



**UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS**

**FACULTAD DE NEGOCIOS**

**CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**DIVISION DE ESTUDIOS PROFESIONALES PARA EJECUTIVOS**

**(EPE)**

**Estrategias de diferenciación empleadas por las  
farmacias y boticas independientes frente a la amenaza  
de crecimiento de las cadenas de boticas en Lima y  
Callao**

Proyecto de investigación para obtener la licenciatura

Presentado por los alumnos:

López Valderrama, Geraldine Mercedes

Núñez San Martín, Enrique Alberto

Saavedra Grillo, Gino David

Villanueva Martínez, Angélica Gabriela

**ASESORA:**

Jacqueline Barrantes Ramírez

**Lima - Perú, 2016**

## Epígrafe

*“El éxito no se logra sólo con cualidades especiales. Es sobre todo un trabajo de constancia, de método y de organización”.*

J.P. Sergent

# TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN .....	1
CAPÍTULO 1 INTRODUCCION .....	2
1.1 Formulación del problema de investigación.....	3
1.2 Planteamiento de los objetivos de investigación.....	3
1.3 Hipótesis inicial .....	3
1.4 Fundamentación de la pertinencia de la investigación .....	4
1.4.1 Justificación de la Investigación.....	4
1.4.2 Viabilidad .....	5
CAPÍTULO 2 MARCO TEÓRICO .....	6
2.1 Mercado Farmacéutico .....	6
2.1.1 Consumo Interno .....	8
2.1.2 Precios .....	9
2.1.3 Cadena de distribución .....	11
2.2 Ministerio de Salud.....	12
2.3 Digemid .....	13
2.4 Laboratorios Farmacéuticos .....	14
2.5 Farmacias y boticas independientes y cadenas de boticas.....	17
2.5.1 Elementos de crecimientos de venta.....	19
2.5.2 Puntos de venta por canal .....	20
2.5.3 Participación por canal .....	21
CAPITULO 3 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	23
3.1 Planteamiento de la investigación .....	23
3.1.1 Propósito de la investigación.....	23
3.1.2 Tipo de investigación .....	24
3.1.3 Preguntas de la investigación: .....	24
3.2 Contexto .....	25
3.2.1 Contexto Interno .....	25
3.2.2 Contexto Externo.....	25
3.3 Muestra o participantes.....	26

3.3.1 Descripción de la muestras .....	26
3.4 Diseño o abordaje principal .....	26
3.4.1 Identificación de la estructura de la entrevista: .....	26
3.4.2 Guía de preguntas .....	27
3.4.3 Segmentos.....	28
3.4.4 Categorías .....	29
3.4.5 Instrumento de investigación.....	29
3.5 Procedimientos .....	29
3.5.1 Identificación de la estructura de la entrevista .....	29
CAPITULO 4 ANÁLISIS DE DATOS Y RESULTADOS.....	31
4.1 Percepción del comportamiento de las farmacias y boticas independientes y de los clientes .....	31
CAPITULO 5 DISCUSION .....	35
5.1 Hallazgos .....	35
5.2 Barreras.....	35
5.3 Brechas en la investigación .....	36
CAPITULO 6 ANALISIS DE LA VIABILIDAD DEL MODELO DE NEGOCIO....	37
6.1 Ventaja Competitiva / Oferta de valor.....	37
6.2 Modelo de negocio Canvas .....	38
CAPITULO 7 Conclusiones.....	39
BIBLIOGRAFÍA .....	41
ANEXOS .....	43

## ÍNDICE DE GRÁFICOS Y FIGURAS

GRÁFICO 01: SEGMENTACIÓN DEL MERCADO FARMACÉUTICO.....	7
GRÁFICO 02: Demanda Interna y Variación .....	8
GRÁFICO 03: Inflación y Variación Anual de Precios .....	10
GRÁFICO 04: Participación de Mundial .....	15
GRÁFICO 05: participación de laboratorios .....	17
GRÁFICO 06: puntos de venta de cadena de boticas .....	19
GRÁFICO 07: variación de crecimiento de venta .....	20
GRÁFICO 08: crecimiento de locales .....	21
GRÁFICO 09: participación de mercado por canal .....	23
FIGURA 01: cadena de distribución del mercado farmacéutico .....	12
FIGURA 02: MAPA DE UBICACIÓN .....	24

## ÍNDICE DE CUADROS Y ANEXOS

CUADRO 01: UBICACIÓN DE FARMACIAS .....	26
Cuadro 02: entrevista a realizar .....	28
Cuadro 03: categoría por segmento .....	29
Cuadro 04: aspectos de los dueño de farmacias .....	31
Cuadro 05: aspectos de los clientes de farmacias .....	33
Cuadro 06: aspectos de observación de farmacias .....	34
Anexo 01: modelo de entrevistas a dueños de boticas .....	43
Anexo 02: modelo de entrevistas a clientes de boticas .....	45
Anexo 03: bitácora de observación directa .....	47

# RESUMEN

El presente trabajo de investigación fue elaborado como una forma de tratar de solucionar un problema que aqueja a los dueños de las boticas y farmacias independientes.

Al hacer la formulación del problema de investigación nos planteamos la pregunta: ¿Cuáles son las estrategias competitivas que emplean hoy en día las boticas independientes para lograr la diferenciación frente al crecimiento de las cadenas de boticas en Lima y Callao? Trazamos objetivos para saber si las farmacias y boticas independiente cuentan con las estrategias adecuadas para implementar un modelo de negocio que genere valor al consumidor y a su vez pueda sostenerse en el tiempo, teniendo como hipótesis que las farmacias y boticas independientes se encuentran empleando estrategias en base a su propio criterio que no les permite lograr una ventaja competitiva que las diferencien de las cadenas de boticas.

Luego se elabora el marco teórico analizando el mercado. En primer lugar el mercado farmacéutico peruano, el consumo interno, los precios, la cadena de distribución con venta directa a los hospitales y centros de salud; y a través de un distribuidor hasta llegar al consumidor final, la participación del mercado de los laboratorios farmacéuticos, el crecimiento a través del tiempo de las cadenas de farmacias y boticas independiente y también de las cadenas de boticas.

La muestra tomada consta de ocho entrevistas a dueños de farmacias y de doce entrevistas a clientes divididos en proporción a la cantidad de farmacias entrevistadas.

Luego, llegamos a las conclusiones y recomendaciones que los dueños de farmacias deberán tener en cuenta al elaborar sus estrategias de mejora del negocio.

# CAPÍTULO 1

## INTRODUCCION

Hoy en el Perú, las empresas de comercialización en los diferentes mercados económicos que forman parte del segmento *retail*, se encuentran bajo una constante amenaza competitiva. En especial las ubicadas en Lima y Callao, las cuales concentra el mayor volumen de empresas y clientes potenciales. Por ello, se quiere captar la mayor cantidad de clientes, ya que su poder adquisitivo está en aumento debido a que el país presenta un mejor escenario económico en comparación con años anteriores. Nuestra investigación estará dirigida al mercado farmacéutico, el cual se encuentra en constante crecimiento desde hace varios años, en sus diferentes tipos de negocios como los laboratorios farmacéuticos, los distribuidores, las droguerías, las cadenas de boticas y las farmacias y boticas independientes.

Este crecimiento, viene afectando en gran parte a las farmacias y boticas independientes retardando su expansión, viéndose en la necesidad de buscar una forma de recuperar mercado y obtener mayores beneficios.



## **Presentación del tema**

Estrategias de diferenciación empleadas por las farmacias y boticas independientes frente a la amenaza de crecimiento de las cadenas de boticas en Lima y Callao.

### **1.1 Formulación del problema de investigación**

¿Cuáles son las estrategias competitivas que emplean hoy en día las farmacias y boticas independientes para lograr la diferenciación frente al crecimiento de las cadenas de boticas en Lima y Callao?

### **1.2 Planteamiento de los objetivos de investigación**

#### **Objetivo General**

Estudiar si las farmacias y boticas independientes cuentan con las estrategias adecuadas para implementar un modelo de negocio que genere valor al consumidor y a su vez pueda sostenerse en el tiempo.

#### **Objetivo Específicos**

Evaluar si el factor calidad en el servicio y precio es importante en la decisión del consumidor al optar por comprar en una farmacia y botica independiente ó en una cadena de boticas.

Evaluar si los dueños de las farmacias y boticas independientes cuentan con el nivel académico en gestión administrativa y si este contribuye en la generación de sus estrategias de negocio para obtener una ventaja competitiva.

### **1.3 Hipótesis inicial**

Las farmacias y boticas independientes se encuentran implementando estrategias en base a su propio criterio que no les permite lograr una ventaja competitiva que las diferencien de las cadenas de boticas.

## **1.4 Fundamentación de la pertinencia de la investigación**

### **1.4.1 Justificación de la Investigación**

La finalidad de este estudio de teoría fundamentada es comprender la ejecución de estrategias adecuadas en la gestión comercial de las farmacias y boticas independientes de Lima y Callao. Como instrumentos de recolección de los datos utilizaremos el método de observación para la generación de la bitácora y la guía de preguntas a realizar en la entrevista a profundidad, tanto para el dueño de la farmacia y botica independiente como para el consumidor final de la zona en la que se encuentren ubicados los establecimientos.

El problema estudiado puede definirse como la ejecución de estrategias empíricas que no agregan valor al modelo de negocio.

Becerra (2008, página 12), refiere que los empresarios no cuentan con una dirección clara, proyección de largo plazo, objetivos definidos ni una dirección general que responda a la interrogante de: ¿adónde se está dirigiendo la empresa? o ¿adónde vamos? Su única motivación es preocuparse por el corto plazo.

Esta situación también forma parte de la cultura de muchas farmacias y boticas independientes, quienes a pesar de estar reguladas por entidades del Ministerio de Salud y que cumplen con las normas establecidas de acuerdo a ley se ven amenazadas por el surgimiento de muchas cadenas de boticas llegando a hacerse otras interrogantes como ¿Qué hacemos? y ¿Cómo lo hacemos? para afrontar esta amenaza.

De acuerdo con Fillion (2011, página 9), emprender o retomar un negocio no es una tarea fácil. No existe una receta mágica ni un formato a seguir para lograrlo. El emprendedor tiene que preguntarse constantemente si lo que hace es pertinente o si es posible mejorarlo. En efecto, se tiene que poner constantemente en tela de juicio la factibilidad de la empresa (es decir, los procesos, la ubicación, el mercado, el financiamiento y otros aspectos más que ya se mencionaron) para poder detectar posibilidades de mejora.

En este caso, el emprendedor farmacéutico debería de tomar en cuenta estas indicaciones ya que la dirección de una farmacia ó botica independiente se deberá de tratar como un negocio o emprendimiento citado anteriormente. Es por eso que

decidimos realizar esta investigación para identificar las “estrategias” empleadas por las farmacias y boticas independientes ante la amenaza de las cadenas de boticas y ofrecer posibilidades de aplicar técnicas de negocio probadas por miles de empresas y avaladas por distinguidos profesionales expertos en el tema y así contribuir a su desarrollo y crecimiento lo cual les será de gran ayuda y a su vez contribuirá con el mejoramiento de la economía peruana a través de la creación de empleo y disminución de la pobreza.

### **1.4.2 Viabilidad**

La presente investigación es viable porque los recursos son accesibles, están disponibles y hay un grupo de interés que son las farmacias y boticas independientes que viven este problema cada día.

Se contará con la colaboración de profesionales especializados en este tema como dueños de farmacias y boticas independientes, doctores y químicos farmacéuticos, quienes conocen la aplicación de las normas legales y cumplimiento de las buenas prácticas en farmacias.

También se contará con material disponible en la web, como son los accesos a los portales de las instituciones de salud que intervienen en forma directa e indirecta en la investigación y con los decretos supremos publicados en el diario El Peruano de acceso al público en general.

Confiamos con la disposición de los clientes, en darnos unos minutos de su tiempo para la realización de la encuesta y en la veracidad de la información recibida para poder obtener los datos más cercanos a la realidad, para esto debemos dedicar trabajo y tiempo en explicárselos de la manera más simple posible.

# CAPÍTULO 2

## MARCO TEÓRICO

### **2.1 Mercado Farmacéutico**

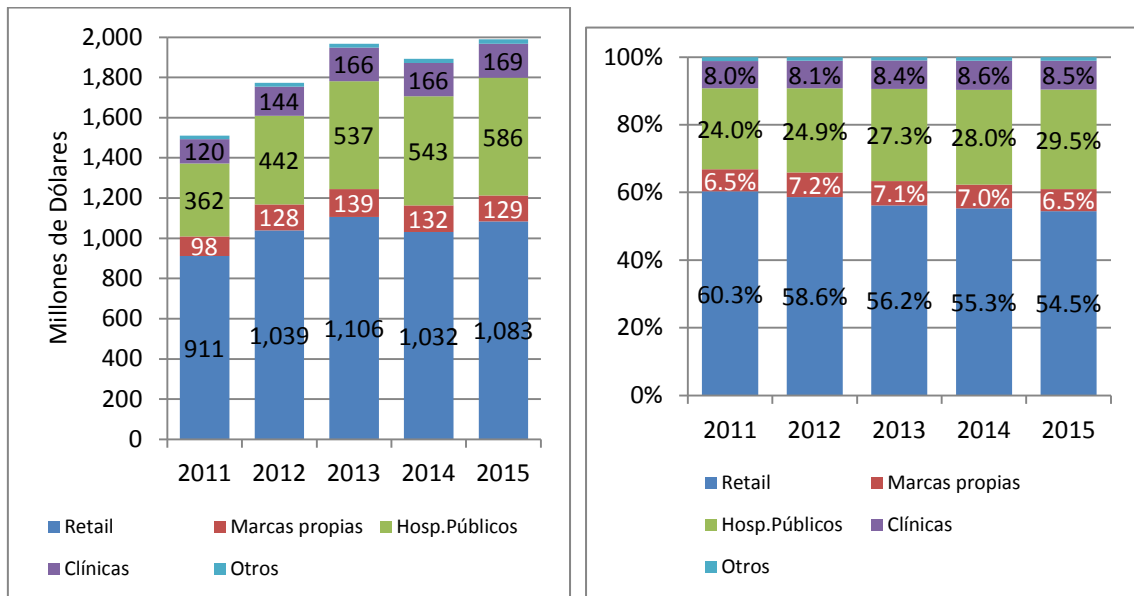
El mercado farmacéutico peruano, está conformada por diversos actores como son los entes reguladores, laboratorios farmacéuticos, distribuidores, cadenas de boticas, droguerías, farmacias y boticas independientes, hospitales públicos, clínicas, centros médicos, consultorios particulares, entre otros. La participación de estos actores, está relacionada a diferentes segmentos del mercado. Dentro del sector *retail* tenemos a las cadenas de boticas, y a las farmacias y boticas independientes. Este sector, para el año 2015, muestra una participación del 54.5% del mercado total; así mismo existe, un 6.5 % de participación de marcas propias pertenecientes a las cadenas de boticas. Por otro lado, los hospitales públicos y el sector privado, donde encontramos a las clínicas, se muestran con un importante 29.5% y 8.5%, respectivamente, y, finalmente, la categoría otros, que está representada por 1%, aquí encontramos a los centros médicos, postas. <sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> IMS HEALTH (2016), Base de datos de empresa IMS HEALTH

## GRÁFICO N° 1

### Segmentación del Mercado Farmacéutico



Fuente: Elaboración propia basada en información de Empresa IMS HEALTH

Es muy importante conocer la clasificación de los establecimientos pertenecientes al mercado farmacéutico para entender cómo están conformados de acuerdo al reglamento de establecimientos farmacéuticos:

“Los establecimientos farmacéuticos se clasifican en:

- Oficinas farmacéuticas: Farmacias y Boticas;
- Farmacias de los establecimientos de salud;
- Botiquines;
- Droguerías;
- Almacenes especializados;
- Laboratorios de productos farmacéuticos, dispositivos médicos y/o productos sanitarios.

Los establecimientos farmacéuticos no pueden utilizar como nombre comercial o razón social una clasificación que no les corresponde. Esta disposición sólo será aplicable a

establecimientos cuya autorización sea solicitada a partir de la vigencia del presente Reglamento”.<sup>2</sup>

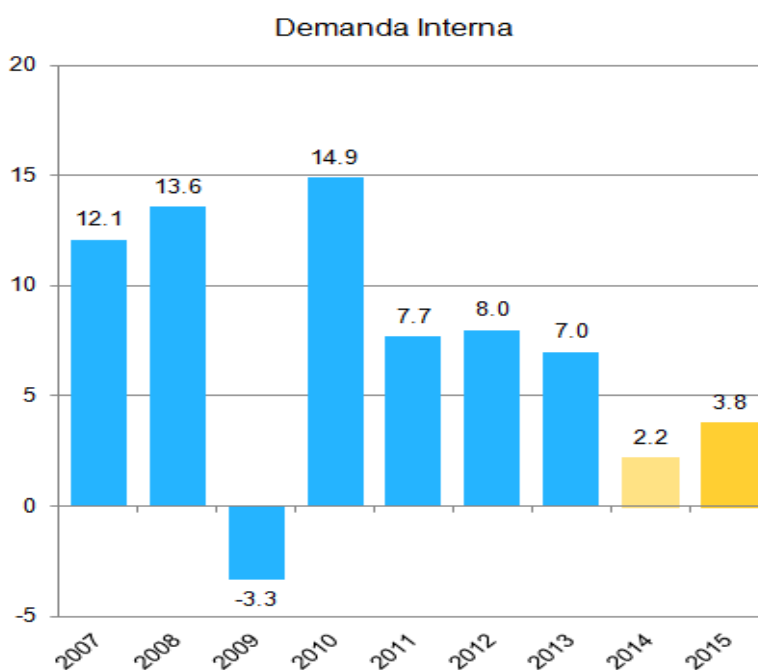
Asimismo, dentro de las autoridades de control y vigilancia tenemos a la Dirección General de Medicamentos, Insumos y Drogas – DIGEMID, Direcciones de Salud – DISA y Direcciones Regionales de Salud – DIRESA.

### **2.1.1 Consumo Interno**

Luego de un fuerte decrecimiento de la demanda interna en el año 2014, podemos apreciar que para el año 2015 existe una importante alza como resultado del consumo privado y gasto público. Finalmente, para el 2016 y luego de haber superado la coyuntura política, se espera un escenario positivo continuando con una tendencia en crecimiento.

GRÁFICO N° 2

Demanda Interna - Variación % Anual



Fuente: Banco Central de Reserva del Perú - BCRP

<sup>2</sup> Ministerio de Salud (27 de julio de 2011). Aprueban Reglamento de Establecimientos Farmacéuticos. Lima, Perú: Diario Oficial El Peruano.

## **2.1.2 Precios**

Con la finalidad de brindar seguridad al país a través de la estabilidad de precios y reducir expectativas inflacionarias, el Banco Central de Reserva del Perú ha definido a la actualidad un rango meta entre el 1% y 3%.<sup>3</sup>

Finalmente, si analizamos el siguiente cuadro, podemos concluir que, tanto la variación anual de precios de medicinas en moneda local (LC), como la inflación anual, muestran tendencias dentro del rango meta; por lo tanto, existe estabilidad en los precios de los medicamentos. Asimismo, es importante mencionar el rol que cumple el Estado Peruano ya que gracias a la promulgación de leyes como la Ley 29459 de productos farmacéuticos más peruanos pueden obtener precios más asequibles<sup>4</sup>.

*“Precios asequibles, promoviendo y desarrollando mecanismos para lograr economías de escala mediante comprar corporativas y diversas modalidades de compra, implementado un sistema de información de precios de productos farmacéuticos que contribuya a prevenir prácticas monopólicas y segmentación del mercado” (Ley 29459,2009, art.28, 3).*

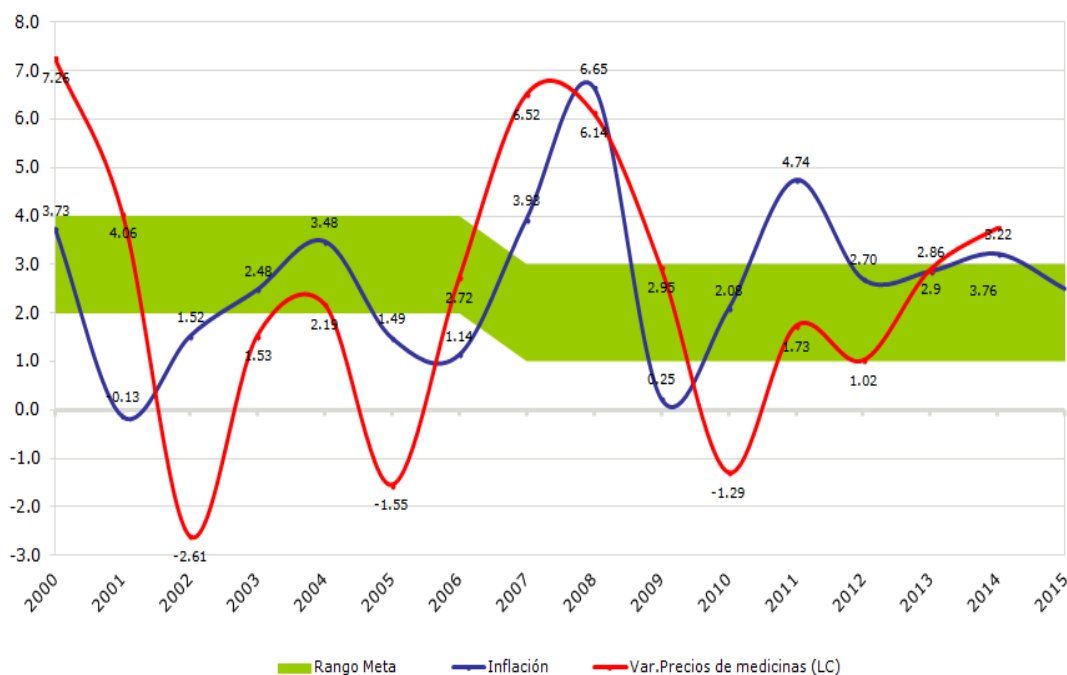
---

<sup>3</sup> Instituto Peruano de Economía (2016). Meta de Inflación del BCR. Recuperado el 01 de julio de 2016. <http://www.ipe.org.pe/content/meta-de-inflacion-del-bcr>

<sup>4</sup> Congreso de la República del Perú. (26 de noviembre de 2009) Ley de los Productos Farmacéuticos Dispositivos Médicos y Productos Sanitarios. [Ley 29459]. Diario Oficial el Peruano Recuperado el 01 de Julio 2016 <http://www.digemid.minsa.gob.pe/UpLoad/UpLoaded/PDF/Ley29459.pdf>

### GRÁFICO N° 3

#### Inflación - Variación % Anual de Precios



Fuente: BCRP - IMS HEALTH

Uno de los errores comunes que comenten las farmacias y boticas independientes, es el sobre stock. Esto se genera como consecuencia de acceder a un menor precio de compra. Por ello es importante que las farmacias y boticas independientes conozcan cómo realizar de la mejor manera las compras de medicamentos para obtener un mejor descuento sin perjudicarse. Una de las estrategias es comprar por volumen. Para esto las farmacias y boticas independientes deben asociarse con otras farmacias y boticas independientes con el fin de realizar las compras en conjunto. A esto se le denomina grupo de compra. Para que esto se lleve a cabo, se debe realizar a través de la conformación de una droguería ya que la venta de medicamentos entre farmacias está prohibida y regulada.

Otra forma de obtener mejores precios es comprar marcas propias de los laboratorios pequeños y distribuidoras. Estas van a permitir ofrecer el mismo principio activo de un producto pero con un precio más accesible para el consumidor.



### **2.1.3 Cadena de distribución**

Dentro de los actores involucrados en el mercado farmacéutico, encontramos dos roles muy importantes: los laboratorios farmacéuticos, de los cuales un 30% son nacionales y el resto extranjeros, y los grandes distribuidores, donde encontramos entre los más importantes en primer lugar a la Química Suiza, seguida de la distribuidora Alfaro y la distribuidora Deco.

La cadena de distribución la inicia el laboratorio farmacéutico, ya sea importando el producto desde el lugar de producción en el extranjero o produciéndolo localmente. Una vez importado el producto, este es llevado a los almacenes del operador logístico asociado al laboratorio para que sea acondicionado. Cuando el producto está listo para la venta, el laboratorio puede optar por dos canales; el primero, es vender directamente tanto a los hospitales públicos del Ministerio de Salud, Es Salud; como a las clínicas, cadenas de boticas, farmacias y boticas independientes; el segundo canal es vender indirectamente a través de un distribuidor quien hará llegar el producto a las farmacias y boticas independientes hasta el consumidor final. Esta decisión depende de los diferentes acuerdos comerciales y la capacidad instalada con la que cuente el laboratorio para realizar la distribución del producto.<sup>5</sup>

En vista que el análisis, se va a enfocar en las farmacias y boticas independientes, podemos mencionar que estas al momento de comprar los medicamentos a sus proveedores, lo hacen basándose en mantener un mínimo de stock y en la cantidad mensual de rotación que han tenido como tendencia en los últimos meses, por lo tanto podemos presumir que su compra no es por volumen debido a tener una capacidad adquisitiva limitada, a diferencia de las cadenas de boticas que compra en grandes volúmenes permitiéndoles acceder a descuentos y mantener un stock prolongado.

Otra de las debilidades que tienen algunas farmacias y boticas independientes es la diversificación de productos que ofrecen; es decir, estas no cuentan con la totalidad de productos que desean adquirir los consumidores, por lo que estos no llegan a concluir la compra del producto.

---

<sup>5</sup> IMS HEALTH (2016), Base de datos de empresa IMS HEALTH

FIGURA N° 1

Cadena de Distribución del Mercado Farmacéutico



Fuente: Elaboración Propia

## 2.2 Ministerio de Salud

Mediante la Ley N° 8124<sup>6</sup>, fue creado el Ministerio de Salud Pública, el cual adopta el nombre de Ministerio de Salud del Perú (MINSA) a partir del año 1968, siendo el sector del Poder Ejecutivo encargado del área de salud, cuya misión es la de proteger la dignidad personal, promoviendo la salud, así como también conduciendo los lineamientos de políticas sanitarias en concertación con los sectores públicos.

El MINSA<sup>7</sup>, está conformado por el Despacho Viceministerial de Salud Pública, con ocho Direcciones Generales y por el Despacho Viceministerial de Prestaciones y Aseguramiento en Salud con seis Direcciones Generales dentro del cual se encuentra la Dirección General de Medicamentos, Insumos y Drogas (DIGEMID).

<sup>6</sup> Congreso de la República del Perú. (5 de octubre de 1935) Ley de Creación del Ministerio de Salud Pública. [Ley 8124]. Diario Oficial El Peruano.

<sup>7</sup> Ministerio de Salud (2016). Organización. Recuperado el 01 de julio de 2016. <http://www.minsa.gob.pe/?op=0&res=3#tabla3>

## **2.3 Digemid**

Con la finalidad de mejorar la situación de la salud y nivel de vida de la población nacional, se crea la DIGEMID mediante el Decreto Legislativo N° 584<sup>8</sup>, del 18 de Abril del año 1990.

Este tiene como objetivo fundamental lograr que la población tenga acceso a medicamentos seguros, eficaces y de calidad y que estos sean usados racionalmente. Tienen establecidas una serie de políticas como el desarrollo en sus actividades, aplicación de mejoras continuas en sus procesos, establecer y mantener un sistema de gestión de la calidad basado en el cumplimiento de la norma ISO 9001:2001 y proporcionar a los trabajadores capacitación y recursos necesarios para lograr los objetivos trazados.

La DIGEMID, cuenta con una Dirección de Autorizaciones Sanitarias que es el que se encarga del cumplimiento de las funciones de registrar y mantener la información de los establecimientos farmacéuticos, así como las de los profesionales químicos farmacéuticos regentes y directores técnicos a nivel nacional. En el punto N° 04 del Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Salud<sup>9</sup>, se menciona que esta Dirección norma, conduce, vigila, monitorea, supervisa y evalúa el Sistema Nacional de Registro de Establecimientos Farmacéuticos.

Ello se sustenta en sus bases legales<sup>10</sup> para el presente trabajo de investigación en la Ley N° 29459, “Ley de productos farmacéuticos, dispositivos médicos y productos sanitarios”; la Resolución Ministerial N° 431-2001-SA/DM, “Establecen requisitos y condiciones sanitarias mínimas que deben cumplir locales de farmacias y boticas”; y el Decreto Supremo N° 014-2011-SA/DM, “Reglamento de Establecimientos Farmacéuticos”.

Con ello se busca ofrecer el marco normativo general para contar con orden en el funcionamiento de los establecimientos farmacéuticos, medicamentos eficaces, seguros y de calidad, así como propiciar un uso racional de los mismos.

---

<sup>8</sup> Congreso de la República del Perú. (16 de abril de 1990) Ley de Organización y Funciones del Ministerio de Salud. [D.L. 5848124]. Diario Oficial El Peruano.

<sup>9</sup> Ministerio de Salud (27 de julio de 2011). Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Salud. Lima, [D.S. 023-2005]. Perú: Diario Oficial el Peruano

<sup>10</sup> DIGEMID. (2016). Base Legal. Recuperado de <http://www.digemid.minsa.gob.pe/main.asp?seccion=599>

## **2.4 Laboratorios Farmacéuticos**

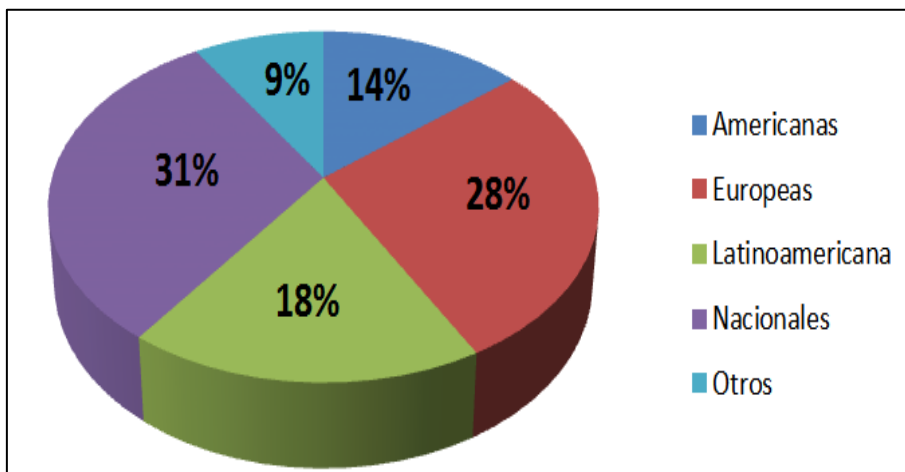
En el Perú, existen 193 laboratorios farmacéuticos de los cuales aproximadamente 35 son corporaciones farmacéuticas; actualmente el 31% es de procedencia nacional, mientras que el 28% es europeo, el 18% es de origen latinoamericano, el 14% es norteamericano y, finalmente, el 9% de otras partes del mundo, como la India y Japón. Por lo tanto, el 69% de los laboratorios farmacéuticos que operan en el país provienen del extranjero, en este escenario, el 36% lo conforman los laboratorios de Investigación y Desarrollo (I&D) provenientes de Europa y Estados Unidos. Empresas como Pfizer, Abbott, Merck Sharp & Dohme, etc, comercializan sus productos en el país, así como en otras partes del mundo y que a su vez se han vuelto inmersos en muchos cuestionamientos sobre la calidad, seguridad y eficacia de los productos que fabrican.<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> IMS HEALTH (2016), Base de datos de empresa IMS HEALTH

## GRÁFICO N° 4

Participación (%) en US – 2015



Fuente: Elaboración Propia con información de IMS HEALTH

La industria farmacéutica es 1.6 veces mayor a la producción de lo que genera en otros sectores. Asimismo, se da trabajo a 150 mil personas ya sea de manera directa o indirecta, y mencionando el tema tributario este sector aporta S/ 365 millones en impuestos lo que permite financiar obras para el beneficio de la comunidad.<sup>12</sup>

Las empresas que conforman este sector están agrupadas en tres gremios:

- Asociación de Industrias Farmacéuticas de Origen y Capital Nacional (ADIFAN); representa a 16 empresas más importantes establecidas en el Perú y prioritariamente de capital peruano, las cuales participan de manera trascendental en el abasto de medicamentos al sistema de salud, y al mercado privado de medicamentos.<sup>13</sup>

<sup>12</sup> La Asociación de Industrias Farmacéuticas Nacionales-Adifan .(2016). La industria farmacéutica nacional en cifras . Recuperado de Diario Gestión del 26 de febrero de 2015. <http://gestion.pe/economia/industria-farmaceutica-nacional-cifras-2124554/4>

<sup>13</sup> Asociación de Industrias Farmacéuticas Nacionales – ADIFAN (26 de junio de 2016) Recuperado de <http://www.adifan.org.pe/>

- Asociación de Laboratorios Farmacéuticos de Perú (ALAFARPE); representa a laboratorios de capital nacional y extranjero, no tiene fines de lucro y se caracteriza por ejercer la representación oficial de sus asociados, procurando la solidaridad y cooperación entre ellos.<sup>14</sup>
- Asociación de Laboratorios Farmacéuticos Latinoamericanos (ALAFAL); es conformado por empresas de capital extranjero latinoamericanos que producen sobre todo medicamentos genéricos.<sup>15</sup>

Según lo expresado por la Asociación de Industrias Farmacéuticas de Origen y Capital Nacional (ADIFAN) en su boletín de junio 2016, expresan que no han tenido mayor crecimiento en el 2015 y para el 2016, van a culminar el año alcanzando el nivel productivo más bajo de la historia:

*“La producción nacional de la industria farmacéutica decreció en -18.9% en el 2015, utilizando en promedio una capacidad instalada de 31.4%, (...) José Enrique Silva, presidente de ADIFAN, reveló que este año se podrá recuperar algo contra el año anterior, pero apenas se llegará a los niveles productivos del año 1995, es decir cuando esta industria estuvo en sus peores momentos.”*<sup>16</sup>

A nivel de laboratorio, la concentración del 60.25 % de participación de mercado en dólares del año el 2015<sup>17</sup> la tienen 15 empresas según el siguiente cuadro:

---

<sup>14</sup> Asociación Nacional de Laboratorios Farmacéuticos – ALAFARPE (26 de junio de 2016). Recuperado de <http://alafarpe.org.pe/>

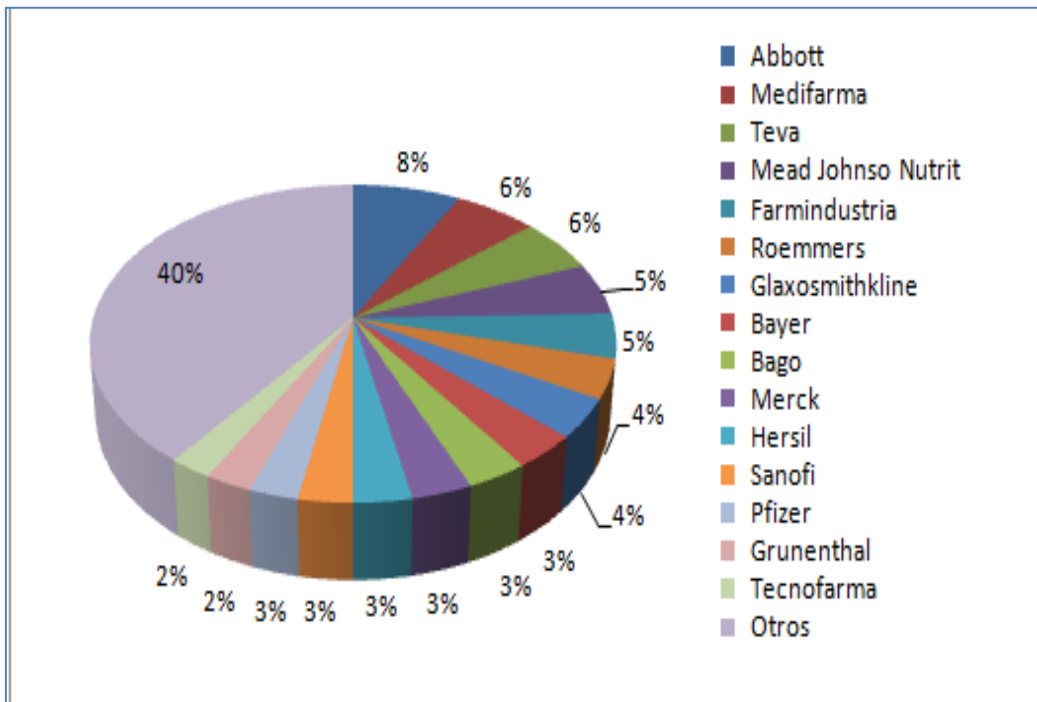
<sup>15</sup> Instituto Español de Comercio Exterior, Notas Sectoriales (2005). El Mercado de los productos Farmacéuticos en Perú. Recuperado de <https://bitacorafarmaceutica.files.wordpress.com/2008/08/la-industria-farmaceutica-en-peru.pdf>

<sup>16</sup> La Asociación de Industrias Farmacéuticas Nacionales-Adifan. Recuperado de <http://www.adifan.org.pe/noticias/produccion-de-industria-farmaceutica-nacional-cayo-18-9-en-2015-y-este-ano-llegaria-a-niveles-de-1995/>

<sup>17</sup> IMS HEALTH (2016), Base de datos de empresa IMS HEALTH

## GRÁFICO N° 5

Participación % US 2015



Fuente: Elaboración Propia con información de IMS HEALTH

Las 5 primeras empresas Abbott, Medifarma, Teva, Mead John y Farminindustria agrupa el 30% consideradas las más representativas.

### **2.5 Farmacias y boticas independientes y cadenas de boticas**

En el año 2006 las cadenas de boticas representaban un total de diez marcas, estas abarcaban el 57.5% del mercado *retail*, mientras que las farmacias y boticas independientes ocupaban el 42.5% del mercado.

Para el año 2015, debido al interés de dos grupos de poder como son Quicorp e Interbank y luego de fusiones y adquisiciones, las cadenas de boticas pasaron a representar un total de 5 marcas participando con un 58.4%, mientras que las farmacias y boticas independientes ocupan el 41.6% del mercado *retail*.

IFH Perú, holding del grupo Interbank, adquirió en el 2011 la cadena de botica Inkafarma que era propiedad de los grupos Chilenos Salcobrand y Alejo Weinstein. El número de sus locales se incrementó de 424 en el 2011 a 848 en el 2015<sup>18</sup>.

El grupo Quicorp tiene filiales en diversos países, con diversos nombres, como Química Suiza en Perú, Quimize en Bolivia, Quideca en Colombia, Quifatex en Ecuador, Quirexa en Venezuela. Este grupo se dedica a la fabricación, importación, almacenamiento y distribución de productos farmacéuticos. El holding es propietario fundador de la cadena de botica Mi Farma. Esta cadena de botica en el 2011 contaba con 119 locales y compra la cadena de botica BTL (Botica Torres de Limatambo) a la Israelí Teva Pharmaceutical Industries con 183 puntos de venta a nivel nacional teniendo así en ese entonces un total de 302 locales<sup>19</sup>. Continuando su expansión, adquirió FASA (Farmacias Peruanas) con 223 locales sumando un total de 525 locales<sup>20</sup>. A inicios del 2016, Quicorp compra la cadena de botica Punto Farma que operan dentro de los supermercados Wong y Metro teniendo así un total de 600 puntos de venta en todo el Perú<sup>21</sup>. Finalmente a mediados del mes de marzo del año en curso Quicorp vuelve a sorprender con la adquisición de la cadena de botica Arcángel llegando a los 1,000 locales, volviéndose líder del mercado, con un mayor número de puntos de venta a comparación del grupo Interbank.

---

<sup>18</sup> Diario el Comercio (16 de enero de 2011) Grupo Interbank adquiere cadena de farmacias Inkafarma. Recuperado de <http://elcomercio.pe/economia/peru/grupo-interbank-adquiere-cadena-farmacias-inkafarma-noticia-702006>

<sup>19</sup> Perú 21 (8 de febrero de 2011) Boticas Mifarma compró cadena BTL. Recuperado de <http://peru21.pe/noticia/710777/boticas-mifarma-compro-cadena-btl>

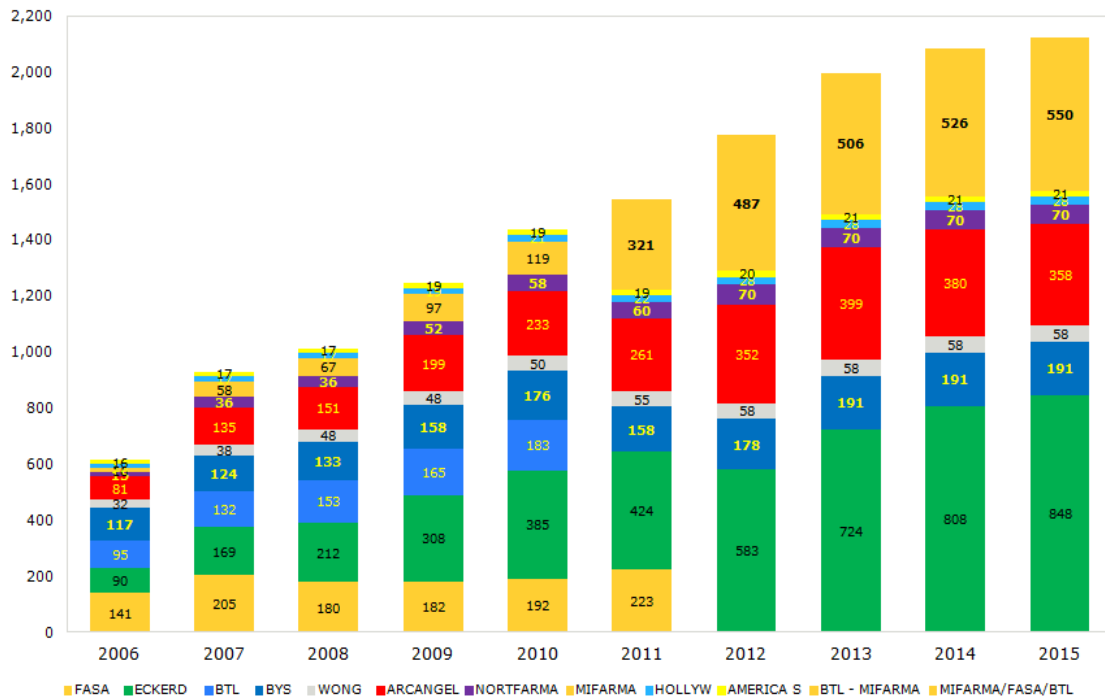
<sup>20</sup> Perueconomico.com (2012) El mercado después de Fasa. Recuperado de <http://perueconomico.com/ediciones/66/articulos/1192>

<sup>21</sup> Diario Gestión (22 de marzo de 2016) Conoce los entretelones de la última compra en el mercado farmacéutico. Recuperado de <http://gestion.pe/empresas/conoce-entretelones-ultima-compra-mercado-farmacautico-2156940>.



## GRÁFICO N° 6

### Puntos de venta de Cadena de Boticas



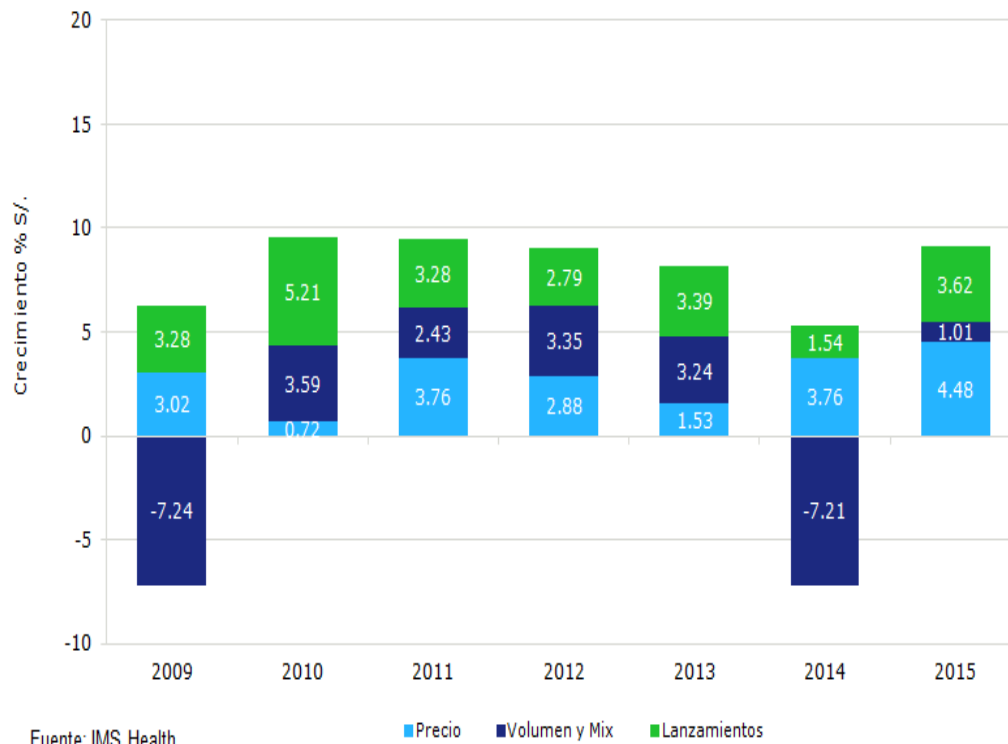
Fuente: Elaboración Propia con información de IMS HEALTH

### 2.5.1 Elementos de crecimientos de venta

Asimismo, si nos enfocamos en el mercado *retail* (cadenas de boticas y farmacias y boticas independientes), vemos que existen tres variables que nos permitirán conocer la razón de los crecimientos y decrecimientos. Una de ella es la variable precio que va relacionado a la inflación y a qué tanto variarán los precios de los productos de los laboratorios farmacéuticos. Otra variable es el volumen, el cual va a permitir conocer que tanta cantidad de productos fueron vendidos en el mercado, y, finalmente, la variable lanzamientos que está relacionado al ingreso de los nuevos productos en el mercado.

## GRÁFICO N° 7

### Variación Porcentual en Soles



Fuente: Elaboración Propia con información de IMS HEALTH

### **2.5.2 Puntos de venta por canal**

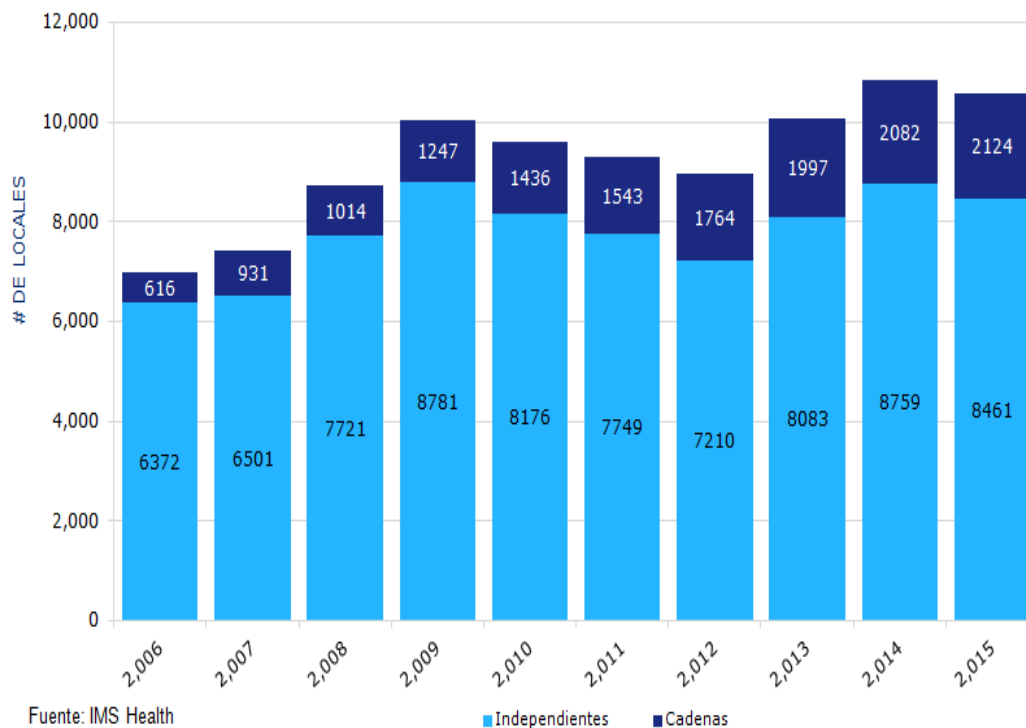
En el siguiente cuadro se puede apreciar cómo en los últimos diez años la tendencia en el número de locales por parte de las cadenas de boticas ha venido en crecimiento. Por otro lado, las farmacias y boticas independientes en el año 2015 representaron 2,089 locales más que en el año 2006, mientras que las cadenas de boticas representaron 1,508 locales más comparando los mismos períodos. Sin embargo, en el año 2015 existió una amplia diferencia en relación de 4 a 1 entre ambos canales con 6,337 locales a favor de las farmacias y boticas independientes.<sup>22</sup>

Lo mencionado anteriormente, confirma que las farmacias y boticas independientes se encuentran más cerca del usuario final por su ubicación y accesibilidad, pero esto no es suficiente para enfrentar a su competencia directa.

<sup>22</sup> IMS HEALTH (2016), Base de datos de empresa IMS HEALTH

## GRÁFICO N° 8

### Número de Puntos de Venta por Canal



Fuente: Elaboración Propia con información de IMS HEALTH

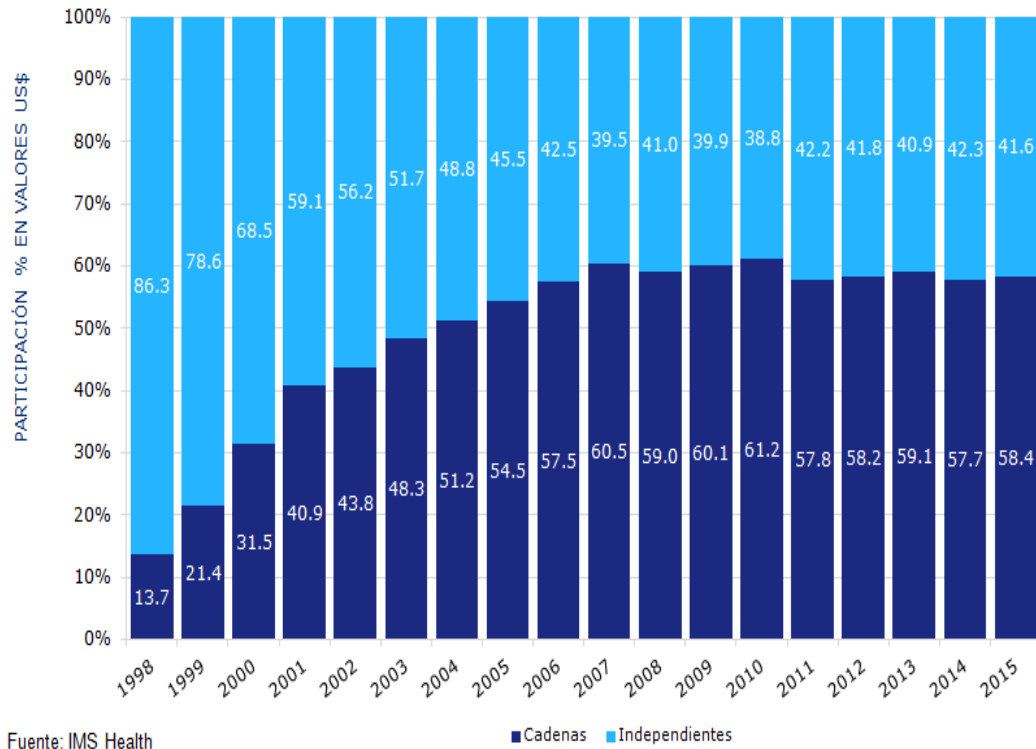
### **2.5.3 Participación por canal**

Para el año 2015, a diferencia del cuadro anterior en donde las farmacias y boticas independientes eran las líderes en puntos de venta, en este nuevo cuadro existe todo lo contrario ya que la mayor participación en dólares del mercado total es a favor de las cadenas de boticas, que obtienen un 58.4% frente a un 41.6% de las farmacias y boticas independientes quienes por el contrario para el año 1998 eran las líderes por un gran margen.<sup>23</sup>

<sup>23</sup> IMS HEALTH (2016), Base de datos de empresa IMS HEALTH

## GRÁFICO N° 9

### Participación de Mercado por Canal – Dólares



Fuente: Elaboración Propia con información de IMS HEALTH

La conclusión que podemos obtener de este análisis, es que no siempre se gana participación de mercado con una mayor cantidad de puntos de venta. A pesar de que las farmacias y boticas independientes están conscientes de esta realidad, no puede revertir esta situación. Por ello, con este trabajo de investigación se busca de ayudar a estos pequeños negocios con herramientas adecuadas para hacer frente a la competencia y lograr tener mayor presencia en el mercado.

# CAPITULO 3

## METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

### **3.1 Planteamiento de la investigación**

El factor principal que impulsa a realizar esta investigación, es poder analizar los métodos de gestión del negocio de las farmacias y boticas independientes, identificando si las estrategias que vienen ejecutando están dando un resultado positivo, en caso no estén aplicando ninguna estrategia, recomendar las que sean necesarias según su modelo de negocio actual.

El propósito de nuestra investigación son las estrategias empleadas por los dueños de las farmacias y boticas independientes y el comportamiento de compra de los clientes y los motivos que los llevan a comprar en estos establecimientos.

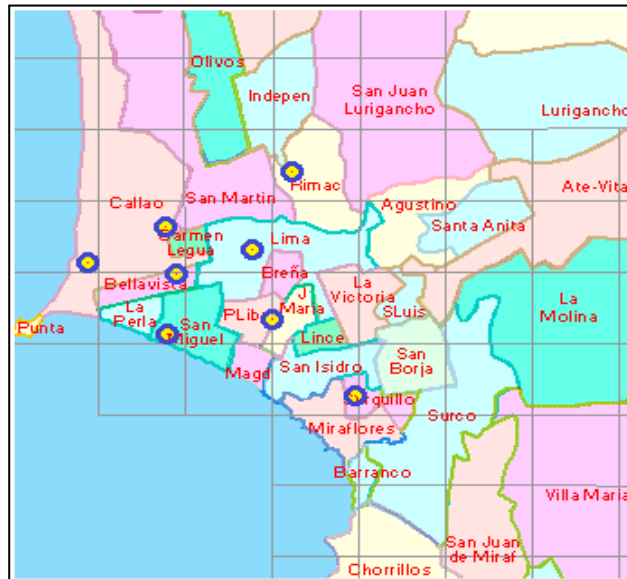
#### **3.1.1 Propósito de la investigación**

El objetivo de este estudio se basa en analizar el impacto que se genera en el comportamiento del consumidor en relación al servicio y precios de las farmacias y boticas independientes ubicadas en diferentes zonas de Lima y Callao como Bellavista, Callao, Lima Cercado, Pueblo Libre, Breña, Comas y San Martín. En estos distritos se presentan características similares en cuanto a volumen de ventas, cantidad de personal de atención al público, productos y cercanía a establecimientos de salud como hospitales, centros médicos, centros comerciales, avenidas principales y cadenas de boticas cerca de ellas.

Asimismo, se busca identificar si los dueños de las farmacias y boticas independientes cuentan con una preparación de administración estratégica de negocios que le permita entender los conceptos para desarrollar de un enfoque estratégico de gestión.

Finalmente, se realizarán entrevistas a profundidad debido a que esta técnica de investigación va a permitir identificar elementos cognitivos de los dueños de farmacias y boticas independientes y de los consumidores pertenecientes a las zonas aledañas.

FIGURA N° 2  
Mapa de ubicación



Fuente: <http://www.guiadecalles.com>

### **3.1.2 Tipo de investigación**

El tipo de investigación empleada en este trabajo es cualitativa descriptiva, ya que utilizaremos el método que implicará observar el comportamiento de los clientes que concurren a las farmacias y boticas independientes de Lima y Callao que analizaremos a fin de explicar la interacción entre todos los participantes.

### **3.1.3 Preguntas de la investigación:**

- 1 ¿Las estrategias de mercado que los dueños de las farmacias y boticas independientes están aplicando son las correctas?
- 2 ¿Cuáles son factores relacionados al servicio que toma en cuenta el cliente al optar por comprar en las farmacias y boticas independientes?
- 3 ¿Es el servicio un factor determinante para el cliente al momento de optar por comprar en una farmacias y boticas independientes?
- 4 ¿Los precios que ofrecen las farmacias y boticas independientes son elevados en comparación a las cadenas?

5 ¿Cuentan los dueños de las farmacias y boticas independientes con un nivel adecuado en gestión administrativa?

## **3.2 Contexto**

### **3.2.1 Contexto Interno**

Las farmacias y boticas independientes las cuales fueron materia de este trabajo de investigación, se encuentran dirigidas por químicos farmacéuticos en algunos casos y en otros por personas naturales que tienen experiencia como visitantes médicos, vendedores en empresas distribuidoras de medicamentos o estudios técnicos en farmacias.

Los horarios de atención son 8:00 am a 12:00 p.m. aproximadamente y de 3:00 p.m. 12:00 a.m. en los cuales se encuentran presentes los químicos farmacéuticos y los técnicos en farmacia.

Cabe mencionar que, la presencia de los químicos farmacéuticos es indispensable en casi todas las horas de labor diaria como respaldo y apoyo al personal de venta.

De acuerdo a lo observado en el trabajo de campo, el 30% de las ventas en promedio se realizan en las mañanas y el otro 70% de las ventas se realizan en el horario de la tarde con mayor afluencia de público entre las 7:00 pm y las 11:00 pm.

La atención es personalizada llegando a tener una relación de confianza con sus clientes.

### **3.2.2 Contexto Externo**

Las farmacias y boticas independientes en su mayoría se encuentran ubicadas estratégicamente en establecimientos de salud como hospitales, centros médicos, centros comerciales, avenidas principales; donde hay afluencia de público. Muchos de estos lugares cuentan con estacionamientos privados de vehículos para comodidad de los clientes.

Con respecto a la seguridad de la zona, se observó que la presencia de serenazgo no es muy frecuente.

### **3.3 Muestra o participantes**

#### **3.3.1 Descripción de la muestras**

Según la teoría fundamentada la muestra constará de un total de veinte entrevistas, de las cuales ocho serán realizados a los dueños de las farmacias y boticas independientes y doce entrevistas a los clientes de estas, sin importar el género.

CUADRO N° 1

La ubicación de las farmacias y boticas independientes pertenecientes a la muestra son las siguientes:

<b>Nombre de Farmacia</b>	<b>Distrito</b>	<b>Dirección</b>	<b>Responsable</b>
Farmacenter Salud	Cercado de Lima	Av. Camaná s/n cdra. 6 -	Dra. Nancy Aguilar
Botica LEE	Callao	Av. Virrey Conde de Lemos N° 469 Urb. La Colonial.	Sr. Carlos Lee
Boticas Serfarma	San Martín de Porres	Calle Benjamín Quiroga N°502	Sr. Edgardo Meza Lozano
Farmacia Danny	Breña	Av. La Chalaca N° 950	Dr. Q.F. David Romero
Farmacia Danny	Callao	Av. El Emisor N° 261, Sarita Colonia	Sra. Norma Ccasani
Pharma Yola	Bellavista	Av. Guardia Chalaca s/n	Sra. Marita Flores
Farmaluz	Pueblo Libre	Av. Brasil N° 2698	Sra. Rocio Mendoza
Botica ETI	Comas	Av. Guillermo de Fuente N° 534 – Santa Luzmila	Sr. Luis Linares

Fuente: Elaboración propia

### **3.4 Diseño o abordaje principal**

#### **3.4.1 Identificación de la estructura de la entrevista:**

En el presente estudio las entrevistas a profundidad serán aplicadas a los siguientes grupos:

- Dueño de la farmacia y botica independiente.
- Cliente de la farmacia y botica independiente seleccionadas.

La estructura a considerar para la elaboración de las preguntas serán las siguientes:



- Entrevista a realizarse al dueño o encargado de las farmacias y boticas independientes:
  - a) Datos Generales: que tendrán como finalidad recoger los datos del entrevistado, antecedentes de la Farmacia y su organización.
  - b) Preparación y formación académica del responsable de la administración de la farmacia, así como su experiencia en el rubro. (Ejemplo si está en capacidad de recetar)
  - c) Características del negocio: Si realiza ofertas, estrategias de mercado, proveedores, medios de pagos entre otros que permitan determinar el servicio a ofrecer.
  - d) Perfil de los clientes frecuentes: indicar que medicación es la que sale con más frecuencia, vecinos, compra de productos de bazar, etc.
  - e) Perspectivas del negocio: Uso de la tecnologías, alianzas, invertir en más publicidad.
  
- Entrevista a realizarse al cliente:
  - a) Datos Generales: que tendrán como finalidad recoger los datos del entrevistado, procedencia.
  - b) Razones de la elección del lugar de compra: características que lleva a decidir el lugar donde realizara la compra. Aspectos generales del mercado de productos farmacéuticos.
  - c) Perfil de la farmacia y botica ideal: que le gustaría al cliente encontrar en una farmacia para que le motive a seguir asistiendo a este lugar.

### **3.4.2 Guía de preguntas**

Para la elaboración de las preguntas de la entrevista se deberá considerar lo siguiente

## CUADRO N° 2

### Entrevistas a realizar

Estructura	Aspectos
Entrevista a realizarse al dueño o encargado de la farmacia y botica independiente	
Datos Generales	Edad, sexo, ubicación de la farmacia, tiempo en el negocio, cómo se conforma la empresa.
Preparación y formación académica del responsable de la administración de la farmacia, así como su experiencia en el rubro.	Que profesión y/o especializaciones tiene el químico farmacéutico y/o el responsable de la farmacia. Quiénes en el negocio medican a los clientes Tiempo que están en el rubro de los productos farmacéuticos.
Características del negocio	La venta de los productos son de laboratorios o los genéricos, los proveedores le ofrece algún tipo de beneficio, estrategias usadas para atraer clientes, medios de pagos.
Perfil de los clientes frecuentes:	Productos más vendidos, y preferencia sobre laboratorios y genéricos.
Perspectivas del negocio:	Se ha invertido en el uso de la tecnología para la administración del negocio, se está pensando en realizar alianzas estratégicas que ayude a competir con las grandes cadenas, invertir en publicidad.
Entrevista a realizarse al cliente:	
Datos Generales	Edad, sexo, procedencia, motivo de su asistencia a la farmacia.
Razones de la elección del lugar de compra	Que aspectos valora más el cliente al momento de decidir la compra (cercanía, precio, servicio, etc.)
Perfil de la farmacia o botica ideal	Que debe tener la farmacia ideal para ser considerada como lugar de compra

### **3.4.3 Segmentos**

Los segmentos que este trabajo de investigación abordará, serán dos: los dueños o químico farmacéuticos de las farmacias y boticas independientes a investigar y los

clientes de cada una de ellas, con el fin de recopilar información interna y la perspectiva de los clientes (externa).

### **3.4.4 Categorías**

Las categorías de las entrevistas a los segmentos descritos anteriormente serán tres: el precio, la accesibilidad de los medicamentos y el servicio que ofrece el personal de las farmacias y boticas independientes.

CUADRO N° 3

Categoría por Segmento

LIMA Y CALLAO				
Segmento	Categoría	Precio	Accesibilidad	Servicio
Dueños de Farmacias y boticas				
Cliente				

### **3.4.5 Instrumento de investigación**

Se aplicara como instrumento de investigación la guía de preguntas para las entrevistas a profundidad y la guía de observación (bitácora).

## **3.5 Procedimientos**

### **3.5.1 Identificación de la estructura de la entrevista**

Se trabaja en función a los segmentos y categorías

Se analiza:

- Agrupamiento
- Aspectos comunes
- Aspectos distintivos

Luego de realizar dicho agrupamiento se ejecuta una técnica de escrutinio para el análisis, posteriormente se aplican las técnicas de procesamiento a través de una matriz por categorías de acuerdo a la tabla 14.10, Sampieri (2015, página 465)<sup>24</sup>.

Cuando las categorías ya han sido respondidas satisfactoriamente, se cierra la investigación.

---

<sup>24</sup> Hernández S. R. (2015) Metodología de la Investigación. México. Sexta Edición

## CAPITULO 4

### ANÁLISIS DE DATOS Y RESULTADOS

#### **4.1 Percepción del comportamiento de las farmacias y boticas independientes y de los clientes**

El análisis de las entrevistas a profundidad permitirá recaudar valiosa información sobre la forma de pensar tanto de los dueños de las farmacias y boticas independientes como la de los clientes. El detalle de las apreciaciones positivas y negativas se resume en las siguientes tablas:

**CUADRO N° 4**

#### ASPECTOS DE LOS DUEÑOS DE LAS FARMACIAS

ASPECTOS POSITIVOS DE LA ENTREVISTA A LAS FARMACIAS Y BOTICAS INDEPENDIENTES	ASPECTOS NEGATIVOS DE LA ENTREVISTA A LAS FARMACIAS Y BOTICAS INDEPENDIENTES
Ubicación estratégica, cercana a centro de salud, avenidas principales, condominios etc.	Existe poca seguridad en la zona de la ubicación de la botica o farmacia.
Aplican buenas estrategias como alianzas con empresas de investigación de mercado.	No siempre hay un buen trato por parte de los expendedores debido a las largas horas de trabajo.
Se han mantenido por más de 8 años en el mercado.	Falta de espacio para atender a proveedores
El 50% de las farmacias realizan pagos en efectivos y el resto con opción a pago con tarjeta.	El químico farmacéutico no permanece todo el horario de atención de la farmacia, lo que hace que el resto del personal pueda asesorar a los clientes.
Tienen otros productos a la venta adicional a los medicamentos como productos de higiene, recargas, bazar y de protección; lo que permite completar lo requerido por el cliente.	Existe ambición y a la vez temor con respecto a la expansión de sus locales.

Brinda confianza y amabilidad al momento de la atención al cliente.	El personal que atiende es capacitado con los beneficios y precios de los productos a vender pero no en formas de atención al público.
<b>ASPECTOS POSITIVOS DE LA ENTREVISTA A LAS FARMACIAS Y BOTICAS INDEPENDIENTES</b>	<b>ASPECTOS NEGATIVOS DE LA ENTREVISTA A LAS FARMACIAS Y BOTICAS INDEPENDIENTES</b>
Cuentan con un químico farmacéutico permanente que asesora a los clientes en caso de farmacias y técnicos en farmacia en caso de boticas.	Poco interés en apoyarse de la tecnología, deben renovar sus equipos tecnológicos con computadoras y monitores, para llevar un control de sus ventas e inventario.
Comparten experiencias con otros parientes que también tienen el mismo giro de negocio de farmacias y boticas.	No tienen una visión clara a largo plazo.
	No tienen una clara definición de las funciones según un organigrama.

*“El trato que brindamos al cliente es más cálido y no tan robotizado como en las cadenas de boticas...”*

*“En el local anterior entraron a robarme, así que preferí buscar un lugar más seguro y más transitable...”*

*(Dueño de Boticas Lee, Químico farmacéutico)*

## CUADRO N° 5

### ASPECTOS DE LOS CLIENTES DE LAS FARMACIAS

ASPECTOS POSITIVOS DE LA ENTREVISTA AL CLIENTE	ASPECTOS NEGATIVOS DE LA ENTREVISTA AL CLIENTE
Al comprar en la cadena la ayudaron recomendándole un producto para aliviar su malestar.	Las boticas no ofrecen productos de maquillaje ni accesorios de belleza.
Obtuvo una promoción de dos productos por el precio de uno.	Cuando quieren usar el agente ubicado dentro de la farmacia ó botica les indican que está fuera de servicio.
Facilidad de pago.	No les da confianza comprar en las farmacias ó boticas debido a la procedencia de los productos, prefieren las cadenas.
Tienen confianza en la botica porque las veces que le han medicado le fueron efectivas.	Prefiere la cercanía de las cadenas ya que cuentan con un mayor número de locales y son fáciles de encontrar.
Es más cercano a su vivienda.	El cliente no sabe si la persona que le recomendó el producto en la farmacia ó botica fue un químico farmacéutico.
Tiene otros servicios como las recargas de operadores telefónicos, productos de higiene, bazar, regalos.	Al cliente le gustaría contar con la opción de delivery pero la farmacia ó botica no lo ofrece.

*“Está más cerca de mi casa y siempre que vengo a comprar por alguna dolencia me da los medicamentos que sí me alivia”.*

*“En las noticias, se ve la incautación de medicamentos de dudosa procedencia, hace que piense que la mejor opción para la compra de medicamentos es en la cadena de farmacias...”*

CUADRO N° 6

ASPECTOS DE LA OBSERVACIÓN

ASPECTOS POSITIVOS DE LA OBSERVACIÓN A LAS FARMACIAS Y BOTICAS INDEPENDIENTES	ASPECTOS NEGATIVOS DE LA OBSERVACIÓN A LAS FARMACIAS Y BOTICAS INDEPENDIENTES
Se tiene identificadas las horas en el día en que tiene mayor afluencia.	Son muy antiguos sus equipos informáticos, lo que necesitaría una actualización.
Las personas que atienden son estudiantes de técnicas en farmacia.	No cuenta con refrigeración ni con aire acondicionado lo que no permite la venta de productos que requieran esta condición para su venta.
Se tiene un centro médico cercano a la ubicación de la farmacia.	Las personas que atienden no tienen un buen trato al público, en algunas oportunidades, por la larga jornada laboral.
Las otras farmacias o boticas están a más de 7 cuadras alrededor.	No se tienen mucha seguridad en horas de la noche.
Las personas que atienden en la farmacia y boticas tienen más de 10 años en la misma zona, y son conocidos y muchas veces el trato es de vecino.	Ambiente pequeño para la atención de los clientes.
Tiene servicios adicionales como el de recarga de celular, agentes bancarios de dos bancos lo que permite mayor afluencia de público.	En la mente del cliente que es más confiable la compra en las cadenas.
	Las farmacias y boticas no hacen promociones ni ofertas en sus productos.
	Es mejor la cadena que las farmacias y boticas por precio, y las promociones para lograr ahorrar.



# CAPITULO 5

## DISCUSION

### **5.1 Hallazgos**

- Se detectó la existencia de parentesco entre diferentes dueños de las farmacias y boticas independientes.
- Las farmacias y boticas independientes sienten una amenaza permanente por parte de las cadenas de farmacias. Principalmente por el precio que ofrecen.
- Usar el medio de pago en la mayoría de las farmacias es solo el efectivo, porque no se compra en cantidades sino por tomas.
- Es necesario que estas farmacias tengan otros tipos de productos diferentes a medicamentos para poder atraer clientes.
- El uso del Marketing en las farmacias y boticas entrevistadas es casi desapercibido.
- El precio y la medicación efectiva definen el lugar de compra.

### **5.2 Barreras**

- Contacto: Fue difícil poder informarse del nombre del dueño de la botica o farmacia. Se preguntó a los expendedores y muchos de ellos demostraron desconfianza al ser consultados por los datos como nombre del dueño, teléfono, horarios, email. .
- Disponibilidad de horarios: Fue difícil poder conseguir una cita con los encargados ya que muchos de ellos no se encuentran permanentemente en el horario de atención de las farmacias y boticas.
- Reunión presencial: en la entrevista fueron muy directos al dar una respuesta no entrando en detalles que podría haber graficado en algo la respuesta.

- No se logró la entrevista con la dueña de la Farmacia “Botica ETI”, por falta de disponibilidad en su horario.
- Entrevista a clientes: Muchos de los clientes se mostraron reacios a aceptar la entrevista debido a la falta de tiempo sin embargo se logró llevar a cabo con la participación de clientes frecuentes de las farmacias y boticas independientes.
- Tanto los clientes como dueños entrevistados no autorizaron la grabación de las entrevistas debido a un tema de confidencialidad y darle mal uso a la información.

### **5.3 Brechas en la investigación**

- Conocimiento del rubro del mercado: No todos los miembros del equipo tenían conocimiento sobre el rubro farmacéutico relacionado a las farmacias y boticas sin embargo el equipo se alineó rápidamente a los objetivos de la investigación
- Disponibilidad de miembros del equipo: Se encontraron ciertas dificultades de poder coincidir en algunas reuniones presenciales con todos los miembros del equipo sin embargo encontramos medios alternos, como video conferencias vía zoom y llamadas telefónicas, que nos permitieron tomar decisiones en equipo.

# CAPITULO 6

## ANALISIS DE LA VIABILIDAD DEL MODELO DE NEGOCIO

### 6.1 Ventaja Competitiva / Oferta de valor

FODA CRUZADO BOTICAS Y FARMACIAS INDEPENDIENTES		FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
		F1. Conocimiento de productos farmacéuticos. F2. Empatía con los clientes. F3. Diversificación de productos éticos (con receta médica) y populares (sin receta médica) F4. Ofrecen productos de calidad. F5. Ofrecen alternativas con productos sustitutos y complementarios.	D1. Falta de plan de Marketing y promociones. D2. Falta de inversión tecnológica para las diversas operaciones de la empresa. D3. Falta de plan comercial. D4. Falta de métricas y seguimiento. D5. Falta de visión en el largo plazo.
<b>O P O R T U N I D A D E S</b> ( ) <b>A M E N A Z A S</b> ( )	O1. Posibilidad de expansión a nuevos nichos de mercado alejados de las cadenas. O2. Alianzas con consultorios médicos particulares. O3. Mayor poder adquisitivo de los clientes. O4. Alianzas con otras farmacias independientes para compartir experiencias del negocio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* CREAR RELACIONES CON LOS CONSULTORIOS MEDICOS PARA SABER TENDENCIAS DE MERCADO Y MARCAS RECONOCIDAS (F1-O2)</li> <li>* EXPLICACION DE MANERA CLARA LAS BONDADES DE LOS PRODUCTOS A LOS CLIENTES HACIENDOLES VER COSTO/BENEFICIO PARA ELLOS (F1-O3)</li> <li>* PROGRAMAR REUNIONES CON COLEGAS Y FAMILIARES CON FARMACIAS PARA INFORMARSE DE CURSOS, MERCADO, NUEVOS MEDICAMENTOS (F1-O4)</li> <li>* GENERAR UNA RELACION DE EMPATIA CON LOS CLIENTES PARA OBTENER NUEVOS POR RECOMENDACIÓN (F2-O1)</li> <li>* GENERAR CONFIANZA EN LOS CLIENTES PARA QUE NOS VEAN COMO PRIMERA OPCIÓN DE COMPRA (F2-O1)</li> <li>* COMENTAR LAS LECCIONES APRENDIDAS CON LOS CLIENTES (F2-O4)</li> <li>* HACER CONOCER NUESTRA VARIEDAD DE PRODUCTOS PARA QUE LOS MÉDICOS NOS TENGAN EN CONSIDERACIÓN AL RECETAR A UN PACIENTE (F3, F4, F5-O2)</li> <li>* BRINDAR AL CLIENTE MAYOR OPCION DE ELECCION DE MEDICAMENTOS (F3-O3)</li> <li>* COMENTAR PRODUCTOS CON MAYORES VENTAS Y MAS RENTABLES (F3-O4)</li> <li>* PONER ENFASIS EN DAR A CONOCER LA CALIDAD DE LOS PRODUCTOS, LABORATORIOS Y PROCEDENCIA (F4-O3)</li> <li>* COMENTAR LOS LUGARES DE VENTA DE MEDICAMENTOS DE DUDOSA PROCEDENCIA Y COMO RECONOCERLOS (F4-O4)</li> <li>* EN CASO DE NO CONTAR CON LO SOLICITADO, OFRECER ALTERNATIVAS DE ACUERDO AL COMPUESTO PRINCIPAL (F5-O3)</li> <li>* COMENTAR FEEDBACK DE LOS CLIENTES ACERCA DE LAS BONDADES DE LOS MEDICAMENTOS VENDIDOS COMO ALTERNATIVAS A SU SOLICITUD (F5-O4)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* DESARROLLAR ALIANZAS CON LOS CONSULTORIOS MEDICOS PARA RECOMENDAR MEDICAMENTOS QUE VENDEMOS Y RECOMENDAR LA FARMACIA (D1-O2)</li> <li>* DESARROLLAR LAS 4P'S DEL MARKETING EN BENEFICIO DE LA EMPRESA Y DE LOS CLIENTES (D1-O3)</li> <li>* IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA DE COMPUTO PARA LLEVAR EL CONTROL DE INVENTARIO, COMPRAS, Y VENTAS (D2-O1)</li> <li>* TENER EN SU PLAN COMERCIAL LA POSIBILIDAD DE CREAR OTRA FARMACIA O BOTICA EN LUGARES ESTRATEGICOS. LLEGAR A MAS CLIENTES (D3-O1)</li> <li>* CREAR UNA BASE DE DATOS CON INFORMACIÓN DE CONSULTORIOS MÉDICOS EXISTENTES EN LOS ALREDEDORES, DATOS DE MEDICOS, HORARIOS, ESPECIALIDAD (D4-O2)</li> <li>* CREAR UNA BASE DE DATOS DE SUS CLIENTES, FRECUENCIA DE COMPRA, TIPO DE DOLENCIA, ENFERMEDADES CRONICAS EXISTENTES EN LA ZONA (D4-O3)</li> <li>* TENER DOCUMENTADA SU PLAN ESTRATEGICO CON VISION, MISION, OBJETIVOS Y PLAN DE ACCION. (D5-O1,02, O3)</li> <li>* INCLUIR EN SU PLAN ESTE TIPO DE REUNIONES CON LA FINALIDAD DE ADQUIRIR CONOCIMIENTOS OBTENIDOS CON LOS CLIENTES (D5-O4)</li> </ul>
	A1. Crecimiento de la competencia de barrio. A2. Competencia ofrece forma de pago con tarjeta y en cuotas. A3. Promociones como "acumula puntos" y descuentos en las cadenas de boticas por monto mínimo de compra. A4. Campaña de difusión del Gobierno por consumo de productos genéricos. A5. Preferencia de los clientes por marcas conocidas que dejan muy poco margen de utilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>* PROPONER AGRUPAR MEDICAMENTOS POR TIPO DE DOLENCIAS O CANTIDAD DE TOMAS EN BENEFICIO DEL CLIENTE MAXIMIZANDO RENTABILIDAD (F1-A3)</li> <li>* INVESTIGAR QUE PRODUCTOS PUEDEN SER RENTABLES QUE COMPITAN CON LOS GENERICOS (F1-A4)</li> <li>* EXPLICAR A LOS CLIENTES LAS SIMILITUDES Y/O BENEFICIOS DE LOS PRODUCTOS PERTENECIENTES A OTROS LABORATORIOS (F1-A5)</li> <li>* GENERAR CONFIANZA EN LOS CLIENTES PARA QUE NOS VEAN COMO PRIMERA OPCIÓN DE COMPRA (F2-A1)</li> <li>* PROPONER DESCUENTOS A CLIENTES RECURRENTES HACIENDOLES SABER QUE HAN OBTENIDO ESTE BENEFICIO POR SU FIDELIDAD Y RECURRENCIA (F2-A3)</li> <li>* AYUDAR AL CLIENTE EN LA TOMA DE DECISIÓN DE PRODUCTOS NO CONOCIDOS POR ELLOS (F2-A5)</li> <li>* INVESTIGAR QUE PRODUCTOS OFRECE SU COMPETENCIA Y EVALUAR LOS BENEFICIOS QUE OBTENDRIA AL ADQUIRIRLOS (F3-A1)</li> <li>* ENTABLAR UNA CONVERSACION DIRECTA Y CALMADA CON EL CLIENTE OFRECIENDO ALTERNATIVAS DE MEDICAMENTOS SIN RECETA MEDICA (F4, F5-A5)</li> <li>* ESTAR INFORMADO CON LOS PRODUCTOS EXISTENTES EN EL MERCADO QUE OFRECEN MAYORES BENEFICIOS PARA LA FARMACIA (F5-A1)</li> <li>* PROPONER AGRUPAR MEDICAMENTOS POR TIPO DE DOLENCIAS O CANTIDAD DE TOMAS EN BENEFICIO DEL CLIENTE MAXIMIZANDO RENTABILIDAD (F5-A3)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* INVESTIGAR A SU COMPETENCIA PARA SABER QUE TIPO DE PROMOCIONES OFRECE (D1-A1)</li> <li>* INVESTIGAR EL COSTO Y BENEFICIO QUE OCACIONARIA LA IMPLEMENTACION DE PAGO ELECTRONICO (D1-A2)</li> <li>* EVALUAR LA POSIBILIDAD DE BRINDAR PROMOCIONES POR MINIMO DE COMPRA O DESCUENTOS POR MEDICAMENTOS CONSUMIDOS POR TEMPORADAS (D1-A3)</li> <li>* TENER EN SU PLAN DE MARKETING LA POSIBILIDAD DE VENDER PRODUCTOS GENERICOS Y SUS SUSTITUTOS (D1-A4)</li> <li>* ESTABLECER TECNICAS DE NEGOCIACION CON CLIENTES (D1-A5)</li> <li>* INCLUIR EN SU PLAN COMERCIAL EL PORCENTAJE DE PARTICIPACION DE LA COMPETENCIA EN SU NICHOS DE MERCADO Y EL CRECIMIENTO DE ESTA EN UN PERIODO DE TIEMPO ESTABLECIDO (D3-A1)</li> <li>* CONTEMPLAR EN SU PLAN COMERCIAL LAS DIFERENTES FORMA DE PAGOS. EJEMPLO: NUEVO PAGO TELEFONICO (D3-A2)</li> <li>* INCLUIR EN EL PLAN COMERCIAL LA NECESIDAD DE LOS CLIENTES Y SUS PREFERENCIAS DE MARCAS (D3-A5)</li> <li>* REALIZAR UN ESTUDIO DE SU COMPETENCIA Y HACER UNA EVALUACION PERIODICA PARA ESTAR AL TANTO DEL COMPORTAMIENTO DE CRECIMIENTO O DIFERENCIACION DE ESTAS (D4-A1)</li> <li>* ELABORAR INFORMES Y MEDIR EL CRECIMIENTO DE LAS VENTAS A CAUSA DE LA IMPLEMENTACION DE PAGO ELECTRONICO (D4-A2) ELABORAR INFORMES Y MEDIR EL CRECIMIENTO DE LAS VENTAS A CAUSA DE LAS PROMOCIONES REALIZADAS (D4-A3)</li> <li>* LLEVAR UN CONTROL DE LA CANTIDAD DE PRODUCTOS SOLICITADOS QUE NO EXISTEN EN LAS FARMACIAS Y EVALUAR SU PERDIDA EN VOLUMENES DE VENTA PARA CONTRASTARLO CON LAS VENTAS REALES (D4-A5)</li> </ul>

## 6.2 Modelo de negocio Canvas

<b>Business Model Canvas</b>		Diseñado para:	Boticas y Farmacias Independientes	
		Diseñado por:	Equipo UPC	
Relaciones Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relaciones con los clientes	Mercado Meta - Clientes
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Farmacias y boticas independientes</li> <li>* Distribuidores</li> <li>* Droguerías</li> <li>* Grupos de compra</li> <li>* Médicos</li> <li>* Laboratorios farmacéuticos</li> <li>* Compañías de investigación de mercados</li> <li>* Entidades públicas por ejemplo hospitales, centros médicos, policlinicos</li> <li>* Entidades privadas por ejemplo clínicas, consultorios particulares</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Negociación en la compra de productos</li> <li>* Abastecimiento de productos</li> <li>* Gestión administrativa del punto de venta</li> <li>* Cumplimiento con normas legales de la DIGEMID</li> <li>* Venta de productos farmaceuticos, cuidado personal y otros</li> <li>* Capacitación al personal en cursos técnicos de farmacia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Excelente servicio a clientes, logrando un mínimo del 80% de clientes frecuentes satisfechos</li> <li>* Excelente calidad en productos</li> <li>* Precios justos para beneficio del cliente a través de descuentos, promociones y acumulación de puntos</li> <li>* 100% del personal capacitado para resolver cualquier duda del cliente</li> <li>* Fidelizar a clientes teniendo identificados al 100% de clientes frecuentes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Asesoramiento en la adquisición de medicinas</li> <li>* Confianza del cliente al no cambiar la receta</li> <li>* Confidencialidad de la información del paciente</li> <li>* Productos de buena procedencia</li> <li>* Ofrecer una completa variedad de productos</li> <li>* Accesibilidad mediante el reparto a domicilio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Clientes que compren productos farmacéuticos y artículos de tocador en farmacias y boticas y cadenas de boticas a nivel nacional</li> </ul>
	Recursos Clave		Canales de Distribución	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Personal entrenado</li> <li>* Ubicación estratégica del punto de venta</li> <li>* Logística</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>* Compra con receta otorgada por el médico</li> <li>* Recomendación de boca a boca</li> <li>* Recomendación de la farmacia ó botica</li> <li>* Publicidad</li> <li>* Ubicación del punto de venta</li> </ul>	
Estructura de Costos		Flujos de Ingresos		
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Alquiler del local de punto de venta</li> <li>* Pago de servicios del local del punto de venta</li> <li>* Salario de expendedores y químico farmacéutico</li> <li>* Compra de productos</li> </ul>		<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block; background-color: #FFD700;">PUNTO DE EQUILIBRIO</div>		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>* Venta de productos</li> <li>* Precios bajos</li> <li>* Comisión al expendedor por venta de producto de cierto laboratorio debido a exclusividad/alianza</li> <li>* Programas de apoyo al paciente</li> </ul>		

# CAPITULO 7

## Conclusiones

- Las pequeñas farmacias y boticas independientes siguen sobreviviendo en el mercado debido a la confianza que tienen los vecinos por el tiempo en el mercado. Siendo esta su principal ventaja competitiva.
- Las farmacias y boticas independientes no tienen oportunidad de poder manejar el precio de los productos como lo hacen las cadenas porque la cantidad de compra al laboratorio es mucho más pequeña frente a las grandes cadenas. Y este es una gran debilidad ya que el precio es un aspecto importante al decidir la compra.
- Se ha observado que los encargados no tienen estudios de administración o marketing que le ayude a contar con las herramientas para hacer frente a la competencia como las de cadenas existentes en el mercado.
- Es necesario buscar alianzas estratégicas con la finalidad de poder adquirir por lotes más grandes los productos y poder así poder competir con las cadenas de boticas o farmacia.
- Las Boticas pequeñas suelen ofrecer productos complementarios como de bazar, higiene, agentes entre otros. Para poder atraer a los clientes que pueden encontrar todo lo que están buscando en un solo lugar.
- La desconfianza, la falta de tener conocimientos propios de administración y la falta de seguridad ciudadana ocasiono que haya tanta desconfianza sobre el destino de la información a obtener.

## **Recomendaciones**

- Luego de realizar la investigación de campo y tabulado la información, recomendamos lo siguiente:
- Que los dueños de las farmacias y boticas contraten los servicios de una empresa o un profesional en administración o afines para que les oriente y guíe en la elaboración del estudio del negocio.
- Elaborar un planeamiento estratégico: Análisis del entorno externo, interno, análisis de la competencia, FODA cruzado para determinar las estrategias más importantes de acuerdo a un norte u objetivo (Visión a corto y largo plazo, misión, valores, políticas).
- Realizar un plan comercial que incluya estudios de mercado de farmacias (adquirir los servicios de empresas que cuentan con información del sector), objetivos de ventas que sean alcanzables al año y mensuales, cartera de proveedores y formas de trabajo con ellos.
- Plan de Marketing para atraer clientes con promociones, otros servicios como agente BCP o recargas, asistir a cursos de atención al cliente y técnicas de negociación con proveedores.
- Implementar un sistema de control, monitoreo y medición (KPIs) de estos planes para controlar los avances y realizar ajustes necesarios que nos lleven a cumplir con los objetivos. Este punto es importante para poder reaccionar a tiempo ante una variación o cambio de variables internas o externas que se presenten en la implementación de las estrategias. Esto debe estar apoyado en un sistema de cómputo confiable.
- Entender cómo funciona un sistema de CRM y aplicarlo en su negocio para cuidar a sus clientes.

## BIBLIOGRAFÍA

Amaro, César. (2014) Acceso a medicamentos esenciales de escasa oferta. Recuperado de [http://www.digemid.minsa.gob.pe/UpLoad/UpLoaded/PDF/EAccMed/Disponibilidad/1\\_DIGEMID\\_DIRECCION\\_GENERAL.pdf](http://www.digemid.minsa.gob.pe/UpLoad/UpLoaded/PDF/EAccMed/Disponibilidad/1_DIGEMID_DIRECCION_GENERAL.pdf))

Asociación de Industrias Farmacéuticas Nacionales, A.C.- ADIFAN (2016). ¿Quiénes Somos? Recuperado de <http://www.adifan.org.pe/nosotros/quienes-somos/>

Asociación Nacional de Laboratorios Farmacéuticos - ALAFARPE (2016), Recuperado de <http://alafarpe.org.pe/>

Becerra a., & García E. (2008). Planeamiento estratégico para micro y pequeñas empresas. Lima, Universidad del Pacífico.

Crisante, Maruja. (2013) Mercado farmacéutico y acceso a medicamentos en el Perú, Recuperado [http://www1.paho.org/per/images/stories/FtPage/2013/Mercado\\_farmaceutico-acceso\\_medicamentos-Peru.pdf?ua=1](http://www1.paho.org/per/images/stories/FtPage/2013/Mercado_farmaceutico-acceso_medicamentos-Peru.pdf?ua=1))

Crisante, Maruja. (2011) Situación de los medicamentos en el Perú. Recuperado de ([http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/5A5BAF742D4D837C05257BE9006DF120/\\$FILE/Potencias\\_01-Situacion\\_medicamentos\\_Peru.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/5A5BAF742D4D837C05257BE9006DF120/$FILE/Potencias_01-Situacion_medicamentos_Peru.pdf))

Asociación de Industrias Farmacéuticas Nacionales (Adifan) 2015, La industria farmacéutica nacional en cifras, Diario Gestión. Recuperado de (<http://gestion.pe/economia/industria-farmaceutica-nacional-cifras-2124554/4>)

Dirección General De Medicamentos, Insumos y Drogas (DIGEMID) (2011) Recuperado de

([http://observatorio.digemid.minsa.gob.pe/PortalConsultas/Documentos/DS\\_014-2011.pdf](http://observatorio.digemid.minsa.gob.pe/PortalConsultas/Documentos/DS_014-2011.pdf))

Espinoza, Rubén. (2015) Petitorio nacional único de medicamentos esenciales para el sector salud Recuperado de ([http://www.digemid.minsa.gob.pe/UpLoad/UpLoaded/PDF/EAccMed/ReunionesTecnicas/PONENCIAS/AGOSTO\\_2015/PONENCIA\\_DIA1/PONENCIA\\_DIGEMID\\_URM.pdf](http://www.digemid.minsa.gob.pe/UpLoad/UpLoaded/PDF/EAccMed/ReunionesTecnicas/PONENCIAS/AGOSTO_2015/PONENCIA_DIA1/PONENCIA_DIGEMID_URM.pdf))

Espinoza, Rubén. (2016) Selección de medicamentos en el marco de suministro público Recuperado de [http://www.digemid.minsa.gob.pe/UpLoad/UpLoaded/PDF/EAccMed/ReunionesTecnicas/PONENCIAS/MARZO\\_2016/PONENCIA\\_DIA1/05\\_ESEMOS\\_DAUS\\_SELEC\\_MEDIC\\_MARCO\\_SUM\\_PUB.pdf](http://www.digemid.minsa.gob.pe/UpLoad/UpLoaded/PDF/EAccMed/ReunionesTecnicas/PONENCIAS/MARZO_2016/PONENCIA_DIA1/05_ESEMOS_DAUS_SELEC_MEDIC_MARCO_SUM_PUB.pdf)

Filion, L. J. (2011). Administración de PYMES. Emprender, dirigir y desarrollar empresas. México, PEARSON.

Hernández S. R. (2015) Metodología de la Investigación. México. Sexta Edición

Instituto Español de Comercio Exterior (2008), Notas Sectoriales: El Mercado de los productos Farmacéuticos en Perú. Recuperado de (<https://bitacorafarmaceutica.files.wordpress.com/2008/08/la-industria-farmaceutica-en-peru.pdf>)

Ministerio de Salud (2016) Información para promover la salud, prevenir enfermedades y garantiza la atención integral de salud de todos los habitantes del país. Recuperado de [www.minsa.gob.pe](http://www.minsa.gob.pe)

Organización Mundial de la Salud (2016) Información sobre asuntos de sanidad internacional en el sistema de las Naciones Unidas. Recuperado de [www.who.int](http://www.who.int)

Villagómez, Juan. (2010) Diagnostico y estrategias de Alpha Perú. Recuperado de <http://es.slideshare.net/m1903/alfpha-peru-sector-farmaceutico>



## ANEXOS

### ANEXO 01: Modelo de entrevista a dueño de la farmacia y botica

#### Entrevista a profundidad - Dueño de la farmacia y botica

Nombre del entrevistado: \_\_\_\_\_

Ubicación de la farmacia: \_\_\_\_\_

Edad: \_\_\_\_\_ -

- 1.- ¿Cuánto tiempo de creación tiene la botica ó farmacia? ¿Cuál es su visión a largo plazo?
- 2.- ¿Cuáles son los factores que usted tomó en cuenta al momento de abrir la Farmacia/Botica en relación a su ubicación actual?
- 3.- ¿Tiene parientes que también cuenten con un negocio de botica o farmacia?
- 4.- ¿Cómo se conforma la empresa (Organigrama)?
- 5.- ¿Nos puede decir que profesión tiene y si tiene alguna especialidad?
- 6.- ¿Usted capacita a su personal para la atención al público?
- 7.- ¿Usted se capacita frecuentemente?
- 8.- ¿Las personas que laboran en la botica o farmacia pueden sugerir medicamentos a los clientes?

- 9.- ¿Qué tipo de productos venden en su farmacia? (Medicamentos, productos de aseo personal, bazar, de protección, otros) y ¿Qué cantidad de ítems/SKUs maneja?
- 10.- ¿Con qué frecuencia se abastece de medicamentos?
- 11.- ¿Que medios de pago acepta la botica o farmacia? (tarjeta de crédito o débito, efectivo)
- 12.- ¿Que medicamentos son lo que son más buscados por sus clientes, los genéricos o los de laboratorios específicos?
- 13.- ¿Que productos son los más vendidos? (Medicamentos, productos de aseo personal, bazar, de protección, otros)
- 14.- ¿Las empresas de los productos que vende realizan promociones en la venta o campañas en su farmacia?
- 15.- ¿Usted ha invertido alguna vez en algún estudio de mercado farmacéutico que le permita tomar mejores decisiones?
- 16.- ¿Cómo considera usted los precios de su botica o farmacia frente a los precios de la cadena más cercana a su local?
- 17.- ¿Realiza entregas a domicilio (Delivery) cerca de la zona de su botica o farmacia?
- 18.- ¿Trabaja usted con algún grupo de compra, marcas propias para obtener mejores precios? ¿O ha realizado alianzas con laboratorios u otras farmacias para adquirir a un mejor precio los medicamentos?
- 19.- ¿Usted ha invertido en tecnología para su botica o farmacia?
- 20.- ¿Qué estrategia de ventas, ligado al trato directo con el cliente, aplica usted?
- 21.- ¿Ha implementado alguna vez el acceso a promociones en base a puntos ganados por compras?

## ANEXO 02: Modelo de entrevista a cliente de la farmacia y botica

### Entrevista a profundidad – Clientes de las farmacias y boticas

Nombre del entrevistado: \_\_\_\_\_

Ubicación de la farmacia: \_\_\_\_\_

Edad: \_\_\_\_\_ -

- 1.- ¿Cuál es su ocupación?
- 2.- ¿Que vino a comprar a la botica o farmacia?
- 3.- ¿Conoce al farmacéutico? ¿Alguna vez alguien de la botica o farmacia le ha recomendado algún medicamento cuando se ha enfermado usted o algún familiar?  
  
Si la respuesta ha sido positiva:
  - 3.1.- ¿Le ha ayudado dicha recomendación?
  - 3.2.- ¿Quién lo ayudo? (farmacéutico u otro empleado)
- 4.- ¿Tiene familia? Si es así ¿alguno de estos familiares presenta alguna enfermedad crónica?
- 5.- ¿Que productos suele adquirir en la botica o farmacia?
- 6.- ¿Cuando usted va a realizar una compra, prefiere la botica, farmacia o la cadena?
- 7.- ¿Cuál de las siguientes variable tomaría en cuenta usted al momento de decidir donde realizar la compra? (Precio, Surtido, Crédito, Costumbre, la medicación, Cercanía ó Servicio)
- 8.- ¿Cómo calificaría la calidad del servicio en la botica o farmacia?
- 9.- ¿Desde cuándo acude a esta botica o farmacia?
- 10.- ¿Ha tenido alguna promoción que le haya ofrecido esa botica o farmacia?

11.- ¿Que desearía encontrar en la botica o farmacia ideal?

12.- ¿Según su apreciación, creen usted que las cadenas de boticas tienen más clientes que las boticas o farmacias de barrio? Si es así ¿Por qué?

## ANEXO 03: Bitácora de observación directa

Nombre de la farmacia/botica	Resumen	Anotación de la observación directa
Pharma Yola	Horario de apertura	Se observó que Pharma Yola, cumple con su horario de apertura a las 08:00:00 a.m.
	Ubicación	Pharma yola se encuentra en un lugar estratégico, exactamente frente al Hospital Daniel Alcides Carrión.
	Seguridad	La farmacia no se encuentra en una ubicación muy segura debido a los actos de delincuencia de la zona.
	Local (Tamaño, Limpieza, Exposición de productos)	Se observó que el tamaño del local es mediano para la gran cantidad de público con el que cuenta. Así mismo, se observó un local limpio y con poca exposición de productos.
	Productos	Se observó que 7 de cada 10 clientes pudo encontrar los productos que buscaban en la farmacia. Con esto podemos concluir que Pharma Yola está bien surtida de productos pero podría estar mucho mejor.
	Afluencia de público	Se observó gran afluencia de público, muchos clientes pertenecen al Hospital Carrión, ya que en vista que la farmacia interna del hospital no cuenta con stock de ciertos productos, los clientes se ven obligados a adquirirlos fuera del hospital.
	Clientes	Se logró observar a un cliente satisfecho y bien atendido.
	Servicio	En una primera oportunidad se observó un servicio hostil y desconfiado por parte de una de las trabajadoras sin embargo el trato de otra trabajadora fue totalmente lo opuesto. Cuentan con un químico farmacéutico permanente.
	Competencia	Existe una fuerte competencia en toda la cuadra donde se encuentra ubicada Pharma Yola, tanto cadenas de boticas (sólo Inkafarma) como otras farmacias independientes.
	Entrevista	La dueña de la farmacia mostro muy buena actitud al momento de realizar la entrevista la cual se realizó en una oficina aledaña al local de la farmacia, aquí la dueña reveló que contaba con otro local el cual era un poco más pequeño en la misma cuadra de la ubicación de pharma yola.
Otros	También se observaron computadoras con monitores antiguos y anaqueles en mal estado. Cuentan con POS para el pago con tarjeta de crédito ó débito, también cuentan con agente para retiro de efectivo.	

Nombre de la farmacia	Resumen	Anotación de la observación directa
Farmaluz	Horario de apertura	Farmaluz, cumple con su horario de apertura a las 09:00:00 a.m.
	Ubicación	Farmaluz, se encuentra muy bien ubicada, exactamente en la esquina frente al Hospital de la Policía.
	Seguridad	La farmacia se encuentra en una zona segura ya que existe vigilancia permanente en la zona.
	Local (Tamaño, Limpieza, Exposición de productos)	El tamaño del local es mediano y con buena iluminación. Así mismo, se observó un local limpio con una correcta exposición de productos de consumo masivo como por ejemplo productos de cuidado personal y suplementos nutricionales.
	Productos	Se observó que 6 de cada 10 clientes encontraron los productos que buscaban en la farmacia. Por lo tanto Farmaluz puede estar mejor surtida.
	Afluencia de público	Existe una gran afluencia de público, muchos de los clientes vienen del Hospital de la Policía, esto se debe a que la farmacia interna del hospital no cuenta con stock de ciertos productos, por lo tanto los clientes se ven obligados a adquirirlos fuera del hospital.
	Clientes	Se logró observar a un cliente satisfecho y bien atendido.
	Servicio	Existe un servicio cordial por parte del personal y buena predisposición para realizar recomendaciones a los clientes que vienen a adquirir sus medicamentos. Cuentan con un químico farmacéutico permanente.
	Competencia	Existe una gran competencia en toda la cuadra donde está ubicada Farmaluz tanto cadenas de boticas (sólo Mifarma) como otras farmacias independientes.
	Entrevista	La dueña de la botica mostro muy buena actitud al momento de realizar la entrevista sin embargo fue muy difícil concertar un día para la entrevistas por su falta de tiempo, la entrevista se realizó en una oficina ubicada en el distrito de Breña en donde cuenta con otra Botica, se logró concluir que la Dueña no se encuentra permanentemente en la botica ya que se dedica a otras labores en paralelo.
Otros	Cuentan con POS para el pago con tarjeta de crédito ó débito, también cuentan con agente para retiro de efectivo y dispensadores de agua.	

Nombre de la farmacia	Resumen	Anotación de la observación directa
Botica Lee	Horario de apertura	Su horario de apertura a las 09:00:00 a.m.
	Ubicación	Se encuentra muy bien ubicada, cerca de los conjuntos habitacionales Villa Bonita, donde se observa bastante afluencia de público.
	Local (Tamaño, Limpieza, Exposición de productos)	El tamaño del local es pequeño con buena iluminación. Así mismo, se observó un local limpio con una correcta exposición de productos de consumo masivo.
	Productos	Se observó que los clientes encontraron los productos que solicitaban.
	Afluencia de público	Existe afluencia de público, los clientes que vienen son del Conjunto Habitacional y de la urbanización Colonial, ya que la farmacia más cercana se encuentra como a unas 6 cuadras en la Av. Colonial.
	Clientes	Los clientes quedan satisfechos y bien atendidos.
	Servicio	Existe un servicio cordial por parte del personal y buena predisposición para realizar recomendaciones a los clientes que vienen a adquirir sus medicamentos. Cuenta con un químico farmacéutico permanente.
	Competencia	La competencia más cercana es la cadena de Farmacia Inka farma, la cual se encuentra ubicada dentro de Plaza Vea como a unas 5 cuadras.
	Entrevista	El dueño de la botica mostro muy buena actitud al momento de realizar la entrevista, la entrevista se realizó en la misma botica.
	Otros	Cuentan con POS para el pago con tarjeta de crédito ó débito, también cuentan con agente para retiro de efectivo y dispensadores de agua, realiza recargas de operadores móviles.

Nombre de la farmacia/botica	Resumen	Anotación de la observación directa
Boticas Serfarma	Horario de apertura	Horario de apertura a las 08:00:00 a.m.
	Ubicación	Se encuentra en un lugar estratégico a 5 cuadras de Centro de Salud, exactamente frente al Mercado Unión.
	Seguridad	No se encuentra en una ubicación muy segura debido a los actos de delincuencia de la zona.
	Productos	Los clientes encontraban los productos que fueron a comprar
	Afluencia de público	Se observó que tenía más afluencia de público entre 9:00 y 11:00 am y entre 5:00 y 9:00 p.m.
	Clientes	El cliente no recibía un trato con calidez, por lo contrario se observó un trato frio, si daban atención a la necesidad del cliente al recomendar un medicamento o un producto.
	Servicio	Las personas que atendían era evidente que conocían los productos a vender, pero su atención era frio y no mostraban empatía por el cliente. Así que en la mayoría de casos gran parte de la atención no se deba mirando al cliente.
	Competencia	A 8 cuadras hay una Mifarma, también se tiene otra botica cuyo aspecto o inspira confianza, fuera de este establecimiento solo hay un letrero que dice Botica.
	Entrevista	El dueño de la farmacia mostro cierta desconfianza frente a la finalidad de la información que estaba proporcionando en la entrevista.
	Otros	Los equipos informáticos con los que cuentan son muy antiguos, viendo desde mi punto de vista ya la necesidad de cambiarlos. Cuenta con dos agentes (Interbank y Continental)



Nombre de la farmacia	Resumen	Anotación de la observación directa
Farmacenter Salud	Horario de apertura	Su horario de apertura a las 08:00:00 a.m.
	Ubicación	Se encuentra muy bien ubicada, frente al Hospital Solidaridad del Cercado de Lima.
	Local (Tamaño, Limpieza, Exposición de productos)	El tamaño del local es mediano con buena iluminación. Así mismo, se observó un local limpio con una correcta exposición de productos de consumo masivo.
	Productos	Se observó que los clientes encontraron los productos que solicitaban.
	Afluencia de público	Existe afluencia de público, ya que los clientes principales son las personas que son atendidas en el Hospital de la Solidaridad.
	Clientes	Los clientes quedan satisfechos ya que encuentran los medicamentos, puesto que ahí también preparan cremas medicadas.
	Servicio	Existe un servicio cordial por parte del personal para realizar recomendaciones a los clientes que vienen a adquirir sus medicamentos. Cuenta con un químico farmacéutico permanente.
	Competencia	La competencia más cercana es una botica nueva (un año de antigüedad) que se encuentra ubicada al costado del Hospital de la Solidaridad, las cadenas de Boticas y Farmacias se encuentran ubicadas a unas cuadras en Jr. De la Unión.
	Entrevista	La Dueña de la botica mostro buena actitud pero a la vez reservada al momento de realizar la entrevista, esta se realizó en la misma botica.
	Otros	Cuentan con POS para el pago con tarjeta de crédito ó débito, también cuentan con agente para retiro de efectivo y dispensadores de agua, realiza recargas de operadores móviles.

Nombre de la farmacia/botica	Resumen	Anotación de la observación directa
Farmacia Danny	Horario de apertura	El horario de atención de 10:00 am a 1:00pm y de 5:00pm a 11:30pm
	Ubicación	Se encuentra ubicada a 200 metros del Centro de Salud de Juan Pablo II
	Seguridad	No cuenta con seguridad
	Local (Tamaño, Limpieza, Exposición de productos)	El local es aseado antes de la apertura diaria. La iluminación es con luz blanca y de buena claridad de acuerdo a las exigencias de las autoridades pertinentes. La exposición de productos es buena siendo los de mayor rotación ubicados en las vitrinas de cara al cliente.
	Productos	Mix de productos. Ofrecen buenas alternativas a los clientes. Nueve de cada diez clientes concretan ventas con productos similares, sustitutos y/o complementarios.
	Afluencia de público	La mayor afluencia de público es en las noches de 7:00pm a 11:30pm
	Clientes	Clientes satisfechos. Recomiendan la farmacia por la calidad de los productos a pesar de no ser productos conocidos en el mercado. Confían en las recomendaciones del dueño de la farmacia.
	Servicio	La atención es buena, crea confianza con el consumidor y entablan una relación amical con los clientes, pero no es constante durante el día, en especial en las horas cercanas al cierre.
	Competencia	La competencia se encuentra a 700 metros ubicada en un mercado con mucha actividad comercial. Son de gran tamaño. La principal competencia pertenece a una cadena reconocida. Alrededor de esta se encuentran cuatro farmacias vecinas. Cuentan con mayores servicios como agente BCP, recargas de celulares, productos de belleza, regalos, perfumes.
	Entrevista	La dueña de la farmacia se mostró muy colaborativa con la entrevista. Se mostró muy optimista con sus respuestas. Tiene en mente su crecimiento. Desea crear una cadena de farmacias. Asume poder lograrlo en un largo plazo. Enfatiza la importancia de la buena atención al cliente a pesar de no tener los conocimientos y estrategias de gerencia que se necesitan para lograrlo.
Otros	No se siente cómoda con la grabación de voz. Debido a que la atención lo realiza una sola persona todos los días, es víctima de cansancio, estrés, preocupación y responsabilidad por ser la única entrada de ingreso familiar.	

Nombre de la farmacia/botica	Resumen	Anotación de la observación directa
Farmacia Dany	Horario de apertura	El horario es de 09:00 am a 1:00pm y de 5:00pm a 12:00am
	Ubicación	Se encuentra ubicada en la Avenida La Chalaca. Esta es una avenida principal que conduce a Centros médicos a 1km de distancia (Av. La Chalaca con Av. Faucett).
	Seguridad	Zona peligrosa expuesta a robos. Está implementando un sistema de video-vigilancia.
	Local (Tamaño, Limpieza, Exposición de productos)	Local de tamaño chico. Limpieza diaria en las mañanas. Buena iluminación. Buena distribución de productos. Falta de mayor espacio para vitrinas.
	Productos	Mix de productos. Ofrecen buenas alternativas a los clientes con productos similares, sustitutos y/o complementarios.
	Afluencia de público	La afluencia de público en buena durante el día siendo mayor en las horas de la noche.
	Clientes	Clientes satisfechos. Confían en las recomendaciones del dueño de la farmacia. Demandan otro tipo de servicios como recargas de celulares.
	Servicio	La atención es buena, crea confianza con el consumidor y entablan buena relación con los clientes. Hay diferencias entre la atención del dueño de la farmacia y su esposa quienes se turnan para atender el negocio. El dueño por ser Químico Farmacéutico, es más técnico al momento de ofrecer sus productos. Su esposa es más atenta con los clientes y más comunicativa con ellos. Ella ha trabajado en ventas de productos farmacéuticos.
	Competencia	La competencia se encuentra cada 100 metros de ellos. El tamaño es más grande, ofrecen más productos y servicios como recargas, pago con tarjetas, regalos productos de belleza. Cuentan con vitrinas de exhibición de otros productos.
	Entrevista	Se mostró muy colaborativo. Tiene claro su visión a largo plazo. Desea crecer como empresa y brindar más servicios. Está estudiando una maestría en Administración online. Es muy optimista. No se decide a implementar sus estrategias por miedo al fracaso.
Otros	No quiso ser grabado en la entrevista. Su optimismo y énfasis en ofrecer una buena atención al cliente no se ve reflejada en la realidad. Exhiben productos que no son llamativos para los clientes. Se podría atraer a más cliente.	