

FACULTAD DE NEGOCIOS



Carrera de Administración

“IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN COMERCIAL EN
UNA EMPRESA FARMACÉUTICA PARA EL
PERIODO 2018-2020”

Trabajo de suficiencia profesional para optar el título
profesional de:

Licenciada en Administración

Autora:

Fiorella Milagros Quincho Saldarriaga

Asesor:

Mg. Raul Santiago Bacigalupo Lago

Lima - Perú

2022

TABLA DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTO	3
ÍNDICE DE TABLAS.....	5
ÍNDICE DE FIGURAS.....	6
RESUMEN EJECUTIVO.....	8
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	9
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	16
CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA	39
CAPÍTULO IV. RESULTADOS.....	75
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	88
REFERENCIAS.....	93
ANEXOS	100

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. PESTEC Análisis de Variable P.....	45
Tabla 2. PESTEC Análisis de Variable E	46
Tabla 3. PESTEC Análisis de Variable S.....	47
Tabla 4. PESTEC Análisis de Variable T	47
Tabla 5. PESTEC Análisis de Variable E	48
Tabla 6. PESTEC Análisis de Variable C	49
Tabla 7. Matriz de Evaluación de Factores Internos.....	53
Tabla 8. Matriz de Evaluación de Factores Externos.....	55
Tabla 9. Matriz FODA	56
Tabla 10. Matriz de estrategias FODA	57
Tabla 11. Evaluación Externa Matriz del Perfil Competitivo (MPC).....	58
Tabla 12. Perfil del puesto de atención al cliente.	60
Tabla 13. Funciones del área y requisitos obligatorios del puesto de atención al cliente. ...	62
Tabla 14. Canales de reclutamiento de la Empresa farmacéutica.....	63
Tabla 15. Evaluación de competencias de selección de personal de atención al cliente	64
Tabla 16. Plan de capacitación	68
Tabla 17. Rotación de personal en el Área de Caja de la Empresa farmacéutica.....	70
Tabla 18. Situación de personal técnicos farmacéuticos, años 2015, 2016, 2017	72
Tabla 19 Resultados del Objetivo N° 2 año 2018,2019 y 2020	79
Tabla 20 Cuadro comparativo de atención al cliente en los años 2016 al 2020.....	81
Tabla 21. Cuadro de Resultados 2018, 2019 y 2020	82
Tabla 22 Instrumento de recolección de datos de Satisfacción al Cliente años 2018, 2019 y 2020.....	83
Tabla 23 Rotación del área de atención al cliente en los años 2016, 2017, 2018, 2019 y 2020	84

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Organigrama Estructural de la Empresa farmacéutica.	12
Figura 2. Matriz FODA. Fuente: (Ponce, 2007).....	21
Figura 3. Matriz de estrategias FODA. Fuente: El Proceso estratégico. Un enfoque de gerencia (D´Alessio, 2008).....	22
Figura 4. Principales decisiones de la administración de la fuerza de ventas. Fuente: (Kotler & Armstrong, 2008).....	29
Figura 5. El vendedor ideal y las estrategias de marketing	32
Figura 6. Pasos del proceso de ventas. Fuente. (Kotler & Armstrong, 2008).....	33
Figura 7. 3 niveles de producto. Fuente: Fundamentos de Marketing. (Kotler & Armstrong, 2008)	34
Figura 8. Modelo Simple del Proceso de Marketing	36
Figura 9. Diagrama de Causa Efecto Ishikawa	37
Figura 10. Diagrama Ishikawa de la Empresa farmacéutica al año 2017	41
Figura 11. Procedimiento para la Selección de Personal Elaboración Propia. Fuente (Souto, Márquez & Marrero, 2019, p.10).....	60
Figura 12. Desarrollo del protocolo de atención para la Empresa farmacéutica. Elaboración propia	67
Figura 13. Diagrama de situación del personal del Área de caja del año 2015. Elaboración propia. Fuente: Empresa farmacéutica.....	71
Figura 14. Diagrama de situación del personal del Área de caja del año 2016. Elaboración propia. Fuente: Empresa farmacéutica.....	71
Figura 15. Diagrama de situación del personal del Área de caja del año 2017. Elaboración propia. Fuente: Empresa farmacéutica.....	72
Figura 16. Diagrama de situación del personal del área de técnicos de farmacia del año 2015. Elaboración propia. Fuente: Empresa farmacéutica	73

- Figura 17** Diagrama de situación del personal del área de técnicos en farmacia del año 2016. Elaboración propia. Fuente: Empresa farmacéutica74
- Figura 18.** Diagrama de situación del personal del área de técnicos de farmacia del año 2017. Elaboración propia. Fuente: Empresa farmacéutica.....74
- Figura 20.** Diagrama de situación del personal del Área de Atención al Cliente del año 2018.Elaboración propia. Fuente: Empresa farmacéutica.....85
- Figura 21.** Diagrama de situación del personal del Área de Atención al Cliente del año 2019.....86
- Figura 22.** Diagrama de situación del personal del Área de Atención al Cliente del año 2020. Elaboración propia. Fuente: Empresa farmacéutica.....86

RESUMEN EJECUTIVO

La Empresa Farmacéutica que se presenta se encuentra en fase de crecimiento, actualmente cuenta con 9 farmacias, siendo la corporación farmacéutica más grande del distrito de San Martín de Porres que brinda productos farmacéuticos de calidad, aseo personal y perfumería al alcance de los consumidores, respetando los protocolos de almacenamiento y distribución de fármacos impuestos por la DIGEMID. Al ser una empresa en crecimiento se procedió a analizar su entorno externo e interno junto a la gerencia y se identificaron las problemáticas existentes en la atención a los clientes, es por ello de que se implementó un plan comercial, con el cual se obtuvieron beneficios como, por ejemplo, una mejor percepción del público hacia la empresa. Se estableció la visión, misión y valores para lograr los objetivos de la empresa, se mejoró el proceso de selección de personal, se redujo la rotación de personal, se realizaron capacitaciones a los colaboradores con la finalidad de facilitar la atención, se implementó un protocolo de atención que guía las acciones de los colaboradores al establecer contacto con los clientes. Se logró una mayor identificación de los colaboradores con la empresa lo cual impactó positivamente en la atención y fidelización de los clientes.

Palabras Claves: Plan comercial, atención al cliente, capacitación, fidelización.

NOTA DE ACCESO

No se puede acceder al texto completo pues contiene datos confidenciales

REFERENCIAS

- Alarcón Mendoza, V., Sarmiento Campo, W., Mejía Quiñones, J., Castaño Álvarez, Á., & Troncoso Palacio, A. (2020). *Análisis de Causas de Ineficiencias en Servicio al Cliente*. Barranquilla: BILO. Recuperado el 10 de 02 de 2022, de <https://revistascientificas.cuc.edu.co/bilo/article/view/3048/2887>
- Alvarado, A. (2013). *Plan de Comercialización*. México D.F.: UTTT. Recuperado el 13 de 02 de 2022, de <https://www.uttt.edu.mx/catalogouniversitario/imagenes/galeria/134a.pdf>
- Amaya, C., Gutiérrez, M., Medina, J., Parra, F., & Rincón, L. (2021). *Propuesta De Reclutamiento y Selección De Personal En La Empresa Chocolatería Boyacense E.U. Para Mejoramiento Organizacional*. Bogotá, Colombia. Recuperado el 06 de Marzo de 2022, de <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/40699/mkgutierrezn.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- ANDINA. (15 de Febrero de 2018). *Agencia Peruana de Noticias*. Obtenido de Agencia Peruana de Noticias: <https://andina.pe/agencia/noticia-peru-economia-crecio-4-2018-y-acumulo-20-anos-expansion-742545.aspx>
- Caicedo, A., & Osorio, J. (2013). *Implementación de un Plan Estratégico de Mejoramiento del Servicio al cliente en el Call Center para DIRECTV ECUADOR*. Santiago de Cali. Recuperado el 06 de Febrero de 2022, de http://bibliotecadigital.usb.edu.co/bitstream/10819/2094/1/Implementaci%C3%B3n_%20Servicio%20al%20Cliente_%20Directv_%20Ecuador_%20Caicedo_2013.pdf

Campoverde Bernal, N., & Picón Cabrera, J. (2010). *Creación de Plan Estratégico para la Empresa Linetours S.A. de la Ciudad de Cuenca Periodo 2010 - 2014*. Cuenca,

Ecuador. Recuperado el 17 de Febrero de 2022, de

<http://dspace.ucuenca.edu.ec/handle/123456789/1188?locale=es>

Carro, R., & Gonzáles, D. (2016). *Administración de a Calidad Total*. Buenos Aires: TQM Total Quality Management. Recuperado el 10 de 02 de 2022, de

http://nulan.mdpu.edu.ar/1614/1/09_administracion_calidad.pdf

Corrall, S. (1994). *Strategic Planning For Library And Information Services*. London: Aslib.

D'Alessio, F. (2008). *El proceso estratégico. Un enfoque de gerencia*. México: Pearson Education de México S.A. de C.V.

Delgado de Smith, Y. (2008). *La Investigación Social en Proceso: Ejercicios y Respuestas*. Obtenido de

https://www.researchgate.net/publication/281099061_La_Investigacion_Social_en_Proceso_Ejercicios_y_Respuestas

Drucker, P. (1964). *The Concept Of Corporation* (Segunda ed.). Nueva Yor: New American Library.

Feijoo Jaramillo, I., Guerrero Jirón, J., & García Regalado, J. (2018). *Marketing Aplicado en el Sector Empresarial*. Machala: UTMACH. Recuperado el 27 de Febrero de

2022, de [http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14271/1/Cap.3-](http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14271/1/Cap.3-Producto%2C%20precio%2C%20plaza%2C%20publicidad%20y%20promoci%C3%B3n.pdf)

[Producto%2C%20precio%2C%20plaza%2C%20publicidad%20y%20promoci%C3%B3n.pdf](http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14271/1/Cap.3-Producto%2C%20precio%2C%20plaza%2C%20publicidad%20y%20promoci%C3%B3n.pdf)

- Gaytan, S., & Aceves, J. (2017). La Importancia de Misoón y Visión para una Microempresa a través del Servicio de Consultoría. *El buzón de Pacioli*, 8-9. Recuperado el 17 de 02 de 2022, de <https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no99/Pacioli-99-eBook.pdf>
- Hernández, G., Trujillo, M., Narvaez, E., Cruz, P., & Escobar, J. (2020). *Planificación Estratégica Aplicada a Pequeñas y mediana Empresas*. Santiago de Cali. Recuperado el 06 de Febrero de 2022, de <https://repository.usc.edu.co/bitstream/handle/20.500.12421/4649/PLANIFICACION%20ESTRATEGICA.pdf?sequence=5&isAllowed=y>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN* (6ta. ed., Vol. 1). (S. D. Interamericana Editores, Ed.) México D.F.: McGraw-Hill.
- Hoyos Ballesteros, R. (2013). *Plan de Marketing: Diseño, implementación y control*. Bogotá: Ecoe Ediciones. Recuperado el 11 de 02 de 2022, de <https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2015/09/Plan-de-Marketing-1ra-edicion.pdf>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Educación.
- Ley N° 29459. (2011). *Reglamento de Establecimientos Farmacéuticos*. Lima. Recuperado el 18 de Febrero de 2022, de <http://www.digemid.minsa.gob.pe/upload/uploaded/pdf/ds014-2011-minsa.pdf>

Llby, J. (2019). *PLAN DE COMERCIALIZACIÓN PARA UNA EMPRESA DE ROPA*.

Ambato, Ecuador. Recuperado el 11 de Febrero de 2022, de

<https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2810/1/76975.pdf>

López, E. (2014). *Diseño de un Plan de Capacitación de Servicio al cliente del Banco*

Nacional del Fomento. Quito, Ecuador. Recuperado el 1 de Marzo de 2022, de

<http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/7849/DISE%c3%91O%20DE%20UN%20PLAN%20DE%20CAPACITACI%c3%93N%20DE%20SERVICIO%20AL%20CLIENTE%20DEL.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Méndez Gutiérrez, L. (2017). *Análisis Estratégico del Plan de Marketing de la Botica GC*

Farma en el distrito de Independencia, año 2016. Lima. Recuperado el 13 de 02 de 2022, de

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/8513/M%C3%A9ndez_GLL.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Morales, C. (2019). *Optimización De Una Distribuidora De Productos De Consumo*

Masivo En Arequipa, A Través De Herramientas de Planificación Estratégica.

Arequipa, Arequipa, Perú. Recuperado el 5 de Marzo de 2022, de

<http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/9185/IImorocm1.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

Munch, G., & García, M. (2015). *Fundamentos de la Administración 11ª Edición México*.

México D.F.: Trilla.

Nowell, C. (2015). *Capacitación y Servicio al Cliente*. Guatemala, Guatemala. Recuperado

el 06 de Marzo de 2022, de

<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Nowell-Crysta.pdf>

- Onofre, V. (2021). *Plan Estratégico para la Atención al Cliente en el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia Ricaurte*. Babahoyo. Recuperado el 06 de Febrero de 2022, de <http://dspace.utb.edu.ec/bitstream/handle/49000/10970/E-UTB-FCJSE-ADEJE-SECED-000002.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Organización Panamericana de la Salud (OPS). (2018). *OPS*. Recuperado el 24 de 02 de 2022, de <https://www.paho.org/es/temas/calidad-aire-salud/contaminacion-aire-ambiental-exterior-vivienda-preguntas-frecuentes>
- Osorio, A. (2003). *Planeamiento Estratégico*. Buenos Aires: Instituto Nacional de Administración Pública INAP.
- Plataforma Digital Única del Estado Peruano. (5 de Setiembre de 2019). Obtenido de <https://www.gob.pe/institucion/osiptel/noticias/212113-mas-de-7-millones-de-hogares-peruanos-tienen-acceso-a-internet>
- Ponce, H. (2007). *La Matriz FODA: Alternativa de Diagnóstico y Determinación de Estrategias de Intervención en Diversas Organizaciones*. México D.F. Recuperado el 10 de 02 de 2022, de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29212108>
- Ramirez, A., & Sánchez, C. (2019). *Diseño de un Plan Estratégico para la Mejorar la Gestión Administrativa de una Empresa de Servicio Inmobiliario*. Lima. Obtenido de https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/2618/IND_T030_44998867_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Robbins, S., & Coulter, M. (2014). *Administración* (Décimosegunda ed.). México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V. Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

Rojas Vivanco, C. (9 de Diciembre de 2019). *ESAN BUSINESS*. Obtenido de

<https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/industria-farmaceutica>

Sánchez Cueva, C. (2019). *Planeamiento Estratégico y su Relación con la calidad de*

Servicios al cliente en la Empresa Importadora American Service Refrigeration

E.I.R.L. Surquillo, 2018. Lima. Recuperado el 06 de Febrero de 2022, de

<https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/c52a2e8f-39a4-414c-9981-44c87b3e7192/content>

SENAMI. (2 de Enero de 2019). *Plataforma Digital única del Estado Peruano*. Obtenido

de Plataforma Digital única del Estado Peruano:

<https://www.gob.pe/institucion/senamhi/noticias/126642-anonuevo-2019->

[contaminacion-del-aire-en-lima-metropolitanadisminuyo-en-comparacion-del-2018](https://www.gob.pe/institucion/senamhi/noticias/126642-anonuevo-2019-contaminacion-del-aire-en-lima-metropolitanadisminuyo-en-comparacion-del-2018)

Stella International Foundation. (2016). *Planificación Estratégica Para OSC*. México.

Recuperado el 18 de Febrero de 2022, de

<https://stellaif2.webcindario.com/manual.pdf>

Thompson, A., & Strickland, K. F. (1998). *Dirección y administración estratégicas*.

Conceptos, casos y lecturas. Mexico D.F.: MacGraw-Hill interamericana.

Thompson, A., Peteraf, M., Gamble, J., & Strickland, A. (2012). *Crafting and Executing*

Strategy: The Quest for Competitive Advantage – Concepts and Cases. New York:

McGraw - Hill Irwin.

Tineo Contreras, R. (2018). *Planeamiento Estratégico para Mejorar la Calidad de*

Servicio de la Empresa C & L CONIGE S.A.C., Chiclayo. Chiclayo. Recuperado el

06 de Febrero de 2022, de

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/31265/Tineo_CR.pdf
?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/31265/Tineo_CR.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Villa, J. (2014). *Manual De Atención A Clientes Y Sus Usuarios*. Barcelona, España: Profit Editorial. Recuperado el 06 de Marzo de 2022, de <https://corladancash.com/wp-content/uploads/2019/03/Manual-de-atencion-a-clientes-y-Juan-Pablo-Villa.pdf>