



FACULTAD DE POSTGRADO

TESIS DE POSTGRADO

**“CREACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA EL
POSICIONAMIENTO DE BIOPHARMA EN EL MERCADO
HONDUREÑO”**

SUSTENTADO POR:

VERONICA PAULETH ALVAREZ DIAZ

DAVID ENRIQUE PORTILLO ERAZO

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE
MÁSTER EN DIRECCIÓN EMPRESARIAL**

TEGUCIGALPA, FRANCISCO MORAZÁN, HONDURAS, C.A.

ABRIL, 2017

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA

UNITEC

FACULTAD DE POSTGRADO

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR

MARLON BREVE REYES

SECRETARIO GENERAL

ROGER MARTÍNEZ

MIRALDA

DECANO DE LA FACULTAD DE POSTGRADO

JOSE ARNOLDO SERMEÑO LIMA

**“CREACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA EL
POSICIONAMIENTO DE BIOPHARMA EN EL MERCADO
HONDUREÑO”**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE
MÁSTER EN
DIRECCIÓN EMPRESARIAL**

**ASESOR METODOLÓGICO
LIDABEL ALMENDAREZ**

**ASESOR TEMÁTICO
MARIO ROBERTO RICO LANZA**



MIEMBROS DE LA TERNA (o comisión evaluadora):

- 1**
- 2**
- 3**

DERECHOS DE AUTOR



FACULTAD DE POSTGRADO

“CREACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA EL POSICIONAMIENTO DE BIOPHARMA EN EL MERCADO HONDUREÑO”

AUTORES:

VERONICA PAULETH ALVAREZ DIAZ

DAVID ENRIQUE PORTILLO ERAZO

Resumen

El presente informe fue el resultado de la necesidad que presenta la empresa farmacéutica BioPharma para consolidar las bases que le llevarán a posicionarse como una entidad líder y altamente competitiva a nivel del sector de la industria que cubre el mercado hondureño. BioPharma cuenta con un centro de atención que brinda servicio especializado a personas que padecen de enfermedades crónicas como ser problemas cardíacos, diabetes, cáncer, entre otras. Sin embargo, a pesar de los beneficios que la empresa en mención ofrece, ha experimentado un bajo crecimiento en el mercado nacional, lo cual se debe al pobre trabajo que se está realizando para hacer que las personas le conozcan como aliado en el cuidado de la salud.

El objetivo principal es crear un plan estratégico que fortalezca el posicionamiento del centro farmacéutico especializado de BioPharma y para lograr se presentan metodologías que permitirán a BioPharma dar un seguimiento adecuado a sus pacientes existentes y sumar a su cartera de clientes nuevos pacientes. También, se presenta a BioPharma una estrategia de marketing que hará que todos sus esfuerzos comunicativos sean productivos, puesto que se sugieren los canales de comunicación que permitirán que sus mensajes lleguen directamente a su segmento de mercado meta. El posicionamiento de una entidad depende del compromiso y dedicación del personal, por ello se sugiere a BioPharma el uso de herramientas que le permitirán mejorar continuamente.

Palabras clave: Posicionamiento, Estrategia, “Marketing”, Comunicación.



FACTULTY OF POSTGRADUATE STUDIES

**"CREATION OF A STRATEGIC PLAN FOR THE POSITIONING OF BIOPHARMA
IN THE HONDURAN MARKET"**

Authors:

VERONICA PAULETH ALVAREZ DIAZ

DAVID ENRIQUE PORTILLO ERAZO

Abstract

This report was the result of the strong need that the pharmaceutical company BioPharma has of consolidating the foundations that will lead to the positioning of itself as a leading and highly competitive entity at the level of the sector of the industry that covers in the Honduran market. BioPharma has a center that provides specialized service to people who suffer from chronic diseases such as heart problems, diabetes, cancer, among others. However, despite the benefits that the company mentioned before offers, it has experienced a low growth in the national market, which is due to the poor work done to make people know it as an ally in health care.

The main objective is to create a strategic plan to strengthen the positioning of the specialized pharmacist center BioPharma and to achieve present methodologies that will enable BioPharma to give an adequate follow-up to their existing patients and add them to their portfolio of new patients as clients. In addition, a marketing strategy is presented to BioPharma that will make all their communications efforts productive, since it suggests the communication channels that allow their messages go straight to the target market segment. The positioning of an entity depends on the commitment and dedication of the staff; therefore, it is suggested to BioPharma the use of tools that allow them to continuously improve.

Keywords: Positioning, Strategy, Marketing, Communication.

DEDICATORIA

A Dios todopoderoso por sostenernos en cada uno de nuestros pasos, por ser nuestro guía y permitirnos llegar hasta donde nos encontramos el día de hoy brindándonos fortaleza, seguridad y perseverancia.

A nuestras familias, quienes han sido nuestra motivación para alcanzar nuestras metas. Nos han mostrado el camino correcto a lo largo de nuestras vidas y nos han enseñado que la única forma de cumplir los sueños y las metas es a través del esfuerzo, nos han ayudado a formarnos para ser personas de éxito.

A nuestra Alma Mater UNITEC y al equipo de docentes que han sembrado en nosotros bases sólidas que nos convierten en entes competitivos a nivel personal y profesional.

Atentamente,

Veronica Pauleth Álvarez Díaz
David Enrique Portillo Erazo

AGRADECIMIENTO

En primer lugar a Dios todo poderoso, quien nos ha dotado de sabiduría para poder convertir un tema de investigación en una realidad que será de utilidad para la empresa que nos abrió sus puertas. Por haber puesto en nosotros el empeño, la dedicación y perseverancia para sobresalir en nuestros cursos a lo largo de la maestría y por ser nuestro sustento emocional y económico.

A nuestros padres por haber inculcado en nosotros los pilares para ser personas de éxito, por ser la motivación para proponernos metas y coronarlas de la mejor manera, les agradecemos porque gracias a sus consejos y experiencias de vida hemos podido aprender a querer ser mejores cada día.

A nuestros hermanos, quienes nos han podido escuchar en momentos difíciles y ser un importante apoyo para seguir con esos deseos de superación personal y profesional.

Así mismo queremos agradecer el incondicional apoyo por parte de nuestro asesor metodológico Licenciada Lidabel Santos Almendrades Orellana y a nuestro asesor temático Ingeniero Mario Roberto Rico Lanza, quienes dieron seguimiento al presente informe.

Atentamente,

Veronica Pauleth Álvarez Díaz
David Enrique Portillo Erazo

ÍNDICE DE CONTENIDO

1. CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1. INTRODUCCIÓN	1
1.2. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.....	3
1.3. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	4
1.4. OBJETIVOS DEL PROYECTO.....	5
1.5. VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN	6
1.6. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	7
1.7. JUSTIFICACIÓN	9
2. CAPITULO II. MARCO TEÓRICO	11
2.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....	11
2.2. TEORÍAS DE LA INVESTIGACIÓN.....	24
2.2.1. TEORÍA 1: DESVENTAJAS A NIVEL INTERNO.....	24
2.2.2. TEORÍA 2: DESVENTAJAS A NIVEL EXTERNO	26
2.3. TEORÍA DE SUSTENTO	27
2.3.1. ANÁLISIS DE LAS METODOLOGÍAS.....	30
2.3.2. ANTECEDENTES DE METODOLOGÍAS PREVIAS	30
2.3.3. ANÁLISIS CRÍTICO DE LAS METODOLOGÍAS A IMPLEMENTAR EN EL TRABAJO FINAL.....	32
2.4. CONCEPTUALIZACIÓN.....	41
3. CAPÍTULO III. METODOLOGÍA	43
3.1. DETERMINAR Y JUSTIFICAR EL ENFOQUE SELECCIONADO	43
3.2. POBLACIÓN.....	43
3.2.1. EL TIPO DE MUESTREO	43
3.2.2. EL TAMAÑO DE LA MUESTRA	44
3.3. DETERMINAR Y JUSTIFICAR EL DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	45
3.4. DIAGRAMA DE ISHIKAWA	47
3.5. CONGRUENCIA DE METODOLOGÍA	48
4. CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS	49
4.1. MÉTODO DE MEDICIÓN A SER APLICADO.....	49
4.1.1. JUSTIFICACIÓN	50
4.1.2. APLICACIÓN	50
4.1.3. RESULTADOS.....	51

4.2.	ANÁLISIS DE RESULTADOS	57
4.3.	PROPUESTA DE MEJORA.....	59
4.4.	ESTRATEGIAS DE MARKETING SUGERIDAS A BIOPHARMA.....	70
4.5.	PLAN DE ACCIÓN.....	71
4.6.	5 FUERZAS DE PORTER	75
4.7.	PRESUPUESTO SUGERIDO	76
5.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	77
5.1.	CONCLUSIONES	77
5.2.	RECOMENDACIONES	78
	ANEXOS	79
	BIBLIOGRAFÍA	83

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Variables independientes y variable dependiente.	7
Ilustración 2. Estructura Organizacional BioPharma.	12
Ilustración 3. Sitio web de PROMOPHARMA. (PROMOPHARMA, 2017)	14
Ilustración 4. Perfil en Facebook de ROSVEL. (ROSVEL, 2017)	15
Ilustración 5. Representación de medicina basada en quiosco. (Automatio, 2010)	16
Ilustración 6. Perfil página web de Farmacias del Ahorro. (Farmacias del Ahorro, 2017)	18
Ilustración 7. Perfil página web de Farmacias Cruz Verde. (Farmacias Cruz Verde, 2017)	18
Ilustración 8. Página Pinterest. (Farmacias Farmatodo, 2017)	19
Ilustración 9. Diveco. (Diveco, 2017)	20
Ilustración 10. Farmacias Simán Promociones. Simán. (marzo, 2017).	21
Ilustración 11. Descuentos en medicamentos especializados. (Simán, 2017).	22
Ilustración 12. Farmacias Kielsa Promociones. Kielsa. (marzo, 2017).	23
Ilustración 13. Farmacias del Ahorro. (Farmacias del Ahorro, 2017).	24
Ilustración 14. Estrategia de 4P´s de Marketing desarrollado por BioPharma. (BioPharma, 2017) 30	
Ilustración 15. Benchmarking competitivo.	39
Ilustración 16. Metodología de Kaizen.	40
Ilustración 17. Tipo de muestreo.	43
Ilustración 18. Diseño de la investigación. (Malhotra N. K., 2008)	45
Ilustración 19. Diagrama de Ishikawa.	47
Ilustración 20. Recolección de datos de la investigación de mercados. (Malhotra N. K., 2008)	49
Ilustración 21. Proceso para verificar la información de los materiales publicitarios.	67
Ilustración 22. Diagrama de Kaizen en BioPharma.	69
Ilustración 23. 5 fuerzas de Porter.	75

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de las variables.	8
Tabla 2. Cuadro de proveedores BioPharma 2017.	13
Tabla 3. Distribución de farmacias a nivel nacional (marzo, 2017).	20
Tabla 4. Cuadro comparativo de BioPharma frente a la competencia.	28
Tabla 5. Beneficios de usar el modelo Canvas. (Recuperado: http://innokabi.com/canvas-de-modelo-de-negocio/)	36
Tabla 6. Ejemplo de modelo Canvas.	36
Tabla 7. Calculo de la muestra.	45
Tabla 8. Congruencia Metodológica.	48
Tabla 9. Trabajo necesario para cumplir el primer objetivo para lograr la meta del plan de acción.	60
Tabla 10. Trabajo necesario para cumplir el segundo objetivo para lograr la meta del plan de acción.	60
Tabla 11. Trabajo necesario para cumplir el tercer objetivo para lograr la meta del plan de acción.	60
Tabla 12. Modelo Canvas.	61
Tabla 13. Diagrama de Grantt sugerido para BioPharma.	66
Tabla 14. Estrategias de “marketing” sugeridas a BioPharma.	71
Tabla 15. Formulación del plan de acción para las estrategias.	73
Tabla 16. Implementación y evaluación de las estrategias.	74
Tabla 17. Presupuesto sugerido.	76

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Rango de edad de la población encuestada.	51
Gráfico 2. Representación de ingresos de la población encuestada.....	52
Gráfico 3. Representación gráfica del origen de la población encuestada.....	52
Gráfico 4. Consumo de medicamentos según prescripción médica.....	53
Gráfico 5. Farmacia de preferencia.....	54
Gráfico 6. Percepción del servicio de BioPharma.....	54
Gráfico 7. Sugerencias de mejora.....	55
Gráfico 8. Medios informativos preferidos por la población meta.....	55
Gráfico 9. Factores decisivos para realizar una compra.....	56

1. CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. INTRODUCCIÓN

BioPharma es un centro farmacéutico creado en 2012, por el grupo Eyl Comercial, el cual pertenece a la parte de droguería. Dicho centro se basa en la dispensación de medicamentos, tanto para enfermedades crónicas como agudas, además de otras patologías como síndrome metabólico. Cuenta con las instalaciones principales en Tegucigalpa (Barrio San Rafael, calle que conduce a Hospital El Carmen) y una sucursal en San Pedro Sula (Plaza Mafo, Barrio Suyapa, 16 avenida, 6ta calle S.O.).

BioPharma se distingue por los servicios y calidad en los productos que ofrece, ya sean productos originales o bioequivalentes para satisfacer las necesidades en base a las terapias de los pacientes que asisten al centro.

La presente investigación se basa en la creación de un plan estratégico para conseguir que BioPharma logre posicionarse como una empresa farmacéutica sólida en el mercado hondureño, logrando que con el tiempo llegue a consolidarse y ganar espacio en los primeros lugares de referencia en la mente de los consumidores.

Se ha detectado que BioPharma es una entidad comprometida con la población hondureña dado que durante años se ha esforzado por suplir las necesidades de medicamentos de alta calidad al mercado en general y en especial se ha enfocado a dar un servicio consistente en un seguimiento individualizado a través de llamadas telefónicas, a las personas que padecen de enfermedades crónicas como ser diabetes, problemas cardiacos, cáncer, entre otras. Sin embargo, a pesar de su alto esfuerzo por ofrecer un servicio de calidad, BioPharma no ha podido crecer de la manera esperada puesto que no cuenta con una planificación que le permita reforzar su imagen corporativa frente al público.

La que ha motivado a trabajar en el presente informe de investigación es generada en base a los grandes beneficios que brinda BioPharma que se han quedado sin aprovechar debido a la falta de comunicación tanto interna como externa. Por ello, para poder crear valor en BioPharma en el informe se detallan métodos y estrategias que permitirán obtener una nueva visión acerca de lo que es el trato con las personas, por otro lado, luego de desarrollar una investigación se lograron obtener datos que reflejan los medios que las personas prefieren utilizar para estar al

tanto de sus necesidades y también se da a conocer a BioPharma el tipo de mensajes que deberá de enviar para atraer cada vez a más personas que en un futuro podrían ser clientes fieles.

Para dar solución a las áreas problema detectadas para BioPharma, se da a conocer una propuesta de mejora mediante la cual se describe específica lo que la empresa debe de hacer para cumplir con el objetivo del presente informe. Además, se describen herramientas útiles que permitirán a BioPharma comenzar con el plan de posicionamiento y posteriormente dar seguimiento al mismo mediante el uso de herramientas de mejora continua que dan espacio a trabajar de manera eficiente aprovechando cada recurso y avanzar rumbo al crecimiento organizacional esperado.

1.2. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

En los últimos años los problemas en el área de salud van en aumento en nuestro país, tanto en enfermedades agudas como crónicas, las cuáles afectan a la sociedad sin ninguna discriminación de edad, sexo o clase económica. Frente a esta situación, las empresas del país, en este caso las droguerías, se han enfocado en fundar farmacias que suplan estos medicamentos, pero de manera sutil (en este caso solo dispensación), lo que no se compara con el seguimiento y trato a los pacientes enfocado en un servicio diferenciado.

Por lo mencionado, la empresa Eyl Comercial se ha enfocado hace 5 años en crear un centro farmacéutico enfocado en el seguimiento y control de los pacientes individualizado en este caso llevar de la mano una farmacovigilancia de cada paciente. Este tipo de servicio apoya tanto al paciente como a sus encargados o cuidador.

Las demás empresas solo se han basado en tener sus cadenas de farmacias alrededor del país, pero estas solo suplen un cierto tipo de medicamentos entre ellas figuran farmacia Kielsa, Farmacias del Ahorro y farmacia Simán, se resaltan estas instituciones farmacéuticas ya que pertenecen a las droguerías más potenciales en el país como ser Farinter, ProConsumo y Farsiman, con la venida de estas farmacias se ha logrado atender a personas que tienen problemas de salud desde una perspectiva para generar ventas y no como servicio con un enlace humanitario.

Existen alrededor de 184 farmacias Kielsa, 60 Farmacias del Ahorro y 133 farmacias Simán, aparte de las farmacias independientes en un mercado saturado en la dispensación de medicamentos, por lo que surge la necesidad de crear un centro enfocado en el paciente brindando un trato diferente pero con una cartera amplia de productos.

1.3. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

- ¿Cómo garantizar un mejor seguimiento a los pacientes que asisten a BioPharma?
- ¿Cuál sería el medio que BioPharma podría usar para cautivar las personas que están dentro de su mercado meta?
- Actualmente, ¿Cómo el cliente percibe los esfuerzos de BioPharma?
- ¿El no invertir en publicidad y estrategias de mercado ha provocado que BioPharma se vea afectado en su crecimiento y en el estancamiento en su cartera de clientes?
- ¿Es rentable que BioPharma logre realizar promociones permanentes para identificar las demandas de sus consumidores?
- ¿Tener un “stock” actualizado le brinda a BioPharma una ventaja en sus estrategias de mercado, aspectos de competencia, consumo y control de precio?
- ¿El uso de tecnología le permitirá a BioPharma poder influir en la toma de decisiones durante el proceso de estudio de mercado?

1.4. OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.4.1. OBJETIVO GENERAL

Crear un plan estratégico que fortalezca el posicionamiento del centro farmacéutico BioPharma, apoyado en la comunicación eficiente con los pacientes, para lograr avances positivos en el posicionamiento dentro del rubro farmacéutico hondureño.

1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- 1.4.2.1. Analizar la propuesta sobre una metodología para lograr dar un seguimiento adecuado de los pacientes que acuden al centro farmacéutico especializado.
- 1.4.2.2. Presentar estrategias de mercado que proporcionen ventajas competitivas frente a los servicios no ofrecidos por la competencia, logrando satisfacer las necesidades de los clientes meta.
- 1.4.2.3. Conocer las redes sociales de mayor influencia, que permitan a BioPharma establecer relaciones interactivas con el público en general.
- 1.4.2.4. Proponer procesos de mejora continua para evaluar el avance del posicionamiento de BioPharma mediante las estrategias de “marketing” sugeridas en la presente investigación.

1.5. VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN

Las variables de investigación consisten en el conjunto de datos necesarios para poder cumplir con los objetivos de su alcance, y pueden ser variables dependientes e independientes, generando una relación concomitante entre ellas.

Las variables adquieren valor para la investigación científica cuando llegan a relacionarse con otras variables, es decir, si forman parte de una hipótesis o una teoría. En este caso se les suele denominar constructos o construcciones hipotéticas. (Hernández Sampieri, Roberto, 2006. p. 93).

Entre las variables seleccionadas se encuentran:

VARIABLES DEPENDIENTES

- Optimización de estrategias de posicionamiento de mercado

VARIABLES INDEPENDIENTES

- Capacitación
- Seguimiento
- Demanda de servicios
- Competencia
- Ubicación
- Organización



Ilustración 1. Variables independientes y variable dependiente.

1.6. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

VARIABLE DEPENDIENTE	CONCEPTO	OBJETIVO ESPECÍFICO	DIMENSIÓN	INDICADOR
Optimización de estrategias de posicionamiento de mercado	Serie de acciones planificadas que ayudan a tomar decisiones y a conseguir los mejores resultados posibles.	Crear un plan estratégico que fortalezca el posicionamiento del centro farmacéutico de BioPharma apoyado en la comunicación eficiente con los pacientes para garantizar avances positivos en el rubro farmacéutico.	Frecuencia	Ventas
VARIABLES INDEPENDIENTES	CONCEPTO	OBJETIVO ESPECÍFICO	DIMENSIÓN	INDICADOR
Capacitación	Proceso continuo de enseñanza y aprendizaje, mediante el cual se desarrollan habilidades y destrezas de los servidores, que les permiten un mejor desempeño en sus labores habituales.	Proponer procesos de mejora continua para evaluar el avance del posicionamiento de BioPharma mediante las estrategias de "marketing" sugeridas en la presente investigación.	Educación	Asistencia y participación
Seguimiento	Observación	Analizar la propuesta	Frecuencia	Tiempo

	minuciosa de la evaluación y desarrollo de un proceso.	sobre una metodología para lograr dar un seguimiento adecuado de los pacientes que acuden al centro farmacéutico especializado.		
Demanda de servicios	Cantidad y calidad de bienes, que pueden ser adquiridos en los diferentes precios del mercado por un consumidor.	Conocer las redes sociales de mayor influencia, que permitan a BioPharma establecer relaciones interactivas con el público en general.	Conductual	Recursos y frecuencia de compra
Competencia	Circunstancia en la que dos entidades se relacionan con los recursos de un medio determinado intentando acapararlos por completo.	Presentar estrategias de mercado que proporcionen ventajas competitivas frente a los servicios no ofrecidos por la competencia, logrando satisfacer las necesidades de los clientes meta	Accesibilidad económica	Atributos diferenciales
Ubicación	Localización geográfica de un sitio o lugar.	Proponer procesos de mejora continua para evaluar el avance del posicionamiento de BioPharma mediante las estrategias de “marketing” sugeridas en la presente investigación.	Accesibilidad geográfica	Geográfico
Organización	Sistema social, formado con el fin de alcanzar un mismo objetivo en común,	Proponer procesos de mejora continua para evaluar el avance del posicionamiento de BioPharma mediante las estrategias de “marketing” sugeridas en la presente investigación.	Accesibilidad organizacional	Cumplimiento de tareas

Tabla 1. Operacionalización de las variables.

1.7. JUSTIFICACIÓN

La investigación tiene como objeto idear y plasmar un plan estratégico para BioPharma, en base a publicidad, promoción, y organización, en las acciones a corto y largo plazo, donde se logre el posicionamiento de la empresa a nivel nacional, enfocado en su crecimiento farmacéutico e ideando estrategias que le permitan a la empresa desarrollarse en este rubro e ir ganando terreno en el rubro farmacéutico.

El propósito es resaltar a BioPharma como un centro farmacéutico, frente a sus competidores en este caso farmacias de cadenas como Kielsa, Farmacias del Ahorro, Simán y satisfacer las necesidades de este segmento de clientes que padecen de patologías como ser afecciones crónicas y agudas, quienes están en tratamiento con medicamentos oncológicos, trasplante de órganos, VIH SIDA, así como otras demandas del mercado hondureño. La manera en que se lograrán compensar las necesidades de este grupo de personas será mediante centros especializados que se dedican a la distribución y seguimiento individualizado para garantizar la integridad de cada paciente.

Además del seguimiento, BioPharma desea brindar una farmacovigilancia en la cual se verifique el estado de salud en cada ciclo de medicamento y se corroboren las dosis y eventos medicamentosos que presenten los pacientes durante el tratamiento.

Además de ello, debido al alto crecimiento de afecciones con auge mundial, se atenderán pacientes que presentan enfermedades del síndrome metabólico (diabetes, tiroides, presión arterial, etc.).

El conocimiento de que son enfermedades que se detectan a temprana edad y el paciente tiene que tomar su producto durante el resto de su vida, representa una ventaja, ya que este tipo de cliente es consumidor permanente, a quien se le pueden brindar diferentes tipos de beneficios para tener su lealtad durante mucho tiempo al ofrecer un servicio de excelencia.

Bajo los criterios mencionados, se decide formular el proyecto por las siguientes razones:

- En primer lugar, se busca fortalecer la imagen que presenta BioPharma, dado que existen centros especializados para dar seguimiento a personas que tienen problemas de salud

crónicos, sin embargo, por falta de conocimiento, las personas no disfrutaban de manera plena los servicios ofrecidos.

- En segundo lugar, se pretende establecer estrategias de “marketing” eficientes que brinden a BioPharma la posibilidad de conquistar al mercado hondureño, ya que lo que se propone es un servicio altamente humanitario y diferenciado.
- En tercer lugar, aprovechar al máximo los recursos de BioPharma para ayudar a cumplir con su crecimiento organizacional.

Además de ello, el proyecto busca crear concientización tanto dentro de la empresa como a los clientes, ya que es un centro con muchos beneficios, los cuales no ha sabido explotar al máximo y no se han logrado resaltar esas características diferenciales que le pueden permitir atender a un número mayor de pacientes y con ello lograr su objetivo ser un centro farmacéutico de preferencia, con una cartera amplia, tanto de productos, como de servicios, lo que le permitiría extenderse a nivel nacional.

Cabe resaltar que BioPharma, aunque posee pocas o nulas estrategias para lograr su posicionamiento, debe de reestructurar sus metodologías y hacer cierto tipo de cambios para evitar la fuga de sus clientes hacia otro centro de distribución de medicamentos, ya que lo que se desea es poder crecer y satisfacer a este tipo de clientes con un trato profesional, ético y humanitario.

Es por tal motivo que este proyecto se enfoca para poder atacar esas carencias que actualmente presenta BioPharma, de manera que logre tener una presencia fuerte en el mercado farmacéutico, donde esté a la altura de sus competidores y sea el cliente quien decida la lealtad frente a la empresa, debido a la filosofía y manera de accionar de BioPharma, no solo como un centro de dispensación de medicamentos, sino que también un seguimiento posterior. Todo esto se logrará con el apoyo de otro segmento importante, que son los médicos especialistas de estas afecciones.

2. CAPITULO II. MARCO TEÓRICO

2.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

BioPharma es una empresa que pertenece al grupo de Eyl Comercial (Empresa familiar), el cual fue creado inicialmente en 2012 como un centro farmacéutico de atención personalizada y especializada, inició ese año con su sede en Tegucigalpa y comenzó atendiendo pacientes con enfermedades crónicas (en especial cáncer, osteoporosis y diabetes). En ese momento la estrategia implementada por BioPharma para atraer clientes consistió en realizar visitas médicas los doctores especialistas, logrando así conformar un grupo de 200 doctores pertenecientes al segmento meta.

El proyecto inicio con 5 laboratorios, los cuales fueron abastecidos con medicamentos de especialidad para ser distribuidos (Baxter, Novartis, Janssen Cilag, Sanofi Aventis, GSK), posteriormente adicionaron más laboratorios para incrementar la cartera de clientes con la finalidad suplir sus necesidades, sin embargo, debido a que los esquemas de las enfermedades crónicas incurren en el uso de varios productos, BioPharma inicio en realizar negociaciones con nuevos clientes extendiéndose a realizar visitas médicas a lo largo de Tegucigalpa y San Pedro Sula.

Sustancialmente, los pacientes iniciaron a conocer el servicio prestado por BioPharma, pero a pesar de ello, se han presentado limitantes para conseguir el crecimiento deseado en vista de que factores como la ubicación, escasa cantidad de productos y precios, son determinantes para realizar ventas.

Al observar los esfuerzos realizados por BioPharma, la competencia inicio con un plan similar enfocándose a vender únicamente productos en el área de “telemarketing” de sus respectivas instalaciones, los competidores notaron que el proyecto fue rentable, de esta manera es como tomaron el riesgo de incluir los productos en sus cadenas de farmacias, inclusive se llegó a consolidar un centro oncológico por parte de uno de los competidores más fuertes. He aquí un problema para BioPharma, hoy en día la competencia posee más centros de distribución, compran productos a mayores escalas e implementan visitas médicas.

Esta situación ha concedido a la competencia un posicionamiento de mercado fuerte, además de que las otras instituciones farmacéuticas decidieron invertir en mercadeo, han adquirido patentes desarrolladas por laboratorios extranjeros e incursionaron en la creación de una marca propia. Además de lo mencionado, se puede agregar que BioPharma no ha actualizado estratégicamente sus planes de trabajo, lo que ha dado lugar a que se limite su crecimiento.

En la actualidad BioPharma cuenta con las instalaciones principales en Tegucigalpa y una sucursal en San Pedro Sula, ambas brindan atención especializada a un aproximado de 400 pacientes que se consideran leales a la institución, en una proporción de 290 pacientes en Tegucigalpa y 210 pacientes en San Pedro Sula. Por otro lado, se ha implementado otra estrategia con el afán de garantizar la subsistencia en el mercado, la cual consiste en adquirir exclusividad con proveedores mediante la apertura de nuevas negociaciones y sometiendo a la empresa a una reestructuración del personal para poder tener un mejor control, el cual se inició en los últimos 6 meses. A continuación, se presenta información que corresponde a la estructura organizacional mejorada:

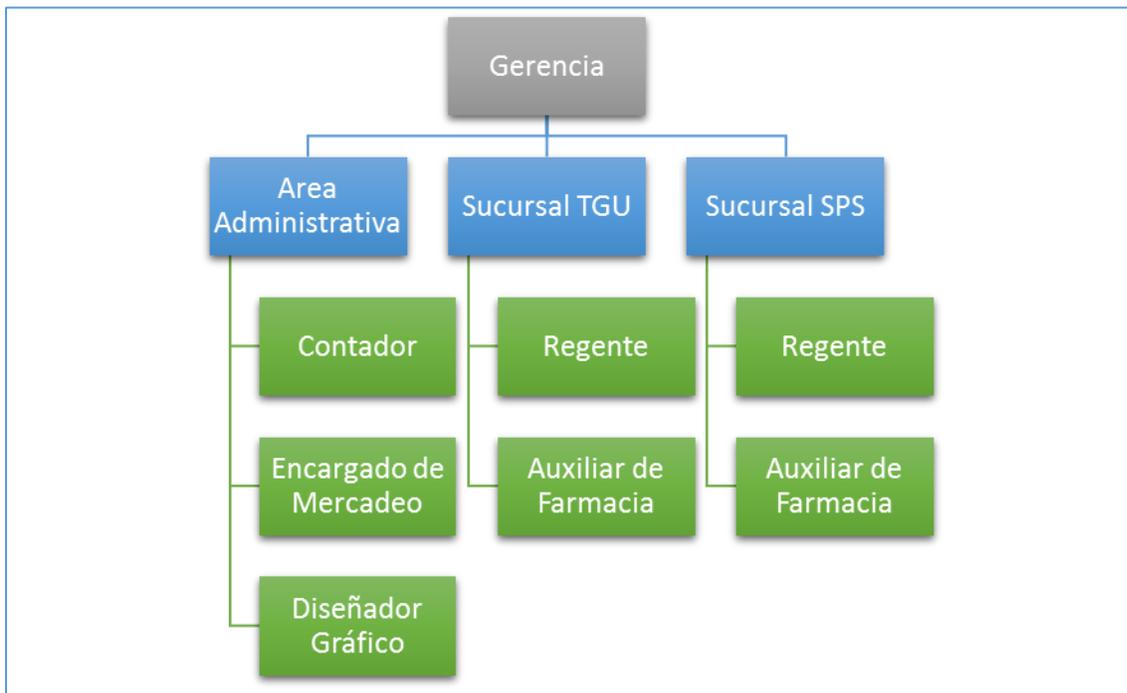


Ilustración 2. Estructura Organizacional BioPharma.

Cuadro de proveedores:

Exclusivos	Compromiso compartido
GSK	Novartis
Aspen	Sanofi Aventis
Janssen	Asta Medica
Procaps	Vifor
	Bago
	Nipro

Tabla 2. Cuadro de proveedores BioPharma 2017.

Luego de conocer acerca de BioPharma, para el posicionamiento es necesario conocer la manera en que las empresas que se dedican a cubrir el sector farmacéutico están trabajando para posicionar sus respectivas firmas, para ello, a continuación, se presentan diferentes tendencias que se están observando a nivel del marco internacional, latinoamericano y nacional, con el objetivo de brindar a BioPharma diferentes perspectivas.

2.1.1. POSICIONAMIENTO DE FARMACIAS A NIVEL INTERNACIONAL

En la actualidad las instituciones farmacéuticas de la industria se están enfocando en suplir las necesidades del público en general al ofrecer los productos y servicios demandados, haciendo uso de los medios de comunicación electrónicos para llegar a cada persona que conforma el segmento meta.

Tal es el caso de PROMOPHARMA, una entidad de origen europeo que nace como una página web dónde se pueden encontrar ofertas “flash” en productos para el cuidado de la higiene personal y belleza, donde se unían ofertas de varias para farmacias “online”, y el cliente podía escoger la que más le gustara. Con el paso del tiempo PROMOPHARMA ha crecido de manera exponencial, y hoy día es un sitio web completamente renovado en el que el consumidor puede encontrar productos de parafarmacia, manteniendo un único aspecto: que los precios son los más bajos de internet.

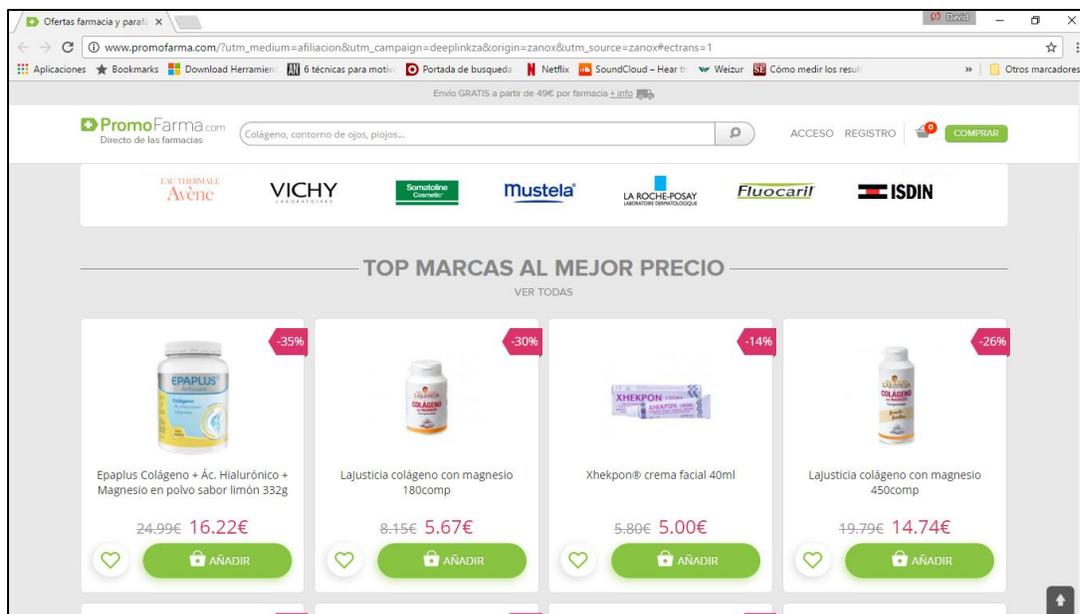


Ilustración 3. Sitio web de PROMOPHARMA. (PROMOPHARMA, 2017)

El sitio web proporcionado por PROMOPHARMA es un lugar donde el consumidor se puede sentir familiarizado al instante, puesto que cada línea de productos está claramente diferenciada, lo que permite a las personas buscar sus medicamentos o productos fácilmente. Un dato muy importante es que las personas se pueden sentir muy cómodas al comprar, puesto que el sitio web cumple con lo necesario para que cada usuario se sienta seguro al realizar transacciones que le permitan suplir sus necesidades efectuando un pago justo y recibiendo lo solicitado en la dirección exacta que ha detallado.

Por otro lado, una empresa farmacéutica que sigue haciendo uso de los medios electrónicos para llegar a su público meta, pero de manera diferente, es ROSVEL. Esta línea de farmacias está creando lazos de comunicación con las personas por medio de Facebook, la manera en que ha conseguido hacerlo es mediante la publicación de imágenes o videos con mensajes de utilidad que permiten conocer más, acerca del uso de cada producto. Además, en el perfil de Facebook se mantiene una persona que se encarga de responder las dudas o comentarios de manera inmediata, colocando en cada publicación un enlace donde se dirige el usuario al sitio web, y el interesado puede proceder a la compra de lo que considere necesario.

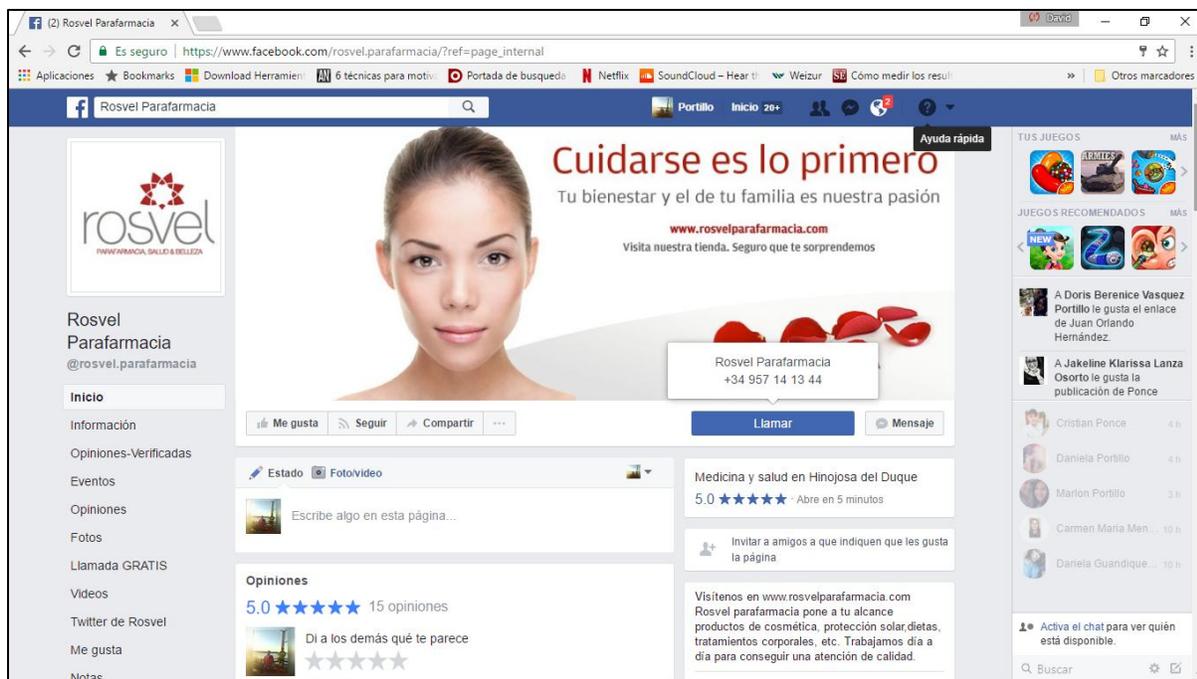


Ilustración 4. Perfil en Facebook de ROSVEL. (ROSVEL, 2017)

Una tendencia que puede generar una ventaja competitiva a BioPharma es la tecnología de la medicación “Quiosco”, la cual es una tecnología implementada por PharmaTrust.

La medicina basada en “Quiosco” de repente ha tomado una nueva etapa con la siguiente ola en directo al mercado de consumo que está barriendo la industria médica. Sea testigo de la farmacia en una caja. Al igual que en una visita a un cajero automático, siguiendo unas pocas pulsaciones del teclado y la inserción de dinero en efectivo o tarjeta de crédito uno puede tener antibióticos, relajantes musculares, o el último tratamiento anuncian en horario de máxima audiencia. (Medical Automation, 2010)

Esta tecnología puede ofrecer a las personas la satisfacción de una necesidad, puesto que en ocasiones las personas no acuden al doctor por no poder programar una cita. La medicación basada en quiosco, es una opción para mejorar la comunicación entre el doctor, los pacientes y en general, el servicio prestado por las farmacias.



Ilustración 5. Representación de medicina basada en quiosco. (Automatio, 2010)

2.1.2. POSICIONAMIENTO DE FARMACIAS A NIVEL LATINOAMERICANO

A nivel latinoamericano las farmacias trabajan muy bien el tema de posicionamiento en la mayoría de los países, especialmente en México, Argentina y Colombia ya que en dichos países es donde se fabrican los medicamentos, al mismo tiempo en el área centroamericana Guatemala, El Salvador y Costa Rica poseen una fuerte presencia de farmacias donde cada una ha trabajado con diferentes estrategias para posicionarse.

Una de las farmacias más representativas es Farmacias del Ahorro (México), la cual según la revista Forbes es una de las 10 franquicias mexicanas más importantes, que se ha expandido a nivel centroamericano, tal como se menciona la revista Forbes:

“Dicen los expertos que el máximo valor agregado que una franquiciaste otorga a quienes apuestan a invertir en una marca de franquicia es adquirir al 100% el *know how* de la casa matriz” (Jiménez Miriam, 2016).

Esta farmacia se ha apoyado en estrategias como presencia en redes sociales, una página web actualizada y de fácil navegación por parte de los clientes, donde sobresale una estrategia de descuentos y promociones por compra en página web, lo que significa que solo los clientes que compren por dicho medio recibirán beneficios extras, así como obtener desde la red las facturas fiscales.

Otras estrategias a resaltar de Farmacias del Ahorro son:

- Aplicación con la disponibilidad de descarga en móviles disponible en App Store.
Donde se pueden realizar las mismas acciones, ejecutándolas desde un dispositivo móvil, lo que facilita con esta necesidad la accesibilidad de los clientes a la empresa.
- “Newsletter virtual”, ofrece una suscripción que le brinda a los clientes, consejos, promociones y recomendaciones, lo que crea un valor agregado para los pacientes en diferentes patologías.
Aparte se encuentra la sección “Noticias para tu bienestar”, que va dirigido a todo público, donde se brindan consejos nutricionales y programas de prevención frente a ciertas enfermedades.
- Presencia en redes sociales
Aparte de tener su página principal, el cliente puede acceder y conocer la farmacia por medio de redes sociales como Twitter, Facebook y YouTube.

Estas son estrategias que farmacias BioPharma puede llevar al desarrollo, dado que le ayudaría a crear un mejor posicionamiento de marca, a fortalecer la atención a los pacientes y a obtener un mayor grado de interacción con los clientes.

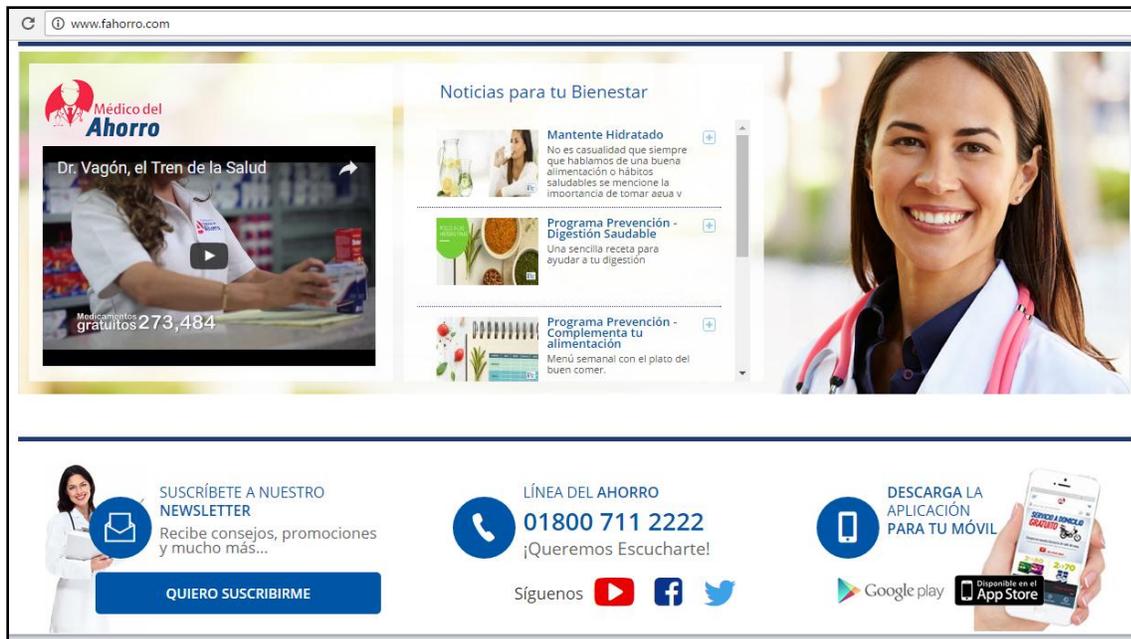


Ilustración 6. Perfil página web de Farmacias del Ahorro. (Farmacias del Ahorro, 2017)

FARMACIAS CRUZ VERDE de origen guatemalteco, es otro ejemplo a seguir, ya que aparte de tener una página web, los beneficios que ofrece se diferencian de los demás, porque aparte de ofrecer un servicio las 24 horas con disponibilidad al cliente por medio de llamadas telefónicas, posee una opción especial de beneficios empresariales, los cuales son afiliaciones para los miembros de esa empresa, créditos, negociaciones especiales y jornadas médicas, lo que usan para a poder llegar a otros clientes y atender nuevos segmentos mediante otros servicios.



Ilustración 7. Perfil página web de Farmacias Cruz Verde. (Farmacias Cruz Verde, 2017)

Este servicio de orientar la farmacia con beneficios empresariales, le apoyará a tener una conectividad con otras empresas, donde la farmacia puede suplir medicamentos de cualquier índole y de esta manera incrementar su cartera de clientes y productos.

Otro tipo de estrategia es la utilizada por FARMATODO, ya que aparte de tener su página web, cuenta con información de sus productos e información en Pinterest, el cual es un catálogo de ideas que está relacionado directamente con un correo electrónico donde el usuario recibe información, tanto en la página como en su e-mail. FARMATODO lo utiliza para promocionar sus productos y publicar artículos relacionados con padecimientos. Aunque esta red no es tan interactiva, produce un gran bombardeo diario de información que apoya a que el usuario tenga presente la marca.



Ilustración 8. Página Pinterest. (Farmacias Farmatodo, 2017)

En Colombia se está implementando otro tipo de estrategia llamado “Farmavending”, el cual es una máquina dispensadora de medicamentos distribuido por la empresa Diveco, lo que favorece a ese tipo de clientes que tiene dificultad de acceso a un medicamento en “x” hora, ya que con estas máquinas se puede tener un control de a quien se le entrega un medicamento y conocer el medico prescriptor.

Sabiendo colocar en lugares estratégicos, esta sería una buena opción para BioPharma para llegar a esos lugares donde esta accesible las 24 horas, respaldado por tecnología de máquinas dispensadoras de Estados Unidos como ser CRANE Y COMBO.



Ilustración 9. Diveco. (Diveco, 2017)

2.1.3. POSICIONAMIENTO DE FARMACIAS A NIVEL NACIONAL

Hasta los últimos años en el mercado farmacéutico solo existían farmacias independientes (farmacias de propiedades de farmacéuticos), lo que favorecía al crecimiento y competencia leal de las farmacias, en cuestión de precios y plazas ya que eran pocas las farmacias que tenían sucursales. Los empresarios al notar el potencial iniciaron a introducir cadenas de farmacias, iniciando en la ciudad de San Pedro Sula con la farmacia Simán, luego siguió Kielsa junto con Farmacias del Ahorro, posterior a ello siguió Punto Farma, FarmaCity y Vaver. Se puede decir que esta es una de las primeras estrategias a nivel de plaza que se implementó en el país.

Una de las estrategias que todas las farmacias han implementado es enfocarse en aumentar el número de plazas en el país, distribuidas de la siguiente manera:

Farmacias	Cantidad País	Cantidad Tegucigalpa
Kielsa	184	38
Simán	133	30
del Ahorro	60	13
BioPharma	2	1
Total	367	82

Tabla 3. Distribución de farmacias a nivel nacional (marzo, 2017).

Dentro de las farmacias que han implementado diversas estrategias es farmacias Simán, aparte de tener 133 sucursales en todo el país, cuenta con un marketing digital que, aunque es muy llamativo y posee excelentes beneficios no han sabido promocionarlo, ya que no todo el público se entera de sus beneficios, dentro de sus promociones en su página web se encuentran:

- Compra en sucursal o compra online
- 10% de descuento extra por compra con tarjeta Simán
- Sorteo de premios (en este caso aplica para clientes que realizan compras online, por ejemplo 100 puntos = 1 boleto)
- Productos en oferta
- Listado de productos ya con precio descuento
- 32% de descuento en productos oncológicos
- Acceso en redes como Facebook, Twitter, Instagram y YouTube
- Chat interactivo en línea



Ilustración 10. Farmacias Simán Promociones. Simán. (marzo, 2017).



Ilustración 11. Descuentos en medicamentos especializados. (Simán, 2017).

Estas son estrategias que le han apoyado a tener mayor interactividad con sus clientes, lo que favorecería a BioPharma a ser más conocido por sus clientes.

Otra farmacia que posee estrategias basadas en “marketing digital”, es farmacias Kielsa, la cual posee presencia en 3 países Centroamericanos (Honduras, Nicaragua y Costa Rica), y ofrece un sin número de promociones como ser:

- Programas de Salud (Canjes, jornadas de salud, programas de fidelización).
- Ubicaciones de sucursales con dirección y número telefónico
- Consulta gratis
- Toma de presión gratis
- Boletines informativos
- Gama de productos marca propia (Vitotal y Swiss farma)
- Boletines de Fundación Kielsa
- Ubicaciones en supermercados (La Colonia) y tiendas de conveniencia y gasolineras como (Pronto)



Ilustración 12. Farmacias Kielsa Promociones. Kielsa. (marzo, 2017).

Otra farmacia a resaltar es Farmacias del Ahorro, aunque con menos interactividad con los pacientes, en este caso la página presenta promociones como:

- Programa ahorro puntos (por cada 20 lempiras se le otorga 1 punto).
- Tarjeta Promerica (brinda un 10% extra al precio de compra)
- Programa de canjes (los puntos se pueden canjear en tiendas de conveniencia, por perfumería, cosméticos o tiendas suscritas.
- Descuentos en productos oncológicos
- Planes médicos
- Toma de presión y báscula

Farmacias del Ahorro además proporciona el precio de sus productos, así como la diferencia de descuentos, lo que motiva a sus clientes a acceder a su tarjeta de crédito y a comprar en la farmacia.



Ilustración 13. Farmacias del Ahorro. (Farmacias del Ahorro, 2017).

Estas estrategias pueden servir como pauta para BioPharma, para que desarrolle un “marketing digital” llamativo y persuasivo para sus clientes y pueda crear en ellos una fijación de marca y accesibilidad a sus servicios, logrando así la fidelización de éstos.

2.2. TEORÍAS DE LA INVESTIGACIÓN

Al analizar la situación actual de BioPharma se puede denotar un cierto tipo de desventajas internas y externas que afectan el crecimiento de la empresa en el área de utilidades y a nivel de posicionamiento de mercado, lo que está impidiendo que la empresa se desarrolle y pueda implementar estrategias funcionales para sus clientes, dentro de las acciones detectadas que afectan la empresa se encuentran:

2.2.1. TEORÍA 1: DESVENTAJAS A NIVEL INTERNO

2.2.1.1. FALTA DE PERSONAL EN LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA

Hasta finales del 2016 la empresa se reestructuró, contrató nuevo gerente, personal de “marketing” y diseñador gráfico, por lo que tuvo un cambio drástico en el control y administración de la empresa, a pesar de ser ventajoso ha traído algunos percances debido a la

asignación de tareas, capacitación de personal, acoplamiento para trabajo en equipo, lo que ha enlentecido el desarrollo de funciones, pero ha podido desarrollar acciones dentro de la empresa, con pocos resultados en dos meses de función.

2.2.1.2. POCA O NULA PROMOCIÓN DE LA EMPRESA EN MEDIOS O REDES SOCIALES

A pesar de que BioPharma posee 5 años de estar en el mercado, no ha invertido en ningún medio de comunicación que permita promover su imagen para darse a conocer en el mercado hondureño, por lo que son pocas las personas que conocen de sus servicios, lo que interfiere para que su cartera de clientes se incremente.

Las estrategias que se han lanzado son:

- Visitas a médicos especialistas seleccionados, esto con el afán de que remitan los pacientes al centro y compren sus medicamentos para su posterior seguimiento.
- Seguimiento de paciente, el cual consiste en tener una base de datos en la que se registra la información de los pacientes, como nombre, fecha de nacimiento, nombre y teléfono de encargado, teléfono, dirección, nombre de médico, hospital y nombre de medicamento. Y por medio de alarmas se configura para realizar las respectivas llamadas a los pacientes para sus posteriores compras de tratamiento, además de brindar un asesoramiento referente a recomendaciones de uso, almacenamiento y de eventos adversos.

2.2.1.3. PÁGINA DE FACEBOOK DESACTUALIZADA

La página cuenta con poca cantidad de seguidores, además de la poca actualización de su contenido, convirtiéndose esto en un problema, ya que actualmente solo cuentan con 35 seguidores de los cuales un 70% son empleados del grupo al que pertenece la empresa. Además, el poco seguimiento e intervalos largos sin publicaciones desvanecen la motivación de sus clientes y seguidores.

2.2.1.4. POCAS ACCIONES PARA MOTIVACIÓN DE VENTAS

A pesar de que hay acciones a tomar para incrementar ventas, como asistencia a congresos de médicos, jornadas médicas, asistencia a caminatas, almuerzos a favor a asociaciones benéficas,

es poca la presencia de BioPharma en este tipo de acciones, por lo que debería de mejorar su participación para fortalecer su posicionamiento para el público.

2.2.1.5. ESCASA PROMOCIÓN CON RESPECTO A LA COMPRA DE PRODUCTOS

A partir de 2017, se ha iniciado a premiar por medio de “gift cards” las ventas de los empleados y clientes, por ejemplo: por la compra de L. 2,000.00 durante el periodo de un mes, se le obsequia una tarjeta de L. 300.00. Pero es poco el público externo que está participando en dicha promoción.

Con esta promoción se quiere lograr la fidelización del cliente, para que elija como primera opción BioPharma.

2.2.2. TEORÍA 2: DESVENTAJAS A NIVEL EXTERNO

2.2.2.1. CARTERA DE PRODUCTOS

A pesar de que poseen tanto productos originales como bioequivalentes, su cartera no es tan amplia, lo que dificulta la dispensación completa de los medicamentos prescritos.

Esto es una desventaja, ya que el cliente al ver que no encuentra el total de sus medicamentos busca una empresa de la competencia que, aunque los precios sean mayores, le suplen en su totalidad sus necesidades.

2.2.2.2. SUCURSALES

BioPharma cuenta únicamente con 1 sucursal en San Pedro Sula, con la que cubre las necesidades de la zona norte. Tanto en la farmacia principal como en la sucursal, se ofrece el servicio a domicilio gratuito. Aunque esto lo ha beneficiado, existe una pérdida de varios clientes por la tardanza en la entrega de productos o por el acceso de los clientes a las farmacias.

2.2.2.3. DESCUENTOS

Uno de los factores a resaltar son las estrategias de precios por parte de la competencia, ya que promueven descuentos, tal es el caso de Farmacias del Ahorro que ofrece los descuentos más altos del mercado por la compra de productos, lo que llama la atención de los usuarios para

abocarse a sus farmacias, lo que afecta las promociones de BioPharma ya que no puede alcanzar este tipo de precios para una competencia ética y profesional.

2.3. TEORÍA DE SUSTENTO

BioPharma

Es un centro creado para la atención de pacientes con enfermedades graves y agudas, que desafortunadamente son de auge mundial, este centro se basa en una atención personalizada el cual brinda un seguimiento y monitoreo del estado de salud de este tipo de pacientes, donde se le brinda un trato individualizado y personal durante y posterior a la compra de los medicamentos.

Debido a la afluencia de pacientes y al conocimiento del auge en este tipo de enfermedades, droguería Eyl Comercial decidió crear un centro que se dedicará únicamente a la atención de estos pacientes, conformado el equipo por químicos farmacéuticos, un administrador y un diseñador gráfico. Se eligió dicho nombre ya que Bio = vida, Pharma= fármacos, con la filosofía de brindar una mejor calidad de vida a los pacientes con medicamentos de calidad.

Al inicio las únicas competencias eran 3 droguerías, en este caso Mandofer (ProConsumo), Farinter y Farsiman, las cuales se dedicaban a vender en sus instalaciones estos medicamentos sin ningún seguimiento. Pero poco a poco la afluencia de pacientes fue incrementando y estas droguerías iniciaron a vender estos medicamentos en sus respectivas cadenas de farmacias como ser Farmacias del Ahorro, Kielsa y Simán, respectivamente.

Kielsa se enfocó en la creación de un centro oncológico nombrándolo Kielsa Oncológico, en un lugar céntrico y accesible para los clientes a diferencia de BioPharma que se encuentra ubicado en el centro de la ciudad. Con la llegada de este, inició la competencia en base a precios, cartera de productos y servicios ofrecidos.

Ambas empresas iniciaron con diferentes métodos de atención para los pacientes, pero ninguno se enfocaba en ese trato humano que ofrece BioPharma a sus clientes.

Entre los servicios brindadores por dichos centros se encuentran:

BioPharma	KIELSA
8 Laboratorios.	5 Laboratorios + 6 BioPharma.
Líneas orientadas no solo a oncología.	Línea orientada únicamente oncología.
Descuento de 7% Tarjeta y 10% efectivo	Descuento 10 a 15%.
No posee todos los medicamentos para cubrir una quimioterapia.	Al no poseer un medicamento lo solicitan a otras droguerías y lo venden a precio más accesible.
Cercanía al centro de Tegucigalpa y al Hospital El Carmen.	Ubicación (Lugares estratégicos a nivel nacional).
*****	Publicidad (con rótulos, anuncios por medios de comunicación, tarjetas de presentación, trifolios).
*****	Tarjetas de beneficios por compra de medicamentos (Kielsa cash).
Seguimiento de pacientes.	*****
*****	Ofrecen a médicos, crédito para sus compras.
*****	Página web actualizada.
Servicio a domicilio gratuito.	Servicio a domicilio gratuito.
*****	Instalaciones cómodas para el paciente.
Atención por doctores en farmacia tanto al paciente como al médico.	Atención por personal no calificado.
Precios competitivos.	Precios competitivos.
Promoción escasa.	Promoción médico- paciente-Kielsa.
*****	Autoservicio.

Tabla 4. Cuadro comparativo de BioPharma frente a la competencia.

Los métodos de atención presentados por BioPharma se basan en atender al paciente, ingresarlo a una base de datos que incluye nombre, edad, teléfono, dirección, información del encargado, nombre de médico, hospital, medicamentos que consume y próximas fechas de compra.

Además de dispensar el medicamento se le brindan recomendaciones y posterior a ello se le da el seguimiento pertinente para la posterior compra, todo ello conforme al paciente. A diferencia de la competencia que únicamente dispensa el producto.

Otros servicios a resaltar que posee BioPharma son la exclusividad en algunos productos, además de ello todos los productos tienen descuentos y se pueden enviar a domicilio tanto en ciudad como en el interior del país sin costo alguno.

Actualmente sus competencias siguen siendo las cadenas de farmacias y Kielsa Oncológica, aparte de ello estas también han implementado estrategias como visita médica, la cual consiste en tener un panel medico de especialistas seleccionados a los que se les ofrecen los servicios y precios para que éste posteriormente envíe a ese centro a comprar los medicamentos.

En base a ello, BioPharma posee ventajas frente a sus competencias, pero que, debido a factores como falta de posicionamiento, estancamiento de estrategias, poca inversión en publicidad y bajo esfuerzo en mercadeo, se ha generado un entorno negativo en el cual BioPharma ha detenido su crecimiento, sin embargo, a pesar de ello sigue estando en el mercado, lo que deja por hecho de que, al realizar algunos cambios, se logrará el cumplimiento de los objetivos en todo sentido.

Otra debilidad es la poca publicidad estrategias de mercado que implementa BioPharma, las cuales son casi nulas ya que hasta finales de diciembre 2016 crearon una página en Facebook, pero todavía no brinda los resultados esperados.

Para poder atacar las debilidades previstas sobre el proyecto, en el presente informe se presentan propuestas que beneficiaran a BioPharma garantizando un posicionamiento efectivo que le permitirá incrementar su cartera de clientes, establecer lazos solidos con proveedores y, en fin, presentar una imagen corporativa que impacte la perspectiva de los clientes actuales y clientes potenciales.

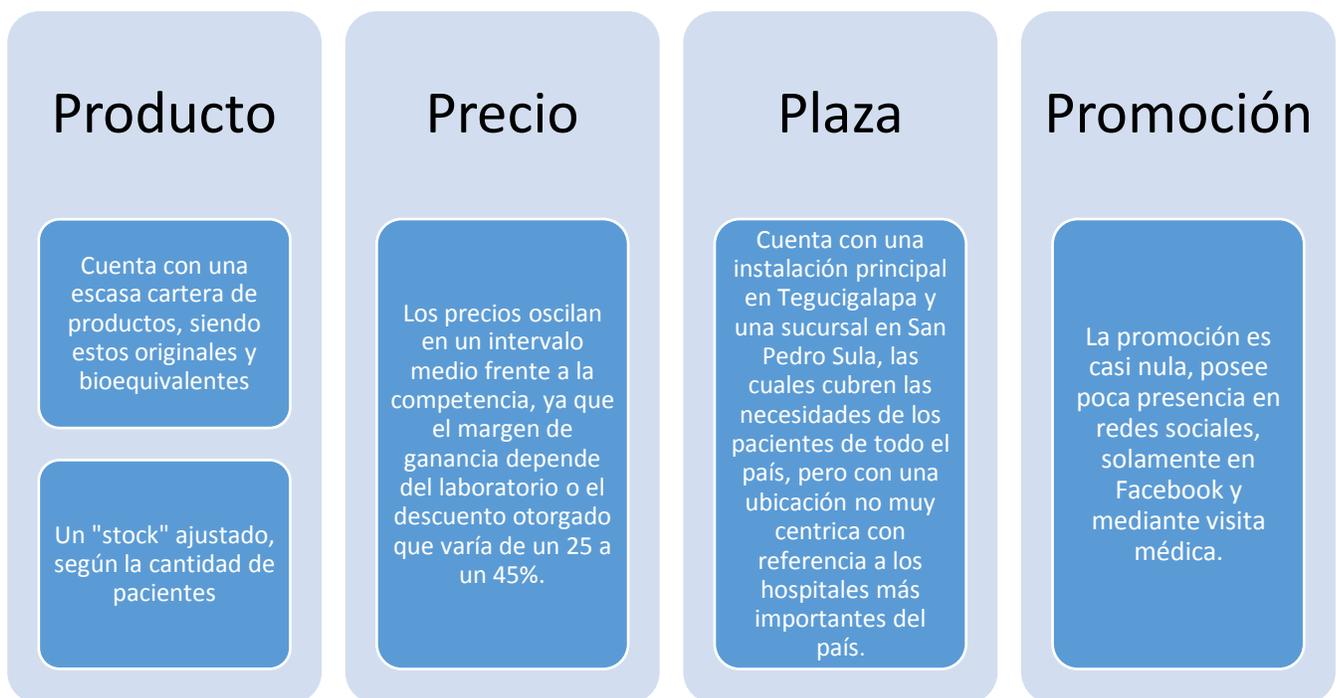
A manera de estrategia, en el 2017 se cambió la imagen de la empresa, creando un nuevo diseño para el logo, se tomaron en consideración colores que identificarán a BioPharma en el mercado hondureño y se desarrolló una nueva estructura organizacional que permitirá trabajar organizadamente, lo mencionado es un primer esfuerzo por fortalecer la imagen de BioPharma ante el público meta y así alcanzar los objetivos trazados.

2.3.1. ANÁLISIS DE LAS METODOLOGÍAS

Para poder apoyar al proyecto debemos de utilizar estrategias que se enfoquen en reducir las dificultades que presenta actualmente BioPharma, debido a que el proyecto se desea enfocar en alcanzar las metas fijadas a base de tecnología y el crecimiento en todo ámbito empresarial, ofreciendo productos y servicios útiles que puedan ser destacados ante la competencia, demostrando al público en general las ventajas obtenidas por utilizar el servicio ofrecido por BioPharma mediante la generación de sentimientos ligados al apoyo personalizado en cualquier patología que padezcan. A continuación, se presentan las metodologías que se sugiere a BioPharma implementar para obtener el posicionamiento deseado:

2.3.2. ANTECEDENTES DE METODOLOGÍAS PREVIAS

Previo al presente documento, BioPharma ha querido impulsar sus esfuerzos de posicionamiento en base a la estrategia de las 4P's de "marketing", a continuación, se detalla un



cuadro de la estrategia en mención proporcionado por BioPharma:

Ilustración 14. Estrategia de 4P's de Marketing desarrollado por BioPharma. (BioPharma, 2017)

Está bien que BioPharma tenga plasmada una estrategia de las 4P's de "marketing", sin embargo, se considera que para ejecutar un mejor trabajo se necesitan desarrollar modelos que describan de manera puntual lo que es BioPharma, además de crear una estrategia novedosa que permita llegar a posicionarse como una entidad líder en el rubro. Lo descrito en el gráfico 2 no cumple con lo necesario para ejecutar de manera eficiente un fuerte posicionamiento.

Además, con el afán de llegar a posicionar BioPharma, los encargados de imagen están implementando algunas estrategias, las cuales se presentan a continuación:

- Creación de página en Facebook (diciembre 2016) en la cual se publican promociones, productos exclusivos, notificaciones sobre prevención de enfermedades, eventos del centro con pacientes, etc.)
- Promociones por ventas (diciembre 2016) La cual incluye rifas de "gift card" por "x" cantidad de compra, rifas de entradas a cine, descuentos en compras.)
- Atención a aseguradoras (la cual se realiza junto a Seguros Atlántida y Palic donde el paciente solo paga el copago del monto total del producto).
- Visita médica en Tegucigalpa y San Pedro Sula (El cual incluye 154 en Tegucigalpa y San Pedro Sula médicos de especialidades como oncología, ortopedia, medicina interna, nefrología, ginecología, inmunología, endocrinología).
- Servicio a domicilio gratuito (oficina principal y sucursal) el cual se realiza con el departamento reparto de Droguería Eyl Comercial para ciudad y en interior de país se utiliza Transportes como Ultra entrega o Rápido Cargo).
- Implementación de base de datos de pacientes (la cual se utiliza para el posterior seguimiento post venta de los productos).

Todos los puntos descritos anteriormente son una buena iniciativa por parte de BioPharma, sin embargo, es un problema que no exista un plan para dar seguimiento a los mismos. Se cuenta con un perfil en Facebook lo cual es positivo, pero presenta la desventaja de que no se cuenta con una cantidad considerable de seguidores. En fin, BioPharma ha tratado de ejercer cambios en su gestión de posicionamiento, pero a falta de éxito cada nueva estrategia queda en el olvido y debido a ello llega al estancamiento, lo que es contraproducente.

2.3.3. ANÁLISIS CRÍTICO DE LAS METODOLOGÍAS A IMPLEMENTAR EN EL TRABAJO FINAL

Para que una entidad logre sobresalir en el mercado es necesario que actualice, mediante metodologías de mejora continua, los procesos que en conjunto permiten llevarla a un nivel competitivo elevado en donde el consumidor puede percibir cada esfuerzos como incentivos que le llevan a desarrollar fidelidad hacia lo que considera que satisface sus necesidades inmediatas mediante el valor que logra destacar de cada una de las ofertas presentes en el mercado, todo esto gracias al posicionamiento de marca.

El posicionamiento se refiere básicamente a una diferenciación. Ries y Trout, quienes popularizaron el concepto de posicionamiento, lo ven como un trabajo creativo por el que una marca existente en un mercado sobresaturado de marcas similares puede adquirir una posición distintiva en las mentes de los prospectos. Si bien el concepto de Ries y Trout se refiere a una marca existente, es igualmente aplicable a nuevos productos. (Mullins, John W., Walker, Orville C., Boyd, Harper W., 2007, p. 201).

En base a lo mencionado y conociendo la situación actual que enfrenta la empresa BioPharma con lo que respecta al desarrollo eficiente del trabajo de posicionamiento, en el presente trabajo se dan a conocer metodologías y herramientas de trabajo permitirán crear organización, efectividad y alto desempeño en cada uno de los esfuerzos que se llevan a cabo para destacarse frente a la competencia, las cuales se presentan a continuación.

2.3.3.1. MÉTODO DE CADENA CRITICA

Metodología electa en base a la necesidad de contar con una planificación estructurada de los avances del proyecto, una imagen de todo el proceso, por tal motivo se optó por el diagrama de Gantt como herramienta, además de que apoya a tener una visualización de los plazos y organizar ideas y a dar a conocer a involucrados y no involucrados de todo el proceso, debido a lo gráfico que es esta herramienta.

“Aunque de forma bastante generalizada se considera Cadena Crítica como una metodología de dirección de proyectos, a título personal me parece más bien una optimización en la forma de gestionar los plazos aplicables al resto de metodologías” (Albert Garriga, 2014, p.1).

El método de cadena crítica, apoya al proyecto a establecer prioridades y toma de decisiones cuando convenga frente a la solución de riesgos, además que el método orienta a que se desarrolle dentro del tiempo estipulado y a un costo mínimo, logrando llevar una secuencia de factores, según sus ciclos de planeación, programación, ejecución y control.

Al momento de implementar la metodología de cadena crítica se puede tener un beneficio en varios niveles del proyecto, dado que es un método que actúa definiendo las responsabilidades de cada parte involucrada en el proyecto al designar funciones y al delimitar responsabilidades para cada acción durante el proceso, además a nivel humano la cadena crítica forja una relación para el trabajo conjunto entre los interesados, por otro lado, brinda el beneficio de medir los resultados, en este caso no solamente se espera realizar acciones en el tema de publicidad y promoción que es una necesidad para BioPharma, sino que se puede implementar en las acciones diarias y así mismo adaptar en los demás proyectos que se deseen ejecutar a mediano y largo plazo.

Debido a las carencias presentes en BioPharma que le han orillado a un bajo posicionamiento, al trabajar consecuentemente en sus funciones de la mano con el método en referencia podrá lograr el alcance de sus objetivos aprovechando el máximo del potencial de sus colaboradores ya que BioPharma tiene a su disposición excelentes ideas, sin embargo demora en ejecutarlos, por tal motivo al tener un mejor control se podrán optimizar todos los recursos que intervienen en cada actividad de manera que se pueda lograr que cada parte del equipo se centre en sus funciones y cada quien realice en primera instancia las prioridades asignadas.

Si se ponen en práctica dichas acciones se podrá apreciar un mejor avance en el rendimiento del capital humano, así como un mejor enfoque y tomas de decisiones más concisas y acertadas.

Es necesario tener presente que la utilización de estos métodos debe de ser constante en un proceso de antes (apoyado en conocer la situación actual del proyecto, durante y después para conocer mejoras, aceptación y cambios necesarios que favorezcan a su crecimiento y posicionamiento en el mercado.

A continuación, se detalla las herramientas y técnicas para gestionar el proyecto:

2.3.3.1.1. DIAGRAMA DE GANTT:

Diagrama de Gantt. Gráfica de Gantt o carta Gantt es una herramienta que le permite al usuario modelar la planificación de las tareas necesarias para la realización de un proyecto. Cuyo objetivo es mostrar el tiempo de dedicación previsto para diferentes tareas o actividades a lo largo de un tiempo total determinado. Esta herramienta fue inventada por Henry L. Gantt en 1917. (Ecured, 2017)

El diagrama de Gantt será utilizado para llevar un monitoreo detallado del proyecto, logrando cubrir desde la etapa inicial hasta la etapa final. El presente, contribuye generando apoyo que favorece a la planificación de actividades y el seguimiento de las mismas, brindando porcentajes de los avances y el grado en que estos se están realizando al medir la existencia de progreso o estancamiento.

Además de ello, el uso del diagrama de Gantt generará un mayor control y seguimiento de las acciones y estrategias planteadas, y que dichas actividades se realicen en el tiempo correcto, además de poder desde un enfoque económico analizar los costes de cada actividad brindando a la empresa una planificación y control efectivo en sus actividades.

Se considera que para BioPharma será de mayor utilidad ejecutar de la mano la metodología crítica y el diagrama de Gantt, ya que brinda un enfoque realista y cronológico de las funciones a ejecutar, denotando el tiempo alineado en base a los objetivos.

El hecho de poder proceder a la calificación de los planes mediante un seguimiento realista, permitirá a BioPharma forjar una visión clara frente a sus estrategias que generarán ventajas competitivas, además de que al involucrar la comunicación como un factor que forme parte de su cultura organizacional será favorable para obtener retroalimentación desde diferentes puntos de vista, es así como se organizarán de una mejor manera las opiniones y cada decisión tomada para el desarrollo del proyecto.

Independiente del tamaño de la empresa, el diagrama de Gantt puede ser empleado de una manera efectiva, por tal motivo es considerado como una excelente herramienta de trabajo para el proyecto, en especial para un mejor control del tiempo que es el recurso que toda empresa trata de resguardar para poder mejorar y desarrollarse efectivamente.

2.3.3.2. MODELO DE CANVAS

Una metodología que será útil para el proyecto al poder confeccionar un modelo de negocios enfocado desde 9 bloques que le brinden el panorama completo de ¿Qué? ¿Cómo? ¿Quién? y el enfoque financiero que se necesita para llevar a otro nivel al proyecto enfocado en un segmento determinado, al mismo tiempo ayudara a validar la forma de que el proyecto llegue a ser viable para las partes interesadas que conforman a BioPharma.

Los bloques que comprende el modelo son diversos (socios claves, actividades claves, propuesta de valor, relación con los clientes, segmento de clientes, recursos de claves, canales, estructura de costes, ingresos). Es de suma importancia someter a análisis cada uno de los bloques que conforman el modelo Canvas por el hecho de que es la manera correcta de identificar un perfil empresarial idóneo que será presentado de manera consolidada a las personas.

El modelo Canvas aparte de apoyar a la empresa en crear un modelo de negocios de una forma práctica y a la vez completa, apoyará a BioPharma a ver desde diferentes enfoques los parámetros que intervienen en el proyecto, además al poner en práctica le brinda a los involucrados una mejor visión o perspectiva para modificar e incrementar lo que se desee en el negocio, dado que observar un proyecto desde diferentes enfoques incrementa las oportunidades de extender el negocio.

Cabe destacar que el modelo Canvas se puede analizar desde 9 bloques, uno de ellos los clientes y la competencia lo que favorecerá sin duda a BioPharma a crear nuevas propuestas interesantes e innovadoras para poder desarrollar estrategias que busquen satisfacer necesidades inmediatas de los clientes, empresas, funciones internas, precios, promociones que mejoren la cartera de acciones para atraer y mantener clientes fieles.

Ya que BioPharma necesita innovar y acrecentar su cartera de proveedores, este modelo apoya a instaurar relaciones a nivel interno y externo de la empresa, apoyando a detectar a sus clientes potenciales y de esta forma establecer los cambios pertinentes cuando sea necesario en cualquiera de los bloques analizados.

Beneficios de usar el modelo Canvas:

- El método canvas es una herramienta (lienzo) muy práctica ya que te permite modificar todo lo que quieras sobre la misma a medida que vas avanzando en su análisis y testando las hipótesis más arriesgadas que ponen en juego la viabilidad de tu negocio. (En este post veremos un ejemplo de modelo canvas).
- El Canvas model es muy sencillo, un lienzo muy intuitivo y divertido. Imprímelo en tamaño XL y trabaja con post-its y rotuladores de colores.
- Te permite trabajar en equipo: Cuelga el lienzo en la pared y haz que el modelo de canvas esté visible para todos. Retira las mesas y trabaja en grupo de una manera muy interactiva y dinámica.
- Visual: Te permite ver de manera global TODO los aspectos importantes que configuran tu canvas de modelo de negocios. Te recomiendo que dejes expuesto el lienzo una vez terminado el análisis, para que todos los miembros tengan clara la visión global de la empresa de un simple vistazo.

Tabla 5. Beneficios de usar el modelo Canvas. (Recuperado: <http://innokabi.com/canvas-de-modelo-de-negocio/>)

Socios claves	Actividades Claves	Propuesta de valor	Relación con clientes	Segmento de Clientes
	Recursos Claves		Canales	
Gastos			Fuentes de Ingresos	

Tabla 6. Ejemplo de modelo Canvas.

2.3.3.3. ESTRATEGIAS DE MERCADEO

Para poder realizar un mejor posicionamiento de marca y atraer nuevos es necesario realizar cierto tipo de ajustes, en base a las estrategias utilizadas por la competencia podemos contrarrestar las debilidades mediante la implementación de algunas acciones como ser:

- Presencia en redes sociales: Al tener una figura en redes sociales podemos atraer a nuevos segmentos de mercado, además de conocer cuáles son las nuevas necesidades no atendidas.
- Creación de puntos de venta en lugares estratégicos.
- Base de datos óptima para obtener un control / seguimiento de los pacientes.
- Presencia en Jornadas Médicas.
- Asistencia a congresos anuales de oncología, nefrología y endocrinología.

Una estrategia a resaltar es la de Penetración de Nichos, se desea aplicar en el proyecto en vista de que el proyecto está enfocado en al segmento de clientes que padecen enfermedades crónicas y agudas, además de ello es necesario enfocar los esfuerzos de posicionamiento en un nicho de mercado diferente que son los médicos, los cuales son un punto clave dado que en ocasiones son ellos los que poseen la potestad de referir al paciente hacia al centro que ellos consideren conveniente para que acudan a realizar la compra de sus tratamientos. Por tal motivo el enfocarnos en ellos, llevar un seguimiento profesional, ofrecer un servicio que reconocido por los beneficios que ofrece a las personas al exaltar el apoyo que los pacientes recibirán para así lograr el cumplimiento de los esquemas de tratamiento, de esta manera se espera fortalecer una alianza y crecimiento.

En base a lo mencionado se considera que la estrategia sugerida dará lugar a que cumpla el objetivo de conseguir que las personas que utilicen el servicio y con ello conseguir un incremento en la fidelización de pacientes ya que BioPharma conoce la magnitud del mercado en el cual está trabajando. Un beneficio a resaltar en esta estrategia es que evita obtener

confrontaciones con la competencia dado que se centra en un segmento clave que busca satisfacer sus necesidades.

Además, el enfoque hacia un posicionamiento basado en la publicidad hará que el proyecto genere conciencia y con apoyo de las promociones mejoren constantemente para aumentar los atractivos a nuevos segmentos.

2.3.3.4. “BENCHMARKING”

Al apoyarse BioPharma en “marketing digital” puede lograr aumentar su cartera de clientes y mejorar sus estrategias y lograr la lealtad de sus clientes basado en un “marketing” proactivo para lograr una mejor relación con los clientes y crear nuevas propuestas que logren la retención de los mismos y así lograr una interactividad y obtener la retroalimentación necesaria.

Es necesario que la empresa se enfoque en crear mayores vínculos con los clientes, ofreciendo mayores beneficios económicos y sociales, además de ello es necesario conocer a los competidores de BioPharma, ya que si no sabemos quién y que hacen los competidores no sabremos como posicionarnos en el mercado.

Una de las acciones que puede realizar la empresa es apoyarse en “benchmarking” y cuál es la participación de los competidores en el mercado y cuales poseen mayor preferencia.

“El benchmarking es el arte de conocer cómo y por qué algunas empresas llevan a cabo su trabajo mucho mejor que otras. Puede haber una enorme diferencia en cuanto a calidad, velocidad y costo entre una empresa de clase mundial y otra de tamaño medio. El objetivo del benchmarking consiste en imitar o mejorar las “mejores prácticas” dentro de uno o varios sectores”. (Kotler, Philip & Keller, Kevin Lane, p. 349).

Existen diferentes 3 tipos de “benchmarking” que BioPharma puede hacer uso para mejorar su desarrollo y expansión en el mercado, pero en el que se puede apoyar es en “benchmarking” competitivo, ya que con este tipo nos podemos apoyar para conocer cuáles son las estrategias, servicios, procesos, acciones que ejecuta la competencia y compararlos de esta manera con BioPharma, pero se debe de tener precaución de tener en cuenta siempre crear una diferenciación , en este caso con sus competidores más fuertes que son Kielsa, del Ahorro y Simán.

Con un “benchmarking” competitivo se pueden idear estrategias que le brinden una ventaja competitiva, además de mejorar los procesos que le permitan ofrecer servicios de calidad

enfocados en los clientes metas y así mejorarla relación organizacional interna de la empresa ya que los acopla a los futuros cambios, ya que con este tipo de acción lo que se busca es la innovación y las mejoras de servicios para los clientes. El “benchmarking” competitivo ayuda a descubrir toda la información que desarrolla la competencia y así desarrollar estrategias con valor agregado para desarrollar una estrategia competitiva, al mismo tiempo generar evaluaciones sobre el rendimiento interno y el rendimiento de mercado.

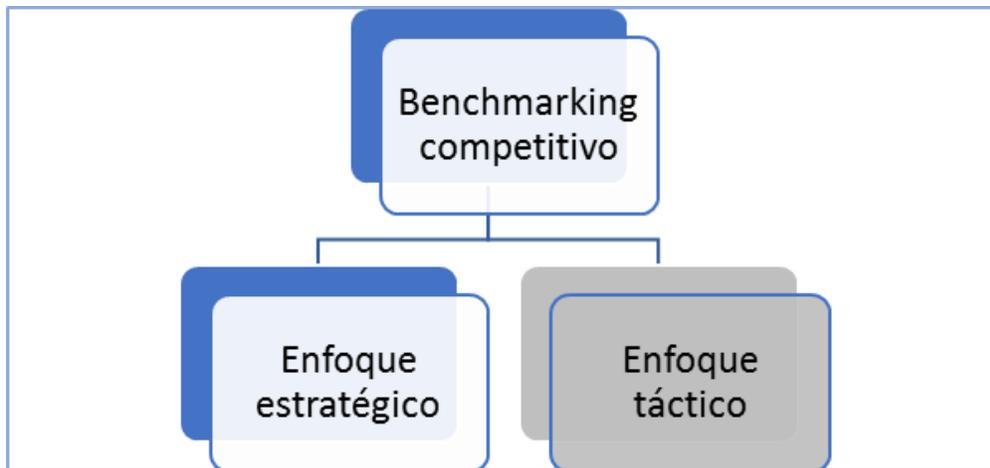


Ilustración 15. “Benchmarking” competitivo.

2.3.3.5. MÉTODO KAIZEN

“El término *Kaizen* es definido por el profesor Masaaki Imai en sus dos libros sobre el tema (1989, 1997), esta palabra japonesa, que se podría entender como "mejoramiento o mejoramiento continuo en la vida social, familiar, personal y de trabajo. En el lugar de trabajo, *Kaizen* significa mejoramiento continuo que involucra a todos, gerentes y trabajadores por igual". (Suarez Barraza, Manuel & Dávila, José Ángel Miguel, 2011).

Este método de gestión de calidad, se basa en un mejoramiento continuo en las estrategias y accionar de la empresa involucrando a todo el personal para que diariamente realicen un cambio en sus acciones determinadas.

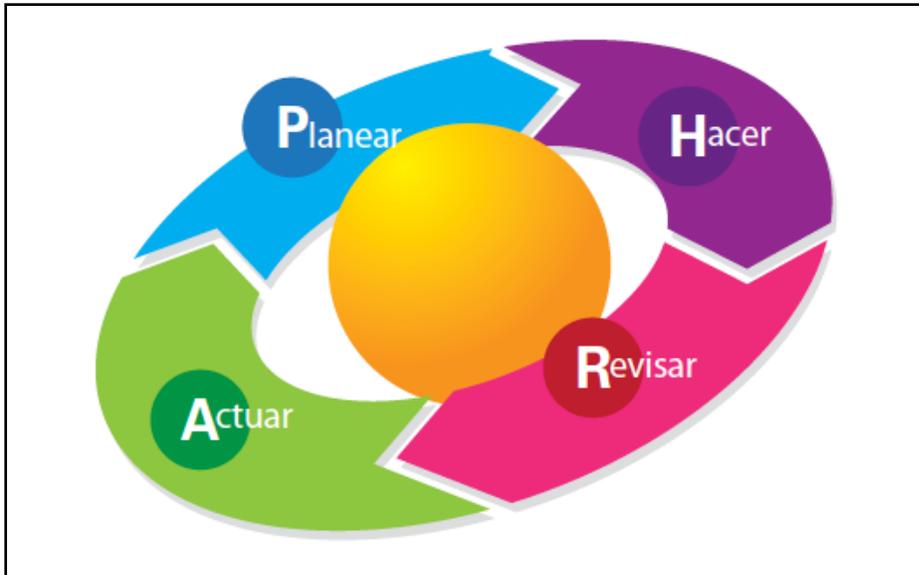


Ilustración 16. Metodología de Kaizen.

Esta propuesta servirá a BioPharma para mejorar su productividad, estrategias, organización, metas teniendo al tiempo como base, ya que consideran que este es el recurso que cualquier organización desea tener a expensas para desarrollarse.

El método Kaizen ha apoyado a otras empresas a salir adelante después de tiempos de crisis, enfocado en una nueva visión, ya que la implementación paso a paso de nuevas acciones es lo que les permite a las empresas generar en los involucrados la búsqueda de nuevas acciones y soluciones de los percances que se presentan diariamente.

Debido a que BioPharma necesita un cambio e innovar en sus estrategias y establecer un proceso de mejora continua, donde debe de innovar en:

- Tecnología
- Promociones y publicidad
- Posicionamiento de marca

La filosofía Kaizen se acopla a la de BioPharma, ya que se basa en una mejora continua, además de la optimización de los recursos ya existentes en especial de apoyarse en el capital humano que comprende la empresa, además este método es de costo casi nulo más que todo motivacional y estimulante para todos los involucrados en la empresa.

Con este método BioPharma mejorara su competitividad interna y externa y a optimizar la satisfacción de sus consumidores que es lo que se busca para obtener un mejor lugar frente a las competencias. Este método es muy beneficioso para la empresa ya que la filosofía de BioPharma es el trabajo en pro del bienestar humano apoyado en los cambios para prevalecer la salud de sus clientes, por lo que al implementarla optimizará sus funciones y el fortalecimiento de la empresa frente a cualquier desafío.

Ya que se conocen las debilidades que posee BioPharma, tanto a nivel interno como externo, al implementar este método se puede mejorar la calidad de servicio, productividad de su capital humano, una mejor delimitación de funciones y al mismo tiempo se puede llevar de la mano un análisis de datos que favorezcan a la solución de percances y con ello generar un crecimiento y expansión a nivel nacional.

2.4. CONCEPTUALIZACIÓN

Las metodologías seleccionadas para el proyecto se enfocan en tener un mejor control y seguimiento de las estrategias que se desean implementar y de esta forma conseguir el logro de objetivos e ir innovando paulatinamente tanto en productos y servicios.

Cabe resaltar que la metodología solucionará las deficiencias que hasta el momento presenta el proyecto.

Roe, Justin & Elton, Jeffrey (1998) afirman: “El plan del proyecto involucra una estructura desglosada que define tareas individuales y, a continuación, las agrupa en un plan mayor” (p. 4).

Esto se refiere a que con esta metodología podemos acortar el plazo de algunas actividades y brindar un seguimiento enfocado en el segmento seleccionado y de esta forma utilizar cada recurso de manera óptima y generando mayor productividad en las pernas involucradas en el proyecto.

La metodología de cadena crítica se puede cubrir varias variables para poder gestionar como ser alcance, trabajo, costos, productos, calidad y al mismo tiempo conseguir el logro a tiempo de las actividades, ahorro de recursos y minimización de riesgos. Al mismo tiempo el diagrama de Gantt es una herramienta que apoya a la metodología y ayuda a una mejor

planificación de cada actividad logrando un óptimo seguimiento, convirtiéndose al mismo tiempo en un medio de comunicación ya que está en contacto con todos los involucrados.

Eppinger, Steven D. (2001) afirma:

Los gráficos de Gantt y otras herramientas de planificación comunes se desarrollaron para ayudar a los gerentes a planificar grandes proyectos de construcción, como la construcción de embarcaciones y fábricas. Aunque estos proyectos pueden ser complejos y abarcar cientos de tareas diferentes o más, los principios de planificación son bastante simples: hay que decidir cuándo y dónde se deben llevar a cabo las tareas. (p.4)

La herramienta sugerida ayudará al personal en general a tener un enfoque en cada actividad y poder detectar altibajos en un tiempo estipulado, así como implementar medidas preventivas para el logro de los objetivos, lo aconsejable es que el diagrama se realice trimestralmente, en un inicio, se puede ejecutar como un ejercicio para que el personal se familiarice y así logre adaptarse a ejercer sus funciones en orden en base a un seguimiento altamente organizado.

Se decide implementar las herramientas descritas anteriormente por el motivo de que se han detectado las principales carencias que posee BioPharma, por ello, aunque cuenta con ventajas y un servicio distinto a la competencia por el momento no se ha explotado de manera efectiva la virtud detectada, en otro caso, si el enfoque cambia y mejoran la imagen de la manera en que se presenta ante el mercado se llegará al cumplimiento de las metas establecidas.

Junto a esta metodología se propone una herramienta que le brinde al proyecto una visión para crear un plan de negocios fructífero, en este caso el modelo Canvas, el cual se describe mediante un análisis estratégico y simple para conocer la manera óptima de cómo la empresa puede ganar valor y logra alta competitividad en el rubro en el cual se encuentra, permitiendo al mismo tiempo hacer cambios y observaciones a las acciones ejecutadas, permitiendo facilitar con el tiempo la creación de nuevas ideas enfocadas en cambios que permitan a BioPharma un mejor desarrollo para el proyecto.

Lo propuesto a BioPharma es de beneficio, por el motivo de que no se podrá administrar el tiempo de manera proactiva para así elaborar estrategias y esfuerzos altamente competitivos y se podrá mitigar el tiempo de caer en acciones equivocadas. Permite obtener un nuevo enfoque para poder crear servicios novedosos que dará lugar al acaparamiento de clientes fieles a BioPharma.

3. CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

3.1. DETERMINAR Y JUSTIFICAR EL ENFOQUE SELECCIONADO

El tipo de estudio que se llevara a cabo es de carácter Descriptivo, ya que lo realizaremos sobre información y datos ya dados o establecidos, el cual nos apoyara a ver ciertos procesos y estrategias para mejorar el proyecto BioPharma y al mismo tiempo determinar cuáles son las fortalezas y riesgos que posee el proyecto a este momento.

Sampieri Hernández, Roberto, Fernández Collado, Carlos & Baptista Lucio, María del Pilar (2010) afirman:

Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas. (p. 80).

El poder optar con este alcance nos permitirá conocer las necesidades de las personas según sus costumbres, actitudes o situaciones que se presenten en el lapso de la duración de su patología, con ello BioPharma tendrá un mejor enfoque y destrezas para atacar dichas situaciones.

3.2. POBLACIÓN

3.2.1. EL TIPO DE MUESTREO



Ilustración 17. Tipo de muestreo.

3.2.2. EL TAMAÑO DE LA MUESTRA

Debido a que el mercado objetivo de la investigación está conformado por personas que padecen de enfermedades crónicas, no se conoce una población específica, dado que el número de pacientes varía día con día. Por tal motivo, procede a calcular el tamaño de la muestra con una fórmula que permite calcular el tamaño de una muestra cuando no se conoce la población:

$$n = \frac{Z^2 \times p \times q}{d^2}$$

En donde

n: Tamaño de la muestra

Z = nivel de confianza

p = probabilidad de éxito, o proporción esperada

q = probabilidad de fracaso

d = precisión (error máximo admisible en términos de proporción)

Procedimiento para el cálculo de la muestra:

n =	Z ²	x	P	X	Q
	d ²				
n =	95% ²	x	25%	x	75%
	5% ²				
n =	0.903	x	25%	x	75%
	0.0025				
n =	17%				
	0.0025				
n =	67.69				
	<u>68 pacientes</u>				

Tabla 7. Cálculo de la muestra.

3.3. DETERMINAR Y JUSTIFICAR EL DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

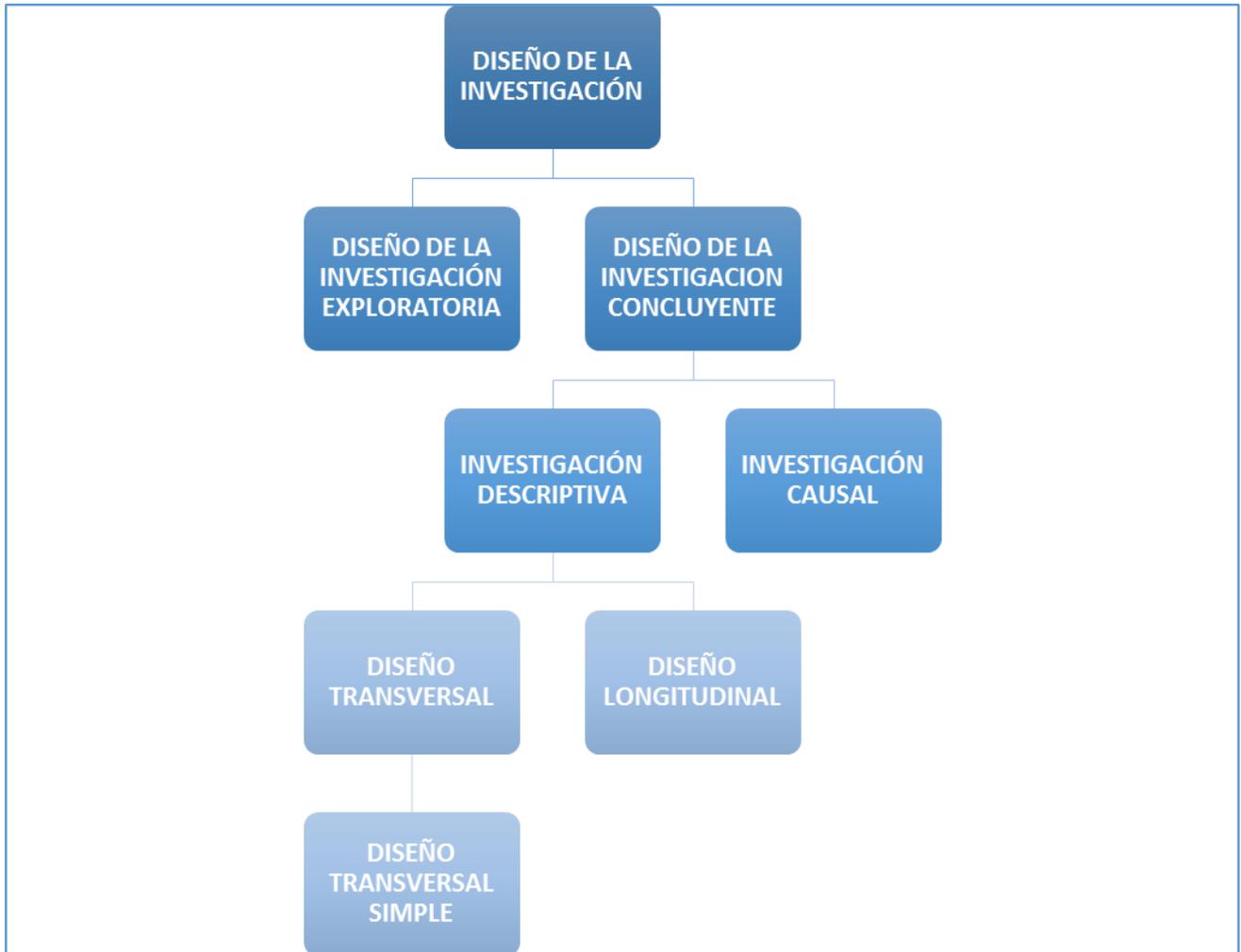


Ilustración 18. Diseño de la investigación. (Malhotra N. K., 2008)

Malhotra N. K. (2008) menciona que el diseño de la investigación concluyente puede ayudar a los gerentes de las empresas a tener una base firme para tomar decisiones en cuanto a la determinación, evaluación y elección del mejor medio que permitirá accionar en una situación puntual que se ha identificado como área problemática para una entidad. Por tal motivo se ha tomado la decisión de tomar como punto de partida el enfoque de la investigación concluyente,

puesto que se necesita contar con una metodología altamente participativa que dé lugar a la toma de decisiones eficiente que ayude a solventar problemas específicos.

Además, para cumplir con los objetivos de la investigación se requiere implementar en el diseño de la investigación un mecanismo que permita describir las características o demás factores que intervienen en la creación de vínculos con los consumidores, en el caso de BioPharma se necesitan analizar variables que ayuden a diferenciar la manera en que se debe de crear un enlace para conseguir la preferencia y lealtad por parte de los pacientes. Por tal motivo se decide trabajar con el diseño descriptivo de la investigación concluyente.

Malhotra N. K. (2008) describe que algunas características que dan a conocer la utilidad del diseño descriptivo en una investigación, entre ellas tenemos que la investigación descriptiva se encarga de describir las características de los grupos pertinente que puede ayudar a definir el perfil de los pacientes, también ayuda a calcular el porcentaje de una población que presenta una determinada conducta, lo cual puede dirigir a la formulación de una estrategia para atraerlos. Además, puede ayudar a determinar la percepción que tienen los consumidores en cuanto al producto o servicio y puede ser un medio eficiente para hacer predicciones específicas en cuanto a lo que se pretende mejorar.

El estudio transversal es el diseño descriptivo de mayor uso en la investigación de mercados. Los diseños transversales implican obtener una sola vez información de cualquier muestra dada de elementos de la población. Pueden ser transversales simples o transversales múltiples. En los diseños transversales simples se extrae una única muestra de encuestados de la población meta y se obtiene información de esta muestra una sola vez. Estos diseños se conocen también como diseños de la investigación de encuesta por muestreo. (Malhotra N. K., 2008, p. 122)

Se decide implementar un diseño transversal simple puesto que para los objetivos del presente estudio se necesita trabajar por medio de instrumentos que brinden la opción de obtener una sola vez información de una muestra dada por el hecho de que al terminar el trabajo de investigación no se requiere dar seguimiento a las personas encuestadas, sino que al tener los datos necesarios se concluirá.

3.4. DIAGRAMA DE ISHIKAWA

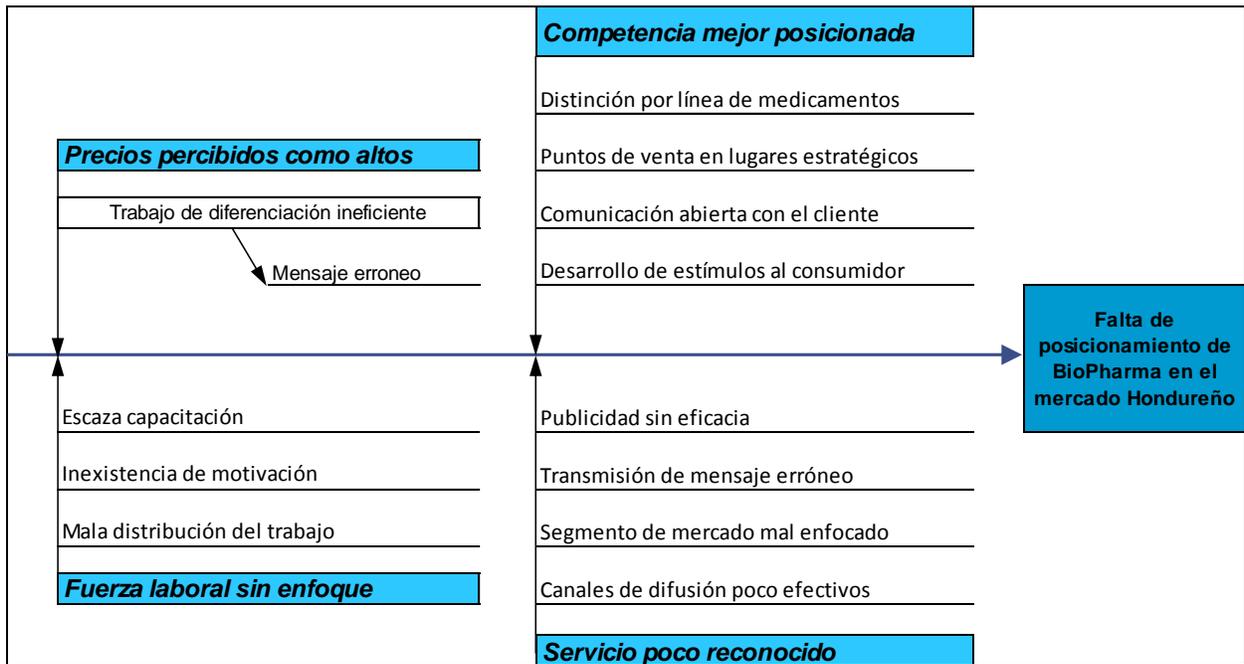


Ilustración 19. Diagrama de Ishikawa.

3.5. CONGRUENCIA DE METODOLOGÍA

Basado en la investigación recopilada y la identificación del problema que presenta BioPharma de no desarrollar implementar las estrategias correctas para su crecimiento, desarrollaremos en este capítulo una coherencia de la metodología, la determinación de variables y otros factores que influirán en la investigación.

Congruencia Metodológica			
Título	Objetivo General	Objetivos Específicos	Preguntas de Investigación
Creación de un plan estratégico para el posicionamiento de BioPharma en el mercado hondureño	Crear un plan estratégico que fortalezca el posicionamiento del centro farmacéutico BioPharma, apoyado en la comunicación eficiente con los pacientes, para lograr avances positivos en el posicionamiento dentro del rubro farmacéutico hondureño.	Analizar la propuesta sobre una metodología para lograr dar un seguimiento adecuado de los pacientes que acuden al centro farmacéutico especializado.	¿Cómo garantizar un mejor seguimiento a los pacientes que asisten a BioPharma?
		Presentar estrategias de mercado que proporcionen ventajas competitivas frente a los servicios no ofrecidos por la competencia, logrando satisfacer las necesidades de los clientes meta.	¿El no invertir en publicidad y estrategias de mercado ha provocado que BioPharma se vea afectado en su crecimiento y estancamiento en su cartera de clientes?
		Conocer las redes sociales de mayor influencia, que permitan a BioPharma establecer relaciones interactivas con el público en general.	¿Cuál sería el medio que BioPharma podría usar para cautivar las personas que están dentro de su mercado meta?
		Proponer procesos de mejora continua para evaluar el avance del posicionamiento de BioPharma mediante las estrategias de “marketing” sugeridas en la presente investigación.	¿El no invertir en publicidad y estrategias de mercado ha provocado que BioPharma se vea afectado en su crecimiento y estancamiento en su cartera de clientes?

Tabla 8. Congruencia Metodológica.

4. CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

4.1. MÉTODO DE MEDICIÓN A SER APLICADO



Ilustración 20. Recolección de datos de la investigación de mercados. (Malhotra N. K., 2008)

Malhotra N. K. (2008) menciona que la investigación cuantitativa es una metodología que permite cuantificar los datos y que además resulta de mucha utilidad por el hecho de que los datos recolectados pueden ser sometidos a un análisis estadístico. Por tal motivo se decide trabajar mediante los criterios del enfoque cuantitativo - descriptivo de la investigación de mercados y como herramienta de recolección de datos se implementa la encuesta.

Dada la población estipulada para proceder a coleccionar datos de los pacientes que conforman el mercado meta para BioPharma, se ha decidido aplicar como método de medición el formato de encuesta que se presenta en el anexo 1. Se procedió a obtener información vinculada a los datos demográficos como ser género, edad, e ingreso; además, fue muy útil obtener información acerca de las prescripciones médicas que presentan un mayor consumo. Entre otros

datos, la encuesta se enfocó en conocer lo que los pacientes toman en cuenta al momento de decidir comprar sus medicamentos en una determinada farmacia.

4.1.1. JUSTIFICACIÓN

Para el presente trabajo se decidió implementar a la encuesta como instrumento de medición dado que se ajusta al tipo de investigación que se realiza para obtener la información necesaria que servirá de pauta para guiar de las actividades que brindarán a BioPharma la oportunidad de posicionarse como una farmacia líder en el mercado hondureño. Mediante la encuesta se ha podido obtener datos específicamente de pacientes que padecen de enfermedades crónicas, gracias al instrumento de medición aplicado se logró obtener datos netamente de las personas que son el enfoque de las estrategias que se sugieren a BioPharma implementar para su crecimiento a nivel del sector de la industria en el cual se desempeña, debido a ello se considera que la encuesta ha sido un método de medición transparente que ha permitido concretar datos de manera eficiente.

4.1.2. APLICACIÓN

Los regentes de los principales centros de especialización pertinentes a cada farmacia concedieron el permiso de tener contacto con un grupo de pacientes, los cuales fueron seleccionados de manera aleatoria para enviarles un formato de encuesta electrónica. Se decidió trabajar vía electrónica dado que las personas que conforman el segmento meta acuden a diferentes horas o días de la semana y el hacer llegar el formato a sus números telefónicos permitió obtener una ventaja. Cabe destacar que los pacientes respondieron muy bien a los mensajes enviados, dado que el total de las personas a quienes se envió un mensaje con un enlace, respondieron satisfactoriamente.

4.1.3. RESULTADOS

A continuación, se detalla gráficamente los resultados obtenidos del proceso de medición:

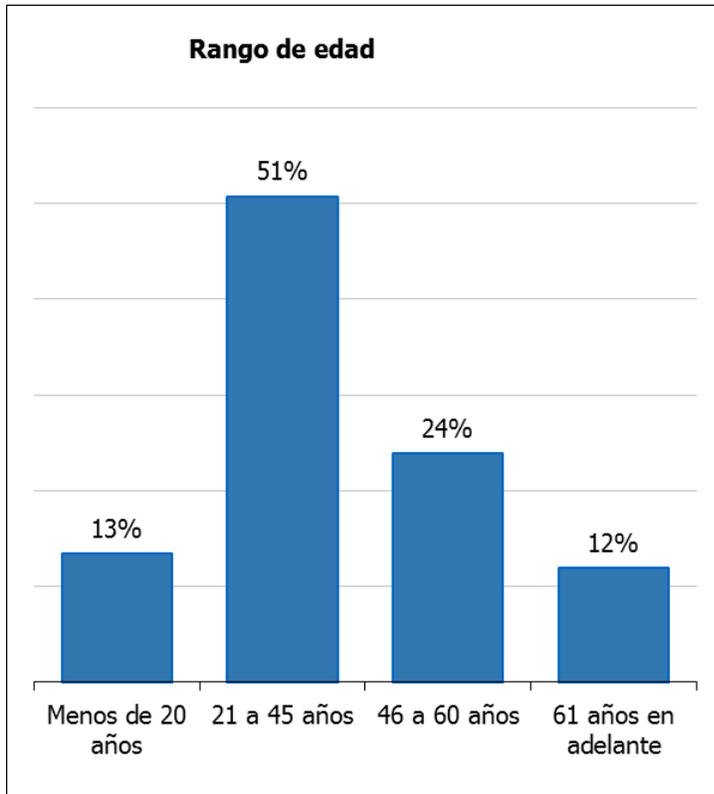


Gráfico 1. Rango de edad de la población encuestada.

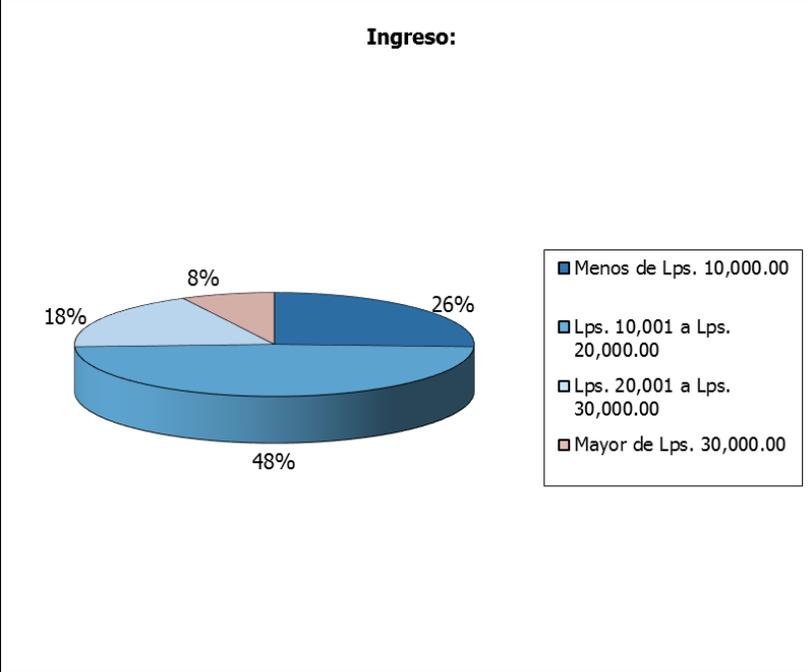


Gráfico 2. Representación de ingresos de la población encuestada.

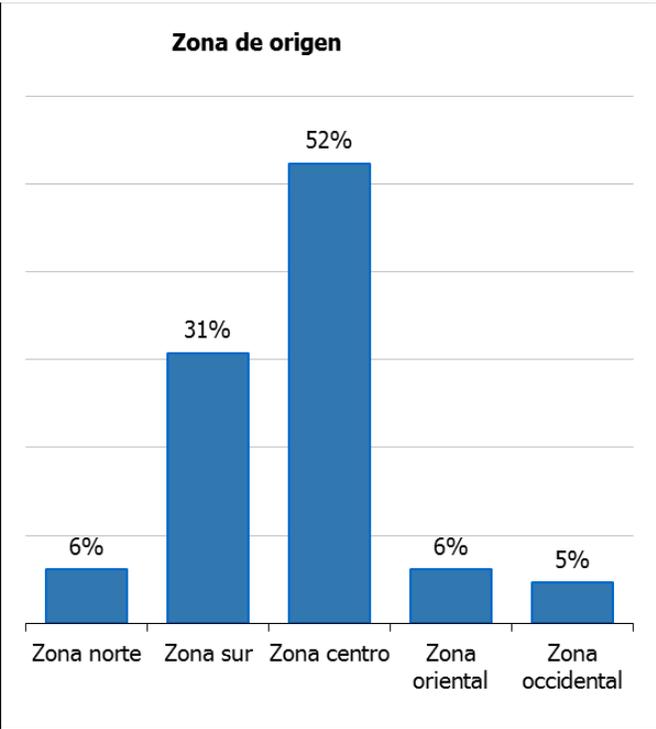


Gráfico 3. Representación gráfica del origen de la población encuestada.

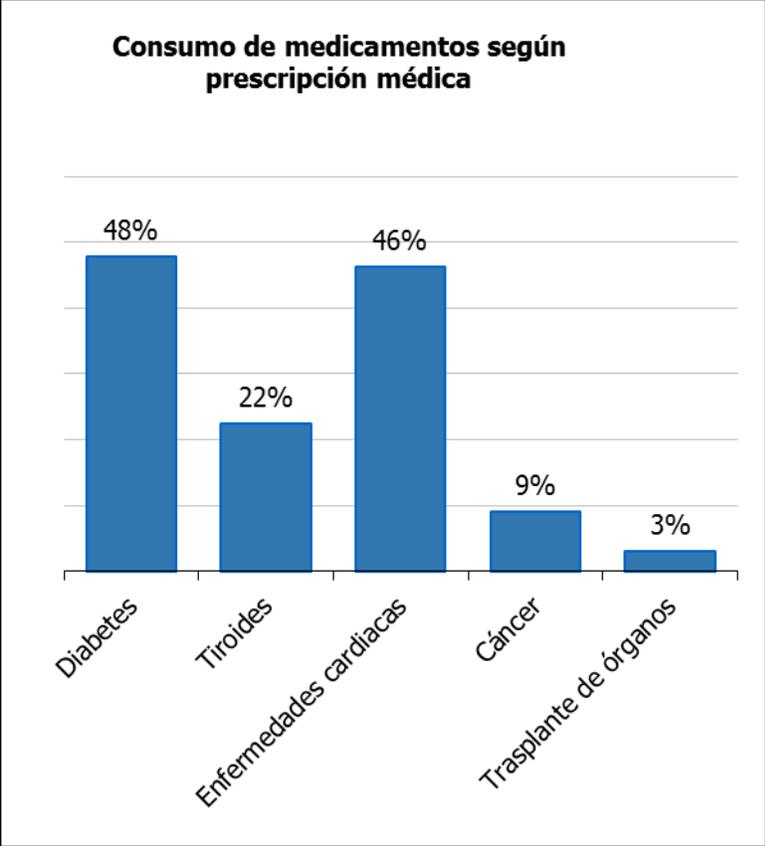


Gráfico 4. Consumo de medicamentos según prescripción médica.

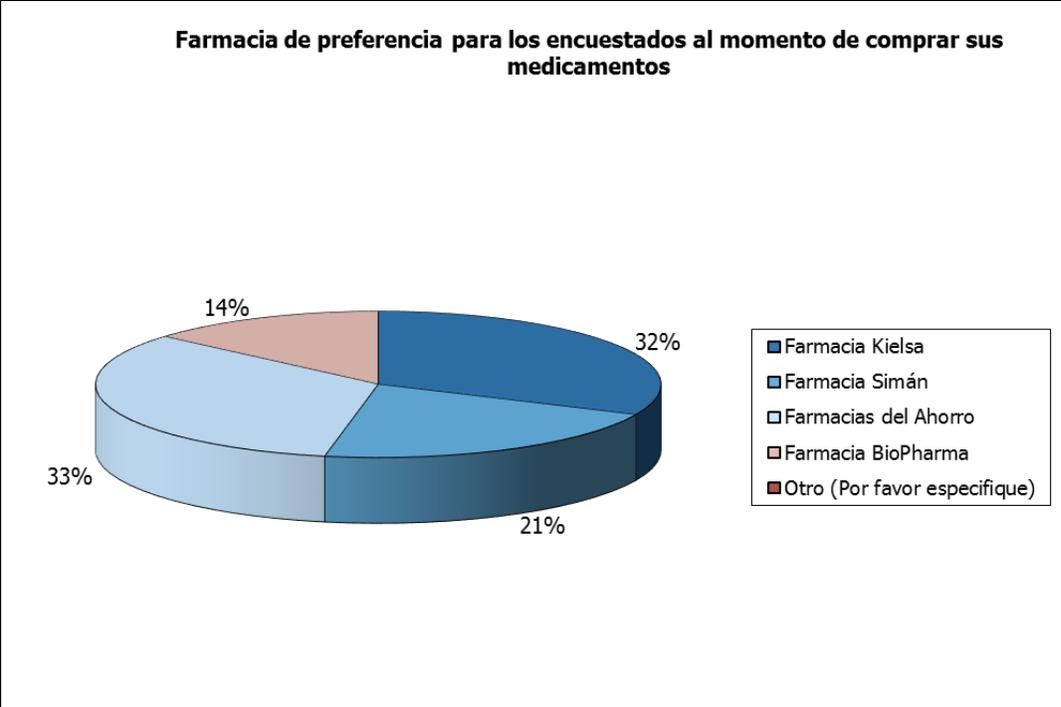


Gráfico 5. Farmacia de preferencia.

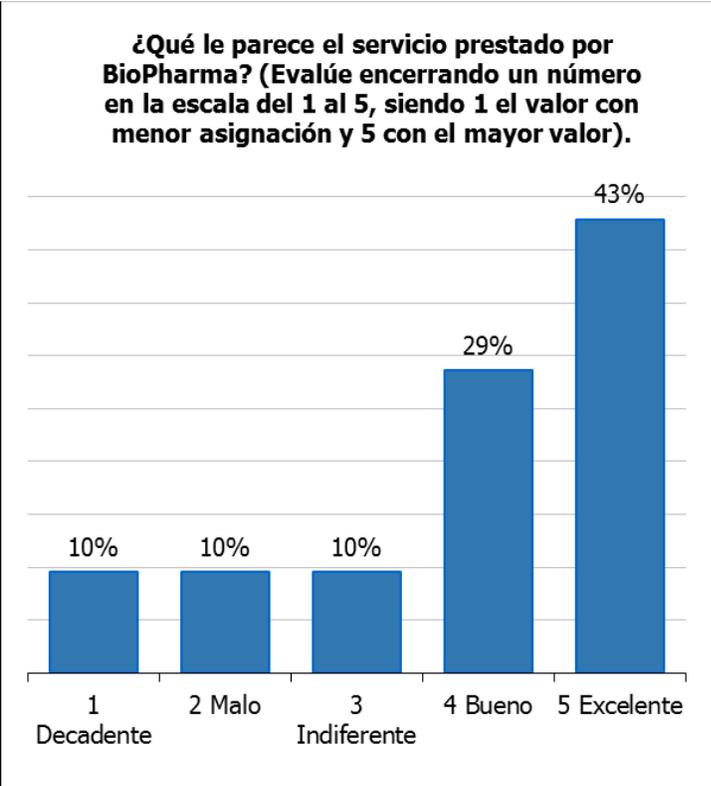


Gráfico 6. Percepción del servicio de BioPharma

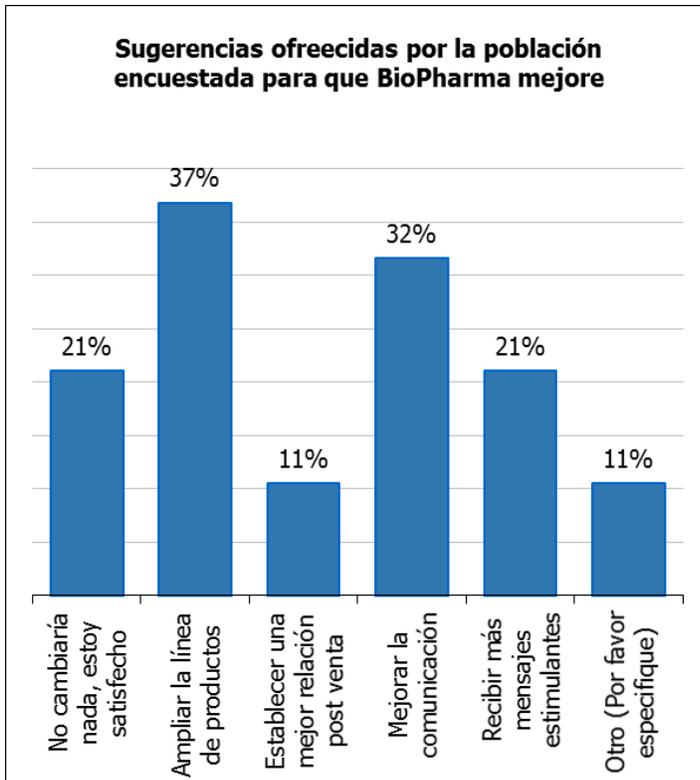


Gráfico 7. Sugerencias de mejora.

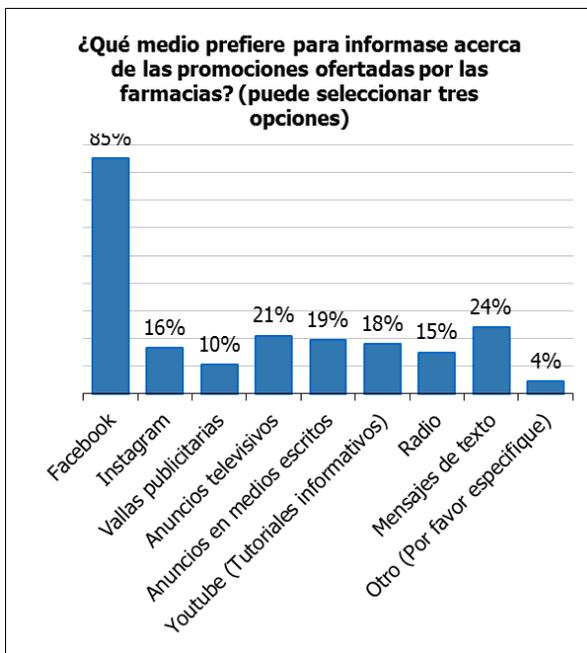


Gráfico 8. Medios informativos preferidos por la población meta.

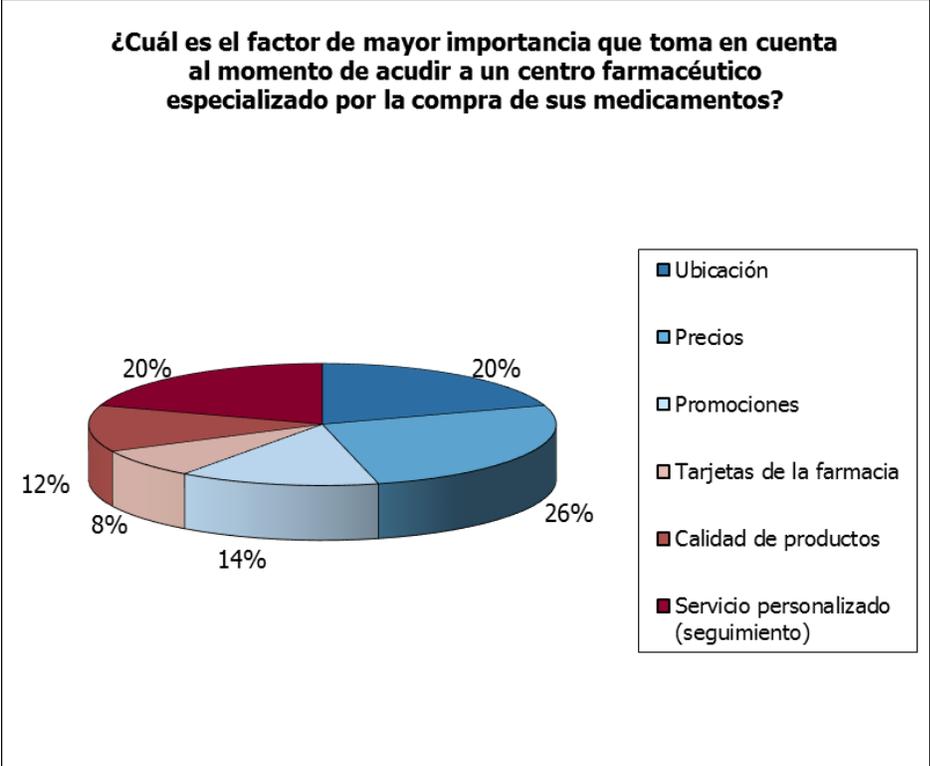


Gráfico 9. Factores decisivos para realizar una compra.

4.2. ANÁLISIS DE RESULTADOS

- El gráfico 2 demuestra que un 51% de la población entrevistada está consumiendo medicamentos para las prescripciones médicas que son el enfoque al cual se dirige BioPharma, personas entre 21 y 45 años, lo que refleja ser un segmento fuerte que se debe acaparar de manera eficiente mediante estrategias que fortalezcan el grado de confianza para con la farmacia.
- Observando el gráfico 3 se puede apreciar que la mayor parte de los pacientes encuestados pertenecen a la zona centro y sur de Honduras. Esta tendencia se debe a que la zona norte cuenta con centros farmacéuticos especializados, sin embargo, en la zona oriental y en la zona occidental no se cuenta con centros que den seguimiento a los pacientes. Los datos reflejados en la zona oriental y en la zona occidental son bajos, sin embargo, presentan un potencial por explotar para que BioPharma expanda sus funciones y así se fortalezca en el mercado.
- Según el gráfico 4, el segmento de mayor competencia que BioPharma debe de alcanzar se enfoca en los medicamentos para diabetes y enfermedades cardíacas, presentando un 48% y 46% respectivamente con lo que respecta al consumo, según los pacientes entrevistados.
- Según el gráfico 5, la población de pacientes encuestados, la farmacia de preferencia con un total del 33% a favor refleja ser Farmacias Simán, seguido de Farmacias Kielsa con una participación de 32% y Farmacias del Ahorro se encuentra posicionada en el tercer lugar con un 21% de participación en el mercado. BioPharma, apenas consigue una participación del 14% en el mercado hondureño, cifra que se puede mejorar según lo que se pretende desarrollar mediante el presente informe.
- Mediante el gráfico 6 se puede apreciar que del total de personas que acuden a BioPharma un 43% se encuentra satisfecha. Sin embargo, no se considera que sea una cifra aceptable, puesto que como se aprecia en el gráfico 5, la participación obtenida por BioPharma en el mercado hondureño es baja; por otro lado, los porcentajes distribuidos a lo largo de la escala de medición de satisfacción no reflejan conformidad por parte de los pacientes.

- El gráfico 7 ayuda a mostrar los puntos que se deben de fortalecer y según los datos obtenidos, un 37% de los encuestados desean que BioPharma expanda la línea de productos, además un 32% de los pacientes encuestados sugieren que BioPharma debe de mejorar la comunicación con el público en general. Ambos puntos de mejora, son áreas que las farmacias que lideran el mercado, según se dio a conocer mediante el gráfico 5, han puesto especial atención y por ello BioPharma deberá de trabajar para fortalecerse en base a dichas observaciones. Otro punto importante a resaltar es que las personas desean recibir mensajes estimulantes que fortalezcan su grado de confianza hacia BioPharma.
- En el gráfico 7 se pudo conocer que las personas esperan obtener comunicación eficiente por parte de BioPharma, así mismo esperan recibir mensajes de manera constante para obtener información actualizada. El gráfico 8 permite conocer los medios de comunicación que permitirán a BioPharma conseguir una comunicación especial, tal y como lo esperan los pacientes. Según los datos obtenidos, la estrategia a desarrollar se debe de enfocar en herramientas de “marketing móvil”, puesto que las personas en su mayoría prefieren a Facebook como el principal medio informativo, dado que representa el 85%. También, un medio eficiente que se puede implementar es la herramienta de “Texting”, la cual consiste en enviar mensajes de texto cortos que se destacan por ser muy útiles, se considera que es una buena opción dado que el 24% de las personas esperan recibir mensajes de texto. “Texting”, también puede ser utilizado para redireccionar a las personas a un sitio web, al perfil en Facebook o para motivar a revisar los videos interactivos en YouTube.
- Mediante el gráfico 9 se puede conocer lo que las personas esperan de un centro farmacéutico para sentirse incentivados. Los principales factores de importancia seleccionados por los pacientes encuestados son precios accesibles, ubicación de los establecimientos y servicio personalizado en base al seguimiento, con porcentajes de participación de 26%, 20% y 20% respectivamente. Una mezcla moderada entre los tres factores, podrá generar un grado de fidelización de clientes en crecimiento para BioPharma en el mercado hondureño.

4.3.PROPUESTA DE MEJORA

Como punto inicial para la propuesta de mejora se considera imprescindible proponer a BioPharma un plan de acción mediante el cual se presente a cada una de las partes interesadas que intervienen en el desarrollo de las actividades del centro farmacéutico especializado de la misma. Mediante el plan de acción se pretende explicar detalladamente una serie de pasos organizados con los que BioPharma deberá de comprometerse para cumplir con una meta que servirá como guía para dar un adecuado seguimiento al presente informe.

Observación: El plan de acción puede ser sometido a modificaciones para que sea acoplado según los líderes de BioPharma consideren apropiado para ajustar a sus agendas.

4.3.1. PLAN DE ACCIÓN PARA BIOPHARMA

Meta: Elaborar un cronograma que brinde a BioPharma la oportunidad de familiarizar a la fuerza laboral con la nueva propuesta de trabajo y a la vez permita trabajar en conjunto para el correcto funcionamiento de la estrategia de posicionamiento sugerida.

¿Cuál es el primer objetivo que debe cumplir para lograr su meta?			
Presentar a BioPharma el Proyecto de Mejora			
		Fecha de inicio	Fecha de finalización
	Hito N° 1: Reunión con junta directiva de BioPharma.	01/05/2017	01/05/2017
	Se describirán las causas que permitieron el desarrollo del presente informe de investigación.		
	Se detallarán los datos obtenidos, lo que se propone hacer y los beneficios que trae consigo la implementación de la nueva estrategia de posicionamiento.		
	Hito N° 2: Creación de material para exponer la nueva propuesta de trabajo.	02/05/2017	04/05/2017
	Debe de ser material claro que permita a las personas captar el mensaje.		
	Se deben de presentar las herramientas de forma que cada quien pueda familiarizarse con ellas y así conseguir que las nuevas estrategias formen parte de la cultura organizacional de BioPharma.		
	Hito N° 3: Lanzamiento de la nueva estrategia de posicionamiento con las partes interesadas que conforman la fuerza laboral de BioPharma	05/05/2017	06/05/2017
	Tomar 2 horas por día para capacitar a los empleados presentando lo que es la propuesta de mejora. (2 horas de capacitación el día 5 de mayo y 2 horas de capacitación el día 6 de mayo)		
	Se debe de conseguir la participación activa por parte del personal, resolver dudas y motivar a brindar aportes que lleven obtener un óptimo desempeño.		

Tabla 9. Trabajo necesario para cumplir el primer objetivo para lograr la meta del plan de acción.

¿Cuál es el segundo objetivo que debe cumplir para lograr su meta?			
Crear equipos de trabajo para dar seguimiento al plan de posicionamiento.			
		Fecha de inicio	Fecha de finalización
	Hito N° 1: Definir el número de actividades que se necesitan para ejecutar de manera eficiente la nueva estrategia.	08/05/2017	09/05/2017
Según las actividades que conforman el proyecto, se definirá la cantidad de grupos de trabajo que se formarán.			
Cada grupo pondrá atención al cumplimiento de sus actividades y a la vez servirán como soporte para guiar la estrategia por el mejor camino.			
	Hito N° 2: Reunión con el encargado de recursos humanos de BioPharma	10/05/2017	10/05/2017
El encargado de recursos humanos ayudará a crear equipos de trabajo homogéneos que puedan trabajar de manera eficiente.			

Tabla 10. Trabajo necesario para cumplir el segundo objetivo para lograr la meta del plan de acción.

¿Cuál es el tercer objetivo que debe cumplir para lograr su meta?			
Elaborar un plan de reuniones que permitan a BioPharma dar un buen seguimiento a la nueva estrategia de posicionamiento.			
		Fecha de inicio	Fecha de finalización
	Hito N° 1: Crear un calendario de trabajo.	15/05/2017	21/05/2017
Definir si las reuniones deberán ser semanales, quincenales o mensuales.			
Colocar las fechas de cada reunión en un calendario, el cual se deberá cumplir.			
	Hito N° 2: Reuniones eficientes.	15/05/2017	21/05/2017
Establecer los objetivos para cada reunión, de esta manera se podrán esperar resultados productivos.			
	Hito N° 3: comunicar el calendario de participación a los miembros de BioPharma que están involucrados en el plan estratégico.	21/05/2017	21/05/2017
Enviar un documento vía email.			
Es conveniente tener un calendario en físico en el mural comunicativo de BioPharma.			

Tabla 11. Trabajo necesario para cumplir el tercer objetivo para lograr la meta del plan de acción.

4.3.2. MODELO DE CANVAS

<p>Socios claves</p> <p>Centros hospitalarios Médicos Laboratorios Facebook Entidades europeas</p>	<p>Actividades Claves</p> <p>Desarrollo de un organigrama Gestión de página web Negociaciones con nuevos clientes Incremento de cartera de productos</p> <p>Recursos Claves</p> <p>Página web Publicidad y promociones Organigrama Investigación</p>	<p>Propuesta de valor</p> <p>Servicio especializado individualizado, con promociones en internet para compras en el centro o por un servicio a domicilio.</p>	<p>Relación con clientes</p> <p>Implementación de empresa en redes sociales Promociones en redes sociales Servicio especializado</p> <p>Canales</p> <p>Página web Aplicación para dispositivos móviles Atención directa</p>	<p>Segmento de Clientes</p> <p>60% mujeres 40% hombres Edad: 19-70 años. Nivel socioeconómico: Mediano y mediano alto</p>
<p>Estructura de Costos</p> <ul style="list-style-type: none"> • “Marketing” digital • Sueldos de empleados • Publicidad y promociones • Desarrollo de una aplicación para dispositivos móviles 		<p>Fuentes de Ingresos</p> <p>Desarrollo de “marketing” digital Creación de página electrónica y una aplicación para dispositivos móviles Ingresos por publicidad</p>		

Tabla 12. Modelo Canvas.

BioPharma necesita idear un plan de modelo de negocios que le apoye a definir las acciones a implementar, además de ello apoya a definir mediante 9 parámetros las acciones que se ejecutarán para mejorar el posicionamiento.

La ventaja de este modelo es que cada parámetro puede ser modificado por nuevas estrategias o por nuevas sugerencias que generen los integrantes del equipo, además de ello al poseer un modelo de negocios estructurada y realizado en pro de innovaciones y avances a favor de la empresa, este será una base para presentar a nuevos socios y proveedores la idea y filosofía de la empresa.

Dentro de los parámetros se presenta:

4.3.2.1. PROPUESTA DE VALOR

Esta se refiere a la necesidad o el problema que se desea resolver, en este caso la implementación de estrategias de posicionamiento de BioPharma en el rubro farmacéutico.

En este caso la propuesta tendrá un alcance en el mercado farmacéutico, ofreciendo al mismo tiempo una ventaja competitiva.

4.3.2.2. SEGMENTO DE CLIENTES

En base a los datos estadísticos y los indicadores demográficos, la afluencia de pacientes a centros farmacéuticos está formada por 60% de mujeres y 40% de hombres, en un rango de 19 a 70 años.

4.3.2.3. CANALES

Los canales que se proponen para que BioPharma tenga una relación directa con el cliente:

- Página web
- Aplicación para dispositivos móviles
- Atención directa

4.3.2.4. RELACIÓN CON CLIENTES

Para fidelizar la relación con nuestros clientes, es necesario tener estrategias para lograr que estos prefieran a BioPharma frente a las demás farmacias, como ser:

- Implementación de empresa en redes sociales
- Promociones en redes sociales
- Servicio especializado

4.3.2.5. FUENTE DE INGRESOS

- Desarrollo de “marketing” digital
- Creación de página electrónica y una aplicación para dispositivos móviles
- Ingresos por publicidad

Estos son los factores que apoyarán a que la farmacia incremente sus ventas y tenga fuentes de utilidades que favorezcan su crecimiento.

4.3.2.6. RECURSOS CLAVE

Es necesario que BioPharma incluya herramientas y parámetros que le apoyen a su crecimiento, como:

- Página web
- Publicidad y promociones
- Organigrama
- Investigación

4.3.2.7. ACTIVIDADES CLAVE

Existen acciones que la empresa debe de realizar para solucionar problemas que actualmente presenta, en este caso se pueden implementar acciones como:

- Desarrollo de un organigrama
- Gestión de página web
- Negociaciones con nuevos clientes
- Incremento de cartera de productos

4.3.2.8. SOCIOS CLAVE

BioPharma debe de identificar los proveedores y socios más representativos para que apoyen a la empresa, dentro de ellos se encuentran:

- Centros hospitalarios
- Médicos
- Laboratorios
- Facebook
- Entidades europeas

4.3.2.9. ESTRUCTURA DE COSTOS

La empresa debe de identificar cuáles son los costes más sobresalientes para ejecutar las nuevas estrategias, entre ellos están:

- “Marketing” digital
- Sueldos de empleados
- Publicidad y promociones
- Desarrollo de una aplicación para dispositivos móviles

4.3.3. DIAGRAMA DE GANTT

El diagrama de Gantt es una herramienta importante que se apoya para desarrollar el método de Cadena Crítica, ya que este apoyará a planificar y programar las tareas que la empresa desea emprender, ya que BioPharma no posee un desglose específico de funciones para sus integrantes, este diagrama será de gran apoyo para poder gestionar de una manera coherente el proyecto y poder monitorear los progresos de las acciones que se desean efectuar.

Este diagrama se puede realizar en el tiempo que la empresa considere pertinente, a BioPharma le beneficiaría ejecutarlo en un periodo trimestral para poder llevar un mayor control y seguimiento de sus acciones y poder detectar a tiempo los percances o incumplimientos de tiempo que se presenten en la ejecución de una “x” función.

Para poder desarrollar la ruta crítica de las funciones de la empresa es necesario que BioPharma cree un diagrama de Gantt, tal como menciona Lledó, Pablo:

“Es la técnica de planificación y programación más antigua...sin embargo, debido a su sencillez y utilidad, sigue siendo muy popular entre los directores de proyectos. El diagrama de Gantt, también conocido como gráfico de barras, es una de las herramientas más utilizadas para desarrollar la agenda del proyecto”. (p. 53)

Si BioPharma se apoya en este diagrama podrá hacer más efectivo el recurso tiempo y podrá prever mejores acciones apoyados con las demás herramientas que se han propuesto.

4.3.3.1. DIAGRAMA DE GANTT SUGERIDO PARA BIOPHARMA:

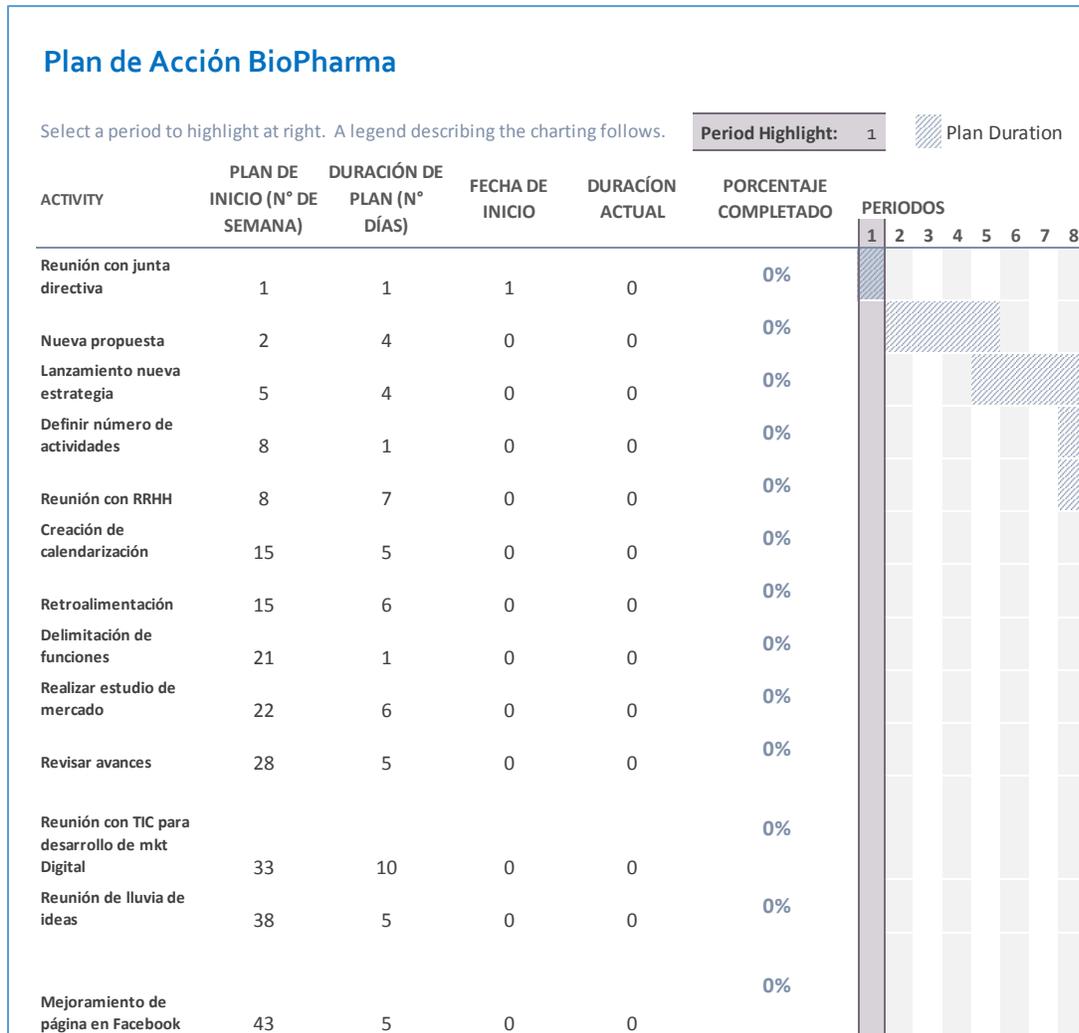


Tabla 13. Diagrama de Grantt sugerido para BioPharma.

Lo presentado en la tabla 12, es solamente un ejemplo para fines informativos. El diagrama de Gantt es una herramienta compleja, para que sea de utilidad y mejor apreciado por BioPharma, se adjunta a nuestro expediente diagrama de Gantt en formato Excel grabado en unidad de CD.

Rescapitulando, cada actividad que se aprecia en la tabla 12 será cumplida en base al periodo estipulado, en la tabla en referencia solamente se aprecia un total de 5 periodos, sin embargo, en el documento original se cuenta con un total de 48 periodos, de los cuales ya se ha

realizado una asignación consiente de actividades que darán lugar a hacer un uso eficiente de los recursos.

4.3.4. ESTRATEGIAS DE MERCADEO

Inicialmente, dados los resultados obtenidos en la presente investigación se sugiere a BioPharma trabajar con estrategias de marketing digital, creando presencia principalmente en Facebook, este puede ser el principal portal que abrirá a BioPharma puertas en el mercado en línea.

Las estrategias deberán ser planeadas inteligentemente, creando materiales que impacten la mente de las personas y para lograrlo se debe de hacer énfasis en crear mensajes que sean útiles y que además sean atractivos a la vista de las personas. Para conseguir realizar un trabajo eficiente, se propone a BioPharma la implementación del siguiente proceso, que servirá para verificar la información de los materiales publicitarios que se desarrollen:

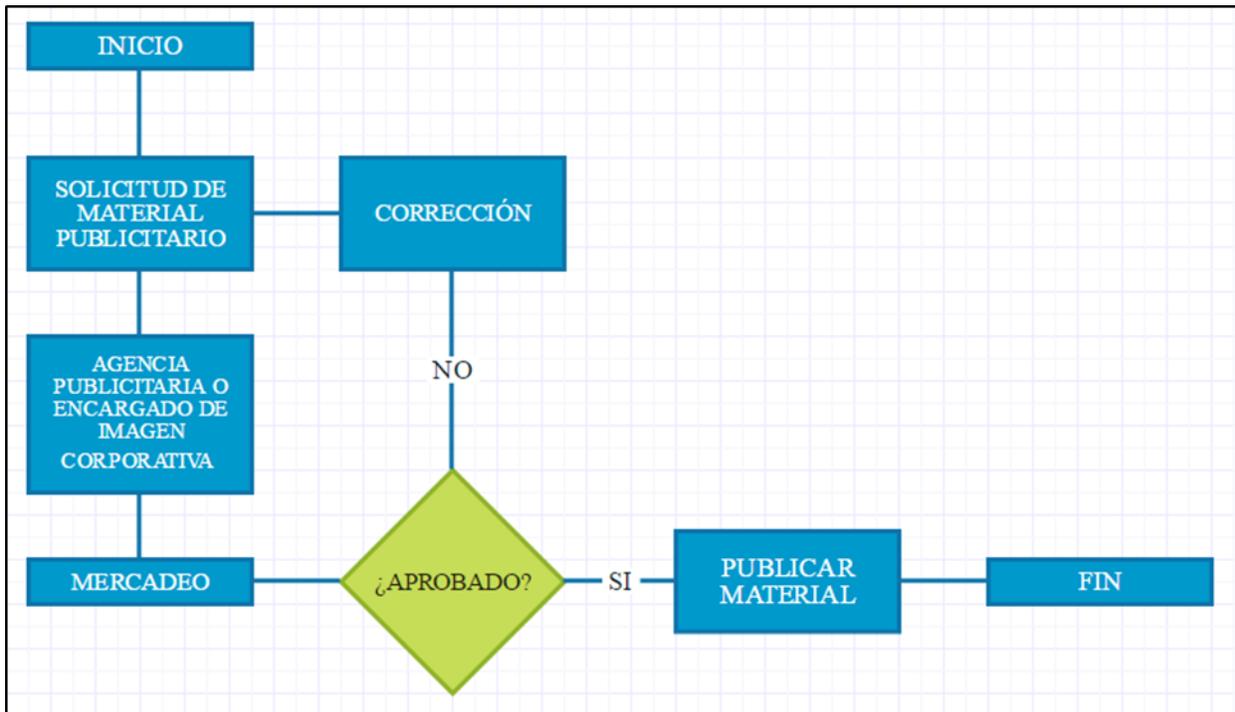


Ilustración 21. Proceso para verificar la información de los materiales publicitarios.

Para obtener los resultados esperados es indispensable que BioPharma aplique el uso de procesos para verificar cada una de las actividades que desarrolla. En esta oportunidad, mediante la ilustración 19, se presenta a BioPharma un proceso que podrá implementar para validar cada material informativo que será publicado en las redes sociales con la finalidad de comunicarse con el mercado meta.

Lo presentado en el gráfico es un escenario inicial, en el futuro, mediante los principios de la herramienta de mejora continua Kaizen, BioPharma podrá implementar mejoras que se ajusten a sus necesidades según consideren conveniente. Con la ayuda del proceso sugerido, BioPharma podrá asegurarse de que cada material que sea publicado impacte a los consumidores de la manera deseada.

4.3.5. “BENCHMARKING”

El “benchmarking”, consiste en la medición de la calidad de las políticas organizacionales, productos, programas o estrategias de la competencia, que sirve como base para crear un enfoque estratégico diferente o superior. Esta estrategia evidencia los objetivos necesarios para establecer un nuevo plan de acción y así crear nuevas metas, pero lo más importante es conocer mejor el sector donde se desarrolla la competencia.

El “benchmarking” ayuda a detectar las necesidades de los clientes no satisfechos y conocer cuáles son las estrategias que más les gustan a los clientes que implementa la competencia lo que otorgaría una mejora continua.

Apoyándose en un “benchmarking” competitivo puede hacer uso de los medios sociales para optimizar sus funciones, tal como menciona Chaffey, Dave & Ellis Chadwick, Fiona:

“Optimización en medios sociales, proceso para revisar y mejorar la eficacia del marketing en medios sociales mediante la revisión de los métodos para mejorar el contenido y la calidad de las comunicaciones a fin de generar más valor para el negocio”. (p. 235).

Si BioPharma realiza un verdadero “benchmarking” especialmente de redes sociales puede obtener la información necesaria que le apoye a crear una verdadera estrategia que le genere un posicionamiento estable y le apoye a desarrollarlas en el mercado farmacéutico. El poder ofrecer los servicios por medio de varios canales, apoyara a BioPharma a traer nuevos segmentos de

clientes e incursionar en nuevos nichos de mercado, especialmente si se realiza mediante un marketing digital, ya que el uso de internet le da un acceso a un número mayor de clientes, además que brinda acceso a información en cualquier lugar mediante diferentes dispositivos.

Además el integrar tecnología en las estrategias de BioPharma le aumentará los vínculos con los clientes de una manera especializada para así generar la atracción y una retención apoyada en comunicaciones electrónicas.

4.3.6. KAIZEN

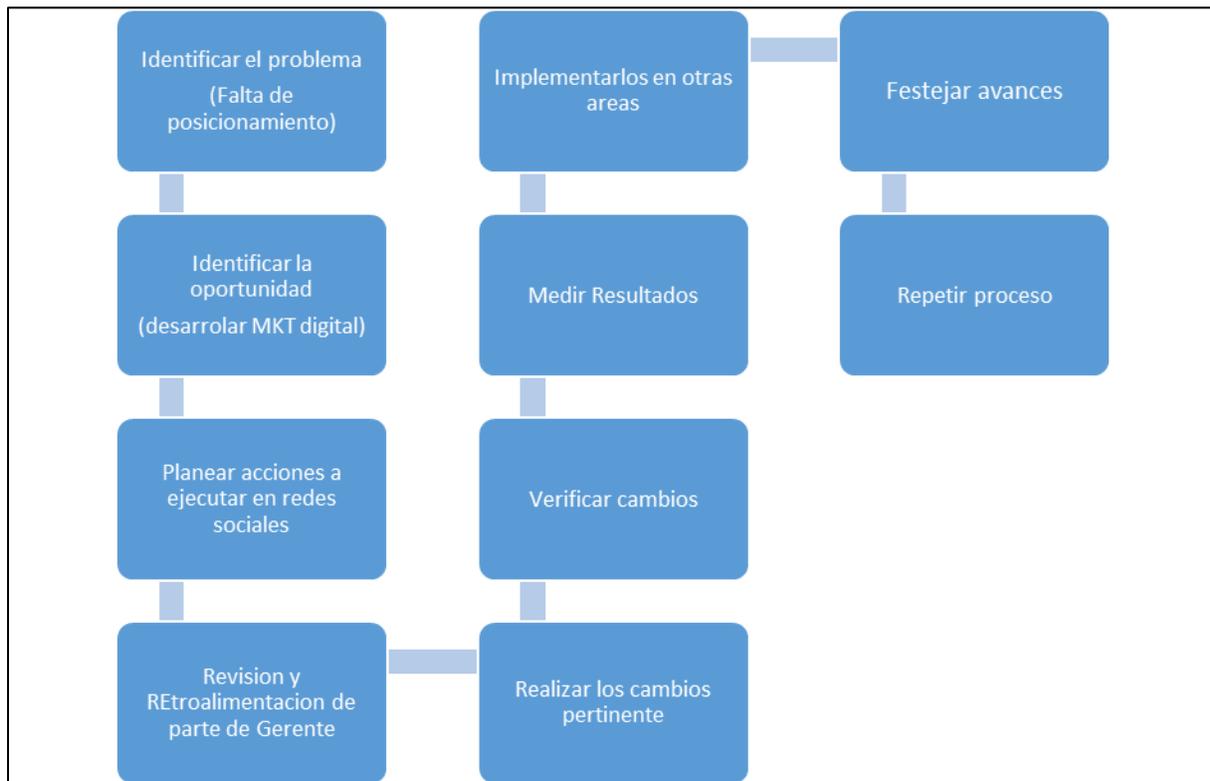


Ilustración 22. Diagrama de Kaizen en BioPharma.

En la ilustración 19 se puede denotar que con actividades consecutivas y fáciles de implementar la empresa puede llegar a tener mejores resultados mediante la mejora continua, lo importante es involucrar a todo el personal y ser persistente.

Mediante Kaizen, BioPharma puede tener un mejor control con lo que respecta a la medición de cada actividad que interviene en el cumplimiento de las metas que se ha impuesto. Involucrar

métodos de mejora continua brindará la oportunidad de ser más productivos e identificar errores a tiempo, lo cual podrá generar el crecimiento esperado.

4.4. ESTRATEGIAS DE MARKETING SUGERIDAS A BIOPHARMA

Las estrategias a continuación descritas, son una base para el inicio del avance de BioPharma para incrementar su posicionamiento en el mercado farmacéutico, lo que favorecerá al mismo tiempo a incrementar su cartera de clientes y a enfocarse en nuevos segmentos desprotegidos, para que la empresa se enfoque en objetivos y filosofías que la vuelvan única.

Estrategias de mercado			
Estrategias	Objetivos	Intervalo de tiempo	Recomendaciones
Invertir en una base de datos actualizada, que brinde un apoyo para un seguimiento constante de cada paciente, para el control de su tratamiento.	Analizar la propuesta sobre una metodología para lograr dar un seguimiento adecuado de los pacientes que acuden al centro farmacéutico especializado.	Junio, 2017	Una base de datos brindará un mejor control sobre los clientes actuales, además de un monitoreo continuo, por lo que un seguimiento y actualización constante serán indispensables en este eslabón. Además, apoyará a recabar datos y estadísticas para conocer el segmento.
Implementar visita médica periódica.		Diario	La visita médica periódica puede crear nexo fuerte con los médicos prescriptores para generar que nuevos pacientes acudan al centro.
Realizar estudios de mercado para conocer las estrategias de la competencia.	Presentar estrategias de mercado que proporcionen ventajas competitivas frente a los servicios no ofrecidos por la competencia, para lograr satisfacer las necesidades de los clientes meta.	Trimestral	Los estudios de mercado deben de ser periódicos y completos, en base a precios y estrategias que desarrolle la competencia. Estos estudios pueden ser en físico y por vía electrónica, para conocer el comportamiento del sector.
Implementar encuestas semestrales para conocer la opinión de los clientes, respecto a los medios que utilizan	Conocer las redes sociales de uso más frecuente que permitan	Semestral	Las encuestas pueden llevarse a cabo en hospitales o clínicas privadas donde se traten estas patologías, lo que brindará una mejor retroalimentación en base a

para comunicarse.	a BioPharma establecer relaciones interactivas con el público en general.		las necesidades de los clientes.
Actualizar la página de Facebook, para atraer nuevos clientes y dar a conocer los servicios.		Semanal	Para incrementar el alcance de la página Facebook, se pueden crear administradores y ofrecer sorteos o información de los productos.
Desarrollar videos quincenales y presentarlos en YouTube, para acceder a nuevos segmentos de clientes.		Quincenal	Generar videos cortos, pero llamativos y con información de calidad, creará un mejor vínculo con los clientes, al mismo tiempo logrará tener una medición de las visitas y reproducciones para conocer si la respuesta a un “x” tema es positiva o desfavorable.
Capacitar al personal y desarrollar reuniones de lluvias de ideas para que éstos, estén actualizados y se logre el crecimiento esperado.	Proponer procesos de mejora continua para evaluar el avance del posicionamiento de BioPharma mediante las estrategias de mercado sugeridas en la presente investigación.	Capacitación: Trimestral Reuniones: Semanales	Las capacitaciones deben de ser con temas en base a competencias directivas, en este caso basadas en un trabajo en equipo, motivacional, seguimiento de cronogramas, ventas, etc. Para mejorar el desempeño del personal.

Tabla 14. Estrategias de “marketing” sugeridas a BioPharma.

4.5. PLAN DE ACCIÓN

El formular un plan de acción para BioPharma apoyará a que esta logre sus objetivos y tenga un panorama de las acciones que debe de llevar a cabo para poder competir en un mercado tan fuerte, como es el farmacéutico.

El plan de acción brindará una guía para el seguimiento de mejora que se propone para su crecimiento, así como determinar quiénes son los encargados, el avance de las tareas y poder evaluar de una manera correcta las asignaciones asignadas. Al mismo tiempo facilitará un control y administración eficiente de recursos, para cumplir con el presupuesto previsto.

Además, asegurará la toma de decisiones de los involucrados, teniendo una visión objetiva de los objetivos, así como una reducción de la incertidumbre al momento de ejecutar una acción, lo que le facilitará diferenciarse de la competencia, mediante un desempeño diferente y profesional.

4.5.1. FORMULACIÓN DE PLAN DE ACCIÓN PARA LAS ESTRATEGIAS

Cronograma					
Estrategias	Responsable	Tareas y Actividades	Inicio	Final	Riesgos
Invertir en una base de datos actualizada, que brinde un apoyo para un seguimiento constante de cada paciente, para el control de su tratamiento.	Inversión: Gerente Seguimiento: Farmacéutico	Base de datos actualizada Seguimiento de tratamiento, mediante alarmas Farmacovigilancia	Junio, 2017 Diario Mensual	Diciembre, 2017	Invertir en una base de datos que no sea compatible con el sistema operativo de la empresa. Falta de seguimiento de la base de datos, lo que puede provocar pérdidas de pacientes por incumplimiento de tratamiento.
Implementar visita médica periódica.	Farmacéutico	Visitar 10 médicos diariamente en las ciudades principales, y programar visitas médicas en el resto del país.	Diario	Anual	La interrupción o falta de constancia en la visita médica, lo que reduce la posibilidad de apoyo del médico, con respecto al centro.
Realizar estudios de mercado para conocer las estrategias de la competencia.	Farmacéutico y Mercadólogo	Realizar estudios de mercado enfocados a: <ul style="list-style-type: none"> • Productos • Precios • Nuevas líneas 	Trimestral	Anual	El desconocimiento de la competencia, lo que provoca un estancamiento de estrategias.
Implementar encuestas semestrales para conocer la opinión de los clientes, respecto a los medios que utilizan para comunicarse.	Mercadólogo	Formulación de encuestas Selección de mercado	Semestral		Desconocer la opinión de los clientes, lo que impide el crecimiento o mejoramiento en las estrategias que se llevan a cabo.
Actualizar la página de Facebook, para atraer nuevos clientes y dar a conocer los servicios.	Mercadólogo y diseñador gráfico	Crear ilustraciones de productos con sus ventajas, ofertas, información acerca de enfermedades, prevención, etc.	Semanal		Falta de interacción con el público mediante la página de Facebook, contenido monótono, lo que impide la atracción de nuevos seguidores, al igual que la falta de interacción en otros medios como YouTube.
Desarrollar videos quincenales y presentarlos en YouTube, para acceder a nuevos segmentos de clientes.		Desarrollar videos educativos sobre recomendaciones y cuidados de las enfermedades, tanto crónicas	Quincenal		

		como agudas.			
Capacitar al personal y desarrollar reuniones de lluvias de ideas para que éstos, estén actualizados y se logre el crecimiento esperado.	Capacitador Todo el personal		Capacitación: Trimestral Reuniones: Semanales		Falta de control y errores en las tareas diarias. Poco conocimiento del desempeño del personal. Manejo inadecuado del personal involucrado.

Tabla 15. Formulación del plan de acción para las estrategias.

4.5.2. IMPLEMENTACIÓN Y EVALUACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS

Estrategia	Implementación	Evaluación
Invertir en una base de datos actualizada, que brinde un apoyo para un seguimiento constante de cada paciente, para el control de su tratamiento.	<p>Se debe adquirir un software que permita levantar una base de datos que sea capaz de ejercer un monitoreo constante.</p> <p>Capacitar al mercadólogo y Farmacéutico contratados para que aprovechen al máximo el nuevo software.</p> <p>El profesional de mercadeo se encargará de levantar una base de datos inicial con los clientes que ya han visitado BioPharma.</p> <p>El farmacéutico contratado se encargará de obtener los datos de los médicos especialistas.</p> <p>Se deben diseñar formularios virtuales que estén enlazados a la base de datos para que de esta manera todas las personas que visiten los perfiles de BioPharma en las redes sociales, dejen su información personal y así darles seguimiento.</p>	<p>Poner a prueba a las personas que estarán trabajando con el software para así evaluar su conocimiento y resolver dudas.</p> <p>Evaluar si los medios de recolección de datos son eficientes o si se deben de hacer reajustes para trabajar de manera coordinada y eficiente.</p> <p>Revisar semanalmente el avance en la recolección de datos.</p> <p>Verificar que la información adquirida este correcta y eliminar los datos que hayan sido ingresados de manera errónea para garantizar una base de datos funcional y libre de problemas.</p>
Implementar visita médica periódica.	<p>El farmacéutico debe de conocer a profundidad los productos y servicios ofrecidos por BioPharma.</p> <p>En cada primera visita, el farmacéutico deberá de exponer lo planificado al médico con la finalidad de despejar cualquier duda y así presentar los beneficios que obtiene el paciente, el médico y BioPharma.</p> <p>El farmacéutico ofrecerá al médico material informativo de soporte, para que de esta manera remita a los pacientes a las farmacias de BioPharma.</p>	<p>En el transcurso de un mes el farmacéutico debe de obtener datos acerca de la cantidad de pacientes que ha referido cada médico que ha visitado.</p> <p>De aquellos médicos que existan bajos resultados, visitarlos para evaluar sus expectativas y así evaluar diferentes opciones que puedan crear fidelización.</p>

<p>Realizar estudios de mercado para conocer las estrategias de la competencia.</p>	<p>En cada visita el farmacéutico deberá de conocer que otros incentivos ofrecen a los médicos las cadenas farmacéuticas competidoras.</p> <p>El mercadólogo debe desarrollar investigaciones que permitan conocer lo que le parece atractivo a las personas de las otras farmacias y así trabajar en estrategias que funcionen para el posicionamiento de BioPharma.</p>	<p>Analizar los datos obtenidos de cada investigación a profundidad y una vez cumplido con este paso se podrán tomar decisiones que apoyen al posicionamiento de BioPharma.</p>
<p>Implementar encuestas semestrales para conocer la opinión de los clientes, respecto a los medios que utilizan para comunicarse.</p>	<p>Colocar pantallas interactivas en las farmacias de BioPharma en las que se pondrá a disposición del público cuestionarios que permitan conocer el grado de satisfacción generado en los pacientes.</p>	<p>Analizar los datos obtenidos de cada investigación a profundidad y una vez cumplido con este paso se podrán tomar decisiones que apoyen al posicionamiento de BioPharma.</p>
<p>Actualizar la página de Facebook, para atraer nuevos clientes y dar a conocer los servicios.</p>	<p>El mercadólogo contratado deberá de trabajar en llamar la atención de más personas y así motivarles a seguir la cuenta de Facebook de BioPharma.</p>	<p>El gerente de BioPharma debe de encargarse de revisar si el trabajo ejecutado en los medios sociales está dado buenos resultados. Se debe de evaluar en base a los “like”, comentarios y difusiones que cada publicación ha generado.</p>
<p>Desarrollar videos quincenales y presentarlos en YouTube, para acceder a nuevos segmentos de clientes.</p>	<p>Seleccionar un tema que haga referencia a cualquiera de las enfermedades crónicas enfocadas por BioPharma o un tema de salud en general que pueda ser de utilidad para las personas.</p> <p>El farmacéutico contratado deberá de preparar un dialogo de al menos quince minutos, tiempo en el cual deberá de presentar información útil sobre el tema abordado e incentivar a las personas a seguir sus tratamientos de la manera indicada, motivándoles a seguir un estilo de vida saludable.</p> <p>El diseñador se debe de encargar de que el video sea lo más atractivo posible.</p> <p>El mercadólogo es el encargado de difundir el video y conseguir el mayor número de visitas.</p>	<p>El gerente de BioPharma debe de encargarse de revisar si el trabajo ejecutado en los medios sociales está dado buenos resultados. Se debe de evaluar en base a los “like”, comentarios y difusiones que cada publicación ha generado.</p>
<p>Capacitar al personal y desarrollar reuniones de lluvias de ideas para que éstos, estén actualizados y se logre el crecimiento esperado.</p>	<p>El mercadólogo debe de comunicar a cada persona que tiene contacto con los pacientes la manera en que se debe atender, ofreciendo un trato cordial ante cualquier panorama.</p> <p>Contratar servicios de capacitación para mantener motivado a la fuerza laboral de BioPharma, brindar retroalimentación sobre nuevas técnicas de ventas y todo aquello que incentive a la proactividad.</p>	<p>En cada reunión de trabajo se debe de analizar sobre los resultados que cada capacitación ha generado en el comportamiento de cada persona que labora para BioPharma.</p> <p>En estas reuniones se debe de dar a conocer que áreas se deben de capacitar y así tomar en consideración para charlas futuras.</p>

Tabla 16. Implementación y evaluación de las estrategias.

4.6. 5 FUERZAS DE PORTER

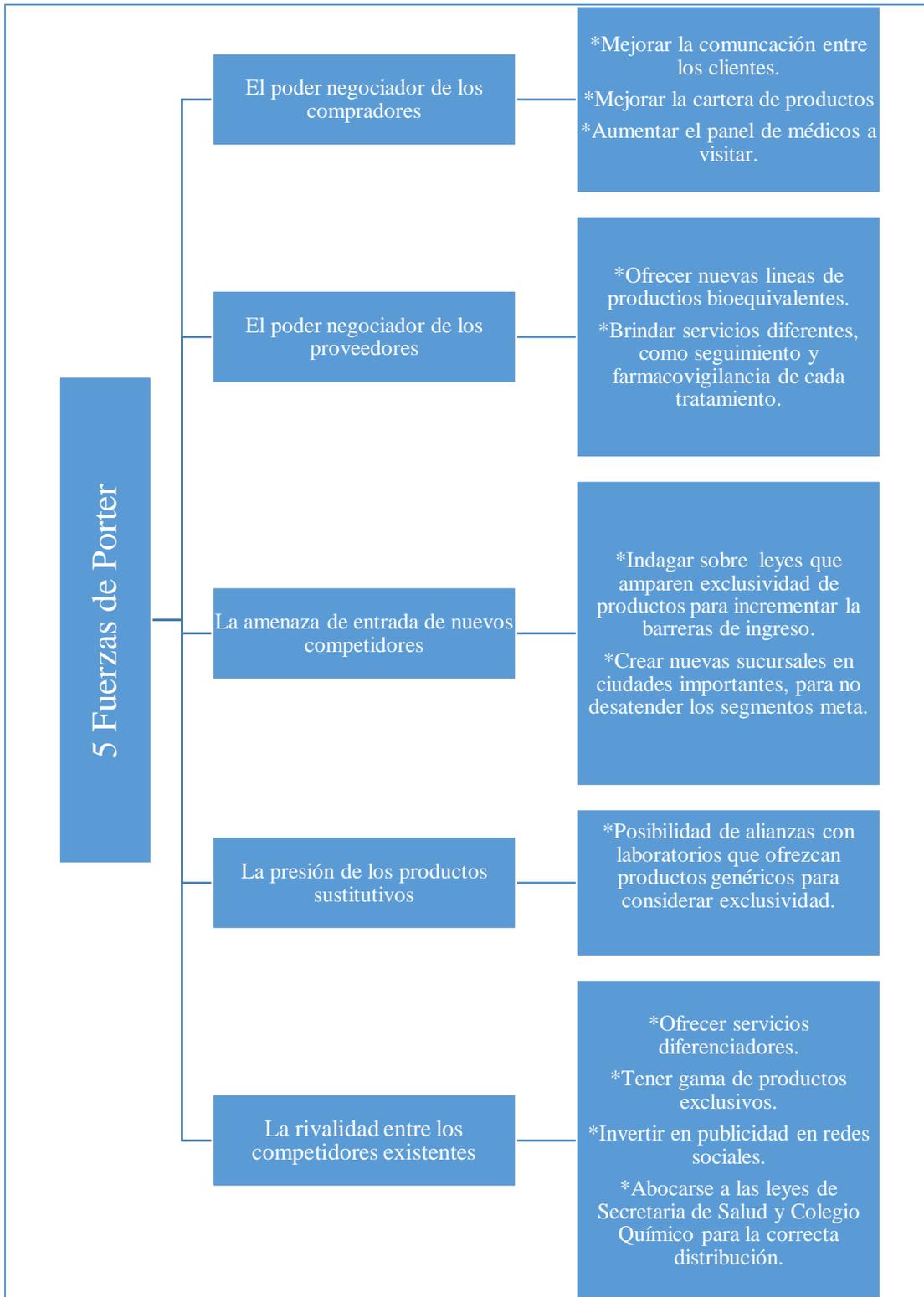


Ilustración 23. 5 fuerzas de Porter.

4.7. PRESUPUESTO SUGERIDO

Un control presupuestario es indispensable en cualquier proyecto, ya que con este se cuantifican los objetivos, relacionados a la administración de recursos, seguimiento y evaluación de paquetes de trabajo, en esencia el presupuesto base, ayuda al control administrativo del proyecto, en este caso volver rentable el negocio.

Para que todo lo que gira en torno a las estrategias sea efectivo, se sugiere a BioPharma realizar una inversión que impulsará el trabajo que conlleva el posicionamiento en el mercado, conforme al presupuesto que se detalla a continuación:

PRESUPUESTO DE INVERSIÓN		
ITEM	DESCRIPCIÓN	IMPORTE \$USD
1	Contratación de un mercadólogo (anual)	\$ 7,500.00
2	Contratación de un diseñador gráfico (anual)	\$ 6,000.00
3	Contratación de un farmacéutico (anual)	\$ 10,000.00
4	Equipo para mercadeo (inversión única)	\$ 2,000.00
5	Equipo para diseño gráfico (inversión única)	\$ 2,500.00
6	Software para base de datos (inversión única)	\$ 5,000.00
7	Presupuesto para visitas médicas (trimestral)	\$ 5,000.00
8	Presupuesto para capacitaciones (anual)	\$ 3,000.00
9	Presupuesto para desarrollo de materia promocional (trimestral)	\$ 3,000.00

Tabla 17. Presupuesto de inversión.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

- 5.1.1. El problema del bajo posicionamiento de BioPharma en el mercado hondureño se debe a la falta de interacción con los usuarios. Las personas necesitan que se les estimule mediante mensajes que les atraiga y les permita crear una conexión que se vuelva familiar la entidad.
- 5.1.2. Al observar la manera en que otras entidades farmacéuticas están trabajando en otros países y en Honduras, se pudo definir el desarrollo de estrategias que permitirán a BioPharma posicionarse en el mercado hondureño como una empresa comprometida con el cuidado de la salud.
- 5.1.3. Se pudo dar a conocer cuáles son los medios de comunicación que los encuestados prefieren para estar en contacto con las organizaciones que consideren necesarias para suplir sus necesidades.
- 5.1.4. Para lograr el cumplimiento óptimo de cada estrategia, que se presenta a BioPharma, para que logre fortalecer su posición en el mercado hondureño, se propone el uso de procesos de mejora que le permitirán dar seguimiento a las actividades que intervienen, logrando así refrescar las estrategias de acorde a como BioPharma lo considere necesario.

5.2. RECOMENDACIONES

- 5.2.1. Lo que se propone a BioPharma es un cambio sustancial, todo cambio dentro de una organización conlleva de tiempo para que las personas puedan asimilarlo, por ello, como equipo se sugiere a BioPharma comprometerse al cumplimiento de lo detallado en el presente informe, además poner un esfuerzo extra para incentivar y motivar a los miembros de la fuerza laboral, ya que de esto depende el éxito del proyecto.
- 5.2.2. Es de suma importancia que las nuevas actividades de mercadeo sean incluidas en los calendarios empresariales, ya sean reuniones para obtener retroalimentación acerca del avance del proyecto, para comunicar nuevos cambios que se podrían hacer, etc.
- 5.2.3. Los ejecutivos deben de tomar la decisión sobre invertir en un especialista que se encargue de elaborar los materiales que servirán de apoyo a las estrategias de marketing sugeridas. En caso de no optar por la contratación del especialista, será de utilidad recurrir al apoyo de agencias que se especializan en la creación del material requerido. Sea cual fuese la decisión de los ejecutivos de BioPharma, se debe de hacer énfasis en que cada material desarrollado debe de presentar mensajes útiles para la población en general, de esta manera los mensajes serán difundidos por cada usuario que tenga contacto con lo publicado.
- 5.2.4. El posicionamiento de una entidad es el resultado de un buen trabajo desarrollado conforme a lo planificado. Sin embargo, para que todo perdure y avance positivamente, es de suma importancia que los ejecutivos de BioPharma trabajen el desarrollo de un clima laboral que incentive a la motivación y a la creatividad, ya que estos factores son indispensables para crecer en todo ámbito.

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta

ENCUESTA

Somos estudiantes de post grado de UNITEC, pasantes de la Maestría en Dirección Empresarial y en esta ocasión le presentamos el presente cuestionario ayudará a determinar las necesidades que presentan los pacientes a nivel nacional, que acuden a centros farmacéuticos enfocadas en el apoyo al ciudadano con enfermedades crónicas. De antemano agradecemos su colaboración, la información obtenida será utilizada únicamente con el fin de brindarle un mejor servicio.

Instrucciones: marque con una **x** la respuesta de su preferencia.

1. Género:
F _____ M _____
2. Selecciones su rango de edad
 - a) Menos de 20 años
 - b) 21 a 45 años
 - c) 46 a 60 años
 - d) 61 años en adelante
3. Ingreso:
 - a) Menos de Lps. 10,000.00
 - b) Lps. 10,001 a Lps. 20,000.00
 - c) Lps. 20,001 a Lps. 30,000.00
 - d) Mayor de Lps. 30,000.00
4. ¿En qué zona del país reside?
 - a) Zona norte
 - b) Zona sur
 - c) Zona centro
 - d) Zona oriental
 - e) Zona occidental
5. ¿Para qué prescripciones compra medicamentos? (puede seleccionar más de una opción)
 - a) Diabetes
 - b) Tiroides
 - c) Enfermedades cardiacas
 - d) Cáncer
 - e) Trasplante de órganos
6. ¿Qué farmacia es de su preferencia a la hora de comprar de sus medicamentos? (si su respuesta es BioPharma continúe llenando el cuestionario, de lo contrario pase a la pregunta número 9).
 - a) Farmacia Kielsa
 - b) Farmacia Simán
 - c) Farmacias del Ahorro
 - d) Farmacia BioPharma

7. ¿Qué le parece el servicio prestado por BioPharma? (Evalúe marcando un número en la escala del 1 al 5, siendo 1 el valor con menor asignación y 5 con el mayor valor).
- 1 2 3 4 5
8. ¿Siente que BioPharma envía mensajes que le motiven a permanecer como un cliente fiel?
- __Si
__No
9. Para estar satisfecho con los servicios de BioPharma, ¿Qué Cambiaría? (puede seleccionar más de una opción)
- a) No cambiaría nada, estoy satisfecho
 - b) Ampliar la línea de productos
 - c) Establecer una mejor relación post venta
 - d) Mejorar la comunicación
 - e) Recibir más mensajes estimulantes
 - f) Otros: _____
10. ¿Qué medio prefiere para informarse acerca de las promociones ofertadas por las farmacias? (puede seleccionar tres opciones)
- a) Facebook
 - b) Instagram
 - c) Vallas publicitarias
 - d) Anuncios televisivos
 - e) Anuncios en medios escritos
 - f) YouTube (Tutoriales informativos)
 - g) Radio
 - h) Mensajes de texto
 - i) Otros: _____
11. ¿Cuál es el factor de mayor importancia que toma en cuenta al momento de acudir a un centro farmacéutico especializado por la compra de sus medicamentos?
- a) Ubicación
 - b) Precios
 - c) Promociones
 - d) Tarjetas de la farmacia
 - e) Calidad de productos
 - f) Servicio personalizado (seguimiento)



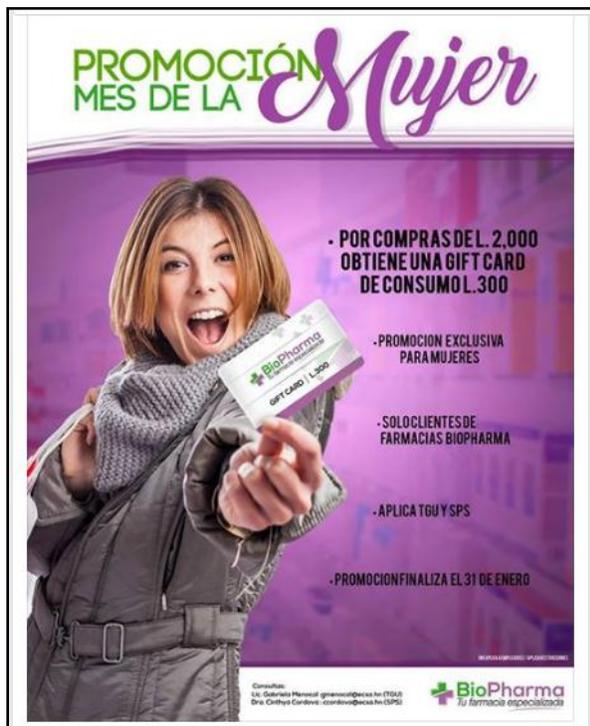
Anexo 2. Página principal en Facebook de BioPharma



Anexo 3. Promoción de jornadas médicas en Facebook



Anexo 5. Participación en jornadas para el adulto mayor (IHSS).



Anexo 6. Promociones (gift card).

Referencias Bibliográficas

- Albert Garriaga. (14 de junio de 2014). *Recursos en Project Management*. Obtenido de Recursos en Project Management: <http://www.recursoenprojectmanagement.com/cadena-critica/>
- Automatio, M. (marzo de 2010). *Medical Automatio*. Obtenido de <http://www.medicalautomation.org/2010/03/musing-kiosk-based-healthcare-delivery/>
- Chaffey, Dave & Ellis Chadwick, Fiona. (2014). Marketing digital, estrategia, implementación y práctica. (5ta edición). Mexico. Pearson educación. (Capitulo 4, p. 235-248). Recuperado de ISBN Book 9786073227483 de <https://www.biblionline.pearson.com/Pages/BookDetail.aspx?b=1547>
- DIVECO. (1 de marzo de 2017). Diveco. Recuperado de <http://diveco.co/maquina-dispensadora-solucion-entrega-de-medicamentos-farmavending/>
- ECURED. (11 de febrero de 2017). *ECURED*. Obtenido de https://www.ecured.cu/Diagrama_de_Gantt
- Eppinger, Steven D. (2001). La innovación a la velocidad de la información. Harvard Business Review.
- FARMATODO. (1 de marzo de 2017). Farmacias Farmatodo. Recuperado de <https://www.pinterest.com/ffarmatodo/tips-farmatodo/>
- FARMACIA CRUZ VERDE. (1 de marzo de 2017). Farmacia Cruz Verde. Recuperado de <http://www.cruzverde.com.gt/blog/category/medico/>
- FARMACIAS EL AHORRO. (1 de marzo de 2017). Farmacias El Ahorro. Recuperado de <http://www.fahorro.com/>
- Farmacias del Ahorro Honduras. Ubicaciones de Sucursales. Recuperado el día 11 de feb. de 17 <http://farmaciasdelahorro.hn/ubicaciones/>
- Farmacia del Ahorro. (3 de marzo de 2017). Recuperado de <http://farmaciasdelahorro.hn/>
- Farmacias Kielsa Honduras. Ubicaciones de sucursales. Recuperados el día 11 de febrero de 2017 de <http://www.kielsa.com/ubicaciones.html>
- Farmacia Kielsa. (3 de marzo de 2017). Recuperado de <https://www.facebook.com/Farmacia.Kielsa.Honduras>
- Farmacias Simán Honduras. Ubicaciones de Sucursales. Recuperado el día 11 de feb. de 17 de <https://www.farmaciasiman.com/sucursales>
- Farmacias Simán. (3 de marzo de 2017). Recuperado de <https://www.farmaciasiman.com/>
- INNOKABI. (2014). *INNOKABI*. Obtenido de <http://innokabi.com/canvas-de-modelo-de-negocio/>

Jiménez, Miriam. (abril 13, 2016). Las 10 franquicias mexicanas más importantes. (Revista Forbes México). Recuperado de <http://www.forbes.com.mx/las-10-franquicias-mexicanas-mas-importantes/#gs.880ZQoY>

Kotler, Philip & Keller, Kevin Lane. (2006). Dirección de Marketing. (11va edición). México Pearson Educación. (Capítulo 11, p. 347-355). Recuperado de <https://www.biblionline.pearson.com/Pages/BookRead.aspx> ISBN eBook: 9789702614166

Lledó, Pablo & Rivarola, Gustavo. (2007). Gestión de Proyectos. Buenos Aires. Prentice Hall. Pearson education. (Capítulo 3, p. 51-57). Recuperado de <https://www.biblionline.pearson.com/Pages/BookRead.aspx>. ISBN Ebook: 9789876151030

Malhotra, N. K. (2008). *INVESTIGACIÓN DE MERCADOS* (Quinta Edición ed.). Mexico: PEARSON EDUCACIÓN.

Mullins, John W., Walker, Orville C., Boyd, Harper W. (2007). Administración del marketing: un enfoque en la toma estratégica de decisiones (5a. ed.). McGraw-Hill Interamericana.

PROMOPHARMA. (2017 de marzo de 2017). *PROMOPHARMA*. Obtenido de http://www.promofarma.com/?utm_medium=afiliacion&utm_campaign=deeplinkza&origin=zanax&utm_source=zanax#ectrans=1

Roe, Justin & Elton, Jeffrey (1998). *Como disciplinar la gestión de proyectos*. Harvard Business Review.

ROSVEL. (01 de marzo de 2017). *ROSVEL*. Obtenido de https://www.facebook.com/rosvel.parafarmacia/?ref=page_internal

Sampieri Hernández, Roberto, Fernández Collado, Carlos & Baptista Lucio, María del Pilar.

(2010). Definición del alcance de la investigación a realizar. *Metodología de Investigación*. (5ta ed). Recuperado a partir de

<http://es.slideshare.net/patiih1/metodologia-de-la-investigacion-5ta-edicion-28010403>

Sapag Chain, Nassir. (2007). Proyectos de inversión. Formulación y Evaluación. México. Pearson Education. Recuperado de <https://www.biblionline.pearson.com/Pages/BookRead.aspx>. ISBN Ebook: 9786073203371

Suarez Barraza, Manuel & Dávila, José Ángel Miguel. (2011). Implementación del *Kaizen* en México: un estudio exploratorio de una aproximación gerencial japonesa en el contexto latinoamericano. Revista Innovador Journal revista de Ciencias Administrativas y Sociales. vol. 21, Núm. 41. Universidad Nacional de Colombia. Recuperado de <http://www.revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/view/35367/35732>. ISSN Impreso: 0121-5051. ISSN En línea: 2248-6968