

UNIVERSIDAD AUTONOMA JUAN MISAEL SARACHO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
TALLER DE PROFESIONALIZACION II SIGLA: ADM-599
PROYECTO DE GRADO



PLAN ESTRATEGICO DE VENTAS PARA LA DISTRIBUIDORA DISPHARMA
DE LA CIUDAD DE TARIJA

INTEGRANTES:

CAZASOLA CAMACHO CLAUDIA ALEJANDRA
ORTIZ GARECA JASSMIN ALIZON

DOCENTE GUIA MSC. LIC. ROMERO CASTELLANOS FABIÁN

Trabajo de profesionalización presentado a consideración de la “UNIVERSIDAD AUTÓNOMA JUAN MISAEL SARACHO”, como requisito para obtener el grado académico de Licenciatura en administración de Empresas.

TARIJA – BOLIVIA
2023

Dedicatoria:

A Dios

*Por darnos la oportunidad de vivir, con su infinita bondad, amor
y la salud.*

A mi hija.

*Camila que es un milagro que Dios trajo a mi vida, me motiva
y me da fuerzas cada día para seguir adelante. (A.O)*

A nuestras familias.

*Por apoyarnos en cada momento de nuestras vidas, con la
compañía, afecto, consejos, la motivación y sobre todo el amor.*

INDICE DE CONTENIDO
CAPITULO I ASPECTOS GENERALES
PARTE I PERFIL

1. DEFINICION DE LA IDEA	13
2. PROBLEMA DE INVESTIGACION	14
2.1 DEFINICION DEL PROBLEMA	14
2.1.1 ÁRBOL DE PROBLEMA	17
2.1.2. IDENTIFICACIÓN CAUSA Y EFECTO	18
2.2 FORMULACION DEL PROBLEMA	18
2.3 DELIMITACION DEL PROBLEMA	18
2.3.1 DELIMITACIÓN DEL ESPACIO.....	19
2.3.2 DELIMITACIÓN DE TIEMPO	19
2.3.3 DELIMITACIÓN DE LA POBLACIÓN	19
3. OBJETIVOS.....	19
3.1 OBJETIVO GENERAL	19
3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	19
4. JUSTIFICACION	19
5. PLANTEAMIENTO DE LA HIPOTESIS	20
5.1 VARIABLES	20
5.2 DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	20
5.2.1 VARIABLE INDEPENDIENTE	20
5.2.2 VARIABLE DEPENDIENTE	21
6. MATRIZ DE CONTINGENCIA	21
7. MARCO METODOLOGICO.....	22
7.1 NIVEL DE INVESTIGACIÓN.....	22
7.2 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	22
7.2.1 FUENTES	22
7.2.2 TIPOS DE DATOS.....	23
PARTE II MARCO TEORICO	
8.1. DEFINICIÓN DE ADMINISTRACIÓN	25
8.2 ADMINISTRACIÓN Y SU IMPORTANCIA.....	25
8.3 DEFINICIÓN DE PLANEACIÓN	25
8.3.1 DEFINICIÓN DE ESTRATEGIA.....	25
8.4 PLANEACION ESTRATEGICA.....	26
8.5 TIPOS DE PLANES.....	28
8.5.1 PLAN ESTRATÉGICO.....	28
8.5.2 ¿QUÉ ES EL PLAN ESTRATÉGICO DE VENTAS?	31
8.5.3 ¿CUÁL ES EL OBJETIVO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE VENTAS?.....	32
8.5.4 IMPORTANCIA DEL PLAN ESTRATÉGICO DE VENTAS	32
8.5.5 COMPONENTES DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE VENTAS	33
8.5.6. PLAN TÁCTICO.-	34
8.5.7 PLAN OPERATIVO.-	34
8.6 TIPOS DE ESTRATEGIAS	34

8.6.1 TIPOS DE ESTRATEGIA DE VENTAS	36
CAPITULO II DIAGNOSTICO	
PARTE I ANALISIS EXTERNO	
2.1.1 ANÁLISIS PESTEL.....	50
2.1.2 CINCO FUERZAS DE PORTER.....	62
AMENAZA DE NUEVOS PRODUCTOS SUSTITUTIVOS.	66
CAP2.1.3 ANALISIS DE ENTRADAS Y SALIDAS DEL SECTOR INDUSTRIAL	72
PARTE II ANALISIS INTERNO	
2.2.1. MODELO 7´S.....	80
2.2.2 MATRIZ BCG.....	83
2.2.3 CADENA DE VALOR – PROPUESTA DE VALOR.....	85
2.2.4. ACTIVIDADES CLAVES.....	91
2.2.5 ESTRATEGIA DEL OCEANO AZUL.....	93
2.2.6 ANÁLISIS FODA.....	97
2.2.6.1 MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES INTERNOS.....	97
2.2.6.2 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS	106
2.2.7 MAPEO DE SISTEMA ACTIVIDADES.....	115
CAPITULO III TRABAJO DE CAMPO	
3.1 DEFINICION DEL PROBLEMA Y DE LOS OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION.....	121
3.2 DISEÑO DEL PLAN DE INVESTIGACION.....	121
3.2.1 POBLACIÓN OBJETIVO Y MUESTREO	121
3.2.2 DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA	122
3.3 RECOPIACION DE DATOS.....	122
3.3.1 ENTREVISTA A LA GERENTE.....	122
3.3.2 LA ENCUESTA A LOS CLIENTES DE LA DISTRIBUIDORA DISPHARMA	124
3.4 PRESENTACIÓN DEL INFORME CON LOS RESULTADOS.....	137
CAPITULO IV PRUEBA DE HIPOTESIS	
4.1 PRUEBA DE HIPOTESIS	140
CAPITULO V PRONOSTICO DE LA DEMANDA	
5.1 DEMANDA ACTUAL	145
5.2 PRONOSTICO DE LA DEMANDA	146
CAPITULO VI PROPUESTA	
6. ESTRATEGIAS	150
6.1 PROPUESTA DEL PLAN ESTRATEGICO DE VENTAS PARA LA DISTRIBUIDORA DISPHARMA	151
6.1.1 FILOSOFIA EMPRESARIAL	152
6.1.1.1 ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA.....	152
6.1.1.2 MISIÓN Y VISIÓN GENERAL	152
6.1.1.3 PROPUESTA DE MISIÓN	152
6.1.1.4 PROPUESTAS DE VISIÓN.....	153
6.1.1.5 PROPUESTA DE VALORES Y PRINCIPIOS	154
6.1.1.6 OBJETIVOS DE LA EMPRESA	156
6.1.1.7 POLITICAS.....	159

5.1.1.8 PROPUESTA DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	159
6.1.2. PROPUESTA DE PLAN ESTRETGICO DE VENTAS	163
6.1.2.1 MISION DEL AREA DE VENTAS	163
6.1.2.2 VISION DEL AREA DE VENTAS	163
6.1.2.3 OBJETIVOS DEL AREA DE VENTA	163
6.1.2.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL AREA DE VENTAS	164
6.2 ESTRATEGIA DE FUERZA DE VENTAS	167
6.2.1 CAPACITACIÓN AL PERSONAL DE VENTAS	168
6.2.2 PROGRAMA DE INCENTIVOS PARA EL PERSONAL DE VENTAS	170
6.2.3 CONTRATO DE UN NUEVO PERSONAL	174
6.3 ESTRATEGIAS DE MARKETING	176
6.3.1 PUBLICIDAD	176
6.3.2 SPOT PUBLICITARIO	178
6.4 ESTRATEGIA DE PROMOCIONES	188
6.4.1 DESCUENTOS	188
6.4.2 PROMOCIONES DE REGALO	189
6.4.3 CUPONES O VALES	192
6.5 ESTRATEGIAS DE ALIANZAS CON OTROS PROVEEDORES	197
6.5.1 ALIANZA CON PRODUCTOS NATURALES LABORATORIO INDUSTRIAL ECHEVERRIA (PRODUCTO NACIONAL)	197
6.6 DIAGRAMA DE GANT	201
6.7 PRESUPUESTO FINAL	205
CONCLUSIONES	210
RECOMENDACIONES	210
ANEXOS	213
BIBLOGRAFIA	223

INDICE DE ILUSTRACIONES

ILUSTRACION 1 ARBOL DE PROBLEMA	17
ILUSTRACION 2 DIAGRAMA DE ISHIKAWA	18
ILUSTRACION 3 ANÁLISIS PESTEL DEL SECTOR	59
ILUSTRACION 4 CINCO FUERZAS DE M. PORTER	62
ILUSTRACION 5 GRÁFICO DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER DE LA DISTRIBUIDORA	70
ILUSTRACION 6 ENTRADAS Y SALIDAS DEL SECTOR	77
ILUSTRACION 7 MATRIZ BCG DE LA DISTRIBUIDORA DISPHARMA	84
ILUSTRACION 8 MATRIZ FODA DISPHARMA	114
ILUSTRACION 9 NUMERO DE ENCUESTAS REALIZADAS	125
ILUSTRACION 10 COMPORTAMIENTO DE LA DEMANDA ANUAL	147
ILUSTRACION 11 ORGANIGRAMA DE LA DISTRIBUIDORA DISPHARMA	161
ILUSTRACION 12 ORGANIGRAMA DEL AREA DE VENTAS	164
ILUSTRACION 13 PROVINCIAS DE TARIJA	165

ILUSTRACION 14 PRODUCTOS 1.....	198
ILUSTRACION 15 PRODUCTO 2.....	199

INDICE DE TABLAS

TABLA 1 LISTA DE DISTRIBUIDORAS HABILITADAS PARA TARIJA	15
TABLA 2 MATRIZ DE CONTINGENCIA	21
TABLA 3 PIB ANUAL Y PIB PER CAPITA DE BOLIVIA GESTIÓN 2021 - 2018	52
TABLA 4 MÉTODO DE DESECHOS DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS	55
TABLA 5 PESTEL CON PESO PONDERADO	60
TABLA 6 FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE LA COMPETENCIA	64
TABLA 7 FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE LOS PROVEEDORES	64
TABLA 8 DISTRIBUIDORAS	65
TABLA 9 FUERZAS DE PORTER CON PESO PONDERADO DE LA DISTRIBUIDORA DISPHARMA	71
TABLA 10 MODELO DE 7S APLICADO EN LA DIST. DISPHARMA	80
TABLA 11 ANÁLISIS BCG DE LA DISTRIBUIDORA DISPHARMA.	85
TABLA 12 LOGÍSTICA DE ENTRADA	86
TABLA 13 ACTIVIDADES OPERACIONALES	87
TABLA 14 LOGÍSTICA DE SALIDA.....	87
TABLA 15 ACTIVIDADES DE MARKETING Y VENTA	88
TABLA 16 ACTIVIDADES DE SERVICIO.....	88
TABLA 17 INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA	89
TABLA 18 GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS.....	89
TABLA 19 DESARROLLO TECNOLÓGICO.....	90
TABLA 20 ACTIVIDADES DE COMPRAS	90
TABLA 21 CADENA DE VALOR DE LA DIST. DISPHARMA	91
TABLA 22 ACTIVIDADES CLAVES DE LA DISTRIBUIDORA DISPHARMA.....	92
TABLA 23 MATRIZ ESTRATÉGICA DE CUATRO PUNTOS.....	96
TABLA 24 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS.....	105
TABLA 25 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS.....	111
TABLA 26 PRUEBA DE HIPOTESIS.....	140
TABLA 27 VENTAS DE LAS GESTIONES 2019, 2020, 2021, 2022.....	145
TABLA 28 PROYECCIÓN DE LA DEMANDA SEM 2 2022 Y 2023	146
TABLA 29 MISION.....	153
TABLA 30 VISION.....	154
TABLA 31 OBJETIVOS	159
TABLA 32 ESTRUCTURA ORGANIZACIÓN ACTUAL	160
TABLA 33 PROPUESTA DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	160
TABLA 34 RUTA SEMANAL.....	165
TABLA 35 RUTA SEMANAL ÁREA RURAL	165
TABLA 36 RUTA MENSUAL.....	165
TABLA 37 PRESUPUESTO DE IMPLANTACION DE FILOSOFIA EMPRESARIAL ...	167

TABLA 38 CAPACITACIÓN AL PERSONAL	168
TABLA 39 OPERACIONALIZACIÓN DE INCENTIVOS.....	172
TABLA 40 COSTO DE CONTRATO DE NUEVO PERSONAL.....	175
TABLA 41 COSTO DE LA ESTRATEGIA DE FUERZA DE VENTAS	175
TABLA 42 PRODUCTOS ESTRELLA DE LA DISTRIBUIDORA	179
TABLA 43 PROMOCIONES DE REGALO.....	190
TABLA 44 CUPONES O VALES.....	193
TABLA 45 PRESUPUESTO	196
TABLA 46 PRESUPUESTO FINAL.....	205

INDICE DE CUADROS

CUADRO 1 PRECIOS	99
CUADRO 2 PUBLICIDAD.....	102
CUADRO 3 BENEFICIO DE SER CLIENTE.....	103
CUADRO 4 FRECUENCIA DE COMPRA	107
CUADRO 5 MEDIO PUBLICITARIO.....	108
CUADRO 6 EDAD.....	125
CUADRO 7 DISTRIBUIDORAS	127
CUADRO 8 CONOCIMIENTO	129
CUADRO 9 BENEFICIO DE SER CLIENTE.....	130
CUADRO 10 FRECUENCIA DE COMPRA	131
CUADRO 11 PREFERENCIA DE COMPRA	132
CUADRO 12 PRECIOS.....	133
CUADRO 13 PUBLICIDAD	134
CUADRO 14 MEDIO PUBLICITARIO.....	135
CUADRO 15 ATRIBUTOS.....	136

INDICE DE GRAFICOS

GRAFICO 1 EL COMPORTAMIENTO DE LA DEMANDA POTENCIAL DE MEDICAMENTOS EN VALOR DE LA GESTIÓN 2019 A 2020.....	13
GRAFICO 2 COMPORTAMIENTO DE LA VENTAS DE LA DISTRIBUIDORA DISPHARMA	16
GRAFICO 3. DISTRIBUIDORAS	68
GRAFICO 4 CUADRO ESTRATÉGICO DE COMPETITIVIDAD	95
GRAFICO 5 NUEVA MATRIZ DE COMPETITIVIDAD.....	96
GRAFICO 6 PRECIOS	100
GRAFICO 7 PUBLICIDAD.....	102
GRAFICO 8 BENEFICIO.....	103
GRAFICO 9 FRECUENCIA DE COMPRA.....	107
GRAFICO 10 MEDIO DE PUBLICIDAD	108
GRAFICO 11 EDAD.....	126

GRAFICO 12 ¿CON QUE DISTRIBUIDORAS DE MEDICAMENTOS TRABAJA?	128
GRAFICO 13 ¿CONOCE UD. ACERCA DE LA DISTRIBUIDORA DISPHARMA?	129
GRAFICO 14 ¿CONOCE ALGÚN BENEFICIO DE SER CLIENTE DE LA DISTRIBUIDORA DISPHARMA?.....	130
GRAFICO 15 CADA QUE TIEMPO COMPRA O ADQUIERE LOS PRODUCTOS DE LA DISTRIBUIDORA DISPHARMA.....	131
GRAFICO 16 AL MOMENTO DE COMPRAR LOS PRODUCTOS FARMACOLÓGICOS, QUE ES LO QUE TOMA EN CUENTA	132
GRAFICO 17 ESTÁ DE ACUERDO CON LOS PRECIOS ESTABLECIDOS PARA LOS PRODUCTOS EN LA DISTRIBUIDORA DISPHARMA	133
GRAFICO 18 HA ESCUCHADO O VISTO ALGUNA PUBLICIDAD DE LA DISTRIBUIDORA DISPHARMA.....	134
GRAFICO 19 POR QUE MEDIO PUBLICITARIO LE GUSTARÍA ENTERARSE DE LOS PRODUCTOS QUE OFRECE	135
GRAFICO 20 QUE ATRIBUTOS LE GUSTARÍA RECIBIR	136
GRAFICO 21ANÁLISIS DE MAPA ESTRATÉGICOS DE LA DISTRIBUIDORA DISPHARMA	166

INDICE DE DIAGRAMAS

DIAGRAMA 1 FLUJO DE COMPRA DE MEDICAMENTO	116
DIAGRAMA 2 DE FLUJO DE LA VENTA DE MEDICAMENTOS DE LA DISTRIBUIDORA DISPHARMA.....	117

ÍNDICE DE FOTOS

FOTO 1 INGRESO AL ALMACEN DE LA DISTRIBUIDORA	213
FOTO 2 EMBALAJE Y ROTULACION DE LOS PRODUCTOS.....	213
FOTO 3 ALMACENES DE LOS MEDICAMENTOS.....	214
FOTO 4 CADENA DE FRIO Y VENTILACION.....	214
FOTO 5 ENCUESYANDO.....	215
FOTO 6 TABLA DE DATOS	216
FOTO 7 ENCUESTA A LAS CLIENTES (FARMACIAS)	217
FOTO 8 LINK ENVIADOS DE LAS ENCUESTAS	218
FOTO 9 ELECCIÓN DE ELEMENTOS DE DIRECCIÓN.....	220
FOTO 10 ESCUESTA LLENADA DE TRABAJADORES.....	224