



**Himmler Martínez Neira**

**Cómo Implantar e-Detailing en la Industria Farmacéutica  
Ecuatoriana**

**(Laboratorios Industriales Farmacéuticos Ecuatorianos  
LIFE)**

Trabajo de Conclusión de Carrera (T.C.C.) presentado como requisito parcial para la obtención del grado en Ingeniería Comercial de la Facultad de Negocios y Economía especialización mayor Negocios Internacionales, especialización menor Marketing y ventas

**UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO**

Quito, 2017

MARTÍNEZ NEIRA, Himmler, Cómo Implantar e-Detailing en la Industria Farmacéutica Ecuatoriana (Laboratorios Industriales Farmacéuticos Ecuatorianos LIFE). Quito: UPACIFICO, 2017. 64 p. Raúl Stiegwardt. (Trabajo de Conclusión de Carrera – T.C.C. presentado a la Facultad de Negocios y Economía de la Universidad Del Pacífico).


El objetivo principal del presente trabajo investigativo es describir las mejores prácticas de e – detailing que se usan en la actualidad y recomendar herramientas tecnológicas para que Laboratorios LIFE las ponga en marcha. Se empieza con el análisis de la organización, pasando por una breve reseña histórica, sus principales valores y su misión y visión. Se describe el organigrama y sus principales áreas.

También, un análisis de la industria, tomando en cuenta los principales aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, legales y ambientales. Esto con la intención de conseguir una visión más amplia del escenario en el que el proyecto se desenvuelve. Pasamos al análisis de la empresa como tal, tomando en cuenta los principales actores que intervienen en sus prácticas y diario operar.

Una vez se tenga una idea más clara de la posición de la industria y la empresa, se describen las mejores prácticas de e-Detailing en el mundo con ejemplos prácticos y cifras que nos ayudan a demostrar lo expuesto.

Se describen las prácticas considerablemente aplicables a LIFE y se recomienda la creación de una herramienta tecnológica que les permita generar mayor cercanía con el médico y que se convierta en la mano derecha del visitador a médico.

Palabras Claves: e-Detailing, Visita médica virtual, Industria farmacéutica

	<b>ENTREGA DE TRABAJO (CONCLUSIÓN DE CARRERA DE GRADO)</b>	Fecha: 09/07/2015
	<b>PA-FR-67</b>	Versión: 001
		Página: 1 de 1


### DECLARACIÓN

Al presentar este Trabajo de Conclusión de Carrera como uno de los requisitos previos para la obtención del grado de Ingeniería Comercial de la Universidad Del Pacífico, hago entrega del documento digital, a la Biblioteca de la Universidad.

El estudiante certifica estar de acuerdo en que se realice cualquier consulta de este Trabajo de Conclusión de Carrera dentro de las Regulaciones de la Universidad, acorde con lo que dictamina la L.O.E.S. 2010 en su Art. 144.

Conforme a lo expresado, adjunto a la presente, se servirá encontrar cuatro copias digitales de este Trabajo de Conclusión de Carrera para que sean reportados en el Repositorio Nacional conforme lo dispuesto por el SENESCYT.

Para constancia de esta declaración, suscribe

  
**Himmler Martínez Neira**  
 Universidad Del Pacífico

<b>Fecha:</b>	Quito, agosto del 2017
<b>Título de T.C.C.:</b>	Cómo Implantar e-Detailing en la Industria Farmacéutica Ecuatoriana (Laboratorios Industriales Farmacéuticos Ecuatorianos LIFE)
<b>Autor:</b>	Himmler Martínez Neira
<b>Tutor:</b>	Lic. Raúl F. Stiegwardt Koppel
<b>Miembros del Tribunal:</b>	Msc. Antonio J. Mendoza García Msc. Néicar T. Camacho Salas
<b>Fecha de calificación:</b>	Agosto del 2017

# Índice

## Tabla de contenido

Índice.....	IV
1. Introducción .....	1
2. Objetivos .....	4
2.1. Objetivos Generales .....	4
2.2. Objetivos Específicos.....	4
3. Descripción General de la Empresa u Organización .....	5
3.1. Datos de Identificación de la empresa.....	5
3.2. Breve Historia de la Organización .....	5
3.3. Misión, visión, valores organizacionales .....	6
3.3.1. Misión y Visión .....	6
3.3.2. Valores.....	6
3.4. Organigrama.....	8
3.4.1. “Organización General Nivel 1 de Laboratorios LIFE.....	8
3.4.2. Organigrama del área de Operaciones Gerencias y supervisión. ....	8
4. Marco Metodológico.....	9
4.1. Descripción y justificación del proceso metodológico usado y análisis externo .....	9
4.2. Análisis PESTEL .....	10
4.2.1. Aspectos políticos.....	10
4.2.2. Aspectos Económicos .....	11
4.2.3. Aspectos Sociales .....	13
4.2.4. Aspectos tecnológicos .....	15
4.2.5. Aspectos Legales .....	15
4.2.6. Aspectos Ambientales .....	16
4.3. Cinco fuerzas de Porter. ....	17
5. Descripción del Proyecto de Asesoramiento .....	22
5.1. Reseña histórica de los principales hitos de la evolución de la visita médica. ....	22
5.2. Diagrama del Proceso de Visita Médica Tradicional .....	24
5.3. Ciclo Propuesta como ejemplo de la Visita Médica Virtual .....	25
5.4. Análisis de las mejores prácticas de e – Detailing en la industria farmacéutica.....	26
5.5. Análisis Interno de la Compañía.....	33
5.5.1. Producto.....	33
5.5.2. Promoción. ....	38
5.5.3. Plaza. ....	40

5.5.4. Precio.....	41
6. Principales recomendaciones para desarrollar e-detailing en LIFE .....	43
7. Conclusiones y Recomendaciones .....	49
8. Bibliografía y Referencias Utilizadas. ....	52
9. Índice de Tablas.....	54
10. Índice de Gráficos.....	55
11. Anexo 1.....	56
11.1. Principales preguntas en la entrevista a LIFE .....	56
12. Anexo 2.....	58
12.1. Preguntas hechas a un visitador médico.....	58
13. Anexo 3.....	59
13.1. Preguntas hechas a un médico.....	59

## 1. Introducción

En los últimos años el mundo del marketing ha sido testigo de cambios en el ambiente regulatorio y en la constante innovación de las tecnologías de información lo mismo que ha generado una mayor demanda en eficiencia en el mercado farmacéutico; para conseguirlo los laboratorios farmacéuticos han tenido que migrar a nuevos modelos de promoción digital.

Globalmente, las fuerzas de venta experimentan día a día una expansión en el conocimiento del mercado farmacéutico; esto genera una pequeña reducción de los activos y recursos que se deben usar en la promoción de los mismos generando además remplazos digitales que solucionan el problema optimizando los procesos.

El presupuesto para marketing y ventas podrá bajar, pero los componentes electrónicos seguirán siendo demandados remplazando costosas compañías y el desplazamiento de ejecutivos de ventas y visitadores a médicos haciendo acercamientos más efectivos.

Tomando como referencia al mercado farmacéutico mexicano, la reducción en la fuerza de ventas ha sido compensada por una fuerte inversión con presupuesto para herramientas digitales. Específicamente podemos hablar del 64.8% de 1/4 destinado a promover el 'punto de cuidado' (2013 – 2014) con el ánimo de fortalecer el desempeño de la fuerza de ventas. Menos vendedores, pero mucho más eficientes; teniendo una reducción muy significativa en el costo de las campañas de marketing. Podemos deducir que es más barato que el mismo número de visitadores a médicos haciendo su trabajo diario, siempre y cuando estos estén mucho más calificados y cuenten con las herramientas digitales que les permitan optimizar sus resultados.

“Colombia no ha sido ajena a esta situación y con la instauración de la Ley 100 de 1993 se ha llegado a una situación similar a la que se reporta en Estados Unidos. Además, los médicos colombianos han demostrado interés en ser contactados por otros medios diferentes a la tradicional promoción médica y así acceder a la información de los medicamentos de una forma más técnica, cómoda, eficiente y versátil (Pinto et al, 2001).”<sup>1</sup>

El sector farmacéutico ha sido testigo de la evolución de diferentes tipos de campañas e – detailing (visita médica virtual) como una estrategia para conseguir más altos nivel de ROI: dejando de lado el obsoleto modelo “PUSH” representado en el visitador a médico quien muestra la información al doctor; hasta el nuevo modelo “PULL” brindando las herramientas necesarias para que el médico sea quien busque la información necesaria y en sitios webs o aplicaciones en dispositivos móviles. En américa latina hemos visto que el crecimiento de la inversión en campañas digitales es de 35.8% en 2011 – 2012 hasta casi el doble en dos años.

Contrariamente a las tendencias mundiales, podemos ver que en Ecuador las prácticas de e – detailing han tenido un crecimiento más bien lento, por lo mismo el principal propósito de este trabajo investigativo es analizar la situación del sector tomando como ejemplo a los laboratorios LIFE (Laboratorios Industriales Farmacéuticos Ecuatorianos) considerando que es el más grande productor del sector con bandera ecuatoriana con el ánimo de ver cuáles son las principales prácticas que efectúan y cómo podemos hacerlas más efectivas, así también pretendemos influenciar en el resto de laboratorio farmacéuticos con el fin de que evolucionen sus prácticas hacia la era e – detailing.

---

<sup>1</sup> VEGA, Ricardo Arturo. Poliantea, Mercadeo. *Internet y el Mercadeo Farmacéutico: el Cambio de la Relación Laboratorio- Médico-Paciente*, 2009. [Disponible en línea] en: <https://dialnet.unirioja.es/download/articulo/4784458.pdf>

A largo plazo la intención es modernizar y dinamizar el sector farmacéutico, en particular LIFE; proporcionando a la fuerza de venta herramientas que incrementaran su productividad y desempeño. Esto generará mayor ROI y también aumentará la relación que tiene el visitador con el médico. No podemos olvidar que ellos son el principal canal de ventas que LIFE usa para sus productos dependientes de una receta médica los mismos que no se pueden promocionar por canales usuales de comunicación.



## 2. Objetivos

### **2.1. Objetivos Generales**

- Basados en un análisis describir las mejores prácticas de la visita Médica Remota e-Detailing para el caso puntual de LIFE y tomarlo como ejemplo para la industria farmacéutica ecuatoriana.

### **2.2. Objetivos Específicos**

- Entender la situación actual de la industria farmacéutica en Ecuador
- Analizar la situación de LIFE a base de una descripción de la empresa en sus diferentes áreas
- Comprender las mejores prácticas en e – detailing e identificar cuáles son las más aplicables al mercado ecuatoriano.

### 3. Descripción General de la Empresa u Organización

#### **3.1. Datos de Identificación de la empresa**

Laboratorios Industriales Farmacéuticos Ecuatorianos LIFE

“Quito. Oficina Matriz:

Calle Juan Galarza Oe2-22 y Av. La Prensa

Teléfono: (593-2) 226 3805

Contacto: [info@life.com.ec](mailto:info@life.com.ec)

Guayaquil.

Av. Fco. Orellana, Edificio Word Trade Center

Torre B, 9no piso Of. 906

Cuenca.

Santiago Carrasco 1-61 y Rafael Torres

PB.”<sup>2</sup>

#### **3.2. Breve Historia de la Organización**

“Laboratorios Industriales Farmacéuticos Ecuatorianos (LIFE), tras siete décadas de evolución permanente, se ha orientado a ofrecer productos y servicios en el área de la salud que contribuyen a mejorar la calidad de vida de los ecuatorianos. Una de las características fundamentales que ha distinguido a LIFE a lo largo de sus 77 años, es su especial preocupación por cuidar la calidad de sus productos, a través del cumplimiento de las normas de buena manufactura internacionales para la industria farmacéutica.

---

<sup>2</sup> <http://www.laboratorioslife.com/index.php/contactos/contactenos>

Otro aspecto relevante de LIFE es su capacidad de ofrecer una amplia variedad de presentaciones farmacéuticas, en base a la constante tecnificación de sus instalaciones industriales.

LIFE se distingue por ser el primer laboratorio de ventas en unidades en el país y esto se ha logrado gracias a que actualmente nuestros productos constituyen una de las principales opciones de prescripción del médico ecuatoriano.”<sup>3</sup>

### **3.3. Misión, visión, valores organizacionales**

#### 3.3.1. Misión y Visión

“Misión.- Contribuir, a través de nuestra experiencia con la calidad de vida de los Ecuatorianos.

Visión.- Ser la Compañía Farmacéutica Ecuatoriana líder en el mercado; comprometida con el desarrollo sustentable.

#### 3.3.2. Valores

Respeto.- Construimos relaciones basadas en el respeto, en un ambiente que motive la participación proactiva.

Integridad.- Generamos confianza actuando con ética y firmeza para cumplir con los compromisos y responsabilidades por los resultados.

- Orientación al logro

Es la tendencia al logro de resultados fijando metas desafiantes, mejorando y manteniendo altos niveles de rendimiento en el marco de las estrategias de la organización. Es la capacidad para actuar con la velocidad y sentido de urgencia, con habilidad de negociación, cuando se deben

---

<sup>3</sup> <http://www.laboratorioslife.com/index.php/compania/trayectoria>

tomar decisiones importantes y necesarias para superar a los competidores, responder a las necesidades del cliente y mejorar la organización a fin de incrementar su competitividad.

- **Análisis, Innovación y Creatividad**

Presenta contribuciones y respuestas originales para la solución de problemas, concibiendo soluciones simples, creativas e innovadoras orientadas a la mejora continua de las actividades de trabajo, procesos, procedimientos, productos y toda la actividad que agregue valor a los clientes externos e internos.

- **Trabajo en equipo**

Habilidad para trabajar por un objetivo en común aprovechando todo el potencial de las personas, y los recursos existentes alineando, influenciando, motivando y comprometiendo al equipo para alcanzar los resultados esperados. Implica la capacidad de cooperar con los demás, de formar parte de un equipo y trabajar juntos.

- **Desarrollo de personas**

Orientación a apoyar para que las personas crezcan personal y profesionalmente, y asumir un compromiso y responsabilidad con su propio desarrollo. Implica mantener una cultura de actualización e investigación constante.”<sup>4</sup>

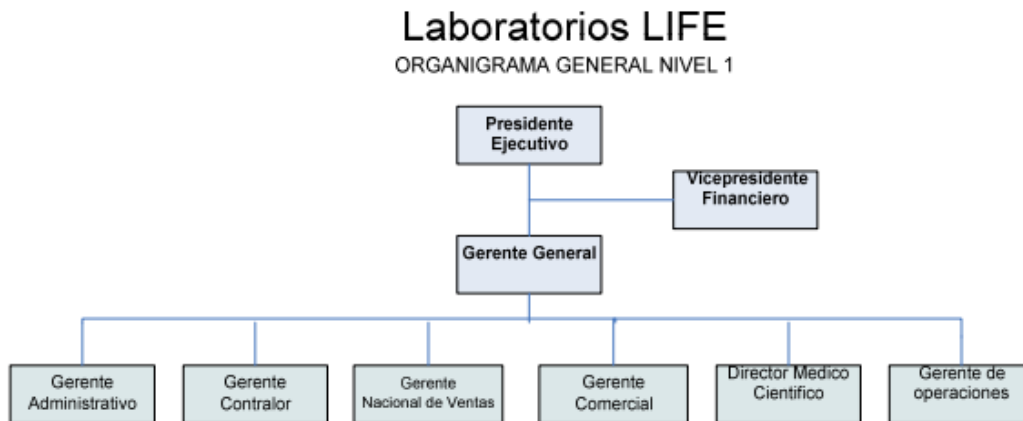
---

<sup>4</sup> <http://www.laboratorioslife.com/index.php/compania/identidadcorporativa>

### 3.4. Organigrama

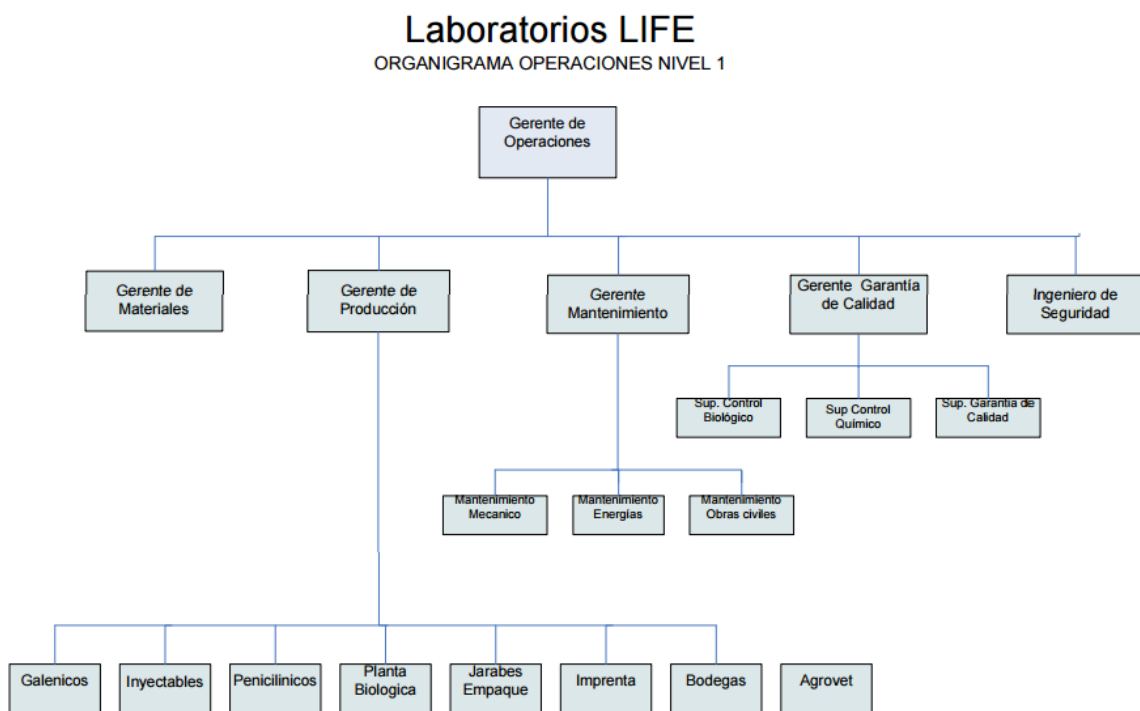
#### 3.4.1. "Organización General Nivel 1 de Laboratorios LIFE

(Gráfico 1)



#### 3.4.2. Organigrama del área de Operaciones Gerencias y supervisión.

(Gráfico 2)



“5

<sup>5</sup> Victor H. Arias, Tesis de Grado. Estructuración del Sistema de Administración de Seguridad y Salud en el Trabajo – Modelo Ecuador- para la Empresa Farmaceutica.2007, Universidad San Francisco de Quito. [Disponible en línea en <http://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/150/1/86579.pdf>]

## 4. Marco Metodológico

### **4.1. Descripción y justificación del proceso metodológico usado y análisis externo**

El método inductivo será usado en este trabajo investigativo con el fin de identificar las debilidades y amenazas y así convertirlas en fortalezas y oportunidades dentro de la visita médica de LIFE y su fuerza de ventas.

El modelo ideal para este estudio será el análisis PESTEL con el fin de descubrir y analizar los resultados dentro de la industria farmacéutica del Ecuador. en el análisis descubriremos los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales de relevancia para la industria y para LIFE como el ejemplo específico del mercado ecuatoriano.

Analizaremos también las 5 fuerzas de Porter que nos mostrarán los principales agentes intervinientes en este estudio en particular con el fin de entender las consecuencias e influencias necesarias a considerar y como estas afectan el desarrollo de la industria, del desempeño de nuestra empresa ejemplo y dentro del departamento analizado y sus prácticas actuales.

Después, conduciremos un estudio analizando el producto, plaza, precio y promoción de la compañía con la finalidad de obtener una mirada más profunda y entender cuál es la situación actual de nuestro ejemplo.

## 4.2. **Análisis PESTEL**

### 4.2.1. Aspectos políticos

- Alto apoyo del gobierno ecuatoriano para el desarrollo y cambio de la matriz productiva siguiendo la tendencia de invertir y dar fondos para el desarrollo de la industria ecuatoriana.
- Alta demanda de insumos nacionales usados en la producción de medicamentos comercializados en Ecuador (con la intención de desarrollar la industria de materias primas e insumos ecuatorianos)
- Aplicación de las obligaciones antes mencionadas como requisito básico para poder vender al estado, uno de los principales clientes de LIFE
- Alta demanda de medicamentos genéricos en el sector público de salud del Ecuador con el fin de bajar los altos costos de medicamentos de marca extranjeros.

. El nuevo Gobierno, pese a que tiene un mes de posesionado, ha dado muestras de que desde el punto de vista industrial de debe acelerar de alguna manera el cambio de la matriz productiva para lo cual ha creado un Foro Consultivo de Producción y Tributario. Los integrantes de dicho foro son 6 Ministros de Estado y 6 representantes de sector privado y se le ha otorgado 90 días para que pueda trabajar en 15 ámbitos y podrá recomendar políticas y normativas de productividad y competitividad además de recomendar eliminación o creación de impuestos. Esta acción de gobierno es muy bien vista por los representantes gremiales dado que es parte de un diálogo y concertación entre los sectores público y privado.

- . La industria farmacéutica ecuatoriana también se ha pronunciado a favor de lo antes mencionado porque existe una capacidad ociosa del 40% misma que se podría utilizar para eliminar importaciones y potenciar exportaciones, desde luego con la finalidad de optimizar costos.

#### 4.2.2. Aspectos Económicos

- Considerando que la economía ecuatoriana está dolarizada desde el año 2000 nos damos cuenta que esto ha permitido un desarrollo más estable en los últimos años lo mismo que generó una interacción más práctica con mercados internacionales apoyados en la firmeza de la moneda dejando de lado el desgaste cambiario y facilitando el comercio.
- El incremento de las personas aseguradas privadamente en Ecuador ha generado un incremento en la demanda de medicinas de acuerdo a lo que el médico prescribe. Esto ha permitido dejar de lado la utilización de recetas parciales por falta de fondos.
- El incremento de la red pública de salud en el Ecuador ha generado un significativo incremento en el número de recetas que el estado no puede atender autónomamente.

## MERCADO TOTAL - Origen de Capital

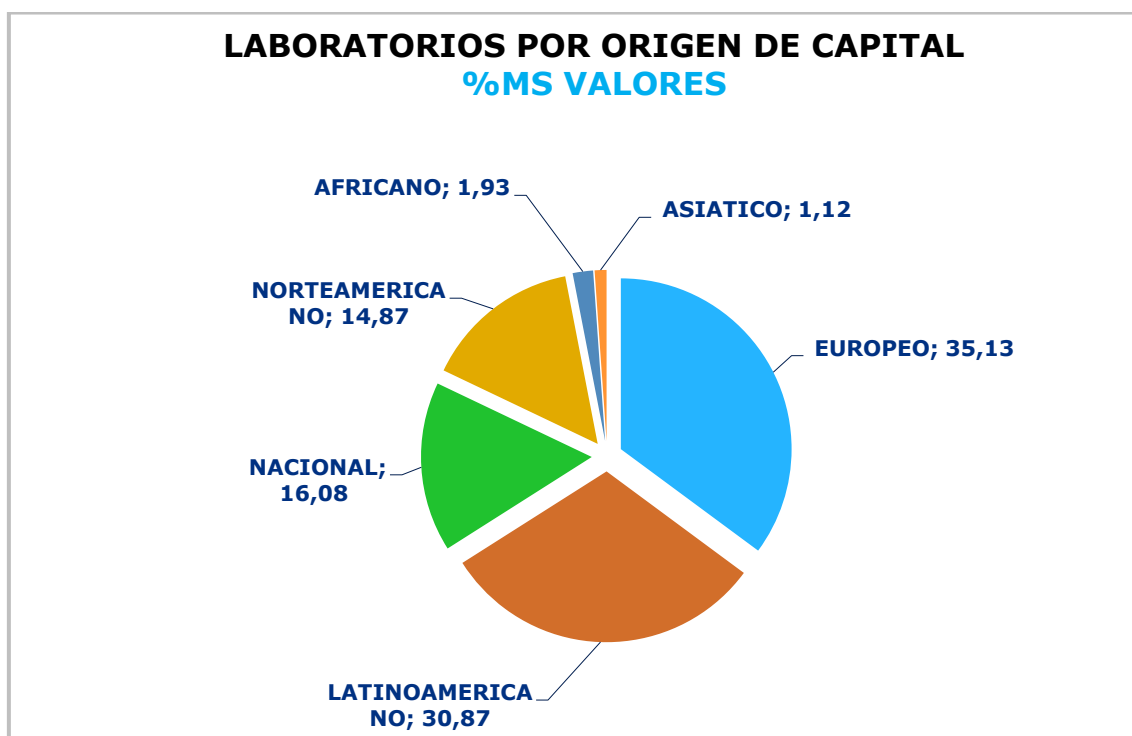
### Valores.

Tabla 1

mayo 2017					
ORIGEN DE LABORATORIO	MAT				YTD
	VALORES	%	+ / -	EVO	%
EUROPEO	491.269.337	35,13	1,33	100	34,82
LATINOAMERICANO	431.641.052	30,87	2,74	102	31,05
NACIONAL	224.824.748	16,08	1,21	100	16,48
NORTEAMERICANO	207.950.461	14,87	- 3,61	95	14,55
AFRICANO	26.922.515	1,93	7,61	106	1,95
ASIATICO	15.645.012	1,12	5,98	105	1,15
<b>TOTAL</b>	<b>1.398.253.125</b>	<b>100,00</b>	<b>1,13</b>	<b>100</b>	<b>100,00</b>



(Gráfico 3)



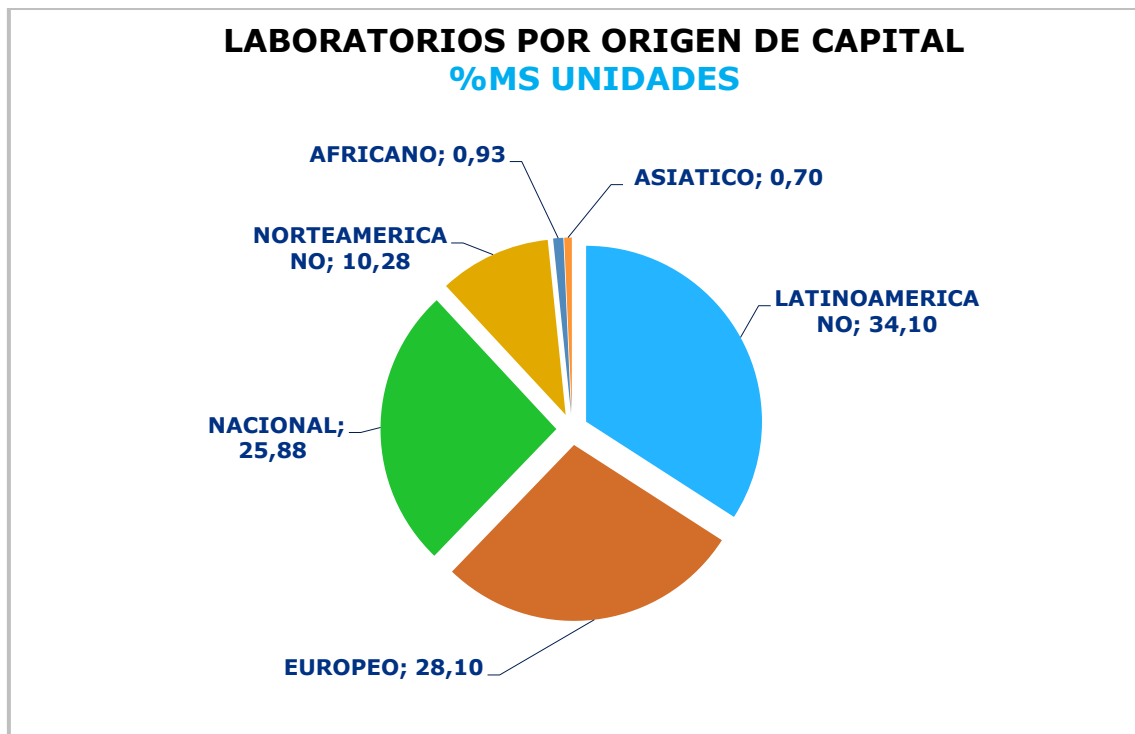
## MERCADO TOTAL - Origen de Capital

### Unidades

(Tabla 2)

ORIGEN DE LABORATORIO	mayo 2017					YTD %
	MAT				EVO	
	UNIDADES	%	+ / -			
LATINOAMERICANO	73.119.786	34,10	-1,58	100	34,11	
EUROPEO	60.254.132	28,10	0,28	101	27,68	
NACIONAL	55.497.109	25,88	-1,97	99	26,25	
NORTEAMERICANO	22.041.297	10,28	-2,97	98	10,21	
AFRICANO	1.993.572	0,93	16,30	118	1,02	
ASIATICO	1.506.425	0,70	4,80	106	0,72	
<b>TOTAL</b>	<b>214.412.321</b>	<b>100</b>	<b>-1,13</b>	<b>100</b>	<b>100,00</b>	

(Gráfico 4)



#### 4.2.3. Aspectos Sociales

- El incremento de establecimientos de salud y centros de diagnóstico dentro de la población de recursos limitados en sectores y localidades difíciles de acceder haciendo crecer también la demanda de medicamentos prescritos por más médicos.
- Una población más informada acerca de problemas de salud hace que la demanda de servicio más especializados y desarrollados se incremente haciendo a su vez que los médicos cada vez tengan más pacientes y menos tiempo.
- Desarrollo e información de medicina preventiva con énfasis en lo natural y tradicional puede llegar a convertirse en substitutos
- Creciente importancia de una interacción más personalizada entre médico y paciente logrando así una consulta más dinámica y generando confianza en el proceso y resultados

- La Industria “trabaja observando principios fundamentales en las áreas de derechos humanos y laborales, protección del medio ambiente y prácticas anticorrupción; y se compromete de manera voluntaria a ir más allá del cumplimiento de la legislación.”<sup>6</sup>
- “En el Ecuador, el 80 por ciento de las medicinas que se consume es importado, mientras que el porcentaje restante es de producción nacional. Esta diferencia a favor de los productos foráneos también se evidencia en los volúmenes de venta, pues de los 1.500 millones de dólares que mueve el sector farmacéutico, 1.000 millones corresponde a medicina importada. Las cifras no son nada alentadoras, afirma Renato Carló, presidente de la Asociación de Laboratorios Farmacéuticos Ecuatorianos (ALFE). Sobre todo, tomando en consideración que en el resto de países de Latinoamérica la participación de la industria nacional está por el 50 y 70 por ciento. Sin embargo, Carló confía en que el panorama pueda revertirse gracias al impulso que le está dando el Gobierno –a través del Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO)– a la industria farmacéutica nacional dentro del cambio de matriz productiva. Entre los primeros pasos dentro de este proceso, afirma el directivo, estuvo la sustitución selectiva de importaciones en la que el sector farmacéutico ecuatoriano pudo participar a través de “subastas inversas”
- Según datos de Proecuador, el país también exporta diversas medicinas. Al 2012, las ventas al exterior llegaron a 29,7 millones de dólares y entre los principales mercados de destino están Venezuela, Panamá, Chile, Colombia y Perú.”<sup>7</sup> Como podemos apreciarlas exportaciones son apenas 2%, esta cifra debe cambiar ascendentemente para nivelar la balanza comercial de la Industria.

---

<sup>6</sup> <http://www.laboratorioslife.com/index.php/home/responsabilidad-social>

<sup>7</sup> Lara Flores, Fausto. Armijos, Sandra. Impulso a la producción Nacional. Farmacéuticas. *Impulso a la Producción Nacional. Suplemento Publicitario Revista Vistazo*. 2014. P. 4-5. [Disponible en línea en: [http://vistazo.com/sites/default/files/turnjsmagazine/2235/turnjsmagazines/sourcepdf/industrias\\_farmaceuticas.compressed.pdf](http://vistazo.com/sites/default/files/turnjsmagazine/2235/turnjsmagazines/sourcepdf/industrias_farmaceuticas.compressed.pdf)]

#### 4.2.4. Aspectos tecnológicos

- Desarrollo en la forma de comunicación entre el médico y el laboratorio
- Uso de sistemas información más práctico y automático lo que genera agilidad en la transmisión de la misma.
- Plataformas más interactivas y fáciles de usar lo que permite una comunicación más horizontal generando mayores niveles de intercambio.
- Hoy en día se desarrollan software a la medida de cada empresa con la finalidad de administrar mejor su tiempo, recursos humanos, inventarios y recursos financieros. Estos softwares son desarrollados para tener un conocimiento de lo que sucede en forma transaccional en cada una de las farmacias o clientes de la industria. Se ha adelantado tanto que se puede conocer que compró una farmacia, en cantidades, valores, y fechas con la finalidad de atender mejor las necesidades de cada cliente con mejores tiempos de despacho y desde luego planificar mejor las adquisiciones, la producción, los despachos con lo que se ha generado una optimización en los distintos recursos que dispone la industria. Unas empresas están más adelantadas que otra y como es obvio, ellas son las que tienen mejor crecimiento y por ende mejor rentabilidad.

#### 4.2.5. Aspectos Legales

- Los precios de los fármacos son controlados por el estado mediante la aplicación de una ley, de un reglamento y de un instructivo emitido por el ente controlador de precios que es el Consejo Nacional de Fijación y Revisión de Precios de Medicamentos de Uso Humano. Desde el año 2015 rigen los precios que se basaron en una mediana de precios para cada segmento de mercado, Antes del año mencionado los precios estaban basados en costos y gastos reales e históricos de cada compañía.

- Nueva legislación que ha incrementado el número de asegurados tanto el sector público como en el privado generando una mayor demanda de medicamentos.

#### 4.2.6. Aspectos Ambientales

- Alta demanda en moléculas patentadas y aprobadas mundialmente entre los laboratorios farmacéuticos y las organizaciones farmacéuticas a nivel mundial y el uso ético de las mismas en lo que al ambiente y a su forma de obtención se refiere
- Restricción en el uso de criaturas vivas para pruebas en laboratorio; hay muchas organizaciones sin fines de lucro que han ganado protagonismo en los últimos años haciendo cada vez más difícil el ignorarlas ya que se han convertido en mala publicidad para las compañías. En la particularidad de la industria farmacéutica debemos ver cómo estas organizaciones pueden ser perjudiciales cuando estamos probando moléculas o componentes nuevos en animales.
- El uso de prácticas “ecofriendly” en lo que ha contaminación en procesos de producción se refiere.
- Normas y estándares internacionales que reglamentan cómo funcionan las multinacionales y regulan el impacto que las mismas tienen en el ambiente.

### 4.3. *Cinco fuerzas de Porter.*

Continuando con el análisis inductivo llegamos al nivel de la industria en el que utilizaremos el análisis de Porter el mismo que nos brindará una visión más a detalle de cómo se mueve la industria y cuáles son sus principales participantes de interés

(Gráfico 5)



- Amenazas de Nuevo Competidores (Positiva)
  - Es vital considerar que las barreras de entrada para la industria son altas por lo tanto el ingreso de nuevos competidores es significativamente bajo
  - Alta rivalidad entre las multinacionales haciendo que haya pocos participantes en el sector.
  - Poca producción nacional, este aspecto en particular beneficia a LIFE siendo este el principal productor nacional en la industria compitiendo con las grandes firmas.
    - Poder Negociador de Proveedores (Positiva)
      - Relación de largo tiempo con la mayoría de proveedores internacionales quienes constituyen un agente clave en la línea de producción de medicamentos

- Mercado altamente segmentado con poca demanda de capital característica que genera poderosos proveedores a niveles regional. La cantidad de jugadores en el mercado de proveedores de bienes, insumos y servicios a laboratorios farmacéuticos es muy alta por lo que (en especial a los laboratorios que producen localmente) se ven beneficiados por que son quienes tienen las riendas en la mayoría de las negociaciones con muchos candidatos que desean hacer elaciones comerciales con ellos
- Muy bajas barreras de entrada, incremento de oferta del mercado indio y buenas relaciones comerciales y políticas entre ambos países. La cantidad de materia prima proveniente de la India ha sido un buen aliado para los productores nacionales ya que lograron cambiar los usuales proveedores normalmente europeos optimizando los costes sin disminuir la calidad del producto.
  - Amenazas de un producto o servicio sustitutivo (Positiva)
  - Considerar un sustituto para la industria farmacéutica es algo sumamente difícil ya que, pese al incremento en cuidados alternativos y paliativos, no ha surgido ninguna nueva ciencia que nos permita remplazarla.
  - “La Clínica de Mayo define la medicina alternativa como los tratamientos que reemplazan a los de la medicina tradicional, enfocándose en el paciente a nivel integral (emocional, mental y espiritualmente). Este tipo de técnicas incluye, pero no limita a prácticas como la meditación, acupuntura, terapia de masaje, manipulación espinal, etc. Además del uso de ingredientes naturales, sin mayor procesamiento, como hierbas y suplementos nutricionales.”<sup>8</sup>
  - Nuevos estudios realizados en Estados Unidos demuestran que pocos pacientes abandonan totalmente la medicina convencional, por lo que actualmente se prefiere denominar a este tipo de procedimientos como medicina

---

<sup>8</sup> Mayo Clinic Staff - MAYO CLINIC - Test and procedures, *Complementary and alternative medicine*.  
[Disponible en línea en : <http://www.mayoclinic.org> ]

integrativa. En Suiza, a partir de 2012, se incorporaron 5 ramas: fitoterapia, homeopatía, acupuntura, tratamiento neural y antroposófico.

- En el Ecuador, este tipo de prácticas están generando cada vez más interés en el mercado. Fenómeno que puede ser explicado por varios factores, principalmente por la percepción del paciente que estos tratamientos son menos invasivos a los de la medicina tradicional, y el aumento sostenido de los precios de salud en el Ecuador.

- Actualmente la medicina alternativa ha sido normalizada por el Ministerio de Salud Pública (MSP). En el país la Medicina Alternativa está clasificada en dos grupos: la Medicina Alternativa que la ejercen por médicos que tienen título de cuarto nivel con especialización en Acupuntura, Homeopatía y Terapia Neural; y las terapias alternativas, que están conformadas por la Neuropatía, la Fitoterapia y Terapia Floral, entre otras técnicas.

- El Ministerio de Salud Pública ha reconocido la validez de varias formas de medicina alternativa, como son la acupuntura y la homeopatía. En la actualidad, la institución está trabajando en una serie de regulaciones para el ejercicio de los profesionales especialistas en medicinas alternativas y terapias complementarias, con la finalidad de instaurar de forma oficial a estas ramas de la medicina alternativa dentro del sistema de salud normado, las cuales han cumplido, desde hace ya varios años, un papel relevante en varios centros de atención primaria a escala nacional.

- Poder Negociador de Compradores (Positiva)

- Lastimosamente una enfermedad no nos permite esperar y la compra de medicamentos es algo que se debe hacer sin postergaciones. La industria farmacéutica lo conoce y está consiente de este particular lo mismo que le da una facultad de fijar precios sin considerar las repercusiones de los mismos. Por eso hay leyes que regulan precios de la mayoría de fármacos.



- LIFE, después de haber realizados inversiones importantes para ampliar la capacidad de producción, para mejorar su plataforma informática y mejorar los procesos comerciales ha experimentado incrementos de ventas. En el ranking que mide solamente la actividad privada podemos ver desde el año 2015 crecimientos importantes. en el año 2015 LIFE tenía el puesto 13 en valores y 2 en unidades. El último reporte muestra que LIFE está en puesto 10 en valores y 2 en unidades. Cabe anotar que este ranking es mide a todas las ventas incluyendo las multinacionales.

(Tabla 3)<sup>9</sup>

RK~MTH 05/2017 US- T.USD	RK~YTD 05/2017 US- T.USD	RK~MAT 05/2017 US-T.USD		MAT ~ 05/2017 US-T.USD	MAT ~ 05/2017 US-T.USD %	MAT ~ 05/2017 US-T.USD + ~ 05/2016	MAT ~ 05/2017 US-T.USD EV ~ 05/2016
1	1	1	SELECTED TOTAL	925.764.503	100,00	0,74	100,00
1	1	1	TECNOFARMA CORP	52.354.953	5,66	3,92	103,16
2	2	2	ROEMMERS CORP	51.388.763	5,55	2,75	102,00
3	3	3	NOVARTIS CORP.	46.464.341	5,02	-7,37	91,95
4	4	4	SANOFI CORP	44.243.393	4,78	0,86	100,12
5	5	5	MERCK CORP	40.866.605	4,41	6,90	106,12
6	6	8	BAGO CORP	37.865.823	4,09	12,02	111,20
7	7	7	GRUNENTHAL CORP.	38.000.602	4,10	5,88	105,10
8	8	6	PFIZER	38.643.246	4,17	-3,57	95,72
9	11	10	LIFE CORP.	32.476.003	3,51	0,88	100,15
10	9	9	SIEGFRIED CORP.	35.332.982	3,82	7,94	107,15
11	10	10	BAYER CORP.	35.084.151	3,79	3,62	102,86
12	13	12	QUIFATEX SA	29.604.897	3,20	-0,45	98,82
13	12	13	GLAXOSMITHKLINE	28.729.647	3,10	-2,22	97,07
14	14	14	MERCK SHARP DOHME	23.938.176	2,59	-12,87	86,49
15	15	15	BOEHRINGER ING.COR	23.440.661	2,53	4,40	103,63
16	16	16	ABBOTT CORP	21.196.108	2,29	33,06	132,09
17	17	17	ACROMAX CORP.	20.159.911	2,18	-1,60	97,68
18	18	18	LA SANTE	18.031.914	1,95	8,63	107,83
19	20	19	CHALVER	17.721.332	1,91	5,70	104,92
20	21	21	SAVAL	16.551.698	1,79	7,26	106,47

En el cuadro anterior podemos ver que dentro de los 20 laboratorios que ocupan las primeras posiciones entre más de 100 laboratorios, LIFE es el único Nacional.

<sup>9</sup> QuintilesIMS – Ecuador. Newsletter. *Noticias destacadas en la industria farmacéutica*. 2017. Página Web: [www.quintilesims.com](http://www.quintilesims.com)

(Tabla 4)<sup>10</sup>

RK~MTH 05/2017 UN- T.UNIDAD ES	RK~YTD 05/2017 UN- T.UNIDAD ES	RK~MAT 05/2017 UN- T.UNIDAD ES		MAT ~ 05/2017 UN- T.UNIDAD ES	MAT ~ 05/2017 UN- T.UNIDAD ES %	MAT ~ 05/2017 UN- T.UNIDAD ES + ~ 05/2016	MAT ~ 05/2017 UN- T.UNIDAD ES EV ~ 05/2016
1	1	1	SELECTED TOTAL	142.377.260	100,00	-0,12	100,00
1	1	1	SANOFI CORP	11.370.410	7,99	0,21	100,33
2	2	2	LIFE CORP.	9.715.529	6,82	5,34	105,46
3	3	3	LA SANTE	6.671.557	4,69	6,65	106,78
4	5	7	ACROMAX CORP.	5.697.080	4,00	3,97	104,09
5	6	4	ROEMMERS CORP	5.870.381	4,12	2,63	102,76
6	9	9	MERCK CORP	5.649.484	3,97	4,81	104,94
7	7	8	GRUNENTHAL CORP.	5.662.133	3,98	4,85	104,98
8	4	5	SIEGFRIED CORP.	5.812.426	4,08	1,24	101,36
9	8	6	BAYER CORP.	5.812.320	4,08	5,60	105,72
10	10	10	TECNOFARMA CORP	5.205.138	3,66	0,29	100,41
11	11	12	BAGO CORP	4.018.121	2,82	7,25	107,38
12	12	11	NOVARTIS CORP.	4.044.922	2,84	-7,61	92,50
13	14	13	CORP.TECNOQUIMI CAS	3.588.142	2,52	-24,15	75,94
14	13	14	CHALVER	3.535.129	2,48	4,11	104,23
15	15	15	SAVAL	2.832.169	1,99	4,63	104,75
16	16	16	BAXTER	2.484.219	1,74	-10,80	89,31
17	18	21	ABBOTT CORP	2.214.030	1,56	49,04	149,22
18	17	17	ECU CORP.	2.353.555	1,65	7,55	107,68
19	25	23	SCHERING- PLOUGH CO	2.154.606	1,51	-15,68	84,43
20	20	20	GLAXOSMITHKLINE	2.242.705	1,58	5,91	106,04

De la misma manera en el cuadro de las unidades, no hay ningún laboratorio nacional. es preciso anotar que LIFE es el único laboratorio nacional que produce sueros para el sector privado y fundamentalmente el sector estatal gracias a la inversión que duplicó la capacidad instalada.

<sup>10</sup> QuintilesIMS – Ecuador. Newsletter. *Noticias destacadas en la industria farmacéutica*. 2017. Página Web: [www.quintilesims.com](http://www.quintilesims.com)

## 5. Descripción del Proyecto de Asesoramiento

### **5.1. *Reseña histórica de los principales hitos de la evolución de la visita médica.***

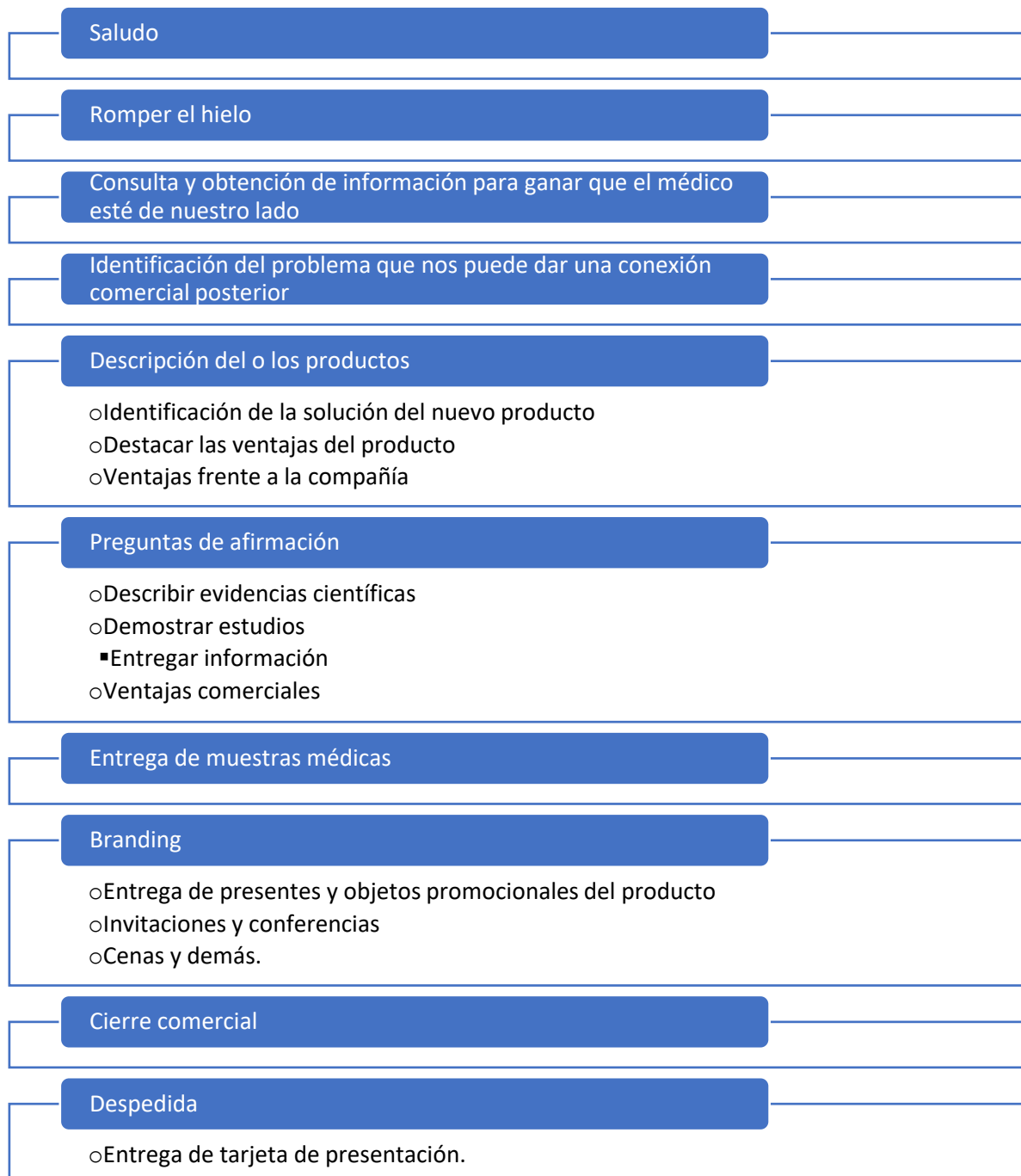
- **Época de la Post Guerra**  
Considerando que las principales empresas de este tiempo eran de estructura familiar y que los que se podría considerar un tanto rudimentarios, no podríamos esperar que las prácticas comerciales sean diferentes. Se basaban en redes de conocidos y de contactos personales.
- **1960 – 1970**  
Se empieza la difusión de patentes extranjeras y se tecnifican ciertas prácticas. Se empieza a contratar bachilleres para el contacto con los médicos y/o bioquímicos farmacéuticos.
- **1970 – 1980**  
Los laboratorios extranjeros empiezan a trasladarse a nuevos territorios llevando con ellos prácticas comerciales y operativas. Se empiezan a usar técnicas de ventas y a preparar mucho más a los representantes. Se empieza a hacer de la visita médica una carrera profesional.
- **1980 – 1990**  
Se puede decir que es la década del desarrollo de una industria como tal. Se generan procesos a escala mundial y las prácticas se van estandarizando tomando como referencia el reconocimiento a nivel internacional. Se dedican profesionales a aprender a vender medicamentos impartiendo técnicas de comunicación, negociación, etc.
- **1990 – 2000**  
El surgimiento de la Unión Europea genera nuevos profesionales que tiene que desenvolverse en territorios multiculturales aprendiendo prácticas comerciales de sus pares en el resto de países. Se puede hablar de una industria más homogénea y uniforme.
- **Siglo XXI**  
Se lo considera como la época de mayor evolución para el profesional de visita médica. Se cambia el concepto de vendedor a un asesor más capacitado que muchas veces

logrará generar nuevos conocimientos en el profesional de la salud debido a que este tiene toda la información al alcance de sus manos y el médico no siempre la puede tener. (Orduña Pereira, 2004).

Es justamente por este que el profesionalismo y equipamiento de los representantes farmacéuticos es sumamente importante y un factor clave para el crecimiento de ventas en la industria. Constituyen el lazo principal entre el laboratorio y el médico. Esto se ve directamente repercutido en ventas finales.

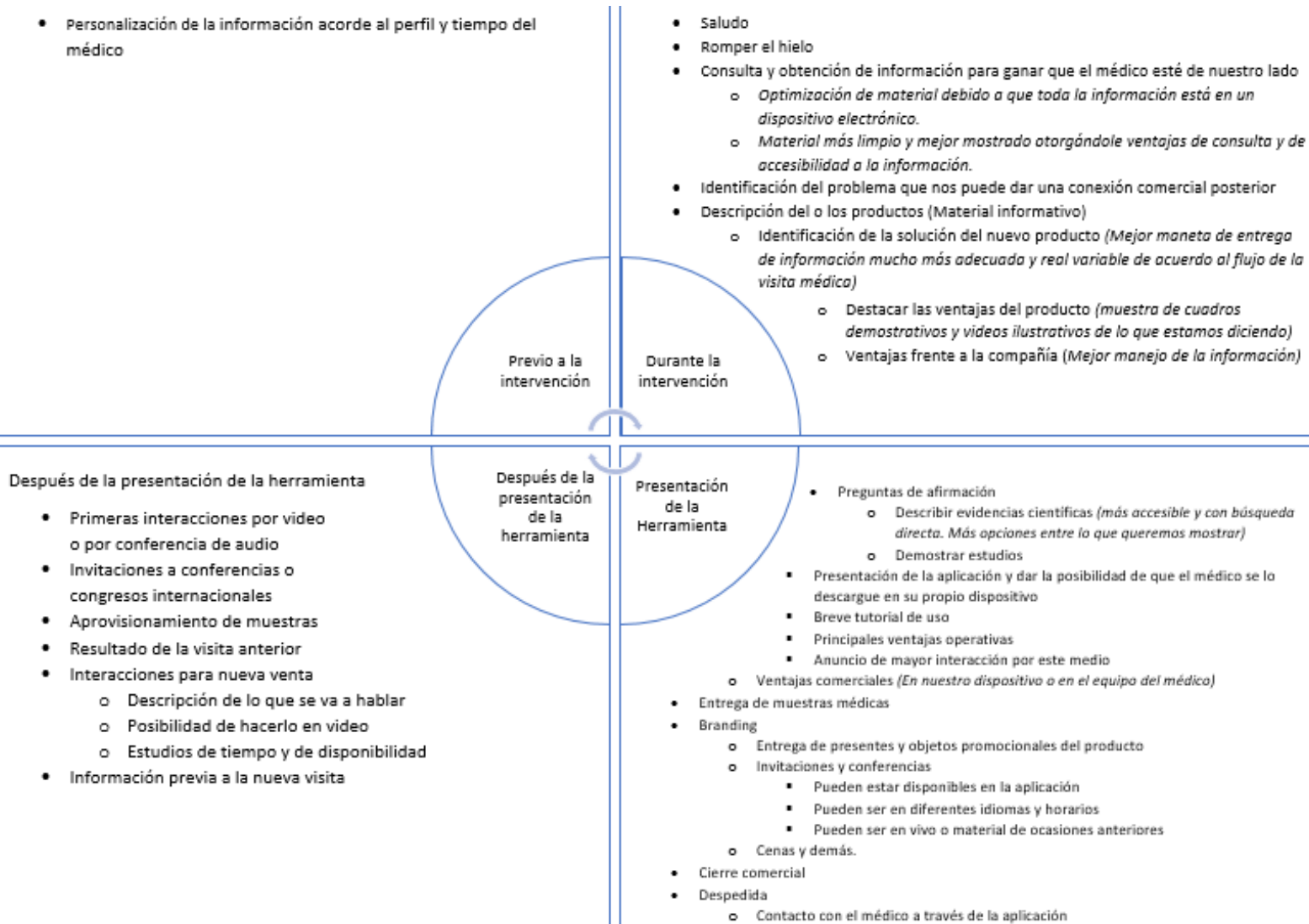
## 5.2. Diagrama del Proceso de Visita Médica Tradicional

(Gráfico 6)



### 5.3. Ciclo Propuesta como ejemplo de la Visita Médica Virtual

(Gráfico 7)



#### **5.4. *Análisis de las mejores prácticas de e – Detailing en la industria farmacéutica.***

A lo largo del tiempo y especialmente con el desarrollo de nuevas tecnologías, la visita médica remota conocida como e – Detailing ha crecido y se ha ido mejorando constantemente convirtiéndose en una herramienta en la relación entre el médico y el visitador representante del laboratorio farmacéutico; pero también, con el pasar del tiempo se han suscitado cambios significativos puliendo y eliminando prácticas obsoletas e ineficientes las mismas que simplemente no eran adecuadas para la industria y suscitándose también el fenómeno de que dichas prácticas no llegaban al objetivo planteado ya que eran muy poco eficientes.

Las prácticas antes mencionadas entre los representantes médicos alrededor del mundo han descubierto una serie de herramientas que permiten de mejor manera desarrollar la práctica de visita médica remota con el fin de llegar a los objetivos finales considerando que el principal resultado esperado es llegar a desarrollar más confianza e interacción entre el médico y el laboratorio. La base del proceso es desarrollar nuevas formas de comunicación más fluidas llegando a ser lo menos invasivo posible respetando el tiempo y agenda normalmente muy ocupada del doctor usando canales tecnológicos más adecuados y brindando herramientas que permitan a los médicos llegar a la información necesaria autónomamente. El uso de comunicaciones remotas montadas básicamente en Internet y todo lo que esto representa en la actualidad genera un valor añadido a la visita médica regular y mejora las prácticas usadas por los representantes de laboratorios en general.

Entre las principales practicas encontramos:

- Correo Electrónica Masivo

Probablemente con el lanzamiento y la expansión que tuvieron las comunicaciones vía e-mail en los últimos 30 años simplemente no podemos ignorar que constituyen una forma fundamental de generar canales de interacción, pero lamentablemente no constituyen lo más ideal debido a que muchos lo usan y llegamos a convertir muchas comunicaciones en algo molesto por el mismo hecho de llenarnos de diferentes correos inútiles. Sin embargo, no lo podemos dejar de lado y debemos siempre considerarlo como una herramienta útil de bajo costo y no complicada de realizar.

Podemos recalcar que la mayoría de personas piensan que es simplemente una forma fácil de llevar correspondencia desde un lugar a otro sin todo el “esfuerzo” que el correo físico regular implicaba, y estamos en lo cierto. Intercambiar correspondencia por correo electrónico ha sido talvez la forma más penetrante de comunicaciones online en los últimos años. A lo largo de todos los años que hemos usado esta forma de comunicación no han llegado cambios significativos fenómeno que talvez se da porque es una herramienta fácil de usar que no necesita muchas complicaciones. Información plena y llana de un emisor a uno o más receptores. Concepto muy básico que funciona muy bien.

Justamente eso nos genera limitaciones al buscarle mayor utilidad, considerando que el proceso constituye simplemente en compartir información de una forma fácil, práctica, inmediata y eficiente. Como antes mencionamos, el problema es la cantidad de información que se comparte y con respecto al estudio de este trabajo investigativo nos podemos dar cuenta que la cantidad de emails que reciben los médicos es sumamente alta generando perdida de



información valiosa por el único motivo de falta de tiempo para leerlo.

Viendo este tipo de intercambio de información también nos damos cuenta que se genera una pérdida en el toque personal que la visita física tiene. Es simplemente una intervención fría y poco productiva bajo la intención de conseguir una buena relación con el médico. Podríamos llegar a toparnos con problemas de cierre de información o que nos califiquen como correo no deseado. Los principales problemas con los que nos podemos encontrar pueden ser:

Diferencia en la sincronía de tiempo; esto significa que la comunicación tiene diferencias en tiempo en la línea de respuesta. Queriendo decir que la atención que se consigue con el mensaje principal se ve sesgada por el transcurso del tiempo sin que haya una respuesta y consecuentemente una nueva retroalimentación del mensaje principal que queremos transmitir. En otras palabras, tomando en cuenta la brevedad del primer mensaje que debemos enviar, el dejar pasar mucho tiempo para la siguiente interacción va a ser sumamente perjudicial debido a que la apertura para una segunda interacción es sumamente complicada. El mensaje se ve sumamente reducido por la falta de interacción y por ende el proceso demora mucho más de lo planeado. La complicación más grande es la limitada interacción directa entre las partes; como lo hemos dicho antes, el principal problema es conseguir citas con los médicos, pensando en que un correo electrónico nos abra las puertas es una solución muy poco probable y se debe hacer una aproximación más agresiva para conseguir que nuestro mensaje sea escuchado, entendido y aprovechado.

Podemos llegar también a enfrentar problemas como el sentimiento de molestia por parte del receptor del mensaje; esto quiere decir que nuestro mensaje fue leído y tuvo una respuesta, pero no es la que nos esperábamos, por lo mismo, el receptor se muestra reacio a escucharnos o a continuar la comunicación; lo podemos notar por el uso de signos y señales despectivas en un mensaje escrito. Por

ejemplo, si recibimos texto en mayúsculas o en color rojo, es una alerta alta de que la comunicación está muy desgastada. También, lo podemos notar por el uso de signos ortográficos que detonan énfasis tales como (!!!!! o <<>>). Otro signo que nos puede hacer caer en cuenta de que la comunicación está desgastada es el uso de términos como “<<*tan pronto como lo sea posible o necesito una respuesta para (fecha)*>>”. Este tipo de expresiones denotan igualmente que la comunicación debe ser replanteada y, si nos damos cuenta de que nuestro mensaje aún no ha sido expuesto y entendido en su totalidad, lo mejor es tomar otra manera de interacción.

Lo recomendable cuando la comunicación ha llegado a estos niveles es dejar pasar un poco de tiempo o tratar de crear puentes de interacción diferentes. Por ejemplo, aprovechar eventos que se tengan en común o contactos profesionales diferentes que hagan que la relación trascienda al plano personal.

En el caso particular de la industria farmacéutica, no se puede permitir que la relación con el médico se pierda ya que es el principal canal de distribución de los productos. Muchas veces es mejor esperar un poco y no perder la relación a largo plazo antes de conseguir objetivos inmediatos que puedan poner en riesgo futuras interacciones.

Un segundo problema que puede surgir cuando hablamos del uso de correo electrónico masivo es que debido a la limitación de interacción con la que nos relacionamos la información compartida (que en verdad sea leída, entendida e interiorizada) suele ser la puerta de entrada para que los puentes comunicacionales que unen ambas partes se empiecen a romper; consecuentemente, una relación a largo plazo, que goce de confianza y de aceptabilidad por ambas partes se torna en algo difícil de conseguir y se convierte en algo meramente profesional dejando las ventajas que el desarrollo de una relación que trascienda el ámbito laboral tiene y nos vemos en una relación “puntual”

En el mercadeo médico – farmacéutico esto es algo que no puede darse considerando que el objetivo principal de la visita médica es generar interés y por consiguiente una segunda interacción y así incrementar la relación con el médico. Que el visitador se convierta en la cara principal de la empresa frente al cuerpo médico; generando confianza y amabilidad entre ambos para conseguir objetivos a largo plazo.

- Video Conferencia

Esta puede ser uno de las vías más efectivas de usar la tecnología en favor de la comunicación; pese a que no es una interacción cara a cara, es lo más cercano que tenemos; en la actualidad hay algunas plataformas muy conocidas y gratuitas que nos permiten entablar interacciones por video en tiempo real que la compañía puede usar con el fin de generar una óptima comunicación sin necesidad de incurrir en inversiones muy altas. Lo ideal sería que la compañía invierta en una plataforma propia o licenciada que le permita mostrar la intención de generar presencia de marca y no parecer limitado en recursos. Esto a su vez permite generar una interacción más eficiente con el fin de aprovechar diferentes vías de comunicación para así hacer la interacción más completa optimizando tiempo y recursos en cada una de las visitas por video.

- Redes Sociales.

Con el nuevo siglo, la expansión de diversas formas de comunicación empezó a crecer a pasos agigantados y no hay signos de que se detenga en el corto plazo. Hoy en día es posible decir que compañías y organizaciones que no promocionan su imagen en estas plataformas sociales son invisibles para un gran número de consumidores y podrían estar en vías de desaparecer. La interacción que estas plataformas permiten trasciende la idea del comercio que teníamos hace 10 años. En la actualidad, el no interactuar

con tus clientes y consumidores a través de redes sociales es algo que una empresa que desee crecer no se puede permitir. Antes, no había la posibilidad de llegar a conocer las necesidades y demandas del consumidor de una manera inmediata y esto podía decirse que ponía una venda en los ojos de la compañía que únicamente lo iba a descubrir al notar disminuciones significativas en sus ventas haciéndolo ya demasiado tarde; incluso, muchas veces se llegaban a afrontar problemas legales por la falta de comunicación de dos vías entre la compañía y el consumidor. Este fenómeno no tiene señales de detenerse y nos podemos dar cuenta en la cantidad de nuevos puestos de trabajo que tenemos en la actualidad dedicados íntegramente al manejo de estas plataformas.

Para el caso de este estudio, las redes sociales para e – detailing son algo vital particularmente por el hecho de que estas herramientas nos permiten tener una comunicación e interacción no solo con el consumidor final, sino también con el cliente del visitador a médico que es el doctor e incluso las farmacias. Un manejo apropiado y correctamente dirigido de las redes sociales puede ser la diferencia entre el consumo de un nuevo producto y como éste se moverá en futuro en las diferentes líneas de distribución; y lo podemos hacer en mucho menor tiempo que antes; teniendo información más acertada de qué futuro le depara al mismo.

Se debe considerar la cantidad de uso que se le da a cada una de las redes sociales y, dependiendo de la línea de producto y del mercado objetivo, generar campañas de acuerdo a los objetivos de la compañía. Esto se debe ir delineando de acuerdo a la interacción que la compañía desee brindar a cada línea de producto ya que, dejar una puerta completamente abierta también puede generar pérdidas de tiempo y recursos. No es lo mismo interactuar por Twitter que hacerlo por Facebook considerando que la comunicación que se brinda en ambas es completamente diferente. Así mismo con YouTube, por ejemplo, podríamos considerar esta plataforma como una de las más

importantes vías de interacción que se brindan en la actualidad, pero la podríamos limitar a una forma más de publicitar nuestra marca, cosa que no pasa con las demás. Aquí podríamos mostrar detalles más generales de la empresa como: responsabilidad social al momento, conciencia ambiental, trabajo ético, entre otras.

- Sitio Web Propio.

Esta era una de las herramientas más usadas cuando la comunicación por internet despuntó, pero no dejaba de ser un tema básico. Hace algunos años un sitio web bien diseñado y manejado era suficiente para ser parte del “mundo web” cosa que en la actualidad no es suficiente, si las organizaciones no generan una o varias plataformas de interacción el sitio web se convierte en una herramienta obsoleta. Chats en línea, mensajería instantánea son pocos ejemplos de las maneras de interactuar.

Algo que se debe considerar siempre es tomarse el tiempo suficiente para obtener el mayor beneficio de sitio web. Apuntar un equipo que se encargue de estudiar el desarrollo del sitio web, preguntar opiniones al usuario, analizarla, desarrollarla y buscar maneras de sacarle más provecho aún es algo sumamente importante. Si esto se hace de manera adecuada, la información que obtendrá la compañía será sumamente útil para futuras decisiones en lo que concierne a posicionamiento y objetivos de mercado consiguiendo desarrollos adecuados para la empresa.

## **5.5. Análisis Interno de la Compañía.**

Con el fin de conocer como “se ve” LIFE en un enfoque de mercado, tenemos que fijarnos a los factores que podemos identificar haciendo al análisis de las 4 Ps de E. Jerome McCarthy. Esto nos permitirá obtener una idea más clara de los aspectos que influyen a LIFE.

### 5.5.1. Producto.

#### *5.5.1.1. Portafolio de Productos.*

Los productos que conforman el portafolio de LIFE han sido divididos en tres líneas de acuerdo a su procedencia.

- Salud Humana.
- Productos Genéricos.
- Salud Animal.

Dentro de la línea de Salud Humana tenemos que la misma se subdivide en más líneas que son: hospitalaria, élite, Ginecológico, cardio metabólico, entre otros; sobresaliendo principalmente muchos productos en las siguientes ramas.

Analgésicos

Antialérgicos

Antibióticos

Antidiabéticos

Antinflamatorios

Asma

Sueros Intravenosos

Disfunción Eréctil

Vitaminas

Entre mucho otros

Dentro de la producción de medicamentos genéricos.

Normalmente la línea de genéricos está muy ligada a la de salud humana debido a los componentes y procesos de los mismos, pero se debe hacer una clara diferenciación en las líneas comerciales y de distribución. Principalmente por que los medicamentos genéricos son dirigidos a consumo por parte del estado ecuatoriano. Decimos esto con la simple idea de aclarar la distinción que se debe hacer entre la forma de comercializar los unos y los otros. Algunos ejemplos son

Vitaminas

Expectorantes

Anticonvulsivante

Antimicóticos

Bactericidas

Estrogénicos

Entre otros.

En lo que se refiere a la línea Animal o veterinaria, se la debe catalogar y subdividir en:

Grandes Especies

Pequeñas Especies

Avicultura

#### *5.5.1.2. Calidad del Producto*

“El aseguramiento de la calidad se logra a través de la aplicación de un Sistema de Calidad basado en normativas establecidas para la industria farmacéutica relacionadas con las Buenas Prácticas de Manufactura, de Laboratorio, de Almacenamiento y Transporte de medicamentos, emitidas por organismos tales como OMS (Organización Mundial de la Salud), FDA (Food and Drug Administration), EMA (European Medicines Agency), ICH (International Conference on Harmonisation of Technical Requirements for Registration of Pharmaceuticals for Human Use), Registro Oficial de BPM del Ministerio de Salud Pública del Ecuador, entre otras.

Las actividades de este departamento comprenden: El Control de Calidad de materiales, materias primas, producto semielaborado y terminado, con la finalidad de asegurar que cada artículo cumpla con las especificaciones exigidas en documentos oficiales como la Farmacopea de los EEUU (USP) y las Farmacopeas Británica y Europea, antes de autorizar su uso en los procesos productivos y para el caso de producto terminado, previo a su liberación para su comercialización. El aseguramiento de calidad, a través de la coordinación y ejecución de actividades de validación de procesos de manufactura, de limpieza y métodos analíticos; calificación de equipos e instalaciones; estudios de estabilidad; control de documentación; entrenamiento; manejo de desviaciones de calidad, control de cambios y auditorías internas, con la finalidad de asegurar que los procesos relacionados con la manufactura de los medicamentos se encuentren dentro de los parámetros de control, identificando oportunidades de mejora y minimizando posibles factores de riesgo, inherentes a la producción farmacéutica.

Para el cumplimiento de las actividades mencionadas, LIFE cuenta con un equipo de personal técnico entrenado, comprometido con el mantenimiento de la calidad, la superación profesional y personal, además de instalaciones adecuadas, bibliografía técnica y equipos de control con tecnología actualizada.”<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> <http://www.laboratorioslife.com/index.php/compania/plantaproduccion/garantiacalidad>



### 5.5.1.3. Marca. Historia y Evolución

Contando la historia de LIFE a través de sus logotipos

(Gráfico 8)



“La marca LIFE durante su historia ha modificado tres veces su logotipo. Empezó con un logo de color negro y con letra manuscrita; la idea fue la de reflejar que es una empresa que estará en constante movimiento. Con el tiempo se realizaron pequeñas variaciones, pero sus bases fundamentales iniciales se conservan, modificando el color de logo hacia un color rojo y dando continuidad en la línea lo que proyecta su permanencia en su trabajo. En la actualidad es un logo cuyo fondo blanco refleja sus principales propuestas de valor: orden, pureza, nitidez y calidad. El rojo transmite vitalidad, proactividad, creatividad y la forma de sus letras demuestran movimiento, lo que ratifica que LIFE es una empresa dinámica e innovadora.”<sup>12</sup>

### 5.5.1.4. Innovación y Desarrollo

“El Departamento de Investigación y Desarrollo es una división estratégica de Laboratorios LIFE, de solvencia científica, técnica e innovadora. Está conformado por dos áreas especializadas que son:

Área de Desarrollo de Nuevos Productos y Área de Validaciones

El Departamento se encuentra conformado por un equipo humano multidisciplinario de alto nivel académico y profesional, especializado en el campo de la Química y Farmacia e Ingeniería Química; este equipo multidisciplinario se encarga de llevar a cabo las actividades de desarrollo de nuevos productos farmacéuticos para la salud humana y salud animal, que incluyen la formulación, estudios de estabilidad, estudios

<sup>12</sup> <http://www.laboratorioslife.com/index.php/compania/lifeecuador>

preclínicos y demás requerimientos inherentes a sus procesos; además brinda el soporte técnico necesario a los centros productivos.

El área de Validaciones lleva a cabo la calificación y certificación de equipos, sistemas de manufactura, sistemas de apoyo crítico, validación de limpieza y validación de procesos de fabricación farmacéutica, todo lo cual constituye un componente importante para la calidad de nuestros productos.

El cumplimiento de las normas de calidad en la fabricación de los productos, ha permitido que durante años, varios laboratorios internacionales de renombre, nos hayan confiado la fabricación de medicamentos para distribuirlos en el Ecuador. En el mercado farmacéutico participamos en las siguientes categorías terapéuticas:

Antibióticos

Antimicóticos

Antiparasitarios

Cardiovasculares

Antihipertensivos-antiagregantes plaquetarios

Antiasmáticos

Antihistamínicos

Analgésicos-antipiréticos

Antiinflamatorios

Antimigrañosos

Vitaminas y minerales

Analgésicos-antiespasmódicos

Antiosteoporóticos

Dermatológicos

Antisépticos

Hiperplasia prostática benigna

Disfunción eréctil

Soluciones parenterales

## Medicamentos de emergencias”<sup>13</sup>

### *5.5.1.5. Ciclo de Vida del Producto*

Cuando hablamos del ciclo de vida de los productos LIFE, una de las mejores y más importantes cualidades que se deben entender y estudiar es el desarrollo e impacto de la compañía en la sociedad. Queremos decir que el ciclo de vida de una empresa que elabora fármacos va mucho más allá de la simple fecha de vencimiento trascendiendo hasta el mismo bienestar del paciente receptor del producto. Por eso decimos que el ciclo de vida válida y medible es la penetración que el mismo tiene en el mercado, en la sociedad.

### *5.5.2. Promoción.*

#### *5.5.2.1. Negociación directa.*

En LIFE, esto es la base para la negociación; especialmente en lo que refiere a la línea de salud humana. La visita médica es la fuerza comercial más clara ya que mediante ésta, se llega a persuadir a que el médico tratante recete el producto de LIFE y así llegar a ser consumido por el paciente convirtiéndose este en el cliente final pero no el objetivo para este caso de estudio.

#### *5.5.2.2. Relaciones Públicas*

En lo que a hacer marketing se refiere, las relaciones públicas son una de las herramientas más usadas por LIFE, especialmente en lo que a seminarios y conferencias se trata. Invitando a los principales médicos tratantes a participar, LIFE asegura que sus prácticas están a la vanguardia del mercado y se obtiene una retroalimentación por parte del cliente objetivo que, en este caso, es el médico.

---

<sup>13</sup> <http://www.laboratorioslife.com/index.php/compania/plantaproduccion/investigaciondesarrollo>

### 5.5.2.3. *Publicidad en Medios Habituales.*

LIFE lanzó recientemente una campaña en medios tradicionales de publicidad con el objetivo de reforzar su imagen corporativa frente al consumidor final. Hay que tomar en cuenta que la gran mayoría de los productos que LIFE produce y comercia son regulados por las leyes de promoción y publicidad de medicamentos, las mismas que no permiten que se puedan promocionar como normalmente se lo efectúa.

Después de conocer que LIFE había dejado de ser el referente en mucho de sus productos estrella en la mente del consumidor, se vio como la salida más adecuada de reforzar la imagen mediante esta exitosa campaña.

## “NUESTRAS PRÁCTICAS COMERCIALES

La experiencia adquirida a lo largo de siete décadas se refleja en la calidad de cada uno de los productos que LIFE ha desarrollado con la colaboración de destacados médicos y científicos ecuatorianos.

Nuestras prácticas comerciales nos permiten entregar al cuerpo médico del país información científica farmacéutica actualizada, lo cual nos permite aportar en el mejoramiento profesional de nuestros médicos. De igual forma, invertimos importantes recursos económicos en el área de investigación y tecnología para producir fármacos de excelente calidad acorde a las necesidades del mercado nacional, alcanzando un merecido prestigio en el mismo.

Actualmente nuestros productos constituyen una de las principales opciones de prescripción del médico ecuatoriano. Es que la calidad es el emblema de la compañía. Nuestra prioridad es el control en todas las áreas. Empieza desde la selección de la materia prima hasta la comercialización. Es así, que las distintas marcas tienen gran acogida y confiabilidad en el mercado. Nuestros productos tanto de marca como genéricos son de uso cotidiano y masivo. Un ejemplo,

constituyen los sueros que se pueden encontrar en cualquier casa de salud del país.

Nos preocupamos de la salud humana de una manera integral por eso contribuimos a través de nuestra experiencia a mejorar la calidad de vida de los ecuatorianos. En el área de salud humana Laboratorios LIFE tiene más de 150 productos de marca y genéricos en diferentes formas farmacéuticas.

En salud animal tenemos una amplia variedad de productos como vacunas, antibióticos, vitaminas, antiparasitarios que ayudan a proteger a las crías desde su nacimiento y durante todo su ciclo productivo.”<sup>14</sup>

Llegar a ser uno de los laboratorios farmacéuticos más antiguos y mejor posicionados del país, siendo referente nacional, es una tarea sumamente ardua que demuestra que LIFE ha hecho las cosas bien a lo largo de los años. Tal vez la escuela de prácticas cuando era parte del grupo de empresas de salud de DOW CHEMICAL COMPANY adjunto a la óptima gerencia de las directivas ecuatorianas hicieron que el LIFE se mantenga siempre un control íntegro y exhaustivo a sus diferentes prácticas para llevar a la empresa a donde está hoy.

### 5.5.3. Plaza.

LIFE usa una línea de distribución externalizada apoyándose principalmente en socios estratégicos. DIFARE es el encargado de hacer llegar la distribución de LIFE a lo largo y ancho del territorio nacional.

El rol que estas asociaciones juegan en las buenas prácticas de LIFE es fundamental por lo mismo es crucial mantener relaciones corteses y enmarcadas en objetivos a largo plazo. Las negociaciones deben ser dirigidas con visión de futuro y no simplemente por buscar soluciones a problemas puntuales. En los últimos años, LIFE ha mantenido buenas relaciones con todos estos socios estratégicos y es lo que se debe mantener como practica institucional.

---

<sup>14</sup> <http://www.laboratorioslife.com/index.php/comercial/practicacomerciales>

#### 5.5.4. Precio.

La estrategia de precio de LIFE es algo limitada debido a que en Ecuador los precios de gran parte de medicamentos están regido y estipulado por el Ministerio de Salud Pública; hasta el año 2015 el precio aprobado por el Consejo Nacional de Fijación y revisión de Precios de Medicamentos de Usos Humano se basaba en los costos de producción, administrativos y de ventas de cada producto y compañía; Desde Julio de 2015 los precios son fijados por el mismo Consejo pero basados en la Mediana de precios de cada producto que tenga concentración y forma farmacéutica igual. En virtud de esto LIFE quedó con los mismos precios que se fijaron en hasta 2015, mientras que la mayoría de laboratorios multinacionales tuvieron que bajar los precios en forma drástica, muchos llegaron hasta 75%.

Este hecho dio una ventaja importante a LIFE fundamentalmente de confianza porque el consumidor se preguntaba porque antes pagaban tanto más.

Además, toda la industria debe mantener una línea de precios muy regular con el fin de no quemar el mercado.

Podemos decir que, si se busca generar una diferenciación con competidores, basarla en precio no es la solución. Se deben siempre buscar ventajas competitivas que nos ayuden a sobresalir tanto en el mostrador como a los ojos del médico tratante.

##### *5.5.4.1. Costos de Producción*

Con el uso de prácticas estandarizadas internacionales de producción, LIFE puede asegurar siempre en tener las mejores prácticas bajando los costes de producción a un mínimo permitido sin comprometer la calidad del resultado final garantizando así su eficiencia y rentabilidad.

No es una práctica fácil ya que puede ubicar a LIFE en una posición desfavorable comparándolo con los competidores nacionales ya que sus procedimientos no siempre son los

mejores y no se rigen a cánones internacionales. Pero es algo que LIFE ha entendido bien a lo largo de 77 años en el mercado; no se puede simplemente bajar la calidad para ahorrar costes. Eso a la larga resulta más costoso.

#### *5.5.4.2. Principales Compradores.*

Uno de los principales compradores de LIFE es sin duda el Estado Ecuatoriano por medio del Ministerio de Salud Pública y del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. LIFE se ha convertido en el principal proveedor de sueros intravenosos lo cual representa un acuerdo sumamente importante para la actividad de LIFE en los últimos años.

LIFE tiene la única planta en el país de inyectables de gran capacidad (sueros). Es el único proveedor de estos productos al estado ecuatoriano.

Además, podemos decir que en el mercado ecuatoriano LIFE tiene un 3,4 % de la participación del mercado ubicándolo en el puesto número 8 constituyéndose así en el líder en ventas con bandera ecuatoriana compitiendo codo a codo con multinacionales.

## 6. Principales recomendaciones para desarrollar e-detailing en LIFE

Se ha visto que una de las principales dificultades que enfrenta el sector farmacéutico en cuanto a la visita médica es conseguir transmitir la mayor cantidad de información al médico en cada una de las visitas. Siendo doctores con agendas sumamente apretadas hay que intentar obtener el mejor resultado en cada una de las visitas que se logran conseguir. Teniendo en cuenta que cada visita debe durar entre 5 a 7 minutos, el prolongar la relación que se mantiene con cada uno de ellos mediante una aplicación o una forma más eficiente de contarse el algo fundamental.

Otro problema es la falta de personalización que cada una de las intervenciones tiene. Pensar en que debemos hacer un discurso para cada uno de los médicos sería algo sumamente complicado que demandaría incalculables recursos de tiempo y dinero. Teniendo la posibilidad de optimizar el tiempo de cada visita, se puede trabajar más en cómo lograr un mensaje más persuadirle para determinados médicos. Con una serie de opciones prediseñadas en la aplicación, podríamos incluso hacer cada intervención específica para el segmento al cual el médico receta determinado producto.

Por lo mismo, recomendamos invertir en el desarrollo de una aplicación que permita a cada visitador interactuar con un número de médicos seleccionados para lograr conseguir que cada una de las intervenciones de hagan de una forma más práctica y eficiente, haciendo llegar siempre la mayor cantidad de información de la mejor calidad y que le resulte lo más interesante y aprovechable para el médico.

Esta aplicación permitirá que el visitador a médico tenga la posibilidad de compartir con el médico que él decida cierta



información nueva y de calidad que le puede ayudar a conseguir la mayor atención cuando tenga una nueva visita o incluso, en el mejor de los casos, la posibilidad de que el médico lo llame directamente debido al interés.

Una vez desarrollada la APP, los médicos entraran en contacto con la misma a través de las visitas del representante de la compañía (Visitador a médico). La aplicación debería ser accesible a través de usuarios y contraseñas otorgadas a ciertos médicos por parte del laboratorio. Esto se debe organizar segmentando y analizando a quién entregar las mismas.

Como lo mencionamos antes, uno de los principales problemas ha sido la falta de personalización que la información tiene haciendo que la gran parte de interacciones con los médicos sean repetitivas y monótonas. Esto también sería resuelto por la aplicación ya que, tomando información de una base de datos, se podría llegar a entregar información específica y relevante a cada uno de los médicos. Para que todo funcione de una manera ergonómica y se obtenga el mayor beneficio en cada visita médica, la APP deberá soportar la posibilidad de personalizar la información que se va a compartir con cada médico de acuerdo a necesidades de tiempo, carácter del médico, tipo de producto, etapa de la relación, y más.

Un aspecto sumamente importante de la aplicación es que va a garantizar sin lugar a duda un incremento en la comunicación que tiene el visitador médico con el doctor. Esto se lo conseguirá haciendo llegar alertas de nueva información, conferencias o encuentros tanto virtuales como presenciales entre otros.

La aplicación estará disponible en Google Play o App Store considerando que se podrá descargar en cualquier dispositivo

inteligente. Las limitaciones serán por usuario y contraseña otorgadas por el laboratorio. Se debe contemplar la posibilidad de entregar tabletas electrónicas a los médicos que más ingresos representen para la compañía. Estudio previo es requerido.

Con esto, la mayoría de problemas que se puedan suscitar en un seguimiento se podrían resolver y especialmente más información va a ser transmitida. Garantizando canales de comunicación más prácticos y directos, se podrán contestar muchas preguntas que el médico no logró efectuar en la interacción personal. La aplicación permitirá otorgar acceso a información clasificada para cada doctor otorgándoles una clave o contraseña teniendo en cuenta una pequeña inversión a ciertos documentos privados en diferentes centros de estudios. Esto con la intención de tomar en cuenta el tiempo de cada médico y llegar a sembrar interés dejando que el cuerpo mismo de la información sea accedido por el médico cuando él lo necesite o el tiempo se lo permita.

Usando esta nueva Herramienta tecnológica, se podrá aprovechar de sobremanera la inversión que la compañía hace en conferencias y congresos con médicos de renombre muchas veces traídos desde el exterior para la explicación y exposición de nuevos procesos o avances médicos demostrando ventajas y nuevos usos de productos nuevos o existentes de la compañía. La interacción virtual permitirá que los médicos que no lograron ser invitados en persona, tengan la posibilidad de disfrutar de dichas conferencias a través de la herramienta virtual, desde cualquier lugar y sin necesidad de trasladarse hasta la conferencia.

Una de los usos futuros de la aplicación será el llegar a conformar comunidades médicas que interactúen entre sí dependiendo de los intereses y las especialidades. El fomentar interacción entre muchas partes interesadas en los temas

brindará a la compañía la posibilidad de obtener información acerca de productos, desarrollos y nuevas necesidades a ser tomadas en cuenta por el departamento que amerite.

Topando el lado de los posibles problemas que la aplicación podría presentar es talvez la falta de apertura a trabajar de nuevas formas por parte de los médicos, sobre todo los profesionales que llevan muchos años en ejercicio y tienen mucha experiencia. Debemos entender que la familiarización con nuevas tecnologías siempre tiene un obstáculo que es la resistencia que se puede encontrar. Se podrían hacer análisis y segmentación de los médicos a quienes se desee llegar basados en diferenciaciones generacionales; por ejemplo, los médicos de la generación "*Millennials*" sean los más atraídos por esta nueva tecnología. Tal vez los médicos de la generación "*baby boomer*" podría no ser tan afable al cambio y no darle el uso que se requiere.

Como lo hemos comentado anteriormente, con ninguna de las brechas generacionales se podrá eliminar el contacto personal a cierto nivel. Por ejemplo, con la generación "*baby boomer*" se debería interactuar más de forma personal y directa; lo más probable es que el tiempo que se optimiza debido al uso de herramientas tecnológicas como la propuesta en este trabajo de investigación sea usado para conseguir un mayor resultado con los médicos que más difíciles de acceder y que pueden representar alto interés para el visitador.

A diferencia de lo que sucedería con la generación "*Millennials*" ya que ellos serán los más interesados en usar la aplicación y optimizar tiempo haciendo la interacción de manera remota.

Hay que aprender a tratarlo y saber cómo lidiar con estos saltos generacionales. Para lograr el mejor desarrollo debemos tener en cuenta que conseguir el equilibrio entre la interacción personal y la intervención remota a través de e-detailing es fundamental.

Mantener las relaciones comerciales que personalmente se han desarrollado a lo largo de muchos años es algo invaluable y que no se puede perder.

La segmentación de médicos que se debe hacer antes de que empiece el proceso es fundamental. En ésta, podremos descubrir cuán significativa es cada relación con el médico para nuestro estudio. El objetivo principal del estudio es de descubrir posibilidades y herramientas electrónicas que hagan más fácil el trabajo comercial de los laboratorios farmacéuticos; pero nunca se podrá remplazar por completo el toque personal y la relación que se debe mantener entre ambas partes. Si el visitador a médico considera que el doctor no va a verse beneficiado por ninguna de estas recomendaciones y no es alguien muy letrado electrónicamente, deberá mantener la visita médica tradicional y tomar partido de la optimización de tiempo que ha generado ya en otros médicos con la aplicación.

Tomando en cuenta las opiniones de algunos médicos, nos podemos dar cuenta que la calidad y precisión de la información compartida en el poco tiempo de la visita médica es lo fundamental. Si el representante del laboratorio farmacéutico cuenta con herramientas como la propuesta en el presente trabajo de investigación, que le permita tener dicha información siempre disponible, a la mano y de manera didáctica y muy dinámica se convertirá en un transmisor mucho más eficiente de la misma. El mensaje llegará de mejor manera y de forma más rápida al médico haciendo de cada visita una oportunidad de compartir más información y de afianzar la atención del médico hacia el laboratorio que cuente con aplicaciones de este tipo.

La facilidad con la que se accede a la información y la calidad de la misma es muy importante para la continuidad en el uso de la aplicación por el cuerpo médico. Hay que tener en cuenta que el ciclo que se adecue a cada proceso debe ser controlado y se debe hacer un seguimiento muy de cerca para lograr

generar costumbre de uso del aplicativo nuevo y familiaridad de los médicos con el mismo.

Otro aspecto sumamente atractivo para los médicos consultados es la posibilidad de atender a conferencias y congresos a nivel mundial desde cualquier locación a través de la aplicación aquí propuesta y de sus dispositivos móviles. Nunca se compararía con la posibilidad de asistir físicamente, pero es un valor que ellos consideran sumamente interesante.

## 7. Conclusiones y Recomendaciones

- Una muy importante observación para futuros trabajos en este tema es que es sumamente importante la creación y desarrollo de una comunidad médica más interactiva; que permita que la comunicación entre todos sea más automática y lógica. El celo profesional no es algo que ayuda a la comunidad a superarse. Tenemos que dejar de lado ideas de prácticas que aíslen o discriminen injustificadamente a profesionales y/o demás actores del proyecto. En una era donde la comunicación es casi inmediata y con cada vez menores restricciones, es algo meramente lógico que, la intervención en la comunidad médica, sea cada vez más fácil.
- Tomando en cuenta lo anterior y con la creación y desarrollo de herramientas como la que planteamos en este trabajo de investigación; llegaremos a conformar una comunidad más accesible.
- Esto generará que el personal de ventas dedicado a la interacción con el médico sea cada vez más preparado y tenga la confianza suficiente de saber que, pese a que el médico es un profesional en la materia, el personal comercial está sumamente preparado ya que ha estudiado la misma información que se ha puesto a disposición del doctor. Esto hará siempre que la comunicación sea más clara entre ambos.
- Este estudio nos ha ayudado a descubrir y entender las mejores prácticas en la visita médica remota conocida a nivel mundial como e – detailing y como lo podemos aplicar de la mejor manera a uno de los referentes más importantes en la industria farmacéutica ecuatoriana como es LIFE.

- La aplicación debe contar con estándares de seguridad muy altos para que la información que puede ser sensible no llegue a manos de la competencia. La mayoría de datos no son conocidos ni difundidos por los visitantes a médico; pero, al otorgar acceso a plataformas de información adicional, se podría llegar a perder información valiosa. La aplicación debe tener restricciones de descarga de documentos y de derechos de autor muy altos y claros.
  
- El mercado farmacéutico ecuatoriano, hasta hace más de 5 años centraba sus ventas basándose en la visita médica, no se hacía labor comercial en las farmacias desde ese tiempo algunas multinacionales comenzaron a gestionar en farmacias. LIFE se vio obligada a tal punto que hoy tiene en sus departamentos comerciales, una fuerza de ventas llamada Trade para atender las farmacias. Se debería tomar en cuenta estos requerimientos y estudiar la posibilidad de generar plataformas tecnológicas hechas a medida de las farmacias. Puede ser una segunda etapa del presente proyecto.
  
- Se recomienda hacer una trazabilidad de los cambios efectuados en el modelo de interacción con el médico tratante para lograr establecer los principales factores e indicadores que nos permitan medir la funcionalidad y los resultados que el mismo exponga.
  - Sugerimos los siguientes aspectos para lograr establecer medias sobre el proceso
    - Cantidad de médicos visitados físicamente
    - Cantidad de médicos visitados virtualmente
    - Tiempo promedio de las visitas
    - Resultados
    - Tiempo optimizado por la visita virtual

- Cantidad de información (de productos) compartida.
- Sugerimos lo siguientes KPIs
  - Porcentaje de aumento de ventas.
  - Aumento de médicos visitados (Física y virtualmente)
  - Mayor uso de la aplicación, mayor número de visitas y tiempo en la aplicación.
  - Mayor número de contactos con los médicos posterior al proceso.



## 8. Bibliografía y Referencias Utilizadas.

### Traducción del Trabajo de Graduación:

- Himmler D Martínez Neira, *How to Develop e – Detailing in the Ecuadorian Pharmaceutical Industry? (Laboratorios LIFE)*, École Supérieure de Commerce de Rennes, 2015.
- Andy E. Wang, IBM Business Consulting Services, IBM Institute for Business Vale. *Effective e-Detailing*, 2006. [available Online] at:  
<https://www935.ibm.com/services/us/imc/pdf/g510-3242-effective-e-detailing.pdf>
- Bates AK. Keyword Pharma. *Online and edetailing conference insights*. July 2006. [available Online] at:  
[http://www.keywordpharma.com/pdfs/bates2\\_x.pdf](http://www.keywordpharma.com/pdfs/bates2_x.pdf)
- Brian Salsberg and Hiroto Furuhashi, McKinsey & Company. *Making Sense of e-detailing in the Japan's Pharmaceutical Sector*. November 2012. [available Online] at:  
[http://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/dotcom/client\\_service/Pharma%20and%20Medical%20Products/PMP%20NEW/PDFs/eDetailing\\_Japan\\_pharma\\_sector.ashx](http://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/dotcom/client_service/Pharma%20and%20Medical%20Products/PMP%20NEW/PDFs/eDetailing_Japan_pharma_sector.ashx)
- John Mack, Mark Schmukler, Pharma Marketing News. *Special Report: eDetailing Best Practices & Data*. 2005. [available Online] at:  
<http://www.marketingsherpa.com/pharma/1.pdf>

- Lara Flores, Fausto. Armijos, Sandra. Impulso a la producción Nacional. Farmacéuticas. Impulso a la Producción Nacional. Suplemento Publicitario Revista Vistazo. 2014. P. 4-5. [Disponible en línea en:  
[http://vistazo.com/sites/default/files/turnjsmagazine/2235/turnjsmagazines/sourcepdf/industrias\\_farmacuticas.compressed.pdf](http://vistazo.com/sites/default/files/turnjsmagazine/2235/turnjsmagazines/sourcepdf/industrias_farmacuticas.compressed.pdf)]
- Orduña Pereira, Francisco A. Diaz de Santos. *Manual del Visitador Médico, Un Profesional en el Mundo de la Salud*, 2004. [Disponible en línea] en:  
<https://books.google.com.ec/books?id=UsD8AQ20tcC&printsec=frontcover&hl=fr#v=onepage&q&f=false>
- QuintilesIMS – Ecuador. Newsletter. Noticias destacadas en la industria farmacéutica. 2017. Página Web: [www.quintilesims.com](http://www.quintilesims.com)
- Vega, Ricardo Arturo. Poliantea, Mercadeo. *Internet y el Mercadeo Farmacéutico: el Cambio de la Relación Laboratorio- Médico-Paciente*, 2009. [Disponible en línea] en:  
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4784458.pdf>

## 9. Índice de Tablas

- Mercado Total. Origen del Capital. Venta Neta .....Tabla 1
- Mercado Total. Origen del Capital. Unidades.....Tabla 2
- Posiciones de Laboratorios Venta Neta .....Tabla 3
- Posiciones de Laboratorios en Ventas por unidad .....Tabla 4

## 10. Índice de Gráficos

- Organización General Nivel 1 de Laboratorios LIFE .....Gráfico 1
- Organigrama del área de Operaciones Gerencias y supervisión .....Gráfico 2
- Laboratorios por Origen de Capital % Valores ..... Gráfico 3
- Laboratorios por Origen de Capital % Unidades ..... Gráfico 4
- 5 fuerzas de Porter ..... Gráfico 5
- Diagrama del Proceso de Visita Médica Tradicional .....Gráfico 6
- Ciclo Propuesta como ejemplo de la Visita Médica Virtual .....Grafico 7
- Evolución de Logos LIFE ..... Gráfico 8

## 11. Anexo 1

### 11.1. Principales preguntas en la entrevista a LIFE

Lo que necesito principalmente es información sobre:

Ventas sobre visitas y número de visitantes (algo de cifras que midan la efectividad de las prácticas actuales de la visita médica)

Life:

INFORMACION EN DOLARES MERCADO ETICO SIN LECHES PRINCIPALES LABORATORIOS																	
	RK-MTH 02/2014	RK-YTD 02/2014	RK-MAT 02/2014		MTH - 02/2014	MTH - 02/2014	MTH - 02/2014	MTH - 02/2014	YTD - 02/2014	YTD - 02/2014	YTD - 02/2014	YTD - 02/2014	MAT - 02/2014	MAT - 02/2014	MAT - 02/2014	MAT - 02/2014	
	US-T.USD	US-T.USD	US-T.USD		US-T.USD	US-T.USD	US-T.USD	US-T.USD	US-T.USD	US-T.USD	US-T.USD	US-T.USD	US-T.USD	US-T.USD	US-T.USD	US-T.USD	
					%	+ - 02/2013	EV - 02/2013		%	+ - 02/2013	EV - 02/2013		%	+ - 02/2013	EV - 02/2013		
2014	ENE	13	13	13	LIFE	2.144.914	2,63	-5,01	89,68	2.144.914	2,63	-5,01	89,68	25.021.701	2,69	-5,41	89,47
	FEB	12	12	13	LIFE	1.975.936	2,61	1,03	90,56	4.120.830	2,62	-2,20	90,08	25.041.849	2,67	-4,28	89,68
	MAR	13	13	13	LIFE	2.132.990	2,60	-3,80	90,24	6.253.823	2,61	-2,75	90,19	24.957.682	2,64	-3,13	89,91
	ABR	11	12	13	LIFE	2.256.132	2,71	-1,68	93,38	8.509.960	2,64	-2,47	91,04	24.915.127	2,63	-3,64	89,88
	MAY	12	13	13	LIFE	2.306.019	2,75	7,15	100,83	10.815.966	2,66	-0,57	92,97	25.072.905	2,63	-2,47	91,03
	JUN	11	12	13	LIFE	2.314.089	2,73	20,69	109,16	13.130.052	2,67	2,62	95,29	25.469.676	2,65	0,74	93,48
	JUL	13	13	13	LIFE	2.306.134	2,63	5,40	96,77	15.436.368	2,66	3,02	95,51	25.587.949	2,64	1,17	93,96
	AGO	12	12	12	LIFE	2.233.395	2,68	10,85	105,24	17.669.965	2,66	3,95	96,52	25.806.723	2,65	2,05	94,91
	SEP	12	12	12	LIFE	2.382.271	2,80	14,30	107,45	20.052.232	2,68	5,08	97,71	26.104.804	2,67	2,93	96,14
	OCT	10	12	12	LIFE	2.499.477	2,90	25,12	110,56	22.551.701	2,70	6,98	98,95	26.606.691	2,69	5,67	97,72
	NOV	8	12	12	LIFE	2.385.580	2,89	11,46	107,06	24.937.286	2,72	7,40	99,68	26.851.905	2,71	6,19	98,47
	DIC	12	12	12	LIFE	2.471.872	2,88	29,10	111,51	27.409.156	2,73	9,05	100,60	27.409.156	2,73	9,05	100,60
2015	ENE	11	11	11	LIFE	2.306.415	2,73	7,53	103,67	2.306.415	2,73	7,53	103,67	27.570.652	2,75	10,19	101,84
	FEB	11	11	11	LIFE	2.112.050	2,71	6,89	103,63	4.418.455	2,72	7,22	103,65	27.706.777	2,75	10,64	102,90
	MAR	11	12	12	LIFE	2.342.993	2,35	9,85	99,26	6.761.448	2,42	8,12	101,63	27.916.775	2,48	11,86	103,37

Nota: este es un comparativo de ventas 2014 vs 2015 de life dentro del mercado ecuatoriano:

- en la columna 5 se encuentran las ventas del mes
- en la columna 6 se registra el crecimiento del mes
- en la columna 9 se registra las ventas acumuladas del año
- en la columna 10 se registra el crecimiento al year to day
- en la columna 13 se registra las ventas acumuladas al MAT (11 meses hacia atrás)
- en la columna 14 se registra el crecimiento al MAT

Conclusión: de acuerdo a tu pregunta las ventas están directamente relacionadas con el esfuerzo promocional de visita médica a la calle, es decir la fuerza de ventas de life que son 60 personas visitan 72mil contactos por año desglosados en 10 médicos por día por 20 días laborables por 12 meses

Métodos actualmente usados para llegar a los médicos

1. visita médica por parte de los representantes, llevando 5 productos en cada visita y se colocan en diferente posición acorde a la importancia del producto

2. reuniones médicas con grupos importantes de médicos en donde generalmente un médico líder da una charla específica de producto
3. identificación de médicos VIP que son visitados por el staff de life

#### Duración de la visita, contenido y enfoque usado

1. la duración de la visita es de 3 a 5 min,
2. el contenido varía de acuerdo al posicionamiento de marketing (producto, o enfermedad)
3. el enfoque se da en base a la necesidad del médico adaptado a la necesidad de venta del laboratorio

#### Experiencias de los visitantes

Visitas auditadas, forma de hacer, quien lo hace, para que, cuando, como???

Existe una herramienta mundial que se llama Close Up, que mide (estadísticamente) las prescripciones en algunas regiones del país.

De esta forma se determina una tendencia de la efectividad de la fuerza de ventas

Esta auditoria es comprada por life a Close Up.

La analizan: representantes, supervisores, marketing, y el departamento de productividad, antes de poner recursos y en que médicos, el análisis es mensual

#### Forma de evaluación de las visitas

Existe trabajo de campo de la supervisión hacia los representantes, este trabajo de campo es permanente evaluando las habilidades técnicas y conocimiento de producto en aproximadamente en un 30% de trabajo efectivo del visitador

Se realiza una vez al mes reuniones en las que se emula una visita médica para comprobar las técnicas usadas en el campo y mirar las competencias

¿Hay alguna nueva forma de visita usada por LIFE en los últimos 5 años? ¿De qué manera usan la tecnología para mejorar la visita médica?

En los últimos 5 años hemos pasado a una visita tecnológica con ayudas visuales en el Ipad, reforzando la implementación de la individualidad de la visita frente al médico, antes los representantes tenían un script preparado desde marketing.

## 12. Anexo 2

### **12.1. Preguntas hechas a un visitador médico**

1. ¿Cuánto es el tiempo promedio que usas en cada intervención?
2. ¿Cuántos médicos debes visitar diariamente?
3. Si se te proporcionaría una herramienta tecnológica en la que puedas compartir información de tus productos a los médicos sin necesidad de visitarlos físicamente, ¿cuál crees que sería el beneficio más directo? ¿Cuál el problema más grande?
4. ¿Qué tipo de información crees que sería fundamental transmitir a los médicos que tú visitas de una manera remota (usando una herramienta que te permita interactuar virtualmente con el médico)?
5. ¿Qué herramientas informativas usas en la actualidad para ilustrar tus interacciones?
6. Una herramienta digital, en la que puedas personalizar la información que presentarías a los médicos, ¿te ayudaría en tu trabajo día a día? ¿Te lo haría más difícil?
7. Alguna recomendación para los creadores de esta herramienta tecnológica que permitirá hacer visita médica virtual.

## 13. Anexo 3

### **13.1. Preguntas hechas a un médico**

#### 1. Aspectos positivos y negativos de la visita médica

Positivos

- 
- 
- 

Negativos

- 
- 
- 

#### 2. Qué tiempo brinda Ud. a la visita médica en su día de trabajo. ¿Cuántas interacciones recibe en promedio? ¿de cuántos laboratorios?

#### 3. ¿Considera que la interacción que se da hoy en día entre los laboratorios y los médicos en general es óptima? ¿cuál sería su percepción si la interacción sería más virtual y no tan personal?

#### 4. La posibilidad de ser parte de conferencias y congresos médicos alrededor del mundo de manera virtual, desde cualquier lugar a través de dispositivos móviles sería atractivo para ud

#### 5. Cuales sería los principales aspectos que considera Ud. Sobre una aplicación virtual que permita la interacción entre laboratorios farmacéuticos y médicos.

Positivos

- 
- 
- 

Negativos

- 
- 
- 

#### 6. Comentarios