

Universidad de Lima  
Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas  
Carrera de Marketing



# **“ESTUDIO DE CASO: GLAXOSMITHKLINE PERÚ”**

Trabajo de suficiencia profesional para optar el Título Profesional de Licenciado en  
Marketing

**CLAUDIA JEANETH FLORES UZATEGUI**  
**Código 20131821**

**Asesor**  
**Alfredo José Galdo Jiménez**

Lima – Perú  
noviembre de 2018





**“CASE STUDY: GLAXOSMITHKLINE PERU”**

# TABLA DE CONTENIDOS

<b>RESUMEN.....</b>	<b>IX</b>
<b>ABSTRACTS.....</b>	<b>X</b>
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I: CONTEXTO DE LA EMPRESA .....</b>	<b>2</b>
1.1 Descripción y antecedentes de la industria en la que se desempeña la empresa .....	2
1.2 Descripción de la empresa .....	6
1.2.1 Unidades de Negocios .....	6
1.2.2 Organigrama de la UNE Consumo de la Salud .....	6
1.2.3 Portafolio de Productos.....	7
1.2.4 Mezcla de Productos.....	7
1.3 Descripción del mercado y sus segmentos.....	8
1.4 Cuantificación de la industria en volumen de unidades y/o valor de la venta.....	16
1.5 Identificación, descripción y participación de mercado de competidores directos.....	18
1.5.1 Descripción de los principales competidores .....	18
1.5.2 Participación de mercado de competidores directos.....	19
<b>CAPÍTULO II: DIAGNÓSTICO DEL MARKETING ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA .....</b>	<b>21</b>
2.1 Descripción y análisis de la estrategia genérica.....	21
2.2 Descripción y análisis de las ventajas competitivas .....	21
2.3 Descripción y análisis de las estrategias de marketing corporativo que aplica .....	22
2.4 Descripción y análisis de las estrategias competitivas de marketing que aplica .....	23
2.5 Descripción de los grupos objetivos que atiende .....	24
2.6 Descripción del posicionamiento de la empresa o las marcas .....	25
2.7 Descripción de la creación del brand equity de sus marcas.....	26
<b>CAPÍTULO III: DESCRIPCIÓN DEL CASO PROBLEMA EN GESTIÓN DE VENTAS.....</b>	<b>29</b>

3.1 Canales de distribución .....	29
3.1.1 Tipo de distribución.....	29
3.1.2 Número de niveles del canal.....	29
3.1.3 Determinación de la intensidad del canal .....	30
3.1.4 Participación del negocio por canal.....	31
3.2 Fuerza de ventas.....	32
3.3 Ventas consumo de la salud.....	33
3.4 Trade Marketing.....	36
<b>CAPÍTULO IV: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....</b>	<b>39</b>
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>41</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>42</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>43</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>45</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

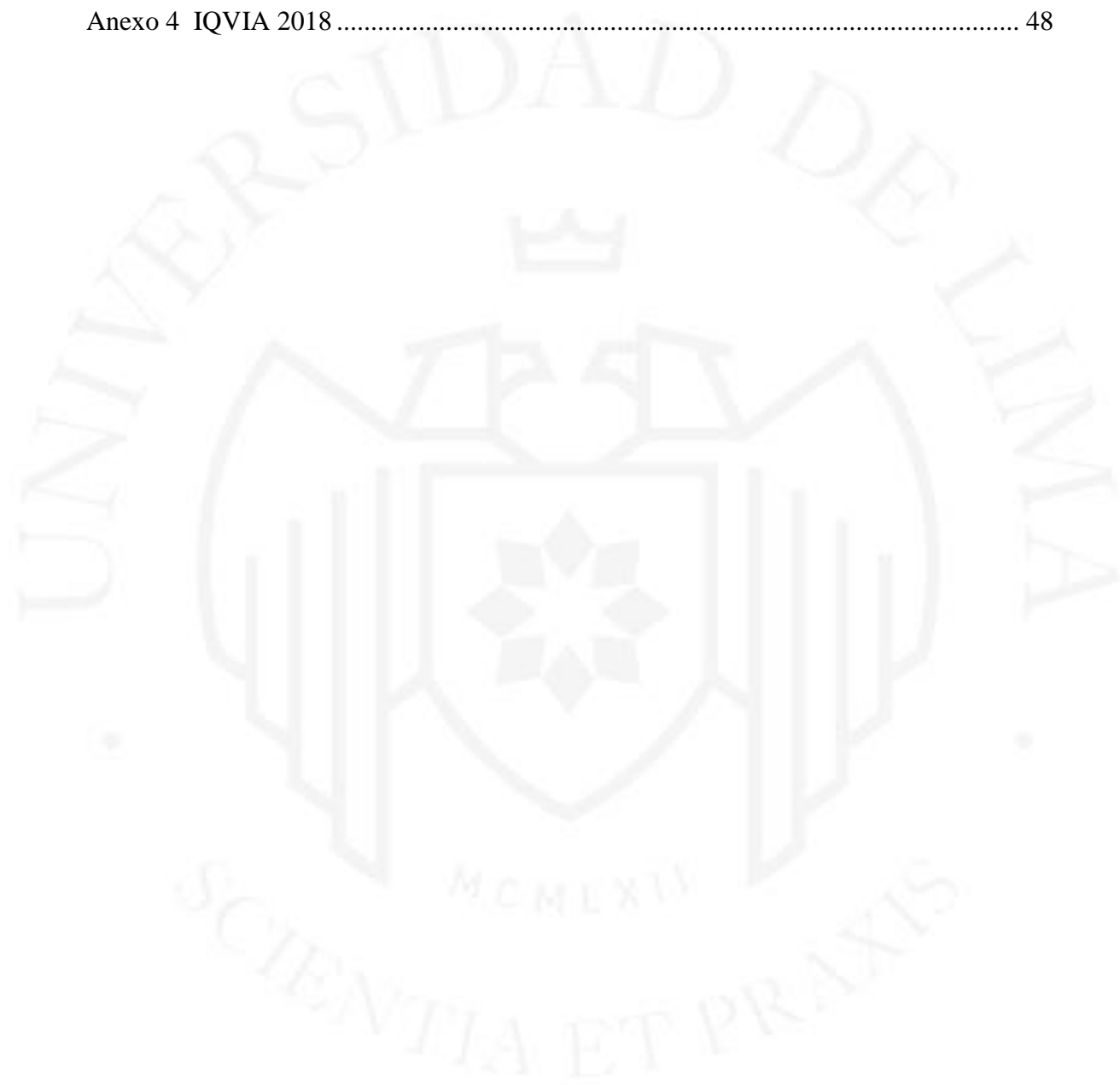
Tabla 1.1 Análisis Fuerzas de Porter .....	3
Tabla 1.2 Unidades de Negocio GSK.....	6
Tabla 1.3 Organigrama GSK CH .....	6
Tabla 1.4 Portafolio Pharma.....	7
Tabla 1.5 Portafolio Consumer Health Care .....	7
Tabla 1.6 Mezcla de productos OTC.....	8
Tabla 1.7 Ranking Laboratorios Farma Miles de Soles .....	16
Tabla 1.8 Ranking Laboratorios Farma Miles de Unidades.....	17
Tabla 1.9 Ranking Laboratorios Consumo Miles de Soles .....	18
Tabla 1.10 Ranking Laboratorios Consumo Miles de Unidades.....	18
Tabla 2.1 Segmentación de mercado Panadol Antigripal.....	25
Tabla 2.2 Posicionamiento de las principales marcas de consumo de la salud.....	26
Tabla 3.1 Grid Promocional Oral Health.....	37

# ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.1 Ranking Principales Laboratorios Perú.....	2
Figura 1.2 PBI & Demanda Interna Perú .....	9
Figura 1.3 Proyección del crecimiento del PBI.....	9
Figura 1.4 Inversión Privada & Pública .....	10
Figura 1.5 Empleo & Ingresos.....	10
Figura 1.6 Venta en soles por tipo de mercado .....	11
Figura 1.7 Proyección mercado farmacéutico .....	11
Figura 1.8 Número de puntos de ventas CCFE .....	12
Figura 1.9 Inflación & Medicinas .....	12
Figura 1.10 Comportamiento por canales .....	13
Figura 1.11 Elementos de crecimiento .....	14
Figura 1.12 Gasto total de los hogares .....	15
Figura 1.13 Características de los consumidores.....	16
Figura 1.14 Participación de Mercado por Compañía.....	20
Figura 2.1 Ranking Laboratorios OTC.....	23
Figura 3.1 Niveles de Intermediarios .....	30
Figura 3.2 Participación de negocio por canal .....	31
Figura 3.3 Sell in Distribuidores.....	32
Figura 3.4 Sell in / Sell Out 2018 .....	33
Figura 3.5 Resultado de ventas por marca.....	34
Figura 3.6 Ventas Panadol Antigripal .....	35
Figura 3.7 Ventas Voltaren.....	35
Figura 3.8 Ventas Scott .....	36
Figura 3.9 Implementación Panadol Antigripal .....	38
Figura 3.10 Implementación Sensodyne Limpieza Profunda.....	38

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 TOP 10 Compañías Farmacéuticas 2018.....	46
Anexo 2 Kantar TNS 2014.....	477
Anexo 3 Layouts Farmacias GSK.....	488
Anexo 4 IQVIA 2018.....	48





## RESUMEN

El siguiente trabajo, se realizó a través del método empírico. En él, se describirá y evaluará el contexto en el que hoy en día se encuentra la empresa británica de productos farmacéuticos GlaxoSmithKline Perú, realizando énfasis en el problema que atraviesa la unidad de negocio: consumo de la salud. Se precisará y cuestionará el problema que existe actualmente en el área comercial de la empresa y como este afecta a las ventas del negocio. Además, se explicará la situación que está enfrentando en la actualidad la industria farmacéutica, tanto como las dificultades y las tendencias que han surgido en el estado peruano recientemente.

### **Palabras clave:**

- GlaxoSmithKline
- Industria farmacéutica
- Consumo de la salud
- Productos farmacéuticos
- Salud

## ABSTRACTS

The following research was done through the empirical method. In it, will be described and evaluated the context in which the british pharmaceutical company GlaxoSmithKline Peru is today, emphasizing the problem that the business unit: consumer healthcare, is going through. It will specify and question the problem that currently exists in the commercial area of the company and how it affects the sales of the business. In addition, the situation that the pharmaceutical industry is currently facing will be explained, as well as the difficulties and trends that have arisen in the Peruvian state recently.

### Key Words:

- GlaxoSmithKline
- Pharmaceutical industry
- Consumer healthcare
- Pharmaceutical products
- Health

# INTRODUCCIÓN

GlaxoSmithKline es una empresa multinacional que tiene presencia en más de 150 países, un tercio de las cuales se encuentran ubicadas en mercados emergentes. Dispone 87 plantas de producción en 36 países, que se dedican a fabricar fármacos, vacunas y productos sanitarios de consumo. En el 2017, la farmacéutica distribuyó 798 millones de dosis de vacunas, de las que 70% se destinó a países en desarrollo con ingresos medios y bajos.

Hoy en día, la empresa se encuentra en el ranking de los principales laboratorios a nivel global. Éxito ocasionado por la innovación de sus productos, ya que GSK invierte más de 4,000 millones de euros en el área de Investigación y Desarrollo y cuenta con más de 11,000 personas que laboran en esta área, con la finalidad de mejorar las medicinas existentes y hallar nuevos tratamientos para enfermedades no atendidas. En el caso de Perú, el laboratorio es líder en cuanto a consumo de la salud.

El presente trabajo ha sido elaborado con la finalidad de describir el estado actual de la farmacéutica GlaxoSmithKline Perú. El trabajo se divide en cuatro capítulos, que tienen relación entre sí, para poder explicar mejor el problema hallado en la empresa escogida.

En el primer capítulo se describirá a detalle el contexto de la empresa, para ello se describirá la industria donde se desempeña, productos que ofrece en el mercado, unidades de negocio, el mercado actual y sus segmentos y sus competidores directos. Luego en el capítulo dos se diagnosticará el marketing estratégico aplicado por GSK, para ello se detallará el análisis de estrategias genéricas, corporativas y competitivas empleadas, ventaja competitiva, grupos objetivos que atiende, posicionamiento de sus marcas y la creación de su brand equity.

En el capítulo tres se describirá el caso problema identificado por la empresa en el área de ventas y trade marketing y por último, en el cuarto capítulo se analizará el problema que actualmente está afrontando la empresa y las soluciones que esta podría realizar para mejorar su situación.

# CAPÍTULO I: CONTEXTO DE LA EMPRESA

## 1.1 Descripción y antecedentes de la industria en la que se desempeña la empresa

GlaxoSmithKline es un laboratorio británico que se desempeña en la industria farmacéutica. En el 2017, esta industria generó ingresos por 1.11 billones de dólares a nivel global, de la cual las 15 principales compañías farmacéuticas representaron el 51% de la cuota del mercado, ya que facturaron en conjunto 568,617 millones de dólares. Actualmente, GSK forma parte de los Top 10 laboratorios mundialmente, teniendo como medicamentos más vendidos a Seretide/Advair, Triumeq y Tivicay. (IgeaHub, 2018)

Por otro lado, en el caso de Perú, la lista de los principales laboratorios cambia, liderando en ella la empresa nacional Medifarma. Hoy en día la industria farmacéutica en el país ha decrecido. Según la data de IMS, en el 2017 la industria cayó en un 5.12%, por causa de varios factores, entre ellos la fuerte competencia entre las cadenas de farmacias Inkafarma y Mifarma, las cuales empezaron a reducir inventarios por temor a la canibalización entre una misma marca. Además, se redujo el consumo de las leches o suplementos nutricionales por parte de las madres de familia debido a su alto precio. Asimismo, las prescripciones médicas disminuyeron en un 15% los últimos meses del año anterior. (Ochoa, 2018, p.3)

Figura 1.1  
Ranking Principales Laboratorios Perú

<b>Ranking principales laboratorios</b>		
Diciembre 2017		
	Ventas US\$	%
<b>Total</b>	<b>1'008,253</b>	<b>100</b>
Medifarma	63,427	6.29
Abbott	56,058	5.56
Teva	50,741	5.03
Mead Johnson Nutrit	50,018	4.96
Farminustria	46,766	4.64
Bayer	42,144	4.18
Merck	41,770	4.14
Roemmers	38,773	3.85
Bago	33,954	3.37
Hersil	32,758	3.25

Fuente: Diario Gestión, 2018

Para una mejor descripción de la industria se analizará las cinco fuerzas de Porter de la industria farmacéutica peruana:

Tabla 1.1  
Análisis Fuerzas de Porter

Fuerza	Descripción	Poder	Sustento
<b>Rivalidad Sectorial Existente</b>	Existen 54 laboratorios que fabrican medicamentos y tratamientos en el Perú.	Alto	La rivalidad sectorial es alta en la industria farmacéutica. En el mercado peruano existen numerosos laboratorios tanto nacionales como multinacionales. Por otro lado, los precios de las pastillas de marca son similares entre una marca y otra. Es importante también mencionar a las medicinas genéricas, puesto que atraen a los consumidores por sus bajos precios y disponibilidad, a comparación de las medicinas de marca. Las compañías líderes compiten con la diferenciación de sus productos y el desarrollo de tratamientos que ofrezcan un mayor beneficio. En cambio, los laboratorios que producen medicamentos genéricos, realizan drogas con patentes que han expirado, por ello no invierten en investigación y desarrollo y como consecuencia, ofrecen medicinas con precios bajos, gracias a una menor estructura de costos.
	Los precios de las pastillas de marca sin receta médica de la competencia son similares a los de GSK. (+) Además, los precios de los medicamentos genéricos son más cómodos, que los medicamentos de marca. (+)		
	Inversiones en publicidad, promociones y marketing por parte de los competidores en el caso de productos sin receta médica. (+)		

Amenaza de competidores potenciales	<p>Hay muchas empresas farmacéuticas que aún no entran al mercado peruano. (+)</p>	Bajo	<p>La amenaza de competidores potenciales es bajo, ya que las barreras de entrada para los laboratorios son altas, tanto económicamente y legalmente. Aunque existe facilidad de procesos para ingresar a Perú, la inversión inicial en un laboratorio es alto y actualmente, los laboratorios transnacionales que ya están en el país invierten fuertemente en investigación y desarrollo, para diferenciarse uno de otros, generando alta competencia. Por otra parte, los laboratorios locales se enfrentan a un mecanismo restrictivo, las patentes.</p>
	<p>Barrera de entradas son altas, ya que presentan barreras económicas y legales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Barreras económicas: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Alta inversión en costos de producción, al momento de iniciar sus operaciones, como inversión en infraestructura, maquinaria, investigación, etc.</li> <li>- Alto grado de inversión en investigación de los laboratorios líderes en el mercado peruano.</li> </ul> </li> <li>• Barreras legales: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Facilidad de registro en medicinas, mediante el D.L. N° 25596, en el que se le otorga a Digemid la responsabilidad de responder a las solicitudes presentadas por los laboratorios en un plazo de 7 días como máximo.</li> <li>- Facilidad para otorgar permisos nacionales para ingresar al mercado peruano.</li> <li>- Patentes, se consideran mecanismos que limitan la fabricación en los laboratorios.</li> <li>- Largos procesos para los laboratorios nacionales, ya que deben esperar a que la patente de un producto expire, luego realizar pruebas de bioequivalencia y adaptar sus procesos a estos nuevos medicamentos que fabricarán.</li> </ul> </li> </ul>		

<b>Amenaza de productos sustitutos</b>	<p>Los productos sustitutos para algunas medicinas, serían otros tratamientos que existen para aliviar los síntomas de algún malestar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Productos hechos en casa, como infusiones. (+)</li> <li>- Medicinas naturales, como productos homeopáticos o aceite de cannabis. (+)</li> </ul>	Bajo	Según el estudio de Kantar TNS (2014), solo el 9% de personas utilizan métodos hechos en casa y 2% de personas medicinas naturales
<b>Poder de negociación de clientes</b>	<p>Los consumidores finales compran los productos en los puntos de venta donde GSK distribuye sus medicamentos. (+)</p>	Bajo	<p>Se considera bajo, porque en los puntos de venta del canal moderno, como en las cadenas de farmacia o supermercados, establecen un precio determinado para el consumidor final. Por otro lado, en cuanto al canal tradicional, los dueños de farmacias independientes o bodegas venden el producto al precio sugerido por GSK, para obtener un margen de ganancia con ello, por esa razón no bajan mucho el precio. Además los productos de la empresa tienen beneficios que justifican el precio que se asigna.</p>
<b>Poder de negociación de proveedores</b>	<p>Los proveedores desempeñan un papel esencial en la fabricación de los productos, medicamentos y vacunas. GSK depende de los proveedores de insumos para la fabricación de sus productos, de logística y transporte. (+)</p>	Alto	<p>Los proveedores desarrollan una función importante en GSK. Si un proveedor de la cadena de suministro no cumple con el pedido requerido afecta directamente a la empresa, ya que no abastecen la demanda proyectada.</p>

Fuente: IQVIA, 2018; Kantar TNS, 2014; MINSA, 2014

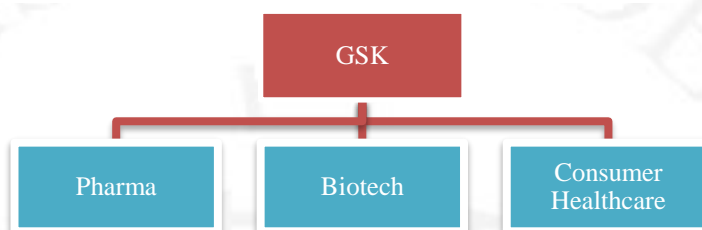
Elaboración Propia

## 1.2 Descripción de la empresa

### 1.2.1 Unidades de Negocios

GSK Perú presenta tres unidades de negocios: Pharma (medicamentos con prescripción médica), Biotech (vacunas y tratamientos de VIH) y Consumer Healthcare (medicamentos sin receta médica).

Tabla 1.2  
Unidades de Negocio GSK



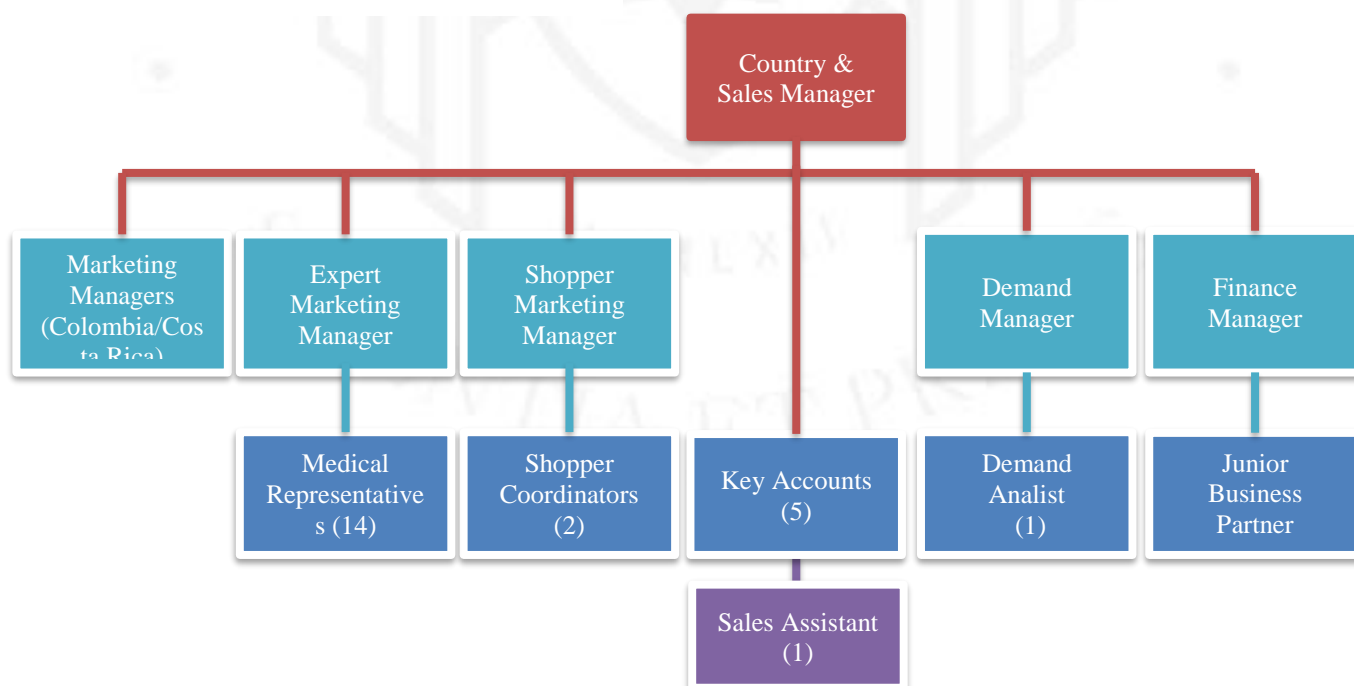
Fuente: GSK, 2018

Elaboración Propia

### 1.2.2 Organigrama de la UNE Consumo de la Salud

GSK Perú Consumer Healthcare está organizado de la siguiente manera:

Tabla 1.3  
Organigrama GSK CH



Fuente: GSK, 2018

Elaboración Propia



### 1.2.3 Portafolio de Productos

- **Pharma (Medicamentos con Prescripción Médica)**

Tabla 1.4  
Portafolio Pharma

Respiratorio	Antibióticos	CNS	Alergia	Dermatología	Urología	Antiparásitos	Aspirina
Fixotide	Augmentin	Keppra	Avamys	Dermovate	Avodart	Zentel	Ecotrin
Ventolin	Posipen	Lamictal	Flixonase	Cutivate	Duodart		
Seretide	Amoxil	Wellbutrin XL		Betnovate			
Relvar Ellipta	Zinnat	Seroxat		Indoxyl			
		Naramig		Valtrex			
		Nootropil		Zovirax			

Elaboración Propia

- **Consumer Health Care (Consumo de la Salud)**

Tabla 1.5  
Portafolio Consumer Health Care

Over The Counter (OTC)	Oral Health (OH)	Skin Care (SC)
Panadol Adultos	Sensodyne	Lamisil
Panadol Antigripal	Aquafresh	
Panadol Niños	Corega	
Voltaren		
Scott		
Eno		
Respira Mejor		


Elaboración Propia

### 1.2.4 Mezcla de Productos

Para poder definir mejor la mezcla de productos, se usará como referencia el portafolio de la Unidad de Negocio Consumo de la Salud.

- Amplitud: sin receta médica (OTC), cuidado oral y cuidado de la piel
- Profundidad:
  - Ejemplo: OTC

Tabla 1.6  
Mezcla de productos OTC

Amplitud	Profundidad
	Panadol Base Panadol Forte
	Panadol Antigripal NF Panadol Allergy Panadol Vapor Mentol
	Panadol Niños Gotas Panadol Niños Jarabe Panadol Niños Tabletas
	Voltaren Emulgel Crema de 30 gr Voltaren Emulgel Crema de 60 gr Volataren Emulgel Crema de 100gr Voltarn Aerosol 85 ml
	Scott Naranja 200 ml Scott Cereza 200 ml Scott Naranja 400 ml Scott Cereza 400 ml
	Eno
	Respira Mejor

Elaboración Propia

### 1.3 Descripción del mercado y sus segmentos

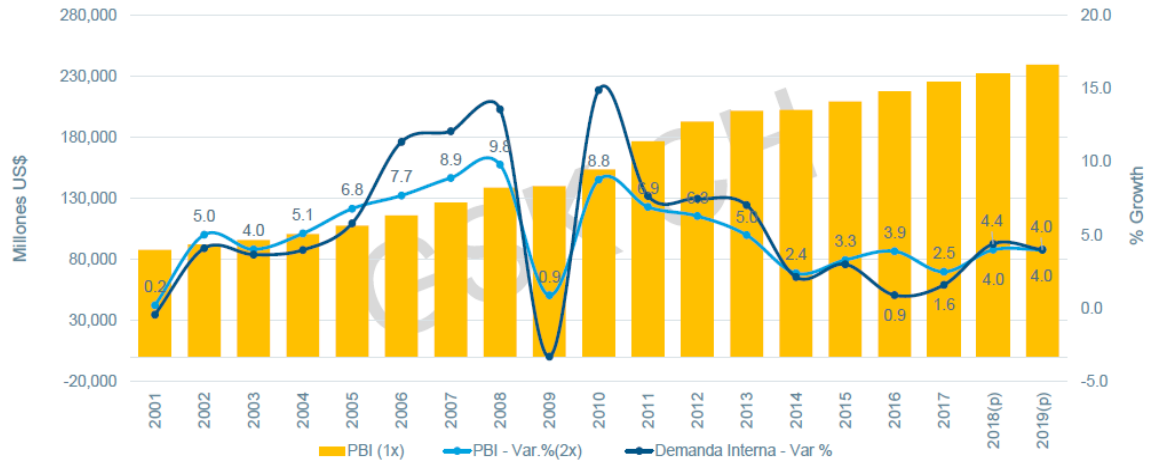
La industria farmacéutica representa un valor anual en el PBI peruano de 918 millones de soles. A pesar de que este sector crece a una tasa muy baja, el incremento de la venta es de 1.6% en el 2017, mientras que en el 2016 fue de 11.4%. (Sector farmacéutico crece pero a tasas más bajas en el Perú, Perú Retail, 2017) Esta situación se debe a factores como el impacto del El Niño costero y a un menor consumo en este rubro por parte de los consumidores. Este último es causado por el aumento del desempleo y el descenso de la

inversión privada ocasionando que los consumidores tengan menos poder adquisitivo. (IQVIA, 2018)

Figura 1.2  
PBI & Demanda Interna Perú

### Perú - Producto Bruto Interno y Demanda Interna

Variaciones anuales %

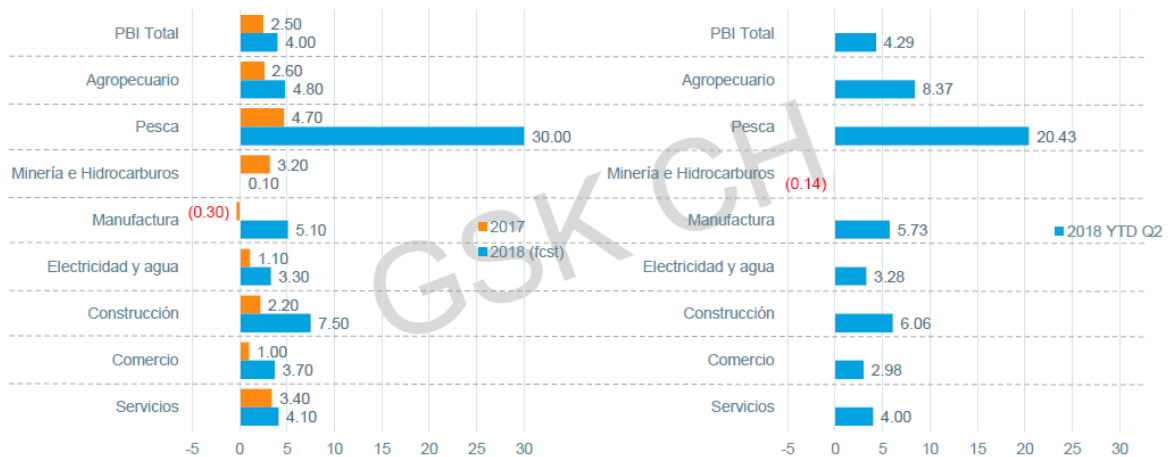


Fuente: IQVIA, 2018

Figura 1.3  
Proyección del crecimiento del PBI

### Proyección de crecimiento del PBI

Por Sectores

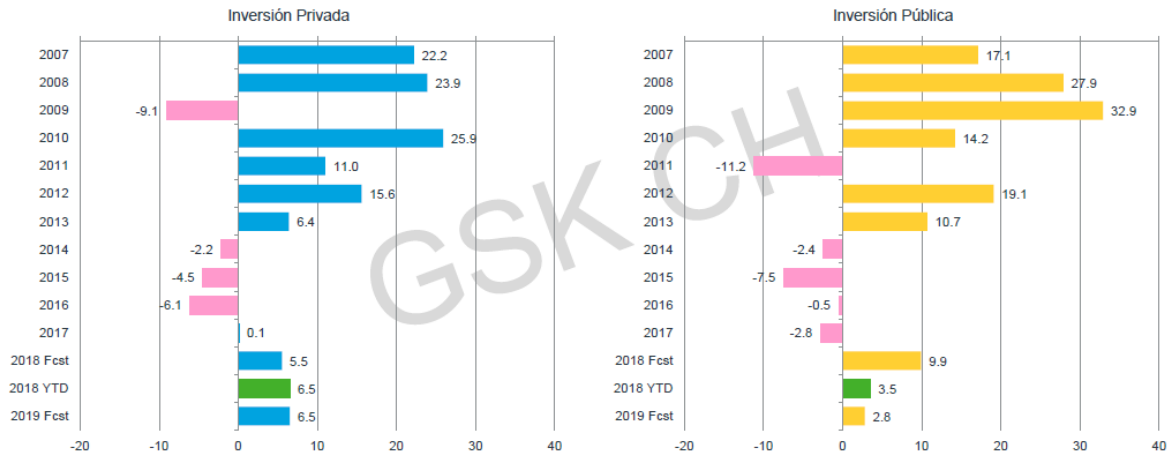


Fuente: IQVIA, 2018

Figura 1.4  
Inversión Privada & Pública

### Inversión privada y pública

Variaciones anuales %

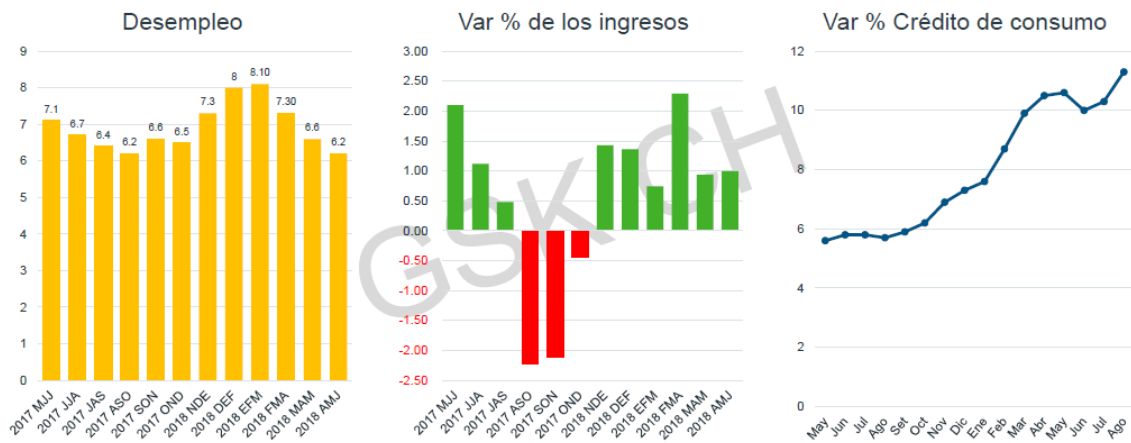


Fuente: IQVIA, 2018

Figura 1.5  
Empleo & Ingresos

### Empleo e ingresos

Estructura y variación



Fuente: IQVIA, 2018

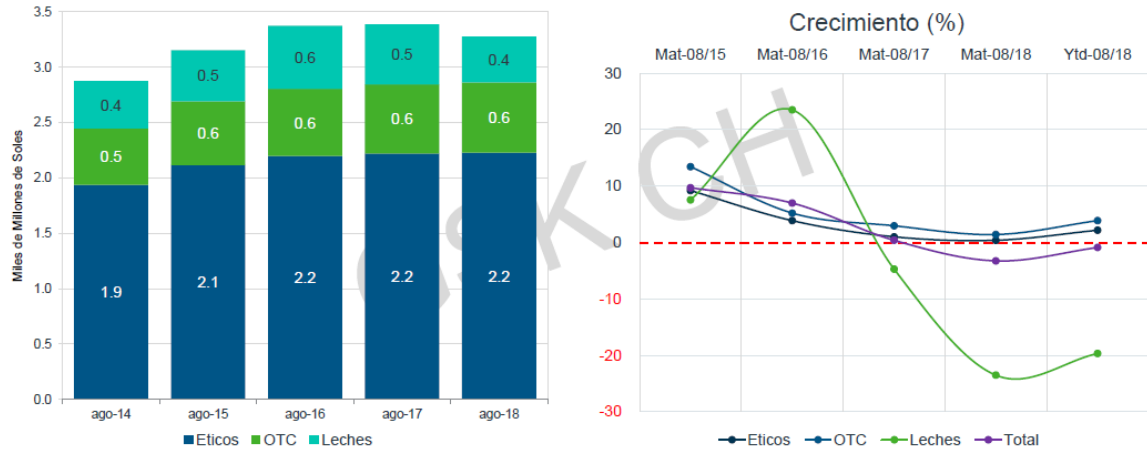
- **Tipos de mercado y proyección por canal**

Con respecto al mercado farmacéutico observamos que la industria ha ido decreciendo. Sin embargo se espera que para el 2019 haya un crecimiento en sell out de 3.1%, gracias al crecimiento de los medicamentos éticos, es decir con receta médica.

Figura 1.6  
Venta en soles por tipo de mercado

### Mercado Farmacéutico Retail

Miles de millones de Soles – Por Tipo de mercado

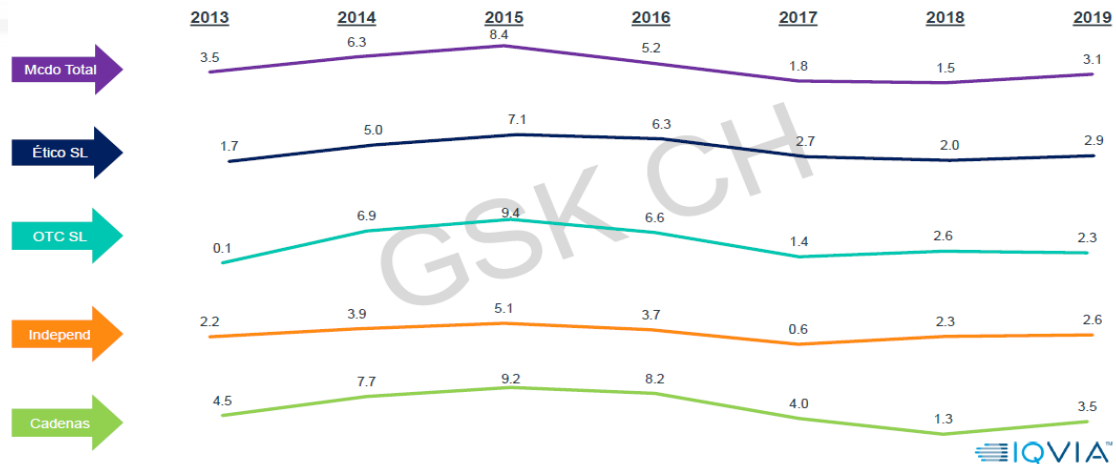


Fuente: IQVIA, 2018

Figura 1.7  
Proyección mercado farmacéutico

### Proyección Mercado Farmacéutico - por canal

Valores Soles Sell Out



Fuente: IQVIA, 2018

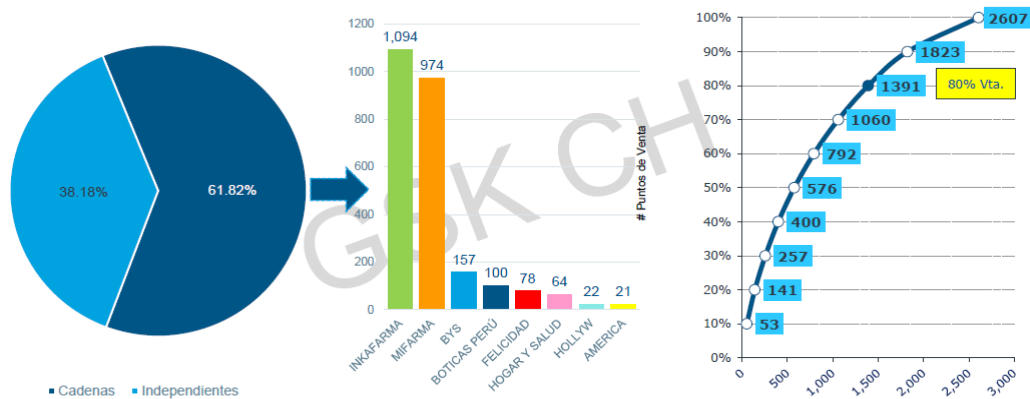
- **Inflación y variación de precios**

Anteriormente cada año los laboratorios aumentaban sus precios por políticas de la empresa y por la variación de la inflación del país. Sin embargo, desde el presente año esto no ha sucedido debido a que Intercorp compró a Química Suiza, ocasionando que obtengan el 83% del mercado privado de las farmacias y por ende, mayor poder de negociación con las empresas. Por ello, en el 2018 Intercorp no aceptó el cambio de

precios de las compañías farmacéuticas, obligándolos a que le vendan los medicamentos al mismo precio del año pasado o hasta un menor precio. (Intercorp compra dueño de Química Suiza y cadenas de farmacias, El Comercio, 2018)

Figura 1.8  
Número de puntos de ventas CCF

# POS de cadenas de farmacias – Mat Agosto 2018

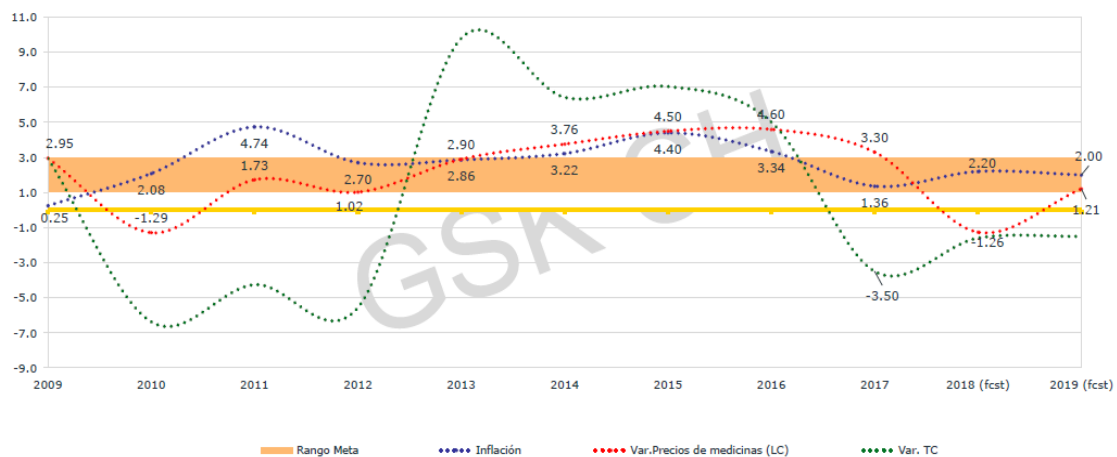


Fuente: IQVIA, 2018

Figura 1.9  
Inflación & Medicinas

### Inflación y medicinas

Variaciones anuales %



Fuente: IQVIA, 2018

- **Comportamiento por canales mercado OTC**

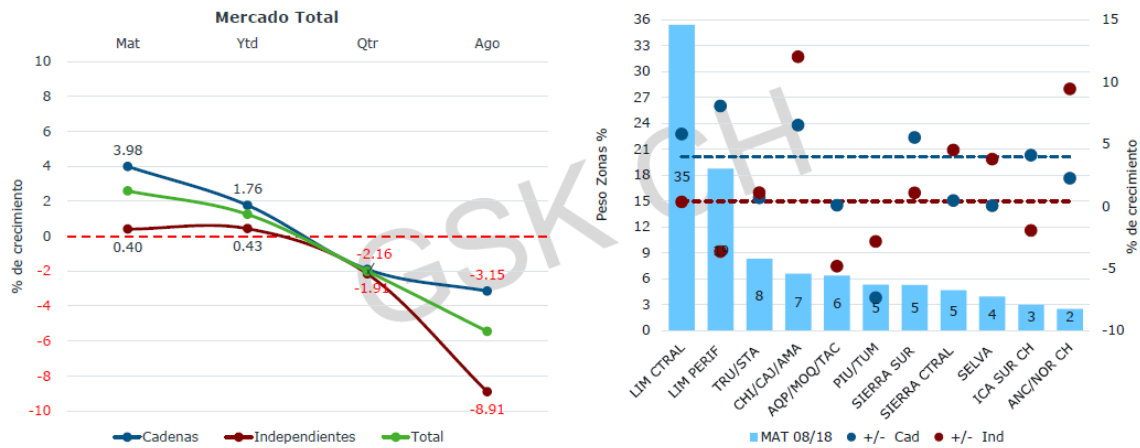
La siguiente Figura 1.10 Comportamiento por canales, muestra el crecimiento por canales en lo que va del año. Se concluye, que el canal de farmacias independientes

ha caído en un -8,91%, esto se debe a que el mercado privado (Inkafarma y Mifarma) están vendiendo medicamentos a un menor precio en comparación a los independientes.

Figura 1.10  
Comportamiento por canales

### Mercado Farmacéutico Retail – OTC sin leches

Comportamiento por canales – Mat Agosto 2018 - Soles



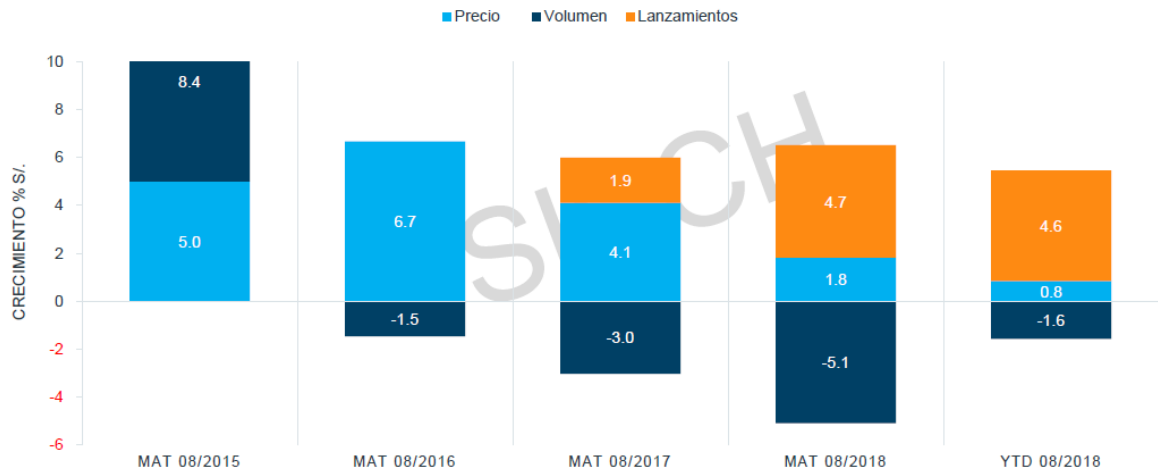
Fuente: IQVIA, 2018

- Factores de crecimiento**

Según la investigación de IQVIA (2018), los elementos de crecimiento del mercado farmacéutico son por precio, volumen o lanzamiento. Como se observa en la siguiente Figura 1.11 Elementos de crecimiento, por el efecto de Intercorp, la variación de este año solo fue de 0.8%. Como consecuencia, los laboratorios para poder crecer en el mercado, han lanzado nuevos productos, con el objetivo de tener un crecimiento a largo plazo.

Figura 1.11  
Elementos de crecimiento

*Elementos de crecimiento % Soles – Agosto 2018*



Fuente: IQVIA, 2018

- **Gasto en salud**

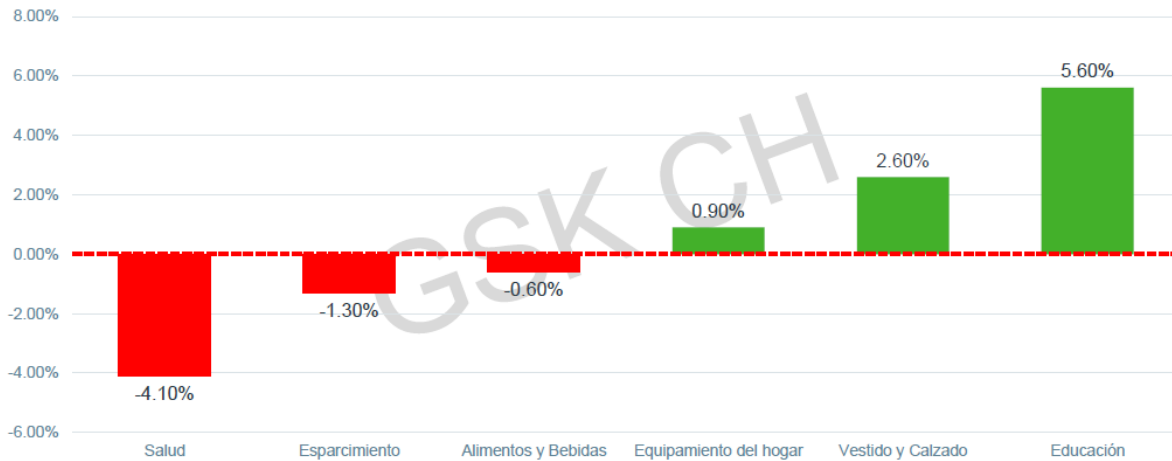
En cuanto al gasto total de hogares, como podemos observar en la figura a continuación, el gasto en la salud ha disminuido en un 4.10 % entre el 2010 y 2016. Esto quiere decir que la población está gastando menos en salud, debido a que el consumidor tiene menos capital y por ende, deja de ir a las consultas médicas. En cambio, se dirige directamente a las farmacias esperando que el farmacéutico le recomiende un medicamento para su malestar o compra una pastilla que le haya funcionado en el pasado.



Figura 1.12  
Gasto total de los hogares

### Gasto total de los hogares por rubro 2010 - 2016

Variación % anual promedio real



Fuente: IQVIA, 2018

- **Perfil de consumidores**

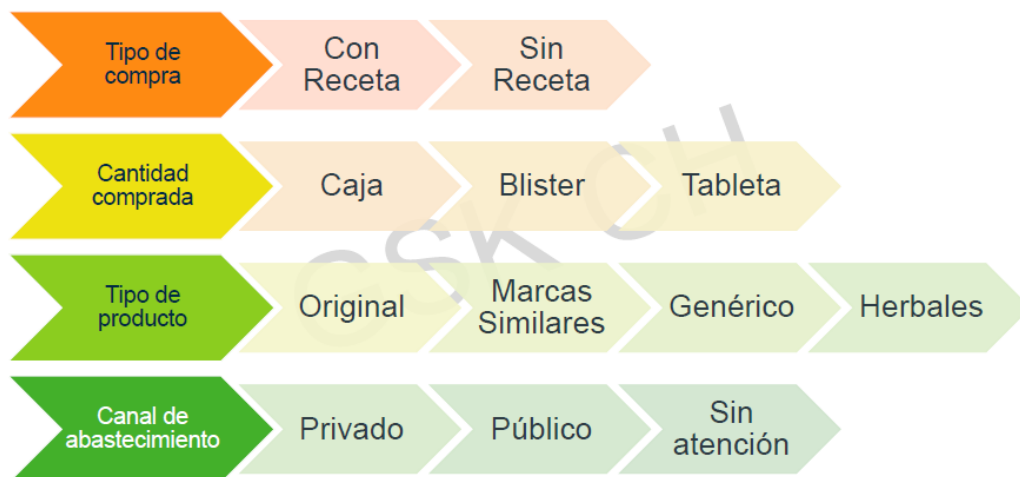
Se presenta lo siguiente:

- El tipo de compra es con receta médica o sin receta médica.
- La cantidad comprada es por caja, blíster o tableta. El peruano ya no tiene tanto poder adquisitivo para comprar una caja completa de medicinas.
- El tipo de producto que compran es original, marcas similares, genérico o herbales. Actualmente la mayoría de los consumidores prefieren comprar medicamentos genéricos porque el precio es más bajo en comparación a un producto original o también solucionar sus malestares con hierbas curativas por la misma razón. Sin embargo, algunos peruanos prefieren comprar un medicamento original que cure su enfermedad rápidamente, ya que el peruano promedio trabaja y gana por día y optan por una solución rápida y eficaz para no perder un día de trabajo.
- Canal de abastecimiento es privado, público o sin atención médica.

Figura 1.13  
Características de los consumidores

## Consumer Journey

*Adaptación / Sustitución / Migración*



Fuente: IQVIA, 2018

### 1.4 Cuantificación de la industria en volumen de unidades y/o valor de la venta

De acuerdo a la información de IQVIA (2018), en cuanto a medicamentos de prescripción y vacunas, GlaxoSmithKline ocupa el quinceavo lugar en el ranking según el valor de venta. A continuación, se presenta el listado de los laboratorios:

Tabla 1.7  
Ranking Laboratorios Farma Miles de Soles

<b>ABBOTT</b>	1,323,258
<b>MEDIFARMA</b>	100,428
<b>FARMAINDUSTRIA</b>	83,404
<b>MERCK KGAA</b>	68,173
<b>ROEMMERS</b>	64,872
<b>TEVA</b>	55,901
<b>SANOFI</b>	55,375
<b>TECNOFARMA</b>	46,424
<b>HERSIL</b>	43,950
<b>BAGO</b>	43,865
<b>IQ FARMA</b>	41,117
<b>PFIZER</b>	40,813

<b>MERCK &amp; CO</b>	38,280
<b>GRUENENTHAL</b>	37,708
<b>GLAXOSMITHKLINE</b>	31,534

Fuente: IQVIA, 2018

Tabla 1.8  
Ranking Laboratorios Farma Miles de Unidades

<b>FARMAINDUSTRIA</b>	73,783
<b>TEVA</b>	11,897
<b>MEDIFARMA</b>	10,813
<b>SANOFI</b>	5,844
<b>ABBOT</b>	3,477
<b>IQ FARMA</b>	2,713
<b>QUIMICA SUIZA GROUP</b>	2,640
<b>HERSIL</b>	2,080
<b>ROEMMERS</b>	1,731
<b>MEDROCK</b>	1,279
<b>EUROFARMA</b>	1,210
<b>GRUENENTHAL</b>	1,149
<b>BAYER</b>	1,128
<b>KEYFARM</b>	1,037
<b>MERCK KGAA</b>	998
<b>MERCK &amp; CO</b>	843
<b>PORTUGAL</b>	815
<b>ELIFARMA</b>	757
<b>SIEGFRIED</b>	715
<b>DCI - AC</b>	687
<b>TECNOFARMA</b>	674
<b>LANSIER</b>	670
<b>AC FARMA</b>	650
<b>CIPA</b>	629

<b>GLAXOSMITHKLINE</b>	613
------------------------	-----

Fuente: IQVIA, 2018

En el caso de consumo de la salud, según la información de IQVIA (2018), la industria ha generado en el presente año 131,099,564 soles y 7,221,486 unidades. En el 2017 generó 195,018,451 miles de soles y en unidades se vendió 10,129,315 medicamentos. GSK es líder en este rubro. Las cinco principales compañías farmacéuticas fueron las siguientes:

Tabla 1.9  
Ranking Laboratorios Consumo Miles de Soles

<b>GSK CH</b>	5,727,384
<b>BAYER CH</b>	2,371,292
<b>TEVA</b>	2,081,994
<b>BAGO</b>	1,092,584
<b>MEDIFARMA</b>	718,760

Fuente: IQVIA, 2018

Tabla 1.10  
Ranking Laboratorios Consumo Miles de Unidades

<b>GSK CH</b>	212,139
<b>GENFAR</b>	180,268
<b>PORTUGAL</b>	109,671
<b>FARMINDUSTRIA</b>	105,872
<b>TEVA</b>	67,042

Fuente: IQVIA, 2018

En ambos caso, lidera GSK.

## **1.5 Identificación, descripción y participación de mercado de competidores directos.**

### **1.5.1 Descripción de los principales competidores**

A continuación, se describirá a los principales competidores de GSK en Perú, dentro de la unidad de negocio de consumo de la salud:

- Bayer: es una empresa alemana que ofrece productos y servicios para la salud humana y animal, nutrición, cuidado de cultivos y materiales innovadores. Para la empresa el principal factor es la innovación, con la que crean nuevos productos y optimizan procesos con el fin de tener un crecimiento continuo en los negocios del grupo. En el Perú, Bayer se ubica dentro de los top 10 laboratorios. (Bayer, 2018)
- Teva: es una compañía farmacéutica global con sede principal en Israel. Se especializa en el desarrollo, producción y comercialización de medicamentos genéricos e innovadores. La empresa hoy en día opera en 60 países y es líder a nivel mundial en medicamentos genéricos. En el Perú está dentro del ranking de los principales laboratorios. (Teva Pharma, 2018)
- Bagó: es un grupo multinacional de origen argentino y de los laboratorios más grande en Latinoamérica. En 1994 inició sus operaciones en Perú y actualmente es reconocido como uno de los laboratorios con mayor penetración y crecimiento dentro de este mercado, ya que se ubica dentro de los top 10 farmacéuticas del país. (Bagó, 2018)
- Hersil: es un laboratorio peruano líder en la fabricación de medicamentos, productos nutricionales y naturales. En abril del 2018, Hersil fue adquirida por la farmacéutica mexicana Sanfer. Hoy en día forma parte del ranking de los principales laboratorios del país. (Farmacéuticas: Mexicana Sanfer adquiriría peruana Hersil, El Comercio, 2018)
- Medifarma: es una empresa peruana que desarrolla medicamentos y productos de marca propia (Medifarma, 2018). Medifarma ocupa el primer lugar en ventas según la data de IQVIA (2018).

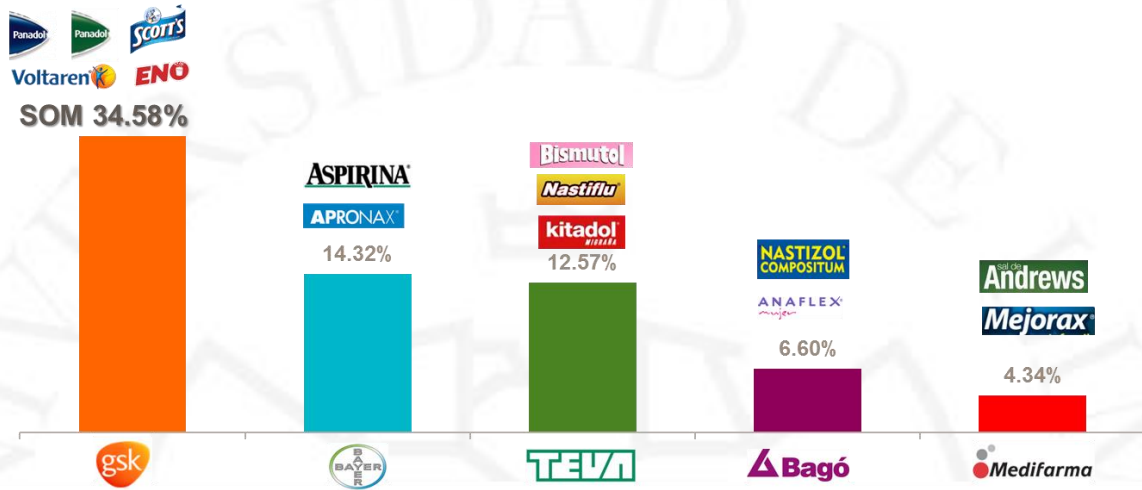
### **1.5.2 Participación de mercado de competidores directos**

En seguida, se presentará el cuadro con la participación de mercado de la industria farmacéutica en la sección de consumo de la salud. Según la información de IQVIA (2018), la industria es liderada por GSK con un 34.58 % creciendo al mes de agosto con 6 puntos porcentuales a comparación del 2017. Luego le sigue Bayer decreciendo con 5 puntos y Teva creciendo con 3 puntos. Seguido por Bagó decreciendo en 6 puntos y finalmente Medifarma creciendo en 15 puntos.

Figura 1.14  
Participación de Mercado por Compañía

## SOM OTC BY COMPANY

GSK LEADING PERFORMANCE ON RELEVANT MARKET



Fuente: IQVIA, 2018

# **CAPÍTULO II: DIAGNÓSTICO DEL MARKETING ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA**

## **2.1 Descripción y análisis de la estrategia genérica**

De acuerdo con Michael Porter (2008), existen tres estrategias genéricas de gran eficacia que ayudarán a lograr un mejor desempeño que la competencia en una determinada industria. Estas son: liderazgo global en costos, diferenciación y enfoque o concentración. (p.51)

La estrategia de diferenciación se describe como aquella característica o características únicas que ofrece una marca en una industria específica. Las formas en que se logra son muy diversas: diseño de la marca, tecnología implementada, servicio al cliente, redes de distribución, entre otras. Además, la diferenciación fomenta la lealtad de marca y disminuye la sensibilidad al precio, en vista de que los consumidores prefieren optar por un producto de calidad y que les brinde seguridad. Por ello, esta estrategia también protege a la marca contra la competencia, puesto que deben superar el carácter especial del producto. (Porter, 2008, p.52)

GSK se diferencia gracias a la tecnología que implementa en su cartera de productos y a la Investigación y Desarrollo de la misma, ya que busca nuevas alternativas y mejora las actuales para tratar enfermedades de forma eficaz. Es así como otorga a los clientes productos innovadores, por lo tanto se percibe a la marca como superior a comparación de sus rivales.

## **2.2 Descripción y análisis de las ventajas competitivas**

La ventaja competitiva es la capacidad de una empresa para desempeñarse de una o más maneras que sus competidores no pueden igualarse a ella (Kotler y Keller, 2016, p.798). Para crear relaciones duraderas y rentables con los clientes, se necesita cada día entregar más valor y satisfacer más necesidades a comparación de la competencia. (Kotler y Armstrong, 2016, p.544)

Actualmente, GSK es la empresa líder en Investigación y Desarrollo (GSK, 2018) en la industria farmacéutica, dado que se preocupa por entregar bienes y servicios avanzados y de alta calidad a los consumidores, lo cual significa una ventaja competitiva

para la empresa. Sus productos se benefician de la tecnología que emplea la misma empresa al momento de desarrollar sus tratamientos, por ello son considerados como medicinas efectivas y de calidad. Se espera por lo mismo, que las marcas sean líderes en sus categorías.

Según Ferrell y Hartline (2016), las empresas desarrollan ventajas competitivas en base de una de las siguientes tres estrategias: excelencia operativa, liderazgo del producto e intimidad con el cliente. En el caso de GSK, la estrategia básica es liderazgo en productos, puesto que desarrolla su ventaja competitiva a través del desarrollo tecnológico y, a la par, de sus productos. (p. 99)

GSK, a nivel global, tiene 150 años descubriendo y desarrollando nuevos medicamentos, vacunas y productos de atención médica para el consumidor, que ayudan a mejorar la calidad de vidas de las personas. Hoy en día, el equipo de Investigación y Desarrollo cuenta con más de 11,000 miembros, con la finalidad de obtener nuevos tratamientos que curen y prevengan distintas enfermedades. Además, la empresa comparte sus descubrimientos y conocimientos a través de su página web, con el fin de obtener un cambio más grande y un mayor acercamiento con los médicos y la comunidad. Otro punto de gran relevancia es que la empresa presenta excelentes habilidades de marketing para cada unidad de negocio. Inclusive, se destaca por presentar planes de marketing eficaces para la introducción de nuevos productos al mercado que sean de alta calidad y sofisticados para crear lealtad con los clientes (GSK, 2018).

### **2.3 Descripción y análisis de las estrategias de marketing corporativo que aplica**

De acuerdo a la página web de GSK (2018), se concluye lo siguiente:

Estrategia de Crecimiento:

- Desarrollo de Producto:
  - o 2016: Lanzamiento de Panadol Vapor Mentol en el mercado OTC.
  - o 2017: Lanzamiento de Relvar Elipta en el mercado respiratorio.

Estrategia de Integración:

- Horizontal.
  - o 2017: Compra por completo la unidad de negocio de consumo de la salud y vacunas de Novartis, a cambio de la línea oncológica de GSK.

Alianzas Estratégicas:

- Joint Venture:



- Pfizer (15%)
- Shionogi (105)
- ViiV (85%)

## 2.4 Descripción y análisis de las estrategias competitivas de marketing que aplica

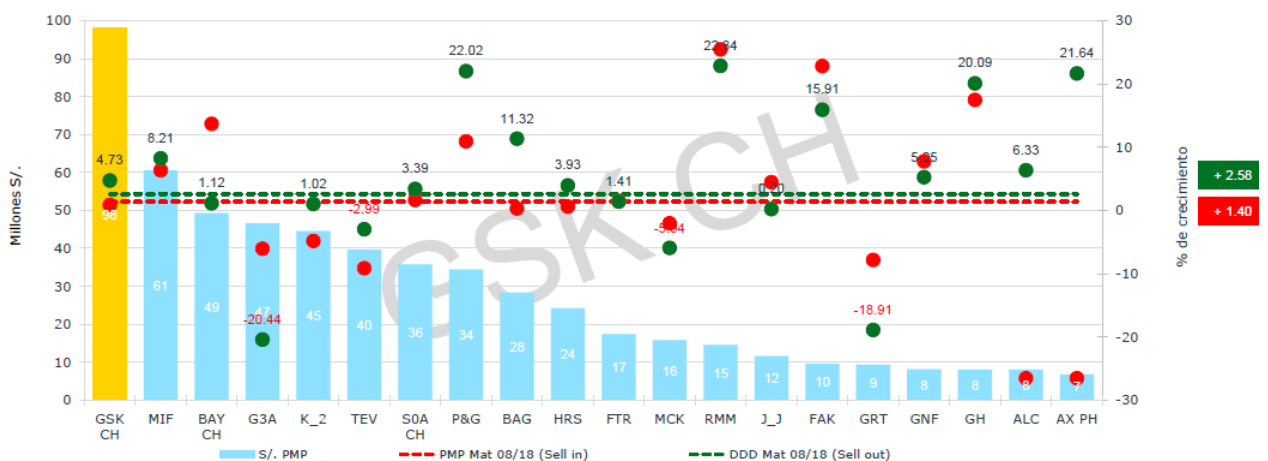
Según Kotler y Keller (2016), existen cuatro estrategias competitivas que una empresa puede ejercer: líder, retador, seguidor o especialista en nichos. (p.337)

El líder de mercado se caracteriza por poseer la participación más grande en una determinada industria y/o categoría. Este posee mayor cobertura de distribución, cambios de precios, intensidad de promociones y lanzamiento de nuevos productos. Para conservar el liderazgo, las empresas deben aplicar las siguientes sub estrategias: expandir la demanda de mercado, proteger su participación de mercado actual e incrementar su participación de mercado. (Kotler y Keller, 2016, p.338)

En el caso de GSK, la estrategia que utiliza la marca es de liderazgo, ya que de acuerdo a la información de IQVIA (2018), GSK lidera la categoría de consumo de la salud con una participación del 34.58% a Agosto del 2018.

Figura 2.1  
Ranking Laboratorios OTC

### Principales Laboratorios – Mat Agosto 2018



Fuente: IQVIA, 2018

Para poder mantener el liderazgo, la empresa utiliza las siguientes sub estrategias:

- Expandir la demanda de mercado: para captar nuevos clientes en un mercado actual, GlaxoSmithKline actualmente está buscando vender medicinas sin receta médica en supermercados y afiliarse a un nuevo distribuidor que alcance más puntos de ventas en el canal tradicional con el fin de obtener más cobertura en farmacias independientes, ya que actualmente solo llega aproximadamente a 2000 puntos de ventas, teniendo en Lima un universo de 8000 farmacias independientes. (Renzo García, comunicación personal, 15 de octubre del 2018)
- Proteger la participación de mercado actual: mediante marketing proactivo, la empresa se anticipa a satisfacer las necesidades que los clientes podrían tener en un futuro cercano. (Kotler y Keller, 2016, p.339). Por ejemplo, GSK lanzó en el 2017 Relvar Elipta, que es un tratamiento regular para controlar el asma a largo plazo y evitar los ataques de este. Hoy en día no existe ningún otro tratamiento con la misma composición en el mercado. (European Medicines Agency, 2018)
- Incrementar la participación de mercado: se buscará aumentar la participación de analgésicos mediante una extensión de línea, al traer nuevas presentaciones de sus productos, como por ejemplo este año se ha lanzado una nueva presentación de Sensodyne, que se llama Sensodyne Limpieza Profunda, la cual se diferencia por su frescura duradera y limpieza avanzada. (GSK, 2018)

## **2.5 Descripción de los grupos objetivos que atiende**

De acuerdo a Ferrell y Hartline (2016, p.129) y Kotler y Keller (2016, p.246), la segmentación de mercado consiste en dividir el mercado total para un producto o categoría de producto particular en grupos de clientes que comparten deseos y necesidades similares.

Para dividir los mercados en grupos homogéneos, se agrupa a la población de acuerdo con las cuatro principales variables de segmentación: geográfica, demográfica, conductual y psicográfica. Describir el público objetivo de la empresa es muy compleja, ya que primero tiene distintas unidades de negocio y segundo porque cada unidad de negocio tiene distintos productos para públicos diferentes. Por ello, para explicar con mayor precisión el público objetivo, se analizará la segmentación de Panadol Antigripal, un producto de la unidad de negocio de consumo de la salud. Para este solo se usarán las tres primeras variables.

Tabla 2.1

Segmentación de mercado Panadol Antigripal

VARIABLE	SUB- VARIABLES	DETALLE
1. GEOGRÁFICA	Región	Lima Sur y Norte
	Distritos	Todos los distritos
2. DEMOGRÁFICA	Edad	De 18- 65 años
	Clase social	Pertenecientes a los NSE A, B y C
	Nacionalidad	Peruana
	Ocasiones de compra	Las compras a la farmacia suelen ser por la necesidad del momento. En algunas ocasiones hay una visita planeada cada cierto tiempo (puede ser a la semana, cada dos semana o al mes)
3. CONDUCTUAL	Beneficios esperados	Calidad, valor, efectividad y velocidad. Una pastilla de calidad que alivie rápidamente los síntomas de la gripe y que, al mismo tiempo, sea suave con el estómago.

Elaboración Propia

## 2.6 Descripción del posicionamiento de la empresa o las marcas

Para Kotler y Keller (2016), el posicionamiento se define como el lugar distintivo que tiene una determinada marca, de acuerdo a la oferta y la imagen de esta, en la mente de los consumidores del mercado objetivo. (p.275)

Según Kotler y Armstrong (2007), las estrategias de posicionamiento de una marca pueden ser por lo siguientes factores (p.104):

- Atributo: la estrategia se enfoca en características específicas de la marca.
- Beneficio: se resalta un beneficio que proporciona en particular la marca.
- Calidad o precio: en esta relación, la marca ofrece la mayor cantidad de beneficios a un precio en relación a ello.
- Competencia: compara las ventajas y atributos de la marca con las marcas rivales.

- Uso o aplicación: la estrategia hace énfasis en cómo, cuándo, dónde o con que finalidad utiliza determinado producto.
- Categoría de producto: se enfoca en posicionar a la marca como líder en su categoría.

En seguida, se presenta la Tabla 2.2. Posicionamiento de las principales marcas de consumo de la salud:

Tabla 2.2  
Posicionamiento de las principales marcas de consumo de la salud

Marca	Estrategia	Posicionamiento
<b>Panadol Antigripal</b>	Beneficio	Poderoso y rápido alivio para combatir los síntomas de la gripe y resfrío.
<b>Panadol Forte</b>	Beneficio	Analgésico que alivia 5 tipos de dolores fuertes: migraña, dolor de cabeza, dolor muscular, dolor menstrual y dolor dental.
<b>Panadol Niños</b>	Beneficio	Analgésico para niños que empieza a aliviar la fiebre en 15 minutos.
<b>Voltaren</b>	Beneficio	Alivio del dolor muscular sin pastillas.
<b>Sensodyne Limpieza Profunda</b>	Beneficio	Crema dental para la sensibilidad de los dientes que posee una limpieza avanzada y fresca duradera.
<b>Corega</b>	Beneficio	Bloquea 74% de las partículas de comida.

Elaboración propia

Se concluye que las marcas de consumo de la salud de GSK utilizan una estrategia de posicionamiento por beneficio, ya que se resalta un beneficio en particular de cada uno de sus productos.

## 2.7 Descripción de la creación del brand equity de sus marcas.

Según Keller (2013), para construir el valor de una marca se necesitan 4 pasos que se mencionarán a continuación en relación a GSK. (p.79)

1. Identidad de la marca: Asegurar que los consumidores identifiquen y relacionen la marca con un beneficio o necesidad particular. En el caso de GSK, los consumidores si relacionan las marcas con su beneficio, por ejemplo, Panadol Antigripal con gripe y resfrío, Sensodyne con sensibilidad o Voltaren con dolor muscular.

2. Significado de la marca: Establecer el significado de la marca en la mente de los consumidores. Para los consumidores GlaxoSmithKline inspira confianza, transparencia e innovación, puesto que pone a disposición de los investigadores y médicos resultados de los ensayos clínicos. Además de colaborar con organizaciones y gobiernos para acelerar el progreso en la salud y compartir inversión en nuevas investigaciones. (GSK, 2017)
3. Respuesta de la marca: Provocar respuestas adecuadas hacia la marca por parte de los consumidores. GSK cuentan con un teléfono para consultas y reclamos que está ubicado dentro del etiquetado de todos sus productos, para que en caso de que haya algún inconveniente con estos, los consumidores puedan comunicarse con la empresa para buscar una solución rápida. (GSK, 2018)
4. Relación de la marca: Convertir las respuestas hacia la marca en relaciones duraderas con los consumidores. Esto se genera gracias a la innovación, desarrollo e innovación responsable al servicio de las personas por parte de GSK, ya que se enfoca en buscar soluciones farmacoterapéuticas para las necesidades de salud de las personas. Además, cuenta con personal calificado que se enfoca en el bienestar del paciente, buscando tener relaciones a largo plazo con nuestros clientes. Por otro lado, busca ayudar a las personas de lugares con bajos recursos a través de sus programas sociales, previniendo enfermedades infecciosas, brindándoles antibióticos para tratar enfermedades y luchando por erradicar enfermedades como la poliomielitis. (GSK, 2018).

GSK busca crear, desarrollar y entregar valor según los objetivos de cada marca en específico, para poder generar relación con sus clientes.

El éxito y crecimiento empresarial de la empresa se debe principalmente a la innovación, no solo en sus productos, sino también en sus procesos tecnológicos. Otro factor importante es el personal de calidad que trabaja en la empresa, al cual reconoce cada cierto tiempo y fomenta su desarrollo profesional. (Herrera define a GSK como caso ejemplar de éxito rotundo de una inversión extranjera en Castilla y León, El Economista, 2018)

Un punto clave para mantener esta innovación es el área de Investigación y Desarrollo, en el cual se estudia y se crean nuevos medicamentos de acuerdo a las

necesidades insatisfechas de los consumidores. Como resultado GSK, lanza nuevos productos de calidad desde comprimidos para dolores básicos hasta tratamientos para enfermedades más complejas como el VIH. Por ello, cada una de sus marcas forma parte importante en la vida de muchas personas, ya que como dice su lema, ayuda a los consumidores a hacer más, sentirse mejor y vivir más tiempo. (Herrera define a GSK como caso ejemplar de éxito rotundo de una inversión extranjera en Castilla y León, El Economista, 2018)



# **CAPÍTULO III: DESCRIPCIÓN DEL CASO**

## **PROBLEMA EN GESTIÓN DE VENTAS**

### **3.1 Canales de distribución**

#### **3.1.1 Tipo de distribución**

En el caso de GSK, para la unidad de consumo de la salud el tipo de distribución es canales de marketing indirecto, ya que existen uno más niveles de intermediarios. Con este tipo de distribución, el laboratorio tiene que determinar los tipos de intermediarios que serán los más adecuados para cubrir sus necesidades. (Stanton, Etzel y Walker, 2007, p.409)

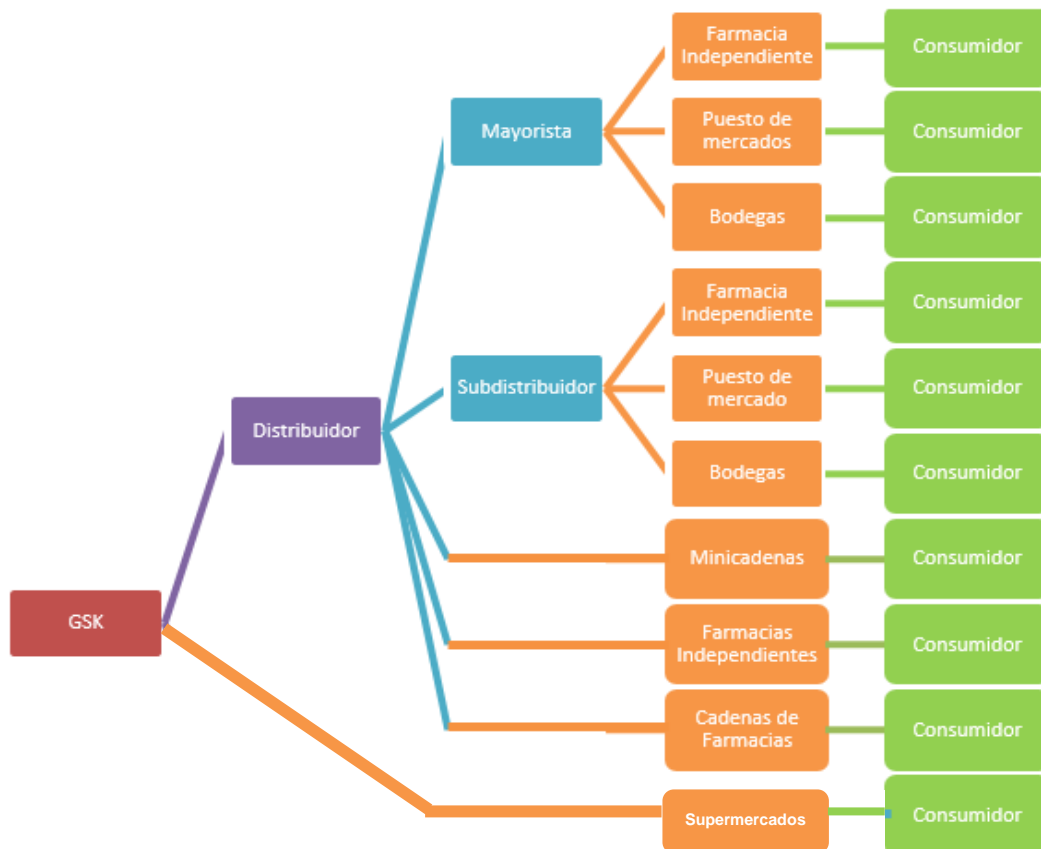
#### **3.1.2 Número de niveles del canal**

De acuerdo a Kotler y Armstrong (2017), un nivel de canal es considerado como cada capa de intermediarios de marketing que realizan algún trabajo para acercar el producto al consumidor final. El número de niveles de intermediarios indica la longitud del canal. (p.303)

GSK en la unidad de negocios de consumo de la salud, cuenta con tres distribuidores a nivel Lima, que reparten los productos a los puntos de venta: Quimica Suiza, Alfaro y Deco. Ellos reparten los productos a los mayoristas, subdistribuidores, minicadena, farmacias independientes y cadenas de farmacias. Asimismo, los mayoristas y subdistribuidores les venden los productos a farmacias independientes, puestos de mercados y bodegas. Por otro lado, en el caso de autoservicios, GSK les vende directamente los productos a las cadenas de supermercados.

En la siguiente figura, se podrá visualizar los tres niveles de intermediarios que se utiliza a través de los distribuidores y el nivel de intermediario para el caso de supermercados.

Figura 3.1  
Niveles de Intermediarios



Elaboración Propia

### 3.1.3 Determinación de la intensidad del canal














Según Stanton, Etzel y Walker (2007), se debe decidir sobre la intensidad de la distribución, es decir cuántos intermediarios se emplearán en los niveles mayoristas y minoristas en un territorio en específico. (p.417)

En el caso de GSK, la distribución es selectiva, ya que la empresa vende sus productos a múltiples mayoristas y detallistas, pero no llega a todos los que existen en el universo. Por ejemplo, actualmente existe un universo de 8000 farmacias independientes y actualmente GlaxoSmithKline solo llega al 25% de los puntos. Por ello el objetivo hoy en día es incrementar la cobertura de canales, sobre todo en el canal tradicional.

















### 3.1.4 Participación del negocio por canal

Figura 3.2  
Participación de negocio por canal

Channel	 Pharma Chain	 Traditional Pharmacy	 Wholesaler	 Supermarkets	 Grupos TOP (Mini chains)	 M&P
Share of Business	<b>56%</b> 	13%	10%	10%	9%	2%
# POS	2,281	8,500	2,095	366	305	120,267
Sell out YTD May '18	£4,987	£1,172	£895	£857	£771	£185
Growth YTD May '18	 +4%	 -22%	 -26%	 -4%	 6%	 -24%




	 InRetail Peru Corp Indirect Customers Pharmacy Chain			Direct Customers Supermarkets		
Channel					 	
# POS	1,114	1,009	158	169	124	60
Sell in YTD 2018	£2,762	£2,098	£201	£151	£262	£225
Growth YTD 2018	 +19%	 +31%	 +37%	 -28%	 -15%	 +30%
Share of sales GSK (Channel)	55%	41%	4%	24%	41%	35%
Share of sales GSK (Total)	31%	23%	2%	2%	3%	3%

Fuente: Data Histórica GSK, 2018

Como se puede observar, la participación de las marcas de consumo en GSK son mayormente en las cadenas de farmacias con un 56% y los que tienen menor participación son las bodegas y puestos de mercado con un 2%.

Figura 3.3  
Sell in Distribuidores

## Overview Customers (Sell in)

	 <b>ALFARO S.A.C.</b> DISTRIBUIDORA - DROGUERIA DATOS PERU	 <b>QUIMICA SUIZA</b> QUICORP	 <b>DECO S.A.C.</b> REPRESENTACIONES TODA UNA EMPRESA PERUANA A SU SERVICIO
<b>Share of Business</b>	41%	47%	4%
<b>Growth YTD May 18</b>	+11%	+35%	+14%
<b>SOB Ph Chain</b>	74%	55%	51%

Fuente: Data histórica GSK, 2018

### 3.2 Fuerza de ventas

La fuerza de venta de GSK es indirecta, es decir que trabaja con la fuerza de venta de cada distribuidora. Hoy en día la empresa no cuenta con fuerza de ventas propia.

En la industria farmacéutica peruana, existen dos tipos de distribuidoras: exclusivas y las compartidas, que pueden ser de consumo, farmacéutica o institucionales. Las distribuidoras de compartidas, en el caso de consumo y farmacéutica, se diferencia por el tipo de visita que realizan y cartera de clientes. La primera tiene una visita barrido, es decir que todas las semanas tienen la misma ruta y la misma cartera de clientes. Por ejemplo, un vendedor tiene una zona establecida y visita el mismo puesto de mercado o bodega, por ello la frecuencia de visita es cuatro o dos veces al mes según el tipo de cliente. En cambio, la segunda tiene una visita más espontánea, no tienen un número de visita específico por mes y tienen una cartera de clientes asignada y más reducida por lo tanto, se espera que sean más efectivos. (Renzo García, comunicación personal, 15 de octubre del 2018)

Actualmente todas las distribuidoras con las que trabaja GlaxoSmithKline son farmacéuticas. Con respecto a la capacitación, se realiza solo cuatro capacitaciones al año por distribuidora y una vez al mes cada ejecutivo de cuenta comunica las promociones del mes de cada marca. (Renzo García comunicación personal, 15 de octubre del 2018)

El problema hoy en día es que los distribuidores actuales no tienen un modelo de negocio para llegar a los clientes más pequeños. Además la fuerza de ventas de cada una

de ellas está enfocada en vender las 20% de productos que obtienen el 80% de la venta, lo cual nos perjudica con marcas como Sensodyne o Aquafresh, ya que estas no se encuentran dentro de este 20%.

### 3.3 Ventas consumo de la salud

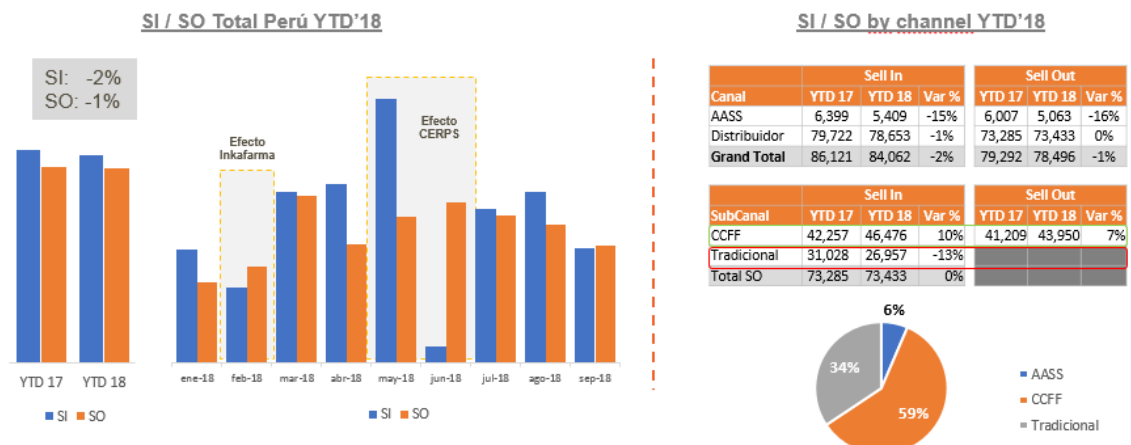
#### Resultado ventas GSK

GSK Perú viene decreciendo -2% sell in y -1% sell out, principalmente por la caída en autoservicios y canal tradicional. Actualmente, no se tiene información sobre el sell out por canal, solo el de las distribuidoras.

En enero y febrero las ventas bajaron debido la compra de Mifarma por parte del grupo Intercorp, otorgándoles el 83% de participación en cadenas de farmacias. Como resultado las cadenas no quisieron comprar los productos de GSK con el alza del precio los primeros dos meses del año, por ello en marzo se ajustó el precio al mismo del año pasado para que volvieran a comprar las marcas de la empresa.

Por otro lado, en junio GSK cambió de sistema a Commercial ERP Programme (CERPS), un programa que simplificaría las operaciones al estandarizar los procesos financieros y comerciales y brindar data en SAP. (UKISUG, 2013). Por esa razón, en mayo hubo un sell in alto, ya que en medio de la transacción de este programa no hubo venta en el mes de junio.

Figura 3.4  
Sell in / Sell Out 2018



Fuente: IQVIA, 2018

## Resultado ventas por marcas

Power Brand vienen creciendo +3% principalmente por Panadol Antigripal, Panadol Niños, Corega y Sensodyne. Existe oportunidad de recuperar Core and Commercial Brands.

Figura 3.5  
Resultado de ventas por marca

Clasificación Brand	Brand	Sell In			Sell Out		
		YTD 17	YTD 18	Var%	YTD 17	YTD 18	Var%
Power Brands	Panadol Antigripal	25,208	26,791	↑ 6%	23,066	23,841	↑ 3%
	Panadol Niños	15,755	16,860	↑ 7%	14,403	15,700	↑ 9%
	Panadol Adultos	10,399	9,721	↓ -7%	9,375	9,451	↑ 1%
	Corega	7,919	8,311	↑ 5%	7,391	7,682	↑ 4%
	Sensodyne	5,166	5,483	↑ 6%	4,795	5,111	↑ 7%
	Voltaren	3,217	2,540	↓ -21%	3,155	2,730	↓ -13%
	<b>Total</b>	<b>67,665</b>	<b>69,706</b>	<b>↑ 3%</b>	<b>62,186</b>	<b>64,515</b>	<b>↑ 4%</b>
Core Brands	Aquafresh	6,897	5,547	↓ -20%	6,628	5,321	↓ -20%
	Lamisil	2,890	2,724	↓ -6%	2,934	2,784	↓ -5%
	Eno	2,821	1,417	↓ -50%	2,330	1,498	↓ -36%
	<b>Total</b>	<b>12,608</b>	<b>9,688</b>	<b>↓ -23%</b>	<b>11,893</b>	<b>9,603</b>	<b>↓ -19%</b>
Commercial Brands	Scott	5,089	3,900	↓ -23%	4,499	3,605	↓ -20%
	Parodontax	467	440	↓ -6%	434	439	↑ 1%
	Respira Mejor	293	328	↑ 12%	280	333	↑ 19%
	<b>Total</b>	<b>5,849</b>	<b>4,668</b>	<b>↓ -20%</b>	<b>5,213</b>	<b>4,377</b>	<b>↓ -16%</b>

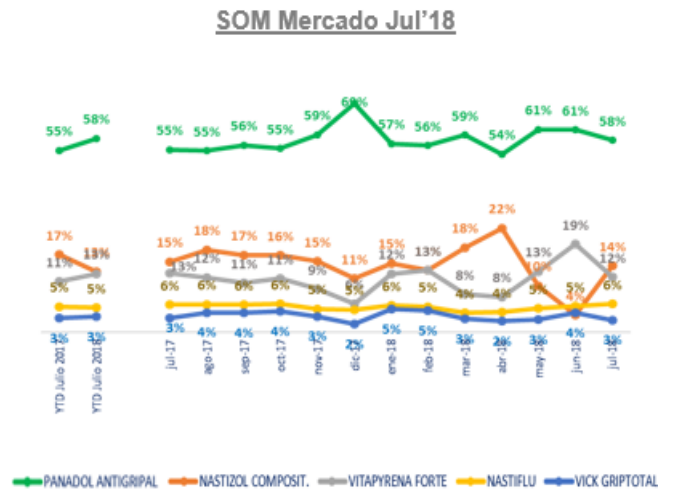
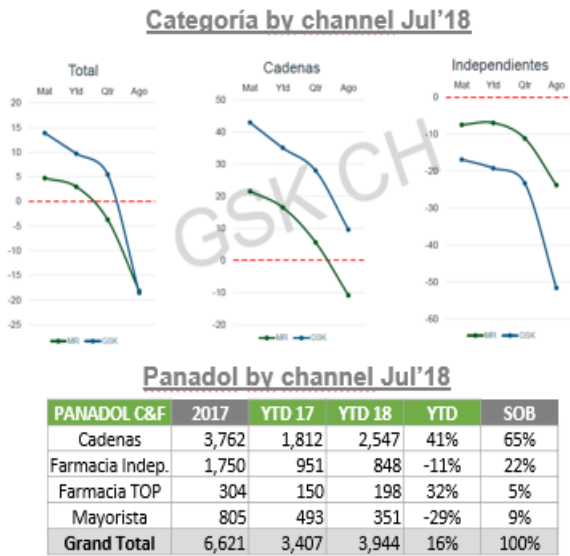
Fuente: IQVIA, 2018

A continuación se describirán las ventas a julio del presente año de algunas de las marcas que han bajado en ventas:

### Panadol Antigripal

El mercado antigripal viene creciendo +9%, principalmente por el desempeño de Panadol en cadenas de farmacias y minicadenas. Hay oportunidad de recuperar la venta en el canal tradicional. Hoy en día, existe canibalización del canal moderno específicamente por Inkafarma y Mifarma por vender precios por debajo del costo. Intercorp utiliza las marcas Panadol Antigripal, Panadol Niños, Panadol Adultos y Lamisil como gancho para que consumidor adquiera otros productos. Por ende, InRetail prefiere perder dinero con estas marcas, porque gana más con otros productos. Como consecuencia GSK se ve afectado en la cadena de precios de sus otros canales.

Figura 3.6  
Ventas Panadol Antigripal

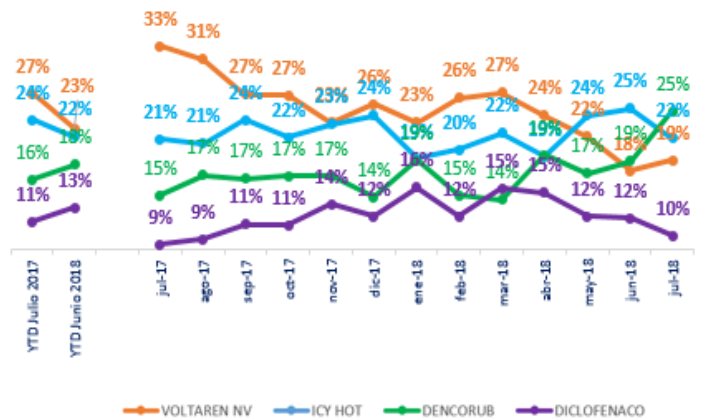
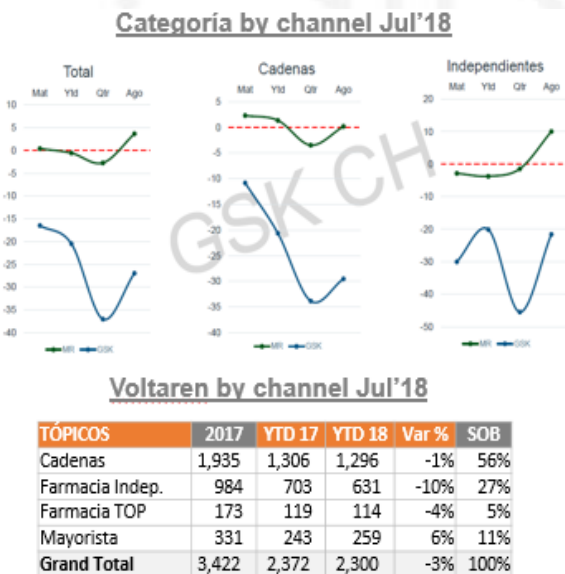


Fuente: IQVIA, 2018

### Voltaren

Voltaren viene decreciendo -20% en una categoría que decrece -3% perdiendo 4 puntos participación de mercado. Esto se debe que a partir de este año, se redujo el presupuesto de la marca y por ello retiraron los comerciales de Voltaren.

Figura 3.7  
Ventas Voltaren

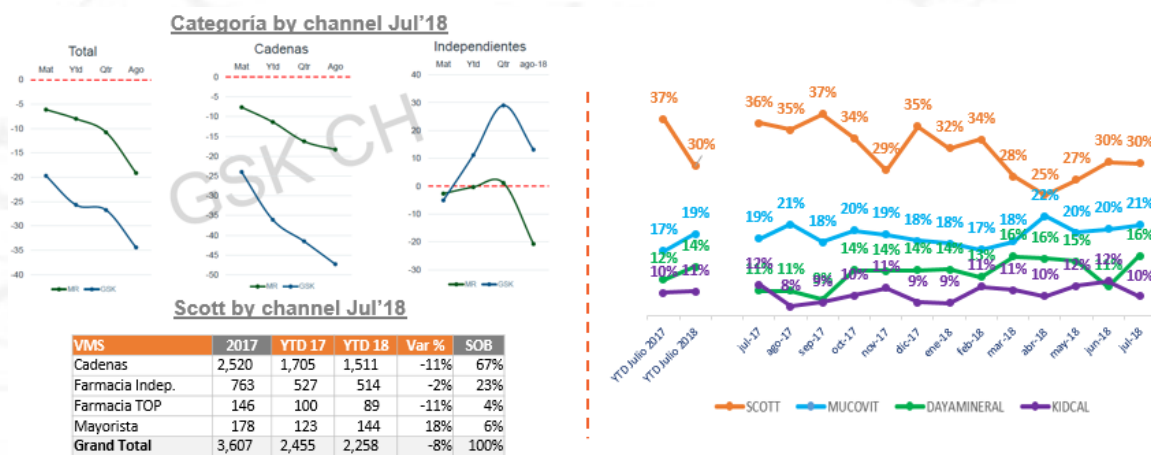


Fuente: IQVIA, 2018

## Scott

Scott, viene decreciendo -23% en una categoría que decrece -8%, perdiendo 7 puntos participación. Esto se debe a que la marca cambió de fórmula a comienzos de año, haciendo que el sabor del pescado se intensifique. Antes tenía 1% de hígado de bacalao, ahora tiene 10%. Este cambio se dio con el fin de mejorar la fórmula para que tenga mayores beneficios, sin embargo este cambio no ha sido bien recibido por parte de los consumidores.

Figura 3.8  
Ventas Scott



Fuente: IQVIA, 2018

### 3.4 Trade Marketing

De acuerdo a la fuente Fundesem Bussines (2015), el trade marketing es una integración entre los departamentos de Marketing y Ventas, con el objetivo de adaptarse mejor a las necesidades y tener relaciones más cercanas con sus distribuidores. Además a reducir el stock en los puntos de venta y los costos a través de promociones conjuntas acciones de marketing a nivel tienda.







De acuerdo a las políticas de GSK, esta área debe velar por las siguientes 5Ps:

- **Producto:** Codificación, inventarios, productos agotados, calidad y fechas de vencimiento. Debe estar alineado con el área de ventas y marketing. Por ejemplo, en caso haya un exceso de inventario en algún canal, deben juntarse para tomar acciones correctivas.

- **Precio:** Correctos, visibles, adecuados versus la competencia. Por ejemplo, actualmente con la canibalización del canal moderno, GSK está implementando promociones en Panadol todo el año en el canal tradicional para contrarrestar los precios de las cadenas de farmacias, con el fin de equilibrar la cadena de precios.
- **Promociones:** se deben realizar promociones en los canales de acuerdo a los objetivos y retos de cada marca, cumpliendo los calendarios de ejecución. GSK realiza un Grid Promocional tanto para el canal tradicional como el moderno. A continuación en la Figura .. se observa el grid promocional para la categoría de cuidado oral para el cuarto trimestre.

### Grid Promocional Oral Health

Tabla 3.1  
Grid Promocional Oral Health

GRID PROMOCIONAL OC 4Q 2018						
MARCA	PRODUCTO	CANAL	OBJETIVO	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
		CCFF	Incrementar Sell out	Corega 20/40 --> 10% Dscto	Corega 20/40 --> 10% Dscto	Corega 20/40 --> 10% Dscto
		FFII / MINICADENA	Cobertura	3 COREGA 20 GR --> 14% 2COR 40GR --> 16%	3 COREGA 20 GR --> 14% 2COR 40GR --> 16%	3 COREGA 20 GR --> 14% 2COR 40GR --> 16%
		MAYORISTA	Volumen	96 COR 20GR + 36 SDY (16%) 48 COR 40GR +30 SDY (17%)	96 COR 20GR + 36 SDY (16%) 48 COR 40GR +30 SDY (17%)	96 COR 20GR + 36 SDY (16%) 48 COR 40GR +30 SDY (17%)
		CCFF	Incrementar Sell out	TOTAL CARTERA SDY BASE --> 20% Dscto (INTERNA)	TOTAL CARTERA SDY BASE --> 20% Dscto (INTERNA)	TOTAL CARTERA SDY BASE --> 20% Dscto (INTERNA)
		FFII/ MINICADENA	Cobertura	2 SDY MULTIPROTECCIÓN (15%) 3 SDY BLANQUEADOR 90GR (15% ) SDY LIMP. PROF. CREMA + CEPILLO (15% )		
		MAYORISTA	Volumen	12 SDY MULT + 2 SDY MULT 12 SDY BLANQ 90GR + 2 SDY BLANQ 90GR 12 SDY LIMP. PRF. 90GR + 2 SDY LIMP PRF 90GR		
		AASS	Incrementar Sell out	PACK CREMA DENTAL + CEPILLO SDY DEEP CLEAN --> 25% Dscto	SDY DEEP CLEAN --> 15% Dscto	SDY DEEP CLEAN --> 15% Dscto
		CCFF	DISTRIBUCION	Total Cartera -->15% Dscto	Total Cartera -->15% Dscto	Total Cartera -->15% Dscto
		FFII MINICADENAS	DISTRIBUCION	7 AQF --> 22%	8 AQF --> 22%	9 AQF --> 22%
		MAYORISTA	Estrategia de Precio	241 AQF --> 33%	242 AQF --> 33%	243 AQF --> 33%
		SUB DISTRIBUIDOR	DISTRIBUCION	241 AQF --> 37%	242 AQF --> 37%	243 AQF --> 37%
		AASS	Incrementar Sell out	3 PACK AQF -->14% Complete Care -->25%	3 PACK AQF -->14% Complete Care -->25%	3 PACK AQF -->14% Complete Care -->25%

Elaboración Propia

- **Planimetría:** velar por el cumplimiento de las ventanas con las marcas de la empresa en el punto de venta, el porcentaje apropiado de espacio y la ubicación en zonas calientes. Ver el Anexo 3: Layouts Punto de Ventas GSK CH 2018.
- **POP:** colocación de material publicitario adecuado de acuerdo al objetivo de cada canal. Implementación de campañas. En la figura 3.9 y 3.10, se observará la implementación de material publicitario de algunas marcas de la empresa.

Figura 3.9  
Implementación Panadol Antigripal



Elaboración Propia

Figura 3.10  
Implementación Sensodyne Limpieza Profunda



Elaboración Propia



## CAPÍTULO IV: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

De acuerdo al capítulo anterior, identificamos los siguientes problemas:

- Canibalización de las cadenas de farmacias del grupo Intercorp, por vender parte de nuestros productos (Panadol Adultos, Antigripal, Niños y Lamisil) por debajo del costo ocasionando un desbalance en la cadena de precios en el resto de canales.
  - Como el canal tradicional ha sido afectado por el canal moderno, GSK debería enfocar la venta en las demás marcas de sus portafolios en estos canales, por ende debería desarrollar nuevos incentivos para las fuerzas de ventas de las distribuidoras.
  - Buscar la aceptación de las cadenas de farmacias por vender los productos de la empresa al precio sugerido. Llegar a un acuerdo con las cadenas de farmacias y ofrecerles promociones y dinámicas durante etapas del año donde la demanda es baja en sus puntos de venta. Explicarles, que de esa forma tendrían más ingresos.
- La cobertura en el canal tradicional es baja, sobre todo en farmacias independientes, ya que las distribuidoras no tienen como modelo de negocio llegar a puntos de venta más pequeños. Actualmente, Química Suiza se enfoca más en venderle a los mayoristas y Alfaro a las minicadenas.
  - Una opción para tener mayor cobertura en farmacias independientes es trabajar con una distribuidora que se enfoque en este canal. De esta manera se podría llegar a tener mayor cobertura y pasar de estar en un 25% del universo a un 60% como mínimo. Además se sugiere reclutar un Ejecutivo de Cuentas que se dedique a gestionar exclusivamente este canal que está decreciendo.
  - Otra opción es generar nuevos incentivos de cobertura con las distribuidoras actuales para aumentar nuestros puntos de venta. Sin embargo, este proceso sería lento.
- La participación de mercado de Voltaren ha bajado en 4 puntos, en comparación al año pasado. Esto se debe a que por decisiones de la casa matriz, se recortó el presupuesto de la marca en Perú, por consecuencia se dejó de transmitir en los

canales televisivos comerciales de la marca. Esto era de suma importancia porque era la publicidad que llegaba directamente al consumidor.

- Se recomienda participar con la marca en eventos deportivos, realizando actividades marketing, como activaciones en el punto de venta. Tener presencia con material publicitario para llegar al consumidor final, comunicando los beneficios de la marca e incentivando la compra.
- Contar con actividades de marketing digital de la marca, realizar un fan page en redes sociales, tanto en Youtube, Instagram y Facebook. Para no gastar tanto en realizar los videos, dinámicas publicitarias, adaptar las utilizadas de otros países a Perú.
- La participación de mercado de Scott ha caído en 7 puntos de participación en relación al año 2017. Este decrecimiento es ocasionado por el cambio de fórmula, ya que ahora Emulsión Scott tiene DHA, más vitaminas, y calcio. No obstante, aunque ahora el producto tiene más beneficios, ahora el sabor de este tiene un sabor más intenso a pescado. Lo que ha ocasionado, rechazo por parte de los consumidores. Se ha recibido quejas hacia GSK, porque los clientes han pensado que el producto estaba en mal estado, ya que el error fue en que la empresa no comunicó de forma adecuada y a tiempo este cambio de fórmula y la nueva dosis que deben consumir, puesto que ahora la dosis es menor en comparación a la antigua fórmula.
  - GSK, debió tener una comunicación más masiva con sus clientes para difundir el cambio de fórmula. Se debió transmitir a través de publicidad ATL, ya sea por televisión, radio, revistas, etc. Indicando en ella los mayores beneficios y el cambio de dosis.
  - Se debió hacer una mejor investigación de mercado sobre el nuevo cambio del producto, puesto que actualmente el producto ya no es bien calificado por parte de los consumidores y ahora están migrando a las marcas de la competencia.

## CONCLUSIONES

- GSK Consumer Health Care crece en +2.58%, en un Mercado de OTC sin leches que crece en +1.2%. Se resume entonces que el desempeño de la empresa en esta unidad de negocios es positiva.
- Hoy en día, en cuanto a los canales de venta, las cadenas de farmacias poseen el 61.82% de puntos de venta, mientras que las farmacias independientes tienen un 38.18% de puntos. De ese 61,82% Mifarma e Inkafarma tienen el 80%.
- La marca que genera las mayores ventas en la unidad de consumo de la salud de GSK es Panadol Antigripal NF. Realizando un 33.3% de la venta. Existe oportunidad de aumentar las ventas de esta marca en el canal tradicional.
- Actualmente en el rubro de Consumo de la Salud, GSK lidera en el ranking de laboratorios. Sin embargo, para mantenerse en ese puesto GSK deberá generar nuevas estrategias de crecimiento.
- Hoy en día los medicamentos genéricos están ganando participación en todas las categorías. Por ello se debe comunicar mejor el posicionamiento de las marcas y junto a ello el rápido efecto que tiene cada una de ellas.

## RECOMENDACIONES

- Canibalización de las cadenas de farmacias por vender productos debajo del costo.
  - Se sugiere desarrollar un nuevo plan de incentivos para la fuerza de ventas de los distribuidores con la finalidad de impulsar la venta de las otras marcas que no son afectadas por esta canibalización.
- Cobertura de las farmacias independientes es baja.
  - Se sugiere incursionar en una nueva distribuidora a la empresa, que esté enfocada en farmacias independientes. Asimismo contratar a un Ejecutivo de Cuentas para que vele por el buen funcionamiento de este canal. De este modo se mejorará la cobertura.
- Caso Voltaren
  - Se recomienda participar con la marca en eventos deportivos, ya que es más económico que realizar publicidad ATL. Además de este modo se llegará directamente al público objetivo que son los deportistas.
- Caso Scott
  - Se sugiere realizar una investigación de mercado, para evaluar en qué aspectos debe mejorar la marca para que el nuevo cambio sea recibido positivamente por los consumidores y sino en todo caso, volver a la antigua fórmula.

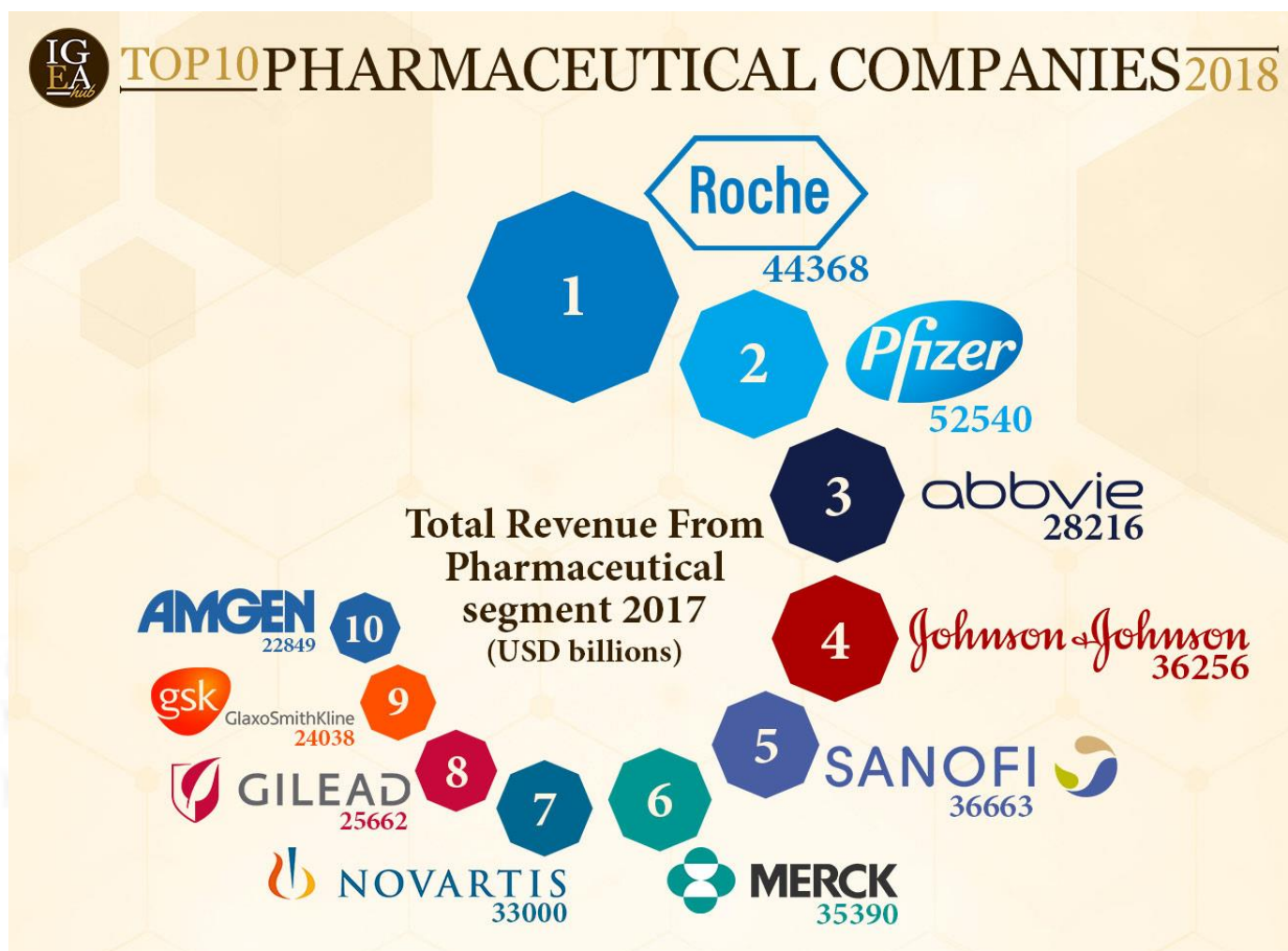
## REFERENCIAS

- Bayer. (2018). *Acerca de Bayer*. Recuperado de <https://www.cropscience.bayer.pe/Compania/Acerca-de-Bayer.aspx>
- Bagó. (2018). *Conoce Bagó*. Recuperado de: <http://www.bago.com.pe/web/conoceBago>
- Farmacéuticas: Mexicana Sanfer adquirirá peruana Hersil. (06 de abril del 2018). *El Comercio*. Recuperado de: <https://elcomercio.pe/economia/negocios/farmacenticas-mexicana-sanfer-adquiriria-peruana-hersil-noticia-510120>
- Intercorp compra dueño de Química Suiza y cadenas de farmacias. (27 de enero del 2018). *El Comercio*. Recuperado de: <https://elcomercio.pe/economia/negocios/farmacenticas-mexicana-sanfer-adquiriria-peruana-hersil-noticia-510120>
- Herrera define a GSK como "caso ejemplar de éxito rotundo" de una inversión extranjera en Castilla y León. (05 de octubre del 2018). *El Economista*. Recuperado de: [https://www.eleconomista.es/castilla\\_y\\_leon/noticias/9432935/10/18/Herrera-define-a-GSK-como-caso-ejemplar-de-exito-rotundo-de-una-inversion-extranjera-en-Castilla-y-Leon.html](https://www.eleconomista.es/castilla_y_leon/noticias/9432935/10/18/Herrera-define-a-GSK-como-caso-ejemplar-de-exito-rotundo-de-una-inversion-extranjera-en-Castilla-y-Leon.html)
- Etzel, M., Stanton, W. y Walker B. (2007). *Fundamentos de Marketing*. México D.F.: The McGraw-Hill Companies.
- European Medicines Agency. (2018). *Relvar Ellipta* [versión PDF]. Recuperado de [https://www.ema.europa.eu/documents/overview/relvar-ellipta-epar-medicine-overview\\_es.pdf](https://www.ema.europa.eu/documents/overview/relvar-ellipta-epar-medicine-overview_es.pdf)
- Ferrel, O.C., y Hartline, M. (2018). *Estrategia de Marketing*. México: Cengage Learning.
- Fundesem Bussinnes School. (2015). *Cápsula de conocimiento: Trade Marketing*. Recuperado de <https://www.yumpu.com/es/document/view/36736311/trade-marketing-fundesem>
- GlaxoSmithKline. (2017). *Informe Corporativo GSK 2017, de GlaxoSmithKline* [versión PDF]. Recuperado de <https://es.gsk.com/media/718505/informe-corporativo-gsk-2017.pdf>
- GlaxoSmithKline. (2018). *About Us*. Recuperado de: <https://www.gsk.com/en-gb/about-us/>
- IgeaHub. (06 de marzo de 2018). *Top 10 Pharmaceutical Companies 2018*. Recuperado de <https://www.igeahub.com/2018/03/06/top-10-pharmaceutical-companies-2018/>

- IQVIA. (2018). *Encuesta realizada para GSK*. Lima: IQVIA Perú.
- Keller, K. (2013). *Strategic Brand Management*. México D.F.: Pearson Education.
- Kotler, P., y Armstrong, G. (2007). *Fundamentos de Marketing*. México D.F.: Pearson Education.
- Kotler, P., y Keller, K. (2016). *Dirección de Marketing*. México D.F.: Pearson Education.
- Medifarma. (2018). *¿Quiénes somos?* Recuperado de <https://www.medifarma.com.pe/quienes-somos/>
- Ochoa, V. (31 de enero de 2018). *Mercado de laboratorios farmacéuticos inició el año arrastrando caída de acecha alza de precios*. Diario Gestión, p.3.
- Porter, M. (2008). *Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia*. Estados Unidos: Harvard Business Review.
- Ministerio de Producción (diciembre 2015). *Estudio de investigación del sector farmacéutico* [versión PDF]. Recuperado de <http://bvs.minsa.gob.pe/local/MINSA/4027.pdf>
- Reuters (23 de octubre de 2017) *GSK compra una participación de Novartis en su empresa conjunta por 13.000 millones de dólares*. Recuperado de <https://es.reuters.com/article/businessNews/idESKBN1H30M1-OESBS>
- Sector farmacéutico crece pero a tasas más bajas en el Perú (8 de septiembre del 2017). *Perú Retail*. Recuperado de <https://www.peru-retail.com/sector-farmaceutico-crece-pero-a-tasas-mas-bajas-peru/>
- Teva (2018). *Training SIG*. Recuperado de <https://www.sapusers.org/events/786/20130919-training-sig>
- UKISUG (2013). *Sobre Teva*. Recuperado de <https://www.tevapharma.es/sobre-teva/top-10-mundial-y-gestion>



**ANEXOS**





## METHOD OF TREATMENT

(%)



	Headache	Migraine	Molar pain	Earache	Sore throat	Joint pain	Muscle pain	Menstrual pain	Flu	Coughing	Allergy	Gastritis	Heart burn	Indigestion/bloatedness	Diarrhea
With over-the-counter medicine/products (without prescription)	60%	61%	65%	45%	63%	41%	45%	45%	62%	60%	43%	34%	45%	47%	42%
With home-made products (infusions, made at home)	9%	6%	10%	16%	19%	9%	12%	39%	22%	20%	9%	25%	30%	38%	37%
With prescribed medicine/products	15%	27%	23%	24%	17%	31%	21%	8%	16%	19%	27%	37%	19%	12%	13%
With homeopathy/natural medicines/natural products	2%	2%	2%	3%	2%	5%	5%	3%	2%	2%	1%	7%	2%	4%	5%
I don't do anything, I wait to go away on its own	20%	9%	8%	17%	8%	21%	22%	12%	7%	7%	23%	6%	10%	7%	13%
Base	731	173	304	156	584	305	406	229	740	607	264	263	392	400	327

Anexo 3

Layouts Farmacias GSK

LAYOUT HORIZONTAL: 3 BANDEJAS



LAYOUT HORIZONTAL: 2 BANDEJAS



**LAYOUT VERTICAL:  
3 BANDEJAS**



**LAYOUT VERTICAL:  
4 BANDEJAS**



**LAYOUT HORIZONTAL: 4 FRENTE**



## CADENAS DE FARMACIAS



3 BANDEJAS  
CON CARGA



4 FILAS VITRINAS  
MESÓN



GANCHERAS  
CUIDADO ORAL



2 BANDEJAS  
CON CARGA



GANCHERAS  
SCOTT



3 FILAS VITRINAS  
MESÓN



4 BANDEJAS  
CON CARGA



4 FILAS VITRINAS  
MESÓN



LABORATORIO PRODUCTO	Jan-18	Feb-18	Mar-18	Apr-18	May-18	Jun-18	Jul-18	Aug-18
⊙ GSK CONSUMER HEALT	5,541,140	3,833,331	5,803,921	5,480,095	7,145,934	7,853,080	6,303,511	5,727,384
⊙ BAYER CH	2,003,234	1,910,158	2,551,907	2,558,579	3,582,395	2,273,892	2,267,420	2,371,292
⊙ TEVA	2,194,721	1,607,562	1,975,048	1,579,745	1,904,552	1,864,738	1,665,840	2,081,994
⊙ BAGO	963,126	634,901	1,176,409	1,324,584	890,409	679,227	1,094,063	1,092,584
⊙ MEDIFARMA	628,780	523,419	728,175	689,499	686,637	649,055	646,559	718,760
⊙ PROCTER GAMBLE	694,658	440,278	448,270	415,488	818,591	1,426,897	748,371	598,777
⊙ HERSIL	523,829	434,623	618,330	589,994	797,047	835,088	646,258	585,108
⊙ GENFAR	575,465	435,080	557,769	585,006	681,128	692,149	649,856	553,245
⊙ JOHNSON JOHNSON	413,773	350,641	311,119	288,142	364,256	333,718	436,101	408,399
⊙ SANOFI CHC	238,449	230,251	307,559	263,390	336,918	346,526	293,962	365,864
⊙ GENOMMA	384,330	103,802	173,304	333,025	242,973	196,266	281,287	318,869
⊙ PORTUGAL	265,070	290,139	236,211	244,798	320,833	299,268	245,085	289,710
⊙ K-2	282,008	224,298	227,806	304,875	290,331	288,477	385,517	274,065
⊙ FARMINDUSTRIA	257,893	227,562	275,045	275,027	245,964	234,722	171,513	261,048
⊙ PFIZER	216,633	226,358	337,458	225,353	191,889	173,440	133,611	232,169
⊙ UNIMED	186,103	214,471	189,749	167,721	182,276	182,819	167,912	198,535
⊙ MAVER	17,248	13,505	11,403	17,791	118,158	120,539	103,305	78,971
⊙ QUILAB	61,911	48,699	85,707	58,274	74,313	69,771	84,048	76,343
⊙ MEDROCK	55,370	69,779	74,948	58,342	44,749	51,230	98,261	54,719
⊙ ELIFARMA	48,665	70,337	43,505	41,332	61,095	108,003	39,688	54,598
⊙ KEYFARM	28,503	21,026	26,093	35,004	60,230	43,259	51,809	39,887
⊙ SHERFARMA S.A	27,429	28,528	36,278	26,768	27,394	25,719	28,938	37,343
⊙ QUALICONT	2,806	5,871	8,441	15,987	43,226	26,806	11,325	23,468
⊙ FARMARECETAS	16,453	15,090	17,928	16,748	15,596	15,019	15,343	16,734
⊙ MARKOS	10,679	14,503	12,215	10,297	11,521	10,135	12,562	16,683
⊙ LAFARPE	11,458	9,807	10,490	14,420	18,475	11,674	14,235	16,471
⊙ PHARMED	12,864	13,369	12,429	9,078	15,548	19,142	17,254	15,225
⊙ INTRALAB	8,999	9,095	7,397	6,166	9,017	10,052	10,565	12,630
⊙ GARDEN HOUSE	34,255	27,765	15,849	14,025	12,213	17,636	19,101	12,132
⊙ IQ FARMA	4,192	724	1,986	1,607	1,661	3,027	917	10,689
⊙ MASON	4,282	4,958	6,028	5,521	5,240	4,845	6,141	6,648
⊙ BAYER PH	4,563	4,661	4,894	4,344	4,664	3,252	5,401	5,084
⊙ INDUQUIMICA	11,868	8,733	8,959	12,007	3,324	2,563	6,806	4,488

LABORATORIO	PRODUCTO	Jan-18	Feb-18	Mar-18	Apr-18	May-18	Jun-18	Jul-18	Aug-18
◦ FARVET		581	759	751	517	1,344	1,540	2,758	1,353
◦ ANDREU		1,162	930	617	663	841	1,035	1,109	791
◦ QUIMICA MEDICAL		1,888	1,485	1,766	1,485	1,273	759	387	342
◦ ROXFARMA		105	113	336	367	922	610	708	280
◦ SAVAL		139	0	0	0	70	0	279	69
◦ LUSA		3	29	127	59	97	54	136	60
◦ INTAS		1,059	450	450	855	293	13	0	6
◦ FARMAKONSUMA		0	0	0	0	0	0	0	0
◦ LA SANTE		26	0	0	0	0	0	0	0
◦ INT BIO ERZA		0	0	0	0	0	0	0	0
◦ BIOS PERU		651	496	591	582	582	0	0	0
◦ TEMIS LOSTALO		0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Grand Total</b>		<b>15,736,371</b>	<b>12,057,585</b>	<b>16,307,268</b>	<b>15,677,563</b>	<b>19,213,976</b>	<b>18,876,046</b>	<b>16,667,941</b>	<b>16,562,815</b>