

00524
173



**UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTONOMA DE MEXICO**

FACULTAD DE QUIMICA

CRITERIOS PARA ESTABLECER Y EVALUAR UNA
ESTRATEGIA DE VENTAS PARA EL MERCADO DE
LA LINEA RESPIRATORIA EN MEXICO

TRABAJO ESCRITO

VIA CURSOS DE EDUCACION CONTINUA
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
QUIMICA FARMACEUTICA BIOLOGA
P R E S E N T A

ALICIA SANCHEZ CHAVEZ



MEXICO, D. F. **EXAMENES PROFESIONALES** 2003
FACULTAD DE QUIMICA



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Jurado Asigando

Presidente: Prof. RAMIRO DOMÍNGUEZ DANACHE
Vocal: Prof. DOMINGO ALARCÓN ORTIZ
Secretario: Prof. MARIA DEL SOCORRO ALPIZAR RAMOS
1er. Suplente: Prof. ALBERTO OSVALDO FLORES VEGA
2do. Suplente: Prof. ZOILA NIETO VILLALOBOS

Sitio donde se desarrolló el tema:

**Facultad de Química
Coordinación de Extensión Académica
Educación Continua
Sede Fundación Roberto Medellín**

Asesor del tema:


ING. DOMINGO ALARCÓN ORTIZ

Sustentante:


ALICIA SANCHEZ CHAVEZ

AGRADECIMIENTOS

A mis padres:

Alicia y Jorge, que han sido y serán ejemplo de honradez, tenacidad y cariño sin fin. ¡Muchas gracias papis!

A Quetita y Chalito:

Fuente de inspiración divina e iluminación de mi sendero.

A mis tíos el Pachis y los Julitos, gracias por su cariño.

A mis hermanos:

Lillian y Roberto, Jorge y Jessy por ser como son. ¡Sigán luchando muchachos!

Al Ing. Domingo Alarcón por su valiosa ayuda en este trabajo.

A mis maestros MEDE José Luis González García e Ing. Osvaldo Flores Vega, gracias por sus invaluable conocimientos y paciencia.

A Lilia, Paty y a todos mis amigos por los momentos de alegría y de tristeza que hemos compartido.

A los bioquímicos 84.

A mis Amigos de trabajo y del Diplomado ¡Gracias!

Pero por sobre todas las cosas a mis hijos Lichis y Maxito, quienes fueron el empuje y estímulo para realizar este trabajo sin ellos nunca lo hubiera hecho, son la luz de mi ser y mi razón ¡Los Quiero!.

Y a ti MAXIMINO, amigo, consejero, crítico audaz, el único gran amor de mi vida, gracias por tus consejos, por tu estímulo a cada momento, que jamás permitiste que me rindiera ¡Muchas gracias amor Mío! Te amo y te seguiré amando ¡Siempre!.

**Criterios para establecer y evaluar una estrategia de ventas
para el mercado de la línea respiratoria en México**

INDICE

INTRODUCCION.....	1
OBJETIVO.....	6
DESARROLLO DEL TEMA.....	6
CONCLUSIONES.....	23
BIBLIOGRAFÍA.....	25

INTRODUCCION

Una estrategia de ventas inicia con el conocimiento del mercado.

Para tal efecto, es necesario realizar una revisión de lo que se considera el "Mercado de la Línea Respiratoria en la República Mexicana"

En primera instancia requerimos mencionar las enfermedades respiratorias de mayor incidencia en nuestro país (canalizadas al INER):

- 1. ASMA**
- 2. EPOC Enfermedad Pulmonar Obstructiva Crónica: (Bronquitis crónica y Enfisema Pulmonar)**
- 3. Neumonías por VIH SIDA**

Con la finalidad de acotar el mercado sobre el cual se definirán las estrategias de ventas, se seleccionarán dos de las patologías anteriormente descritas:

- ASMA, por ser la número 1 respecto a mayor morbilidad ¹, de acuerdo al gráfico presentado en la Tabla No. 1 y**
- EPOC en quinto lugar.**

En cuanto a mortalidad el ASMA² se ubica en la décima posición, mientras que EPOC, se encuentra en segundo lugar Tabla No.2

Según datos del INER, la prevalencia calculada del ASMA es del orden del 8 al 12% de la población ³ en México.

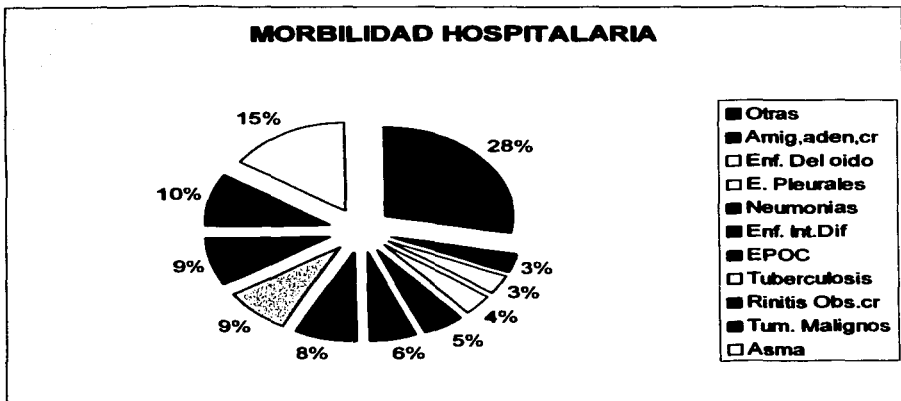
Estos datos parecerían no estar congruentes con el diagnóstico del médico de primer contacto, no obstante se ha comprobado que en la mayoría de los casos de ASMA/EPOC, el problema radica en que están sub-diagnosticados⁴.

La causa principal del subdiagnóstico se debe a que el médico general desconoce que ambos padecimientos ^{10,11} cursan con 2 problemas patológicos que son la bronco constricción e inflamación en las vías aéreas, esta ultima sin una adecuada atención cambia la arquitectura pulmonar a nivel de tejidos y estructuras, causando un daño permanente muy serio.

Por ello, este mercado es muy importante para la industria farmacéutica. Solamente en el 2002, el valor del mercado en unidades* fue de 5,417, 851 (pzas) con un crecimiento anual del 2%, en México⁵.

***Unidades: Nos referimos al número de piezas.**

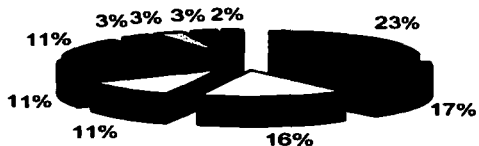
Tabla No.1



TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Tabla No.2

MORTALIDAD HOSPITALARIA



- 1 Tumores malignos
- 2 EPOC
- 3 SIDA
- 4 Enf.pulmonar int.Dif
- 5 Tuberculosis
- 6 Neumonias
- 7 Efec.Tardios Tuberc.
- 8 Tumores no especific
- 9 En.Cardiopulmonar
- 10 Asma

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

OBJETIVO

Definir los elementos para establecer y evaluar una estrategia de ventas, dirigida a la introducción de un nuevo producto para el mercado de la línea respiratoria en México.

DESARROLLO DEL TEMA

I.-CONOCIMIENTO DEL PADECIMIENTO Y DEL MERCADO

1.1 Diagnóstico y tratamiento del padecimiento

Para unificar los criterios de diagnóstico y tratamiento con respecto de los padecimientos ASMA y EPOC, se crearon dos iniciativas a nivel mundial:

- **Las guías internacionales de Asma (GINA)⁷ y**
- **Las Guías para la enfermedad obstructiva crónica (GOLD)⁸,**

Ambas aprobadas y distribuidas internacionalmente por la organización mundial de la Salud-OMS. Lo importante es que no todos los medicamentos antes utilizados para su tratamiento, fueron autorizados por las iniciativas; ya que no demostraron eficiencia terapéutica para los procesos patológicos de cada una de estas enfermedades.

1.2 Fármacos usados actualmente en el mercado de ASMA y EPOC

En México, durante los últimos años los laboratorios farmacéuticos - principalmente transnacionales- han introducido algunos fármacos (sales) que pretenden cubrir las necesidades de ese mercado.

A continuación se mencionan las sales más importantes, su efecto terapéutico y el laboratorio que las comercializa:

Tabla No. 3 MERCADO ANTIASMATICO

SAL	NOMBRE COMERCIAL	LABORATORIO	EFFECTO TERAPÉUTICO	DE USO INDICADO POR GINA Y GOLD ¹⁷ .
Salbutamol	Ventolin	GSK	Broncodilatador de Corta Acción	Si
Bromuro de Ipratropio	Combivent	Boehringer	Broncodilatador	Si
Tiotropio	Spiriva	Boehringer/Pfizer	Broncodilatador	Si
Salmeterol	Serevent	GSK	Broncodilatador, Larga Acción	Si
Formoterol	Oxis	AstraZeneca	Broncodilatador, Larga Acción	Si
Beclometasona	Becotide	GSK	Corticoesteroides	No
Budesonida	Pulmicort	Astra Zeneca	Corticoesteroides	Si
Fluticasona	Flixotide	GSK	Corticoesteroides	Si
Montelukast	Singulair	MSD	Inhibidor de Leucotrienos	Si
Zafirlukast	Accolate	Astra Zeneca	Inhibidor Leucotrienos	No
Ketotifeno	Zaditen	Novartis	Antihistamínico	No

Esta gran variedad de medicamentos además de otros más que no fueron mencionados, por su uso poco frecuente, representa una oferta muy competitiva para el mercado; lo que hace mas sensible reconocer la importancia de proponer una estrategia de ventas para un producto o línea de productos especializados para tales padecimientos.

II. ELEMENTOS DE LA ESTRATEGIA DE VENTAS

2.1 Seleccionar del Mercado Respiratorio el más potencial, por su valor en unidades y por el número de medicamentos que lo componen; incluyendo la definición de los padecimientos objetivo.

En este rubro, el criterio para la elección está basado en el market share (M.S.)⁹ actual, esto es, el porcentaje de participación en el mercado que tiene el producto líder.

En paralelo se debe tener información objetiva, respecto al (los) padecimiento(s), a los que se dirigirá el producto, lo que significa contar con el soporte técnico desde el punto de vista médico, que incluirá al menos lo siguiente:

- a. Patología del padecimiento**
- b. Mecanismo de acción**
- c. Farmacocinética**
- d. Efecto terapéutico**
- e. Efectos secundarios**
- f. Ventajas y desventajas sobre otros productos**

2.2 Identificar la principal competencia.

Con base en las características del medicamento que se pretende lanzar, en este caso y de acuerdo a DDD, la principal competencia, son presentaciones tanto orales como en aerosol.

En función de esto, aquí también es necesario establecer que penetración se pretende conseguir con la introducción de este nuevo producto y por lo tanto en que porcentaje de market share serán desplazados el o los principales competidores.

2.3 Establecer el objetivo de negocio

El Objetivo de negocio se define al proyectar cuanto se desea vender, referido al % market share (el tamaño del mercado que se quiere ganar), y este objetivo se especifica en términos de:

- Unidades: Piezas/Año y**
- Valores: \$/ Año**

El por que se volvió tan potencial este mercado, se explica por una tendencia internacional hacia el mejor tratamiento de las enfermedades ASMA y EPOC, y al que los precios de venta de los medicamentos en algunos casos ascienden hasta \$ 600. 00 M.N., además de que en el 2002 tuvo un crecimiento del 2% a nivel nacional, con respecto al 2001 y tiene un valor en unidades de 5, 417,851 (pzas.)

Esto ha motivado en la actualidad, que la gran mayoría de los laboratorios tiendan a desarrollar líneas de productos respiratorios. Con

la consiguiente explosión de marcas y productos antiasmáticos, llámense sales nuevas o copias de otras ya existentes.

2.4 Definir al médico objetivo

El cliente, si bien no el usuario final, es el médico especialista, a quien se dirigirán las campañas promocionales. Es el médico, con quien se harán los promocionales de inducción para obtener recetas y por lo tanto ventas.

Los médicos a quien se les denominará médico objetivo, se pueden estratificar en dos niveles:

- i. Médicos especialistas de hospitales, torres médicas y consultorios en zonas centrales**
- ii. Médicos especialistas y generales de zonas periféricas, y pequeñas ciudades.**

Dentro del universo médico, se encuentran: pediatras, neumólogos, alergólogos, así como médicos generales e internistas. ambos grupos son potenciales.

Un Aspecto relevante acerca del médico objetivo, independientemente que cuente o no con especialidad, es que maneje bien los conceptos del padecimiento, ya que como se mencionó anteriormente los padecimientos ASMA y EPOC continúan siendo subdiagnosticados. Esto implica considerar una fuerte campaña de entrenamiento; en primer plano dirigida a la fuerza de ventas y a su vez a los médicos tratantes.

2.5 Definir plan de acción para ventas

Conceptos a considerar:

- i. Tamaño de fuerza de ventas,**
- ii. Difusión a través del evento de lanzamiento**
- iii. Campaña en medios (prensa, radio, televisión, Internet) y revistas especializadas.**
- iv. Promocionales y ayudas visuales**
- v. Programa de visitas**
- vi. Eventos médicos**
- vii. Talleres**
- viii. Una buena colocación inicial en mayoristas y farmacias**

Los Puntos 2.5.2, 2.5.3 y 2.5.4, se consideran parte integral de un plan de mercadotecnia (Marketing plan).

2.5.1 El Tamaño de la fuerza de ventas, deberá ser cuantificado, considerando los siguientes factores:

- i. % market share a desplazar, esto es a mayor porcentaje de market share a desplazar, mayor tamaño de la fuerza de ventas. En este mercado el producto con el mayor % de M.S. es Ventolin con un 32%.**

ii. Universo médico.

En este apartado, se requiere primero contar con una base de datos confiable, acerca de los médicos que ya se encuentran recetando productos de la competencia y que se definen con base en indicadores como AUDITH PHARMA ⁹. Audithpharma, estratifica a los médicos en niveles que se definen como de primer cuartil, de segundo cuartil y de tercer cuartil. Englobando en el primer nivel, a aquellos con el mayor número de recetas y en consecuencia con un gran número de pacientes cautivos. Sin dejar de considerar, independientemente en que cuartil se encuentren, las 2 especialidades más importantes, en este universo médico, tal como son neumólogos y alergólogos.

- iii. Definir si se construirá una fuerza de ventas específica para el producto o bien se realizará la promoción en paralelo con otros productos, hablando de los beneficios del mismo y de las desventajas de la competencia. Esta fuerza tendrá una capacitación específica, pero además recibirá instrucción acerca de las pruebas alternativas para el diagnóstico y tratamiento de ASMA y EPOC y de esta manera, tendrán un conocimiento completo de la enfermedad.**

- iv. Definir acciones a seguir para contrarrestar la reacción de la competencia. Debido a que se da por descontado que no se cruzarán de brazos, en especial los laboratorios de cuyos productos se tomarán los puntos de M.S. programados.**

2.5.2 Evento de lanzamiento (mix promocional).

Esta fase se implementa a través de una conferencia o en el marco de un congreso, donde la conferencia magna, versara sobre el lanzamiento del producto, las bondades del medicamento basado en estudios clínicos éticos, además de la experiencia clínica en otros países. Paralelamente se deberá establecer una campaña de expectativa que tendrá lugar con una anticipación de 6 a 8 semanas antes del lanzamiento.

2.5.3 Campaña en medios.

Incluye desplegados en los periódicos de mayor circulación, spot en radio o televisión (hablando del padecimiento) y por supuesto el diseño de un sitio web, con información detallada del producto con el enfoque técnico que definirá el área de dirección médica del laboratorio (esto último exclusivo para médicos). Además de otro página en el sitio web con información general de los padecimientos, los nuevos tratamientos y tendencias, todo ello interconectado en red con las sociedades médicas en especial la de neumología.

El paciente, con base en lo anterior, y -si así lo decide-, podrá consultar a un médico mejor informado acerca del padecimiento. Estos médicos

podrán instruir al paciente sobre las nuevas tendencias en el tratamiento del padecimiento, tener consultas vía internet o en su consultorio. Aunado a lo anterior se publicarían artículos técnicos, en revistas especializadas informando sobre las ventajas del producto.

2.5.4 Desarrollar promocionales y ayudas visuales

A través del área de marketing de la empresa, se diseñan los promocionales y ayudas visuales para la fuerza de ventas. Entre los principales rasgos de un producto que se pueden ponderar como ventajas respecto a otro están:

- Su rapidez de acción**
- Posología**
- Vía de administración**
- Presentación: jarabe, tabletas, cápsulas, aerosol, etc.**
- Tiempo en que tarda en ser desechado por el organismo**
- Efectos secundarios**

2.5.5 Mantenimiento de las campañas promocionales.

Una vez desarrollado el inciso anterior, se mantiene en la mente del médico el nombre comercial del producto, mediante las visitas programadas del representante médico, quien en forma permanente contactará con sus principales médicos audithpharma.

Para estas visitas se emplearán los promocionales y ayudas visuales ya señalados, así como obsequios especiales por lanzamiento.

2.5.6 Desarrollar Eventos Médicos.

Esto es otro punto de apoyo importante para mantener vigente el nombre comercial del producto. Se pueden habilitar ya sea como conferencias, seminarios, simposio o simplemente videoconferencias y pláticas con expositores reconocidos en el medio (Líderes de opinión).

2.5.7 Desarrollo de Talleres.

En cuanto a los talleres, hablamos de la capacitación práctica de técnicas, como medición de flujometría, pruebas de capacidad pulmonar etc., que el médico puede utilizar en consultorio y que le ayudarán a realizar un mejor diagnóstico del padecimiento y por lo mismo prescribir el producto.

2.5.8 Colocación con Mayoristas y Farmacias

De una colocación en mayoristas y farmacias depende en parte, el éxito del producto y es la piedra angular para la confianza del médico ya que si el médico receta el producto y el paciente nunca lo encuentra, habrá una falla muy grande en la cadena de valor al cliente, ^{12,13} es por eso que se capacitará a la fuerza de distribución de los mayoristas para conocer los códigos del producto y al momento que el dependiente de la farmacia lo solicite, no sea señalado como desconocido o faltante.

Con respecto al dependiente, el trabajo es aún mayor, particularmente para convencerlo de las ventajas del producto y concientizarlo de que el producto estará respaldado por una fuerte promoción y que es

recomendable que tenga al menos una pieza y así no pierda la venta de toda una receta, por falta de ese producto. Además de que la utilidad es mayor en un producto de este tipo por su precio unitario al público (de hasta \$600.00 M.N.), respecto a otros medicamentos, de menor precio de venta.

III. EVALUACIÓN DE LA ESTRATEGIA DE VENTAS

En cuanto a la evaluación de los puntos anteriormente citados, hay una serie de aspectos que no tenemos que olvidar, el punto primordial es que nuestro cliente, es el médico, y es él quien debe conocer los aspectos relevantes y/o novedosos que lo motivarán a prescribir el medicamento, por lo que una buena entrevista de ventas evaluada por medio de un cuestionario de satisfacción ¹⁴ es el primer punto cualitativo de evaluación.

Sin embargo, las evaluaciones que nos aportan mejores datos son las auditorías de ventas y desplazamiento así como del número de prescripciones, lo que nos proveerá de los indicadores necesarios para hacer una evaluación completa.

Estas auditorías son:

- D.D.D : Datos de distribución de drogas**
- Audithpharma: Nos proporciona información sobre lo que prescribe cada médico y en que posición (cuartil).**
- Close up: Mide en forma global el número de recetas generadas.**

- **IMS:** Indica cuantos productos desplaza cada laboratorio a mayoristas y distribuidores

A continuación se presenta una descripción mas amplia de estas auditorias:

3.1 D.D.D. Indica la distribución que hace el mayorista a las diferentes farmacias de las diferentes entidades del país: municipios, colonias, zonas postales,- en un futuro por código postal-. Esta auditoria refleja lo que cada zona ha requerido del producto y el número de piezas que se distribuyen en las farmacias. Hasta hace algunos meses, los resultados se entregaban desfasados por 2 meses, pero ahora con nuevas tecnologías de información, los reportes son mensuales con un defasamiento máximo de 15 días de entrega, lo que lo hace una herramienta rápida y veraz para medir y evaluar los resultados.

Si el producto ha sido bien recibido, esto se reflejará en DDD, y en forma indirecta también se cuantificará la eficiencia del vendedor y de la estrategia de ventas.

Este punto también nos da el valor del mercado total y por zona postal (Market Share) con lo que analizaremos nuestra penetración y los puntos de M.S que pierden los competidores o si bien, nuestra fuerza es tal que se hace crecer el mercado¹² con perdidas insignificantes de nuestra competencia.

También reflejará cuáles de las cadenas farmacéuticas cuentan con mayor poder de distribución y de compra para mantener stocks adecuados y cuales son susceptibles a descuentos y promociones en beneficio del último consumidor, que es el paciente.

3.2 AUDITHPHARMA. Esta auditoría se encarga de analizar microfilmes de recetas tomadas en farmacias "modelo" en donde se capturan los hábitos prescriptivos de diferentes médicos que se encuentran en esa zona o donde decidió el cliente adquirir sus medicamentos. La auditoría se divide en 5 cuartiles principalmente y esa división la realizan por el número de recetas capturadas. Del médico que se capturen más recetas aparecerá en el primer cuartil y así sucesivamente.

Es importante aclarar que los cuartiles también se realizan por mercado por lo que para cada patología habrá un audithpharma, por ejemplo: sistema nervioso central, antibióticos, expectorantes, asma, etc.

Los resultados de las capturas, su distribución por mercados y cuartiles tardan en promedio 3 meses por lo que se reciben reportes 4 veces al año.

Aunque como es evidente, no todos los médicos aparecen en este tipo de auditorías, sí se obtiene información del poder de penetración de un producto en un grupo selecto de médicos; los cuales por su capacidad de ofrecer consultas tan numerosas, aparecen en estas auditorías.

Como se mencionó en el inciso 2.5.1ii estos médicos son el blanco principal de la fuerza de ventas, en especial aquellos que aparecen del primer al tercer cuartil.

3.3 CLOSE UP. Nos documenta sobre la cantidad de recetas capturadas a nivel nacional; esto significa conocer que productos en general, son los que reciben más recetas, sin división de mercados. Adicionalmente, nos proporciona la especialidad que mejor recibió el producto y cuál no ha sido impactada, además de un comparativo básico sobre los productos más prescritos en el mercado general.

3.4 IMS. Nos proporciona información sobre el número de piezas que salen del laboratorio rumbo al mercado en sus diferentes sectores:

- **Ventas a gobierno**
- **Hospitales particulares**
- **Sindicatos**
- **Pequeños Distribuidores**
- **Bancos**
- **Mayoristas, etc.**

Este índice nos refleja las ventas totales hechas por la compañía en un mes. Estos valores pueden no contener el total de ventas de la empresa, ya que muchas compañías se reservan el derecho de informarte a IMS de sus ventas a otros distribuidores pequeños, tal como son médicos con botiquín, clínicas particulares o cadenas de farmacias independientes.

3.5 EVALUACIONES DE PERCEPCIÓN

Las evaluaciones de percepción^{13y14} y de uso del producto se realizarán con estudios de mercado en donde se invita a un grupo de médicos de la misma especialidad (aproximadamente 20), quienes brindarán sus puntos de vista muy particulares sobre el producto a través de un cuestionario de percepción, de tal forma que se podrán conocer sus experiencias sobre la enfermedad y sobre las terapias que existen ^{6,7} con las nuevas tendencias que estableció la OMS, recientemente.

Los resultados son estudiados por el área de análisis de mercado de la empresa y de este análisis se replanteará la estrategia de ventas, si fuera necesario, así como otros ajustes en el Business Plan ¹⁵ y Marketing Plan.

Además de las auditorias existen otros elementos de evaluación, los cuales se mencionan a continuación:

3.6 Otras evaluaciones diferentes a auditorias

3.6.1 Evaluación a través de talleres y cursos:

Los talleres y cursos son también un buen foro para el conocimiento y evaluación del producto, en particular si se trata de un evento de especialistas (neumólogos y alergólogos), ya que ellos, basándose en su experiencia clínica, marcarán las pautas de los cambios de dosificación (si así se requiriera) además de las ventajas o desventajas que han encontrado en la sal o medicamento, su forma de administración, seguridad, rapidez etc.

3.6.2 Evaluación a través del representante médico

Los formatos de evaluación¹⁴ en consultorio y hospitales aplicados por los vendedores (Representante Médico) son particularmente importantes ya que estos normalmente son más verídicos, por la confianza que le tiene el médico a su vendedor además de que son obtenidos en circunstancias más reales (de campo). Lo anterior, se ve complementado con los posibles reportes de fármaco vigilancia, mismos que serían estudiados en forma multidisciplinaria por el área de

dirección médica (la cara del Laboratorio ante la secretaría de salud), área de análisis de mercados, marketing y área de ventas del laboratorio, lo que llevará finalmente, a hacer los ajustes necesarios a la campaña o bien en caso contrario permitirá ponderarlo como un punto a destacar en futuras campañas.

3.6.3 Evaluación por movimiento de inventario

La evaluación en farmacias, referida al movimiento de stocks para cada una de las presentaciones del producto, además del número de recetas de médicos que no prescriben el producto, son otros parámetros, para tomar en cuenta en futuras visitas del vendedor, los cuales nunca deben de perderse de vista para el buen funcionamiento de todos los criterios expuestos con anterioridad en el presente trabajo.

Estos últimos particularmente, son tarea de la fuerza de ventas, Es precisamente, con relación a la fuerza de ventas, donde se desprende otro factor decisivo en el éxito de la estrategia y radica en la motivación y reconocimiento de su función, con incentivos o comisiones por objetivos alcanzados.

También debe considerar el cumplimiento de los tiempos propuestos por la compañía para alcanzar las metas. Lo que en forma paralela se asocia a que tan pronto se consiguieron resultados de la capacitación e inducción en el médico —esto es, el tiempo que tarda en asimilar y comprobar la efectividad de los productos-, sus beneficios y las ventajas competitivas.

IV. CONCLUSIONES

1.-Proyectar y definir la planeación estratégica de una empresa, es una tarea que normalmente recae en directivos y gerentes. La planeación de tipo comercial es solo una parte del plan estratégico de la empresa, que incluye entre otros aspectos indicar la misión y visión de la compañía, la planeación financiera, la planeación de la producción, la planeación de operaciones, etc.

Sin embargo, de todas ellas, la planeación comercial y derivada de esta ultima, "la estrategia de ventas" juega un papel primordial para la obtención de los resultados esperados; por ello, es importante definir los criterios para su establecimiento.

2.-En el caso de una línea respiratoria del mercado farmacéutico en México, como en cualquier negocio, la estrategia de ventas inicia con un análisis del mercado, para conocer tanto al mercado como a la competencia.

3.-Toda estrategia tiene una fase de implementación, seguimiento y evaluación, para cumplir con los objetivos, los cuales además de expresarse en dinero y/o unidades vendidas por año, consideran otros valores asociados como satisfacción al cliente y mejorar la calidad de vida del paciente.

4.-Los criterios para la implementación de la estrategia de ventas de una línea respiratoria en México, incluyen la definición del médico objetivo que es hacia donde se enfocará el mix promocional, incluyendo las campañas en medios.

En paralelo y dependiendo del % de market share que se quiere obtener, se establecerá el tamaño de fuerza de ventas y su programa de visitas.

5.- El seguimiento de la estrategia de ventas, se efectúa a través del representante médico, quien mantiene vigente la estrategia de ventas, con talleres, eventos médicos y en forma general a través de la visita al consultorio.

6.- Los criterios para establecer la evaluación de una estrategia de ventas para el mercado de la línea respiratoria en México, están referidos principalmente a la utilización de auditorias, siendo las mas importantes audithpharma y DDD.

7.-La revisión periódica en términos de una cuota de facturación, reflejará si se cumplen los objetivos de ventas, particularmente con relación a las utilidades esperadas por los accionistas. De esta forma, se puede mantener un seguimiento, para que en caso de no obtener los resultados pronosticados, se realicen ajustes en la estrategia.

BIBLIOGRAFIA

- 1. INER- Instituto Nacional de Enfermedades Respiratorias, Pagina Web: WWW.iner.gob.mx (2003)**
- 2. INER- Instituto Nacional de Enfermedades Respiratorias, Pagina Web: WWW.facmed.unam.mx/iner (2003)**
- 3. Manual de Asma. Glaxo Smith Kline. (2001)**
- 4. Manual Enfermedad Pulmonar Obstructiva Crónica- EPOC. Glaxo Smith Kline. (2003).**
- 5. Datos de distribución de Drogas (DDD) (2003)**
- 6. Global Initiative for Chronic Obstructive Lung Disease. Pocket Guide to COPD Diagnosis, Management and Prevention, organización mundial de la salud-OMS (2001).**
- 7. Global Initiative for Asthma Management updated from NHLBI/ WHO workshop report. Organización Mundial de la salud-OMS (2002).**
- 8. Market Share es el porcentaje de participación en el mercado, que se define en términos comerciales y que es fijado por las empresas de auditoria DDD.**
- 9. AUDITH PHARMA. – Indicador estadístico de porcentaje de recetas por producto. Es una base de datos que clasifica a los médicos por niveles (cuartiles): Primer nivel, segundo nivel, tercer nivel, etc. (Marzo 2003)**
- 10. Nelson H. S, Busse WB. "Fluticasone Propionate/Salmeterol combination provides more effective asthma control than low dose inhaled corticosteroid plus montelukast". Journal. Allergy and clinical immunology.106 (6), pp. 1088-1095**

11. **American Thoracic Society. "Standard for de diagnosis and care of patients with chronic obstructive pulmonary disease". American Journal Respiratory critic care. 1995. 152: S77-S120**
12. **José Luis González García. Manual del DIPLOMADO DE ACTUALIZACION EN MERCADOTECNIA GERENCIAL. Facultad de Química-UNAM. EDUCACION CONTINUA (2002).**
13. **Roberto Servije. "Estrategia de Éxito Empresarial. BIMBO (2003).**
14. **Sampieri, Collado, Lucio. Metodología de la Investigación, 3era. Edición. (2003.)**
15. **Business Plan Pro, Palo alto Software Inc., (2003).**