DISEÑO DE ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO COMERCIAL DEL PRODUCTO FARMACÉUTICO XYZ PLUS EN LA PROVINCIA DE EL ORO A PARTIR DEL TERCER TRIMESTRE DEL 2025

Autor: NORMAN ALEXANDER TORRES NAZARENO[a]
Tutor: LUIS ALBERTO DE LUCA COLOMA [b]

a. Ingeniero Comercial en Administración de Empresa graduado en la Universidad Técnica de Machala, 2009. Machala, Ecuador.
E-mail: norman.torres@uees.edu.ec
b. Magister en Dirección de Empresa, Economista graduado en la Universidad de Especialidades Espíritu Santo, 2023. Guayaquil, Ecuador.
E-mail: Luis.del@uees.edu.ec

Fecha: 25 de junio de 2025

Palabras clave:
Participación, venta, portafolio, farmacia, médico, inventario, activaciones, rotación y relacionamiento

Resumen:

La empresa Multilabs, es una farmacéutica multinacional con un amplio portafolio de productos. En junio 2024 lanza el producto XYZ Plus teniendo una gran acogida en el país, pero en la Provincia de El Oro, este producto pasó de tener participación del 15% en diciembre del 2024 a un 7% en el primer trimestre del 2025. Para solventar este bajo desempeño comercial, se elabora una propuesta basada en tres pilares fundamentales: la intensificación de visitas médicas, campañas de impulso en farmacias independientes clave y un sistema de monitoreo de inventario con rotación médica localizada. Se escogieron 04 alternativas en concordancia a los objetivos comerciales y financieros, así como un plan de reducción de riesgos que no impedirán la implementación de la propuesta en los tiempos acorde al cronograma logrando recuperar la participación pérdida alineado al objetivo planteado.

Keywords:
Participation, sales, portfolio, pharmacy, doctor, inventory, activations, rotation and relationship.

Abstract:
Multilabs is a multinational pharmaceutical company with a broad product portfolio. In June 2024, it launched the XYZ Plus product, which was very well received in the country. However, in the El Oro Province, this product went from having a 15% market share in December 2024 to 7% in the first quarter of 2025. To address this poor commercial performance, a proposal was developed based on three fundamental pillars: the intensification of medical visits, promotion campaigns in key independent pharmacies, and an inventory monitoring system with localized medical rotation. Four alternatives were chosen in accordance with the commercial and financial objectives, as well as a risk reduction plan that would not impede the implementation of the proposal on time according to the schedule, managing to recover the lost market share aligned with the stated objective.

Título de la propuesta o iniciativa: Diseño de estrategia de crecimiento comercial del producto farmacéutico XYZ Plus en la Provincia de El Oro a partir del tercer trimestre del 2025.

Norman Alexander, TORRES NAZARENO [a] bajo la dirección de Luis Alberto De Luca Coloma[c]

a Ingeniero comercial en administración empresa Universidad Técnica Machala, Ecuador. E-mail norman.torres@uees.edu.ec
c Magister en Dirección de Empresas Economista Universidad Espíritu Santo, Ecuador. E-mail luis.del@uees.edu.ec

SÍNTESIS:	El producto XYZ Plus ha perdido 7% de participación de un trimestre a otro en la Provincia de El Oro, por lo cual se procede a validar todas las causas que han influido por lo cual se ha elaborado una propuesta con base en tres pilares fundamentales: la intensificación de visitas médicas, campañas de impulso en farmacias independientes clave y un sistema de monitoreo de inventario con rotación médica localizada, mismas que permitirán el objetivo propuesto.
DESCRIPCIÓN:	

	La empresa Multilabs, es una farmacéutica multinacional con un amplio portafolio de productos. En la Provincia de El Oro su producto XYZ Plus contaba con una participación del 15% en diciembre del 2024 y para el primer trimestre del 2025 pierde 7 puntos debido a muchos factores entre internos y externos, por lo cual se ha considerado pertinente elaborar una propuesta para recuperar la venta del mencionado producto.
DEFINICIÓN DE LA OPORTUNIDAD:	El bajo desempeño comercial del producto XYZ Plus en la Provincia de El Oro, en el primer trimestre del 2025 brinda la oportunidad de desarrollar una estrategia de crecimiento comercial aplicable desde el tercer trimestre del año en curso.
OBJETIVO RELEVANTE DEL NEGOCIO:	Diseñar una estrategia comercial que permita incrementar un 7% la rotación y participación del producto XYZ PLUS en el mercado farmacéutico, en la provincia de El Oro para fortalecer su disponibilidad y posicionamiento

	frente a sus competidores, a partir del tercer trimestre del 2025 y durante un periodo de seis meses.
ALTERNATIVAS DE ANÁLISIS ELEGIDA:	1. Implementar un programa de fidelización para dependientes farmacias de cadena (cupones de KFC) y premios comerciales para farmacias independientes (ganar-ganar). 2. Analizar información de médicos potenciales para la marca e intensificar la visita médica. 3. Ejecutar campaña de impulso comercial enfocada en las farmacias independientes de mayor rotación. 4. Crear un sistema de alerta y monitoreo del inventario en farmacias y realizar campañas de rotación médica localizada.

Índice

1. Problema 7
1.1 Identificar el Problema 7
1.2 Formalizar la declaración del problema 7
1.3 Identificar objetivos a partir de la problemática 10
1.4 Establecer Prioridades en sus objetivos 16
1.5 Asignar indicadores de seguimiento y control para las opciones, además de los criterios o indicadores para comparar las opciones: 18
2. Explorar, limitar y formalizar las alternativas 22
2.1 Explorar alternativa: 22
2.2 Limitar las alternativas 23
2.3 Formalizar las alternativas 26
3. Analizar y valorar las alternativas 30
3.1 Análisis de las alternativas 30
3.2 Valoración de las Alternativas 31
4. Evaluar riesgos de la alternativa seleccionada 32
4.1 Determinación de los riesgos 32
4.2 Priorización de Riesgos y estrategias de mitigación. 34
5. Plan de Implementación 38
5.2 Cronograma De Implementación 41
5.2 Costos de Implementación: 45
6. Conclusiones 49
7. Recomendaciones 50
Bibliografía 52

1. Problema

1.1 Identificar el Problema

Desde junio 2024, la empresa farmacéutica Multilabs, introdujo al mercado ecuatoriano el producto XYZ Plus en el segmento de medicamentos que sirvan para el control de la diabetes. La problemática surge dado que, dentro del mercado ecuatoriano, los productos del control de diabetes representan al año una venta de 3 millones de Dólares de los Estados Unidos de América. La provincia de El Oro tiene una venta, en este segmento de $600.000 Dólares de los Estados Unidos de América. Hasta diciembre del 2024 la participación del producto XYZ Plus en la mencionada provincia era del 15%; pero en el primer trimestre del 2025, la farmacéutica Multilabs ha tenido un bajo nivel de rotación, pasando a tener una venta y participación del 8%.

Esta pérdida de participación de 7 puntos no solo afecta a la empresa sino al consumidor final, en vista que los mismos no pueden acceder a un esquema terapéutico eficaz y de calidad para el tratamiento de su enfermedad. Considerándose pertinente realizar un análisis de los factores que guardan relación con esta problemática y posteriormente el desarrollo de una estrategia de crecimiento comercial debidamente estructurada que permita mejorar la comercialización del producto farmacéutico XYZ Plus en la Provincia de El Oro a partir del tercer trimestre del 2025.

1.2 Formalizar la declaración del problema

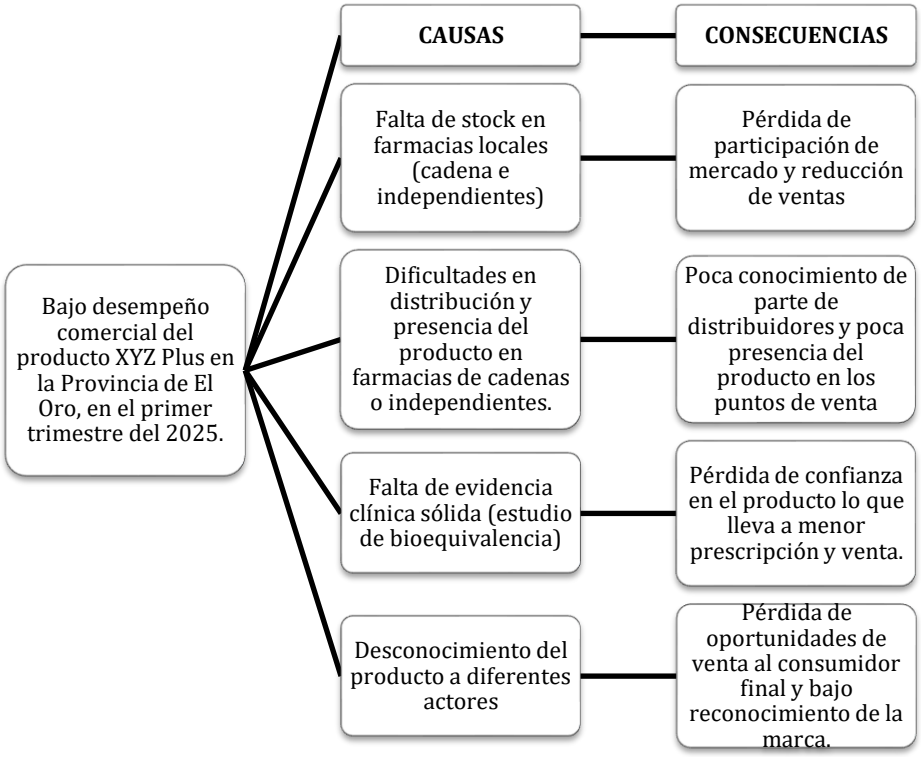
La empresa “Multilabs está regida de muchos pilares estratégicos, pero es conveniente identificar 3 que guardan relación a la problemática planteada, como son: salud y bienestar, cercanía con la comunidad y crecimiento económico” (Global, s.f.)

En la actualidad, el medicamento XYZ Plus presenta un decrecimiento de participación muy preocupante al finalizar el primer trimestre del 2025. La marca pasó de tener una participación del 15% en diciembre de 2024 a solo un 8% en marzo de 2025. Esta reducción no solo implica perdida comercial (espacio participación en el mercado) sino también no tener una rotación y presencia en los diferentes canales de distribución final (farmacias de cadenas e independientes), considerando que la falta de stock del producto ocasiona que los consumidores opten o terminen comprando otras marcas similares mejorando la participación de los productos de la competencia.

La rotación de inventarios es un indicador clave que permite conocer la eficiencia en la gestión de existencias, reflejando cuántas veces se renuevan durante un período determinado. En el contexto de las distribuidoras farmacéuticas, una rotación adecuada es esencial para mantener la rentabilidad, ya que una baja rotación puede generar costos adicionales por almacenamiento y riesgo de obsolescencia de productos. (Asencio Cristóbal, González Ascencio, & Lozano Robles, 2017, págs. 231-250)

De lo anotado, es indispensable analizar de forma correcta la mejor estrategia que permita determinar el costo beneficio para obtener un resultado positivo.

Diagrama 1: Ishikawa



De igual manera, es conveniente indicar que esta situación impacta en los siguientes pilares estratégicos de la empresa Multilabs:

Salud y Bienestar: El poco stock del producto en las diferentes farmacias de cadena e independientes restringe el acceso al consumidor final de un medicamento confiable, seguro y accesible que ayudaría a mejorar la salud y el bienestar de los mismos.

Cercanía con la comunidad: Cuando se habla de un producto de Multilabs, se refiere a calidad y a bienestar, pero al tener una escasa presencia en farmacias de cadena o independientes en la Provincia de El Oro, esto no permite la sinergia, correlación y colaboración que busca la empresa entre su fuerza de venta, médicos y pacientes en general.

Crecimiento económico: El bajo desempeño comercial que presenta el producto XYZ Plus en la Provincia de El Oro no va acorde al crecimiento que busca la empresa con la

incorporación en su portafolio de productos que están a la vanguardia de los nuevos esquemas terapéuticos utilizados por los médicos.

Por lo tanto, se considera necesario analizar los factores que han contribuido a esta disminución en la participación y posteriormente diseñar una estrategia que ayude al crecimiento comercial del producto XYZ Plus en la Provincia de El Oro, a fin de que pueda ser incorporada desde el tercer trimestre del año 2025.

Tabla 1: Matriz Eisenhower

IMPORTANTE / URGENTE (HACER)	**IMPORTANTE / NO URGENTE (DECIDIR)**
Solucionar la falta de stock en las farmacias (cadena e independientes). Verificar y validad la distribución y presencia en puntos de venta de alta rotación. Identificar e incluir médicos potenciales para la marca.	Capacitar a dependientes de farmacia, sobre fortalezas y oportunidades respecto de las marcas competidoras. Difundir material médico como evidencia clínica sólida. Organizar campañas médicas para obtener mayores recetas y pacientes. Revisar información del mercado para encontrar oportunidades de mejora.
NO IMPORTANTE / URGENTE (DELEGAR)	**NO IMPORTANTE / NO URGENTE (ELIMINAR)**
Visitar farmacias independientes y tratar de vender el producto. Verificar stock en las farmacias de cadenas e independientes. Solventas situaciones presentadas en farmacias. Preparar informes de la competencia y del desarrollo de la marca.	Validar o fortalecer inversión en publicidad (con ciertas restricciones).

1.3 Identificar objetivos a partir de la problemática

En esta sección se presentan los objetivos de la empresa a los cuales se considera la propuesta, contribuyendo a la sostenibilidad del producto XYZ PLUS:

Objetivo General:

Diseñar una estrategia comercial que permita incrementar un 7% la rotación y participación del producto XYZ PLUS en el mercado farmacéutico, en la provincia de El Oro para fortalecer su disponibilidad y posicionamiento frente a sus competidores, a partir del tercer trimestre del 2025 y durante un periodo de seis meses.

Objetivos Específicos:

- Diagnosticar las causas que han llevado a la falta de stock del producto XYZ Plus en farmacias de cadena o independientes en la Provincia de El Oro durante el primer trimestre del 2025.
- Proponer un plan de acción comercial que ayude a verificar y validar el stock del producto en las farmacias para garantizar que tenga presencia en al menos el 80% de farmacias claves, a partir del tercer trimestre del 2025.
- Fortalecer el posicionamiento del producto XYZ Plus con acciones directas e indirectas en el punto de venta y mejorar el conocimiento y fortalezas del mismo con respecto a sus competidores directos para el cierre del tercer trimestre del 2025.
- Mejorar la estrategia de visita médica para incrementar la prescripción del producto XYZ Plus por parte de los médicos más potenciales, durante el tercer trimestre del 2025.

Actividades Objetivos Específicos:

Objetivo Especifico 1: Diagnosticar las causas que han llevado a la falta de stock del producto XYZ Plus en farmacias de cadena o independientes en la Provincia de El Oro durante el primer trimestre del 2025.

Actividades:

Actividad 1: Revisar la información que se puede obtener por parte de las jefaturas, así como entrevistas y visitas a los puntos de ventas con la finalidad de identificar problemas logísticos, de distribución o rotación que hubiera.

Actividad 2: Solicitar reunión con los asesores comerciales internos y externos de la empresa para analizar pedidos, entregas y devoluciones del producto XYZ Plus en los dos últimos trimestres.

Objetivos Especifico 2: Proponer un plan de acción comercial que ayude a verificar y validar el stock del producto en las farmacias para garantizar que tenga presencia en al menos el 80% de farmacias claves, a partir del tercer trimestre del 2025.

Actividades:

Actividad 1: Elaborar una base de datos de las farmacias dependientes o de cadena, donde se pueda tener la información de la rotación de productos de la competencia y potencialidad del punto de venta.

Actividad 2: Revisar semanal o mensualmente la información de inventarios en puntos de venta clave con la finalidad de dar seguimiento a la rotación del producto y tomar correctivos si hubiera que darse.

Objetivos Especifico 3: Fortalecer el posicionamiento del producto XYZ Plus con acciones directas e indirectas en el punto de venta y mejorar el conocimiento y fortalezas de este con respecto a sus competidores directos para el cierre del tercer trimestre del 2025.

Actividades:

Actividad 1: Capacitar a dependientes de farmacia de cadena o independientes con la finalidad de mejorar el conocimiento y las fortalezas con las que cuenta el producto XYZ Plus hacia sus competidores directos.

Actividad 2: Proponer campañas de acompañamiento al paciente (promoción de 1+1) y la derivación a puntos de venta clave (los de mayor rotación) con la finalidad de tener un ganar – ganar para todos los involucrados.

Objetivos Especifico 4: Mejorar la estrategia de visita médica para incrementar la prescripción del producto XYZ Plus por parte de los médicos más potenciales, durante el tercer trimestre del 2025.

Actividades:

Actividad 1: Identificar a los médicos de mayor influencia y potencialidad para el producto XYZ Plus y aumentar la frecuencia de visita para así lograr la prescripción del producto por sobre la competencia.

Actividad 2: Proponer para poder entregar recordatorios de marca en cada visita médica, así como evidencia científica del producto (de ser el caso) de la eficacia, seguridad y calidad del producto XYZ Plus.

Objetivos Comerciales:

1. Fortalecer el relacionamiento y compra de las cadenas farmacéuticas, distribuidores, subdistribuidores y farmacias en la provincia de El Oro del producto XYZ Plus, logrando contar con una presencia del 80% de puntos de venta clave durante los próximos seis meses del 2025.
2. Aumentar el nivel de prescripción médica del producto XYZ PLUS en un 10% mediante la identificación, captación y adopción de médicos potenciales de la provincia de El Oro que prefieran la marca sobre la de la competencia.

Objetivos Financieros:

1. Incrementar las ventas y la participación del producto XYZ PLUS en la Provincia de El Oro, en un 10% respecto al primer trimestre del 2025 durante el tercer trimestre del 2025.
2. Reducir la pérdida de productos de corto vencimiento en farmacias en un 20% en los próximos seis meses del 2025, mediante campañas localizadas en estos puntos y direccionamiento a pacientes a estos mismos puntos de venta.

Actividades de los Objetivos Comerciales

Objetivo Comercial 1: Fortalecer el relacionamiento y compra de las cadenas farmacéuticas, distribuidores, sub distribuidores y farmacias en la provincia de El Oro del producto XYZ Plus, logrando contar con una presencia del 80% de puntos de venta clave durante los próximos seis meses del 2025.

Actividades:

Actividad 1: Capacitar a dependientes de farmacia de cadena o independientes con la finalidad de mejorar el conocimiento y las fortalezas con las que cuenta el producto XYZ Plus hacia sus competidores directos.

Actividad 2: Realizar reuniones comerciales semanales o mensuales con asesores comerciales internos y externos con la finalidad de obtener retroalimentación sobre problemas de stock.

Objetivo Comercial 2: Aumentar el nivel de prescripción médica del producto XYZ PLUS en un 10% mediante la identificación, captación y adopción de médicos potenciales de la provincia de El Oro que prefieran la marca sobre la de la competencia.

Actividades:

Actividad 1: Identificar a los médicos de mayor influencia y potencialidad para el producto XYZ Plus y aumentar la frecuencia de visita para así lograr la prescripción del producto por sobre la competencia.

Actividad 2: Proponer para poder entregar recordatorios de marca en cada visita médica, así como evidencia científica del producto (de ser el caso) de la eficacia, seguridad y calidad del producto XYZ Plus.

Objetivo Financiero 1: Incrementar las ventas y la participación del producto XYZ PLUS en la Provincia de El Oro, en un 10% respecto al primer trimestre del 2025 durante el tercer trimestre del 2025.

Actividades:

Actividad 1: Establecer metas de venta especificas por ciudad con la utilización de los reportes de venta sell in y sell out del producto en la Provincia de El Oro.

Actividad 2: Proponer campañas de acompañamiento al paciente (promoción de 1+1) y la derivación a puntos de venta clave (los de mayor rotación) con la finalidad de tener un ganar – ganar para todos los involucrados.

Objetivo Financiero 2: Reducir la pérdida de productos de corto vencimiento en farmacias en un 20% en los próximos seis meses del 2025, mediante campañas localizadas en estos puntos y direccionamiento a pacientes a estos mismos puntos de venta

Actividades:

Actividad 1: Detectar, con la ayuda de los asesores comerciales, el riesgo de vencimiento de inventario en farmacias (de cadena o independientes) para coordinar campañas médicas enfocadas en rotar el producto en estos puntos de ventas.

Actividad 2: Coordinar con los médicos más afines a la marca, y solicitar puedan remitir o direccionar pacientes hacia estos puntos de venta, asegurando previamente la disponibilidad del producto.

1.4 Establecer Prioridades en sus objetivos

En esta sección se presentan los objetivos de la empresa a los cuales se considera la propuesta contribuye a la sostenibilidad del negocio, los cuales se enfocan en:

Tabla 2: Matriz Eisenhower Objetivos

IMPORTANTE / URGENTE (HACER)	**IMPORTANTE / NO URGENTE (DECIDIR)**
• Diagnosticar las causas que han llevado a la falta de stock del producto XYZ Plus en farmacias de cadena o independientes. • Proponer un plan de acción comercial que ayude a verificar y validar el stock del producto para alcanzar el 80% de cobertura en farmacias clave. • Incrementar las ventas y participación del producto en un 10% respecto al primer trimestre, durante el tercer trimestre de 2025. • Reducir la pérdida de productos de corto vencimiento en un 20% en farmacias en los próximos seis meses.	• Diseñar una estrategia comercial que permita incrementar un 7% la rotación y participación del producto en un periodo de seis meses. • Fortalecer el posicionamiento del producto con acciones en punto de venta frente a la competencia. • Aumentar la prescripción médica en un 10% mediante identificación y adopción de médicos clave. • Mejorar la estrategia de visita médica para incrementar la prescripción del producto XYZ Plus
NO IMPORTANTE / URGENTE (DELEGAR)	**NO IMPORTANTE / NO URGENTE (ELIMINAR)**
• Realizar reuniones comerciales recurrentes con asesores para obtener retroalimentación del canal, aunque no tengan impacto inmediato. • Ejecutar campañas de promoción en el punto de venta (1+1) sin validación previa de stock en farmacias. • Capacitar a farmacias con baja rotación o fuera del top de puntos clave, si no existe estrategia segmentada.	• Rediseñar material publicitario o visual sin evidencia de impacto directo en ventas o prescripción. • Participar en campañas no especializadas o fuera de la provincia de El Oro. • Revisar canales de distribución no relacionados directamente con farmacias ni médicos (consumo masivo).

Con base al análisis del objetivo general, específicos, comerciales y financieros y respectiva categorización dentro de la matriz de Eisenhower, se ha considerado pertinente que la prioridad central será resolver la falta de stock del producto XYZ Plus en farmacias de cadenas o independientes en la Provincia de El Oro. Esta situación impacta en la presencia y disponibilidad del producto en los diferentes canales y a su vez afectando la rotación comercial en perjuicio de la adopción de los consumidores finales y no lograr alcanzar las metas financieras y comerciales de la empresa.

Se propone, priorizar como objetivos urgentes e importantes, de acción inmediata a los siguientes:

- Diagnosticar las causas que han llevado a la falta de stock del producto XYZ Plus en farmacias de cadena o independientes.
- Proponer un plan de acción comercial que ayude a verificar y validar el stock del producto para alcanzar el 80% de cobertura en farmacias clave.
- Incrementar las ventas y participación del producto en un 10% respecto al primer trimestre, durante el tercer trimestre de 2025.
- Reducir la pérdida de productos de corto vencimiento en un 20% en los próximos seis meses.

La priorización de estos objetivos permitirá desarrollar acciones directas e indirectas enfocadas en fortalecer la prescripción médica y posicionar el producto XYZ Plus frente a la competencia, con lo cual mejorará la rotación del producto en las farmacias de cadena o independientes. De igual manera el tener en al menos el 80% de las farmacias de la

Provincia de El Oro las diferentes presentaciones del producto, garantizará que se efectivice la compra y recompra por parte de los pacientes que están utilizando el producto. Las actividades de la visita médica, a farmacias y despachos a través de los distribuidores fortalecerá un diálogo constante y cercano con las personas que actúan en el proceso farmacéutico, lo que ayudará a dinamizar la economía de los involucrados.

Esta priorización busca garantizar el uso eficiente de los recursos logísticos y comerciales con los que cuenta la empresa, alineando cada propuesta y accionar en diseñar una estrategia de crecimiento comercial del producto XYZ Plus en la provincia de El Oro, que podrá ser aplica desde el tercer trimestre del 2025.

Por lo tanto, se considera que la prioridad estratégica fundamental se centra en mejorar el stock del producto XYZ Plus en las farmacias, tanto las de cadenas como las independientes. La rotación del producto en los diferentes canales de distribución es un indicador clave de la presencia del medicamento en concordancia a ganar participación en las diferentes métricas con los que se cuenta.

1.5 Asignar indicadores de seguimiento y control para las opciones, además de los criterios o indicadores para comparar las opciones:

Problema Central:

Bajo desempeño comercial del producto farmacéutico XYZ Plus en la Provincia de El Oro, en el primer trimestre del 2025.

Objetivo General:

Diseñar una estrategia comercial que permita incrementar un 7% la rotación y participación del producto XYZ PLUS en el mercado farmacéutico, en la provincia de El Oro para

fortalecer su disponibilidad y posicionamiento frente a sus competidores, a partir del tercer trimestre del 2025 y durante un periodo de seis meses.

Objetivos Comerciales:

1. Fortalecer el relacionamiento y compra de las cadenas farmacéuticas, distribuidores, sub distribuidores y farmacias en la provincia de El Oro del producto XYZ Plus, logrando contar con una presencia del 80% de puntos de venta clave durante los próximos seis meses del 2025.

   Actividades:

   Actividad 1: Capacitar a dependientes de farmacia de cadena o independientes con la finalidad de mejorar el conocimiento y las fortalezas con las que cuenta el producto XYZ Plus hacia sus competidores directos.

   Actividad 2: Realizar reuniones comerciales semanales o mensuales con asesores comerciales internos y externos con la finalidad de obtener retroalimentación sobre problemas de stock.

2. Aumentar el nivel de prescripción médica del producto XYZ PLUS en un 10% mediante la identificación, captación y adopción de médicos potenciales de la provincia de El Oro que prefieran la marca sobre la de la competencia.

   Actividades:

   Actividad 1: Identificar a los médicos de mayor influencia y potencialidad para el producto XYZ Plus y aumentar la frecuencia de visita para así lograr la prescripción del producto por sobre la competencia.

Actividad 2: Proponer para poder entregar recordatorios de marca en cada visita médica, así como evidencia científica del producto (de ser el caso) de la eficacia, seguridad y calidad del producto XYZ Plus.

Objetivos Financieros:

1. Incrementar las ventas y la participación del producto XYZ PLUS en la Provincia de El Oro, en un 10% respecto al primer trimestre del 2025 durante el tercer trimestre del 2025.

   Actividades:

   Actividad 1: Establecer metas de venta especificas por ciudad con la utilización de los reportes de venta sell in y sell out del producto en la Provincia de El Oro.

   Actividad 2: Proponer campañas de acompañamiento al paciente (promoción de 1+1) y la derivación a puntos de venta clave (los de mayor rotación) con la finalidad de tener un ganar – ganar para todos los involucrados.

2. Reducir la pérdida de productos de corto vencimiento en farmacias en un 20% en los próximos seis meses del 2025, mediante campañas localizadas en estos puntos y direccionamiento a pacientes a estos mismos puntos de venta

   Actividades:

   Actividad 1: Detectar, con la ayuda de los asesores comerciales, el riesgo de vencimiento de inventario en farmacias (de cadena o independientes) para coordinar campañas médicas enfocadas en rotar el producto en estos puntos de ventas.

Actividad 2: Coordinar con los médicos más afines a la marca, y solicitar puedan remitir o direccionar pacientes hacia estos puntos de venta, asegurando previamente la disponibilidad del producto.

Con base a esta información relevante se presenta a continuación una tabla de indicadores de seguimiento y control, de cada actividad propuesta de los objetivos comerciales y financieros:

Tabla 3: Seguimiento en indicador de control

Actividad	**Indicador**	**Unidad Medida**	**KPI Meta**	**Responsable**	**Frecuencia Revisión**	**Seguimiento**
Capacitar a dependientes de farmacia de cadena o independientes	# de capacitaciones realizadas	Visitas farmacia	20% del panel farmacia	Visitadora Médico / Asesor Comercial	Mensual	
Realizar reuniones con asesores comerciales internos y externos	# de reuniones realizadas	Reuniones	2 por mes	Jefe de Ventas de Zona El Oro	Mensual	Gerente Regional de Promoción y Venta
	# de novedades encontradas	Reportes	Todas reportas y resueltas	Jefe de Ventas de Zona El Oro	Mensual	Gerente Regional de Promoción y Venta
Identificar y visitar médicos potenciales	# médicos visitados	Visitas	>70% visita realizada	Visitadora Médico	Mensual	Jefe de Ventas de Zona El Oro
	Frecuencia promedio visita médicos potenciales	Visita	2 por mes	Jefe de Ventas de Zona El Oro	Mensual	Gerente Regional de Promoción y Venta
Entrega de recordatorios de marca y	# de entregas material	Entrega	>70% de médicos	Visitadora Médico	Mensual	Jefe de Ventas de

evidencia científica	promocional					Zona El Oro
Establecer metas de venta por ciudad	Comparación venta vs presupuesto (Sell In y Sell Out)	%	>10% crecimiento	Visitadora Médico	Mensual	Jefe de Ventas de Zona El Oro
Campañas acompañamiento y derivación del paciente	# campañas ejecutadas	Campañas	2 por mes	Visitadora Médicos	Mensual	Jefe de Ventas de Zona El Oro
	% aumento venta	% crecimiento	>5 puntos de venta al mes	Asesor Comercial	Mensual	Jefe de Ventas de Zona El Oro
Detección Riesgo Vencimiento	# puntos con inventario por caducar	Farmacia	90% cobertura	Asesor Comercial	Mensual	Visitadora Medico
Coordinación con médicos para derivar pacientes	# médicos afines a la marca	Médico	20% médicos afines	Visitadora Medico	Mensual	Jefe de Ventas de Zona El Oro

2. Explorar, limitar y formalizar las alternativas

2.1 Explorar alternativa:

Como primera alternativa se ha considerado implementar un programa de fidelización (cupones de KFC) para dependientes farmacias de cadena y premios comerciales (ganar-ganar) para farmacias independientes, mismo que ayuden a priorizar la visibilidad y rotación del producto en el punto de venta. Esta acción ayudará a fortalecer el relacionamiento con los dependientes y dueños de farmacias para lograr que el producto esté en el 80% de puntos clave de la Provincia de El Oro hasta finalizar el tercer semestre del 2025.

Como segunda alternativa se ha considerado desarrollar un análisis de la información relacionada con los médicos más potenciales para la marca, posteriormente la inclusión al panel médico, de ser el caso, e intensificar la visita médica por parte del representante, logrando compromisos de prescripción al finalizar cada visita. Esta acción permitirá incrementar el conocimiento y afinidad del médico con el producto, elevando su tasa de prescripción y generando confianza frente a competidores.

Como tercera alternativa se contempla ejecutar una campaña de impulso comercial enfocada en las farmacias independientes de mayor rotación, con promociones directas al paciente (combos con otros productos relacionados), además de acciones de activación y atención de un médico. Esto ayudará en la rotación del producto en el punto de venta, impactando directamente en los volúmenes de venta mensuales y en el cumplimiento de metas.

Como cuarta alternativa se ha considerado crear un sistema de alerta y monitoreo del inventario en farmacias con la finalidad de tener en cuenta estos puntos de venta y poder realizar campañas de rotación médica localizada, donde el médico pueda remitir a sus pacientes a estos puntos y puedan bajar el stock de la farmacia. Esta acción consiste en detectar con anticipación los productos que están próximos a vencer y poder coordinar con médicos de la zona quienes prescriban y redirijan pacientes a estas farmacias, logrando reducir pérdida por vencimiento de producto.

2.2 Limitar las alternativas

Tabla 4: Alternativas y Resultado esperado

Alternativa	**Alineación con Objetivo Propuesto**	**Aspectos a Tomar en Cuenta**	**Resultado Esperado**

1. Implementar un programa de fidelización para dependientes farmacias de cadena (cupones de KFC) y premios comerciales para farmacias independientes (ganar-ganar).	Objetivo Comercial 1: Fortalecer el relacionamiento y compra de las cadenas farmacéuticas, distribuidores, subdistribuidores y farmacias en la provincia de El Oro del producto XYZ Plus, logrando contar con una presencia del 80% de puntos de venta clave durante los próximos seis meses del 2025	Identificar farmacias claves (cadena e independientes). Establecer incentivos diferenciados. Asegurar control del cumplimiento y visibilidad del producto en el punto de venta. Medir impacto en rotación	Mayor presencia del producto en farmacias claves de la provincia. Incremento en la rotación. Mayor relacionamiento con dependientes y dueños de farmacias.
2. Analizar información de médicos potenciales para la marca e intensificar la visita médica.	Objetivo Comercial 2: Aumentar el nivel de prescripción médica del producto XYZ PLUS en un 10% mediante la identificación, captación y adopción de médicos potenciales de la provincia de El Oro que prefieran la marca sobre la de la competencia.	Revisión de base de datos panel médico (incorporación de médicos nuevos, de ser el caso). Selección de médicos con mayor afinidad y potencialidad para lograr compromisos. Planificación de visitas más frecuentes.	Mayor afinidad del médico con el producto teniendo aumento de prescripción.
3. Ejecutar campaña de impulso comercial enfocada en las farmacias independientes de mayor rotación.	Objetivo Financiero 1: Incrementar las ventas y la participación del producto XYZ PLUS en la Provincia de El Oro, en un 10% respecto al primer trimestre	Selección de farmacias independientes de alta rotación. Diseño de combos promocionales relevantes para el paciente. Participación activa de médicos en	Incremento en el volumen de ventas mensual, logrando mejorar el cumplimiento de metas. Atracción de nuevos clientes y dinamización de la

	del 2025 durante el tercer trimestre del 2025.	acciones de activación.	rotación del producto.
4. Crear un sistema de alerta y monitoreo del inventario en farmacias y realizar campañas de rotación médica localizada.	Objetivo Financiero 2: Reducir la pérdida de productos de corto vencimiento en farmacias en un 20% en los próximos seis meses del 2025, mediante campañas localizadas en estos puntos y direccionamiento a pacientes a estos mismos puntos de venta	Implementación de un sistema de seguimiento de inventario por farmacia (revisión de validación ser el caso). Capacitación a asesores comerciales para detectar riesgo de vencimiento. Coordinación con médicos para direccionar pacientes, verificación de stock previo.	Reducción significativa de productos vencidos en farmacias para lograr optimizar el inventario y fortalecimiento la relación médico-farmacia-paciente.

A continuación, se detallan las 4 alternativas que se han propuesto:

1. Implementar un programa de fidelización para dependientes farmacias de cadena (cupones de KFC) y premios comerciales para farmacias independientes (ganar-ganar).
2. Analizar información de médicos potenciales para la marca e intensificar la visita médica.
3. Ejecutar campaña de impulso comercial enfocada en las farmacias independientes de mayor rotación.
4. Crear un sistema de alerta y monitoreo del inventario en farmacias y realizar campañas de rotación médica localizada.

En lo relacionado a la alternativa uno, la misma ayudará a fortalecer la relación directa con los actores que tienen influencia sobre la decisión de compra en el punto de venta, incentivando activamente su recomendación y mejorando la preferencia hacia el producto

XYZ Plus. Contribuye directamente al logro del objetivo comercial 1, al aumentar la disponibilidad del producto en farmacias claves de la Provincia de El Oro y un ganar-ganar con los dueños de farmacia o cadenas.

La alternativa dos, es clave para aumentar la prescripción médica, un factor determinante dado que se está fomentando la generación de la demanda y por consiguiente la venta sostenida en el sector farmacéutico. Contribuye directamente al cumplimiento del objetivo comercial 2, mejorando la relación y conocimiento del producto por parte de los médicos, fortaleciendo el posicionamiento del producto XYZ Plus frente a la competencia.

La alternativa tres, contribuye de forma directa al objetivo financiero 1, dado que la misma ayuda a incrementar el volumen de ventas a corto plazo. Además, permite aprovechar farmacias estratégicas en puntos de alta rotación, optimizando el uso del presupuesto y generando resultados tangibles en la participación de mercado del producto.

La alternativa cuatro, se enfoca en el objetivo financiero 2, dado que reduce las pérdidas por vencimiento de producto, optimizando el inventario y manteniendo inventarios sanos evitando riesgo de obsolescencia. Esta acción, a su vez, refuerza el vínculo con los médicos y mejora la eficiencia del canal de distribución.

2.3 Formalizar las alternativas

Alternativa 1:

Implementar un programa de fidelización para dependientes farmacias de cadena (cupones de KFC) y premios comerciales para farmacias independientes (ganar-ganar).

Ventajas	Desventajas
Fortalecer relacionamiento con dependientes de farmacias y dueños. Aumentar el conocimiento y recomendación del producto en el punto de venta. Contribuye a lograr el objetivo comercial (presencia en el 80% de farmacias claves). Fácil seguimiento de esta actividad.	Requiere inversión económica sostenida, misma que puede impactar en las ganancias. Riesgo de dependencia del incentivo por parte del dependiente o dueño, en lugar de una fidelización genuina con la marca. Dificultad para estandarizar premios entre diferentes farmacias

Alternativa 2:

Ventajas	Desventajas

Aumenta la tasa de prescripción médica, mejorando el flujo de salida del producto desde las farmacias. Mejora la percepción del producto por parte del médico, reforzando su posicionamiento frente a competidores. Alineación directa con el objetivo comercial	Requiere tiempo y esfuerzo constante del equipo comercial. Dificultad de mejora a muy corto plazo, ya que depende de relación con el médico.

ALTERNATIVA 3:

Ejecutar campaña de impulso comercial enfocada en las farmacias independientes de mayor rotación.

PROS:	CONS:
Impacto, en corto plazo, de la venta y rotación del producto. Se alinea para fortalecer el cumplimiento del objetivo financiero de incrementar un 10% la participación de mercado. Promociones y activaciones captan la atención del consumidor final. Aprovecha farmacias con alto nivel de rotación y clientes para maximizar el retorno de la inversión.	Resultados pueden ser temporales (por tiempos mientras dure la campaña). Requiere presupuesto logístico y de materiales promocionales Depende del stock y disposición del punto de venta, lo que puede limitar

	su alcance si no se gestiona adecuadamente.

ALTERNATIVA 4:

Crear un sistema de alerta y monitoreo del inventario en farmacias y realizar campañas de rotación médica localizada.

VENTAJAS	DESVENTAJAS:
Previene pérdidas financieras por productos vencidos, apoyando el objetivo financiero de reducción del 20%. Optimiza inventario existente de toda la zona, mejorando el flujo de rotación. Permite acciones focalizadas y eficientes, dirigiendo pacientes a puntos de venta con necesidad de rotación	Requiere un sistema de información actualizado y bien estructurado, mismo que puede incurrir en inversión y capacitación. Alta coordinación entre visitadores, farmacias y médicos, puede generar

3. Analizar y valorar las alternativas

3.1 Análisis de las alternativas

Al analizar las 04 alternativas presentadas y considerar las ventajas y desventajas de cada una se ha podido concluir que se encontraron 03 características positivas (ventajas) y 03 características negativas (desventajas) que guardan relación con las mencionadas alternativas, las mismas se las detalla a continuación:

Característica Positiva (Ventaja)

- Mejorar rotación y posicionamiento del producto.
- Fortalecer relación con canal (médico, farmacia o paciente)
- Acciones concretas, medibles y ejecutables.

Característica Negativa (Desventaja)

- Requiere inversión recursos (dinero, tiempo o tecnología)
- Dependencia de terceros (médicos, farmacias o pacientes)
- Resultados no garantizados o inmediatos.

Por lo cual, se ha construido la siguiente matriz de análisis de ventajas y desventajas de alternativas:

Tabla 5: Análisis de ventajas y desventajas de alternativas

ALTERNATIVAS	1 Fidelización con incentivos (farmacias)	2 Visita médica intensificada	3 Campaña en farmacias alta rotación	4 Sistema alerta + rotación médica localizada
VENTAJAS				
Mejorar rotación y posicionamiento producto	Aumenta recomendación en farmacias	Impacta salida del producto en farmacia	Aumenta ventas en puntos estratégicos	Optimiza inventario, mejora rotación y

				reduce riesgo caducidad
Fortalecer rotación con canal	Incentivar el compromiso de dependientes y farmacias clave	Refuerza relación con médico	Permite colaboración con farmacias claves	Permite coordinación entre doctor, farmacia y visitador médico
Acciones concretas, medibles y ejecutables	Cupones y premios, fáciles de implementar	Basado en un panel médico con segmentación y frecuencia de visitas	Campañas y promociones son viables previamente coordinación	Intervención directa a farmacias con stock alto
DESVENTAJAS				
Requiere inversión de recursos (dinero, tiempo, tecnología)	Premios e incentivos implican gasto mensual	Alto costo operativo y tiempo del equipo comercial	Inversión en materiales y logística	Necesita sistema de monitoreo (costo), capacitación y ajuste
Dependencia de terceros (médicos, farmacias, pacientes)	Depende del compromiso del dependiente o dueño farmacia	Depende del compromiso del médico	Depende stock y disponibilidad de farmacia	Requiere cooperación médico-farmacia-paciente.
Resultados no garantizados o inmediatos	Puede perderse efectividad si deja de ofrecerse el incentivo	Resultados visibles a mediano plazo (más de 3 meses)	Limitación con el tiempo y ejecución	No hay certeza de que paciente acuda al punto de venta sugerido.

3.2 Valoración de las Alternativas

Una vez construida la matriz de ventajas y desventajas se ha considerado pertinente, poder realizar una matriz donde se consideró la valoración y costos de cada alternativa dada las tres características que tienen en común (mejorar rotación y posicionamiento del producto, fortalecer relación con canal (médico, farmacia o paciente) y las acciones son concretas, medibles y ejecutables.):

Tabla 6: Matriz de valoración y costos de alternativas

Alternativas	**Alternativa 1** Fidelización con incentivos (farmacias)	**Alternativa 2** Visita médica intensificada	**Alternativa 3** Campaña en farmacias alta rotación	**Alternativa 4** Sistema alerta + rotación médica localizada
Detalle de costo	Compra cupones KFC, material POP y flyers	viáticos, sueldo a equipo comercial, material apoyo y uso herramientas	Material POP, flyers, arreglo de farmacias y bonificaciones o descuentos en combos	Diseño software, capacitación técnica y uso plataformas
Ventajas Principales	Mejora recomendación en farmacia Relación directa con canal Acción medible	Mejora relación con médico y prescripción producto. Acción sistemática	Mejora rotación inmediata en farmacia Alta exposición del producto	Optimiza inventarios Reduce riesgo de vencimiento Sinergia entre médico-farmacia.
Costo Estimado	$1500 - $2000	$2000 - $3000	$1000 - $1500	$3000 - $4000
Tiempo Implementación	1 a 2 semanas	2 a 4 semanas	2 a 4 semanas	6 a 8 semanas

4. Evaluar riesgos de la alternativa seleccionada

4.1 Determinación de los riesgos

Al momento de implementar el diseño de estrategia de crecimiento comercial del producto farmacéutico XYZ Plus en la Provincia de El Oro desde el tercer trimestre del 2025, se ha contemplado los siguientes riesgos:

Riesgos Estratégicos y de Gestión

1. Falta de alineación del canal con la estrategia:

   Las farmacias y/o médicos pueden no comprometerse con las acciones propuestas (fidelización, visitas, activaciones).

2. Selección ineficiente de farmacias clave o médicos potenciales

Podría invertirse en farmacias o médicos con baja influencia en la rotación del producto.

3. Competencia con estrategias más agresivas

Otros laboratorios farmacéuticos, pueden reaccionar bajando los precios, promociones en el punto de venta o inversiones en médicos.

Riesgos Financieros

1. Inversión con bajo retorno

La inversión o gasto en premios, campañas y demás puede no generar el incremento de ventas esperado.

2. Gasto excesivo

Inadecuado control de gastos o inversiones por la falta de control en logística o incentivos.

3. Inadecuada rotación de stock

A pesar de las campañas, el producto no se rota en los puntos deseados, generando vencimientos.

Riesgos Operativos y de Ejecución

1. Falta de seguimiento en la ejecución

Actividades no monitoreadas podrían terminar siendo ineficientes o mal ejecutadas.

2. Falta de personal capacitado o motivado

Visitas médicas o campañas no se ejecutan responsablemente o con la constancia que se necesita.

3. Problemas logísticos

Retrasos en la entrega de materiales promocionales POP o premios.

Riesgos Tecnológicos

1. Costo de desarrollo y fallas en el sistema de monitoreo o baja adopción

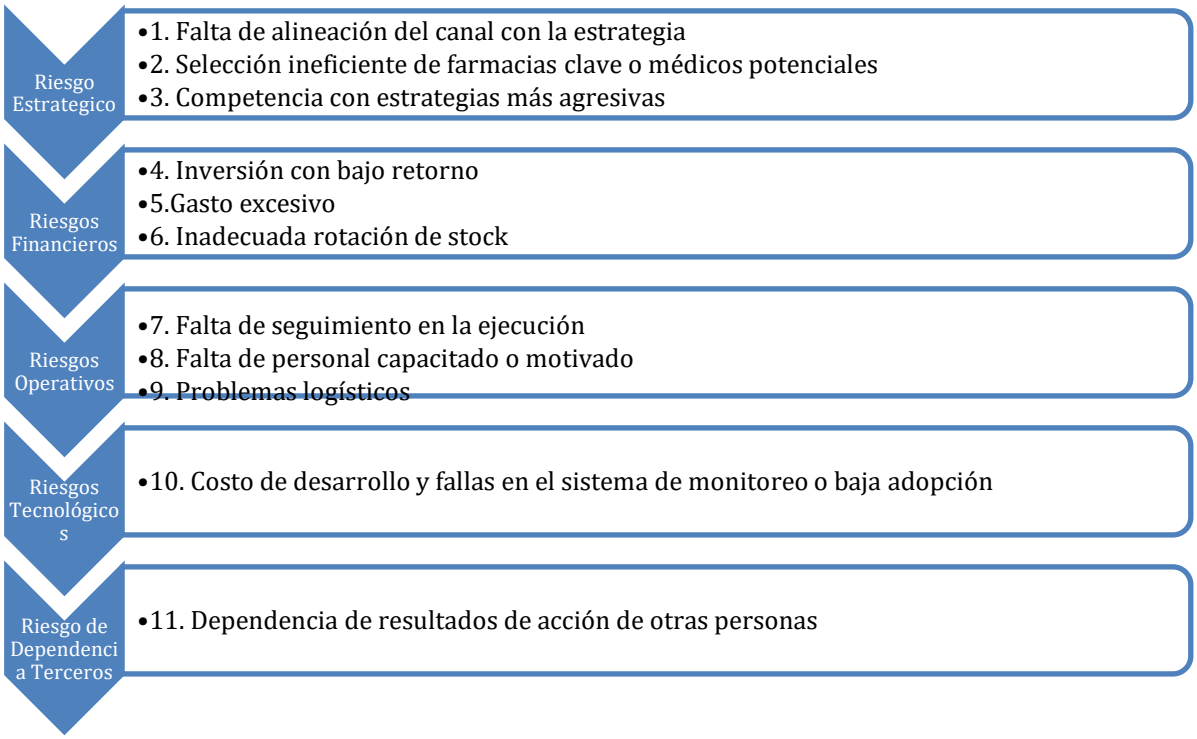
La adopción del sistema de monitoreo incurre en un costo alto y puede haber problemas técnicos o baja disposición de las farmacias a reportar su inventario.

Riesgos de Dependencia de Terceros

1. Dependencia de resultados de acción de otras personas

Depender del médico para prescribir, del paciente para acudir, o del dependiente para recomendar.

Tabla 7: Identificación Riesgos Proyecto



4.2 Priorización de Riesgos y estrategias de mitigación.

La evaluación de riesgos de un proyecto, representa un componente esencial en la planificación y ejecución estratégica previo a implementar una propuesta; y al considerarse que el mercado farmacéutico desarrolla sus actividades en un entorno tan dinámico y

competitivo se considera de vital importancia. Es así que, para lograr incrementar en un 7% la rotación y participación del producto XYZ PLUS en la provincia de El Oro desde el tercer trimestre del 2025, la identificación y gestión oportuna de los riesgos permite anticipar contratiempos que se puedan presentar, reducir incertidumbre y optimizar el uso de recursos (humanos y logísticos) en función de los objetivos establecidos.

Esta propuesta contempla cuatro alternativas estratégicas: fidelización con incentivos (farmacias), intensificación de visita médica, campañas de impulso en farmacias de alta rotación, y un sistema de alerta con rotación médica localizada. Cada una de estas alternativas involucra niveles distintos de inversión, coordinación y dependencia externa y/o interna; por lo cual, expone a la organización a distintos riesgos: desde la falta de adopción por parte del canal farmacéutico y médicos, hasta problemas logísticos, tecnológicos o financieros.

De igual manera indicar que, evaluar los riesgos permite: prevenir gasto excesivo que comprometan el retorno de inversión o afecten la rentabilidad del producto en la zona, además de reducir la dependencia ciega de terceras personas involucradas (médicos o farmacias), ayuda a priorizar acciones con base en su viabilidad y control (favorece evaluar decisiones estratégicas) y por último, permite maximizar el impacto de las acciones comerciales lo que asegura que los esfuerzos se ejecuten alineados a los objetivos que se han contemplado (objetivo general, comerciales y financieros).

Para la presente evaluación de riesgo se ha considerado lo siguiente:

*Escala de gravedad *Escala de Probabilidad *Niveles de impacto

Tabla 8: Escalas de gravedad y probabilidad para evaluación de riesgos

Escalas de gravedad y probabilidad para evaluación de riesgos

Escala de Gravedad		Escala de Probabilidad		Niveles de Impacto	
Insignificante	1	Muy improbable	1	Bajo	1 - 6
Menor	2	No es probable	2	Medio	7 - 12
Moderada	3	Posible	3	Alto	13 - 25
Importante	4	Probable	4		
Catastrófica	5	Muy probable	5		

A continuación, se construye la matriz de determinación del impacto de riesgo identificado:

Tabla 9: Matriz de determinación del impacto de riesgo identificado

Tipo de Riesgo	Evento de Riesgo	Gravedad	Probabilidad	Impacto de Riesgo
Riesgo Estratégico	Falta de alineación del canal con la estrategia	4	4	16
Riesgo Estratégico	Selección ineficiente de farmacias clave o médicos potenciales	4	4	16
Riesgo Estratégico	Competencia con estrategias más agresivas	4	3	12
Riesgo Financiero	Inversión con bajo retorno	4	3	12
Riesgo Financiero	Gasto excesivo	3	3	9
Riesgo Financiero	Inadecuada rotación de stock	4	4	16
Riesgo Operativo	Falta de seguimiento en ejecución	3	4	12
Riesgo Operativo	Falta de personal capacitado o motivado	3	3	9
Riesgo Operativo	Problemas logísticos	3	3	9

Riesgo Tecnológico	Costo de Desarrollo y fallas en Sistema de monitoreo o baja adopción	4	5	20
Riesgo de Dependencia de Terceros	Dependencia resultados de acción de otras personas	3	4	12

4.3 Priorización de Riesgos y Estrategias de Mitigación.

Tabla 10: Matriz AMFE con Acciones de Mitigación

Categoría	**Evento de Riesgo**	**Impacto de Riesgo**	**Detección (D)**	**NPR**	**Nivel**	**Acción Recomendada**
Tecnológico	Costo de Desarrollo y fallas en Sistema de monitoreo o baja adopción	20	4	80	Alta	Pruebas pilotos previas y capacitación constante
Estratégico	Falta de alineación del canal con la estrategia	16	4	64	Alta	Reuniones estratégicas con involucrados y reforzar comunicación
Financiero	Inadecuada rotación de stock	16	3	48	Alta	Drive con inventario o stock de farmacias
Financiero	Inversión con bajo retorno	12	3	36	Media	Evaluar los retornos y márgenes de cada acción comercial
Estratégico	Competencia con estrategias más agresivas	12	3	36	Media	Verificar acciones de la competencia

Estratégico	Selección ineficiente de farmacias clave o médicos potenciales	9	3	27	Media	Revisión de datos históricos, índice de evolución y compras
Operativo	Falta de seguimiento en ejecución	12	2	24	Media	Cronogramas estructurados con asignaciones y responsables
Dependencia de Terceros	Dependencia resultados de acción de otras personas	12	2	24	Media	Comprometer a los involucrados en todo el proceso de venta
Financiero	Gasto excesivo	9	2	18	Baja	Establecer márgenes y límites para el mejor control del gasto
Operativo	Falta de personal capacitado o motivado	9	2	18	Baja	Sesiones de capacitación constantes y motivacionales
Operativo	Problemas logísticos	9	2	18	Baja	Planificar rutas logísticas con anticipación

5. Plan de Implementación

La propuesta consiste en el diseño e implementación de una estrategia comercial integral para incrementar en un 7% la rotación y participación del producto XYZ PLUS en el mercado farmacéutico de la provincia de El Oro a partir del tercer trimestre del 2025, basada en acciones que fortalezcan el relacionamiento con farmacias, incremento de prescripción médica y reducción de pérdidas por vencimiento. Por lo cual, se plantea tres pilares fundamentales que incluyen: la intensificación de visitas médicas, campañas de impulso en

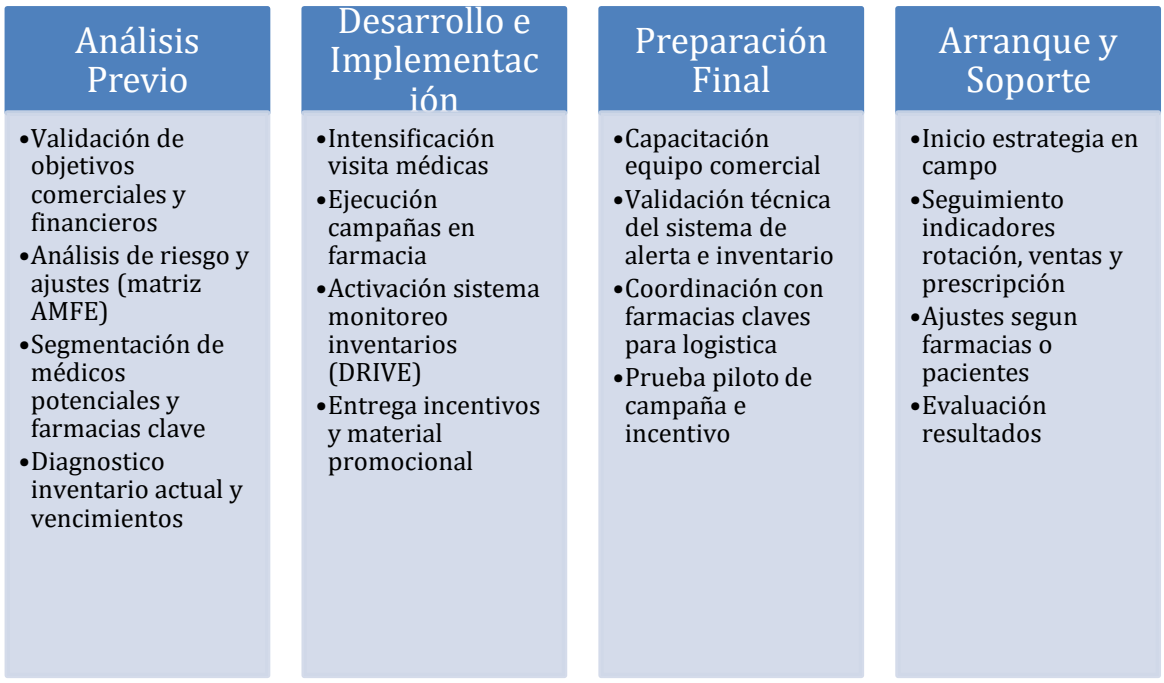
farmacias independientes clave y un sistema de monitoreo de inventario con rotación médica localizada. Esta propuesta se sustenta en cuatro objetivos estratégicos (dos comerciales y dos financieros) y ha sido planteada y descrita con base en su viabilidad, costo, tiempo de ejecución e impacto, incorporando además una evaluación de riesgos y medidas para su mitigación, asegurando un enfoque coordinado y sostenible en corto y mediano plazo.

Tabla 11: Fases de la Implementación de la Propuesta

# Fase	Hito Definido	Beneficio Esperado	Actividad Clave	Principales Responsables
1	Análisis Previo	Tener claridad estratégica, segmentación precisa y riesgos anticipados	Validación de objetivos comerciales y financieros Análisis de riesgo y ajustes (matriz AMFE) Segmentación de médicos potenciales y farmacias clave Diagnostico inventario actual y vencimientos	Gerente Regional, jefe de Ventas y Equipo comercial El Oro
2	Implementación	Ejecución de alto impacto en acción dirigidas y medibles	Intensificación visita médicas Ejecución campañas en farmacia Activación sistema monitoreo inventarios (DRIVE) Entrega incentivos y material promocional	Jefe de Ventas Zona El Oro, Asesor comercial y visitador a médico
3	Preparación Final	Garantizar buenas condiciones y óptima logística previo arranque propuesta	Capacitación equipo comercial Validación técnica del sistema de alerta e inventario Coordinación con farmacias claves para logística Prueba piloto de campaña e incentivo	Jefe de Ventas Zona El Oro, Asesor comercial y visitador a médico
4	Arranque	Inicio operaciones con monitoreo constante y	Inicio estrategia en campo Seguimiento indicadores	Gerente Regional, jefe de Ventas y Equipo

		ajustes necesarios	rotación, ventas y prescripción Ajustes según farmacias o pacientes Evaluación resultados	comercial El Oro

Tabla 12: Fases de implementación del Diseño de Estrategia Comercial del producto XYZ Plus



A continuación, se construye un cuadro donde se va a comparar cada fase con el beneficio esperado y sus actividades:

5.2 Cronograma De Implementación

A continuación, se presenta un cronograma de implementación de la propuesta:

Tabla 13: Resumen de cronogramas con tareas de la propuesta

# Fase	Nombre Fase	Fecha de Inicio	Fecha de Fin	Duración Aprox	Prioridad	% Cumplimiento

Diseño de estrategia de crecimiento comercial del producto farmacéutico XYZ Plus en la Provincia de El Oro		01/07/2025	31/12/2025	6 meses	Alta	100%
1	Análisis Previo	01/07/2025	10/07/2025	10 dias	Alta	20%
2	Implementación	11/07/2025	15/08/2025	5 semanas	Media	50%
3	Preparación Final	16/08/2025	31/08/2025	2 semanas	Media	80%
4	Arranque	01/09/2025	31/12/2025	4 meses	Alta	100%

Para tener un mejor control de los tiempos a cada actividad de cada fase se le asignará fechas de ejecución y asignará responsables, teniendo el siguiente cronograma:

Tabla 14: Fechas de Ejecución y responsables

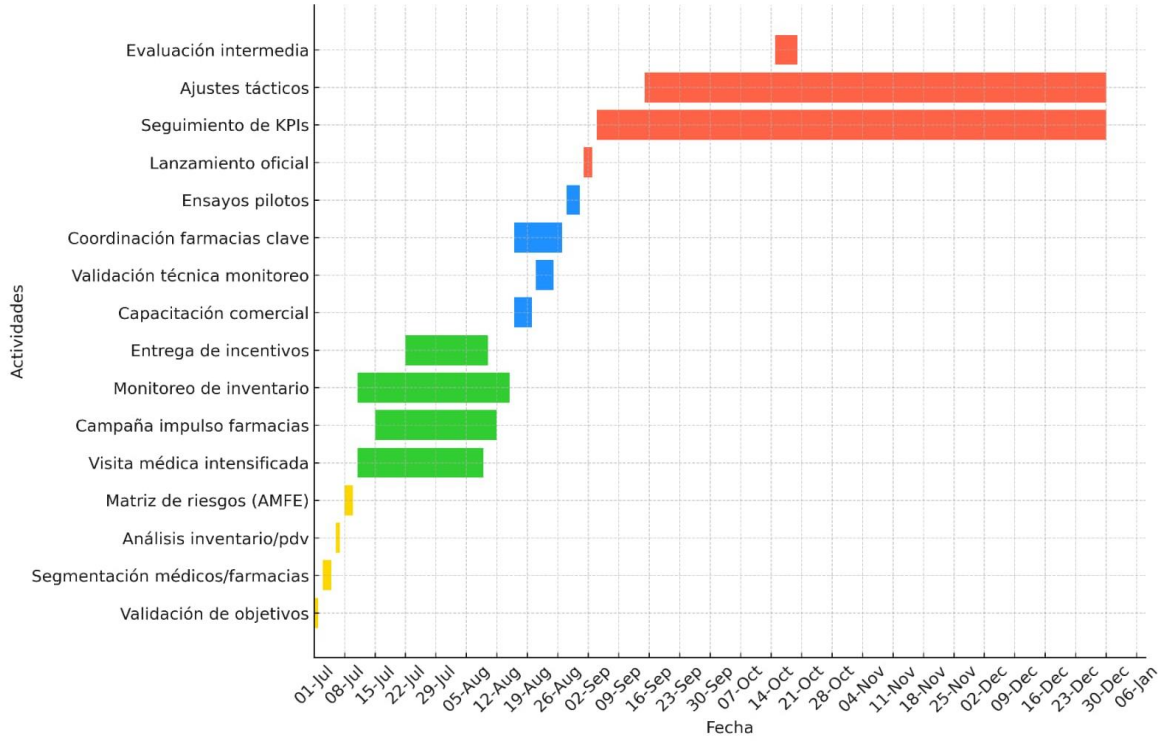
# Fase	**Nombre Fase**	**Fecha de Inicio**	**Fecha de Fin**	**Duración Aprox**	**Prioridad**	**Responsable**
Diseño de estrategia de crecimiento comercial del producto farmacéutico XYZ Plus en la Provincia de El Oro		01/07/2025	31/12/2025	6 meses	Alta	
1	Análisis Previo	01/07/2025	10/07/2025	10 días	Alta	Gerente Regional, jefe de Ventas y Equipo comercial El Oro
1.1	Validación de objetivos comerciales y financieros	01/07/2025	02/07/2025	2 días	Alta	Gerente Regional

1.2	Segmentación de médicos potenciales y farmacias clave	03/07/2025	05/07/2025	3 días	Media	Equipo comercial El Oro
1.3	Diagnostico inventario actual y vencimientos	06/07/2025	07/07/2025	2 días	Media	Asesor comercial El Oro
1.4	Análisis de riesgo y ajustes (matriz AMFE)	08/07/2025	10/07/2025	3 días	Media	Equipo comercial El Oro
2	**Implementación**	**11/07/2025**	**15/08/2025**	**5 semanas**	**Media**	**Jefe de Ventas Zona El Oro, Asesor comercial y visitador a médico**
2.1	Visita médica intensificada	11/07/2025	09/08/2025	4 semanas	Alta	Visitador a Médicos
2.2	Campañas impulso en farmacia	15/07/2025	12/08/2025	4 semanas	Alta	Asesor comercial El Oro
2.3	Activación sistema monitoreo inventarios (DRIVE)	11/07/2025	15/08/2025	5 semanas	Alta	Tecnología Información
2.4	Entrega incentivos y material promocional	22/07/2025	10/08/2025	3 semanas	Medio	Jefe de Ventas Zona El Oro
3	Preparación Final	16/08/2025	31/08/2025	2 semanas	Media	Jefe de Ventas Zona El Oro, Asesor comercial y visitador a médico
3.1	Capacitación equipo comercial	16/08/2025	20/08/2025	5 días	Media	Jefe de Ventas Zona El Oro
3.2	Validación técnica del	21/08/2025	25/08/2025	5 días	Alta	Gerente Regional

	sistema de alerta e inventario					
3.3	Coordinación con farmacias claves para logística	16/08/2025	27/08/2025	9 días	Alta	Jefe de Ventas Zona El Oro
3.4	Prueba piloto de campaña e incentivo	28/08/2025	31/08/2025	4 días	Alta	Equipo comercial El Oro
4	**Arranque**	**01/09/2025**	**31/12/2025**	**4 meses**	**Alta**	**Gerente Regional, jefe de Ventas y Equipo comercial El Oro**
4.1	Inicio estrategia en campo	01/09/2025	03/09/2025	3 días	Alta	Visitador a Médicos
4.2	Seguimiento indicadores rotación, ventas y prescripción	04/09/2025	30/12/2025	4 meses	Media	Gerente Regional
4.3	Ajustes según farmacias o pacientes	15/09/2025	30/04/2025	4 meses	Media	Equipo comercial El Oro
4.4	Evaluación resultados	15/09/2025	20/09/2025	5 días	Media	Jefe de Ventas Zona El Oro

Para tener una visualización más dinámica se construyó el siguiente Diagrama de Gantt:

Figura 1: Diagrama de Gantt de propuesta



5.2 Costos de Implementación:

Al considerarse la propuesta en el diseño e implementación de una estrategia comercial integral que incremente en un 7% la rotación y participación del producto XYZ PLUS en el mercado farmacéutico de la provincia de El Oro a partir del tercer trimestre del 2025 y teniéndose como pilares fundamentales: programa de fidelización para farmacias, incremento de prescripción médica, campañas de impulso para rotación en farmacias claves y un sistema de monitoreo para reducción de pérdidas por vencimiento y rotación médica focalizada; es imperioso calcular los costos de cada una de estas actividades que guardan relación con las 04 alternativas planteadas en concordancia con objetivos comerciales y financieros.

Es por esta razón, que se elaboró la siguiente tabla de costos de implementación:

Tabla 15: Tabla de Costos de Implementación

Detalle	Costo
Diagnostico Farmacias y puntos claves	$250
Segmentación de médicos	$100
Diseño e impresión material POP	$800
Planificación y contratación promotores	$1100
Diseño activaciones en farmacias	$900
Capacitación sobre sistema monitoreo e inventario	$1000
Producción literatura médica y muestras	$300
Desarrollo del sistema de monitoreo	$2000
Distribución de premios y cupones para farmacias	$1100
Ejecución activaciones y presencia	$1000
Capacitación a visitadores y farmacia	$500
Visitas médicas y derivación pacientes	$200
Monitoreo de resultados y soporte técnico	$500
Seguimiento de rotación y fidelización	$0
TOTAL COSTO	**$9570**

A continuación, se presenta una tabla donde se relacionan los costos de implementación con las diferentes fases de la propuesta:

Tabla 16: Costos con Fases de Implementación

Fase	Actividades	Costo Total
Fase1: Análisis Previo	Diagnostico Farmacias y puntos claves Segmentación de médicos	$850
Fase2: Implementación	Diseño e impresión material POP Planificación y contratación promotores Diseño activaciones en farmacias Capacitación sobre sistema monitoreo e inventario	$5600

	Producción literatura médica y muestras Desarrollo del sistema de monitoreo	
Fase3: Preparación Final	Distribución de premios y cupones para farmacias Ejecución activaciones y presencia Capacitación a visitadores y farmacia	$2600
Fase4: Arranque	Visitas médicas y derivación pacientes Monitoreo de resultados y soporte técnico Seguimiento de rotación y fidelización	$700
TOTAL COSTO:		**$9750**

Durante la fase inicial se destina un presupuesto de $850 para actividades como diagnóstico de stock farmacias ($750) y segmentación médicos ($100) considerando que esta información es clave no solo para analizar el canal de distribución, identificación de puntos de venta clave sino también para segmentar médicos potenciales para el producto y poder construir un panel médico más óptimo y rentable. Esta inversión es esencial para asegurar que las siguientes etapas cuenten con conocimiento sólido del entorno comercial y médico en la provincia de El Oro.

En la fase de implementación, es donde se utilizan más recursos, teniendo un costo estimado de $5600. Estos valores se ven comprometidos por el desarrollo y posterior capacitación del sistema de monitoreo ($2000 y $1000 respectivamente), mismos que representan más del 50% del presupuesto, pero guardan relacionan a resolver el problema central de la propuesta: bajo desempeño comercial del producto XYZ Plus en la Provincia

de El Oro, en el primer trimestre del 2025, contando de esta manera con un sistema de monitoreo del inventario en la zona. Este monto elevado refleja la importancia de preparar todos los recursos logísticos, humanos y tecnológicos necesarios para ejecutar la estrategia con efectividad.

La fase de preparación final cuenta con un costo de $2600, y cubre la ejecución logística de elementos físicos, así como la capacitación del equipo comercial de la zona de El Oro. Aquí se consolidan acciones como la distribución de incentivos, ejecución de activaciones en farmacias y el fortalecimiento de las capacidades del personal. Este rubro garantiza que todo el personal y los recursos estén alineados y listos antes del arranque de la implementación de la propuesta.

El arranque de la propuesta tiene una inversión de $700, poniendo en marcha directamente la estrategia comercial en el campo desde el 01septiembre del 2025. Se incluyen acciones como la derivación de pacientes hacia puntos de venta clave ($500) y el monitoreo activo de resultados ($200). Aunque tiene un menor costo que otras fases, su importancia estratégica es alta, ya que marca el inicio visible de la propuesta ante los públicos objetivo y permite validar la eficacia de las acciones previas.

Cada fase guarda relación con la anterior, pero al considerarse que el costo total estimado de implementación asciende a $9750, este valor brindaría de todas las herramientas necesarias para poder implementar la propuesta que busca mejorar la rotación, visibilidad, adopción médica y posicionamiento del producto XYZ PLUS en el mercado farmacéutico de El Oro. Esta cifra refleja un equilibrio entre planificación estratégica, ejecución táctica y

control operativo, asegurando una implementación robusta que apunte al cumplimiento de los objetivos comerciales y financieros establecidos.

6. Conclusiones

- La propuesta diseñada representa una estrategia comercial de crecimiento que está enfocada en mejorar la rotación y participación del producto XYZ PLUS en el mercado farmacéutico de la provincia de El Oro en un 7%. A través de una construcción sistemática donde se pude no solo analizar el mercado sino también la fidelización en puntos de venta, el impulso médico y optimización del inventario, se pudo concluir que existe una hoja de ruta sólida para fortalecer la disponibilidad y posicionamiento del producto frente a sus competidores y así lograr el objetivo planteado.
- También se puede concluir que la implementación de campañas dirigidas a farmacias de alta rotación acompañadas de estrategias de activación comercial y fidelización de puntos de venta tendrá un impacto directo en las ventas del producto y en consecuencia mejorará las ventas y participación con respecto del primer trimestre del 2025, teniendo que la priorización de farmacias con mayor flujo de clientes garantiza un retorno más eficiente de la inversión y un crecimiento medible del volumen comercializado.
- En lo relacionado a reducir la pérdida por productos de corto vencimiento, la propuesta se centra en incorporación un sistema de monitoreo y alerta de inventarios con la colaboración en campañas de rotación médica localizada, misma que permitirá actuar sobre uno de los desafíos más complicados dado que afecta en el nivel de rotación del producto en la provincia de El Oro. Estas acciones están

diseñadas para reducir en un 20% la pérdida durante el segundo semestre del año en curso con la optimización de recursos, reducción de desperdicios y fortaleciendo la eficiencia financiera.

- La fidelización de dependientes de farmacias mediante incentivos (cupones, premios) y la priorización de farmacias de cadenas o independientes con alto flujo de pacientes o clientes, logrará que el producto XYZ Plus esté presente en el 80% de los puntos de venta clave de la Provincia de El Oro. Estas acciones fortalecen la disponibilidad del producto, aumentando la probabilidad de recomendación y evitando que el paciente tenga que acudir a otro punto de venta para comprarlo.
- La identificación de médicos potencialmente prescriptores del producto en concordancia a una intensificación gradual de la visita médica constituye una herramienta importante para aumentar la preferencia del producto XYZ PLUS entre los médicos. Esta acción estratégica elevará la tasa de prescripción en un 10%, mejorando así el flujo de rotación en las farmacias con la compra por parte de los pacientes con la receta del médico.

7. Recomendaciones

- Se recomienda el fortalecimiento de los procesos de coordinación interna entre el área de marketing, ventas e inteligencia de negocios para asegurar una sinergia entre estos departamentos y de esta manera puedan lograr una ejecución sistemática de la propuesta presentada. A su vez poder crear o asignar una persona responsable de este proyecto, mismo que sea un plan piloto y pueda dar seguimiento de cada una de las fases y actividades permitirá evitar desviaciones al momento de la ejecución en campo.

- Se recomienda mantener una comunicación continua bilateral entre puntos de venta clave y el equipo comercial de El Oro para afianzar esa relación comercial y asegurar la fidelización y monitoreo de resultados. De igual manera, se recomienda estar pendiente de los ajustes periódicos o retroalimentación que haya sobre el sistema de monitoreo que se implementará para el mejor control de los inventarios.
- Y como una ultima recomendación se sugiere realizar una evaluación mensual del retorno de la inversión (ROI) de cada actividad planteada y de las alternativas que se vayan implementando para de esta manera identificar cuales generan mayor rentabilidad o cuales deben ser ajustadas. También se recomienda validar con la persona o departamento responsable sobre el desarrollo o manejo del indicador de productos de corto vencimiento en la provincia de El Oro, para validar si este ha disminuido o se mantiene igual.

Bibliografía

Asencio Cristóbal, L. R., González Ascencio, E., & Lozano Robles, M. (2017). *Revista de Ciencias de la Administración y Economía* (Vol. 7). Guayaquil, Guayas, Ecuador: Revista de Ciencias de la Administración y Economía. doi:10.17163/ret.n13.2017.08

Global, M. (s.f.). *Megalabs Global*. Obtenido de Megalabs Global: https://megalabs.global/