1. ¿Qué medicamentos compra con mayor regularidad? Señale con una x la marca que más compra.

OBJETIVO: Identificar la preferencia del consumidor en cuánto a marca y presentación de las líneas de antipiréticos, analgésicos y antiinflamatorios.

ALTERNATIVA		Jarabes		Tabletas		Gotas		Inyecciones		Supositorios	
		Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%
Analgésicos	Ibuprofeno MK, de Laboratorios MK	48	10,74	66	14,77	0	0,00	0	0,00	0	0,00
	Ibutab de Laboratorios Rowalt	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
	Ibuprofeno de Laboratorios Teramed		0,00	37	8,28	0	0,00	0	0,00	0	0,00
	Ibutrim de Laboratorios Rodim	0	0,00	25	5,59	0	0,00	0	0,00	0	0,00
	Dolofin Vitaminada de Laboratorios López	0	0,00	271	60,63	0	0,00	0	0,00	0	0,00

COMENTARIO: De acuerdo a los resultados obtenidos la mayoría de las personas encuestadas coincidieron que en la línea de analgésicos la marca que más compran es la Dolofin Vitaminada de laboratorios López en la presentación de tabletas

ALTERNATIVA		Jarabes		Tabletas		Gotas		Inyecciones		Supositorios	
		Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%
Antipiréticos	Acetaminofen MK, de Laboratorios MK	77	8,18	194	20,62	0	0,00	0	0,00	0	0,00
	Acetab de Laboratorios Rowalt	0	0,00	55	5,84	0	0,00	0	0,00	0	0,00
	Febrex de Laboratorios Rodim	0	0,00	78	8,29	85	9,03	0	0,00	0	0,00
	Tylenol Extrafuerte de Laboratorios Janssen	66	7,01	165	17,53	64	6,80	0	0,00	0	0,00
	Winasorb de Laboratorios Sanofi Aventis	0	0,00	157	16,68	0	0,00	0	0,00	0	0,00

COMENTARIO: De acuerdo a los resultados obtenidos la mayoría de las personas encuestadas coincidieron que en la línea de antipiréticos la marca que más compran es la acetaminofen de laboratorios Mk en la presentación de tabletas.

ALTERNATIVA		Jarabes		Tabletas		Gotas		Inyecciones		Supositorios	
		Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%
A n t i i n f l a m a t o r i o s	Diclofenaco MK, de Laboratorios MK	53	4,66	231	20,32	0	0,00	0	0,00	0	0,00
	Diclotab de Laboratorios Rowalt	0	0,00	27	2,37		0,00	0	0,00	0	0,00
	Cataflam de Laboratorios Novartis	84	7,39	160	14,07	89	7,83	150	13,19	0	0,00
	Salvadol de Laboratorios Teramed	0	0,00	268	23,57	0	0,00	0	0,00	0	0,00
	Orfenaflex de Laboratorios Paill	0	0,00	164	14,42	0	0,00	0	0,00	0	0,00

COMENTARIO: De acuerdo a los resultados obtenidos la mayoría de las personas encuestadas coincidieron que en la línea de antiinflamatorios la marca que más compran es Salvadol de laboratorios Teramed en la presentación de tabletas.

2. ¿Para Usted, la presentación de un nuevo producto en cuanto a su empaque, color y vistosidad influye en la compra del mismo?

OBJETIVO: Conocer la importancia de las presentaciones en los medicamentos y la incidencia que tienen en la compra.

ALTERNATIVA	Fr.	%
Si	251	92.62
No	20	7.38
TOTAL	271	100.00

COMENTARIO: La mayoría de personas encuestadas, al momento de comprar un producto toman en cuenta el empaque, color y vistosidad del producto, ya que para los consumidores la apariencia de los productos les proporciona confianza e inducen a la compra del mismo. Mientras que para la minoría de las personas encuestadas la apariencia de los productos no influye a la hora de comprarlo. Este resultado indica que son importantes las características que tendrá en su presentación un nuevo producto.

3. ¿Qué aspectos considera que deben ser indispensables en los empaques de los medicamentos?

OBJETIVO: Conocer que aspectos se consideran indispensables en la presentación de los medicamentos.

ALTERNATIVA	Fr.	%
Marca	271	100.00
Precio	271	100.00
Dosificación	271	100.00
Efectos secundarios	271	100.00
Fecha de Vencimiento	271	100.00
Fabricante	271	100.00

COMENTARIO: La totalidad de las personas encuestadas manifestaron que es indispensable que la marca, precio, dosificación, efectos secundarios, fecha de vencimiento y el nombre del fabricante; estén representadas en los empaques. Ya que el conocimiento de estos atributos dan mayor confianza y seguridad al momento de comprar cualquier tipo de medicamento. Este resultado indica que es necesario dar a conocer todas las características de los productos en los empaques.

4. ¿Qué aspectos considera más importantes al momento de elegir un medicamento? Enumeré de tal manera que el # 1, sea el más importante.

OBJETIVO: Conocer cuáles son los aspectos más importantes que consideran los compradores al comprar los medicamentos.

Atributos	1		2		3		4		5		6		7	
	Fr	%												
Marca	0	0,00	23	8,49	199	73,43	0	0,00	49	18,08	0	0,00	0	0,00
Calidad	250	92,25	13	4,80	8	2,95	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Variedad	0	0,00	0	0,00	0	0,00	13	4,80	129	47,60	5	1,85	1	0,37
Precio	0	0,00	10	3,69	0	0,00	134	49,45	120	44,28	0	0,00	7	2,58
Efectividad	21	7,75	205	75,65	45	16,61	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Presentación	0	0,00	6	2,21	0	0,00	50	18,45	0	0,00	125	46,13	90	33,21
Promociones	0	0,00	4	1,48	0	0,00	60	22,14	132	48,34	76	28,04	122	45,02

COMENTARIO: Al momento de comprar un medicamento lo que se busca es la rápida mejoría de los síntomas ocasionados por cualquier tipo de enfermedad, por esta razón para la mayoría de los encuestados el aspecto más importante al momento de comprar un

medicamento es la calidad del mismo, además el tiempo que dura el efecto o el tiempo de efectividad del medicamento es considerado como el segundo aspecto más importante para los compradores, seguido de la marca del laboratorio que elabora el medicamento ya que esto proporciona seguridad al momento de ingerir el medicamento, los demás aspectos no tienen mayor relevancia para los compradores.

5. ¿Cómo considera los precios que le proporcionan los siguientes proveedores?

OBJETIVO: Determinar como perciben los precios de los medicamentos los compradores y a la vez establecer aquellos proveedores que les proporcionan los mejores precios.

ALTERNATIVA	Cadenas de Farmacia		Farmacias Particulares		Supermercados		Tiendas		Mayoristas de Mercados	
	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%
Alto	0	0.00	149	54.98	152	56.09	205	75.65	0	0.00
Bajo	256	94.46	3	1.11	4	1.48	0	0.00	264	97.42
Iguals	15	5.54	119	43.91	115	42.44	66	24.35	7	2.58
TOTAL	271	100.00	271	100.00	271	100.00	271	100.00	271	100.00

COMENTARIO: La mayoría de los encuestados aseguran que los medicamentos con precios bajos se pueden comprar a mayoristas o en cadenas de farmacias, mientras que por el contrario las tiendas, farmacias particulares y los supermercados son consideradas como los proveedores que comercializan medicamentos a precios altos en comparación a la competencia.

6. ¿Qué tipo de descuentos le brindan los siguientes proveedores?

OBJETIVO: Conocer los diferentes tipos de descuento y el margen de ahorro que brindan los diferentes establecimientos que comercializan los medicamentos.

ALTERNATIVA	Cadenas de Farmacia		Farmacias Particulares		Supermercados		Tiendas		Mayoristas de Mercados	
	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%
Entre el 5%-10%	54	19.93	172	63.47	0	0.00	0	0.00	0	0.00
Entre el 11%-20%	191	70.48	76	28.04	0	0.00	0	0.00	0	0.00
Entre el 21%-30%	21	7.75	20	7.38	0	0.00	0	0.00	62	22.88
Más del 30%	5	1.85	3	1.11	0	0.00	0	0.00	173	63.84
Ninguna de las anteriores.	0	0.00	0	0.00	271	100.00	271	100.00	36	13.28
TOTAL	271	100.00	271	100.00	271	100.00	271	100.00	271	100.00

COMENTARIO: De acuerdo a los resultados obtenidos la gran mayoría de los encuestados coinciden que los supermercados y tiendas no proporcionan ningún tipo de descuento al momento de comprar medicamentos, además las farmacias particulares

otorgan descuentos menores en comparación a los demás proveedores, mientras que los mayoristas proporcionan los mejores descuentos, seguido de las cadenas de farmacias.

7. ¿Cómo considera los precios de los siguientes medicamentos?

Coloque B para indicar que es bajo ó coloque A, para indicar que es alto, Si nunca lo ha comprado deje el espacio en blanco.

OBJETIVO: Determinar como perciben los precios de los medicamentos los compradores.

ANALGÉSICOS						
ALTERNATIVA	Alto		Intermedio		Bajo	
	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%
Ibuprofeno MK, de Laboratorios MK	41	35,96	64	56,14	9	7,89
Ibutab de Laboratorios Rowalt	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Ibuprofeno de Laboratorios Teramed	2	5,41	26	70,27	9	24,32
Ibutrim de Laboratorios Rodim	1	4,00	18	72,00	6	24,00
Dolofin Vitaminada de Laboratorios	0	0,00	21	7,75	250	92,25

COMENTARIO: El analgésico con precio al alcance de la mayoría de los consumidores es el Dolofin Vitaminado además de ser conocido por la gran mayoría de los consumidores, mientras que para los pocos consumidores que conocen el ibuprofeno de laboratorios Teramed y la Ibutrim de laboratorios Rodim aseguran que los precios de dichos medicamentos son intermedios en comparación de los precios de los analgésicos considerados en esta interrogante, por otro lado el precio del ibuprofeno de laboratorios Mk es considerado por más de la mitad de los consumidores como intermedio, mientras que un poco menos de la mitad consideran que los precios de dicho analgésicos es alto pero están dispuesto a pagarlo por la confianza y el reconocimiento de la marca. Además los consumidores finales no opinan con respecto de la Ibutab de Rowalt dejando en claro que no conocen este producto.

ANTIPIRÉTICOS						
ALTERNATIVA	Alto		Intermedio		Bajo	
	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%
Acetaminofen MK, de Laboratorios	65	23,99	186	68,63	20	7,38
Acetab de Laboratorios Rowalt	0	0,00	37	67,27	18	32,73
Febrex de Laboratorios Rodim	105	64,42	49	30,06	9	5,52
Tylenol Extrafuerte de Laboratorios	59	21,77	201	74,17	11	4,06
Winasorb de Laboratorios Sanofi Aventis	31	19,75	119	75,80	7	4,46

COMENTARIO: Los antipiréticos son considerados por la mayoría de los encuestados con precios intermedios entre estas se encuentran la acetaminofen de laboratorios Mk, tylenol extrafuerte de Laboratorios Jassen y winasorb de Laboratorios Sanofi Aventis, pero los consumidores están dispuestos a pagar los precios ya que estos medicamentos son reconocidos en el mercado por su alta calidad. Mientras que los pocos consumidores que conocen el febrex de Laboratorios Rodim consideran dicho medicamento con precio alto. Por esta razón prefieren comprar un producto con precio más bajo y más conocido. Por otro lado la mayoría de los consumidores que conocen la acetab de laboratorios Rowalt consideran que su precio es intermedio mientras que la minoría lo considera bajo con respecto a los demás medicamentos.

ANTIINFLAMATORIOS						
ALTERNATIVA	Alto		Intermedio		Bajo	
	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%
Diclofenaco MK, de Laboratorios MK	193	71,22	47	17,34	31	11,44
Diclotab de Laboratorios Rowalt	0	0,00	22	81,48	5	18,52
Cataflam de Laboratorios Novartis	173	63,84	89	32,84	9	3,32
Salvadol de Laboratorios Teramed	0	0,00	7	2,61	261	97,39
Orfenaflex de Laboratorios Paill	0	0,00	117	71,34	47	28,66

COMENTARIO: Los antiinflamatorios son los medicamentos que tienen precios más altos en comparación a los medicamento de las líneas estudiadas, ya que estos proveen un alivio más rápido y prolongado y sus efectos ayudan ante muchos síntomas, por esta razón los encuestados coinciden que los precios de la diclofenac de Mk y la Cataflam de laboratorios Novartis poseen precios altos mientras que el orfenaflex de laboratorios Paill y la Diclotab de laboratorios Rowalt poseen precios intermedios, y que el precio más bajo en esta línea de medicamento lo proporciona la Salvadol de laboratorios Teramed.

8. ¿Qué impacto tienen los medios de comunicación en usted para que reconozca una marca en particular?

OBJETIVO: Determinar que tan importante es dar a conocer los productos mediante los medios de comunicación.

ALTERNATIVA	Fr.	%
Mucha	255	94.10
Poca	15	5.54
Ninguna	1	0.37
TOTAL	271	100.00

COMENTARIO: En los últimos años los medios de comunicación han contribuido en gran manera en el reconocimiento de los productos y la marca de los mismos ya que estos poseen impacto en la mayoría de las personas, lo que coincide con la interrogante planteada ya que la gran mayoría de los encuestados consideran que los medios de comunicación tienen mucho impacto en ellos, para reconocer los productos y que ocupen un lugar en sus mentes.

9. ¿Por qué medio se da cuenta usted de un nuevo medicamento?

OBJETIVO: Determinar cual de los medios de comunicación y publicitario; es más efectivo a la hora de hacerle publicidad a los productos.

ALTERNATIVA	Fr.	%
Televisión	249	91.88
Radio	213	78.60
Medios Escritos	209	77.12
Internet	76	28.04
Vallas publicitarias	58	21.40
Carteles	31	11.44
Hojas Volantes	227	83.76
Propaganda en lugares transitados (Ej: paradas de buses, Centros comerciales.)	199	73.43
Médicos	252	92.99
Dependientes de farmacias	224	82.66
Alguien de Confianza lo	111	40.96

* Porcentaje en base a cantidad de encuestas realizadas.

COMENTARIO: La publicidad que más impacta en los consumidores es la publicidad masiva ya que posee mayor repercusión y llega a más consumidores, lo que concuerda con los encuestados ya que para la gran mayoría de estos aseguran que por medio de la televisión, radio y medios escritos se dan cuenta de un nuevo producto. Se sabe que este tipo de medio no esta al alcance para la mayoría de los productores, por esta razón la publicidad no masiva es una buena alternativa al momento de dar publicidad a los productos; para la mayoría de los encuestados las hojas volantes, los carteles en lugares transitados, los médicos y las dependientes de farmacias son excelentes medios que contribuyen a la promoción de un nuevo medicamento.

10. ¿Para conocer de un nuevo producto o marca le es necesario qué?

OBJETIVO: Determinar cual es la mejor manera para dar a conocer un nuevo producto a los consumidores finales.

ALTERNATIVA	Fr.	%
Le den muestras gratis	268	98.89
Le den a conocer los beneficios del producto.	233	85.98
Le den volantes con información del producto.	264	97.42
Que alguien de confianza se lo recomiende.	221	81.55

* Porcentaje en base a cantidad de encuestas realizadas.

COMENTARIO: Para que un nuevo producto sea reconocido por los consumidores es necesario proporcionarles a éstos la mejor información con respecto al nuevo producto, por esta razón para la mayoría de encuestados las demostraciones gratis es una de las mejores maneras para conocer un nuevo producto, seguido de proporcionarles volantes con información del producto, además de darles a conocer los beneficios de los productos y como ultima opción que alguien de confianza se lo recomiende todas estas opciones es una manera practica y segura para que un producto sea aceptado por los consumidores.

11. ¿Cuáles de las siguientes alternativas considera que es una buena oferta al momento de comprar un medicamento?

OBJETIVO: Determinar el tipo de oferta que los consumidores finales prefieren recibir al momento de adquirir los medicamentos.

ALTERNATIVA	Fr.	%
Compre uno + Uno gratis	270	99.63
Descuentos del 15% al 30%	271	100.00
Fracos con más Cantidad de Producto	183	67.53
Consulta gratis por la compra de medicamentos.	271	100.00
Artículos promocionales	255	94.10

* Porcentaje en base a cantidad de encuestas realizadas.

COMENTARIO: En los últimos años la competencia no solo se da por medio de los precios de los productos con el fin de atraer a más clientes sino también, en las promociones que se le brindan a los consumidores, para la mayoría de ellos las mejores promociones en relación a medicamentos son los descuentos de entre el 15% y 30% al momento de comprar los medicamentos así como también, consultas gratis por la compra de medicamentos y las promociones de compre uno y lleve uno gratis, además les agrada que les regalen más cantidad de productos y artículos promocionales pero en una proporción menor.

12. ¿Para usted, la marca del laboratorio que fabrica el medicamento le da confianza y seguridad al comprarlo?

OBJETIVO: Determinar de que manera influye la marca de los medicamentos en los compradores al momento de adquirirlos.

ALTERNATIVA	Fr.	%
Si	271	100.00
No	0	0.00
TOTAL	271	100.00

COMENTARIO: Los medicamentos por ser productos de consumo humano, son considerados por los consumidores productos delicados, por ello para la todos los encuestados la marca del laboratorios que produce los medicamentos influye en la compra de los mismos, ya que le proporcionan seguridad y confianza si el laboratorio es reconocido.

13. ¿En que Lugares compra generalmente los medicamentos?

OBJETIVO: Conocer el lugar de mayor preferencia por los consumidores finales al momento de comprar medicamentos.

ALTERNATIVA	Fr.	%
Cadenas de Farmacia	123	45.39
Farmacias Particulares	85	31.37
Supermercados	19	7.01
Tiendas	28	10.33
Mayoristas de Mercados	40	14.76

* Porcentaje en base a cantidad de encuestas realizadas.

COMENTARIO: Desde el incremento de la demanda del sector de productos de consumo humano, existen un gran número de cadenas de farmacias y farmacias particulares para suplir dicha demanda lo cual coincide con los resultados de esta interrogante ya que para la mayoría de los encuestados estos tipos de farmacias son los lugares donde generalmente compran sus medicamentos, además de estar ubicadas en zonas transitadas, tener la mayoría de medicamentos y proporcionar descuentos y promociones, mientras que la minoría de los encuestados compran medicamentos en los supermercados, tiendas y mayoristas, ya que no les ofrecen los beneficios antes descritos.

14. ¿Conoce usted, algún producto de Laboratorios Rowalt?

Si marco la casilla correspondiente a la respuesta si, responda las siguientes preguntas, de lo contrario pase a la pregunta #18.

OBJETIVO: Determinar si laboratorios Rowalt es reconocido por los consumidores.

ALTERNATIVA	Fr.	%
Si	18	6.64
No	253	93.36
TOTAL	271	100.00

COMENTARIO: La falta de penetración y posicionamiento de los productos, la publicidad casi inexistente, y el mal trabajo de los canales de distribución han contribuido a que los productos Rowalt no se han conocidos por los consumidores finales, lo que se confirma ya que la mayor parte de los encuestados no conocen los productos Rowalt.

15. ¿De acuerdo a los siguientes atributos como califica los productos de Laboratorios Rowalt?

OBJETIVO: Conocer el grado de satisfacción de los consumidores finales en relación a los atributos de los productos de laboratorios Rowalt.

ALTERNATIVA	Excelente		Muy Bueno		Bueno		Regular		Malo		TOTAL	
	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%
Calidad	6	33.33	12	66.67	0	0.00	0	0.00	0	0.00	18	100.00
Variedad	0	0.00	13	72.22	5	27.78	0	0.00	0	0.00	18	100.00
Presentación	9	50.00	9	50.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	18	100.00
Tamaño	0	0.00	13	72.22	5	27.78	0	0.00	0	0.00	18	100.00
Efectividad	7	38.89	8	44.44	3	16.67	0	0.00	0	0.00	18	100.00

* Porcentaje en base a cantidad de encuestas positivas correspondiente a la pregunta # 14.

Comentario: Una sexta parte de la muestra manifestó conocer los productos de Laboratorios Rowalt. Las percepciones de los consumidores finales respecto a los atributos de los productos no llenan en su totalidad las expectativas, dado que en la escala de excelente a bueno todos los atributos son considerados como muy buenos, la variedad y tamaño no satisfacen al consumidor final. Por ello se deben de elaborar planes que tomen en cuenta las opiniones del mercado consumidor ya que esto ayudará a que se pueden cumplir sus necesidades y poder posicionar los productos Rowalt en sus productos preferentes.

16. ¿Cómo Califica el precio de los productos de laboratorios Rowalt en comparación a otros laboratorios?

OBJETIVO: Conocer la percepción de los clientes de laboratorios Rowalt ante el precio que cancelan con relación a otros laboratorios.

Aspectos	Fr.	%
Si	16	88.89
No	2	11.11
TOTAL	18	100.00

* Porcentaje en base a cantidad de respuestas positivas

COMENTARIO: Una de las ventajas que son consideradas por los consumidores de los productos Rowalt, es el bajo precio de éstos, ya que para la mayoría de encuestados coinciden que estos productos tienen precios bajos en comparación a la competencia.

17. ¿Usted a escuchado alguna vez promociones o descuentos en los productos de laboratorios Rowalt?

OBJETIVO: Conocer si laboratorios Rowalt realiza promociones efectivas para sus productos, las cuales ayudan a cautivar a los consumidores.

ALTERNATIVA	Fr.	%
Bajos	10	55.56
Altos	4	22.22
Iguals	4	22.22
TOTAL	18	100.00

* Porcentaje en base a cantidad de respuestas positivas

COMENTARIO:

Entre los incentivos de corto plazo para alentar las compras de los productos, se encuentran las promociones y descuentos laboratorios Rowalt cuenta con dichos incentivos, la mayoría de los encuestados han escuchado alguna vez dichos incentivos.

18. ¿Si laboratorio Rowalt le ofrece mayor calidad, Bonificaciones, descuentos, y precios bajos, en los productos; estaría dispuesto a comprar sus productos?

OBJETIVO: Determinar el grado de aceptación de los productos de laboratorios Rowalt por los consumidores finales.

ALTERNATIVA	Fr.	%
Si	253	100.00
No	0	0.00
TOTAL	253	100.00

* Porcentaje en base a cantidad de encuestas negativas correspondiente a la pregunta # 14.

COMENTARIO: Los resultados de la investigación revelaron que la totalidad de los consumidores finales estarían dispuestos a comprar los productos de laboratorios Rowalt, siempre y cuando se ofrezca mayor calidad, bonificaciones, descuentos y precios bajos.

ANEXO 2.

Tabulación Encuesta Dirigida A Laboratorios Farmacéuticos

1. ¿Produce las siguientes líneas de productos farmacéuticos?

OBJETIVO: Determinar si los laboratorios producen las líneas de Analgésicos, Antipiréticos y Antiinflamatorios.

ALTERNATIVA	Fr.	%
Analgésicos	19	48,72
Antipiréticos	23	58,97
Antiinflamatorios	27	69,23
TOTAL	39	100,00

COMENTARIO: Las líneas de analgésicos, antipiréticos y antiinflamatorios son medicamentos que tienen muchas ventajas al momento de ser comercializadas ya que se pueden distribuir sin necesidad de recetas medicas, sin restricciones por efectos secundario y son reconocidas por la mayoría de los consumidores, por esta razón existen muchos laboratorios farmacéuticos nacionales que las fabrican, lo que se puede constatar con los laboratorios encuestados ya que la mayoría de estos producen esta línea y las distribuyen en el mercado.

2. ¿Cual es la frecuencia de venta de las líneas de productos siguientes?

OBJETIVO: Determinar con que frecuencia se realizan ventas de las líneas en estudio.

ANALGÉSICOS:

ALTERNATIVA	Fr.	%
Todos los días	20	51.28
Una vez a la semana	12	30.77
Una vez al mes	7	17.95
TOTAL	39	100.00

ANTIPIRÉTICOS:

ALTERNATIVA	Fr.	%
Todos los días	18	46.15
Una vez a la semana	12	30.77
Una vez al mes	9	23.08
TOTAL	39	100.00

ANTIINFLAMATORIOS

ALTERNATIVA	Fr.	%
Todos los días	16	41.03
Una vez a la semana	11	28.21
Una vez al mes	12	30.77
TOTAL	39	100.00

COMENTARIO: Una de las líneas que más se comercializan en el mercado de medicamentos es la de analgésicos, antipiréticos y antiinflamatorios, ya que la demanda de estos productos ha crecido en los últimos años, por esta razón, la mayoría de laboratorios farmacéuticos realizan ventas diarias de estas líneas de productos, menos de la mitad de los laboratorios encuestados realizan ventas semanales ya que sus productos no son muy conocidos por los consumidores, y la minoría de los encuestados afirman que sus ventas son mensuales ya que no poseen buenas estrategias de comercialización para sus productos.

3. ¿Como determina el precio de venta?

OBJETIVO: Conocer como determinan el precio de los productos que fabrican los laboratorios.

ALTERNATIVA	Fr.	%
Precios similares a los de la competencia	7	17.95
Precio menor a los de competencia.	9	23.08
Precios orientados a las ganancias.	23	58.97
Precios orientados a las ventas.	39	100.00

* Porcentaje en base a cantidad de encuestas realizadas.

COMENTARIO: La gran mayoría de los laboratorios encuestados opinan que el precio de los productos que producen están siendo orientados a las ventas del producto en el mercado ya que lo que se pretende es incrementar el volumen de las ventas, en menos proporción los laboratorios determinan sus precios orientados a las ganancias seguidos

por los que determinan sus precios en un nivel más bajo que el de la competencia y solo una minoría determina sus precios en similitud a los de la competencia.

4. ¿Realiza algún tipo de campaña publicitaria para promocionar sus productos?

OBJETIVO: Conocer si los laboratorios realizan publicidad para promocionar los productos que producen.

ALTERNATIVA	Fr.	%
Masiva	4	10.26
No masiva	34	87.18
Ninguna	1	2.56
TOTAL	39	100.00

COMENTARIO: La minoría de los laboratorios realizan campañas publicitarias por medio de publicidad masiva, ya que este tipo de publicidad es muy costosa y no se encuentra al alcancé de la mayoría de los laboratorios por esta razón el otro segmento de encuestados realizan la promoción de sus productos por medio de la publicidad no masiva ya que esta al alcancé de sus posibilidades.

5. ¿Cuáles de los siguientes medios utiliza?

OBJETIVO: Determinar que medios de comunicación son utilizados por los laboratorios para hacerle promoción a sus productos.

ALTERNATIVA	Publicidad Masiva	
	Fr.	%
Televisión	3	7.69
Radio	4	10.26
Internet	2	5.13
Revistas	4	10.26
Periódicos	4	10.26
Vallas publicitarias	3	7.69

ALTERNATIVA	Publicidad No masiva	
	Fr.	%
Cartel	14	35.90
Brochure	38	97.44
Tarjetas de presentación	38	97.44
Rotulos	14	35.90
Hojas volantes	28	71.79
Folletos de Venta	35	89.74

* Porcentaje en base a cantidad de encuestados que utilizan algún tipo de publicidad.

COMENTARIO: Para dar a conocer los productos de manera que sean comercializados con éxito y que impacten en los consumidores finales es necesario utilizar los medios de comunicación. Para la mayoría de laboratorios encuestados los medios de comunicación mayormente utilizados son las tarjetas de presentación, brochures, folletos de venta,

hojas volantes coincidiendo así en que se utilizan más los medios de comunicación no masivos para dar a conocer sus productos.

Así también los rótulos y carteles son otro medio bastante utilizado por los laboratorios para promocionar sus productos, mientras que la minoría de laboratorios hace promoción de sus productos por medio de radio, periódicos y revistas. El resto de los medios no tiene mayor relevancia

6. ¿Por qué no hace uso de la publicidad para dar a conocer sus productos?

OBJETIVO: Conocer el motivo por el cual los laboratorios no realizan ningún tipo de publicidad para sus productos.

ALTERNATIVA	Fr.	%
Implica altos costos	31	79.49
No lo considera necesario	8	20.51
TOTAL	39	100.00

COMENTARIO: Por la crisis económica que ha impactado en los últimos años todas las empresas han tenido que suprimir costos y gastos que se consideran innecesarios, aunque la publicidad es necesaria para promocionar cualquier tipo de producto, la mayoría de laboratorios encuestados manifestaron que utilizar la publicidad para dar a conocer sus productos implica altos costos y por esta razón no hacen uso de la publicidad para promocionar los productos.

7. ¿Realiza algún tipo de promoción con sus clientes?

Si su respuesta es negativa pase a la pregunta # 9

OBJETIVO: Conocer si los laboratorios realizan algún tipo de promoción para atraer clientes y mantenerlos satisfechos.

ALTERNATIVA	Fr.	%
Si	39	100.00
No	0	0.00
TOTAL	39	100.00

COMENTARIO: Es importante denotar que todos los laboratorios encuestados manifestaron hacer uso de herramientas de la promoción de ventas para sus productos, el

tipo de promoción varia de acuerdo a las capacidades económicas de cada uno, así como de la cantidad de productos que adquiera el comprador.

8. ¿Que tipo de promociones realiza?

OBJETIVO: Determinar cuales son los tipos de promociones realiza para dar a conocer los productos.

ALTERNATIVA	Fr.	%
Descuentos por pronto pago.	12	30.77
Bonificaciones de productos.	37	94.87
Muestras gratis.	29	74.36
Viñetas de comisión.	18	46.15
Productos al dos por uno.	9	23.08
Productos promocionales.	7	17.95
Cupones de ahorro para próximas compras.	4	10.26

* Porcentaje en base a cantidad de encuestas positivas correspondiente a la pregunta # 7.

COMENTARIO: Con el fin de atraer clientes y mantenerlos satisfechos toda empresa utiliza promociones, el cuadro anterior muestran que la mayoría de laboratorios utiliza las bonificaciones de productos y muestras gratis para dar a conocer los beneficios de sus productos, seguido de las viñetas de comisión ayudando éstas a que los distribuidores promuevan los productos antes que los de la competencia, asimismo pero en menor proporción son realizados los descuentos por pronto pago y productos al dos por uno, dejando márgenes de ganancias extras a los clientes, los productos promocionales y cupones de ahorro son otorgados por la minoría de los laboratorios encuestados.

9. ¿Por qué motivo no realiza promociones?

OBJETIVO: Determinar el motivo por el cual los laboratorios no realizan promociones para dar a conocer los productos.

ALTERNATIVA	Fr.	%
Implica altos costos	0	0.00
No lo considera necesario	0	0.00
TOTAL	0	0.00

* Porcentaje en base a cantidad de encuestas negativas correspondiente a la pregunta # 7.

COMENTARIO: Todos los laboratorios encuestados manifestaron anteriormente que utilizan algún tipo de promoción en la venta de sus productos, por tal razón no contestaron dicha interrogante.

10. ¿Considera, que la marca del Laboratorio ha logrado posicionar en la mente de los consumidores?

OBJETIVO: Determinar si el producto logra posicionarse en los compradores por medio de la marca.

ALTERNATIVA	Fr.	%
Si	8	20.51
No	31	79.49
TOTAL	39	100.00

COMENTARIO: La mayoría de los laboratorios encuestados aseguran que su marca aún no ha podido posicionarse en la mente de los consumidores, ya que en la competencia existen laboratorios que impactan con publicidad masiva a los consumidores y que han ganado un lugar de confianza con sus productos, al mismo tiempo que las costumbres de los consumidores es la de comprar productos que son más conocidos, y que poseen mucha publicidad por esa razón y por la falta de estrategias de comercialización aseguran que sus marcas son desconocidos por la mayoría de los consumidores.

11. ¿Cómo considera la participación de su empresa en el mercado farmacéutico en el Municipio de San Salvador?

OBJETIVO: Conocer el nivel de aceptación que tiene el laboratorio en el mercado del municipio de san salvador.

ALTERNATIVA	Fr.	%
Líder	2	5.13
Retador	6	15.38
Seguidor	27	69.23
Nicho de mercado	4	10.26
TOTAL	39	100.00

COMENTARIO: Las característica más significativa de cómo se consideran los laboratorios con respecto a sus competidores es la de seguidor ya que tienen una cuota de mercado más reducida que el líder. Su estrategia consiste en alinear sus decisiones con respecto a las del líder y tratar de desarrollar la demanda genérica concentrándose en segmentos del mercado en los que posee una mayor ventaja competitiva, con una estrategia propia, por otro lado en niveles más bajos se ubicaron los que se consideran como retadores que son los que pretenden sustituir al líder, y con ello tratar de incrementar su participación en el mercado mediante estrategias agresivas, la minoría de laboratorios son los considerados como líderes ya que ocupa una posición dominante en el mercado y reconocida por el resto de las empresas.

12. ¿Cómo le perjudica o beneficia la competencia de Laboratorios farmacéuticos del Municipio de San Salvador, en cuanto a?

OBJETIVO: Determinar que tanto perjudica o afecta la competencia en la comercialización de las líneas de Analgésicos Antipiréticos y Antiinflamatorios.

ALTERNATIVA	Fr.	%
Precios	8	20.51
Ventas	26	66.67
Márgenes de utilidad	3	7.69
Promoción	2	5.13
TOTAL	39	100.00

COMENTARIO: La competencia así como beneficia (para distinguirse de los demás), perjudica (en ventas), para la mayoría de encuestados la competencia les perjudica en las ventas ya que al preferir los consumidores los productos de la competencia sus ventas son menores, además la competencia les perjudica en los precios ya que si la competencia disminuye precios ellos tienen que hacerlos para no perder a los clientes actuales.

13. ¿Qué característica considera que posee su empresa que la diferencian de la competencia?

OBJETIVO: Determinar cuales son las características que poseen los laboratorios que hace marcar la diferencia de la competencia.

ALTERNATIVA	Fr.	%
Precios bajos	10	25.64
Prestigio de la marca	5	12.82
Promociones de venta	9	23.08
Accesibilidad del lugar de venta	3	7.69
Prestigio del lugar de venta	0	0.00
Excelente atención al cliente	4	10.26
Condiciones de pago	8	20.51

* Porcentaje en base a cantidad de encuestas realizadas.

COMENTARIO: Toda empresa debe de tener técnicas y estrategias que le proporcionen una ventaja competitiva, del listado anterior la mayoría de los laboratorios argumentan que los precios bajos y las promociones de ventas son las características que la hacen diferente a la competencia.

14. ¿Cuáles cree que son los atributos de sus productos que más valoran los clientes?

OBJETIVO: Determinar cuales son los atributos de las líneas de Analgésicos, Antipiréticos y antiinflamatorios para que los compradores las prefieran.

ALTERNATIVA	Fr.	%
Precio	18	46.15
Presentación	5	12.82
Calidad	7	17.95
Reconocimiento de la Marca	6	15.38
Variedad	3	7.69
Durabilidad	0	0.00
TOTAL	39	100.00

COMENTARIO: En la actualidad lo que determina buscar a un proveedor es que proporcione productos de buena calidad y a bajo precio lo que coincide con los resultados ya que la mayoría de laboratorios creen que el precio es el atributo más importante, seguido de la calidad de sus productos y el reconocimiento de la marca.

15. ¿Qué canales de distribución utiliza para la comercialización de sus productos?

OBJETIVO: Conocer si utiliza algún tipo de canal de distribución para comercializar los productos.

ALTERNATIVA	Fr.	%
Mayoristas	29	74.36
Minoristas	8	20.51
Detallistas	2	5.13
TOTAL	39	100.00

COMENTARIO: El canal de distribución ideal para la mayoría de los fabricantes es el mayorista ya que para ellos éste canal es la única opción económicamente viable ya que los mayoristas les venden a grandes cadenas o a pequeñas tiendas detallistas, y de esta manera llegan a todo el mercado.

16. ¿Cuáles son sus clientes principales?

OBJETIVO: Conocer a que mercado están dirigidas las líneas de Antipiréticos, Analgésicos y Antiinflamatorios.

ALTERNATIVA	Fr.	%
Cadenas de Farmacias	37	94.87
Droguerías	23	58.97
Clínicas	12	30.77
Hospitales	9	23.08
Consumidor final	17	43.59
Tiendas	3	7.69

* Porcentaje en base a cantidad de encuestas realizadas.

COMENTARIO: Considerados como clientes principales para la mayoría de laboratorios se encuentran las cadenas de farmacias y las droguerías ya que estos asumen el papel de distribuidores comprando frecuentemente grandes cantidades de productos para distribuirlos hacia los consumidores finales.

17. ¿En qué área geográfica comercializa sus productos?

OBJETIVO: Determinar en que zona se están comercializando las líneas de Antipiréticos, Analgésicos y Antiinflamatorios.

ALTERNATIVA	Fr.	%
Metropolitana	39	100.00
Oriental	12	30.77
Occidental	21	53.85
En la región Centroamericana	5	12.82
Fuera de la región Centroamericana	1	2.56

* Porcentaje en base a cantidad de encuestas realizadas.

COMENTARIO: De acuerdo a los resultados del cuadro anterior la totalidad de los laboratorios encuestados se expanden por todo el municipio de San Salvador ya que las instalaciones de éstos se encuentran en este municipio y se les hace más fácil y menos costosa la distribución de sus productos y solamente la mitad ha decidido expandirse a la zona occidental del país, por otro lado una menor proporción comercializa sus productos en la zona oriental y finalmente es una mínima parte la que ha decidido comercializar tanto dentro como fuera de la región centroamericana ya que los requerimientos para exportar son numerosos y muy burocráticos y no están dispuestos a perder tiempo y dinero para esta gestión.

18. ¿Cuáles de los siguientes laboratorios considera sus principales competidores?

OBJETIVO: Determinar que laboratorios son competencia de laboratorio Rowalt.

Alternativa	Fr	%
Bayer	37	31,62
López	31	26,50
Vijosa	28	23,93
Paill	19	16,24
Ancalmo	30	25,64
Rowalt	2	1,71
Teramed	23	19,66
Arsal	21	17,95
Rodim	6	5,13
Mk	35	29,91

COMENTARIO: La mayoría de laboratorios afirman que sus principales competidores son Laboratorios Bayer, Mk, López, Ancalmo, y Vijosa ya que estos laboratorios son los más reconocidos por su permanencia desde hace varios años en el mercado distinguiéndose por la variedad y calidad de productos además de contar con publicidad masiva y excelentes canales de distribución llegando a la mayor parte de país y teniendo una posición favorita en la mente de los consumidores.

19. ¿Cuáles de las siguientes variables considera como fortalezas o debilidades?

Objetivo: Identificar las fortalezas y debilidades con las que cuentan los laboratorios.

ALTERNATIVA	Fortalezas		Debilidades	
	Fr.	%	Fr.	%
Proceso productivo	37	94.87	2	5.13
Proveedores	31	79.49	8	20.51
Personal calificado	25	64.10	14	35.90
Variedad de productos	15	38.46	24	61.54
Canales de distribución	12	30.77	27	69.23
Calidad	38	97.44	1	2.56
Promociones	11	28.21	28	71.79
Precios	9	23.08	30	76.92
Planes estratégicos	5	12.82	34	87.18
Presentación de productos	21	53.85	18	46.15
Capacidad instalada de producción	24	61.54	15	38.46
Equipo de ventas	13	33.33	26	66.67
Posicionamiento	8	20.51	31	79.49

* Porcentaje en base a cantidad de encuestas realizadas.

COMENTARIO: Los resultados de la investigación revelan que la mayoría de los laboratorios encuestados consideran que su principales fortalezas en comparación con la competencia son el proceso productivo que poseen, la calidad, quienes les proveen su materia prima y en contraparte sus principales debilidades son el posicionamiento, canales de distribución, el equipo de ventas y la variedad en los productos.

ANEXO 3.

Tabulación de Encuesta Dirigida A Farmacias

Cuestionario dirigido a farmacias del Municipio de San Salvador.
El cuestionario tiene como objetivo recopilar información acerca de las farmacias del municipio de San Salvador.

Toda la información proporcionada será manejada con estricta confidencialidad, pues sólo persigue fines académicos.

¡Muchas gracias!

Instrucciones:

Por favor señale con una “X” donde se le indica.

1. ¿A quién le compra los medicamentos? Enumeré de tal forma que el #1 es al que más le compra.

OBJETIVO: Determinar los proveedores de mayor preferencia.

ALTERNATIVA	Fr.	%
Laboratorios	105	57.38
Droguerías	54	29.51
Mayoristas	24	13.11
TOTAL	183	100.00

COMENTARIO: Los datos recopilados muestran que los laboratorios son la mayor preferencia a la hora de comprar medicamentos por parte de las farmacias, por otro lado las droguerías son la segunda opción de compra y con un porcentaje menor la tercera opción son los mayoristas. Lo anterior refleja que los proveedores que poseen mayor aceptación son los Laboratorios debido a que son fabricantes de los productos farmacéuticos que comercializan.

2. De los medicamentos detallados a continuación, ¿Qué presentaciones compra con mayor regularidad?

OBJETIVO: Conocer el tipo de presentación preferida por las farmacias para las líneas de productos.

ALTERNATIVA		Jarabes		Tabletas		Gotas		Inyecciones		Supositorios	
		Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%
A n a l g é s i c o s	Ibuprofeno MK, de Laboratorios MK	38	20.77	134	73.22	11	6.01	0	0.00	0	0.00
	Ibutab de Laboratorios Rowalt	0	0.00	18	9.84	0	0.00	0	0.00	0	0.00
	Ibuprofeno de Laboratorios Teramed	0	0.00	86	46.99	0	0.00	0	0.00	0	0.00
	Ibutrim de Laboratorios Rodim	0	0.00	42	22.95	0	0.00	0	0.00	0	0.00
	Dolofin Vitaminada de Laboratorios López	0	0.00	183	100.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
A n t i p i r é t i c o s	Acetaminofen MK, de Laboratorios MK	88	48.09	95	51.91	0	0.00	0	0.00	0	0.00
	Acetab de Laboratorios Rowalt	0	0.00	21	11.48	0	0.00	0	0.00	0	0.00
	Febrex de Laboratorios Rodim	0	0.00	41	22.40	3	1.64	0	0.00	0	0.00
	Tylenol Extrafuerte de Laboratorios Janssen	15	8.20	162	88.52	2	1.09	0	0.00	0	0.00
	Winasorb de Laboratorios Sanofi Aventis	21	11.48	144	78.69	5	2.73	0	0.00	0	0.00
A n t i n f l a m a t o r i o s	Diclofenaco MK, de Laboratorios MK	14	7.65	124	67.76	45	24.59	0	0.00	0	0.00
	Diclotab de Laboratorios Rowalt	0	0.00	32	17.49	0	0.00	0	0.00	0	0.00
	Cataflam de Laboratorios Novartis	31	16.94	68	37.16	77	42.08	7	3.83	0	0.00
	Salvadol de Laboratorios Teramed	0	0.00	183	100.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
	Orfenaflex de Laboratorios Paill	0	0.00	158	86.34	0	0.00	12	6.56	0	0.00

COMENTARIO: Los datos recopilados demuestran que para las líneas de analgésicos, antiinflamatorios y antipiréticos la presentación que más aceptación posee son las Tabletas en su gran mayoría, seguidas por Jarabes y Gotas. Algunos productos muestran una mayor variedad que otros esto se debe a que algunos de estos van enfocados solo a personas con cierta edad.

3. ¿Cuál es la frecuencia de compra al laboratorio, de los siguientes medicamentos?

OBJETIVO: Conocer con que frecuencia compran las farmacias a laboratorios.

ALTERNATIVA		De 30-20 veces al mes		De 19-10 veces al mes		De 9-5 veces al mes		4 veces al mes		2 veces al mes		Una vez al mes	
		Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%
A n a l g é s i c o s	Ibuprofeno MK, de Laboratorios MK	5	2.73	21	11.48	37	20.22	29	15.85	52	28.42	39	21.31
	Ibutab de Laboratorios Rowalt	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	7	3.83	11	6.01
	Ibuprofeno de Laboratorios Teramed	0	0.00	0	0.00	9	4.92	31	16.94	29	15.85	17	9.29
	Ibutrim de Laboratorios Rodim	0	0.00	3	1.64	4	2.19	10	5.46	18	9.84	7	3.83
	Dolofin Vitaminada de Laboratorios López	3	1.64	18	9.84	22	12.02	73	39.89	35	19.13	32	17.49

A n t i p i r é t i c o s	Acetaminofen MK, de Laboratorios MK	2	1.09	17	9.29	42	22.95	63	34.43	34	18.58	25	13.66
	Acetab de Laboratorios Rowalt	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	9	4.92	12	6.56
	Febrex de Laboratorios Rodim	0	0.00	0	0.00	0	0.00	6	3.28	28	15.30	10	5.46
	Tylenol Extrafuerte de Laboratorios Janssen	0	0.00	8	4.37	22	12.02	71	38.80	59	32.24	19	10.38
	Winasorb de Laboratorios Sanofi Aventis	0	0.00	11	6.01	12	6.56	57	31.15	62	33.88	28	15.30

A n t i n f l a m a t o r i o s	Diclofenaco MK, de Laboratorios MK	4	2.19	6	3.28	16	8.74	69	37.70	53	28.96	35	19.13
	DicloTAB de Laboratorios Rowalt	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	15	8.20	17	9.29
	Cataflam de Laboratorios Novartis	2	1.09	5	2.73	18	9.84	55	30.05	81	44.26	22	12.02
	Salvadol de Laboratorios Teramed	2	1.09	9	4.92	20	10.93	43	23.50	72	39.34	37	20.22
	Orfenaflex de Laboratorios Paill	0	0.00	14	7.65	15	8.20	53	28.96	56	30.60	32	17.49

COMENTARIO: Los datos que se reflejan en el cuadro anterior denotan que las Farmacias prefieren realizar pedidos desde una vez, dos veces hasta cuatro veces al mes, siendo de mayor frecuencia el pedido de dos veces al mes. Dichos pedidos dependen del tipo de producto al que se refieran y de la rotación que este pueda poseer.

4. ¿Cómo considera los precios que le proporcionan sus proveedores?

OBJETIVO: Conocer la tendencia de precios entre la competencia.

ALTERNATIVA	Laboratorios		Droguerías		Mayoristas	
	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%
Alto	49	26.78	29	15.85	6	3.28
Bajo	33	18.03	20	10.93	161	87.98
Iguals	101	55.19	134	73.22	16	8.74
TOTAL	183	100.00	183	100.00	183	100.00

COMENTARIO: Las farmacias en su papel de consumidores perciben a los mayoristas como los que ofrecen los precios más bajos entre los oferentes, seguidos de los Laboratorios y Droguerías. Lo siguiente se debe a que los mayoristas tratan de trasladar el mejor precio posible desde el inicio de las negociaciones de compra.

5. ¿Cuáles son las condiciones de pago que le brindan sus proveedores?

OBJETIVO: Conocer que condiciones de pago les brinda la competencia a las farmacias.

ALTERNATIVA	Laboratorios		Droguerías		Mayoristas	
	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%
Pagos al contado	0	0.00	5	2.73	162	88.52
15 días	29	15.85	9	4.92	11	6.01
30 días	69	37.70	61	33.33	10	5.46
60 días	85	46.45	108	59.02	0	0.00
90 días	0	0.00	0	0.00	0	0.00
TOTAL	183	100.00	183	100.00	183	100.00

COMENTARIO: Los datos obtenidos muestran que tanto los Laboratorios como las Droguerías poseen las mejores condiciones de pago, esto se debe a que poseen mayores recursos que los mayoristas lo cual les permita financiar sus cuentas por cobrar por un periodo mayor.

Por otra parte los mayoristas buscan dar el mejor precio posible por lo cual muchas veces descartan las posibilidades de crédito con la finalidad de brindar un precio más competitivo.

6. ¿Cuáles de las siguientes marcas le representan las mayores ganancias?

OBJETIVO: Conocer que laboratorios le generan una mayor ganancia a las farmacias.

Analgésicos	Fr.	%
Ibuprofeno MK, de Laboratorios MK	19	10.38
Ibutab de Laboratorios Rowalt	2	1.09
Ibuprofeno de Laboratorios Teramed	9	4.92
Ibutrim de Laboratorios Rodim	4	2.19
Dolofin Vitaminada de Laboratorios López	149	81.42
TOTAL	183	100.00

Antiinflamatorios	Fr.	%
Diclofenaco MK, de Laboratorios MK	34	18.58
Diclofeno de Laboratorios Rowalt	2	1.09
Cataflam de Laboratorios Novartis	15	8.20
Salvadol de Laboratorios Teramed	112	61.20
Orfenaflex de Laboratorios Paill	20	10.93
TOTAL	183	100.00

Antipiréticos	Fr.	%
Acetaminofen MK, de Laboratorios MK	124	67.76
Acetab de Laboratorios Rowalt	2	1.09
Febrex de Laboratorios Rodim	1	0.55
Tylenol Extrafuerte de Laboratorios Janssen	39	21.31
Winasorb de Laboratorios Sanofi Aventis	17	9.29
TOTAL	183	100.00

COMENTARIO: De los resultados presentados en el cuadro anterior, se observa que para la línea de analgésicos el Laboratorio que les genera mayores ganancias es Laboratorios López por medio de su producto Dolofin Vitaminado, para la línea de antiinflamatorios consideran que el Laboratorio que les representa mayores ganancias es Laboratorios Teramed por medio de Salvadol, por ultimo para la línea de antipiréticos se considera a Laboratorios MK por medio de Acetaminofen MK como el de mayor contribución. En las tres líneas los Laboratorios poseen un alto reconocimiento por parte de sus consumidores.

7. ¿Qué tipo de descuentos le brindan sus proveedores?

OBJETIVO: Conocer que tipo de descuentos les brinda la competencia a las farmacias.

ALTERNATIVA	Laboratorios		Droguerías		Mayoristas	
	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%
Entre el 5%-10%	34	18.58	46	25.14	41	22.40
Entre el 11%-20%	132	72.13	88	48.09	0	0.00
Entre el 21%-30%	17	9.29	49	26.78	0	0.00
Más del 30%	0	0.00	0	0.00	0	0.00
Ninguna de las anteriores.	0	0.00	0	0.00	142	77.60
TOTAL	183	100.00	183	100.00	183	100.00

COMENTARIO: Del siguiente cuadro podemos observar que tanto los Laboratorios como las Droguerías están dispuestos a efectuar algún tipo de descuento, por una parte los Laboratorios ofrecen descuentos moderados, mientras que las droguerías tienen un mayor rango de descuentos, según los productos a adquirir. En el caso de los Mayoristas cabe destacar que solo ofrecen descuentos bajos y muchos no ofrecen ningún tipo de descuento.

8. ¿Qué promociones le brindan sus proveedores?

OBJETIVO: Conocer que tipo de promociones les brinda la competencia a las farmacias.

ALTERNATIVA	Laboratorios		Droguerías		Mayoristas	
	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%
Descuentos por pronto pago.	27	14.75	111	60.66	28	15.30
Bonificaciones de producto.	96	52.46	32	17.49	5	2.73
Muestras gratis para clientes.	22	12.02	9	4.92	77	42.08
Viñetas de comisión.	17	9.29	19	10.38	0	0.00
Productos promocionales.	15	8.20	12	6.56	73	39.89
Vales para supermercado.	6	3.28	0	0.00	0	0.00
TOTAL	183	100.00	183	100.00	183	100.00

COMENTARIO: En el caso de los Laboratorios, utilizan las bonificaciones de producto como su principal tipo de promoción, por otro lado, las Droguerías utilizan los descuentos por pronto pago como promociones que brindan a sus clientes. Para el caso de los Mayoristas se inclinan hacia las muestras gratis y productos promocionales. Todas las promociones anteriores con la finalidad de establecerse como sus proveedores preferidos.

9. ¿Cada cuánto tiempo es visitado por sus proveedores?

OBJETIVO: Conocer la frecuencia con que la competencia visita a sus clientes.

ALTERNATIVA	Laboratorios		Droguerías		Mayoristas	
	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%
Todos los días	0	0.00	0	0.00	0	0.00
Cada dos días	12	6.56	17	9.29	0	0.00
Una vez a la semana	103	56.28	115	62.84	0	0.00
Una vez cada quince días	59	32.24	46	25.14	14	7.65
Una vez al mes	9	4.92	5	2.73	169	92.35
TOTAL	183	100.00	183	100.00	183	100.00

COMENTARIO: De los resultados presentados se observa que tanto Laboratorios como Droguerías suelen visitar a sus clientes una vez a la semana o una vez cada quince días, mientras que los Mayoristas lo realizan una vez al mes en su mayoría. En general las visitas no se realizan a diario, esto se debe a que la mayoría de clientes son clientes establecidos.

10. ¿Qué tipo de publicidad es más efectiva para su decisión de compra?

OBJETIVO: Conocer que tipo de publicidad es más efectiva para la decisión de compra.

ALTERNATIVA	Publicidad Masiva	
	Fr.	%
Televisión	105	57.38
Radio	93	50.82
Internet	18	9.84
Vallas publicitarias	25	13.66

ALTERNATIVA	Publicidad No masiva	
	Fr.	%
Cartel	14	7.65
Banner	73	39.89
Brochure	177	96.72
Tarjetas de presentación	86	46.99
Hojas volantes	99	54.10
Perifoneo	46	25.14

* Porcentaje en base a cantidad de encuestas realizadas.

que en la Publicidad Masiva se considera más efectiva la Televisión y Radio, para el caso de la Publicidad No Masiva Consideran el Brochure como más efectiva, seguida de Banner, Hojas Volantes y Tarjetas de Presentación. Por otra parte los costos que representan los dos tipos de publicidad determina muchas veces el tipo de publicidad a utilizar

11. ¿Considera que las hojas volantes, afiches informativos, tarjetas de presentación, carteles, brochures, banners y el perifoneo; ayudan al reconocimiento de la marca y del producto?

OBJETIVO: Determinar si las farmacias consideran a la publicidad no masiva una forma de generar reconocimiento.

ALTERNATIVA	Fr.	%
Si	180	98.36
No	3	1.64
TOTAL	183	100.00

COMENTARIO: En el cuadro anterior se puede observar que la gran mayoría considera a la Publicidad No Masiva una forma de generar reconocimiento a la marca, así como al producto. A la vez representa una opción económica de publicitarse.

12. ¿Por qué medios de comunicación realiza las compras ó pedidos de medicamentos?

OBJETIVO: Conocer los canales de comunicación con los que se realizan las compras de medicamentos.

ALTERNATIVA	Laboratorios		Droguerías		Mayoristas	
	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%
Por vendedores presénciales	88	48.09	85	46.45	74	40.44
Vía teléfono.	92	50.27	97	53.01	109	59.56
Internet	3	1.64	1	0.55	0	0.00
TOTAL	183	100.00	183	100.00	183	100.00

COMENTARIO: Los datos recopilados muestran que la realización de compras o pedidos de medicamentos se realiza através de la Vía Telefónica, o por medio de Vendedores Presenciales. En cuanto a la vía del Internet no se considera como un medio mayoritario.

13. ¿Cuál es el periodo de entrega de un pedido, por parte de sus proveedores?

OBJETIVO: Conocer el tiempo de respuesta de la competencia ante un pedido.

ALTERNATIVA	Laboratorios		Droguerías		Mayoristas	
	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%
El mismo día	67	36.61	52	28.42	30	16.39
Un día	97	53.01	103	56.28	41	22.40
Dos días	15	8.20	21	11.48	83	45.36
Más de dos días	4	2.19	7	3.83	29	15.85
TOTAL	183	100.00	183	100.00	183	100.00

COMENTARIO: En el cuadro anterior se puede observar que todos los proveedores poseen muy buenos tiempos de respuesta, pero cabe destacar que el que mejor tiempo de respuesta presenta son los Laboratorios, seguidos muy de cerca por las Droguerías. Esto se debe en parte a que realizan rutas por zona, lo cual aumenta la velocidad de respuesta a un pedido.

14. ¿Qué políticas de devolución sobre compras le cumplen sus proveedores?

OBJETIVO: Conocer que políticas de devolución sobre compras les brinda la competencia a las farmacias.

ALTERNATIVA	Laboratorios		Droguerías		Mayoristas	
	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%
Vencimiento	183	100.00	183	100.00	0	0.00
Deterioro	183	100.00	183	100.00	171	93.44
Roturas	179	97.81	183	100.00	169	92.35
Derrames	183	100.00	183	100.00	172	93.99
equivocaciones	183	100.00	183	100.00	183	100.00
Pedidos incompletos	183	100.00	183	100.00	183	100.00
Retorno de pedidos	183	100.00	183	100.00	183	100.00

* Porcentaje en base a cantidad de encuestas realizadas.

COMENTARIO: Los resultados anteriores demuestran que tanto los Laboratorios y Droguerías poseen similares políticas de devolución, aunque solamente las Droguerías cumplen a cabalidad todo tipo de devolución sobre compra. En cuanto a los Mayoristas se ven supeditados a recurrir a sus proveedores para poder hacer efectivas sus políticas de devolución de compras.

15. ¿Distribuye usted, algún producto de Laboratorios Rowalt?

OBJETIVO: Conocer el grado de aceptación y distribución de productos de Laboratorios Rowalt.

ALTERNATIVA	Fr.	%
Sí	64	34.97
No	119	65.03
TOTAL	183	100.00

Sí, marcó la casilla correspondiente a la respuesta sí, responda las siguientes preguntas, de lo contrario pase a la pregunta #18.

COMENTARIO: Los datos obtenidos muestran que la minoría distribuye algún tipo de producto de Laboratorios Rowalt, con lo cual se demuestra que no posee un grado de

aceptación mayoritario de parte de las farmacias, muchas veces por desconocimiento de la misma.

16. ¿De acuerdo a los siguientes atributos cómo califica los productos de Laboratorio Rowalt?

OBJETIVO: Conocer de parte de las farmacias, como califican los productos de Laboratorios Rowalt en cuanto a sus atributos.

ALTERNATIVA	Excelente		Muy Bueno		Bueno		Regular		Malo		TOTAL	
	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%
Calidad	13	20.31	35	54.69	9	14.06	7	10.94	0	0.00	64	100.00
Variedad	0	0.00	26	40.63	23	35.94	15	23.44	0	0.00	64	100.00
Presentación	8	12.50	22	34.38	27	42.19	7	10.94	0	0.00	64	100.00
Tamaño	7	10.94	33	51.56	24	37.50	0	0.00	0	0.00	64	100.00
Efectividad	10	15.63	33	51.56	14	21.88	7	10.94	0	0.00	64	100.00

* Porcentaje en base a cantidad de encuestas positivas correspondiente a la pregunta # 15.

COMENTARIO: Los datos recopilados muestran que las farmacias que distribuyen algún tipo de producto de Laboratorios Rowalt, consideran a los atributos del producto entre Muy Bueno y Bueno y solo algunos entre Excelente y Regular, la aceptación de los productos se debe en gran forma al cumplimiento de normativas de producción para productos farmacéuticos.

17. ¿Qué le ha motivado en promocionar los productos Rowalt?

OBJETIVO: Conocer las razones por la cual a decidido comprar productos de Laboratorios Rowalt.

ALTERNATIVA	Fr.	%
Descuentos.	20	31.25
Viñetas por producto.	61	95.31
Calidad del producto.	38	59.38
Presentación del producto.	54	84.38
Precio.	59	92.19

* Porcentaje en base a cantidad de encuestas positivas correspondiente a la pregunta # 15.

COMENTARIO: En el cuadro anterior se puede observar que las farmacias que distribuyen algún tipo de producto de Laboratorios Rowalt, muestran que el principal incentivo para la compra del producto son las Viñetas por Producto, así como la presentación del mismo. Lo cual genera un incentivo de parte de los vendedores y una buena presentación para los compradores.

18. ¿Le gustaría tener información sobre los productos de Laboratorio Rowalt?

OBJETIVO: Determinar cuantos clientes potenciales estarían interesados en obtener información de los productos de Laboratorios Rowalt.

ALTERNATIVA	Fr.	%
Si	93	78.15
No	26	21.85
TOTAL	119	100.00

* Porcentaje en base a cantidad de encuestas negativas correspondiente a la pregunta # 15.

COMENTARIO: Los datos recopilados muestran que del total de encuestados que manifestaron que no distribuyen productos de Laboratorios Rowalt, manifestó que mas de la mitad mostró interés acerca de obtener información acerca de los productos de Laboratorios Rowalt.

ANEXO 4.

Formato De Cuestionario Dirigido A Consumidores Finales

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Cuestionario dirigido a consumidores finales del Municipio de San Salvador.
El cuestionario tiene como objetivo recopilar información acerca de la preferencia de los consumidores por los productos en estudio.
Toda la información proporcionada será manejada con estricta confidencialidad, pues sólo persigue fines académicos.

Instrucciones:

Por favor señale con una "X" donde se le indica.

Datos de Identificación.

Sexo

1-) Masculino 2-) Femenino

EDADES	ESTADO FAMILIAR	OCUPACIÓN	NIVEL ACADÉMICO	INGRESO MENSUAL
1-) 18-24 años <input type="checkbox"/>	1-) Casado(a) <input type="checkbox"/>	1-) Estudiante <input type="checkbox"/>	1-) Básico <input type="checkbox"/>	1-) Menos de \$150.00 <input type="checkbox"/>
2-) 25-34 años <input type="checkbox"/>	2-) Unión Libre <input type="checkbox"/>	2-) Comerciante <input type="checkbox"/>	2-) Bachillerato <input type="checkbox"/>	2-) de \$151.00 a \$350.00 <input type="checkbox"/>
3-) 35-44 años <input type="checkbox"/>	3-) Soltero(a) <input type="checkbox"/>	3-) Ama de casa <input type="checkbox"/>	3-) Universitario <input type="checkbox"/>	3-) de \$551.00 a \$750.00 <input type="checkbox"/>
4-) 45-54 años <input type="checkbox"/>	4-) Divorciado(a) <input type="checkbox"/>	4-) Empleado <input type="checkbox"/>	4-) Otros: _____	4-) de \$751.00 a \$950.00 <input type="checkbox"/>
5-) mas de 55 años <input type="checkbox"/>	5-) Separado(a) <input type="checkbox"/>	5-) Desempleado <input type="checkbox"/>		5-) Más de \$951.00 <input type="checkbox"/>
	6-) Viudo(a) <input type="checkbox"/>	6-) Pensionado <input type="checkbox"/>		

1. ¿Qué medicamentos compra con mayor regularidad?
 Señale Con una x la marca que más compra.

	Jarabes	Tabletas	Grageas	Inyecciones	Supositorios
Ibuprofeno MK , de Laboratorios MK					
Ibutab de Laboratorios Rowalt					
Ibuprofeno de Laboratorios Teramed					
Ibutrim de Laboratorios Rodim					
Dolofin Vitaminado de Laboratorios López					
Acetaminofen MK , de Laboratorios MK					
Acetab de Laboratorios Rowalt					
Febrex de Laboratorios Rodim					
Tylenol Extrafuerte Laboratorios Janssen					
Winasorb de Laboratorios Sanofi Aventis					
Diclofenaco MK , de Laboratorios MK					
Diclotab de Laboratorios Rowalt					
Cataflam de Laboratorios Novartis					
Salvadol de Laboratorios Teramed					
Orfenaflex de Laboratorios Paill					

2. ¿Para usted, la presentación de un nuevo producto en cuanto en su empaque, color y vistosidad influye en la compra del mismo?

Si	
No	

3. ¿Qué aspectos considera que deben ser indispensables en los empaques de los medicamentos?

Marca	Precio	Dosificación	Efectos secundarios	Fecha de Vencimiento	Fabricante

4. ¿Qué aspectos considera más importantes al momento de elegir un medicamento?, Enumeré de tal manera que #1, sea el más importante.

Marca	
Calidad	
Variedad	
Precio	
Efectividad	
Presentación	
Promociones	

5. ¿Cómo considera los precios que le proporcionan los siguientes proveedores?

	Cadenas de farmacias	Farmacias particulares	Supermercados	Tiendas	Mayoristas de Mercados
Alto					
Bajo					
Iguals					

6. ¿Qué tipo de descuentos le brindan los siguientes proveedores?

	Cadenas de Farmacia	Farmacias particulares	Supermercados	Tiendas	Mayoristas de Mercados
Entre el 5%-10%					
Entre el 11%-20%					
Entre el 21%-30%					
Más del 30%					
Ninguna de las anteriores.					

7. ¿Cómo considera los precios de los siguientes medicamentos?. Coloque B, para indicar que es bajo ó coloque A, para indicar que es alto. Si nunca lo ha comprado deje el espacio en blanco.

Analgésicos		Antipiréticos		Antiinflamatorios	
Ibuprofeno MK, de Laboratorios MK		Acetaminofen MK, de Laboratorios MK		Diclofenaco MK, de Laboratorios MK	
Ibutab de Laboratorios Rowalt		Acetab de Laboratorios Rowalt		Diclotab de Laboratorios Rowalt	
Ibuprofeno de Laboratorios Teramed		Febrex de Laboratorios Rodim		Cataflam de Laboratorios Novartis	
Ibutrim de Laboratorios Rodim		Tylenol Extrafuerte de Laboratorios Janssen		Salvadol de Laboratorios Teramed	
Dolofin Vitaminada de Laboratorios López		Winasorb de Laboratorios Sanofi Aventis		Orfenaflex de Laboratorios Pail	

8.

¿Qué impacto tienen los medios de comunicación en usted para que reconozca una marca en particular?

Mucha	
Poca	
Ninguna	

9. ¿Por qué medio se da cuenta usted de un nuevo medicamento?

Televisión	
Radio	
Medios Escritos	
Internet	
Vallas publicitarias	
Carteles	
Hojas Volantes	
Propaganda en lugares transitados (Ej: paradas de buses, Centros comerciales.)	
Médicos	
Dependientes de farmacias	
Alguien de Confianza lo Recomienda	

10. ¿Para conocer de un nuevo producto o marca le es necesario qué?

Le den muestras gratis	
Le den a conocer los beneficios del producto.	
Le den volantes con información del producto.	
Que alguien de confianza se lo recomiende.	

11. ¿Cuáles de las siguientes alternativas considera que es una buena oferta al momento de comprar un medicamento?

Compre uno + Uno gratis	
Descuentos del 15% al 30%	
Frascos con más Cantidad de Producto	
Consulta gratis por la compra de medicamentos.	
Artículos promocionales	

12. ¿Para usted, la marca del laboratorio que fabrica el medicamento le da confianza y seguridad al momento de comprarlo?

Si	
No	

13. ¿En qué lugares compra generalmente los medicamentos?

Cadenas de farmacias	Farmacias particulares	Supermercados	Tiendas	Mayoristas de Mercados

14. ¿Conoce usted, algún producto de Laboratorios Rowalt?

Sí	
No	

Si marco la casilla correspondiente a la respuesta sí, responda las siguientes preguntas, de lo contrario pase a la pregunta #18

15. ¿De acuerdo a los siguientes atributos cómo califica los productos de Laboratorio Rowalt?

Atributos	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo	No tiene opinión al respecto
Calidad						
Variedad						
Presentación						
Tamaño						
Efectividad						

16. ¿Cómo califica el precio de los productos de Laboratorio Rowalt en comparación a otros Laboratorios?

Bajos	
Altos	

17. ¿Usted ha escuchado alguna vez promociones o descuentos en los productos de Laboratorios Rowalt?

Si	
No	

18. Sí, Laboratorio Rowalt le ofrece mayor calidad, bonificaciones, descuentos, y precios bajos en los productos; estaría dispuesto a comprar sus productos?

Sí	
No	

ANEXO 5.

Formato De Cuestionario Dirigido A Laboratorios Farmacéuticos

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Cuestionario dirigido a Laboratorios Farmacéuticos del Municipio de San Salvador.
El cuestionario tiene como objetivo recopilar información acerca de los Laboratorios Farmacéuticos de San Salvador.

Toda la información proporcionada será manejada con estricta confidencialidad, pues sólo persigue fines académicos.

Instrucciones:

Por favor señale con una "X" donde se le indica, o responda libremente a las alternativas que se le solicitan.

1. ¿Produce las siguientes líneas de productos farmacéuticos?

Analgésicos	
Antipiréticos	
Antiinflamatorios	

2. ¿Cuál es la frecuencia de venta de las líneas de productos siguientes?

	Analgésicos	Antipiréticos	Antiinflamatorios
Todos los días			
Una vez a la semana			
Una vez al mes			

3. ¿Cómo determina el precio de venta?

Precios similares a los de la competencia	
Precio menor a los de competencia.	
Precios orientados a las ganancias.	
Precios orientados a las ventas.	

4. ¿Realiza algún tipo de campaña publicitaria para promocionar sus productos?

Masiva	
No masiva	
Ninguna	

5. ¿Cuáles de los siguientes medios utiliza?

Radio		Televisión	
Periódicos		Internet	
Revistas		Vallas publicitarias	
Carteles		Brochures	
Tarjetas de presentación		Folletos de ventas	
Hojas volantes		Rótulos	

Otros: _____

6. ¿Por qué no hace uso de la publicidad para dar a conocer sus productos?

Implica altos costos	
No lo considera necesario	

7. ¿Realiza algún tipo de promoción con sus clientes?

Si	
No	

Si su respuesta es negativa pase a la pregunta # 9

8. ¿Qué tipo de promociones realiza?

Descuentos por pronto pago.	
Bonificaciones de productos.	
Muestras gratis.	
Viñetas de comisión.	
Productos al dos por uno.	
Productos promocionales.	
Cupones de ahorro para próximas compras.	

9. ¿Por qué motivo no realiza promociones?

Implica altos costos	
No lo considera necesario	

10. ¿Considera, que la marca del laboratorio ha logrado posicionarse en la mente de los consumidores?

Si	
No	

11. ¿Cómo considera la participación de su empresa en el mercado farmacéutico en el Municipio de San Salvador?

Líder	
Retador	
Seguidor	
Nicho de mercado	

12. ¿Cómo le perjudica o beneficia la competencia de Laboratorios farmacéuticos del Municipio de San Salvador, en cuanto a?

Precios	
Ventas	
Márgenes de utilidad	
Promoción	

13. ¿Qué características considera que posee su empresa que la diferencian de la competencia?

Precios bajos	
Prestigio de la marca	
Promociones de venta	
Accesibilidad del lugar de venta	
Prestigio del lugar de venta	
Excelente atención al cliente	
Condiciones de pago	

14. ¿Cuáles cree que son los atributos de sus productos que más valoran los clientes?.

Precio	
Presentación	
Calidad	
Reconocimiento de la Marca	
Variedad	
Durabilidad	

15. ¿Qué canales de distribución utiliza para la comercialización de sus productos?

Mayoristas	
Minoristas	
Detallistas	

16. ¿Cuáles son sus clientes principales?

Cadenas de Farmacias	
Droguerías	
Clínicas	
Hospitales	
Consumidor final	
Tiendas	

17. ¿En que área geográfica comercializa sus productos?

Metropolitana	
Oriental	
Occidental	
En la región centroamericana	
Fuera de la región centroamericana	

18. ¿Cuáles de los siguientes laboratorios considera sus principales competidores?

Bayer	
López	
Vijosa	
Paill	
Ancalmo	
Rowalt	
Teramed	
Arsal	
Rodim	
Mk	

19. ¿Cuáles de las siguientes variables considera como fortalezas o debilidades?

Variables	Fortalezas	Debilidades
Proceso productivo		
Proveedores		
Personal calificado		
Variedad de productos		
Canales de distribución		
Calidad		
Promociones		
Precios		
Planes estratégicos		
Presentación de productos		
Capacidad instalada de producción		
Equipo de ventas		
Posicionamiento		

ANEXO 6.

Formato De Cuestionario Dirigido A Farmacias

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Cuestionario dirigido a farmacias del Municipio de San Salvador.

El cuestionario tiene como objetivo recopilar información acerca de las farmacias del municipio de San Salvador.

Toda la información proporcionada será manejada con estricta confidencialidad, pues sólo persigue fines académicos.

¡Muchas gracias!

Instrucciones:

Por favor señale con una "X" donde se le indica.

1. ¿A quién le compra los medicamentos? Enumeré de tal forma que el #1 es al que más le compra.

Laboratorios	
Droguerías	
Mayoristas	

2. De los medicamentos detallados a continuación, ¿Qué presentaciones compra con mayor regularidad?

	Jarabes	Tabletas	Grageas	Inyecciones	Supositorios
Ibuprofeno MK , de Laboratorios MK					
Ibutab de Laboratorios Rowalt					
Ibuprofeno de Laboratorios Teramed					
Ibutrim de Laboratorios Rodim					
Dolofin Vitaminado de Laboratorios López					
Acetaminofen MK , de Laboratorios					

MK					
Acetab de Laboratorios Rowalt					
Febrex de Laboratorios Rodim					
Tylenol Extrafuerte de Laboratorios Janssen					
Winasorb de Laboratorios Sanofi Aventis					
Diclofenaco MK , de Laboratorios MK					
Diclotab de Laboratorios Rowalt					
Cataflam de Laboratorios Novartis					
Salvadol de Laboratorios Teramed					
Orfenaflex de Laboratorios Paill					

3. ¿Cuál es la frecuencia de compra al laboratorio, de los siguientes medicamentos?

	De 30-20 veces al mes	De 19-10 veces al mes	De 9-5 veces al mes	4 veces al mes	2 veces al mes	Una vez al mes
Ibuprofeno MK , de Laboratorios MK						
Ibutab de Laboratorios Rowalt						
Ibuprofeno de Laboratorios Teramed						
Ibutrim de Laboratorios Rodim						
Dolofin Vitaminado de Laboratorios López						
Acetaminofen MK , de Laboratorios						

MK						
Acetab de Laboratorios Rowalt						
Febrex de Laboratorios Rodim						
Tylenol Extrafuerte de Laboratorios Janssen						
Winasorb de Laboratorios Sanofi Aventis						
Diclofenaco MK, de Laboratorios MK						
Diclotab de Laboratorios Rowalt						
Cataflam de Laboratorios Novartis						
Salvadol de Laboratorios Teramed						
Orfenaflex de Laboratorios Paill						

4. ¿Cómo considera los precios que le proporcionan sus proveedores?

	Laboratorios	Droguerías	Mayoristas
Altos			
Bajos			
Iguales			

5. ¿Cuáles son las condiciones de pago que le brindan sus proveedores?

	Laboratorios	Droguerías	Mayoristas
Pagos al contado			
15 días			
30 días			
60 días			
90 días			

6. ¿Cuáles de las siguientes marcas le representan las mayores ganancias?

Analgésicos		Antipiréticos		Antiinflamatorios	
Ibuprofeno MK, de Laboratorios MK		Acetaminofen MK, de Laboratorios MK		Diclofenaco MK, de Laboratorios MK	
Ibutab de Laboratorios Rowalt		Acetab de Laboratorios Rowalt		DicloTAB de Laboratorios Rowalt	
Ibuprofeno de Laboratorios Teramed		Febrex de Laboratorios Rodim		Cataflam de Laboratorios Novartis	
Ibutrim de Laboratorios Rodim		Tylenol Extrafuerte de Laboratorios Janssen		Salvadol de Laboratorios Teramed	
Dolofin Vitaminado de Laboratorios López		Winasorb de Laboratorios Sanofi Aventis		Orfenaflex de Laboratorios Paill	

7. ¿Qué tipo de descuentos le brindan sus proveedores?

	Laboratorios	Droguerías	Mayoristas
Entre el 5%-10%			
Entre el 11%-20%			
Entre el 21%-30%			
Más del 30%			
Ninguna de las anteriores.			

8. ¿Qué promociones le brindan sus proveedores?

	Laboratorios	Droguerías	Mayoristas
Descuentos por pronto pago.			
Bonificaciones de producto.			
Muestras gratis para clientes.			
Viñetas de comisión.			
Productos promocionales.			
Vales para supermercado.			

9. ¿Cada cuánto tiempo es visitado por sus proveedores?

	Laboratorios	Droguerías	Mayoristas
Todos los días			
Cada dos días			
Una vez a la semana			
Una vez cada quince días			
Una vez al mes			

11. ¿Qué tipo de publicidad es más efectiva para su decisión de compra?

Publicidad Masiva		Publicidad No masiva	
Televisión		Cartel	
Radio		Banner	
Internet		Brochure	
Valla publicitaria		Tarjeta de presentación	
		Hoja volante	
		Perifoneo	

11. ¿Considera que las hojas volantes, afiches informativos, tarjetas de presentación, carteles, brochures, banners y el perifoneo; ayudan al reconocimiento de la marca y del producto?

Si	
No	

12. ¿Por qué medios de comunicación realiza las compras ó pedidos de medicamentos?

	Laboratorios	Droguerías	Mayoristas
Por vendedores presénciales			
Vía teléfono.			
Internet			

13. ¿Cuál es el periodo de entrega de un pedido, por parte de sus proveedores?

	Laboratorios	Droguerías	Mayoristas
El mismo día			
Un día			
Dos días			
Más de dos días			

14. ¿Qué políticas de devolución sobre compras le cumplen sus proveedores?

	Laboratorios	Droguerías	Mayoristas
Vencimiento			
Deterioro			
Roturas			
Derrames			
Equivocaciones			
Pedidos incompletos			
Retorno de pedidos			

15. ¿Distribuye usted, algún producto de Laboratorios Rowalt?

Sí	
No	

Sí, marcó la casilla correspondiente a la respuesta sí, responda las siguientes preguntas, de lo contrario pase a la pregunta #18.

16. ¿De acuerdo a los siguientes atributos cómo califica los productos de Laboratorio Rowalt?

Atributos	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo	No tiene opinión al respecto
Calidad						
Variedad						
Presentación						
Tamaño						
Efectividad						

17. ¿Qué le ha motivado en promocionar los productos Rowalt?

Descuentos.	
Viñetas por producto.	
Calidad del producto.	
Presentación del producto.	
Precio.	

18. ¿Le gustaría tener información sobre los productos de Laboratorio Rowalt?

Sí	
No	

ANEXO 7.

Listado De Productos Fabricados Por Laboratorios Rowalt.

Productos

ANTICEPTICOS BUCALES

BUCLORHEX X 120 ML
BUCLORHEX SPRAY X 120 ML
BUCLORHEX PLUS X 120 ML
BUCLORHEX PLUS SPRAY X 120 ML
BUCOSOL X 120 ML
BUCOSOL SPRAY X 120 ML
BUCLORHEX GEL X 20 G
BUCLORHEX PLUS GEL X 20 G
BUCOSOL GEL X 20 G
BENZODET GEL X 20 G

PASTAS DENTRIFICAS

BUCLORHEX PASTA DENTRIFICA X 50 MG
FLEXIUM PASTA DENTRIFICA X 50 MG

ANALGÉSICOS ANTIPIRÉTICOS ANTI-INFLAMATORIOS

ACETAB TAB. 500 MG x 100
IBUTAB TAB. 400 MG x 100
IBUTAB TAB. 600 MG x 50
IBUTAB TAB. 600 MG x 40
DICLOTAB TAB. 100 MG x 10
DICLOTAB TAB. 100 MG x 100
DICLOTAB K TAB. 50 MG x 100
DICLOTAB SODICA 50 MG x 100

ANTITUSIVOS- EXPECTORANTES

MUCOXOL JARABE X 60 ML
MUCOXOL JARABE X 120 ML
MUCODYNE JARABE X 120 ML
MUCODYNE COMPUESTO JARABE X 120 ML
ALERDYNE JARABE X 120 ML
BRONDYNE JARABE X 120 ML
AERODYNE JARABE X 120 ML

ANTIBACTERIANOS TOPICOS

QUIROSOL PLUS JABON LIQUIDO X 100 ML
YUDOSOL 10% JABON LIQUIDO X 120 ML
YUDOSOL 10% SOLUCION X 120 ML
MERTIOLATO CON COLOR FCO. X 30 ML
MERTIOLATO INCOLORO FCO. X 30 ML

Productos

TINTURA DE YODO CON COLOR FCO. X 30 ML
TINTURA DE YODO INCOLORA FCO. X 30 ML
VIOLETA DE GENCIANA FCO. X 30 ML
PEROXID H SOLUCION FCO. X 120 ML
ALCOHOL ROWALT FCO. X 120 ML
ALCOHOL ROWALT FCO. X 240 ML
ALCOHOL ROWALT FCO. X 720 ML
OCEANIA SOLUCION FCO. X 240 ML
OCEANIA SOLUCION FCO. X 720 ML
AGUA FLORIDA FCO. X 240 ML
AGUA FLORIDA FCO. X 720 ML
ACEITE BABYS ROWALT FCO. X 90 ML
GLICERINA FENICADA C/G FCO. X 30 ML
ACEITE GOMENOLADO FCO. X 30 ML
LAXOL FCO. X 80 ML (LAXANTE NATURAL)
PODOFILUM (SOL. PODOFILINA 15%)
HIDROQUINONA 3% CREMA X 20 G
HIDROQUINONA 5% CREMA X 20 G
REPELIN (INSEPTOS) FCO. X 120 ML
HAND CLEAN (ALCOHOL GEL) FCO. X 240 ML
HAND CLEAN (ALCOHOL GEL) FCO. X 80 ML
ACETONA X 75 ML
REMOVEDOR DE ESMALTE X 75 ML
CALAMINA MENTOLADA X 120 ML
CALAMINA ROSADA X 120 ML
SALICILATO DE METILO 40 G
REFLUX LANZOPRAZOL FCO. X 14 CAPS
REFLUX ESOMEPRAZOL FCO. X 14 CAPS
JERINGA 3 CC AGUJA 23 X 1 PARA NIÑOS
GUANTES NIPRO C X 100 TALLA S
GUANTES NIPRO C X 100 TALLA M

GUANTES NIPRO C X 100 TALLA L

ANTIBACTERIANOS ORALES

METROBAC SUSP. 250 MG/5ML X 120 ML
METROBAC 500 MG CAJA X 100 TABLETAS
TRYMEXOL SUSP. 200/40 MG X 120 ML
TRIMETRAB FORTE 160/800 MG C X 50 TAB.
TRIMETRAB SIMPLE 80/400 MG C X 100 TAB.
ERITAB 500 MG C X 50 TABLETAS
ERITROBAC SUSP. 250 MG/5ML X 120 ML
SECNITAB 500 MG C X 4 TABLETAS

ANEXO 8.

Detalle De Ventas De La Línea De Analgésicos, Antipiréticos Y Antiinflamatorios

De Laboratorios Rowalt

Periodo Comprendido De Enero 2009 - Agosto 2010.

REGISTRO DE VENTAS DE LA LÍNEA DE ANALGÉSICOS, ANTIPIRÉTICOS Y ANTIINFLAMATORIOS	
PERIODO DE ENERO 2009 - AGOSTO DE 2010	
MES	CANTIDAD EN \$
Enero	\$ 304.13
Febrero	\$ 637.46
Marzo	\$ 580.01
Abril	\$ 625.09
Mayo	\$ 132.73
Junio	\$ 760.11
Julio	\$ 794.24
Agosto	\$ 527.81
Septiembre	\$ 505.42
Octubre	\$ 370.25
Noviembre	\$ 108.76
Diciembre	\$ 683.62
Ventas 2009	\$ 6029.63
Enero	\$ 235.88
Febrero	\$ 299.26
Marzo	\$ 315.92
Abril	\$ 257.05
Mayo	\$ 353.96
Junio	\$ 159.44
Julio	\$ 219.87
Agosto	\$ 265.49

ANEXO 9.
Cuestionarios De La Evaluación 360°.

1. DIRECCION ESTRATEGICA - MISION Y VISION			
<i>Conclusión:</i>		Promedio 3.00	
Aspectos Específicos	Estándar	Preguntas	Calificación (1 - 5)
Misión de la empresa	El empresario es capaz de declarar su negocio al menos considerando los siguientes sub-áreas: producto, cliente, valor agregado que genera y cobertura geográfica	¿Cuál es el negocio de la empresa? ¿Cuál es la contribución principal de la empresa en los clientes del mercado? ¿Qué cobertura geográfica tiene la empresa? ¿Qué valores son importantes para los gerentes y los dueños?	3
Nivel de socialización de la misión	Todo el personal de la empresa conoce la misión de la empresa y está comprometido con ella.	¿Cómo definiría la misión de su empresa? ¿Cómo se transmite la misión a los trabajadores de la empresa? ¿A qué nivel de la empresa se ha socializado la misión de la empresa? ¿Considera usted que sus trabajadores comparten esta misión?	3
Evaluación de la visión estratégica	El empresario es capaz de plantear que quiere lograr con la empresa en el futuro y desarrolla acciones consistentes con esta.	¿Qué acciones está realizando para alcanzar la visión? ¿Cuáles son las ventajas en las cuales usted se diferencia en el mercado? ¿Por qué debiera ser conocida la empresa dentro de tres años? ¿Cuál es el sueño para la empresa en tres años más? ¿Qué de lo antiguo quisiera que permanezca?	3
2. DIRECCION ESTRATEGICA - HISTORIA DE LA EMPRESA			
<i>Conclusión:</i>		PROMEDIO 4.00	
Aspectos Específicos	Estándar	Preguntas	Calificación (1 - 5)
Razón de ser de la empresa	El empresario tiene clara la razón de ser de su empresa y el aporte que ella ha entregado a sus clientes.	¿Quién la fundó y por qué motivo? ¿Por qué fue fundada? ¿Por qué existe la empresa?	4
Descripción de la evolución histórica de la empresa	El empresario tiene claro los principales hitos positivos y negativos que han influenciado el desarrollo de su empresa y ha podido superar las crisis que se le han presentado.	¿Cuáles han sido las principales etapas en la historia de la empresa? ¿Cuáles han sido los principales problemas que ha enfrentado la empresa en su historia? ¿En qué fase se encuentra actualmente?	4
Influencias en el desarrollo de la empresa	La asignación de responsabilidades se basa en las competencias técnicas del personal, independiente de las vinculaciones familiares.	¿Qué influencia ha tenido su familia? ¿Qué influencia tiene el estado u otras organizaciones (empresariales, p.e.) sobre su empresa?	4

3. DIRECCION ESTRATEGICA - OBJETIVOS ESTRATEGICOS			
<i>Conclusión:</i>		PROMEDIO	
		3.00	
Aspectos Específicos	Estándar	Preguntas	Calificación (1 - 5)
Especificación de los objetivos estratégicos	El empresario declara objetivos para los diferentes Sub-áreas de la empresa y estos están debidamente formalizados.	¿Quién define los objetivos y para qué? ¿Cuáles son los objetivos y metas centrales de la empresa hoy día? ¿Hay objetivos de corto y largo plazo con respecto a productos, mercados, política de personal, etc.? ¿Están fijados por escrito los objetivos?	3
Consistencia entre la operación y los objetivos estratégicos	El empresario muestra convicción y claridad por las metas futuras y, existe consistencia entre el accionar de la empresa y los objetivos estratégicos planteados.	¿Cuáles son los planes de acción prioritarios para el cumplimiento de los objetivos? ¿Cuáles son los principales problemas para el cumplimiento de los objetivos? ¿Cuáles son las principales debilidades para cumplir los objetivos? ¿Se dispone de un presupuesto para inversiones?	3
Consistencia entre los objetivos estratégicos y la estructura de la empresa	Existe consistencia entre los objetivos y la estructura de la empresa, evidenciándose cambios en aquellas áreas definidas como críticas o estratégicas.	¿Cómo prioriza las funciones y actividades dentro de la organización para el cumplimiento de los objetivos? ¿Qué funciones o actividades faltan para alcanzar los objetivos? ¿De qué forma ha cambiado la empresa en relación a los grandes objetivos?	3
101. DIRECCION Y LIDERAZGO - ESTILO			
<i>Conclusión:</i>		PROMEDIO	
		3.00	
Aspectos Específicos	Estándar	Preguntas	Calificación (1 - 5)
Estilo de liderazgo gerencial	El gerente general o dueño toma las decisiones de manera oportuna e incorporando a las jefaturas cuando corresponde.	¿Qué tipo de decisiones toma Ud.? ¿Participa la gerencia en tareas operativas? ¿Qué decisiones toma el nivel gerencial? ¿Qué tipo de decisiones toman las jefaturas? ¿Cuáles son las directrices de la gerencia?	3
Criterios de asignación de la autoridad	La empresa cuenta con un esquema de delegación de decisiones en las jefaturas de acuerdo a las responsabilidades que les compete a cada una.	¿En qué se fija para asignar la autoridad? ¿Quiénes ocupan las jefaturas? ¿Cómo se evalúa el rendimiento del trabajo? ¿Son parientes del dueño? ¿Qué antigüedad tienen en la empresa?	3

102. DIRECCION Y LIDERAZGO - AUTONOMIA

<i>Conclusión:</i>		PROMEDIO	
		3.50	
Aspectos Específicos	Estándar	Preguntas	Calificación (1- 5)
Nivel de autonomía de decisión del dueño	El dueño o gerente es totalmente autónomo de tomar decisiones ya sea acerca de clientes, bancos, socios o parientes	¿Qué decisiones toma la gerencia / el dueño en forma autónoma? ¿Hay personas o instituciones que intervienen en las decisiones gerenciales? : p.e. bancos o algún cliente grande?	4
Nivel de autonomía de decisión de los cargos ejecutivos	Cada jefatura tiene poder de decisión sobre todas las materias bajo su responsabilidad, disponiéndose de un presupuesto independiente.	¿Qué tipo de decisiones toman sus jefes? ¿Ante quién responden? ¿Qué decisiones no pueden tomar?	3

103. DIRECCION Y LIDERAZGO - INSTRUMENTOS DE GESTION

<i>Conclusión:</i>		PROMEDIO	
		2.00	
Aspectos Específicos	Estándar	Preguntas	Calificación (1- 5)
Instrumentos utilizados	Tanto el dueño como las jefaturas disponen de herramientas sistematizadas de planificación y análisis de sus labores, tales como: planificación financiera, estado de resultados, planificación de personal, análisis costo beneficio, cálculo de inversiones.	¿En qué tipo de decisiones e basa para tomar las decisiones? ¿Qué instrumentos de gestión se utiliza para tomar las decisiones? ¿Qué tipo de decisiones necesitan respaldo?	2
Mecanismo de información acerca de las decisiones tomadas	Se realizan evaluaciones económicas de las decisiones de mayor importancia en la empresa.	¿Quién realiza estudios económicos para decidir el desarrollo de algún proyecto de inversión? ¿Cómo se informa a la gerencia de los resultados obtenidos y de los costos ocasionados? ¿Qué tipo de información proporciona la empresa respecto de los resultados sobre las decisiones importantes?	2

201. ANALISIS DE ENTORNO - NORMATIVA E INSTITUCIONALIDAD			
<i>Conclusión:</i>			
		PROMEDIO 2.67	
Aspectos Específicos	Estándar	Preguntas	Calificación (1 - 5)
Conocimiento de normativa que influye en la acción de la empresa	El empresario distingue claramente las regulaciones y normativas que influyen en su empresa y que constituyen amenazas y oportunidades	¿Qué tipo de regulación afecta o influye en el desarrollo de la empresa? ¿Qué regulaciones o normativas podrían afectar a su empresa en el futuro?	3
Conocimiento de instituciones públicas y privadas que influyen en la acción de la empresa	El empresario distingue con claridad las instituciones que influyen negativa y positivamente en su empresa.	¿Qué instituciones apoyan o entorpecen su gestión? (gubernamentales, privadas, A.G., etc.) ¿Conoce los beneficios que ofrece el Estado? ¿Los ha utilizado eficientemente? ¿Qué resultados obtuvo de ellos?	3
Instrumentos de Fomento	El empresario distingue con claridad los instrumentos de fomento a los que puede acceder, y los administra eficientemente para el desarrollo de su empresa.	¿Qué instrumentos de apoyo que tiene el estado conoce? ¿Cuáles ha ocupado? ¿De qué manera le han servido?	2
202. ANALISIS DE ENTORNO - COMPRENSION DEL SECTOR			
<i>Conclusión:</i>			
		PROMEDIO 3.00	
Aspectos Específicos	Estándar	Preguntas	Calificación (1 - 5)
Variables macroeconómicas que influyen en la empresa	El empresario distingue las variables macroeconómicas que afectan a su empresa y genera acciones acorde con ellos	¿Qué aspectos de la economía afecta de mayor manera a su sector empresarial? ¿Cómo afectan estos en su empresa?	3
Evaluación del sector económico de la empresa	El empresario distingue claramente el sector económico al que pertenece su empresa y la evolución de las principales variables de este sector. Conoce las oportunidades y amenazas de su entorno	¿En qué sector económico clasifica a la empresa? ¿Cómo ve el desarrollo de su sector económico? ¿Recibe el empresario información de su sector? ¿Pertenece el empresario a alguna A.G.? ¿Cuáles son las principales dificultades de su sector?	3
Prácticas que utiliza la empresa para conocer el entorno	Existen prácticas establecidas y permanentes para recopilar la información necesaria del entorno.	¿Qué información recoge de los medios de comunicación? ¿Cómo afectan esta información a su empresa? ¿Cómo la utiliza? ¿Cómo recopila la información?	3

203. ANALISIS DE ENTORNO - ALIANZAS

203. ANALISIS DE ENTORNO - ALIANZAS			
<i>Conclusión:</i>		Promedio 2.50	
Aspectos Específicos	Estándar	Preguntas	Calificación (1 - 5)
Evaluación de la relación estratégica con otras empresas	Existe alianzas reales o potenciales basadas en un análisis de las ventajas y desventajas de cada una de ellas, utilizando eficazmente una red de empresas e instituciones cuando corresponde.	¿Ha realizado o ha pensado en alianzas con otras empresas? ¿Para qué? ¿Considera importante hacer alianzas con otras empresas? ¿Participa en alguna alianza o convenio?	2
Búsqueda de nuevos negocios	Existe una capacidad organizacional destinada a la prospección permanente de nuevas oportunidades de negocio, desarrollando relaciones asociativas cuando alguna evaluación así lo recomienda	¿Ha evaluado la posibilidad de desarrollar nuevos negocios? ¿Cuáles? ¿Qué ha hecho para lograrlos? ¿Ha participado en alguna Misión Comercial o Tecnológica? ¿Con quién establecería alianza para mejorar su negocio? ¿Cómo le ha ido cuando ha hecho algún tipo de sociedad para mejorar su negocio? ¿Tiene confianza en otros empresarios?	3

301. MERCADEO Y VENTAS - RELACIONES CON CLIENTES

301. MERCADEO Y VENTAS - RELACIONES CON CLIENTES			
<i>Conclusión:</i>		Promedio 2.33	
Aspectos Específicos	Estándar	Preguntas	Calificación (1 - 5)
Atención de clientes	Existe un área de la empresa que atiende a los clientes tanto en sus etapas de pre y post venta, y se generan acciones de mejoramiento de servicio.	¿La empresa cuenta con una unidad de atención de clientes, pre y post venta? ¿Cuáles es el proceso de captación de clientes? ¿Cómo se realiza el seguimiento de los clientes?	3
Relación con clientes	La empresa mantiene una relación fluida con los clientes actuales incorporándolo en innovación de productos, servicios y tipo de atención	¿Quiénes son sus clientes? ¿Cómo es la relación con los clientes actuales? ¿Existe una base de datos de sus clientes? ¿Cómo administra su base de datos? ¿Cuántos son los clientes principales de la empresa? ¿Los clientes principales son leales a su empresa?	2
Satisfacción del cliente	La empresa evalúa permanentemente la satisfacción de sus clientes y se hace cargo de su insatisfacción, preguntando personalmente o por medio de estudios controlados	¿Cuáles son los atributos de su productos que valoran sus clientes? ¿Qué cosas les disgusta a sus clientes de sus productos o servicios? ¿Cómo se atienden las quejas? ¿Existe un responsable de la atención post-venta? ¿Cómo responde la empresa económicamente ante alguna insatisfacción del cliente?	2

302. MERCADEO Y VENTAS - SEGMENTACIÓN, MERCADO META Y POSICIONAMIENTO			
Conclusión:		Promedio 2.66	
Aspectos Específicos	Estándar	Preguntas	Calificación (1 -5)
Segmentación de Clientes	La empresa identifica quienes son sus clientes y están definidos sus criterios de segmentación. Cada grupo está descrito en términos de sus características más relevantes y de sus hábitos de compra. Se posee registros con estas especificaciones	¿Cómo clasifica a sus clientes? ¿Qué criterios utiliza para segmentar clientes? ¿Cuáles son las características de sus clientes principales?	3
Definición de Mercado Meta	La empresa tiene claramente definido su mercado meta y mercados potenciales, existiendo bases de datos con las descripciones más relevantes de los clientes. Se realizan asimismo acciones de captación, seguimiento y ventas a partir de la información anterior.	¿Cuáles su mercado meta? ¿Cuáles son sus clientes principales? ¿Cómo construye las bases de datos de sus clientes? ¿Qué participación en las ventas tienen sus clientes principales?	3
Posicionamiento	Los dueños y ejecutivos tienen claro el posicionamiento de su empresa y de sus productos en sus clientes, evaluándose permanentemente y se realizan acciones para fortalecer esta identidad o para cambiarla en caso de ser negativa.	¿Conoce Ud. Lo que piensan sus clientes de su empresa y sus productos? ¿Cuáles son los atributos de sus productos que más valoran sus clientes? ¿Qué acciones realizan para mejorar la identidad de su empresa y de sus productos?	2

303. MERCADEO Y VENTAS - SEGMENTACIÓN, MERCADO META Y POSICIONAMIENTO			
Conclusión:		Promedio 2.66	
Aspectos Específicos	Estándar	Preguntas	Calificación (1 -5)
Coordinación entre producción y mercadeo	Existe participación del personal de producción en los planes y programas de mercadeo.	¿Qué tipo de coordinación existe entre producción y marketing para la fijación de los planes de mercado? ¿Quiénes generan ideas para desarrollar productos? ¿Cómo se incorpora la opinión de los vendedores?	2
Desarrollo de productos	Existe en la empresa un sistema de mejoramiento y desarrollo de nuevos productos con participación del personal de ventas, producción y el dueño.	¿Cómo opera el sistema de mejoramiento y desarrollo de nuevos productos? ¿Cómo se coordina para el desarrollo? ¿Quién lidera el proceso? ¿Quién decide que se desarrolla?	3
Generación de aportes del equipo de ventas para nuevos productos	El equipo de ventas realiza aportes en la generación y mejoramiento de nuevos productos. Actúan como antenas del negocio	Para la generación de nuevos productos ¿Ventas realiza un aporte significativo? ¿Cómo se sistematiza este aporte?	3

304. MERCADEO Y VENTAS - PRECIO

<i>Conclusión:</i>			
			Promedio 2.75
Aspectos Específicos	Estándar	Preguntas	Calificación (1 - 5)
Fijación de Precios sobre la base de la Estructura de Costos	La empresa tiene definida la estructura de costos para la fijación de precios	¿Cuáles son los principales costos de su empresa? ¿Cómo son las estructuras de los costos fijos y variables de su empresa?	2
Estudio de Precios de la Competencia	Existe una comparación permanente del precio de los productos con los competidores y se han establecido políticas o criterios de fijación de precios en relación a ellos	¿Quiénes son sus principales competidores? ¿Se comparan permanentemente los precios con la competencia? ¿Cómo se fijan los precios respecto de los líderes del mercado?	4
Atributos del producto y fijación de precios	Existe claridad respecto de los atributos del producto y la diferencia con los de la competencia y en función de ello se fija el precio	¿Qué factores externos se consideran para la fijación de precios? ¿Cómo es la tendencia de los precios en el mercado? ¿Cuáles son las principales diferencias del producto respecto de la competencia que más valoran sus clientes? ¿El precio incorpora estos elementos de diferenciación que valora el cliente? ¿Cómo se incorpora el precio respecto de la competencia?	3
Entorno y tendencia	Se toma en cuenta factores externos y se analiza la tendencia para la fijación de precios, para lo cual existe información documentada	¿Se toma en cuenta factores externos y se analiza la tendencia para la fijación de precios? ¿Cuáles son los aspectos más relevantes de tomar en cuenta?	2

305. MERCADEO Y VENTAS - GESTION DE VENTA

Conclusión:			
		Promedio	2.80
Aspectos Específicos	Estándar	Preguntas	Calificación (1 -5)
Valoración de la fuerza de venta al interior de la empresa	La empresa valora la importancia de la fuerza de ventas y dispone de una estructura para ello	¿Qué importancia tiene la fuerza de ventas para su empresa? ¿Quién es el responsable de esta fuerza?	3
Sistema de gestión de ventas	La empresa cuenta con un sistema de gestión de ventas que considera: análisis de ventas, comisiones y cuotas de ventas, un responsable e instrumentos de apoyo para el proceso de ventas	¿Cómo se lleva el registro de ventas? ¿Cómo se realiza el análisis de las ventas? ¿Cómo se determinan las comisiones de los vendedores? ¿Quién es el responsable de la gestión de ventas?	3
Control y registro de gestión	La empresa cuenta con una definición clara de cuotas de ventas, contactos con clientes nuevos para cada vendedor y existe un control de gestión. Además se lleva un registro de ventas, de reclamos y recomendaciones de mejoramiento.	¿Cómo define las cuotas de ventas de la empresa? ¿Hay buenos contactos con posibles nuevos clientes? ¿Cómo realiza el control de gestión de ventas? ¿Cómo se canalizan los reglamos y mejoramientos de los productos?	2
Entrenamiento y capacitación de la fuerza de venta	Existe en la empresa una implementación de un programa continuo de entrenamiento y un sistema de evaluación de la fuerza de venta.	¿Qué sistema de evaluación utiliza para la fuerza de venta? ¿Dispone la empresa de programa de entrenamiento y capacitación de la fuerza de venta? ¿Quién realiza las capacitaciones? ¿Dónde se realizan las capacitaciones?	3
Material de apoyo	Los vendedores cuentan con material de apoyo para las ventas tales como: folletos, presentación institucional, y de productos, muestras de productos u otros.	¿Qué material de apoyo utiliza para la venta? ¿Cada cuánto tiempo se renueva en material?	3

306. MERCADEO Y VENTAS - COMUNICACIONES

<i>Conclusión:</i>		Promedio 2.50	
Aspectos Específicos	Estándar	Preguntas	Calificación (1 - 5)
Política de promoción	Existe una política clara de promoción de productos, definiéndose los clientes, motivos, argumentos del mensaje duración y evaluación de resultados	¿Cuáles es la política de promoción de productos? ¿A qué perfil de clientes se enfoca la promoción? ¿Cuáles son los principales argumentos de ventas?	3
Plan comunicacional	Existe un plan de comunicaciones de la empresa, que indica claramente qué comunicar, quién comunica y cuándo comunicar	¿Cómo opera el plan comunicacional de la empresa? ¿Cuáles son los argumentos de ventas?	3
Consistencia comunicacional	Existe coherencia entre los diferentes elementos promociones y además guarda relación con los argumentos de ventas y lo que se quiere comunicar	¿Cómo sabe que el plan comunicacional es consistente con los diferentes elementos promocionales? ¿Los diferentes elementos promocionales tienen una misma línea?	2
Presupuesto	La empresa dispone de un presupuesto comunicacional para materiales y otros elementos promocionales.	¿Quién define el presupuesto comunicacional? ¿Cómo se determina el presupuesto para elementos promocionales?	2

307. MERCADEO Y VENTAS - DISTRIBUCION

<i>Conclusión:</i>		Promedio 2.33	
Aspectos Específicos	Estándar	Preguntas	Calificación (1 - 5)
Canal de Distribución	La empresa cuenta con un canal eficiente de distribución y estos están ubicados en lugares estratégicos definidos por la empresa	¿Qué canales de distribución utiliza? ¿Qué nivel de ventas se realiza a través de los distribuidores? ¿Cuántos distribuidores importantes tiene? ¿Son suficientes los canales de distribución? ¿Son rentables?	2
Contratos con distribuidores	Existe contractualmente un sistema logístico y gastos de comercialización con los distribuidores	¿Cómo se especifican la logística y los gastos de comercialización con los distribuidores?	2
Entrenamiento de productos	La empresa se preocupa de entrenar a sus distribuidores respecto a las características y beneficios de sus productos, así como del material promocional	¿Qué servicios y soporte realiza la empresa de sus distribuidores? ¿Qué plan de entrenamiento aplica a los distribuidores? ¿Cómo se evalúa el desempeño y calidad de los distribuidores? ¿Cómo se administra la promoción?	3

308. MERCADEO Y VENTAS - EXPORTACIONES

<i>Conclusión:</i>			
			Promedio 1.75
Aspectos Específicos	Estándar	Preguntas	Calificación (1 - 5)
Plan de exportación	Existe un diseño y desarrollo de un plan de exportación que considera metas anuales y una estrategia de penetración y consolidación de mercados externos	¿Qué niveles de las ventas corresponden a exportaciones? ¿A cuántos países se exporta? ¿Cuáles? ¿Cuáles son las metas anuales del plan de exportación? ¿Cuál es la estrategia de penetración y consolidación de mercados externos? ¿Quién es el responsable de implementar el plan de exportaciones? ¿Está capacitado para ello?	1
Información comercial	La empresa cuenta con información comercial actualizado de las exigencias de los países a los cuales le interesa exportar sus productos	¿Qué tipo de información comercial en cuanto a las exigencias de los países respecto a sus productos? ¿Cuáles son las restricciones para los diferentes países? ¿Cuáles son las exigencias?	2
Estrategia de exportación	En el plan de negocio se considera la estrategia de exportación y se definen objetivos, presupuestos, programas y responsables por países y producto.	¿Cómo se considera la estrategia de exportación en el plan de negocio? ¿Qué presupuesto se maneja para este fin? ¿Cuáles son los objetivos de exportación?	2
Distribución	Se ha establecido una relación de confianza con los responsables de la distribución en el extranjero que asegura transparencia en el proceso	¿Qué tipo de relación comercial tiene con sus distribuidores extranjeros? ¿Conoce a alguno personalmente? ¿Piensa en cambiar a alguno de sus distribuidores?	2

401. PRODUCCION Y OPERACIONES - PROVEEDORES

Conclusión:			
			Promedio 3.00
Aspectos Específicos	Estándar	Preguntas	Calificación (1 - 5)
Criterio de la Selección de Proveedores	Empresa tiene un criterio de selección de proveedores , estos están debidamente clasificados y periódicamente son evaluados	¿Qué criterio de selección utiliza para sus proveedores? ¿Cómo los selecciona? ¿Para cada insumo importante cuántos proveedores tiene? ¿Le dan facilidades de pago? ¿Cuál es la antigüedad de sus proveedores?	3
Planificación de las Compras	Empresa tiene una planificación de compras, relacionada con las demandas de producción	¿Cómo se estructura la planificación de compras tanto de Corto, Mediano y Largo Plazo?	3
Cumplimiento de los Proveedores	Empresa dispone de un número óptimo de proveedores que están acreditados y mantienen relaciones contractuales óptimas.	¿Cuántos son los proveedores? ¿Ha tenido problemas de abastecimiento? ¿Qué condiciones de venta le ofrecen sus proveedores?	3
Recepción de Insumos	Se inspecciona en forma rigurosa los lotes de compra e inmediatamente se realizan los reclamos a los proveedores si se presentan defectos	¿Qué control realiza a los lotes de compra? ¿Con qué frecuencia rechaza lotes de materiales de sus proveedores? ¿Qué tipo de garantía ofrecen los proveedores para sus productos? ¿Quién es el responsable de recibir los materiales de los proveedores?	3

402. PRODUCCION Y OPERACIONES - MANEJO DE INVENTARIOS

<i>Conclusión:</i>		Promedio 2.75	
Aspectos Específicos	Estándar	Preguntas	Calificación (1 - 5)
Manejo de Materia Prima	La empresa realiza un estricto control de calidad de las materias primas recibidas, con el propósito de asegurar la calidad del producto. Se lleva un registro actualizado de las entradas de las materias primas.	¿Cuál es el procedimiento para recepcionar la materia prima? ¿Qué medidas se toman si la mercadería es defectuosa? ¿Qué reportes se emiten desde bodegas?	3
Sistematización de Inventarios	La empresa dispone de un inventario sistematizado de materias primas y productos, sujeto a un programa de compra en función del uso de la materia prima y la demanda de productos.	¿Cuál es la forma en que realizan las adquisiciones? ¿Cómo se registran las existencias de materia prima y productos? ¿Cómo se incorpora la demanda de productos en las decisiones de compra?	3
Almacenamiento	Las materias primas y productos son almacenados separadamente, considerando sus características físicas y químicas, mediante un sistema que garantiza una adecuada rotación, uso y control de estos.	¿Cómo se realiza el almacenamiento de los productos e insumos?; ¿Qué sistema de almacenamiento y despacho se utiliza? (por ejemplo LIFO, FIFO); ¿Cuáles son las pérdidas que se producen por mal manejo de inventarios?	3
Control de Inventarios	Periódicamente se revisa el inventario físico y se contrasta con el llevado en el kardex o el sistema computarizado y se hacen las correcciones de ser necesarias, analizando las posibles razones de descuadre	¿Cómo verifica que lo que indica el sistema o los kardex de bodegas reflejan lo que realmente existen? ¿Qué tipo de controles se han establecido para el manejo de inventarios?	2

403. PRODUCCION Y OPERACIONES - PLANIFICACION

<i>Conclusión:</i>		Promedio	
		3.00	
Aspectos Específicos	Estándar	Preguntas	Calificación (1 - 5)
Pronóstico de Demanda del Producto	Empresa tiene pronóstico de Ventas y metas claras de Ventas que utiliza para la planificación de la producción	¿Qué tipo de pronósticos de demanda de productos realiza la empresa? ¿Cuáles son las metas de ventas? ¿Cuál es su demanda para el próximo año, semestre? ¿Cuánto espera vender? ¿Cómo se utilizan los pronósticos para la planificación de producción?	3
Plan Maestro de Producción	Existe cronograma de producción tanto a nivel diario, semanal y mensual que asigna los recursos eficientemente	¿Cómo se estructura el un Plan de Producción? ¿Quién es el responsable? ¿Cómo adecua su plan de producción si hubiera que atender un pedido importante?	3
Planificación de Recursos de Materiales y Control de Procesos	Existe una programación de recursos de materiales y estos están al alcance del bodeguero, encargado de producción y de adquisiciones. Además, la empresa cuenta con un control industrial de registro de flujo de materiales, control de calidad, tiempo de proceso	¿Cómo se distribuyen los recursos? ¿Quién es el responsable? ¿Cómo realiza el control industrial, tanto de registros de flujo de materiales, control de calidad, tiempos operativos de producción y productividad? ¿Cómo lleva los registros de materiales? ¿Qué procedimientos se utilizan? ¿Qué variables se consideran?	3

404. PRODUCCION Y OPERACIONES - DISTRIBUCION DE PLANTA

<i>Conclusión:</i>		Promedio	
		2.67	
Aspectos Específicos	Estándar	Preguntas	Calificación (1 - 5)
Disposición óptima de máquinas en planta	La distribución de planta permite el normal flujo de materia prima, no produciéndose cuellos de botella y existiendo un lugar ordenado que permite transitar libremente por él	¿Qué criterios se usan para la distribución de planta? ¿Cómo sabe si la distribución actual de su planta es óptima? ¿Cómo es el flujo de materiales al interior de la empresa?	4
Espacio físico para crecer	La planta dispone de espacios libre para instalación de nuevas máquinas y/o equipos	¿Cuáles son sus expectativas respecto del aumento de producción? ¿La planta soporta un aumento de producción? Para futuros crecimientos de la empresa, ¿Existe espacio físico para instalación de nuevas maquinarias? ¿Cuántos metros cuadrados requiere para los nuevos cambios?	1
Diagrama de distribución de planta	La empresa posee un diagrama de distribución de planta con sus respectivos flujos de materiales y tiempos de proceso	¿La empresa cuenta con un diagrama de distribución de planta (Layout)? ¿Desde cuando que no se actualiza?	3

405. PRODUCCION Y OPERACIONES - NIVEL TECNOLÓGICO

<i>Conclusión:</i>		Promedio	3.33
Aspectos Específicos	Estándar	Preguntas	Calificación (1 - 5)
Antigüedad y estado de máquinas y equipos	La empresa dispone de máquinas y equipos de tecnología de última generación, funcionales y operativas	¿Cuándo adquirió los últimos equipos? ¿La maquinaria y equipos son de tecnología de punta? ¿De qué año? ¿Cómo están las máquinas respecto a su competencia? ¿La maquinaria está en óptimas condiciones? ¿Cuándo fue la última reparación? ¿Cómo es su nivel tecnológico respecto a al competencia?	4
Planificación de adquisición de equipos y maquinarias	Existe un plan estratégico de inversión para adquirir nuevas máquinas relacionado con aumento y calidad de producción	¿Quién elabora el plan estratégico de adquisiciones de maquinarias nueva? ¿Qué máquinas precisa comprar? ¿Por qué? ¿Cuándo?	3
Manuales y hoja de vida de máquinas y equipos	Existencia de bibliografía para cada máquina y manuales de equipos. Existencia de registro histórico de mantenimiento y reparación para cada máquina.	¿Las máquinas cuentan con manuales y bibliografía? ¿En qué idioma se encuentran los manuales? ¿Qué tipo de registros lleva de maquinarias? ¿Cuándo fue la última vez que se realizó mantenimiento? ¿Quién es el responsable de mantenimiento?	3

406. PRODUCCION Y OPERACIONES - MANTENCIÓN MAQUINARIA

<i>Conclusión:</i>		Promedio	3.25
Aspectos Específicos	Estándar	Preguntas	Calificación (1 - 5)
Plan de mantenimiento	En la empresa existe un plan de mantenimiento preventivo con una calendarización anual de entradas a reparación por equipo, controlándose la efectividad de la mantenimiento.	¿El plan de mantenimiento es preventivo o correctivo? ¿Cuál es la frecuencia de falla? ¿Qué tipo de mantenimiento realiza a sus máquinas? ¿Dispone de un día de mantenimiento total?	3
Personal calificado que realice mantenimiento	Personal especializado, contratado externamente o existencia de técnicos calificados para realizar mantenimiento	¿Quién es el responsable de mantenimiento? ¿Qué formación tiene el responsable de mantenimiento? ¿El servicio de mantenimiento lo realizan externos? ¿Cómo es la calidad de este servicio?	4
Coordinación entre producción y mantenimiento	Se realiza mantenimiento en períodos de baja producción. Tasa de falla no incide sobre la planificación de producción y no afecta el cumplimiento de plazos de entrega con los clientes.	¿Cuándo se realiza la mantenimiento de maquinaria? ¿Cuál es la frecuencia de fallas? ¿Cómo se lleva el control de las tasas de falla, de manera de no incidir en la planificación de producción?	3
Frecuencia de fallas y detenciones por problemas de maquinarias	Existencia de limpieza, lubricación y puesta a punto de maquinarias periódicamente. Se programa con anticipación la salida a reparación de toda maquinaria	¿Quién coordina la mantención con producción? ¿Cómo lo hace? ¿Cuál es la frecuencia de lubricación de las maquinarias? ¿Quién realiza la puesta a punto de las maquinarias?	3

501. GESTION AMBIENTAL - NORMATIVA AMBIENTAL			
<i>Conclusión:</i>		Promedio 3.75	
Aspectos Específicos	Estándar	Preguntas	Calificación (1 - 5)
Política Ambiental	Existe una política ambiental de la empresa, conocida por todos los miembros de la organización cumpliéndose con la normativa para el sector	¿Cómo es la política ambiental en la empresa? ¿Quién define la política ambiental? ¿Cómo se informa la política ambiental al personal?	3
Registros de Parámetros de Gestión Ambiental	Existen registros escritos de todos los parámetros que afectan a la gestión ambiental (volúmenes de residuos, tipo y características, almacenamiento, tratamientos, sistemas de emergencia, etc.	¿Qué tipo de registros ambientales lleva la empresa? ¿Cuáles son los principales residuos industriales? ¿Cómo se almacenan los residuos? ¿Quién es el responsable?	3
Quejas de la comunidad	No existen quejas de la comunidad respecto de olores, emisiones, ruidos, vibraciones u otros. En caso de existir, la empresa realiza acciones correctivas.	¿Qué tipo de quejas ha recibido de la comunidad respecto a olores, ruidos, vibraciones u otros? ¿Qué aspectos de su proceso productivo es el más crítico?	4
Sumario Sanitario	La empresa nunca ha estado sometida a algún Sumario Sanitario por la Autoridad Ambiental correspondiente ni se espera que acontezca.	¿La empresa cuenta con una planificación en la transformación, modificación o inertización de residuos peligrosos? ¿Ha tenido la empresa algún sumario sanitario por la autoridad ambiental? ¿Qué correcciones se han hecho para evitar sumarios?	5
502. GESTION AMBIENTAL - MANEJO DE RESIDUOS			
<i>Conclusión:</i>		Promedio 3.50	
Aspectos Específicos	Estándar	Preguntas	Calificación (1 - 5)
Características de los residuos y emisiones	El personal conoce las características de los residuos y emisiones generadas en su empresa y toma las medidas necesarias para su manipulación	¿Qué características tienen de los residuos y emisiones generados en su proceso de transformación? ¿Cómo los elimina? ¿Cuál es su principal preocupación al respecto?	4
Procedencia y composición de residuos	La empresa conoce la composición y procedencia de todos los residuos industriales líquidos (Riles) que genera	¿Cuál es la composición y procedencia de todos los residuos industriales? ¿Qué riles son los más peligrosos? ¿Cuánto es lo permitido?	4
Tratamientos de residuos	La empresa trata sus residuos industriales líquidos antes de descargarlos al alcantarillado o a un curso de agua	¿Existe planta de tratamiento de residuos industriales líquidos? ¿Cómo se diseñó el sistema de tratamiento?	3
Prevención de la contaminación	La empresa realiza algún programa de prevención de la contaminación o de minimización de los residuos y emisiones	¿Cómo se diseñan los programas de prevención? ¿Qué tipo de asistencia tiene? ¿Qué tipo de acciones realiza para evitar contaminar hacia su alrededor?	3

503. GESTION AMBIENTAL - RIESGO Y SALUD OCUPACIONAL

<i>Conclusión:</i>		Promedio 3.00	
Aspectos Específicos	Estándar	Preguntas	Calificación (1 - 5)
Expertos en prevención de riesgos	La empresa cuenta con un experto en el tema, responsable de revisar y corregir permanentemente las distintas áreas del proceso productivo. Este experto tiene poder resolutivo frente a la Gerencia de la empresa, que le proporciona un equipo de técnicos y recursos financieros para desempeñar su labor en forma eficiente.	¿Quién es el responsable de la prevención de riesgos? ¿Qué formación profesional tiene? ¿Cuáles son las responsabilidades? ¿Cuenta con presupuesto independiente? ¿Qué tasa de accidentes tiene la empresa?	3
Capacitación en prevención de riesgos	La empresa lleva a cabo en forma permanente, cursos de capacitación en estos temas para todo el personal.	¿Qué capacitación tienen los trabajadores en prevención de riesgos? ¿Dispone la empresa de un sistema de charlas de seguridad? ¿Se tiene instructivos escritos para manejar accidentes?	3
Sistema de seguridad	La empresa cuenta con una infraestructura acorde a todas las normativas de seguridad vigentes, y verifica permanentemente el cumplimiento con dicha regulación.	¿Cuántos extintores posee? ¿Tiene alguna unidad de primeros auxilios debidamente equipada? ¿Posee sistemas de evacuación en caso de accidentes?	3
Ventilación de producción	La empresa cuenta con un sistema de ventilación mecánico, que permite mantener un ambiente libre de emisiones en todas las áreas de proceso.	¿Posee extractores de aire en los sectores de producción? ¿Se genera mucha polución durante el proceso? ¿Qué mejoras ve al respecto?	3
Protección de personal	La empresa cuenta con todos los equipos de protección requeridos para cada área de proceso y ejerce un control estricto sobre su uso.	¿Los trabajadores usan artículos de seguridad? ¿Quién es el responsable que se cumplan la utilización de protección de seguridad?	3

601. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL - DIVISION DEL TRABAJO

<i>Conclusión:</i>		Promedio	
		2.67	
Aspectos Específicos	Estándar	Preguntas	Calificación (1 - 5)
Descripción de la organización interna de la empresa	El empresario es capaz de describir la organización distinguiendo áreas funcionales, roles y responsables.	¿Cómo está dividido el trabajo en la empresa y entre las personas? ¿Hay personas o departamentos especializados? ¿Están las tareas y responsabilidades claramente definidas y formalizadas? ¿Cuáles son las funciones más importantes? ¿Puede pensar en otra forma de estructurar el trabajo?	3
Grado de formalización de las funciones al interior de la organización	La empresa tiene una división del trabajo claramente especificada con reglas y procedimientos documentados respecto a las funciones y sus relaciones.	¿Cómo se establecen las reglas sobre los procedimientos?, ¿Están definidas por escrito? ¿Los documentos están actualizados? ¿El procedimiento se ajusta realmente a las reglas (normas) establecidas?	3
Jerarquía en la división del trabajo	Existe una distribución jerarquizada a nivel de responsabilidades al interior de la empresa manejando presupuestos independientes y asignando sus propios recursos.	¿Quién toma las decisiones? ¿Qué tipo de decisiones delega? ¿Quién decide en las ventas, producción, finanzas, RR.HH., etc.? ¿Cómo define los cargos de responsabilidad? ¿Qué responsabilidades tiene de cada uno? ¿Se dispone de presupuestos independientes?	2

602. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL - PODER DE DECISION

<i>Conclusión:</i>		Promedio	
		2.50	
Aspectos Específicos	Estándar	Preguntas	Calificación (1 - 5)
Descripción del proceso de toma de decisiones	El empresario es capaz de especificar la distribución de las distintas decisiones que se toman al interior de la empresa y los responsables de cada una de ellas	¿Quién decide qué: inversiones, procesos de trabajo, programa y cantidad de producción? ¿Cómo se realiza la toma de decisiones a nivel estratégico? ¿Cómo se realiza la toma de decisiones a nivel operativo?	3
Participación del personal en el proceso de toma de decisiones	La mayoría del personal cuenta con atribuciones para tomar decisiones en aquellos ámbitos específicos de su trabajo bajo su responsabilidad. Asimismo se da la posibilidad de participación mediante talleres y planificaciones.	¿Cómo participa el personal en las decisiones? ¿Quién toma las decisiones operativas?	2

701. FINANZAS - TRIBUTARIA Y NORMAS LEGALES

<i>Conclusión:</i>		Promedio	
		4.00	
Aspectos Específicos	Estándar	Preguntas	Calificación (1 - 5)
Registros Legales	Existen registros legales de la empresa (libros, registro de socios, escritura, etc.) que se encuentran al día.	¿Qué tipo de registros legales lleva? ¿Los registros legales (libros, registro de socios, escritura), se encuentran al día?	4
Claridad de las tributaciones	Existe claridad de los plazos tributarios y otros documento, cumpliendo a tiempo con estos trámites	¿Cuántas veces se ha atrasado respecto a sus compromisos tributarios? ¿Quién efectúa estos pagos?	5
Planificación y Control tributario	Existe en la empresa una planificación tributaria para el pago de impuestos y un control de los indicadores de sus declaraciones tributarias.	¿Cómo se hace la planificación tributaria para el pago de impuestos? ¿Qué sistema de control sobre las declaraciones tributarias lleva la empresa? ¿Quién lleva ese control?	3

702. FINANZAS - REGISTROS CONTABLES

<i>Conclusión:</i>		Promedio	
		2.00	
Aspectos Específicos	Estándar	Preguntas	Calificación (1 - 5)
Registros contables	Se lleva libro Diario, libro Mayor, Balances, Estados de Resultados actualizados, y las partidas están debidamente definidas.	¿Quién lleva los registros contables? ¿Qué criterio utiliza para realizar los asientos contables? ¿Qué tipo de registros lleva?	1
Registro IVA	Se lleva adecuadamente un registro del IVA (Crédito/ Débito) y se provisiona para cada periodo	¿La empresa maneja un registro aparte para el impuesto IVA? ¿Se genera una provisión mensualmente para la recuperación del impuesto?	1
Responsable del Registro	La persona encargada es un profesional con experiencia en el área y que se encuentra disponible para la empresa en cualquier momento. (ideal que sea parte de la empresa)	¿Existe un departamento de Contabilidad/Finanzas? ¿Quién es la persona encargada de llevar los registros? ¿Qué experiencia tiene? ¿Qué título tiene?	3
Disponibilidad y Oportunidad de la información	Se tiene información rápida, clara y oportuna sin tener que paralizar la administración de la empresa para ello.	¿La persona que lleva los registros es parte de la empresa, o existe una asesoría externa? ¿Si quisiera ahora alguna información la puede obtener de inmediato? ¿Cuál es la capacidad de respuesta?	3
Flujos de caja	Están registrados automáticamente todas las cuentas y se conocen las obligaciones e ingresos programados dentro del mes. Se proyectan las obligaciones e ingresos mensual, trimestral, semestral, y funciona como instrumento en la toma de decisiones.	¿Cómo lleva un registro de cuentas por pagar y cobrar? ¿Se utiliza en el manejo del capital de trabajo? ¿Cuáles son sus proyecciones de salidas e ingresos de efectivo? ¿Cada cuánto tiempo?	2

703. FINANZAS - ANALISIS DE COSTOS

<i>Conclusión:</i>		Promedio	
		1.75	
Aspectos Específicos	Estándar	Preguntas	Calificación (1 - 5)
Registro de Costos	Existen registros de todos los costos para la toma de decisiones de la empresa.	¿Qué tipo de registros de cuentas se llevan? ¿Cómo se registran los costos? ¿Cómo utiliza esta información en la toma de decisiones? ¿Quién lleva estos registros?	2
Uso de los registros	Existen datos históricos de costos que permitan pronosticar e identificar los costos importantes y relevantes.	¿Tiene la empresa clara la estructura de costos? ¿Cuáles son los principales costos de su empresa? ¿Cómo se costea? ¿Cómo procesa esta información?	2
Informe sobre análisis de costos	Existen informes sobre costos de la empresa que tiene por objetivo planificar los costos tanto a Corto, Mediano y Largo Plazo	¿De qué forma se llevan los registros? ¿Con cuanta rapidez se obtiene la información procesada? ¿Qué tipo de informes se generan, y cada cuanto tiempo? ¿Cuál es el horizonte de la planificación? ¿Quiénes reciben esta información?	2
Control de Costos	La empresa cuenta con un control de costos que permite realizar análisis de costo/beneficio y programar actividades orientadas a la reducción de los costos	¿Quién lleva un control de costos que permita realizar análisis de costo/beneficio y programar actividades? ¿Quién se preocupa de la reducción de costos?	1

704. FINANZAS - ADMINISTRACION FINANCIERA

<i>Conclusión:</i>		Promedio	
		1.00	
Aspectos Específicos	Estándar	Preguntas	Calificación (1 - 5)
Presupuestos y Estado de Resultado	Existe en la empresa un presupuesto mensual que se compara con los resultados financieros y que permiten realizar acciones correctivas	¿Qué tipo de presupuestos realiza la empresa? ¿Cómo utiliza estos presupuestos en la toma de decisiones? ¿Se comparan estos presupuestos?	1
Políticas de Inversión	Existen criterios y modalidades para la toma de decisiones para la adquisición de activos y proyectos de inversión. Existen criterios y seguimiento de evaluación de rendimientos de las inversiones y la utilización de flujos de efectividad	¿Qué aspectos considera para decidir la adquisición de infraestructura, maquinarias y equipos o realizar algún proyecto de inversión en su empresa? ¿Cómo sabe el tipo de financiamiento que le conviene? ¿Qué tipo de seguimiento y evaluación de rendimientos de las inversiones realizadas se ejecuta?	1
Análisis de cifras financieras	Existe en la empresa un uso adecuado de los estados financieros para una toma de decisión.	¿Existen análisis financieros de la empresa que permiten tomar una buena decisión? ¿Qué tipo de indicadores financiero utiliza regularmente?	1

801. RECURSOS HUMANOS - DESEMPEÑO DE PERSONAL			
<i>Conclusión:</i>			
		Promedio 3.50	
Aspectos Específicos	Estándar	Preguntas	Calificación (1 - 5)
Competencias técnicas del personal	Todo el personal tiene la calificación suficiente en relación a las tareas que realiza.	¿Qué tipo de personal calificado requieren las tareas de la empresa? ¿Dispone de todo el personal calificado que requiere?	3
Utilización de las competencias técnicas	Cada trabajador ocupa el puesto para el cual tiene las mayores habilidades.	¿Cómo es el nivel de los operarios? ¿En qué se basa para asignar los operarios a una tarea determinada? ¿Los operarios son cambiados si no responden al cargo?	4
802. RECURSOS HUMANOS - POLITICA DE PERSONAL			
<i>Conclusión:</i>			
		Promedio 3.25	
Aspectos Específicos	Estándar	Preguntas	Calificación (1 - 5)
Sistemas de reclutamiento, selección e inducción de personal	Existen criterios explícitos y un proceso conocido por el personal, respecto al reclutamiento, selección e inducción de este.	¿Qué información se entrega al personal nuevo de la empresa? ¿Qué criterios se siguen en el reclutamiento? ¿Cómo se induce al personal nuevo? ¿Qué criterios se siguen en la selección?	3
Política de promoción del personal	Existe un criterio explícito y un proceso conocido por el personal respecto a la promoción de este.	¿Cómo promueve la empresa a sus integrantes? ¿Qué criterios se sigue para ello? ¿Qué posibilidades existen para obtener un trabajo más importante y mejor pagado dentro de la empresa? ¿Qué criterios se toman para la capacitación?	3
Política de capacitación	Existe un criterio explícito y un proceso conocido por el personal respecto a la capacitación teniendo éste un entrenamiento acorde a su función	¿Qué posibilidades de capacitación existen? ¿Qué posibilidades existen de formación continua, internas y externas, formales e informales?	4
Política de empleo	Existe una política de empleo para la incorporación de trabajadores adecuados a las necesidades de desarrollo de la empresa.	¿Quien realiza la planificación estratégica de personal? ¿Cómo planifica los requerimientos de personal dentro de la empresa? ¿Cómo elabora planes de empleo, descripción de puestos y métodos de planificación de personal? ¿Qué tipo de trabajadores requiere contratar en los próximos seis meses?	3

803. RECURSOS HUMANOS - INCENTIVOS Y BENEFICIOS DEL PERSONAL			
<i>Conclusión:</i>			
		Promedio 2.50	
Aspectos Específicos	Estándar	Preguntas	Calificación (1 - 5)
Política de incentivos	Existe un sistema de incentivos y sanciones a los trabajadores conocido por todos y qué está acordado	¿Cómo se incentiva? ¿Qué trabajo es recompensado? ¿Qué sanciones se aplican? ¿Hay acuerdos sobre el rendimiento?	3
Grado de motivación del personal	Existen mecanismos formales de motivación del personal y formas de medirlo	¿Cómo se motiva al personal? ¿Puede medir el grado de motivación del personal?	2
Sistema de evaluación	Existen sistemas de evaluación de desempeño de personal conocido por todos los miembros de la organización.	¿Como evalúa el rendimiento de sus trabajadores? ¿Cada cuánto tiempo lo hace?	2
Sistema de remuneraciones y beneficios	Existe criterios y un sistema estructurado para el cálculo de remuneraciones y el otorgamiento de beneficios	¿Qué relación existe entre tarea / rendimiento y remuneración? ¿Es conocida por el personal el sistema de remuneraciones e incentivos? ¿Qué beneficios tiene el personal?	3
804. RECURSOS HUMANOS - CLIMA Y MOTIVACION DE PERSONAL			
<i>Conclusión:</i>			
		Promedio 4.33	
Aspectos Específicos	Estándar	Preguntas	Calificación (1 - 5)
Grado de pertenencia	Todo el personal se identifica con la empresa, y esta provee los medios para su desarrollo personal y laboral	¿Cómo sabe si su el personal se identifica con la empresa y su misión? ¿Se sienten orgullosos los trabajadores? ¿Participa el personal habitualmente en actividades extraprogramáticas?	4
Satisfacción de los trabajadores con la empresa	Todo el personal considera satisfechas sus necesidades al trabajar en la empresa.	¿Satisface las necesidades económicas, sociales y personales de los integrantes? ¿Por qué cree Ud. Que se personal está acá y no en otra empresa? ¿Qué ventajas económicas, sociales y culturales conlleva trabajar para la empresa? ¿Cómo motiva al personal?	4
Rotación de personal	El personal calificado se mantiene en la empresa por un largo periodo de tiempo.	¿Con qué frecuencia se produce rotación del personal? ¿Cómo es el nivel de sueldo de la empresa respecto del sector? ¿Qué tipo de personal se va de la empresa?	5

901. GESTION DE INFORMACION - INFORMACION

<i>Conclusión:</i>			
			Promedio 2.50
Aspectos Específicos	Estándar	Preguntas	Calificación (1 - 5)
Manejo de fuentes de información internas y externas	Existe una definición clara de los requerimientos y una identificación de las fuentes de información relevantes	¿Qué tipo de información maneja? ¿Qué información que se busca regularmente? : p.e. sobre el mercado, la competencia, las ventas. ¿Dónde se consigue estas informaciones?	3
Procesamiento de la información	Existe un procesamiento formal y permanente de la información que quedan documentados en reportes periódicos de acuerdo a los requerimientos de la empresa.	¿Cómo maneja la información? ¿Quién es el encargado de procesar la información? ¿Qué informaciones acerca de la empresa recibe el público? : los clientes, la competencia, el estado. ¿Los gerentes o encargados de área disponen de informes periódicos de gestión? ¿Qué obligaciones existen en la emisión de informes?	2
Uso de la información	Los reportes de información son utilizados para la toma de decisiones en los diferentes niveles de la empresa	¿Qué hace con la información? ¿Cómo se considera la información en la toma de decisiones?	3
Eficacia de la coordinación en la información	La coordinación agrega valor en la toma de decisiones al interior de la empresa.	¿Qué mecanismos utiliza para el manejo de la información? Si no coordina ¿Qué fracasa? ¿Cuáles fueron los fracasos de coordinación más grandes de los últimos dos años?	2

902. GESTION DE INFORMACION - COMUNICACIÓN

<i>Conclusión:</i>			
			Promedio 2.00
Aspectos Específicos	Estándar	Preguntas	Calificación (1 - 5)
Velocidad y fluidez de la comunicación	La información es comunicada de manera oportuna y en forma permanente a quienes la requieren para la toma de decisiones.	¿Cómo se transmite la información dentro de la empresa? ¿Funciona la comunicación en sentido horizontal y verticalmente al interior de la empresa? ¿Dónde hay bloqueos de comunicación? ¿Cómo funciona la comunicación interna?	3
Cobertura de la comunicación	Todo el personal de la empresa está en conocimiento de los objetivos de la empresa y logros alcanzados en el último período.	¿De qué forma comunica la dirección / el jefe acerca del logro de objetivos propuestos tanto de la empresa en su conjunto como de las unidades de trabajo? ¿Cómo conoce el personal los objetivos de la empresa? ¿Cómo se dan a conocer los resultados de ventas, operación y finanzas a todo el personal?	2
Eficiencia de la coordinación en la comunicación	Existe un mecanismo formal de coordinación al interior de la empresa que permite que no se genere duplicación de funciones.	¿Cómo se planifican las reuniones de planificación en la empresa? ¿Quién participa? ¿Posee tablas y minutas de reuniones? ¿Qué falta para que haya mayor coordinación?	1

1001. GESTION DE CALIDAD - CONTROL DE CALIDAD

<i>Conclusión:</i>			
			Promedio 3.75
Aspectos Específicos	Estándar	Preguntas	Calificación (1 - 5)
Políticas de Control de Calidad	La empresa tiene una política rigurosa respecto de la calidad de sus productos que establece las características de éstos, los criterios de descarte para cada especificación, así como el máximo porcentaje de rechazo aceptable por área de proceso	¿Cuál es la política de calidad de la empresa? ¿Qué criterios son los más importantes? ¿Qué controles de calidad se han establecido?	3
Responsable del control de Calidad	La empresa tiene un encargado de control de calidad, responsable de llevar a cabo una estricta política de disminución de costos asociados a fallas, en todo el proceso productivo.	¿Quién es el responsable del control de calidad? ¿Cuáles son sus atribuciones? ¿Qué cargo tiene? ¿Cuánto tiempo tiene en la empresa?	3
Productos rechazados	La empresa rara vez ha recibido sus productos de vuelta, debido al estricto control de calidad ejercido a lo largo de todo el proceso productivo.	¿Cuál es el porcentaje de rechazo de productos, y en qué etapas del proceso ocurren? ¿Cómo influyen los productos rechazados sobre la producción?	5
Procedimientos de rechazos	La empresa busca cautelar su posicionamiento en el mercado, luego existe una política de reemplazo inmediato de los productos rechazados por el cliente. La empresa recibe éstos productos, revisa sus imperfecciones o fallas para ajustar el sistema	¿Cómo funcionan en la empresa los procedimientos de rechazo? ¿Quién es el responsable de registrar los rechazos e iniciar renovaciones? ¿Se hace cargo la empresa de los reclamos y rechazos de los productos de los clientes? ¿Cuántos clientes vuelven a comprar? ¿Cuántos clientes por problemas de rechazo ha perdido?	4

1002. GESTION DE CALIDAD - PROCEDIMIENTOS

<i>Conclusión:</i>		Promedio 3.75	
Aspectos Específicos	Estándar	Preguntas	Calificación (1 - 5)
Normas de Calidad	Se sabe exactamente que se desea de cada producto o servicio y estos requerimientos se han objetivizados de manera de ser medidos. Existen estándares explícitos para cada producto y proceso.	¿Cuáles son los requerimientos de los clientes respecto a los productos? ¿Cuales son los estándares de producto que demanda el mercado? ¿Se produce de acuerdo a estos estándares?	3
Instrumentos de Medición	Cada operario involucrado en los procesos de aseguramiento de calidad tiene claridad de qué medir, cómo medir, y cuál es el criterio de aceptación o rechazo. Además cuenta con el instrumental necesario de medición y sabe usarlo.	¿Qué instrumentos de medición están estandarizados? ¿Qué tipo de personal realiza las mediciones? ¿Cuales son los criterios definidos y documentados de medición?	4
Revisión Sistemática	Se han determinado puntos claves dentro del proceso de fabricación u otorgamiento del servicio, de manera de prevenir y asegurar la calidad dada en forma anticipada al término del servicio.	¿Cuales son los puntos críticos de medición dentro del proceso? ¿Están debidamente documentados y controlados en tiempo y recursos?	4
Operación sistemática de aseguramiento de la calidad	Se opera en forma sistemática y de acuerdo a un plan diario y auditorías de acuerdo a las necesidades de la empresa y la industria.	¿Cómo se refuerza la cultura adquirida de actuar de acuerdo a los estándares establecidos? ¿Cómo se audita la calidad?	4

1003. GESTION DE CALIDAD - CALIDAD DE PRODUCTO			
<i>Conclusión:</i>			
		Promedio 4.00	
Aspectos Específicos	Estándar	Preguntas	Calificación (1 - 5)
Revisión de Productos	Existen lista detalladas de las partes y piezas claves dentro del producto o servicio dado. Se conoce con claridad y esta registrado el modo de proceder en caso de falla.	¿Cuál es el procedimiento de revisión de producto? ¿Cuáles son las listas de las partes y piezas claves del producto? ¿Qué tipo de registro se lleva?	4
Registro de Productos	Cada operario o sector clave tiene su plantilla de registro de las variables claves y se tiene claro cual es el patrón contra el cual contrastar los resultados de manera de conocer el grado de cumplimiento.	¿Cómo es registran los productos? ¿Qué tipo de información se registra? ¿Es posible obtener información periódicamente?	4
Garantía de Producto	Se garantizan los productos y servicios vendidos, como parte de la confianza en sus propios proceso de aseguramiento de calidad.	¿Cuales son las políticas de garantía de los productos? ¿Cuales son los procedimientos de garantía de producto y servicios vendidos? ¿Cuáles es el procedimiento de atención de reclamos y servicio post-venta?	4
1101. INNOVACION TECNOLOGICA - ESTRATEGIA TECNOLOGICA			
<i>Conclusión:</i>			
		Promedio 4.00	
Aspectos Específicos	Estándar	Preguntas	Calificación (1 - 5)
Innovación y Tecnología inserta en plan estratégico	La empresa incorpora a su plan estratégico los aspectos de tecnología, por ejemplo, conoce cuales son las tecnologías base del negocio, el grado de aprobación de estas tecnologías y su posición relativa respecto del líder en el mercado. Sabe exactamente dónde radican las ventajas competitivas y distingue el impacto de la tecnología en esa fase de la cadena de valor.	¿Cuáles son las tecnologías utilizadas por sus competidores? ¿Puede mencionar las tecnologías de su negocio existentes en el mercado? ¿Incorpora actividades de búsqueda de nuevas tecnologías? ¿Qué presupuesto dispone para tal efecto? ¿Cuál es la evaluación de la tecnología utilizada por la empresa respecto del líder del mercado? ¿Qué inversiones se requiere?	4
Estrategia de desarrollo de productos	la empresa distingue cuál es su estrategia para el diseño de productos, mejoramiento de productos y mejoramiento de procesos. Por ejemplo, si está siguiendo al líder tecnológico (copia) o desarrolla tecnología de vanguardia.	En los últimos 2 años, ¿ha introducido o desarrollado nuevos productos en su empresa? ¿Cuáles son? ¿Ha desarrollado internamente o introducido nuevas tecnologías que le den mayor valor agregado a sus productos? Menciónelas. ¿Qué planes tiene para el mejoramiento de procesos? ¿Qué nuevos desarrollos espera tener el próximo año?	4

1102. INNOVACION TECNOLOGICA - CULTURA DE INNOVACION

<i>Conclusión:</i>		Promedio 3.00	
Aspectos Específicos	Estándar	Preguntas	Calificación (1 - 5)
Contacto con clientes y consultas por mejoras de productos a realizar	La ejecución se realiza en forma sistemática. Se evalúa adecuadamente sus resultados y que ellos se transformen en información relevante para orientar la innovación.	¿Usted le pregunta a sus clientes sobre sus productos y servicios? ¿Incorpora estas sugerencias para realizar mejoras o desarrollos? ¿Tiene información sobre necesidades de clientes o cambio de gustos para incorporar mejoras a productos o nuevos productos? ¿qué productos se ha desarrollado a partir de consultas a clientes? ¿Qué servicios se han mejorado?	5
Capacitación técnica	El personal recibe formación en la incorporación de nuevas tecnologías y se realiza evaluación permanente de estas competencias técnicas	¿Qué % de las ventas se gasta en capacitación técnica del personal? ¿Dónde adquiere o busca información técnica para incorporar nuevas tecnologías? ¿Cada cuanto tiempo capacita técnicamente al personal? ¿Cómo se realiza la evaluación de las competencias técnicas?	3
Mejoramiento de procesos	El estado ideal está dado en que los trabajadores conocen exactamente cuáles son los estándares de calidad de los productos, los valores en que deben fluctuar las variables de procesos y operación, cuáles son los límites superiores de defectos permitidos y las metas de mejoramiento de cada una de ellas. No nos referimos a que sólo exista un sistema o procedimiento para ello, sino que fundamentalmente esto esté incorporado en "la forma en que se hacen las cosas en la empresa". La existencia de documentación que apoye este proceso es importante también.	¿Las acciones de mejoramiento apuntan hacia la calidad o hacia la disminución de costos? ¿Realiza cambios en los procesos? ¿Los trabajadores conocen los estándares de calidad de su trabajo? ¿Están documentados los procedimientos? ¿Se comprometen los trabajadores en el mejoramiento de su trabajo? ¿Qué ideas nacidas de ellos han sido incorporadas?	2

1103. INNOVACION TECNOLOGICA - SISTEMA E INFRAESTRUCTURA

Conclusión:			
			Promedio 2.75
Aspectos Específicos	Estándar	Preguntas	Calificación (1 - 5)
Unidad de desarrollo	La situación ideal considera la existencia de una unidad especializada de investigación y desarrollo, cuya principal actividad es el diseño y ejecución de innovaciones. Sus integrantes pueden haber participado en la línea de operación y son evaluados por el éxito técnico de estos proyectos.	¿Existe una unidad que se preocupe de llevar a adelante mejoramientos o desarrollos? ¿Qué calificación tiene el personal que participa de este equipo? ¿Esta unidad ha tenido impacto en la empresa en desarrollar nuevos productos o procesos? ¿Cómo se estructura esta unidad? ¿Funciona permanentemente o en periodos definidos?	3
Contacto con instituciones tecnológicas	La empresa tiene una relación comercial con la universidad en la que ésta última provee servicios técnicos en la medida que la empresa lo requiere. Existen convenios de largo plazo y/o proyectos desarrollados en conjunto.	¿La empresa se relaciona con instituciones o Universidades para el desarrollo tecnológico? ¿Cuáles? ¿Ha recibido asistencia técnica o apoyo de instituciones tecnológicas o universidades? ¿Cuál ha sido su impacto?	2
Laboratorios de análisis y control de calidad	El estado ideal supone un uso intensivo de laboratorios para investigación y desarrollo y control de calidad. El laboratorio es una herramienta de control de la línea del negocio (proveedores, producción y ventas). Sus mediciones son confiables y generan información relevante para la gestión futura.	¿Sus productos son sometidos a análisis de laboratorios? ¿Las acciones de incorporar nuevos productos involucran la incorporación de laboratorios? ¿Cómo se lleva a cabo el control de calidad? ¿Existe algún organismo externo que certifique o acredite la calidad de su producto? ¿Qué especificaciones técnicas tienen sus productos?	4
Joint Ventures tecnológicos	En el estado ideal, la empresa conoce exactamente y está utilizando conocimiento de vanguardia en lo relativo a las tecnologías base del negocio (core tecnológico). Es decir, está al tanto del estado del arte de las tecnologías más influyentes en la rentabilidad del negocio y las incorpora para obtener sus ventajas competitivas.	¿Conoce al líder del mercado nacional e internacional? ¿Mantiene algún tipo de relación para conocer la tecnología utilizada para este líder? ¿Mantiene relación o alianzas con alguna institución que le permita incorporar acciones de mejoramiento de procesos y productos?	2

1104. INNOVACION TECNOLOGICA - EJECUCION DE PROYECTOS DE INNOVACION

<i>Conclusión:</i>		Promedio 1.75	
Aspectos Específicos	Estándar	Preguntas	Calificación (1 - 5)
Presupuestos de proyectos de innovación	La dirección de la empresa destina recursos anuales para la ejecución de proyectos de innovación, con el convencimiento de que se trata de una inversión con retorno en el mediano o largo plazo. En el estado ideal la empresa debiera invertir un porcentaje fijo en investigación, desarrollo e innovación, definido	¿Tiene presupuesto asignado a innovación? ¿Cuál es el monto? ¿El personal que está en actividades de desarrollo (total o parcial) está destinado con que porcentaje respecto de los ingresos de la empresa? ¿Tiene claridad respecto del retorno que genera esta Inversión de tiempo en actividades de innovación?	3
Créditos y Subvenciones	En un estado ideal, la empresa obtiene cofinanciamiento para al menos un proyecto en forma bianual.	¿Cómo se financia el desarrollo de productos o nuevos procesos? ¿Con recursos propios, crédito, subsidio, otros?	2
Cartera de proyectos de innovación	En el estado ideal, existe un sistema de gestión formal para la innovación continua. Los proyectos se identifican y priorizan respecto de rentabilidad oportunidad de diferenciación, etc. La empresa se involucra con los proyectos y las evaluaciones incluyen el cálculo de la rentabilidad de corto y largo plazo.	¿Existen criterios de selección y clasificación de proyectos de innovación? ¿Tiene un sistema de administración de la cartera de proyectos (evaluación, priorización)? ¿Con qué instancias de decisión se cuenta en la empresa? ¿Cómo se deciden que proyectos iniciar? ¿Se evalúa el impacto de estos proyectos?	1
Administración de ejecución de proyectos de innovación	Se conocen las técnicas de gestión de proyectos de innovación. Sabe del riesgo a que están sometidos y como tales los evalúa en plazos mayores y es más exigente con sus niveles de rentabilidad. El proyecto está a cargo de un equipo multidisciplinario, con funciones correctamente definidas, con plazos para las distintas actividades y un presupuesto acorde a cantidad y calidad de las actividades requeridas. La dirección destina personal de alto nivel técnico y gerencial para su ejecución.	¿Existen mecanismos que permiten asegurar la realización de los proyectos innovativos? ¿Existen equipos multidisciplinarios actuando en la realización con roles claramente definidos?.	1

1105. INNOVACION TECNOLOGICA - TECNOLOGIAS DE INFORMACION

<i>Conclusión:</i>		Promedio 3.67	
Aspectos Específicos	Estándar	Preguntas	Calificación (1 - 5)
Incorporación de tecnologías de información	La empresa utiliza tecnologías de información como una herramienta de gestión en distintos niveles. Tienen red de informática, poseen buen equipamiento computacional, software actualizado. Se encuentra conectado a Internet	¿Tiene equipamiento computacional, software, hardware? ¿Cuenta con red local, servidor? ¿Maneja información de áreas críticas con algún soporte computacional? ¿Utiliza algún software administrativo para control de administración y contabilidad?	4
Beneficios y oportunidades	La empresa utiliza tecnología de la información para relacionarse con clientes y proveedores. La empresa posee sitio web. La empresa posee una buena dotación de equipos por empleado.	¿Tiene personal calificado para el manejo de software a nivel de usuario? ¿Esta conectado a Internet, qué tipo de acceso? ¿Se utiliza información de Internet? ¿Maneja correo electrónico y a qué nivel? ¿Número de computadores por empleado? ¿El sistema de Información es manejado por la empresa?	3
Inversión en mejora de sistema de información	La empresa ha renovado en los últimos 18 meses su software y hardware, y ha actualizado su sistema de información y dispone de un presupuesto anual para renovación de software y hardware	¿Cuánto gasto en equipamiento y Software en los últimos 2 ejercicios? ¿Cuál es el presupuesto anual asignado? ¿Cuál es la última adquisición? ¿Cuánto fue la última formación del personal en sistema de información?	4

Rowalt

*Pharmaceutical
Laboratorios*

ANEXO 11

Formulario post venta.

Nombre del cliente :

Persona de contacto :

Dirección :

Teléfono :

¿En cuanto tiempo recibió pedido? :

¿El pedido se encuentra conforme : Si ____ No ____ ¿Por
qué? _____

a las cantidades y productos

solicitados ?

Sugerencia u observaciones :

Rowalt

*Pharmaceutical
Laboratorios*

Formulario post venta.

Nombre del cliente :

Persona de contacto :

Dirección :

Teléfono :

¿En cuanto tiempo recibió pedido? :

¿El pedido se encuentra conforme : Si ____ No ____ ¿Por
qué? _____

a las cantidades y productos

solicitados ?

Sugerencia u observaciones :

ANEXO 12



79 Ave. N. #524, Col. Escalón, San Salvador
TEL 503 2560-0300
FAX +503 2560-0318, 2560-0300

San salvador 02 de marzo

Lic. Walter Rodríguez
Detalle cotización para impresión de hojas volantes

cantidad	Descripción del Servicio	Precio por unidad
3,000	Para impresión a color, Láser en papel cuché tamaño 21.59 x 35.56 Nota. La cotización es para impresión en una sola cara	0.06
Total		\$180.00

Carlos Martinez
Ejecutiva de Cuenta

ANEXO 13



SUMIFER SA DE CV
SOLUCIONES EN EQUIPAMIENTO
 TEL 2286 6093, 2517 0860
 NIT 0614-010399-101-1 Reg 111056-0
 Email: sumifer@yahoo.com

KM 4 ½ Troncal del Norte Pje. Sandino # 5 Colonia Morazán
Ciudad Delgado S. S.

San Salvador, 20 de febrero de 2011

Sres

Laboratorios Rowalt

Tenemos el agrado de someter a su consideracion, nuestra oferta económica:

cant	DESCRIPCION	P.U.	TOTAL
25	Rotulo Promocional para Farmacias Fabricado en trovicel o PVC de 3 mm, Medidas: 50 x 25 cms, forrado a una cara con vynil auto adherente high plus. Con 2 Ojetes y cadena Incluye arte e instalacion	\$ 22,25	\$ 556,25
			
1000	Llaveros promocionales	\$ 0,50	\$ 500,00
2500	Lapiceros retractiles promocionales	\$ 0,31	\$ 775,00
Imágenes de referencia			
			
1	Rotulación de Vehiculo de Distribución En vynil auto adherente conformable HG y protector UV Imagen de referencia Incluye arte respectivos Incluye instalacion	\$ 60,00	\$ 60,00
			
25	Exhibidores para Distribuidores Fabricado en Varilla lisa de 4 mm, con tres entrepaños para colocación de productos Pintado en esmalte horneable Color blanco brillante Medidas: 50 cms frente x 30 cms fondo x 40 cms alto.	\$ 31,00	\$ 775,00
			

PRECIOS INCLUYEN IVA

Forma de Pago: Credito 30 dias

Validez de oferta 60 dias

Garantia: Se garantiza que este producto estara libre de defectos en los materiales o la mano de obra, Durante un año a partir de la fecha de su compra

Carlos Eduardo Choto Alfaro
Vendedor
SUMIFER SA DE CV

ANEXO 14



79 Ave. N. #524, Col. Escalón, San Salvador
TEL 503 2560-0300
FAX +503 2560-0318, 2560-0300

San salvador 02 de marzo

Lic. Walter Rodríguez
Detalle cotización para impresión de hojas volantes

cantidad	Descripción del Servicio	Precio por unidad
500	Elaboración de Folleto, para impresión a color, Láser en papel cuché tamaño 21.59 x 35.56	0.55
2,500		0.28
5000	Elaboración de Brochures, para impresión a color, Láser en papel cuché tamaño 21.59 x 35.56	0.07
	Elaboración de hoja volante, para impresión a color, Láser en papel cuché tamaño 21.59 x 35.56	
	Nota. Los precios de la cotización incluyen la impresión al frente y reverso de la página.	
	Total	\$1,151.25

Carlos Martinez
Ejecutiva de Cuenta

ANEXO 15

Modelo de Brochure

<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center; margin-bottom: 10px;"> “Que es Ibutab” </div> <p>“Es un analgésico y antiinflamatorio utilizado para el tratamiento de estados dolorosos, acompañados de inflamación significativa como artritis reumatoide leve y alteraciones musculoesqueléticas (osteoartritis, lumbago, bursitis, tendinitis, hombro doloroso, esguinces, torceduras, etc.). Se utiliza para el tratamiento del dolor moderado en postoperatorio, en dolor dental, dismenorrea primaria, dolor de cabeza.”</p> 	 <div style="border: 1px dashed black; padding: 5px; margin: 10px auto; width: 80%;"> Producido por Rowall Pharmaceutical </div> <div style="border: 1px dashed black; padding: 5px; margin: 10px auto; width: 80%;"> Estamos ubicados en: Col y avenida Libertad # 419 San Salvador. Teléfono: 2225-8974 Fax: 2235-25777 Encuentranos en: www.labrowall.com, </div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center; margin-bottom: 10px;"> Producto Producido por Laboratorio Rowall. </div> <div style="border: 1px dashed black; padding: 10px; text-align: center; margin: 10px auto; width: 80%;"> “Ibutab” “Alivio para todo Dolor” </div>  <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center; margin-top: 10px; width: 80%;"> Tel.: 2225-8974 y 2235-2577 </div>
--	--	---

 <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center; margin: 10px auto; width: 80%;"> Forma farmacéutica </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center; margin: 10px auto; width: 80%;"> Cada TABLETA contiene: Ibuprofeno 400 mg Excipiente, c.b.p. 1 tableta. </div> <p>CONTRAINDICACIONES: No se recomienda el uso en mujeres embarazadas o en periodo de lactancia. No se recomienda su uso en menores de 12 años. No se administrará cuando exista sensibilidad conocida a la sustancia o al ácido acetilsalicílico.</p> <p>RESTRICCIONES DE USO DURANTE EL EMBARAZO Y LA LACTANCIA: No deberá utilizarse en el embarazo ni en la lactancia, ya que existen reportes de que puede ocasionar gestación prolongada por inhibición del parto, el conducto arterioso puede cerrarse anteparto ocasionando así hipertensión pulmonar primaria neonatal.</p>	<p>REACCIONES SECUNDARIAS Y ADVERSA: En 10 a 15% de los pacientes se ha suspendido la administración de IBUPROFENO debido a intolerancia a la sustancia. Del 5 al 15% -presentan datos de intolerancia gastrointestinal, lo más común son epigastralgias, náuseas, pirosis, sensación de plenitud en tracto gastrointestinal la pérdida oculta de sangre es infrecuente. Otros efectos reportados con el uso de IBUPROFENO son diarrea, constipación; en pacientes asmáticos se ha reportado obstrucción de vías respiratorias por la retención de líquidos, puede presentarse una insuficiencia cardíaca congestiva o edema pulmonar en enfermos con función cardíaca límite.</p> <p>INTERACCIONES MEDICAMENTOSAS Y DE OTRO GÉNERO: Puede reducir los efectos diuréticos y natriuréticos de la furose mide tanto como los efectos antihipertensivos de las tiazidas, de los bloqueadores beta, prazosina y captopril, posiblemente por inhibición de la síntesis de</p> 	<p>prostaglandinas en los riñones.</p> <p>DOSIS Y VÍA DE ADMINISTRACIÓN: La administración de IBUPROFENO es por vía oral. Es posible administrar dosis diarias de hasta 3,200 mg en dosis -divididas para el tratamiento de la artritis reumatoide y la OSTEoartritis, aun -cuando la dosis total habitual es de 1,200 a 1,800 mg, también es posible reducir la dosis con fines de</p>  <p>mantenimiento para el dolor leve a moderado, especialmente en la dismenorrea primaria la dosis habitual es de 400 mg cada 4 a 6 horas según sea necesario, puede ingerirse con leche o alimentos para minimizar los efectos colaterales gastrointestinales. En general, se recomiendan dosis de 200 a 400</p>
--	---	---

ANEXO 16

INVERPLAST

Calle Brasil, Barrio Candelaria No 219
San Salvador, El Salvador
Telefax: (503) 2270-3885
e-mail: inverplastsv@hotmail.com

San Salvador, 2 de marzo de 2011

Lic. Walter Rodríguez

Cantidad	Descripción del producto	Precio Total
30,000	Bolsas Mini HDPE 13x10.5x150gg	\$600.00

Nota: Cantidad mínima a solicitar 30,000 BIs.

Observaciones: Estos precios no incluyen IVA, tiempo de entrega 8 días, esta oferta tiene una vigencia de 30 días.

Las cantidades solicitadas pueden variar un 10%

Cordialmente, Jaime Ramos

ANEXO 17



Final Boulevard Santa Elena, frente a embajada de EUA
Antiguo Cuscatlán, La Libertad,
Tel. (503) 2241-2000

San salvador 02 de Marzo de 2011

Laboratorios Rowalt

Tiempo	Descripción del Servicio	Precio por mes
1 mes	Anuncio de 3 columnas por 3.5 pulgadas en blanco y negro. En la sección de clasificados	\$ 75.00
Total Anual		\$ 225.00

Diego Armando Maldonado
Asesor de Ventas

ANEXO 18



COTIZACION

San Salvador, 24 de FEBRERO de 2011

ATENCION

LABORATORIOS ROWALT

Es grato poder brindarles nuestros precios detallados a continuación:

1	Diseño de pagina Web	\$ 75.00	\$ 75.00
2	Actualización y Mantenimiento Una vez cada 6 meses	\$ 65.00	\$ 130.00
1	Web Hosting Una vez al año	\$ 50.00	\$ 50.00
TOTAL			\$ 255.00

Nota: *- Las imágenes y contenido de información debe de ser dado por el cliente.

*- El diseño de la pagina web debe de realizarse conjuntamente con el cliente.

CONDICIONES:

- **Precios incluyen IVA**
- **Pago de contado**
- **Entrega inmediata**

Licda. Yesenia de Osorio

World.print2009@yahoo.com.mx

TELEFONOS: 2235-5275, 2102-2317

1era Diagonal Arturo Romero, edificio 416, local 1, Colonia Médica, S. S. Tel 2235-5275

ANEXO 19



Dejo a su consideración la siguiente propuesta que se ha elaborado.

- **RADIO CADENA MONUMENTAL 101.3 FM**
COBERTURA NACIONAL
2ª EN DEPORTES Y Nº 1 EN PREFERENCIA SECTOR FEMENINO
GRUPO OBJETIVO ADULTO CONTEMPORANEO

OPCION A

3 cuñas de 30 segundos

De lunes a viernes

Horarios rotativos a escoger

INVERSION: \$350.00 + IVA

OPCION B

6 cuñas de 30 segundos

De lunes a viernes

Horarios rotativos a escoger

INVERSION: \$700.00+ IVA

Carlos A. Henríquez

Gerente corporativo de ventas directas

Tel. 2250 9200/7851-2563

SOMOS LA MEJOR OPCIÓN RADIAL PARA VENDER SUS PRODUCTOS O SERVICIOS

Av. Olímpica y 65 Av. Sur Nº 192, colonia Escalón, San Salvador, El Salvador

www.radiofmmonumental.com www.radioyskl.com www.radiocoolfm.com

Tel. (503) 2224 0888 Telefax (503) 2224 5690

ANEXO 20

Estado de Resultado 2010

LABORATORIOS ROWALT PHARMACEUTICAL
LIC. WALTER ERNESTO RODRIGUEZ RIVAS
ESTADO DE RESULTADOS DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

VENTAS		\$ 158,736.00
(-) REBAJAS Y DEVOLUCIONES SAOBRE VENTAS	\$ 158,736.00	
(-) COSTO DE VENTAS		\$ 48,200.81
INVENTARIO INICIAL	\$ 110,190.90	
(+) COMPRAS	\$ 29,145.30	
(-) INVENTARIO FINAL	\$ 91,135.39	
UTILIDAD BRUTA		\$ 110,535.19
GASTOS DE OPERACIÓN		\$ 72,655.56
GASTOS DE VENTAS	\$ 32,658.24	
GASTOS DE ADMINISTRACION	\$ 26,318.41	
GASTOS FINANCIEROS	\$ 13,678.62	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 37,879.63
(-) IMPUESTO SOBRE LA RENTA		\$ 9,469.91
UTILIDAD NETA		\$ 28,409.72

ANEXO 21

Estado de Resultado Proyectado 2011

LABORATORIOS ROWALT PHARMACEUTICAL
LIC. WALTER ERNESTO RODRIGUEZ RIVAS
ESTADO DE RESULTADOS DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011

VENTAS		\$ 206.356,80
(-) REBAJAS Y DEVOLUCIONES SAOBRE VENTAS	\$ 147.269,73	
(-) COSTO DE VENTAS	\$ 62.661,05	
INVENTARIO INICIAL	\$ 91.135,39	
(+) COMPRAS	\$ 37.888,88	
(-) INVENTARIO FINAL	\$ 66.363,22	
UTILIDAD BRUTA		\$ 143.695,75
GASTOS DE OPERACIÓN		\$ 102.043,95
GASTOS DE VENTAS	\$ 32.658,24	
GASTOS DE VENTAS PROY	\$ 21.389,57	
GASTOS DE ADMINISTRACION	\$ 30.213,93	
GASTOS FINANCIEROS	\$ 17.782,21	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 41.651,80
(-) DONATIVOS	\$ 500,00	
(-) IMPUESTO SOBRE LA RENTA		\$ 10.287,95
UTILIDAD NETA		\$ 31.363,85

LIC. WALTER ERNESTO RODRIGUEZ RIVAS
PROPIETARIO

DOLORES JAIMES
CONTADOR

ANEXO 22

Costos de la puesta en marcha del proyecto	
	Costo Anual
Contratacion de vendedores, sueldo base.	\$ 8.458,24
Contratación de visitadores médicos, sueldo base.	\$ 5.975,33
Hojas volantes con muestras médicas	\$ 450,00
Viñetas	\$ 701,00
Donativos	\$ 492,00
Rotulación promocional	\$ 556,25
Promocionales (Lapiceros y Llaveros)	\$ 1.275,00
Folleto de información general	\$ 151,25
Brochures de medicamentos	\$ 700,00
Rotulación de vehiculo	\$ 60,00
Bolsas grabadas con logo	\$ 600,00
Anuncio publicitario en periodico	\$ 225,00
Hojas volantes	\$ 350,00
Exhibidores de medicamentos	\$ 775,00
Creación de pagina Web	\$ 225,00
Cuña radial	\$ 395,50
Total costos del proyecto	\$ 21.389,57

ANEXO 23

Cronograma de actividades para la implementación del Plan Estratégico de Comercialización de Laboratorios Rowalt

Actividad	Responsable	Año 2011			
		Junio			
		Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4
Presentación del documento al propietario de Laboratorios Rowalt	Grupo de Trabajo				
Reunión para explicar el contenido del plan estratégico de comercialización a los empleados del laboratorio.	Grupo de Trabajo				
Estudio de la propuesta del Plan Estratégico.	Propietario del negocio				
Aprobación del Plan Estratégico propuesto.	Propietario del negocio				

ANEXO 24

Modelo de Folleto de Información

Rowalt
*Pharmaceutical
Laboratorios*

COMPROMETIDOS CON TU SALUD

