

**UNIVERSIDAD DE ORIENTE**  
**NÚCLEO DE SUCRE**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN**  
**DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN**



**ESTRATEGIAS PROMOCIONALES QUE EMPLEA**  
**LABORATORIOS SCHERING-PLOUGH C.A. PARA LA**  
**COMERCIALIZACIÓN DE LOS PRODUCTOS DE LA DIVISIÓN**  
**ESSEX, EN LA CIUDAD DE CUMANÁ, ESTADO SUCRE**

Autores

Br. Belisario, María Alejandra

Br. Muñoz, Emiliano

Trabajo de Curso Especial de Grado presentado como requisito parcial para optar al  
título de Licenciado en Administración

Cumaná, Noviembre de 2008

**UNIVERSIDAD DE ORIENTE**

NÚCLEO DE SUCRE

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

ESTRATEGIAS PROMOCIONALES QUE EMPLEA LABORATORIOS  
SCHERING-PLOUGH C.A. PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE LOS  
PRODUCTOS DE LA DIVISIÓN ESSEX, EN LA CIUDAD DE CUMANÁ,  
ESTADO SUCRE

Autores: Br. Belisario, María Alejandra  
Br. Muñoz, Emiliano

ACTA DE APROBACIÓN DEL JURADO

Trabajo de Grado aprobado en nombre de la Universidad de Oriente,  
por el siguiente jurado calificador, en la ciudad de Cumaná  
a los 13 días del mes de Noviembre de 2008

---

Jurado Asesor

Prof. Yenny J., Alzolar H

C.I.: 9.978.152

# ÍNDICE

|   | <b>Pág.</b> |
|---|-------------|
| DEDICATORIA .....   | i           |
| AGRADECIMIENTO .....  | iii         |
| ÍNDICE DE FIGURAS.....  | v           |
| RESUMEN.....  | vii         |
| INTRODUCCIÓN .....  | 1           |
| OBJETIVOS .....   | 5           |
| Objetivo General .....  | 5           |
| Objetivos Específicos .....   | 5           |
| JUSTIFICACIÓN .....   | 6           |
| MARCO METODOLÓGICO.....   | 7           |
| Tipo de Investigación .....   | 7           |
| Nivel de Investigación.....   | 7           |
| Fuentes de Información .....  | 7           |
| Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos .....                       | 7           |
| Procesamiento y Análisis de Datos .....                                     | 8           |
| CAPÍTULO 1 .....  | 9           |
| ASPECTOS GENERALES DE LA MEZCLA PROMOCIONAL .....                           | 9           |
| 1.1.- Definición de estrategia y mezcla promocional.....                    | 9           |
| 1.2.- El proceso comunicacional en la estrategia de mezcla promocional..... | 10          |
| 1.3.- Elementos que integran la mezcla promocional .....                    | 14          |
| 1.3.1.- Publicidad.....   | 15          |
| 1.3.2.- Ventas Personales .....   | 18          |
| 1.3.3.- Promoción de ventas .....   | 25          |
| 1.3.4.- Relaciones Públicas.....  | 28          |
| 1.4.- Estrategias promocionales .....                                       | 30          |

|   |           |
|---|-----------|
| 1.5.- Objetivos e importancia de la mezcla promocional.....                     | 32        |
| 1.6.- Factores que intervienen en la mezcla promocional.....                    | 35        |
| 1.6.1.- La naturaleza del mercado .....   | 35        |
| 1.6.2.- La naturaleza del producto.....   | 37        |
| 1.6.3.- Las etapas del ciclo de vida del producto .....                         | 38        |
| 1.6.4.- Los recursos disponibles .....  | 43        |
| 1.7.- Planificación estratégica de la mezcla promocional.....                   | 44        |
| <b>CAPÍTULO 2 .....</b>   | <b>46</b> |
| <b>ASPECTOS GENERALES DE LABORATORIOS SCHERING – PLOUGH C.A.</b>                | <b>46</b> |
| 2.1.- Reseña Histórica .....  | 46        |
| 2.2.- Descripción de la empresa .....   | 48        |
| 2.3.- Misión, Visión, Valores y Responsabilidad Social de la Empresa.....       | 49        |
| 2.4.- Estructura Organizacional de la Empresa.....                              | 50        |
| 2.5.- Productos que comercializa la empresa.....                                | 53        |
| 2.6.- Políticas de posicionamiento .....  | 55        |
| 2.7.- Funciones y políticas de proyección de sus representantes de ventas ..... | 57        |
| 2.8.- Clasificación de los clientes.....  | 60        |
| 2.9.- Normativa Legal que rige el aspecto promocional de Schering-Plough .....  | 63        |
| <b>CAPÍTULO 3 .....</b>   | <b>67</b> |
| <b>ESTRATEGIAS PROMOCIONALES QUE EMPLEA LABORATORIOS</b>                        |           |
| <b>SCHERING-PLOUGH C.A. PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE LOS</b>                     |           |
| <b>PRODUCTOS DE LA DIVISIÓN ESSEX EN LA CIUDAD DE CUMANÁ,</b>                   |           |
| <b>ESTADO SUCRE .....</b>   | <b>67</b> |
| 3.1.- Productos que comercializa la división Essex .....                        | 68        |
| 3.2.- Mezcla Promocional de la división Essex .....                             | 70        |
| 3.2.1.- La publicidad.....  | 76        |
| 3.2.2.- Estrategias de ventas personales .....                                  | 79        |
| 3.2.2.1.- Proceso de ventas farmacéuticas: .....                                | 80        |
| 3.2.2.2.- Objetivos de las visitas iniciales: .....                             | 81        |

|   |     |
|---|-----|
| 3.2.2.3.- Manejo de territorio: .....   | 81  |
| 3.2.2.4.- Comportamiento del representante de ventas: .....                                     | 82  |
| 3.2.2.5.- Clasificación de las actividades: .....   | 87  |
| 3.2.2.6.- Tipos de ventas personales usadas por los representantes de<br>Schering-Plough: ..... | 89  |
| 3.2.3.- Estrategias de promoción de ventas .....  | 91  |
| 3.2.4.- Estrategias de relaciones públicas .....  | 98  |
| CONCLUSIONES .....  | 101 |
| RECOMENDACIONES .....   | 104 |
| BIBLIOGRAFÍA .....  | 106 |

## DEDICATORIA

A Noris, mi madre por apoyarme cada día, y ayudarme a levantarme en los momentos más difíciles, siempre ha estado a mi lado para darme la fuerza para seguir adelante, a través de su valioso ejemplo y amor.

A Freddy, mi padre por darme todo su amor y siempre creer en mí.

Para Aymara, mi hermana menor y pequeña fuente de inspiración, siempre me diste ánimos y motivos para seguir adelante en mi camino.

A Melissa, Atahualpa y Danielito, mis hermanos y adorado sobrino, siempre estuvieron pendientes de mí. Los quiero.

A Roger, por compartir conmigo estos últimos momentos de mi carrera, e incentivar me a crecer cada día.

A mi abuela Nelly, por estar siempre que te he necesitado.

*María Alejandra*

## DEDICATORIA

A mis queridos padres (Hernán y Angélica) por darme la vida y las herramientas necesarias para salir adelante en todos estos años. Sus ejemplos de lucha, constancia, honradez y dedicación me mostraron la luz al final de este camino. Espero siempre estén orgullosos de su hijo.

A mis hermanos (Hernán y Benjamín) que de alguna u otra forma me brindaron su apoyo irrestricto para la consecución de esta meta. Espero que este logro también sirva de ejemplo para ambos y contribuya a que juntos como familia podamos cada día superarnos más.

A Johana, mi compañera de vida, por estar siempre a mi lado y darme ese empujón en los momentos que más los necesité.

*Emiliano*

## AGRADECIMIENTO

Principalmente a mis padres, sin cuyo apoyo no hubiera logrado esta meta, agradezco infinitamente sus esfuerzos, consideración y paciencia. Durante el curso de mis estudios.

A Yenny Alzolar, por ir más allá de solo un trato académico, su orientación y amistad fueron muy valiosas, para ayudarme a completar esta etapa de mi vida.

A Roger, Dada y Luca, quienes me ofrecieron apoyo incondicional y desinteresado para la realización de este trabajo. Lo que facilitó en gran medida su término exitoso.

A Emiliano, buen amigo, y compañero, por compartir todos los buenos y no tan buenos momentos en la realización de este trabajo. Compa, trabajar contigo fue una experiencia extraordinaria.

A Mierelys Peñuela, por brindarnos su tiempo y valiosa colaboración, en la realización de la investigación.

*María Alejandra*



## AGRADECIMIENTO

A todas y cada una de las personas valiosas que de alguna u otra manera me brindaron su apoyo espiritual, económico y académico:

A mi familia por aportarme su pequeño pero significativo granito de arena en la finalización de esta etapa universitaria.

A mis asesoras Yenny Alzolar y Mierellys Peñuela, quienes con su sensibilidad y profesionalismo supieron llevarme por el camino indicado. Cada momento al lado de ustedes fue una experiencia enriquecedora.

A mi compañera María Alejandra, mujer de difícil carácter pero de lealtad inigualable. Sin ti la experiencia no hubiese sido la misma. Espero tenerte a mi lado en un futuro y seguir en la lucha de las ideas.

A mis entrañables amigos, quienes supieron darme un aliento de alegría y compartir en los momentos más tediosos de la carrera.

*Emiliano*



### **CAPÍTULO 3**

|  |    |
|--|----|
| Figura. 3.1.- Productos que comercializa la división Essex.....  | 68 |
| Figura. 3.2.- Productos que comercializa la división Essex.....  | 69 |
| Figura. 3.3.- Productos que comercializa la división Essex.....  | 69 |
| Figura. 3.4.- Productos que comercializa la división Essex.....  | 70 |
| Figura.3.5- Gráfico Porcentual de la mezcla promocional implementada por<br>Laboratorios Schering-Plough. .... | 75 |
| Figura. 3.6.- Los nuevos comportamientos de líder de Schering-Plough .....                                     | 86 |
| Figura. 3.7- Artículos publicitarios programados para el ciclo promocional<br>planificado (periodo 2008) ..... | 94 |
| Figura. 3.8.- Muestras Médicas programadas para el ciclo promocional<br>planificado (periodo 2008) .....       | 96 |

**UNIVERSIDAD DE ORIENTE**  
**NÚCLEO DE SUCRE**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN**



**ESTRATEGIAS PROMOCIONALES QUE EMPLEA EL LABORATORIO  
SCHERING-PLOUGH C.A. PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE LOS  
PRODUCTOS DE LA DIVISIÓN ESSEX, EN LA CIUDAD DE CUMANÁ,  
ESTADO SUCRE**

**Autores:** Br. Belisario, María A  
Br. Muñoz, Emiliano  
**Asesor:** Prof. Yenny Alzolar  
**Fecha:** Noviembre de 2008

**RESUMEN**

La combinación de los elementos de la mezcla promocional adecuada al producto específico a comercializar tendrá un fuerte impacto en el éxito de las ventas y el posicionamiento que obtenga el producto en el mercado. En el presente trabajo de investigación, se estudió el caso particular de los productos que comercializa Laboratorios Schering-Plough C.A en la división Essex, en la ciudad de Cumaná, los cuales se encuentran limitados de realizar campañas publicitarias por normativas legales que regulan el aspecto promocional de los productos farmacéuticos, por esta razón la empresa ha diseñado una mezcla promocional con los tres elementos restantes (ventas personales, promoción de ventas y relaciones publicas). La empresa apoya su estrategia promocional principalmente en las ventas personales, las cuales son responsables de obtener el mayor número de prescripciones posibles a través de su labor informativa, comunicativa y persuasiva. Se realizó una investigación de campo, aplicando, entrevistas informales al Gerente de la Región Oriente, y a los representantes de ventas, así como una exhaustiva revisión documental. Los resultados obtenidos de la investigación permiten afirmar que la mezcla promocional aplicada por Laboratorios Schering-Plough C.A, es cuidadosamente planificada a partir de los lineamientos estratégicos emanados de la casa matriz de la empresa en New Jersey (Estados Unidos), los cuales son adaptados a la cultura local para asegurar la efectividad de su aplicación, de esta manera se garantiza el logro de los objetivos promocionales de la empresa.

**Palabras Claves:** Estrategias, promoción, comercialización y Schering-PLough

## INTRODUCCIÓN

Con el continuo comercio, el mundo se ha transformado en un inmenso mercado en donde las personas que están familiarizadas con los conceptos de venta de algún bien o servicio, saben lo difícil que es lograr la venta en un mundo competitivo. Mientras que para los consumidores este mismo mundo competitivo hace difícil la decisión de compra.

Según William J. Stanton, Michael J. Etzel y Bruce J. Walker (2003:07) “el marketing es un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactorios de necesidades, asignarles precios, promoverlos y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización”.

En este sentido, las empresas desarrollan estrategias de marketing que le ayudan a conseguir sus objetivos y a crear ventajas competitivas tanto a mediano como a largo plazo. La puesta en marcha de dichas estrategias esta representada por elementos que interactúan entre sí y conforman lo que se denominan las 4 P's (producto, precio, plaza y promoción). Cada una de ellas ejecutándose de manera coordinada permitirá que las empresas alcancen sus objetivos fundamentales.

En las empresas de hoy en día, surge la necesidad no sólo de emplear prácticas modernas de promoción como vía para alcanzar las metas empresariales, sino además, la orientación de centrar la atención en promocionar de manera más eficiente los productos, obteniendo un reconocimiento de la marca hasta lograr su venta. Para ello, se hace necesario entender cómo piensan los clientes, transmitirles el mensaje adecuado y hacerles saber que la empresa tiene el producto idóneo a sus necesidades.

La gran competencia entre las diversas industrias en nuestra actualidad, así como entre empresas individuales, han ejercido presiones muy fuertes sobre los programas promocionales de cada vendedor. En la economía moderna basada en la

abundancia, el deseo de satisfactores ha sustituido en general la necesidad de satisfacer únicamente las necesidades fisiológicas. De ahí que los clientes seleccionen mejor sus compras y, por lo mismo, que se requiera un buen programa de estrategia promocional para llegar a ellos.

De esta manera, William J. Stanton, (1986:756) define la promoción como un “elemento en la mezcla de mercadotecnia de una organización que se utiliza para informar y persuadir al mercado acerca de los productos y servicios de la organización”. Para que la promoción logre una comunicación eficaz se deben adoptar un conjunto de estrategias que sirvan de base para el logro de los objetivos empresariales.

En el campo de las empresas de laboratorios farmacéuticos, éstas han venido compitiendo en los últimos años para obtener clientes potenciales, aplicando diferentes estrategias promocionales que les permitan acaparar a los clientes y/o mantener la fidelidad de éstos.

En Venezuela, las empresas de laboratorios farmacéuticos por la importancia que revisten en materia de salud, han ido creciendo de manera acelerada llegando a generar niveles de competencia muy altos.

En el caso de Laboratorios Schering-Plough C.A., es una empresa pionera dedicada al cuidado de la salud humana y animal que busca descubrir, desarrollar, producir y comercializar avanzadas terapias farmacéuticas para cubrir las importantes necesidades médicas que se generan en nuestro país.

La sede principal de Schering-Plough C.A., se encuentra ubicada en la ciudad de New Jersey (USA). En nuestro país, su filial se sitúa en la ciudad capital (Caracas) y desde allí, a través de los diferentes canales de distribución, los productos son enviados a las diferentes droguerías a nivel nacional para posteriormente ser canalizados a través de los clientes del ramo farmacéutico.

De forma operativa, Schering-Plough establece su producción en cinco (5) divisiones: Essex, White, Unilab, Plough y Kirby. En estas divisiones se clasifican los productos y sus diferentes marcas de comercialización. Los productos que fabrica la empresa son medicamentos destinados al alivio y tratamiento de afecciones respiratorias, cardiovasculares, contra el dolor y para la piel. En la división Essex sólo se comercializan productos destinados al área respiratoria.

Según el representante de ventas de la empresa en el Estado Sucre, Schering-Plough C.A. está proyectado a ser altamente competitivo en todos los niveles, especialmente, en la línea de productos Essex, en donde la empresa concentra sus mayores esfuerzos en satisfacer las necesidades de sus clientes marcando un liderazgo sostenido en el mercado.

La Compañía cuenta hoy con 32.000 empleados en todo el mundo y mantiene presencia en más de 125 países, guiándose siempre por una estrategia basada en el crecimiento mediante la investigación y la búsqueda de nuevas tecnologías para el desarrollo de los fármacos.

Según información suministrada por el gerente regional oriente de la empresa, Schering-Plough C.A. ha ido adquiriendo un gran volumen de ventas a lo largo y ancho de todo el estado Sucre en todo lo concerniente a la venta de productos de la División Essex. Por ello, se buscó analizar cuáles han sido las estrategias promocionales utilizadas por la empresa para captar los mercados en los cuales se enfoca, como mantienen su liderazgo y la lealtad de sus clientes, así como determinar de qué manera Laboratorios Schering-Plough utiliza esas estrategias para garantizar su posicionamiento en el mercado.

En consideración a los planteamientos antes señalados, surge una gran interrogante que nos ocupa en la investigación a desarrollar: ¿Cuál es la estrategia promocional que emplea el Laboratorio Schering-Plough para comercializar los

productos de la División Essex en la ciudad de Cumaná, Estado Sucre? A partir de esta interrogante se desprenden una serie de sub-preguntas que se mencionan a continuación:

- ¿Cuáles son los tipos de publicidad que aplica el Laboratorio Schering-Plough para comercializar los productos de la División Essex?
- ¿Cuáles son los instrumentos de promoción de ventas que emplea el Laboratorio Schering-Plough para comercializar los productos de la División Essex?
- ¿Qué tipo de relaciones públicas desarrolladas por Laboratorios Schering-Plough están orientadas a la comercialización de los productos de la División Essex?
- ¿Cuáles son las estrategias de venta personal que aplica Laboratorios Schering-Plough para comercializar los productos de la División Essex?
- ¿Cuál es el grado de importancia de cada elemento de las estrategias promocionales que aplica Laboratorios Schering-Plough para comercializar los productos de la División Essex?
- ¿Cómo aplica Laboratorios Schering-Plough las estrategias promocionales para mantener la lealtad de sus clientes?



## **OBJETIVOS**

### **Objetivo General**

Analizar las estrategias promocionales que emplea el Laboratorio Schering-Plough para comercializar los productos de la División Essex en la ciudad de Cumaná, estado Sucre.

### **Objetivos Específicos**

- Identificar los tipos de publicidad que aplica el Laboratorio Schering-Plough para comercializar los productos de la División Essex.
- Analizar los instrumentos de promoción de ventas que emplea el Laboratorio Schering-Plough para comercializar los productos de la División Essex.
- Analizar las relaciones públicas del Laboratorio Schering-Plough orientadas a la comercialización de los productos de la División Essex en la ciudad de Cumaná.
- Analizar las estrategias de venta personal que lleva a cabo el Laboratorio Schering-Plough para comercializar los productos de la División Essex en la ciudad de Cumaná.
- Examinar el grado de importancia de cada elemento de la mezcla promocional que aplica el Laboratorio Schering-Plough para comercializar los productos de la División Essex.

## **JUSTIFICACIÓN**

En un ámbito comercial donde el entorno competitivo lleva a una continua redefinición de las estrategias promocionales utilizadas por las empresas, numerosas organizaciones se han dado cuenta que su éxito depende en gran medida del grado en que sus clientes se sientan satisfechos y mantengan un alto nivel de lealtad hacia la empresa y sus marcas. Por esta razón, las empresas de hoy en día deben aplicar de manera constante y continua diferentes estrategias promocionales que les permitan alcanzar ventajas competitivas en el mundo de los negocios, especialmente en el área de los laboratorios y/o empresas farmacéuticas.

El estudio de las estrategias promocionales utilizadas como instrumento para posicionarse como líder en el mercado, mantener a sus clientes y atraer a nuevos compradores, son de suma importancia para Laboratorios Schering-Plough puesto que les permitirá delimitar y analizar con mayor grado de precisión las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) en torno a los elementos internos y externos de la empresa.

Para la organización, este estudio no sólo representará una base de información valiosa en términos de: ventas, colocación de productos en el mercado, ahorro de esfuerzos y tiempo en actividades, sino además, servirá como guía de aportación a futuras investigaciones.

## MARCO METODOLÓGICO

### Tipo de Investigación

Durante la realización y desarrollo de esta investigación se utilizó la investigación de campo para analizar y determinar los aspectos relacionados con las estrategias promocionales empleadas por Laboratorios Schering-Plough en la ciudad de Cumaná, Edo. Sucre. Así mismo, se hizo uso de la investigación documental como medio complementario de la investigación desarrollada.

### Nivel de Investigación

En el estudio se describen los elementos teóricos de las estrategias promocionales empleadas por Laboratorios Schering-Plough. El nivel de estudio realizado durante el desarrollo de la investigación fué de tipo descriptivo.

### Fuentes de Información

Las fuentes utilizadas son las siguientes:

Fuente Primaria: Está representada por el Gerente Regional Oriente de Laboratorios Schering-Plough y su principal representante de ventas en el estado Sucre.

Fuente Secundaria: Está representada por material bibliográfico, tesis impresa y digitalizada e información proveniente de la web-internet.

### Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Teniendo en cuenta lo antes expuesto en el tipo y nivel de investigación, la recolección de datos nos permitió obtener información oportuna, precisa y veraz, a través de dos tipos de técnicas. La primera, denominada técnica de recopilación documental, configurada como una técnica objetiva, sistemática, cualitativa,

cuantitativa, representativa y exhaustiva cuyos instrumentos por excelencia son el uso de fichas, computadoras, pendrive y/o discos de almacenamiento, reportes de investigaciones, libros, enciclopedias y folletos.

Y la segunda, denominada técnica de entrevista no estructurada para la cual se formularon ciertas preguntas guías. Esta técnica se aplicó específicamente a representante de ventas, y Gerente Regional Oriente de la división Essex. La recolección de la información obtenida, se realizó a través del uso de libretas de notas y cuestionarios con preguntas guías básicas que enmarcaron el curso de la entrevista.

#### Procesamiento y Análisis de Datos

El procesamiento y análisis de datos de la investigación fué el precedente de interpretación del presente estudio. La interpretación se realizó en términos de los resultados de la investigación. Dicha actividad interpretativa consistió en establecer inferencias sobre las relaciones entre las variables estudiadas para extraer conclusiones y recomendaciones. Se aplicaron técnicas de análisis descriptivo, y análisis de contenido que permitieron de manera lógica y coordinada una correcta interpretación de la investigación.

El desarrollo de la investigación quedó plasmado en 3 capítulos a saber:

Capítulo 1.- Aspectos generales de la mezcla promocional

Capítulo 2.- Aspectos generales de Laboratorios Schering-Plough

Capítulo 3.- Estrategias promocionales que emplea Laboratorios Schering-Plough para la comercialización de los productos de la División Essex en la ciudad de Cumaná, estado Sucre.

Finalmente se exponen las conclusiones y recomendaciones arrojadas por el estudio.

## **CAPÍTULO 1**

### **ASPECTOS GENERALES DE LA MEZCLA PROMOCIONAL**

La mezcla promocional es parte integral de todo sistema empresarial y está relacionada en forma directa con la fabricación, distribución, comercialización y venta de productos y servicios. Su función principal es comunicar los objetivos de la mercadotecnia a todos los consumidores.

Para lograr que las metas promocionales alcancen su finalidad, es importante decidirse por la mezcla promocional adecuada. Para ello, las empresas deben diseñar un programa estratégico promocional que combine un conjunto de herramientas (publicidad, venta personal, promoción de ventas y relaciones públicas) afines a la naturaleza y magnitud de la misma. Este programa debe estar contemplado principalmente en hacer más efectivo el proceso comunicacional y persuadir a los clientes o a otros negocios de comprar y apoyar los productos de la empresa.

#### **1.1.- Definición de estrategia y mezcla promocional**

Según Harold Koontz y Heinz Weihrich (2002:781) “La estrategia es la determinación del propósito (o la misión) y los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y adopción de cursos de acción y asignación de los recursos necesarios para lograr estos propósitos”

Según Stanton (1986:477) “La mezcla promocional es la combinación de publicidad, venta personal, promoción de ventas, relaciones públicas, así como otros apoyos promocionales que se utilizan para alcanzar los objetivos del programa de mercadotecnia”.

Estas definiciones reflejan por un lado, que la estrategia representa aquello que la empresa desea realizar, cuál es el negocio que pretende llevar a cabo y cuál es el

rumbo que va a seguir. Mientras que por otro lado, se refleja que la mezcla promocional es parte esencial de toda estrategia de marketing. La diferenciación de producto, la segmentación del mercado, el aumento de línea en precios altos y en precios bajos y el uso de marcas, requieren fundamentalmente de una estrategia de promoción adecuada.

Es por esta razón, que en un ambiente tan competitivo como lo es el de los negocios, cada productor o vendedor, debe hacer uso de las estrategias promocionales o comunicacionales, para entre otras cosas, persuadir, informar e influenciar a los consumidores a que se interesen en el producto o servicio que se ofrezca, y en consecuencia procedan a adquirirlo.

En la actualidad, para la mayoría de las compañías resulta esencial crear conciencia en el consumidor sobre su producto y las características del mismo. El apego y lealtad del cliente a los productos de la empresa será la máxima de la mezcla promocional.

## **1.2.- El proceso comunicacional en la estrategia de mezcla promocional**

La actividad comercial no es posible sin la comunicación. La finalidad de un negocio es perdurar en el tiempo y ello implica vender los productos o servicios que produce. Para que tal acción sea posible, la empresa debe entrar en contacto con los futuros clientes, debe gozar de una buena imagen, mantener buenas relaciones con el entorno, dar a conocer sus productos y, por sobre todo, persuadir para la compra de los mismos.

Las empresas de hoy en día buscan generar un determinado efecto: dar a conocer un producto y conseguir que sea adquirido, informar sobre los beneficios que aporta a la comunidad y ganarse el favoritismo de ésta.

En este sentido, la mezcla promocional actúa como un proceso estratégico comunicacional en donde la empresa establece vínculos y relaciones con todo su entorno empresarial (clientes, proveedores y campo gubernamental). Principalmente, se mantienen informados a través de actividades comunicativas preparadas e intencionales, como son: la publicidad, las ventas personales, la promoción de ventas y las relaciones públicas.

Estas comunicaciones no siempre son directas. En ocasiones, existen intermediarios, como los medios de comunicación, que pueden interferir en la comprensión de los mensajes de forma positiva o negativa. La empresa, por tanto, se ve obligada a comunicarse no sólo con los clientes, sino también con los intermediarios.

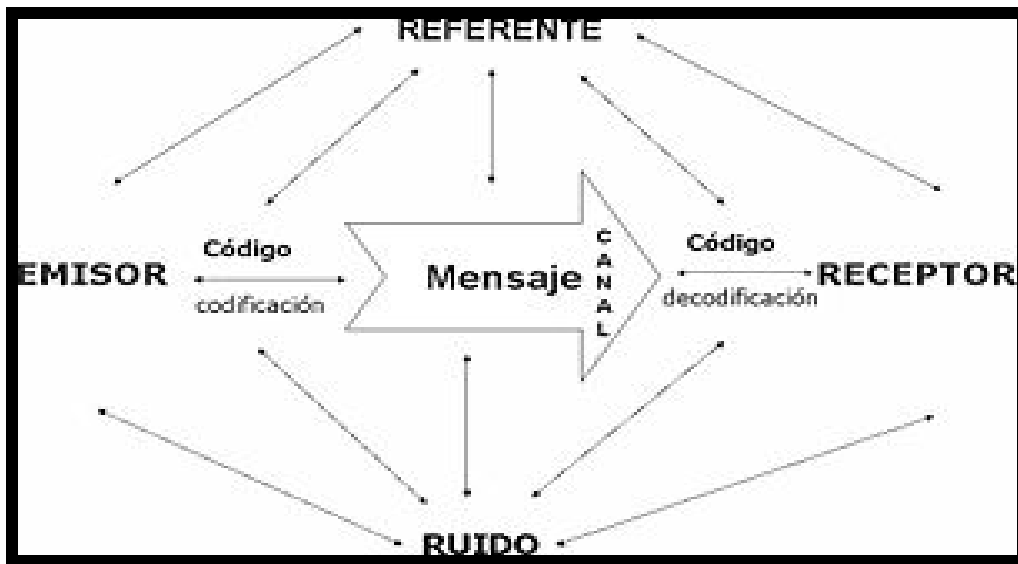
Dentro de las empresas, el proceso comunicacional se desarrolla en dos ámbitos: el interno y el externo. En el interno se interactúan con los distintos miembros que conforman la organización, desde el personal de menor rango hasta el personal de mayor jerarquía. En el ámbito externo, se establecen diversos contactos con todos los elementos del medio exterior. Sin embargo, para que la empresa alcance sus objetivos comerciales, el proceso de comunicación tanto interno como externo debe actuar y ejecutarse adecuadamente coordinados.

De esta manera, Harold Koontz y Heinz Weihrich (2002:779) definen la comunicación como la “transferencia de información de una persona a otra, siempre que el receptor la comprenda”.

Para que dicho proceso comunicacional se logre (ver figura 1.1), se requiere de la interrelación constante y fluida entre los siguientes elementos básicos:

1. Emisor
2. Codificación
3. Mensaje
4. Canal de comunicación
5. Decodificación
6. Receptor
7. Respuesta
8. Retroalimentación o Feedback

Figura 1.1.- El proceso básico de comunicación.



Fuente: Kotler (1988:555).



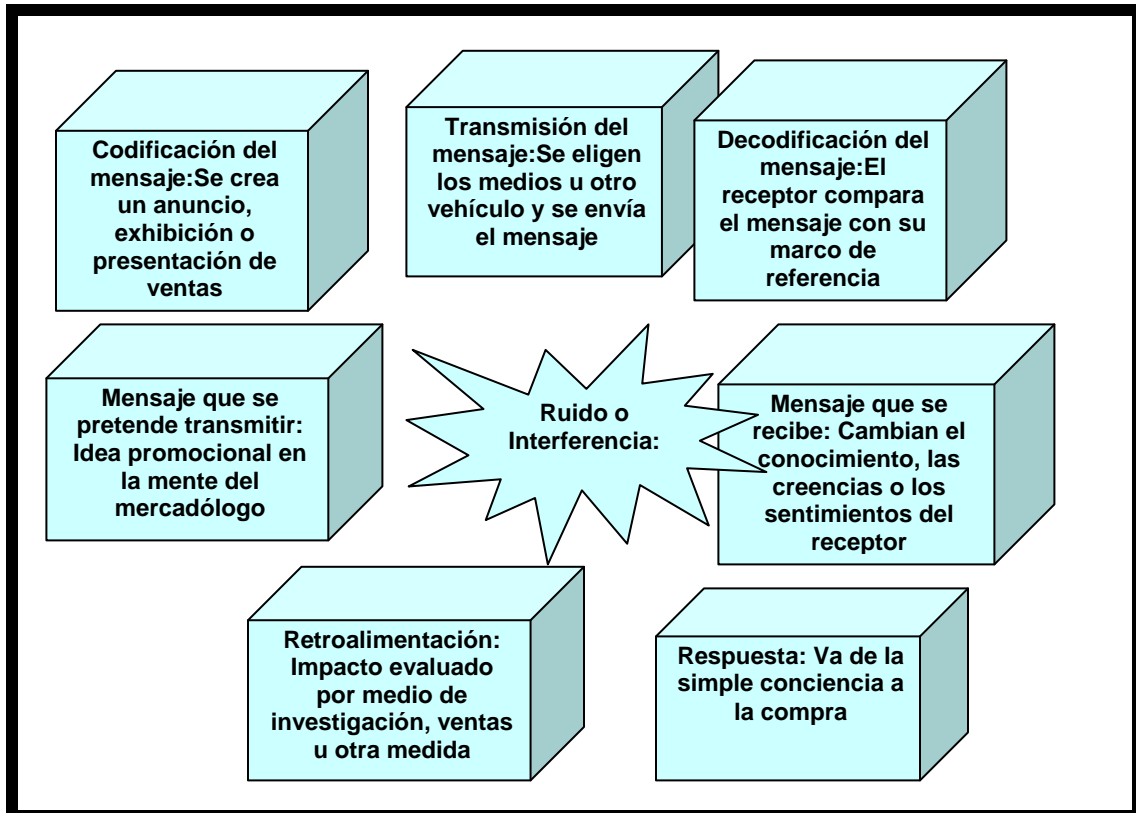
Para tal efecto, el emisor es la persona que tiene algo que expresar y lo hace. Dentro de la mezcla promocional el emisor es la empresa que codifica una idea en símbolos, lenguaje o imágenes e implementa la mezcla promocional.

El mensaje es todo aquello que la empresa desea informar y/o recordarle al receptor del mensaje, siendo éste el consumidor cautivo o potencial. También son catalogados receptores cualquier otra persona interesada en la empresa que intervenga en el proceso de financiamiento, como los accionistas, intermediarios, proveedores y/o el gobierno.

En cuanto al canal de comunicación, de acuerdo a la capacidad y necesidades de la empresa, ésta puede contar con diversos medios para dar a conocer su mensaje, desde el diseño de campañas publicitarias desplegadas en revistas, periódicos, radio, televisión e Internet, hasta la utilización de recursos promocionales.

Dichos recursos, son representados por vendedores que llevan el mensaje directamente al receptor, para posteriormente ser interpretados (decodificación) y dar una respuesta oportuna al mensaje, teniendo siempre presente el contexto y coyuntura del momento (referente). En la medida que estos elementos interactúen armónicamente entre sí (ver figura 1.2) y se genere el feedback y/o retroalimentación requerida, disminuirán sustancialmente los elementos distractores (ruido) que enturbien el proceso comunicacional.

Figura 1.2.- El proceso de la comunicación en la promoción.



Fuente: William J. Stanton, Michael J. Etzel y Bruce J. Walker (2003:575).

### 1.3.- Elementos que integran la mezcla promocional

Para lograr las metas promocionales es importante decidirse por la mezcla promocional adecuada. Esta es una combinación de diferentes tipos de promoción. Una empresa optará por la mezcla promocional siempre que sea la más efectiva para persuadir a los clientes o a otros negocios de comprar y apoyar los productos de su empresa.

En este sentido, los elementos que integran y conforman la mezcla promocional son básicamente cuatro:

- Publicidad
- Ventas personales
- Promoción de ventas y
- Relaciones públicas

Cada organización tiene la potestad de decidir en cual de estos elementos hará más énfasis. Bien sea de acuerdo a los objetivos promocionales que se plantee o a la capacidad de asumir el costo y alcance de lo que se pretenda lograr.

Conozcamos a continuación cada uno de estos elementos:

#### 1.3.1.- Publicidad

La publicidad es un medio de comunicación que permite a las empresas enviar un mensaje hacia los compradores potenciales con los que no tiene contacto directo. Es una forma de comunicación impersonal que se logra a través de los medios masivos, tales como televisión, radio, prensa, revistas, vallas y publicidad por correo. Es pagada por el empresario y va dirigida a un mercado objetivo con la finalidad de informar y motivar al consumidor a comprar productos que se encuentran en venta.

La actividad publicitaria, para que sea exitosa, debe encauzarse siempre dentro del marco de una campaña de publicidad. Debe ser entendida como un esfuerzo que no siempre produce venta inmediata, ya que, más que un esfuerzo de ventas, lo que la publicidad realiza es un esfuerzo de comunicación que sirva para crear una imagen a largo plazo de un producto y ganar aceptación en los clientes.

Según Kleppner, Russell y Lane (2001:26) “publicidad es un mensaje sufragado por un patrocinador identificado y generalmente transmitido por algún medio masivo de comunicación”.

Por otro lado, Kotler y Armstrong (1994:581) definen la publicidad de la siguiente manera: “cualquier forma remunerada de presentaciones no personales y de promoción de ideas, bienes o servicios por parte de un patrocinador identificado”.

Complementariamente, la publicidad permite a las organizaciones enviar mensajes directos a sus consumidores sobre la disponibilidad de los productos, cualidades y distinciones con respecto a los demás. Cada uno de estos mensajes podrá establecer, o al menos informar, sobre las características diferenciales con respecto a la calidad y conveniencia del producto a un gran número de personas que habiten en distintas regiones o ciudades a la vez.

Para decidir la cantidad de publicidad necesaria en la mezcla promocional, los ejecutivos de marketing se encargan de realizar investigaciones de mercado, que les facilite de alguna u otra manera información para determinar el impacto tanto positivo como negativo de las alternativas publicitarias a elegir.

En este mismo orden de ideas, es necesario que las empresas definan cuales serán los objetivos que se pretenden alcanzar con la publicidad. En líneas generales, las empresas establecen cuatro tipos de publicidad según los objetivos que se hayan enmarcado:

- Publicidad informativa: Como su nombre lo indica, su misión es informar. Por un lado dando a conocer al mercado los nuevos productos o servicios, y por otro, recomendando el uso de los ya existentes.
- Publicidad persuasiva: Su finalidad es crear una demanda selectiva. Se trata de convencer a los usuarios según las características y el valor añadido que ofrezcan las marcas de los productos de la empresa.
- Publicidad recordatoria: Su objetivo es recordar a los consumidores la existencia de un producto, sus cualidades, e indicarles cómo se puede satisfacer

sus necesidades. En este caso, se habla de un producto que se encuentra totalmente consolidado en el mercado. Se utiliza en la etapa de madurez del producto para hacer que el consumidor siga pensando en el producto.

- Publicidad de refuerzo: Busca reafirmar a los compradores corrientes que han hecho la elección adecuada. La satisfacción total del cliente se ve completada no con la adquisición del producto, sino cuando descubre que su elección ha sido la acertada. El objetivo por tanto de este tipo de publicidad es incidir sobre la buena elección de los clientes y reafirmarles lo acertado de su decisión.

Desde el punto de vista del marketing, la publicidad es considerada uno de los elementos más costosos de la mezcla promocional. Su puesta en marcha dependerá mayoritariamente de los recursos disponibles con que cuente la empresa y del alcance que persiga la misma.

En consecuencia, es necesario que las organizaciones sean realistas a la hora de implementarla, siendo lo más recomendable el establecimiento de un presupuesto para publicidad que sea acorde a la realidad de la empresa y a los objetivos que se esperan lograr.

Según Kotler y Armstrong (563: 1994) las empresas pueden adoptar cualquiera de los métodos siguientes para el establecimiento del presupuesto de publicidad:

- Método de lo factible: Consiste en establecer junto con el departamento de finanzas o presupuesto la cantidad que realmente será asignada a la publicidad. En base a estas cifras, las empresas diseñan el programa publicitario.
- Método del porcentaje de ventas: A través de este método, las empresas buscan definir el presupuesto publicitario de acuerdo a un porcentaje de ventas establecido (en base a un porcentaje pronosticado o anual).

- Método de la paridad competitiva: Este método consiste en establecer el presupuesto publicitario en igual proporción que lo hacen las empresas competidoras, a fin de garantizar una presencia publicitaria similar.
- Método de objetivo y tarea: En este método se consideran los objetivos que se pretenden alcanzar y en base a éstos se diseña el presupuesto que permita lograrlo. A tal efecto, el ejecutivo de marketing considera tres puntos clave: los objetivos específicos, las actividades que permitirán alcanzarlos y luego estima los costos. De esta manera se establece una relación directa entre lo que se desea alcanzar y lo que se está dispuesto a gastar en términos monetarios.

### 1.3.2.- Ventas Personales

Las ventas personales son la única herramienta de la mezcla promocional que permite establecer una comunicación directa con los clientes actuales y potenciales. Esta herramienta le brinda a la organización el beneficio de obtener a través de su fuerza de ventas, información confiable acerca de los requerimientos reales de sus clientes.

Mediante la fuerza de ventas, las empresas pueden realizar presentaciones de ventas para relacionar los beneficios que brindan los productos y servicios con las necesidades y deseos de los clientes, brindar asesoramiento personalizado y generar relaciones personales a corto y largo plazo con ellos. Todo esto, para lograr situaciones en la que los clientes realicen la compra del producto o servicio que la empresa comercializa.

Al respecto, Sallenave J. (1999:307) señala que "...se habla de una venta personal cuando el vendedor acude personalmente a un cliente. La venta personal es una forma de comunicación directa, interpersonal y adaptada a un cliente particular. Directa, porque los mensajes transmitidos por los representantes de ventas se entregan a targets bien identificados, generalmente clientes reales o potenciales".

Para muchas empresas las ventas personales son el medio más efectivo de lograr sus ventas, ya que recurren al convencimiento directo del consumidor y es una oportunidad para disipar sus dudas acerca de la compra. Según Stanton (1986:502) “...los vendedores pueden ver la reacción del cliente respecto a un enfoque de ventas particular, y efectuar los ajustes necesarios sobre la marcha”.

El instrumento mayormente utilizado no es otro que, “el vendedor”, quien por medio de visitas personales, acompañadas de catálogos, folletos o demostraciones, va hasta el lugar donde se encuentra el comprador para informarle y persuadirle de hacer los pedidos o visitas correspondientes al establecimiento de venta del empresario. Al respecto, Stanton (1986:502) señala que “...con la venta personal, una compañía tiene la oportunidad de ubicar con exactitud su mercado determinado, con más eficacia que con cualquier otro recurso promocional”.

Para la efectividad de las ventas personales, la fuerza de ventas deberá estar organizada según el tipo de clientes que atenderá, la naturaleza del producto y la zona geográfica que cubrirá, tal como se especifica a continuación:

1. Estructura de la fuerza de ventas por territorio:

Consiste en asignar un territorio específico a cada vendedor y otorgarle un grupo determinado de clientes. A través de esta estructura se ofrecen muchas ventajas, entre las que se destacan el establecimiento de una ruta concentrada para el vendedor y mayor participación estrecha entre el vendedor y el cliente. Al diseñar las estructuras territoriales, las empresas buscan ciertas características territoriales, entre las que destacan:

- Que los territorios sean fáciles de administrar.
- Que el potencial de ventas sea fácil de calcular.
- Que los tiempos de viajes entre un punto y otro sean mínimos y;

- Por sobre todo que los territorios asignados representen una carga total de trabajo suficiente y justa al igual que el potencial de ventas para cada vendedor.

En este sentido, el diseño territorial a nivel general debe tener en cuenta la situación de barreras naturales, la compatibilidad de áreas adyacentes, lo adecuado del transporte y factores similares.

## 2. Estructura de la fuerza de ventas por producto:

La estructura de fuerza de ventas por producto es empleada por empresas que poseen muchas líneas de productos. Se considera más efectivo que un vendedor trabaje con una sola línea de productos que con todas las líneas a la vez, e indispensable que cada representante de ventas posea un profundo conocimiento de aquello que debe vender.

Por tal motivo, la especialización es uno de los factores de mayor consideración en la estructura de fuerza de ventas por producto. Cada vendedor es estricta y profundamente capacitado sobre la naturaleza del producto y sus implicaciones en el cliente. En esta estructura, juega un papel muy importante resaltar la calidad del recurso humano y el nivel tecnológico involucrado. En la medida que se garanticen niveles estándares de homogeneidad, calidad e innovación en los productos, las actividades de comercialización y ventas cumplirán a cabalidad con sus objetivos.

## 3. Estructura de la fuerza de ventas por clientes:

Esta estructura plantea abordar la tarea de micro segmentar lo mejor posible el total de clientes objetivo, entendiéndose que hay conjuntos de personas con características, actividades, actitudes, opiniones e intereses bien diferenciados.



En la medida que se logren integrar a los clientes en grupos homogéneos, se facilitará tanto el conocimiento como el análisis para identificar las mejores acciones posibles que satisfagan las expectativas de cada uno.

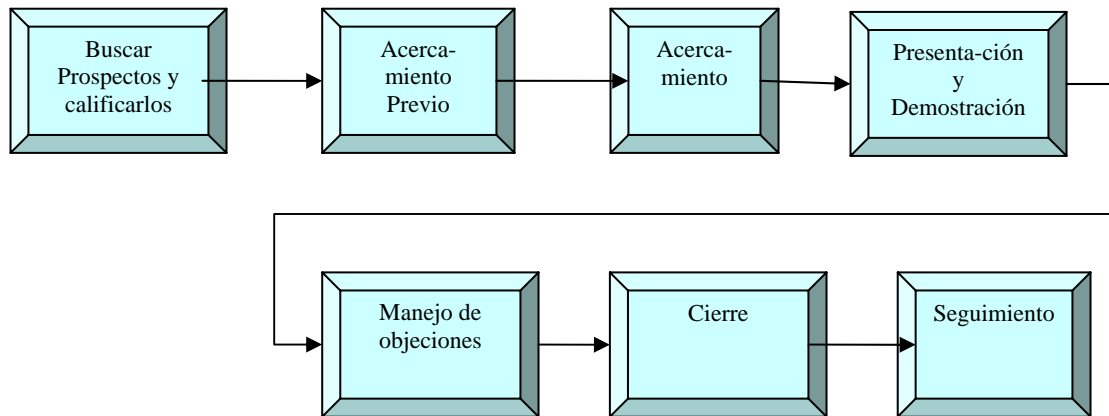
En el transcurso de la micro segmentación se deberá considerar la naturaleza y características de los clientes, como personas naturales o jurídicas, la vigencia del vínculo que se tiene con la empresa, los volúmenes de compra, los hábitos de compra y los hábitos de consumo, al igual que toda aquella información que se requiera en la comprensión de su comportamiento en general y que faciliten la identificación puntual de los grupos objetivos, con su correspondiente cuantificación.

### **Estrategias de ventas personales**

La base del éxito de las ventas personales recae ampliamente en la selección de los vendedores y en su constante capacitación para la venta de los productos.

Para un mejor funcionamiento de su cuerpo de ventas las organizaciones deben poseer programas estructurados para el proceso de ventas (ver figura 1.3). Estos programas incluyen líneas de acción para identificar clientes potenciales a través de su capacidad financiera, volumen de negocios, necesidades especiales, ubicación y posibilidades de crecimiento.

Figura 1.3.- Pasos principales en las ventas eficaces.



Fuente: Kotler y Armstrong (1994:641).

Para tal efecto, cada programa debe incluir además un potencial humano apto para fortalecer dicho proceso de ventas. Tal es el caso de los vendedores personales o de campo, conocidos como representantes de ventas o ejecutivos de ventas, que se encargan de realizar una segunda clase de ventas personales con la finalidad de desplazarse de un lugar a otro para entrevistar a clientes actuales y potenciales con el fin de venderles el producto que ofrecen.

Este tipo de vendedores conforman la fuerza de ventas exterior de diversas empresas (fabricantes, mayoristas y detallistas), siendo su principal objetivo generar ventas u obtener pedidos en el campo o terreno para la empresa que representan. Por ello, los vendedores personales se caracterizan, en términos generales, por tener buena capacidad para establecer relaciones interpersonales, facilidad de palabra, capacidad persuasiva y paciencia para soportar de buena manera la forma de ser de cada cliente y sobrellevar las distancias que suelen recorrer diariamente.

En este sentido, los vendedores personales deben desplazarse y movilizarse fuera de la empresa con la finalidad de visitar por un lado, a clientes actuales que

requieran de los pedidos, y por el otro, a posibles clientes para intentar venderles el producto que ofrece y convertirlos en nuevos clientes.

Por lo general, los vendedores personales realizan dos tipos de ventas: ventas repetitivas y ventas creativas.

- Ventas repetitivas: En este tipo de venta, los vendedores personales tienen la función de tomar pedidos a los clientes actuales, que por lo general son distribuidores al detalle o detallistas. Algunos ejemplos de este tipos de vendedores son aquellos que visitan supermercados, farmacias, o boutiques para tomar pedidos que repongan las existencias en su inventario; sin embargo, en algunos casos, cumplen la tarea de presentar y ofrecer nuevos productos o de lanzamiento. Por lo general, a estos vendedores se los conoce con el nombre de "tomadores de pedidos" y suelen cobrar un sueldo fijo más una comisión, o incentivos por la venta lograda en función a un presupuesto. Según Kerin, Berkowitz, Hartley y Rudelius (2004:601), "la responsabilidad principal de los tomadores de pedidos es preservar la relación continua con los clientes existentes y mantener las ventas".
- Ventas creativas: En este caso, los vendedores personales suelen realizar una labor más completa y difícil, puesto que tienen que identificar a los posibles clientes, proporcionarles información, persuadirlos para que compren, cerrar la venta y hacer un seguimiento al uso que hacen los clientes del producto o servicio. Además, suelen obtener información de los clientes para futuras ventas. Algunos ejemplos de este tipo de vendedores son aquellos que ofrecen electrodomésticos, muebles, seguros y equipos de oficina, fuera de la empresa.

Por lo general, estos vendedores reciben el nombre de "generadores de pedidos", "recolectores de pedidos externos" o "vendedores creativos" y en la mayoría de los casos, trabajan principalmente por una comisión directa.

Según Kerin, Berkowitz, Hartley y Rudelius (2004:602), “la recolección de pedidos implica un alto grado de creatividad y empatía con el cliente y por lo general se requiere para vender productos complejos o técnicos con muchas opciones, de modo que es necesario contar con un conocimiento considerable del producto y capacitación en ventas”.

En cuanto a los tipos de empresas que los vendedores personales o representantes de ventas prestan sus servicios, se encuentran:

- **Productores o Fabricantes:** En este caso, los vendedores personales representan directamente a los productores o fabricantes de productos o servicios, y por lo general, se especializan en algún tipo de cliente o mercado.
- **Mayoristas:** En este caso, los vendedores personales representan al intermediario o mayorista y, por lo general, tienen existencias de muchos productos de varios fabricantes distintos. Para tal efecto, dichos vendedores se enfocan en fabricantes, en otros mayoristas o en minoristas, pero nunca en el consumidor final.
- **Minoristas (al Menudeo o Detallistas):** En este caso, los vendedores personales representan al minorista o detallista (por ejemplo, tiendas de computadoras, muebles, sistemas de calefacción, aire acondicionado, etc...) y su función consiste en identificar clientes finales (usuarios de negocios o consumidores finales) a quienes les hacen demostraciones o muestran catálogos, dan consejos y les hacen presupuestos adaptados a sus necesidades y posibilidades económicas, todo ello, con la finalidad de venderles sus productos.

Para las empresas, el común denominador en todo lo mencionado anteriormente, es que los clientes participen y reflejen a través de la compra, seguridad, confianza y fidelidad. De esta manera, las ventas personales serán especialmente útiles en los siguientes casos:

- Cuando el producto o servicio es complejo o nuevo, los clientes requieren de una explicación detallada o de una demostración.
- Cuando el precio del producto o servicio justifica el costo que implica mantener una fuerza de ventas (comisiones, incentivos, sueldos, viáticos, transporte, etc.).
- Cuando el número de clientes actuales y potenciales sean calificados (edad, sexo, espacio geográfico) razonablemente como para ser atendidos de manera personal por una fuerza de ventas.
- Cuando la venta del producto o servicio requiere que el cliente llene un formulario de pedido o que firme un contrato de compra.

### 1.3.3.- Promoción de ventas

Dentro de las gestiones promocionales que habrá de planificar y llevar a cabo la gerencia de marketing de cualquier empresa, están las denominadas promociones de ventas, las cuales comprenden actividades muy variadas y todas tendentes a generar aumentos en el volumen de ventas.

Según Kotler y Armstrong (1996:598) “La promoción de ventas consta de incentivos a corto plazo para fomentar la adquisición o las ventas de un producto o servicio”.

Estos incentivos están representados en su mayoría por descuentos, precios de promoción, plazos, bonos redimibles en dinero y otras modalidades motivadoras de las ventas, entre las que se destacan, los planes de concursos, loterías, clubes y sorteos.

La promoción de ventas es utilizada por las organizaciones comúnmente para incentivar las ventas a corto plazo y como un complemento de la publicidad y las

ventas personales. Al respecto William J. Stanton, Michael J. Etzel y Bruce J. Walker (2003:12) definen la promoción de ventas como “...dispositivos estimuladores de la demanda ideados para complementar la publicidad y facilitar las ventas personales”.

En este mismo orden de ideas, Stanton (1986:537) señala que “...la función principal de la promoción de ventas es servir como puente entre la publicidad y la venta personal; complementar y coordinar los esfuerzos de estas dos áreas”.

De ahí que sea necesario tener claridad en los criterios y procesos de selección de la fuerza de ventas. En el marketing moderno existen dos tipos de audiencia meta hacia las cuales se dirigen en mayor medida las actividades de promoción de ventas:

1. Los consumidores: Catalogados en este grupo los usuarios comerciales.
2. Los comerciantes y distribuidores: Por lo general, son los intermediarios.

Según algunos autores, entre ellos Kotler y Armstrong en su libro publicado en 1994 los recursos más comunes que se utilizan para la promoción de ventas en bienes de consumo son: los cupones, muestras, reembolsos en efectivo, paquetes a precio especial, premios, rifas, concursos, artículos publicitarios y extras.

- Cupones:

Los cupones son certificados que se entregan al consumidor para estimular la compra del producto. Ofrecen descuentos en el precio del producto y se hacen efectivos con su presentación. Generalmente la manera de distribuirlos es a través de los empaques de los mismos productos y mediante revistas, prensa y/o sitios web.

- Muestras:

Las muestras son pequeñas porciones de prueba del producto que se distribuyen de manera gratuita al público en general. Este recurso se utiliza en la mayoría de los

casos para introducir un producto o una nueva marca del producto. La manera de distribución es variada, se puede hacer por medio del correo, de puerta en puerta, o a través de la instalación de un stand identificado con el nombre de la compañía, bien sea en centros comerciales o en establecimientos donde se distribuya o venda el producto.

- Reembolsos en efectivo:

Similar al cupón, en este caso la empresa ofrece devolver parte del dinero de la compra del producto. A diferencia del cupón, esto se hace después de la compra, y es necesario presentar el documento o factura que demuestre que realmente se hizo la compra.

- Paquetes a precio especial:

Los paquetes a precio especial son muy efectivos para estimular la compra inmediata. Por un lado, consisten en ofrecer un paquete que contenga dos productos por el precio de uno y, por el otro, porcentajes de descuento por la adquisición de productos originales acompañados de uno complementario.

- Premios:

Los premios se otorgan como un reconocimiento por preferir la marca. De esta manera las organizaciones buscan continuar incentivando dicha preferencia. Algunas empresas ofrecen descuentos especiales, un producto gratis, viajes e incluso premios en efectivo.

- Rifas y concursos:

Estos instrumentos promocionales se utilizan para incentivar la compra de un producto “X” a cambio de la posibilidad para el comprador de ganar algo. Generalmente las rifas y concursos son expresados en dinero, viajes, dotaciones del

producto (por un tiempo establecido) o cualquier otra cosa que surja de la imaginación del empresario.

Ambas son actividades que proporcionan a los consumidores la oportunidad de participar y ganar algo a cambio, sea por medio de la suerte o de un esfuerzo adicional (canciones, poesías, etc.).

- Artículos publicitarios:

Son regalos y/o artículos útiles grabados con el nombre de la compañía que son otorgados a los consumidores. Los artículos más comunes de este tipo son: lapiceros, calendarios, llaveros, ceniceros, bolsas, camisetas, gorras, tazas, etc.

- Extras:

Son regalos que se le ofrecen al consumidor por la compra de un producto. Por lo general, son productos que se ofrecen como edición especial y van acompañados de envases o envoltorios especializados que los distinguen de los demás.

#### 1.3.4.- Relaciones Públicas

Existe un área dentro de la mezcla promocional que se encarga de establecer las relaciones amigables por parte de la empresa con el mundo exterior. A esta actividad generalmente se le conoce como relaciones públicas.

Stanton (1986:478) la define como “...el esfuerzo planificado por una organización para influir sobre la opinión y actitud de un grupo hacia dicha organización”.

La razón de ser de las relaciones públicas y que estas se encuentren dentro de la mezcla promocional, es el hecho de estar en constante contacto con los diferentes entes que podrían ayudar a mantener la buena imagen de la empresa. El



departamento de relaciones públicas se encarga de redactar comunicados, hacer propagandas que eleven la reputación de la empresa y en algunos casos, de ser necesario, solventar problemas de imagen por algún suceso extraordinario que haya deteriorado la misma. También es considerado como el brazo de la organización que tiene contacto con agentes externos tales como: el gobierno, otras empresas, medios de comunicación, proveedores, clientes y accionistas.

Las relaciones públicas se utilizan para promover personas, ideas, productos, empresas, y hasta lugares. Generalmente se utiliza la difusión por comunicados de prensa para resaltar las ideas principales que se quieren dar a conocer.

La ventaja de este instrumento es que ahorra a la empresa la elaboración de una costosa campaña publicitaria y proyecta la imagen de la organización tanto al interior como al exterior de la misma.

Tal y como se ha expresado anteriormente, las relaciones públicas modernas ofrecen una amplia variedad de servicios que las empresas utilizan en función de sus necesidades y las de sus clientes. De esta manera, la empresa Consultores de Comunicación Felipe Portocarrero destaca algunos de los servicios habituales que mayormente se ofrecen a través de las relaciones públicas:

- Consultoría: Define la política más adecuada para la empresa en materia de comunicación y relación con sus públicos, internos y externos.
- Investigación: Determina actitudes y comportamientos de los públicos con objeto de identificar actividades afines a ellos.
- Relaciones con los medios: Establece y fomenta una relación profesional y cordial con los medios de comunicación, con el objetivo de mantener una presencia continuada y positiva en éstos.

- Relaciones con empleados: Fomenta la relación con los empleados de la organización, estimulando la motivación y lealtad como vehículo de comunicación.
- Relaciones con accionistas y proveedores: Permite mantener las relaciones con accionistas y proveedores, con objeto de informar sobre la marcha de la organización y fomentando la credibilidad y confianza en ella.
- Relaciones con la comunidad: Promueve la participación activa y planificada en las actividades de la comunidad.
- Fund Raising: Establece vínculos de desarrollo de programas de colaboración con diferentes ONG's, reflejando entre otras cosas solidaridad y preocupación por causas sociales.
- Acciones de marketing: Combina la participación de diferentes acciones de marketing; presentaciones, promociones, espectáculos, etc.

#### **1.4.- Estrategias promocionales**

Además del aspecto de las metas y los recursos de la empresa, se deben considerar sus metas promocionales en relación con la cadena de abastecimiento. En esencia, las empresas deben decidir si van a utilizar una estrategia de jalar, una estrategia de empujar, o una combinación de las dos (ver figura 1.4).

En este sentido, William J. Stanton, Michael J. Etzel y Bruce J. Walker (2003:6) definen la estrategia de empujar como la “labor promocional dirigida principalmente a los intermediarios que están en el eslabón siguiente en la cadena de distribución de un producto”. Una estrategia de empujar abarca una gran cantidad de ventas personales y de promoción de ventas, lo que incluye concursos de ventas y exhibiciones en exposiciones comerciales. Esta estrategia promocional es apropiada

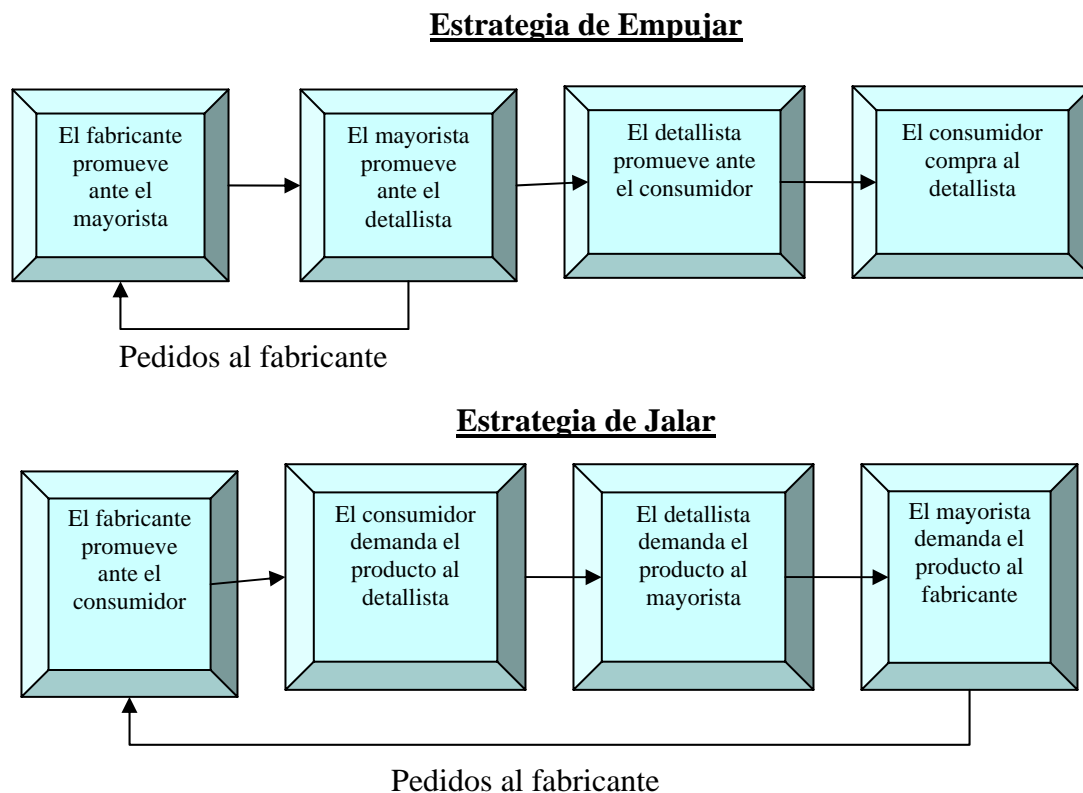
para muchos fabricantes de productos de negocios, así como para bienes de consumo indiferenciados o que no tienen una fuerte identidad de marca.

De la misma manera, William J. Stanton, Michael J. Etzel y Bruce J. Walker (2003:G-6) definen la estrategia de jalar como la “labor promocional dirigida principalmente a usuarios finales para que pidan el producto a los intermediarios”. Aquí la promoción se dirige a los usuarios finales, por lo común a los consumidores últimos. La intención es motivarlos a que pidan el producto a los detallistas, estos, a su tiempo pedirán el producto a los mayoristas, y los mayoristas lo pedirán al productor. En realidad, la promoción entre los consumidores está ideada para “jalar del producto” a lo largo del canal. Esta estrategia se apoya en intensa publicidad y promoción de ventas, como los premios, las muestras y las demostraciones en diferentes tiendas.

Pocas veces una compañía usa una estrategia de empujar o de jalar exclusivamente. Más bien, la mezcla resaltará una de estas estrategias. Por ejemplo, las compañías farmacéuticas casi siempre usan una estrategia de empujar a través de ventas personales y publicidad especializada para promover sus medicamentos y terapias a los médicos. Las presentaciones de ventas y anuncios en publicaciones médicas presentan a los doctores la información detallada que requieren para prescribir la medicación a sus pacientes.

La mayoría de las compañías farmacéuticas complementan su estrategia promocional de empujar con una estrategia de jalar dirigida expresamente a pacientes potenciales a través de anuncios en revistas para el consumidor y la televisión. A continuación, se reflejan ambos procesos de manera esquemática:

Figura 1.4.- La estrategia de empujar frente a la estrategia de jalar.



Fuente: Charles W. Lamb, Joe Hair y Carl Mc Daniel (2006:412)

### 1.5.- Objetivos e importancia de la mezcla promocional

Desde la perspectiva del marketing, la mezcla promocional sirve para lograr los objetivos de una organización. En ella, se usan diversas herramientas para tres funciones promocionales indispensables: informar, persuadir y comunicar un recordatorio al cliente meta. La importancia relativa de esas funciones dependerá de las circunstancias financieras que enfrente la compañía.

Los objetivos que la mezcla promocional persigue son delimitados y concretos. Se trata en general de lograr objetivos a corto plazo relativamente simples de medir y

evaluar, tales como un incremento en las ventas o la realización de una actividad específica por parte de los consumidores.

La mezcla promocional busca modificar de alguna u otra manera el comportamiento y los pensamientos del consumidor. En este sentido, la mezcla promocional desempeña tres tareas fundamentales: informar al público meta, persuadir y recordarle de su existencia.

- Informar:

La promoción informativa trata de convertir una necesidad existente en un deseo o en crear interés en un producto nuevo; es más común en las primeras etapas del ciclo de vida del producto. Los mensajes informativos son importantes para promover productos de naturaleza compleja y técnica, como automóviles, computadoras, etc.

Más allá de simplemente tener conciencia de un producto o marca, los consumidores deben entender cuáles beneficios proporciona, cómo funciona y de qué modo obtenerlo.

- Persuadir:

Las promociones persuasivas están diseñadas para estimular una compra o una acción. La persuasión normalmente se convierte en una meta principal de promoción cuando el producto entra en la etapa de crecimiento de su ciclo de vida. Para ese entonces, el mercado meta tendrá un conocimiento general del producto y, por ende, mayor control para satisfacer las necesidades de los clientes.

En la medida que los consumidores estén informados sobre las categorías y características de los productos, las empresas podrán persuadirlos para convencerlos a que adquieran dichos productos o se cambien de marca.

La persuasión llega a ser una meta importante en categorías de productos maduros muy competitivos. Tanto así, que en un mercado caracterizado por muchos competidores, el mensaje promocional con frecuencia estimula el cambio de marcas y tiene por objetivo convertir a algunos compradores en usuarios leales.

- Recordar:

Se utiliza la promoción de recordar, cuando las empresas pretenden mantener el producto y el nombre de la marca en la mente del público. Este tipo de promoción es habitualmente utilizada durante la etapa de madurez del ciclo de vida del producto. Su propósito principal es simplemente estar en la memoria de los clientes.

En la actualidad, para la mayoría de las empresas resulta de vital importancia hacer algún tipo de promoción y/o mezcla promocional (ver figura 1.5). Sin embargo, Gene Garófalo (2000:84) señala siete reglas de oro que las empresas deben considerar al momento de diseñar la mezcla promocional efectiva:

- Mantener sencilla la promoción: No hacerla complicada de comprender o participar por parte del cliente.
- Establecer metas específicas: ¿Qué se desea lograr de la promoción?
- Establecer una meta a la vez: El establecer varias metas a la vez sólo confundirá a los clientes y dificultará la medición de los resultados.
- Asegurarse de que todos trabajen en la misma dirección: Que todo el personal trabaje coordinadamente en función de los intereses y metas preestablecidas.
- Conocer el público que ha sido seleccionado como objetivo: ¿Qué será lo que resultará más atractivo para los clientes a los que se intenta llegar?

- Hacer que el valor sea real: Que los descuentos o promociones otorgadas por la empresa realmente lleguen a la satisfacción de los clientes y, por último;
- Seleccionar los medios de acuerdo con el tipo de promoción: El tipo de medio a utilizar dependerá del tipo de promoción que la empresa desee llevar a cabo.

### **1.6.- Factores que intervienen en la mezcla promocional**

Al igual que en la mezcla de mercadotecnia donde se integran varios elementos, en la mezcla promocional cada empresa tendrá la potestad de decidir cuáles serán los elementos que se tomen en cuenta y en qué proporción.

Una buena mezcla promocional es parte esencial prácticamente de toda estrategia de marketing. A través de ésta es que los esfuerzos de diferenciación de producto, la segmentación de mercado, el aumento de línea en precios altos y en precios bajos y el uso de marcas permiten reflejar una promoción adecuada.

Los ejecutivos de marketing no pueden solamente adivinar cuál será la mejor combinación de publicidad, venta personal, relaciones públicas y promoción de ventas, sino que se deben considerar factores importantes para llegar a su determinación.

Dentro de los factores que mayormente influyen en la determinación de la mezcla promocional se encuentran:

#### **1.6.1.- La naturaleza del mercado**

Es indispensable que las empresas conozcan el alcance geográfico, los tipos de clientes y el número total de posibles compradores (investigación de mercado) para

determinar el medio más idóneo por el cual se les hará llegar el mensaje que se desea dar a conocer, (ver figura 1.6).

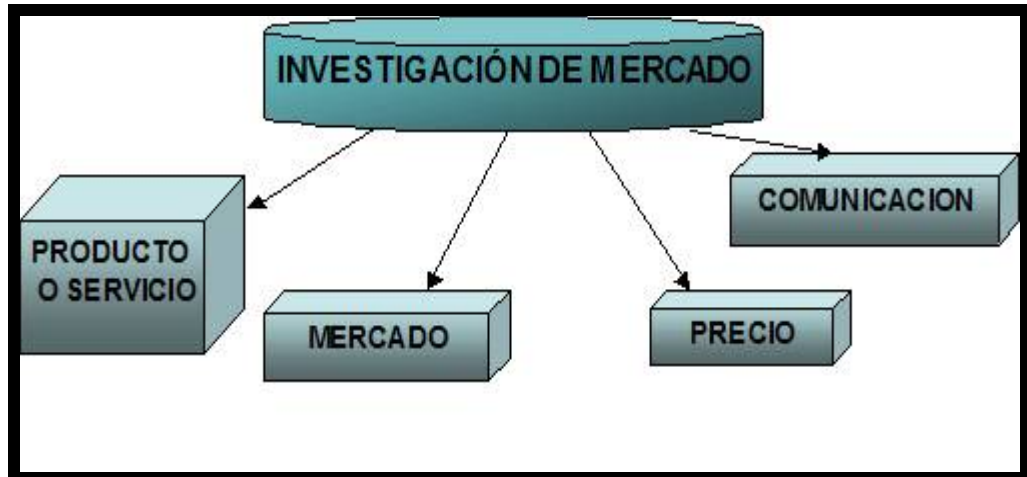
El lugar, ubicación, así como la cantidad de clientes a la que se quiere llegar, requerirá de un tipo de promoción específica. Por un lado, si se desea abarcar un gran número de clientes ubicados en distintas regiones la publicidad será considerada el medio más eficaz. Mientras que si se desea establecer un contacto más directo y personal, las ventas personales serán más adecuadas.

En términos generales, la clasificación de los clientes que determine la organización, y la promoción que consideren necesaria dirigir a los mismos, estará supeditada por un lado, a consumidores y, por el otro, a intermediarios y clientes de negocios.

De esta forma, a medida que el mercado esté previamente estudiado y definido, las prácticas promocionales tendrán mayor éxito.



Figura 1.5.- La naturaleza del mercado



Fuente: Gene Garófalo (2000:183)

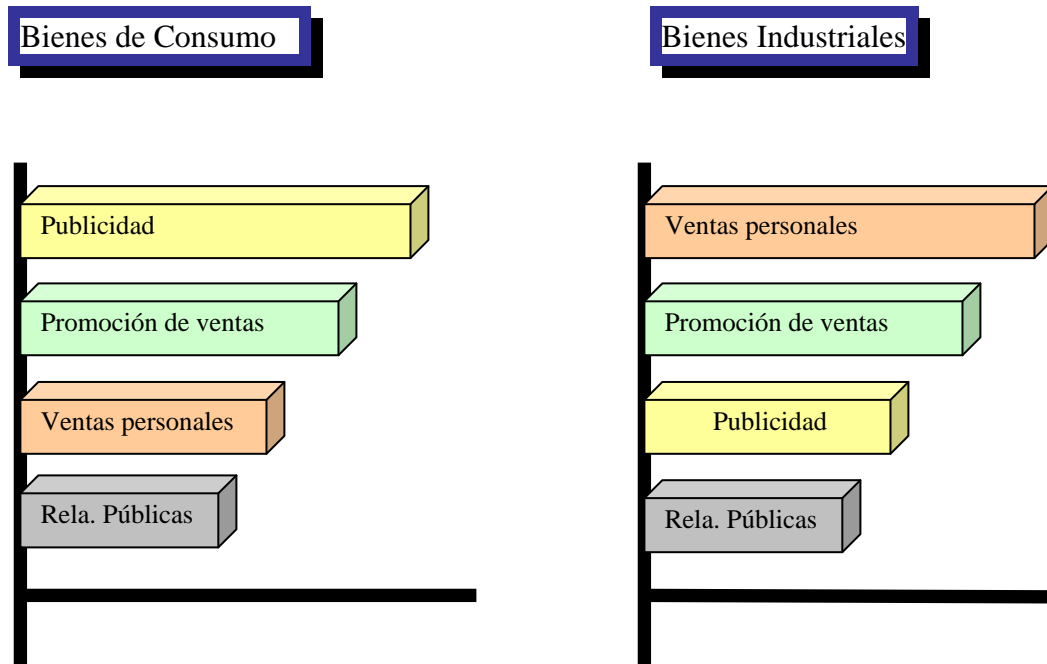
### 1.6.2.- La naturaleza del producto

Según sea la naturaleza del producto (de consumo o industrial), será el tipo de promoción que se utilice, (ver figura 1.6).

Generalmente los productos de consumo suelen dedicar mayor cantidad de fondos a la publicidad, seguidos por los destinados a la promoción de ventas, las ventas personales y las relaciones públicas.

Por otra parte, las empresas de bienes industriales dedican mayor cantidad de sus fondos a las ventas personales, seguidos por los de promoción de ventas, publicidad y relaciones públicas. En general, las ventas personales se usan más en el caso de bienes caros y que entrañan riesgos, así como en mercados con pocos vendedores de mayor tamaño.

Figura 1.6.- Importancia relativa de los instrumentos de promoción en los mercados de consumo y los industriales.

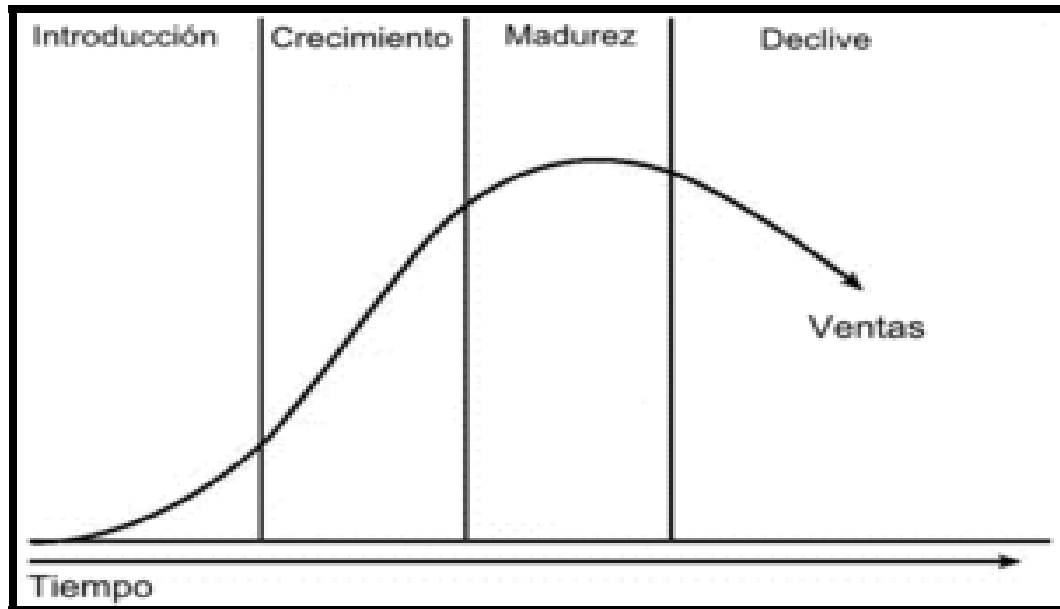


Fuente: Kotler y Armstrong (1994:567)

### 1.6.3.- Las etapas del ciclo de vida del producto

Los productos poseen un ciclo de vida de cuatro etapas, la introducción, el crecimiento, la madurez y la etapa de declinación. De acuerdo a la etapa donde se encuentre el producto a promocionar, se debe establecer un tipo adecuado de promoción. (Ver figura 1.7)

Figura 1.7.- Etapas del ciclo de vida del producto



Fuente.- Stanton William, Etzel Michael y Walker Bruce (2004:284).

### 1. **Introducción:**

Esta primera etapa del ciclo de vida del producto se inicia cuando se lanza un nuevo producto al mercado, que puede ser algo novedoso o puede tener una característica de vanguardia que dé lugar a una nueva categoría de producto. Esta etapa se caracteriza por presentar el siguiente escenario:

- Las ventas son bajas.
- No existen competidores, y en el caso que los haya son muy pocos.
- Los precios suelen ser altos en esta etapa, debido a que existe una sola oferta, o muy pocas.
- Los gastos en promoción y distribución son altos.
- Las actividades de distribución son selectivas.

- Las utilidades son negativas o muy bajas.
- El objetivo principal de la promoción es informar.
- Los clientes que adquieren el producto son los innovadores.

Según Stanton, Etzel y Walker (2004:284), “La etapa de introducción es la etapa más arriesgada y costosa de un producto porque se tiene que gastar una considerable cantidad de dinero no sólo en desarrollar el producto sino también en procurar la aceptación de la oferta por el consumidor”. Por ello, cabe señalar que son muchos los nuevos productos que fracasan en esta etapa debido principalmente a que no son aceptados por una cantidad suficiente de consumidores.

## **2. Crecimiento:**

Si una categoría de producto satisface al mercado y sobrevive a la etapa de introducción, ingresa a la segunda etapa del ciclo de vida del producto que se conoce como la etapa de crecimiento, en la cual, las ventas comienzan a aumentar rápidamente. Esta etapa suele presentar el siguiente escenario:

- Las ventas suben con rapidez.
- Muchos competidores ingresan al mercado.
- Aparecen productos con nuevas características (extensiones de producto, servicio o garantía).
- Los precios declinan de manera gradual como un esfuerzo de las empresas por incrementar las ventas y su participación en el mercado.
- La promoción tiene el objetivo de persuadir para lograr la preferencia por la marca.
- La distribución pasa de ser selectiva a intensiva.

- Las utilidades aumentan a medida que los costos unitarios de fabricación bajan y los costos de promoción se reparten entre un volumen más grande.
- Los clientes que adquieren el producto en esta etapa son los adoptadores tempranos.

Según Lamb Charles, Hair Joseph y McDaniel Carl (2002:333), “...en la etapa de crecimiento las ventas suelen incrementarse a tasas crecientes, muchos competidores ingresan en el mercado, las grandes compañías pueden comenzar a adquirir pequeños negocios pioneros y las utilidades son saludables”.

### 3. **Madurez:**

En esta tercera etapa del ciclo de vida del producto el crecimiento de las ventas decrecen hasta que llega el momento en que se detienen. Las principales características que presenta esta etapa se resumen a continuación:

- La competencia es intensa, aunque el número de competidores primero tiende a estabilizarse, y luego comienza a reducirse.
- Las líneas de productos se alargan para atraer a segmentos de mercados adicionales.
- Existe una intensa competencia de precios.
- Existe una fuerte promoción (cuyo objetivo es persuadir) que pretende destacar las diferencias y beneficios de la marca.
- Se presenta una disminución en el crecimiento de las ventas debido a que el producto ha logrado ser aceptado por la mayoría de los compradores potenciales.
- Las utilidades se estabilizan o disminuyen debido a una elevación de los gastos de mercadotecnia necesarios para defender al producto de la competencia.

Según Kotler y Armstrong (2003:337), "...esta etapa normalmente dura más tiempo que las etapas anteriores y presenta retos importantes para la dirección de mercadotecnia. La mayor parte de los productos se encuentran en la etapa de madurez de su ciclo de vida, por lo que casi toda la dirección de mercadotecnia se ocupa de sus productos maduros".

#### **4. Declinación:**

En esta cuarta etapa del ciclo de vida del producto, la demanda disminuye, por tanto, existe una baja de larga duración en las ventas, las cuales, podrían bajar a cero, o caer a su nivel más bajo en el que pueden continuar durante muchos años. Las características que permiten identificar esta etapa, son las siguientes:

- Las ventas van en declive.
- La competencia va bajando en intensidad debido a que el número de competidores va decreciendo.
- Se producen recortes en las líneas de productos existentes mediante la discontinuación de presentaciones.
- Los precios se estabilizan a niveles relativamente bajos. Sin embargo, puede haber un pequeño aumento de precios si existen pocos competidores.
- La promoción se reduce al mínimo, tan solo para reforzar la imagen de marca o para recordar la existencia del producto.
- Las actividades de distribución vuelven a ser selectivos. Por lo regular, se prescinde de los distribuidores no rentables.
- Existe una baja en las utilidades hasta que éstos son nulos, e incluso, se convierten en negativos.
- Los clientes que compran en esta etapa, son los rezagados.

Según Stanton, Etzel y Walker (2004:284), “La etapa de declinación, medida por el volumen de ventas de la categoría total, es inevitable por una de las razones siguientes: 1) Se crea un producto mejor o menos costoso para satisfacer la misma necesidad. 2) La necesidad del producto desaparece, a menudo por el desarrollo de otro producto. 3) La gente sencillamente se cansa de un producto (un estilo de ropa, por ejemplo), así que este desaparece del mercado. Por ello, y al ver pocas oportunidades de lograr ventas o ganancias revitalizadas, la mayoría de los competidores abandonan el mercado en esta etapa”.

#### 1.6.4.- Los recursos disponibles

Para cualquier organización el tema de los recursos financieros siempre será un asunto delicado. Para la asignación de los fondos para promociones se hacen estudios previos para tratar de justificar que el dinero invertido será retribuido en el corto, mediano y largo plazo en aumento de las ventas.

En este sentido, el logro del establecimiento de una mezcla promocional y la utilización de instrumentos más o menos costosos dependerá de cuanta cantidad de recursos dispongan las empresas. Si la asignación es cuantiosa, bien podrá considerarse el uso de los instrumentos más costosos, tal como la campaña publicitaria a gran escala. Por el contrario, si la asignación es considerada como de menor proporción, cada empresa podrá utilizar los instrumentos que se ajusten más a la situación que presente el mercado.

La importancia de los recursos en la determinación de la mezcla promocional radica principalmente en poder prever una planificación que realmente pueda llevarse a cabo y no permita alejarse de la realidad de cada organización.

## **1.7.- Planificación estratégica de la mezcla promocional**

El proceso de determinación de la mezcla promocional al igual que todas las actividades de una empresa debe ser planificado y estructurado en función de lo que se quiere lograr y los recursos que posee para lograrlo. Dicho proceso, debe comenzar con una evaluación exhaustiva acerca de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) que presenten las empresas.

Mediante esta evaluación, las empresas tendrán las herramientas necesarias para determinar el curso de acción que se vaya a tomar en cuanto a los objetivos promocionales.

En consecuencia, las estrategias promocionales estarán detalladas en función de:

- Determinar una oportunidad de promoción:

Dependerá de la naturaleza y el alcance de la oportunidad promocional el apoyo que se le brinde a la mezcla promocional dentro de la mezcla de marketing.

- Determinar los objetivos promocionales:

La mayor parte de los objetivos promocionales suelen trazarse hacia objetivos corporativos de marketing o hacia problemas particulares de marketing. Sin embargo, no debe olvidarse que los objetivos de la promoción son comunicacionales y estos coadyuvan al logro de los objetivos de marketing.

- Organización de la empresa para la promoción:

Luego de la formulación de objetivos se debe evaluar si la organización está preparada para llevar a cabo las acciones que se estructuran en la planificación, bien sea desde el recurso financiero, técnico y/o humano.



- Seleccionar la audiencia:

Los mensajes promocionales deben ir dirigidos hacia un objetivo específico para el cual se dirige todo el programa de marketing. Para que el ejecutivo de marketing diseñe en forma adecuada las actividades de publicidad, promoción de ventas, ventas personales y relaciones públicas, debe conocer ampliamente el producto, para así poder determinar quién y como se utiliza, y quién influye tanto en su compra como en su empleo.

En este sentido, en la medida que se pueda enviar el mensaje promocional por la vía más adecuada, las personas responderán favorablemente a dicho mensaje.

- Seleccionar el mensaje:

Determinar con exactitud qué tipo de mensaje se quiere dar a conocer a la audiencia escogida. En la medida que la clave del mensaje sea de fácil captación, el proceso de estrategia promocional estará siendo llevado a cabo con éxito.

- Seleccionar la mezcla de promoción:

A razón del tipo de mercado, de producto y cliente, será la proporción de publicidad, venta personal, relaciones públicas y promoción de ventas que cada empresa destinará de forma estratégica.

## **CAPÍTULO 2**

### **ASPECTOS GENERALES DE LABORATORIOS**

#### **SCHERING – PLOUGH C.A.**

##### **2.1.- Reseña Histórica**

Schering Corporation se estableció a finales del siglo XIX en Estados Unidos, como subsidiaria de Schering AG, una compañía química y farmacéutica de origen alemán, alcanzando un crecimiento constante y una rápida expansión, gracias al desarrollo de productos innovadores.

Al terminar la II Guerra Mundial, Schering Corporation pasa de ser una subsidiaria a ser una compañía nacionalizada en una primera fase, para poco después salir a la Bolsa de Valores y ser privatizada. En los años 1950 y 1960 la compañía experimenta un gran crecimiento como consecuencia del desarrollo y comercialización de nuevos productos. En 1971 se efectúa la fusión con Plough, dando origen a Schering-Plough, multiplicando por cuatro el volumen de negocios en tan solo diez años.

Durante los años 1980 y 1990 la empresa se centra en cuatro áreas terapéuticas, desarrollando novedosos sistemas de investigación y realizando adquisiciones estratégicas, hasta llegar a ser referencia terapéutica en áreas como los anti-histamínicos, corticoesteroides, antibióticos, anti-infecciosos y anti-virales.

La Compañía cuenta hoy con 32.000 empleados en todo el mundo y mantiene presencia en más de 125 países, según lo reseña la empresa en su pagina web (ver figura 2.1), guiándose siempre por una estrategia basada en el crecimiento mediante la investigación y la búsqueda de nuevas indicaciones para los fármacos.

Laboratorios Schering-Plough inició sus actividades en Venezuela en el año 1968 en la ciudad de Caracas, ubicado en la urbanización Boleita Norte, Segunda Transversal – Distrito Sucre 1071.

Figura 2.1.- Distribución de Schering-Plough en el mundo



Fuente: <http://www.schering-plough.es/>

## **2.2.- Descripción de la empresa**

Laboratorios Schering-Plough es una compañía dedicada al cuidado de la salud humana y animal, así lo establece en la página web oficial de la empresa. A través del desarrollo interno y con la colaboración de socios, Schering-Plough descubre, desarrolla, produce y comercializa avanzadas terapias farmacéuticas para cubrir las importantes necesidades médicas.

La compañía está proyectada a ganar la confianza de los médicos, pacientes y clientes sirviéndoles a través de sus 32.000 empleados en todo el mundo. A lo largo de su historia Schering-Plough, basándose en un flujo continuo de investigación y acuerdos externos de cooperación y licencias, ha descubierto y desarrollado nuevas terapias innovadoras para resolver las necesidades de los pacientes y personal sanitario.

El área de investigación de Schering-Plough concentra sus esfuerzos farmacéuticos de investigación y de desarrollo, en producir medicinas que traten desórdenes alérgicos y respiratorios; enfermedades e inflamaciones infecciosas; cáncer; enfermedades cardiovasculares; y relativos al sistema nervioso central y otros desórdenes de la salud.

Su recurso humano está formado por un personal altamente capacitado para realizar las labores de investigación y los procesos productivos diarios, conformados por profesionales con Pre-Grado y Post-Grado en Universidades e Institutos Universitarios, a fin de hacer frente a nuevas tecnologías y ganarse la confianza tanto de los clientes como de los socios.

### **2.3.- Misión, Visión, Valores y Responsabilidad Social de la Empresa**

Dentro de la gama de políticas, decisiones y estrategias que establece el Laboratorio Schering-Plough como un todo, se encuentran una serie de lineamientos que orientan a la empresa para que se tengan claro los objetivos que se quieren alcanzar y la filosofía de satisfacer los deseos y necesidades de la clientela que se deben aplicar en torno a todas las actividades de la empresa. Entre estos lineamientos se encuentran la misión, visión, valores y responsabilidad social de la empresa. En la pagina web [www.schering-plough.com](http://www.schering-plough.com), se encuentra la información sobre estos puntos ha desarrollar.

La misión está concentrada en trabajar desde el compromiso y ser una compañía líder en calidad, servicio y trato a sus clientes, en gestión de flujo de productos, innovación, rapidez, flexibilidad y en el desarrollo continuo de sus profesionales.

Para Schering-Plough su visión consiste en ganar la confianza y credibilidad de los médicos y pacientes, siendo capaces de proporcionar productos, fármacos y servicios innovadores fruto de labores de investigación y desarrollo de los científicos.

En este mismo sentido, la compañía está enmarcada dentro de un patrón de conducta moral (valores) que apunta a salvaguardar los intereses de todo el colectivo (interno y externo) en pro de ganarse la aceptación general y convivir armónicamente con todos los sectores que hacen vida en el mercado. Entre esos valores se encuentran la convicción, integridad en el negocio, valor, empatía, excelencia, ejecución, humildad, liderazgo, pasión, diferenciación en el desempeño, visión periférica, alcance, respeto, trabajo en equipo, tenacidad y credibilidad.

Por otra parte, en la medida que prospere la comunidad, se estimule la investigación, el desarrollo de nuevos fármacos y se generen campañas sanitarias en

pro del medio ambiente, la compañía estará contribuyendo con su rol social en el bienestar y mejora en la calidad de vida de las personas. Mediante esta responsabilidad social Schering-Plough busca proyectar ante su público una imagen de prestigio y de aceptación de parte de toda su clientela.

#### **2.4.- Estructura Organizacional de la Empresa**

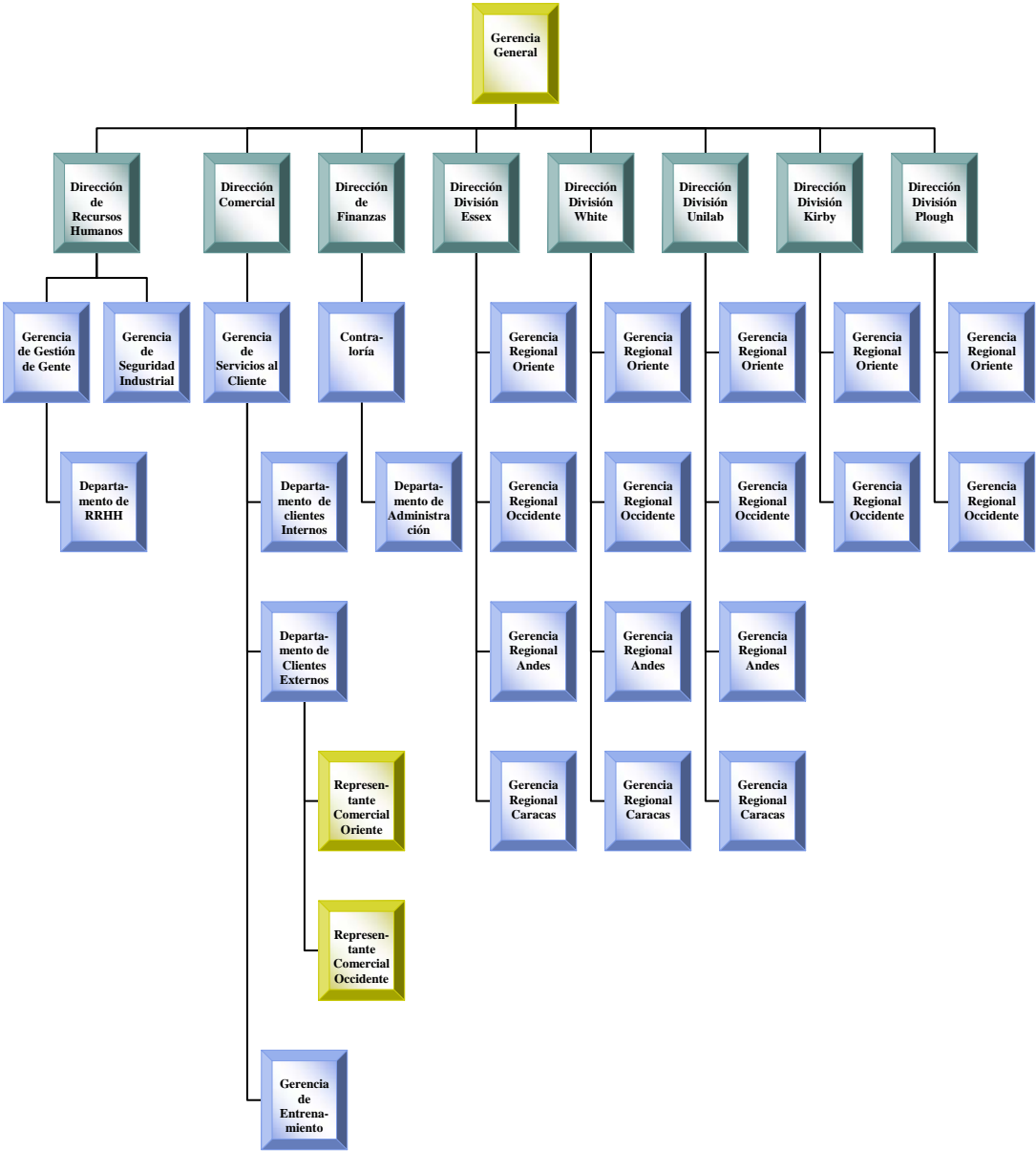
El tipo de estructura organizacional adoptado por Laboratorios Schering-Plough está enfocado hacia el grado de orientación y compromiso internacional. A tal efecto, la compañía establece estructuras departamentalizadas (divisiones) según el patrón geográfico territorial que involucre sus actividades y según el patrón del área del producto a comercializar (ver figura 2.2).

Para Schering-Plough no existe una modalidad única y rígida de organización. La determinación del patrón más adecuado dependerá no sólo de los diversos factores presentes en situaciones dadas, tales como el producto a vender, el personal, la tecnología, la competencia y otros, sino también de la decisión oportuna de la gerencia para modificar cualquier desequilibrio en dicha estructura.

En un sentido más específico, Schering-Plough ha venido manejando una estructura organizativa de tipo formal a través de una jerarquía rígida y de tramos amplios. Su descripción está compuesta de la siguiente manera: tres direcciones orientadas hacia la parte de recursos humanos, comercial y finanzas respectivamente y cinco divisiones orientadas hacia la parte de ventas de la empresa.

Para el caso de las divisiones, cada una está delimitada según la región geográfica que abarque (región Oriente-Caracas-Occidente-Andes). Dichas divisiones concentran gerentes y representantes de ventas de la siguiente manera, ver figura 2.3

Figura 2.2.- Estructura organizacional de Laboratorios Schering-Plough C.A



Fuente. Gerente Regional Oriente

Figura 2.3.- Conformación de las divisiones según regiones

| División<br>Región | Oriente                       | Occidente                     | Caracas                       | Andes                         |
|--------------------|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|
| Essex              | 1 Gerente y 9 representantes  | 1 Gerente y 9 representantes  | 1 Gerente y 10 representantes | 1 Gerente y 9 representantes  |
| White              | 1 Gerente y 12 representantes | 1 Gerente y 12 representantes | 1 Gerente y 12 representantes | 1 Gerente y 12 representantes |
| Plough             | 1 Gerente y 1 representante   | 1 Gerente y 1 representante   | Sin presencia en la región    | Sin presencia en la región    |
| Unilab             | 1 Gerente y 12 representantes | 1 Gerente y 12 representantes | 1 Gerente y 12 representantes | 1 Gerente y 12 representantes |
| Kirby              | 1 Gerente y 1 representante   | 1 Gerente y 1 representante   | Sin presencia en la región    | Sin presencia en la región    |

Fuente: Gerente regional oriente



## 2.5.- Productos que comercializa la empresa

Para Schering-Plough los medicamentos que se comercializan varían de acuerdo a las diferentes áreas terapéuticas que ofrece la empresa (ver figura 2.4). Unos están dedicados a seres humanos y otros para animales, pero todos tienen el mismo propósito, satisfacer las necesidades, deseos y gustos de los clientes.

Figura 2.4.- Áreas terapéuticas para salud humana y animal que desarrolla Laboratorios Schering-Plough

| Salud Humana                        | Salud Animal         |
|-------------------------------------|----------------------|
| Área Terapéutica                    | Área Terapéutica     |
| Oncología                           | Animales de Compañía |
| Cardiovascular                      | Avicultura           |
| Hepatología                         | Porcino              |
| Enfermedades inflamatorias crónicas | Ovino                |
| Alergia y aparato respiratorio      |                      |
| Dermatología                        |                      |

Fuente. Gerente Regional Oriente

Laboratorios Schering-Plough, comercializa una gran variedad de medicamentos en áreas terapéuticas humanas y animales alrededor del mundo, en Venezuela podemos encontrar entre las terapias dirigidas a salud humana las siguientes que se mencionan en la figura 2.5

Figura.- 2.5 Productos de terapias humanas que comercializa Laboratorios Schering-Plough

|             |            |               |            |
|-------------|------------|---------------|------------|
| Adacai      | Coppertone | Fedyclar      | Onicit     |
| Aerius      | Coricidin  | Garasone      | Polaramine |
| Afrin       | Corilin    | Gentalyn      | Proactin   |
| Ambroclar   | Demiderm   | Gynolotricomb | Peg-Intron |
| Asmanex     | Desalex    | Intron-A      | Quadriderm |
| Azlaire     | Diprocel   | Lotricomb     | Rebetol    |
| Caelyx      | Diproformo | Lotrisone     | Remicade   |
| Cedax       | Diprogenta | Meticorten    | Rilan      |
| Celestamine | Diprosalic | Meticortelone | Scaflan    |
| Celestoderm | Diprosone  | Mexana        | Temodal    |
| Celestote   | Diprospan  | Nasonex       | Tinaderm   |
| Claridex    | Elocon     | Netromicina   | Triderm    |
| Clarityne   | Elomet     | Olmetec       | Vandol     |
| Clariflu    | Eulexin    | Onicit        | Zetia      |
| Claricort   | Ethyol     | Polaramine    | Zintrepid  |

Fuente. Gerente Regional Oriente

Entre los productos dirigidos a satisfacer la demanda de terapias de la salud animal Laboratorios Schering-Plough, ofrece los productos que se mencionan en la siguiente figura 2.6.

Figura 2.6.- Productos de salud animal que comercializa Laboratorios Schering-Plough

|              |           |
|--------------|-----------|
| Aivlosin     | Enterovax |
| Amoxzel      | LT-Ivax   |
| Benzoyl-Plus | Paracox-5 |
| Calmag       | Tribisen  |
| Ceporex      | Aminolid  |

Fuente. Gerente Regional Oriente

## 2.6.- Políticas de posicionamiento

Luego de años de continuo trabajo y desarrollo tecnológico, Schering-Plough consiguió que muchos de sus productos se destacaran y diferenciaran de la competencia y lograran un reflejo de recordatorio y lealtad en las mentes de cada uno de los clientes. Esa reacción de reflejo no ocurrió por casualidad, sino por el contrario, fue producto de la implementación de políticas estratégicas bien planificadas en pro de ocupar los espacios y segmentos debilitados de la competencia y de la penetración de nuevos e innovadores productos en el mercado farmacéutico. Razón por la cual, la empresa se posiciona como un gran laboratorio pionero en desarrollos tecnológico-farmacéuticos al servicio de sus pacientes.

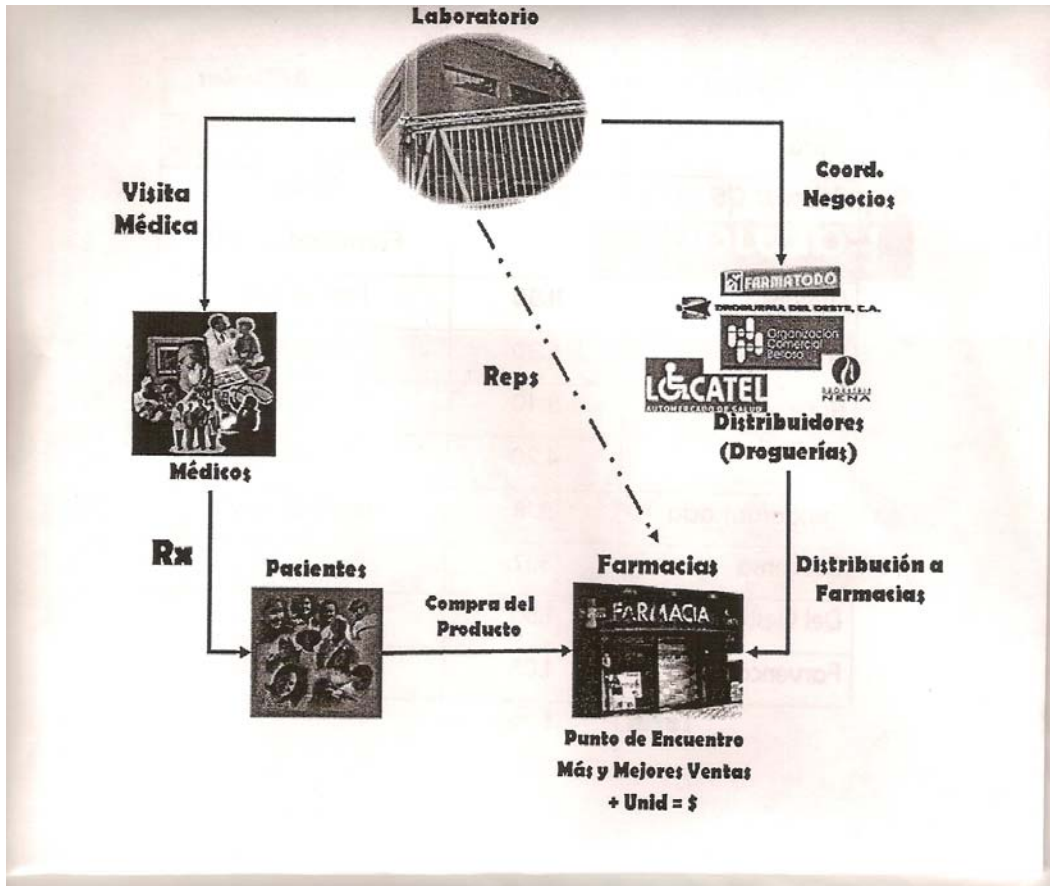
En este sentido, la compañía ha consolidado sus productos en diversos segmentos del mercado a través de diferentes estrategias de posicionamiento. Entre ellas se encuentran:

- Posicionamiento en relación con los atributos del producto: Schering-Plough ha logrado posicionarse en el mercado a través de las campañas de atributos de

uno de sus productos, como es el caso del fármaco Nasonex (destinado para enfermedades respiratorias) que proyecta su mensaje de la siguiente manera: “Nasonex, control superior de la congestión”. A través de estas campañas, la empresa busca mantener su liderazgo en relación con productos más cercanos de la competencia, como es el caso de Cortynase.

- Posicionamiento con respecto a la calidad: En este caso, la compañía ha acrecentado su posicionamiento en el mercado puesto que se han ofrecido versiones de productos a precios más altos pero con niveles de calidad óptimos recomendados por médicos y Fundaciones especializadas, tal es el caso del fármaco Desalex puesto en el mercado en versión de jarabes y tabletas.
- Posicionamiento en relación a los canales de distribución: A través del uso de canales múltiples, Schering-Plough ha logrado posicionarse frente a otros laboratorios generando una cobertura detallista intensa con una distribución mayorista selectiva, tal como se refleja en la figura 2.7. En este sentido, la cobertura detallista es llevada a cabo por un equipo de profesionales especializados denominados representantes de ventas o visitantes médicos, mientras que la distribución mayorista es llevada a cabo por un conjunto de droguerías establecidas en diferentes puntos del país.

Figura 2.7.- Proceso de distribución de Schering-Plough



Fuente: Representante de ventas de la región oriente

## 2.7.- Funciones y políticas de proyección de sus representantes de ventas

Para laboratorios Schering-Plough, el diseño estructural de las funciones y políticas de sus representantes de ventas se resume en entrenarlos de forma planificada, sistemática y eficiente, tal como se mencionan a continuación:

- Planificar la visita y establecer objetivos:
  - Revisar la información de las visitas anteriores.
  - Seleccionar las farmacias y consultorios a visitar y priorizarlas de acuerdo a su importancia (ruta de visita).
  - Chequear los nombres del personal, horarios, etc.
  - Establecer objetivos para cada visita.
  - Preparar los materiales que se requieran para el trabajo armónico tanto en farmacias como en consultorios.
- Crear un ambiente cordial y atraer la atención del cliente:
  - Personalizar la visita y llamar al cliente por su nombre.
  - Atraerlo con un tópico de interés personal o comercial.
  - Hacer referencia de aspectos positivos de visitas anteriores.
- Detectar las necesidades y oportunidades:
  - Observar con qué productos se identifican los clientes y por qué.
  - Detallar qué esperan los clientes del Laboratorio y de cada uno de los representantes.
  - Atender al lenguaje y respectivos signos que pudieran emitir los clientes al momento de interpretar las virtudes o defectos de los productos.

- Destacar los beneficios de los productos:
  - Dar a conocer los atributos de los productos en relación con los de la competencia.
  - Seleccionar la característica que mejor se adapte a las necesidades de sus clientes y transformarla en beneficios.
  - Generar en el cliente razones e inquietudes para adquirir el o los productos.
- Aclarar las dudas y responder a las preguntas de los clientes:
  - Prestar atención a los comentarios y/o preguntas de los clientes.
  - Verificar cuáles son las razones de dichos comentarios y/o preguntas.
  - Responder de manera convincente y demostrando empatía hacia los clientes.
  - Comprobar cuán satisfechos quedaron los clientes.
- Comprometer al cliente a la acción:
  - Recordar los beneficios aceptados por el cliente y comprobar su grado de aceptación.
  - Concretar objetivamente los términos de ventas.
  - Evitar hacer ofrecimientos difíciles de cumplir.
  - Tomar las respectivas notas para realizar los consecuentes seguimientos.
- Realizar un seguimiento a las actividades:
  - Revisar si se cumplieron o no con los objetivos de la respectiva visita y preparar los objetivos a considerar para la próxima visita.
  - Cumplir íntegramente con todos los compromisos adquiridos.

- Manifestar valores como la honestidad para evitar que se incluyan actividades no acordadas previamente.
- Fortalecer las relaciones con los clientes.

## **2.8.- Clasificación de los clientes**

La gerencia de Laboratorios Schering-Plough ha clasificado a sus clientes de acuerdo a múltiples programas de habilidades y técnicas que le han permitido hacer presentaciones y ventas de sus productos a diferentes médicos, hospitales, droguerías y farmacias para alcanzar los objetivos establecidos. En este sentido, el territorio geográfico es un elemento clave y esencial que utiliza la empresa para agrupar y clasificar a sus clientes.

En primer orden, los médicos y hospitales son clasificados por prioridades y prácticas dentro de sus territorios según carteras pre-establecidas por la coordinación. Dichas prácticas pueden ser divididas en cuatro categorías con base en su volumen y penetración del producto, tal como se refleja en la figura 2.8.

Las prácticas de oportunidad son grandes, porque poseen un alto volumen, con mucho potencial, pero el negocio existente va a sus competidores, por ende tiene una baja penetración. Las prácticas centrales de alto volumen y alta penetración, tienen muchos pacientes (alto volumen) y un volumen de prescripción que ya pertenece a sus productos lo que se traduce en alta penetración.

Las prácticas de apoyo (bajo volumen, alta penetración) tienen un bajo número de pacientes o escriben menos prescripciones para productos en las clases terapéuticas relevantes (bajo volumen) que otras prácticas más grandes.



Prácticas con baja productividad (bajo volumen, baja penetración) son más pequeñas y no generan grandes números de prescripciones (bajo volumen).

Figura 2.8.- Prácticas divididas con base en su volumen y penetración de mercado.

|   |  |
|---|--|
| <b>Oportunidad</b><br>(Alto volumen, baja productividad)      | <b>Central</b><br>(Alto volumen, alta penetración) |
| <b>Baja Productividad</b><br>(Bajo volumen, baja penetración) | <b>Apoyo</b><br>(Bajo volumen, alta penetración)   |

Fuente: Programa Técnicas de Ventas de Schering-Plough.

En segundo orden, las droguerías son clasificadas de acuerdo a su prestigio y a la magnitud de su cobertura nacional (ver figura 2.9). A mayor cobertura nacional, mayor será el porcentaje de mercado de participación asignado para la distribución de los productos a escala nacional.

Figura 2.9.- Clasificación de las droguerías.

| <b>Cliente (Droguerías)</b> | <b>% Ms (Market Share)</b> |
|-----------------------------|----------------------------|
| <b>Nena</b>                 | <b>34.30</b>               |
| <b>Cobeca</b>               | <b>28.70</b>               |
| <b>Drolanca</b>             | <b>11.90</b>               |
| <b>Locatel</b>              | <b>6.30</b>                |
| <b>Race</b>                 | <b>5.40</b>                |
| <b>Lider</b>                | <b>4.20</b>                |
| <b>Fundafarmacia</b>        | <b>3.18</b>                |
| <b>Drovensa</b>             | <b>3.17</b>                |
| <b>Del Oeste</b>            | <b>1.80</b>                |
| <b>Farvenca</b>             | <b>1.05</b>                |

**Total: 100**

Fuente: Programa Técnicas de Ventas de Schering-Plough.

En último orden de agrupación de los clientes, se encuentran las farmacias, las cuales son clasificadas según el nivel de importancia y prestigio (ver figura 2.10).

Figura 2.10.- Clasificación de las farmacias según su nivel de importancia comercial

|  |   |
|--|---|
| Nivel I – Grandes Cadenas Nacionales                   | Farmatodo, Farmahorro, Locatel, SAAS Fundafarmacia, Farma Plus, Ofermed, Provemed   |
| Nivel II – Cadenas Independientes Regionales           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Caracas: Mega Medic, Farmarket, Farma Red</li> <li>• Oriente: Meditotal, Farmasigo, Ideal</li> <li>• Centro-Occidente: Bienestar, Milano, Fin de Siglo, La Redoma, Drofarma</li> <li>• Occidente: Farma Punto, Nuevo Tiempo, Farnaca</li> <li>• Andes: Mikel, Maracaibo</li> </ul> |
| Nivel III – Locales independientes VIP y tradicionales |   |

Fuente: Plan promocional ciclo V 2008

### 2.9.- Normativa Legal que rige el aspecto promocional de Schering-Plough

El aspecto legal que enmarca el producto que comercialice cualquier empresa en cualquier ramo industrial debe ser siempre considerado. En el caso particular de los medicamentos, por ser un tema delicado para la salud pública la Ley de Medicamentos se encarga de regular todo lo relacionado con la política farmacéutica a los fines de asegurar la disponibilidad de medicamentos eficaces, seguros y de calidad, así como su accesibilidad y uso racional. Lógicamente dicha Ley le dedica un capítulo a lo relacionado con la promoción y publicidad permitida a los productos farmacéuticos.

En el Capítulo III. De la Promoción de los Medicamentos de la Ley antes mencionada en el artículo 44; se define promoción de productos farmacéuticos como “todas las actividades informativas, publicitarias desplegadas por fabricantes,

distribuidores y dispensadores.” A su vez la promoción y publicidad de los medicamentos deberá realizarse de acuerdo a las normas establecidas por la Junta Revisora de Productos.

En el artículo N° 33 de la Ley de Medicamentos, se establece que la Junta Revisora de los Productos Farmacéuticos será un cuerpo colegiado, Asesor del Ministerio de Salud y Desarrollo Social en los aspectos de la efectiva y constante vigilancia del registro, promoción, prescripción, sustitución, dispensación, expendio, farmacovigilancia y ensayos clínicos de los medicamentos.

Y según lo estipulado en el artículo N° 34 de la Ley, La Junta Revisora de los Productos Farmacéuticos, estará integrada por el Presidente del Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel”, por 2 médicos y 2 farmacéuticos, con amplios y sólidos conocimientos con Farmacología Clínica, Salud Pública, Tecnología Farmacéutica y Biofarmacia. La Junta Revisora de los Productos Farmacéuticos elaborará su Reglamento Interno, el cual será sometido a la consideración y aprobación del Ministerio de Salud y Desarrollo Social, previa consulta al Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel”.

En la normativa de la Junta Revisora de Productos Farmacéuticos, se define promoción de productos farmacéuticos “todas las actividades informativas, de divulgación, persuasión y de recordación desplegadas por fabricantes, distribuidores y representantes a fin de inducir a la prescripción, la dispensación, el suministro, la adquisición o la utilización de dichos productos”.

En la misma norma se define por publicidad “toda forma de comunicación impersonal pagada por un patrocinador sobre un producto, servicio u organización que se transmite al público a través de un medio de comunicación social”.

A fin de proteger al público general de la auto medicación, la Junta a través de su normativa prohíbe realizar publicidad de fórmulas magistrales o preparados

oficinales; su incumplimiento acarreará la aplicación de sanciones, cuya severidad dependerá de la magnitud y gravedad de la infracción cometida. Y se establecerán de acuerdo a lo que establece la Ley de Medicamentos, en el capítulo I. De las infracciones y sanciones administrativas, en el artículo N° 75, se dispone que serán sancionados, con multas que oscilen entre treinta y siete unidades tributarias (37 U.T.) y ciento ochenta y cinco unidades tributarias (185 U.T), quienes violen esta disposición.

En la Normativa de la Junta Revisora se contempla la entrega de objetos de promoción y publicidad de escaso valor siempre que éstos estén relacionados con el trabajo del profesional sanitario y/o comporten un beneficio para el paciente.

El reparto de muestras gratis de medicamentos de venta con o sin prescripción facultativa entre el público en general, como medio de promoción, está prohibida, sólo se permite su entrega a médicos a través de las visitas de los representantes de ventas para que los médicos puedan familiarizarse con el producto y de acuerdo a su criterio profesional entregarlo a sus pacientes.

La Normativa también establece la obligatoriedad de que los representantes de ventas de productos farmacéuticos sean profesionales con una formación y entrenamiento adecuados, con conocimientos farmacológicos y técnicos suficientes y la integridad necesaria para presentar una información correcta y responsable de los productos farmacéuticos a los profesionales de la salud.

Los productos farmacéuticos de venta sin prescripción facultativa pueden ser objeto de promoción y publicidad por todos los medios de comunicación social. A diferencia de los que están sujetos a prescripción facultativa para su venta, para los cuales, los laboratorios están impedidos de realizar cualquier tipo de publicidad, y para su labor de promoción de ventas también deben observar y acatar lo estipulado en la norma y la Ley para realizar su labor promocional sin riesgos de caer en

sanciones administrativas. Por ello la promoción de medicamentos con prescripción deberá estar dirigida exclusivamente a médicos, odontólogos, farmacéuticos y demás profesionales de la salud, y nunca al público en general.

Los avisos de prensa mediante los cuales se informa a los profesionales de la salud sobre la disponibilidad de medicamentos en el mercado no deben ser usados para fines promocionales ni para inducir a la automedicación. Las empresas podrán colocar un “slogan” o consigna institucional siempre que la Junta Revisora de Productos Farmacéuticos lo apruebe; y dicho “slogan” o consigna no podrá ser cambiado a menos que Junta Revisora de Productos Farmacéuticos lo apruebe nuevamente.

Adicionalmente la empresa, al formar parte de la Cámara Venezolana de Medicamentos también adopta las normas establecidas en el Código de Conducta de CAVEME, las cuales están basadas en la Ley de Medicamentos.

## **CAPÍTULO 3**

### **ESTRATEGIAS PROMOCIONALES QUE EMPLEA LABORATORIOS SCHERING-PLOUGH C.A. PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE LOS PRODUCTOS DE LA DIVISIÓN ESSEX EN LA CIUDAD DE CUMANÁ, ESTADO SUCRE**

Laboratorios Schering-Plough C.A. es una de las organizaciones más grandes del mercado. Es considerada no sólo como una compañía mundial dedicada al cuidado de la salud con tres negocios integrados, el farmacéutico, el de consumo masivo y el de salud animal; sino también, como una compañía con operación global centralizada dedicada a las actividades de negocios, investigación, producción y ventas en más de 125 países en todo el mundo.

Posee una estructura departamentalizada (en divisiones) que refleja la configuración estructural de la empresa y su funcionamiento. Por un lado, la configuración de la estructura organizacional representa los órganos que componen la empresa y sus relaciones de interdependencia y, por el otro, su funcionamiento incluye las funciones y actividades necesarias para conseguir los objetivos de la empresa.

Sus divisiones están concentradas por base territorial o por áreas geográficas, y su diferenciación y agrupación de actividades están enfocadas de acuerdo a la localización del sitio donde se desempeña el trabajo o el área de mercado que asigne la gerencia. Para el caso de la ciudad de Cumaná - estado Sucre, la división Essex agrupa sólo a los productos del área respiratoria (ver figura 3.1) y sus ventas están orientadas a todos los hospitales, clínicas y farmacias de la ciudad de Cumaná.

Los objetivos de ventas asignados para la división Essex son aprobados por la Gerencia General y establecidos como parámetros de acción para los respectivos representantes de ventas.

### 3.1.- Productos que comercializa la división Essex

Los productos pertenecientes a la división Essex son los que se aprecian en las figuras 3.1, 3.2, 3.3, 3.4. Dichos productos están orientados al tratamiento específico de afecciones respiratorias, como el asma, la congestión nasal y las alergias.

Figura. 3.1.- Productos que comercializa la división Essex

| <i>Producto</i>      | <i>Código</i> | <i>Presentación</i>   |
|----------------------|---------------|-----------------------|
| <i>Ambroclar</i>     | 2197          | Jarabe 60 ml.         |
|                      | 2195          | Solución Gotas 15 ml. |
|                      | 2196          | Tabletas x 10         |
| <i>Asmanex</i>       | 2701          | 200 mg. 30 dosis      |
| <i>Azlaire</i>       | 1617          | Cápsulas 112.5 x 56   |
|                      | 1618          | Sobres 100 mg. x 30   |
|                      | 1619          | Sobres 50 mg. x 30    |
| <i>Claricort</i>     | 1590          | Jarabe 60 ml          |
|                      | 1595          | Tabletas x 10         |
|                      | 1594          | Tabletas x 20         |
| <i>Desalex</i>       | 3264          | Jarabe 60 ml          |
|                      | 1660          | Tabletas 5 mg. x 10   |
|                      | 1661          | Tabletas 5 mg. x 20   |
| <i>Meticorten</i>    | 1424          | 10 Tabletas 5 mg.     |
|                      | 1426          | 30 Tabletas 5 mg.     |
|                      | 1428          | 10 Tabletas 50 mg.    |
|                      | 1623          | 20 Tabletas 20 mg.    |
| <i>Meticortelone</i> | 1430          | Solución Ped. 60 ml.  |
| <i>Nasonex</i>       | 1143          | Spray Nasal 140 dosis |
|                      | 1141          | Spray Nasal 60 dosis  |

Fuente: Gerencia Regional Oriente



Figura. 3.2.- Productos que comercializa la división Essex



Fuente: Gerencia Regional Oriente

Figura. 3.3.- Productos que comercializa la división Essex



Fuente: Gerencia Regional Oriente

Figura. 3.4.- Productos que comercializa la división Essex



Fuente: Gerencia Regional Oriente

### 3.2.- Mezcla Promocional de la división Essex

Para Schering-Plough C.A., las estrategias de mezcla promocional son una muestra de la coherencia e integración del trabajo en equipo realizado por la empresa. Cada uno de los empleados involucrados posee conocimientos profesionales sobre los diferentes márgenes de ventas que cada división debe adquirir y las responsabilidades asumidas por cada uno de ellos para proyectar la imagen corporativa de la misma.

Las diferentes estrategias de mezcla promocional son previamente elaboradas a través de su casa matriz en New Jersey y transmitidas en forma de estándares de prácticas globales de negocios (guías de Schering-Plough con respecto a las políticas de la compañía y a los requisitos legales que reglamentan la manera en que se hace negocio en todo el mundo-<http://standards.us.schp.com/>) a sus distintas filiales en todo el mundo, específicamente en este caso a Caracas-Venezuela.

A través de su oficina central ubicada en la ciudad de Caracas (urbanización Boleita Norte, Segunda Transversal) se canalizan, se adaptan y se distribuyen todos los lineamientos correspondientes a las diferentes estrategias de mezcla promocional propuestas por su casa matriz.

Cada una de estas estrategias son desplegadas coordinadamente a las distintas divisiones y zonas geográficas de todo el territorio nacional y se apoyan de los numerosos reportes emitidos por los representantes y coordinadores de ventas en periodos mensual, trimestral, semestral y/o anual según sea el caso.

En este sentido, el gerente regional oriente señala que, la mezcla promocional que maneja Schering-Plough C.A. es desarrollada a través de una serie de principios básicos basados tanto en las exigencias y necesidades de sus clientes como en la calidad de sus productos. Dichos principios abarcan una gama de condiciones (clientes, mercados, competencia, recurso humano, privacidad, integridad científica, calidad de los productos y bienestar animal), que se toman en cuenta para aplicar una adecuada mezcla promocional. Entre estos principios se tienen:

- Ofrecer productos, soluciones tecnológicas y sistemas de distribución de productos innovadores a sus clientes.
- Comercializar los productos apegados a las leyes, reglamentaciones y estándares de comercialización nacionales, regionales o locales.
- Cumplir con las leyes de antiboicot, aduaneras y de control de comercio exterior.
- Competir activamente y cumplir con las leyes que protegen la competencia y la integridad del mercado.
- Realizar actividades de inteligencia competitiva en forma lícita y ética.

- Garantizar la privacidad individual manteniendo la confidencialidad de la información personal.
- Preservar las relaciones con otros profesionales, pacientes, académicos, colaboradores, gobiernos, entidades reglamentarias, clientes, abastecedores y proveedores.
- Asegurar que todas las actividades (investigación, desarrollo, manufactura, marketing, venta, distribución de fármacos, productos veterinarios y para consumo humano) cumplan o superen los requisitos de las leyes y/o reglamentaciones aplicables en todo el mundo.
- Proyectar mensajes promocionales veraces, equilibrados y compatibles con lo indicado en el prospecto, motivo por el cual el material promocional está sujeto a un proceso de revisión promocional.
- No realizar operaciones de ningún tipo, comerciales o de otra naturaleza, con personas, o entidades ubicadas en países o regiones sujetas a sanciones comerciales significativas por parte de EEUU.
- Conocer qué productos, están sujetos a controles de exportación rígidos y qué requisitos se aplican en cuanto a permisos de exportación.
- Respetar la privacidad de la información personal identificable y emplear salvaguardas de seguridad apropiadas para proteger dicha información contra pérdida, uso indebido y acceso, divulgación, alteración, o destrucción sin autorización.
- No permitir que las presiones comerciales o restricciones de tiempo comprometan la objetividad e integridad de las investigaciones científicas ni los datos resultantes.

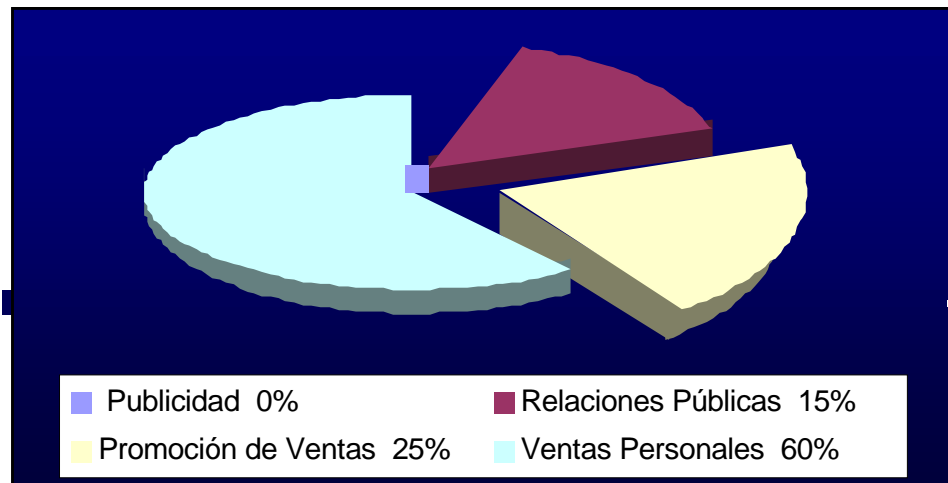
- Seguir y mantener buenas prácticas clínicas (BPC) y buenas prácticas de laboratorios (BPL) conforme a lo requerido por las leyes y reglamentaciones.
- Transmitir información completa, objetiva, honesta y fidedigna acerca de los programas de investigación.
- Cumplir con todos los requisitos gubernamentales, entre los que se incluyen las buenas prácticas de manufactura, así como también todas las políticas de calidad de la compañía que resulten aplicables y los estándares de calidad vigentes mundialmente.
- Cumplir con los procedimientos operativos estándar del ámbito local tendientes a garantizar el control y aseguramiento de la calidad de las materias primas, los procesos de manufactura, las pruebas, el almacenamiento, la manipulación y el envío de los productos.
- Emplear sistemas eficaces para asegurar la mejora continua de los procesos ya existentes y el cumplimiento sostenido de los estándares del gobierno y de la industria.
- Cumplir con todos los procedimientos de investigación, reporte y seguimiento de los eventos adversos relacionados con los fármacos y de las quejas sobre la calidad de los productos.
- Utilizar correctamente los fondos, los bienes y el tiempo de la compañía.
- Proteger las patentes y las marcas comerciales.
- Cumplir los requisitos en cuanto a licencias de software, y respetar la propiedad intelectual y los derechos de propiedad intelectual de otros.

- Proteger el medio ambiente y manejar en forma adecuada todas las consultas del público y de los medios de comunicación.
- Garantizar que todos los miembros del público, incluyendo inversionistas, analistas, defensores de los derechos de los pacientes y la prensa tengan acceso equitativo a la misma información honesta y fidedigna sobre los asuntos relevantes.

Sobre la base de estos principios, Schering-Plough C.A. utiliza alternativamente diversas herramientas promocionales (publicidad, ventas personales, promoción de ventas, y relaciones públicas) para alcanzar el logro de los objetivos principales asumidos por la compañía.

Como se aprecia en la figura 3.5, las ventas personales y la promoción de ventas son dos de las herramientas de la mezcla promocional de mayor relevancia y trascendencia en el curso de las actividades de la empresa. Ambas, dada la naturaleza que encierran proyectan las estrategias promocionales de jalar y empujar complementariamente, y su mayor concentración está dirigida hacia las droguerías y gremios médicos, considerados estos últimos como los encargados legalmente de prescribir los productos ofrecidos por el laboratorio.

Figura.3.5- Gráfico Porcentual de la mezcla promocional implementada por Laboratorios Schering-Plough.



Fuente: Gerencia Regional Oriente

En cuanto a los canales de distribución la puesta en práctica de la estrategia de empujar refleja que la empresa orienta su mezcla promocional tanto a mayoristas y detallistas como a los intermediarios, que en este caso particular son los médicos.

Debido a las restricciones de ley la promoción no puede dirigirse al consumidor final. La intención se hace manifiesta cuando se motiva a los pacientes a que pidan los productos Schering-Plough de la división Essex a las respectivas farmacias de la ciudad de Cumaná, previa prescripción de los médicos especialistas. A medida que los médicos recomiendan dichos productos, el ciclo comienza a activarse, notándose que los pacientes compran a las farmacias (minoristas), éstos a las droguerías y, por último, éstos a los productores. Esta estrategia es apoyada a través de una intensa promoción de ventas, como las muestras médicas, llaveros y otras demostraciones en consultorio.

Por el otro lado, la estrategia de empujar es ilustrada cuando los productos son empujados a lo largo del canal y la sede central de la empresa (Caracas) se encarga de

promover a las diferentes droguerías del país a que soliciten sus productos para la comercialización. La meta de esta estrategia se hace manifiesta cuando la sede principal de Schering-Plough promueve a las droguerías (mayoristas) a vender sus productos a las respectivas farmacias (minoristas) de la ciudad de Cumaná y éstas a su vez a los pacientes. Esta estrategia es apoyada a través de una gran cantidad de ventas personales y promoción de ventas, como las exhibiciones en congresos y exposiciones médicas.

Para comprender de mejor manera cómo Laboratorios Schering-Plough utiliza sus herramientas de mezcla promocional y las combina con las estrategias antes mencionadas, a continuación, se describe el manejo de cada una de ellas.

### 3.2.1.- La publicidad

Recordemos que el propósito de la publicidad es estimular a alguien a comprar algo. Es la herramienta de comunicación de masas con que cuentan los mercadólogos de las empresas para hacer frente a los grandes desafíos que presentan los mercados en materia de mezcla promocional. Esta herramienta busca constantemente presentar los mensajes claves a las distintas audiencias metas definidas más específicamente y dejarles una señal recordatoria sobre el producto.

Sin embargo, por tratarse de una compañía transnacional, Laboratorios Schering-Plough está sujeta a diferentes normativas emanadas por la Cámara Venezolana de Medicamentos (CAVEME). Tales normativas, amparadas en el marco legal de la Ley de Medicamentos, prohíben terminantemente a las empresas trasnacionales del sector farmacéutico a realizar actividades publicitarias de carácter masivo en medios escritos y audiovisuales como radio, prensa y/o televisión.

Cabe resaltar, que dichas prohibiciones gubernamentales están focalizadas sólo a los productos éticos o con prescripción comercializados por laboratorios trasnacionales, el cual es el caso de los productos que se comercializan en la división



Essex. Caso contrario, ocurre con empresas del mismo rubro que con patente nacional se encuentran absolutamente amparados y acogidos por las normativas vigentes.

Este escenario, de naturaleza regulatoria, ha conducido a Schering-Plough a estar apegado a todos y cada uno de los convenios y reglamentaciones en materia publicitaria y a emprender otro tipo de actividades promocionales para llegar a sus distintos auditorios internacionales, en este caso, Venezuela.

#### Aspectos legales de CAVEME considerados para la publicidad utilizada por Laboratorios Schering-Plough

En la sección introductoria, literales C, D y E señala lo siguiente;

Literal C: El Código de Conducta de CAVEME establece principios generales para una conducta ética en las principales áreas de actividad de las empresas afiliadas a la Cámara, así como los mecanismos para prevenir, corregir y eventualmente sancionar las posibles infracciones de sus miembros.

Literal D: El presente Código de Conducta de CAVEME guarda plena concordancia con otros Códigos internacionales de los cuales las empresas de CAVEME son parte integrantes, en particular, con el Código de la Federación Internacional de la Industria del Medicamento (FIIM), de Normas de Comercialización de Productos Farmacéuticos, el cual a su vez recoge los Criterios Éticos para la Promoción de Medicamentos establecidos por la Organización Mundial de la Salud en 1988.

Literal E: El presente Código de Conducta está plenamente armonizado con el “Código FIIM (IPFMA) de Prácticas de Marketing Farmacéutico”, vigente a partir

del 1° de enero de 2007 en todos los países del mundo en que operan empresas de investigación farmacéutica miembros de la FIIM.

En la sección de los principios generales, numeral 4 del capítulo III – Promoción de Medicamentos del Código de Conducta de CAVEME, establece lo siguiente:

Numeral 4: Reglamentación local: Se deben observar en todo caso todas las leyes, reglamentos locales y códigos del sector relevantes, y las empresas tienen la responsabilidad de comprobar los requisitos locales antes de preparar materiales o de llevar a cabo actividades promocionales.

En cuanto a los derechos promocionales de productos con prescripción, el capítulo V “Calidad de los medicamentos”, literal C (Respeto a la prescripción facultativa), el Código de Conducta de CAVEME señala lo siguiente:

1. Las empresas miembros de CAVEME promoverán el respeto a las disposiciones existentes, en cuanto a la obligación de las farmacias de exigir la prescripción médica cuando ello proceda, y no podrán sugerir o promover el cambio de esa prescripción.
2. Los materiales educativos y promocionales dirigidos a farmacias, pacientes y usuarios se deben ajustar a la normatividad vigente y no deben inducir al cambio en la prescripción.
3. No se efectuará ningún tipo de promoción bajo el sistema de premios en dinero o en especie. Ejemplo: incentivos en dinero o regalos a dependientes de farmacia que influyan en el cambio de la prescripción.

### 3.2.2.- Estrategias de ventas personales

Como se dijo anteriormente, las ventas personales representan la herramienta de mayor relevancia y trascendencia en el curso de las actividades de mezcla promocional implementadas por Laboratorios Schering-Plough. Esto significa a grandes luces que las ventas personales se enfocan en individuos y empresas con segmentos y metas de mercado bien definidos por la empresa. En vista de esto, los representantes de ventas o visitadores médicos no sólo individualizan sus presentaciones para adecuarlas a las necesidades y comportamientos de cada cliente, sino además, ven y estudian las reacciones de los clientes a ciertos esquemas de ventas para a posteriori realizar los ajustes sobre la marcha.

A pesar de que para la empresa por un lado resulta altamente costosa la formación y puesta en marcha de un gran potencial humano de fuerza de ventas, por el otro, resulta una herramienta de una amplia flexibilidad en materia promocional. Tanto así, que para la empresa es considerada la herramienta de la mezcla promocional de mayor importancia en el cumplimiento de los objetivos de concretar la venta de sus productos.

Dichas ventas de la empresa son ejecutadas por sus representantes de ventas o visitadores médicos (preferiblemente profesionales del área farmacéutica) quienes son los responsables plenos del mercado designado en la zona geográfica de Cumaná - estado Sucre y de sus respectivas categorías de clientes (farmacias y médicos de hospitales y clínicas).

Tales representantes profesionales son los que actúan como espejo del mercado y proveen a la empresa de la información necesaria para mejorar o cambiar las estrategias en el momento que sea necesario. Adicionalmente, estos profesionales son definidos como un personal que posee conocimientos y habilidades tales que les

permiten en cualquier momento responder a las diversas situaciones que se presenten y sobreponerse con espíritu de dominio en toda circunstancia.

En este mismo sentido, el Departamento de Recursos Humanos de la empresa ha sabido orientar y capacitar de la mejor manera a su personal para adquirir los conocimientos necesarios en lo que respecta a la composición y usos que pueda el producto de la división Essex caracterizar.

Para el caso de la composición, los representantes poseen conocimientos sobre los compuestos, la calidad, las características químicas, los adelantos tecnológicos y las razones para preferir dicho producto. De igual manera, en lo que se refiere al uso de dichos medicamentos, cada uno de los empleados involucrados en Schering-Plough posee conocimientos técnicos en cómo, dónde y para qué usar tales productos farmacéuticos de prescripción.

#### 3.2.2.1.- Proceso de ventas farmacéuticas:

Todos y cada uno de los representantes de ventas o visitantes médicos de Schering-Plough enfocan sus ventas a largo plazo. Por tratarse de medicamentos éticos (o con prescripción) las visitas a los médicos son practicadas una y otra vez, incluso hasta por años, con la finalidad de garantizar el proceso de prescripción médica.

Tal es el caso, que para la división Essex, la venta farmacéutica viene haciéndose efectiva luego de concordar de la mejor manera posible las motivaciones de un médico específico con los atributos de un producto específico. Es por esta razón, que tales visitas son las que secuencial y paulatinamente convencen al médico sobre los beneficios de los medicamentos ofrecidos. Finalmente, el médico es quien actúa prescribiendo el medicamento al paciente para posteriormente ser adquirido en algunas de las farmacias de Cumaná.

### 3.2.2.2.- Objetivos de las visitas iniciales:

Los objetivos establecidos para las primeras visitas por parte de los representantes de ventas están centrados en:

- Cada visitador se presenta a sí mismo, a la compañía y los productos que promueve.
- Se reúne con el personal de las oficinas o consultorios visitados, y recolecta información acerca de la práctica.
- Se reúne con el médico, y recolecta información acerca de sus prioridades y preferencias de prescripción.
- Establece una razón para ser recibido posteriormente por el médico.

### 3.2.2.3.- Manejo de territorio:

Usando datos de mercado y otros recursos de manejo de territorio como el diseño de estructuras territoriales (estructura de fuerza de ventas por territorio), los representantes de ventas de Schering-Plough se encuentran familiarizados con los médicos, tamaños de prácticas y patrones de prescripción actuales. Esa información que ellos recopilan les indica el volumen de prescripción total y el porcentaje de volumen en contraste con el de la competencia.

Luego de tener el panorama general de los médicos y prácticas dentro del territorio, los representantes empiezan a clasificarlos y asignarles prioridades. Estos a su vez, dividen las prácticas en cuatro categorías, basadas tanto en su volumen como en la penetración del producto.

En cuanto a la cobertura, los representantes manejan un circuito de rápido alcance y maniobrabilidad. En vista que la división Essex concentra sólo productos

del área respiratoria, la focalización está dada de igual manera sólo a médicos que prescriban para enfermedades respiratorias.

#### 3.2.2.4.- Comportamiento del representante de ventas:

La empresa cuenta con un amplio y moderno programa integral de manejo de desempeño que les permite a todos y cada uno de los representantes de ventas actuar de manera estandarizada o aproximada frente a las labores rutinarias.

En este sentido, se resumen en seis los comportamientos de líder que cada representante de ventas cumple en el desarrollo de sus actividades (ver figura 3.3). Entre estos se encuentran:

- Responsabilidad compartida y transparencia: Los representantes o visitantes generan ambientes receptivos que fomentan la franqueza y la iniciativa personal. Sus acciones claves están concentradas en:
  - Demostrar que se hace cargo de las situaciones dadas y alentar a los demás a hacerse responsables.
  - Aceptar responsabilidad sobre las consecuencias de decisiones, actos y resultados (evitando culpas a terceros).
  - Denotar alto sentido de pertenencia hacia la empresa.
  - Asegurarse de que las personas tengan los recursos, las habilidades, los conocimientos, el respaldo y la información que necesitan para obtener resultados comerciales.
  - Establecer estándares de desempeño claros y responsabilizar a las personas por los resultados comerciales obtenidos.
  - Manejar eficazmente las cuestiones de desempeño.

- Visualizar, inspirar, crear en forma conjunta y comunicar una visión clara y compartida.
- Crear confianza con las principales partes interesadas externas a la división Essex.
  
- Trabajo en equipo y colaboración interdisciplinaria: Todos se encargan de colaborar de manera armónica hasta lograr el éxito deseado. Sus acciones están delimitadas de la siguiente forma:
  - Desarrollar relaciones con personas internas y externas creando alineaciones efectivas.
  - Establecer objetivos, cargos y responsabilidades mutuamente beneficiosos con los asociados.
  - Promover las comunicaciones abiertas con los asociados aprovechando la tecnología, los productos, los servicios, los recursos humanos y los procesos.
  - Colocar los objetivos del equipo por encima de los intereses personales o funcionales.
  - Equilibrar los intereses de todos los integrantes.
  - Admitir abiertamente los errores y tomar medidas para corregir la situación o modificar comportamientos.
  - Desarrollar y reforzar a los demás a fin de construir sistemas simples, directos y eficaces.

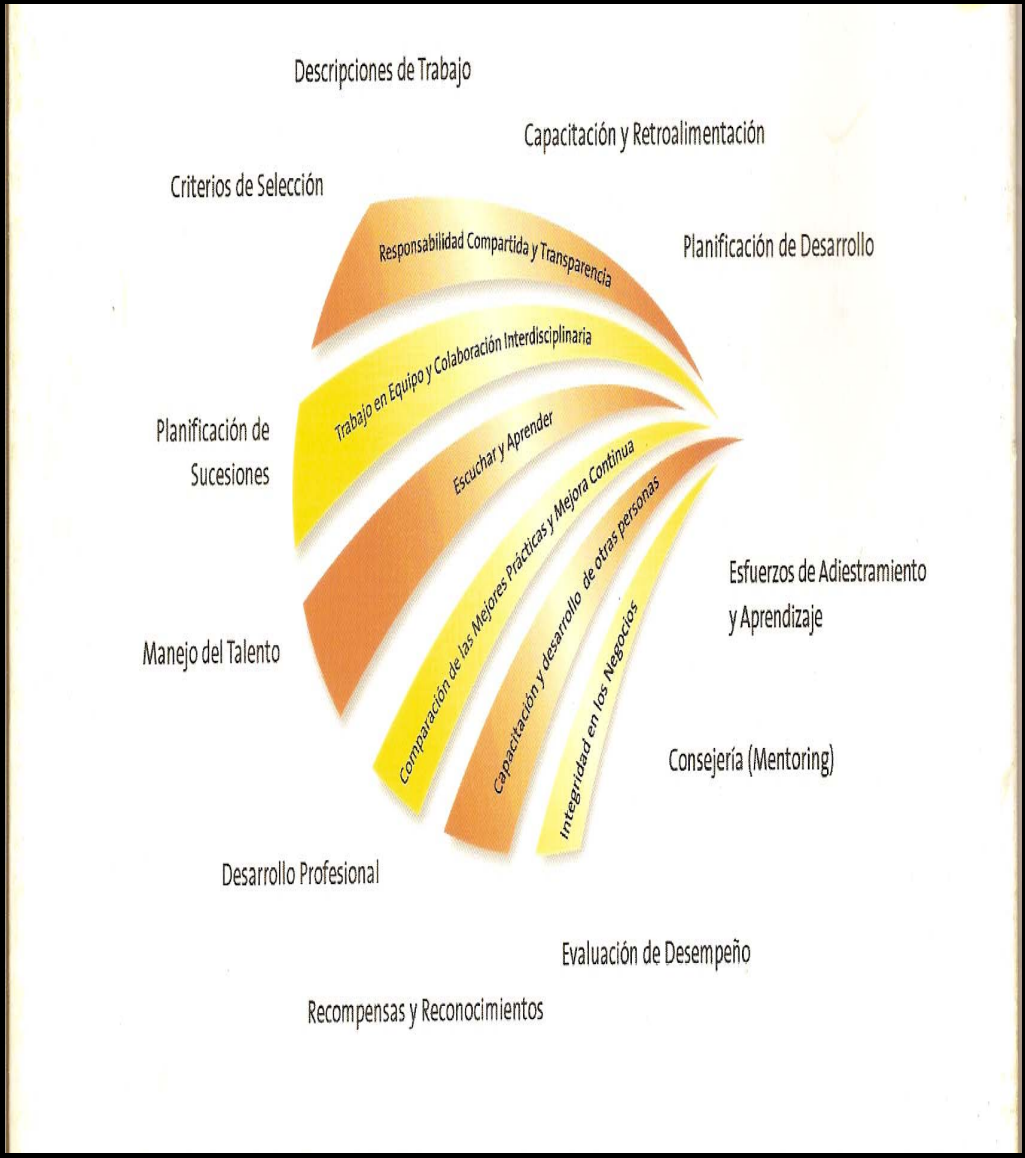
- Escuchar y aprender: Cada representante se convierte en receptor activo y se encarga de escuchar los comentarios realizados por los médicos y pacientes. Sus acciones claves están resumidas en:
  - Fomentar una cultura que valore los errores y aprenda de ellos.
  - Recompensar y reconocer los éxitos ajenos.
  - Mantenerse a la vanguardia con respecto a los cambios tecnológicos.
  - Buscar oportunidades de experiencias interdisciplinarias globales.
  - Entender el valor de promover el diálogo abierto y la controversia constructiva, adoptando opiniones y perspectivas distintas.
  
- Comparación de las mejores prácticas y mejora continua: Cada integrante del equipo de trabajo compara su labor con el de los competidores, mejorándose así sus niveles de desempeño. Entre las acciones claves a seguir se tienen:
  - Realizar comparaciones de indicadores de rendimiento interno y externo para comprender las prácticas, el desempeño y los procesos que sean los mejores de su clase.
  - Asegurarse de que los clientes opinen acerca de cómo se pueden mejorar los procesos.
  - Ser portavoz de los clientes.
  - Responder con sentido de urgencia a los asuntos y problemas planteados por los clientes.
  - Generar y adoptar ideas creativas, no tradicionales e innovadoras.



- Coaching y desarrollo de otros: El personal que labora en la división es caracterizado por su elevado profesionalismo y, es alentado a su vez, por una constante capacitación. Entre las acciones claves que se consideran se tienen:
  - Promover el valor comercial de perspectivas, ideas, orígenes, estilos y culturas diversas.
  - Preocuparse realmente por las personas y tener en cuenta lo que es mejor para ellas.
  - Reflejar en los médicos una solidez en cuanto a los conocimientos de la empresa y los productos.
  
- Integridad en los negocios: Todas las actividades realizadas por los representantes de ventas están apegadas estrictamente a la visión y misión de la organización y constituyen el parámetro que coloca a la empresa en una posición de liderazgo. Sus acciones claves están enmarcadas en:
  - Demostrar un comportamiento confiable en todo tipo de interacción.
  - Asegurarse de que el cumplimiento sea un elemento esencial en todas las actividades.
  - Transmitir pasión por entregar productos seguros y eficaces para beneficio de sus pacientes.
  - Ganarse la confianza de los demás y lograr tener credibilidad como líder.

Cabe resaltar, que la Gerencia Oriente de la división Essex, utiliza diferentes tipos de folletos (ver figura 3.6) como formas de orientación para que cada uno de los visitantes médicos cumpla con los objetivos y planes de acción trazados en cada periodo de ventas.

Figura. 3.6.- Los nuevos comportamientos de líder de Schering-Plough



Fuente: Gerencia Regional Oriente

### 3.2.2.5.- Clasificación de las actividades:

Dentro de los estándares estratégicos diseñados por la empresa para realizar las actividades de venta personal, se encuentran:

- Se prepara un itinerario de trabajo semanal, que incluyen ítem de trabajo especial día a día (programado por el representante de ventas o por el gerente) orientados a médicos privados, públicos y farmacias. En este punto, el itinerario debe especificar cuatro puntos de encuentro diario (dos en la mañana y dos en la tarde).
- Se elabora un plan alternativo o plan de contingencia en caso de no poder cumplir con el itinerario programado del día. Para tal efecto, cualquier cambio debe ser notificado de manera inmediata al Gerente Regional y al Coordinador de ventas de la división Essex, acompañado de las justificaciones respectivas de dichos cambios o modificaciones.
- El esquema de trabajo es ajustado al siguiente programa:
  - Primera hora de la mañana: Visita a hospitales, ambulatorios y módulos de salud.
  - Media mañana: Trabajo en farmacias y médicos privados de la mañana.
  - Primera hora de la tarde: Visita a médicos de consulta privada o pública y farmacias.
  - Media tarde: Visita a médicos de consulta privada.
- El número de contactos promedio del mes (para el año 2008) se encuentra estandarizado por la gerencia en 200 médicos para consulta privada, 80

farmacias (4 diarias) y 200 para la hospitalaria. Cabe señalar, que estos números incluyen las revisitas según las solicitudes particulares de la división Essex.

- Cada visita médica es reportada (vía celular asignado por la compañía) al coordinador correspondiente de la división Essex. Por tal motivo, cada representante de ventas tiene como deber actualizar los ficheros médicos asignados.
- Los viernes de cada semana, los representantes de ventas tienen como responsabilidad entregar su itinerario, el tracking y las notas de gastos correlacionadas con las actividades realizadas. Obligatoriamente dichos reportes son presentados con las firmas correspondientes de cada representante.
- Las promociones médicas que impulsan los representantes de ventas son ceñidas de acuerdo a la grilla promocional y al uso de materiales promocionales que la división Essex haya destinado para cada ciclo. En este punto, cada representante de ventas o visitador médico hace uso de las técnicas recibidas durante las secuencias de entrenamiento facilitadas por la empresa.
- En el caso de las farmacias se implementan actividades previamente aprobadas por el Gerente Regional que conducen entre otras cosas a generar transferencias corporativas de los productos Schering-Plough a las farmacias correspondientes. En este sentido, cada representante de ventas o visitador médico no sólo lleva un control riguroso de los inventarios de los productos, sino también una relación clara sobre las transferencias logradas.

### 3.2.2.6.- Tipos de ventas personales usadas por los representantes de Schering-Plough:

Frente a los constantes cambios actitudinales que reflejan los médicos y el constante medio externo competitivo donde labora el personal de la división Essex-Cumaná, los representantes de ventas utilizan dos tipos de ventas complementarias una con la otra.

Por un lado, cuando se enfrentan a situaciones de disminución de existencia de productos en los inventarios de las farmacias, recurren a tomar los pedidos respectivos para solventar la situación. A este tipo de ventas se le conoce con el nombre de ventas repetitivas y permite que la empresa preserve las relaciones con los clientes y mantenga los niveles de ventas ajustados.

Caso contrario ocurre, cuando los representantes de ventas identifican a nuevos médicos del área, les proporcionan información y los persuaden constantemente para la prescripción de los productos Essex. Este tipo de ventas es conocida como ventas creativas y permite que la empresa obtenga información valiosa sobre futuros nuevos prescriptores de medicamentos.

Ambas son tipos de ventas catalogadas como esenciales para la empresa y representan para los visitadores médicos de la división Essex-Cumaná el norte de sus actividades.

Por esta razón, a medida que se presentan diferentes escenarios de ventas tanto en hospitales, farmacias y consultorios de Cumaná, cada representante hace uso de sus conocimientos para maniobrar según sea el tipo de venta que está ejecutando.

Aspectos legales de CAVEME considerados para las ventas personales realizadas por Laboratorios Schering-Plough

En la sección de los principios generales, numerales 1,2,3 y 5 del capítulo III – “Promoción de Medicamentos” del Código de Conducta de CAVEME, se establece lo siguiente:

1. Bases de las relaciones: Las relaciones de las empresas miembros con los profesionales sanitarios deben ser en beneficio de los pacientes y para mejorar la práctica de la medicina. Dichas relaciones deben ir dirigidas a informar a los profesionales sanitarios sobre productos, proporcionándoles información científica y formativa y apoyando la investigación y la formación médica.
2. Independencia de los profesionales sanitarios: No se pueden entregar u ofrecer contraprestaciones económicas o en especie (incluyendo becas, subvenciones, colaboraciones, contratos de consultoría o de formación o relacionados con el ejercicio profesional) a un profesional sanitario a cambio de que prescriba, recomiende, adquiera, dispense o administre productos, o de que se comprometa a seguir haciéndolo. Nada podrá ser ofrecido o proporcionado de forma o bajo unas condiciones que tengan una influencia inapropiada en las prácticas de prescripción de un profesional sanitario.
3. Uso adecuado: La promoción debe fomentar el uso adecuado de los productos farmacéuticos presentándolos de forma objetiva y sin exagerar sus propiedades.
4. Transparencia de la promoción: No se debe disfrazar la promoción. Las evaluaciones clínicas, los controles, los programas de experiencias posventa y los estudios posteriores a la autorización no se deben confundir con la promoción. Dichas evaluaciones, programas y estudios se deben llevar a cabo con un objetivo principal científico o educativo. El material relacionado con los productos farmacéuticos y su uso, sea o no de naturaleza promocional,

patrocinado por una empresa debe indicar claramente por quién está patrocinado.

Así mismo, en el capítulo VII “Visitadores Médicos” de CAVEME, se establecen las bases legales que tanto la empresa como los representantes de ventas deben conocer y cumplir:

- A. Formación y responsabilidades: Los visitadores médicos deberán estar adecuadamente formados, y poseer suficientes conocimientos médicos y técnicos para presentar la información sobre los productos de sus compañías de manera precisa, responsable y ética. Deberán informar a su compañía acerca de los contactos mantenidos con los profesionales sanitarios, y transmitir los informes que reciban acerca del uso de productos y, en particular, las comunicaciones sobre efectos secundarios.
- B. Responsabilidad de la compañía: Toda compañía asumirá la responsabilidad de corregir las infracciones del Código que resulten del mal comportamiento o de la desfiguración de hechos de cualquier visitador médico.
- C. Remuneración: El sistema de remuneración de los visitadores médicos no debe estar concebido de modo que pueda influenciar adversamente la correcta prescripción de productos farmacéuticos por el médico.

### 3.2.3.- Estrategias de promoción de ventas

La promoción de ventas está diseñada para reforzar y coordinar las ventas personales con los esfuerzos publicitarios. Incluye actividades como la colocación de exhibidores en tiendas, demostraciones y distribución de muestras, premios y cupones de descuento. Es caracterizada principalmente por ser un incentivo temporal para la compra de un producto, generar ventas a corto plazo, ofrecer información

inmediata al consumidor, emplear bonificaciones en la diferenciación de productos y servir de gran apoyo en las ventas personales.

Para Laboratorios Schering-Plough, dichas actividades de promoción de ventas se encuentran dirigidas primordialmente al gremio médico.

Por tratarse de medicamentos éticos o con prescripción, la empresa toma medidas promocionales acorde a las normativas vigentes. En este sentido, el diseño de los artículos promocionales de la división Essex - Cumaná, está orientado a generar en los clientes un constante recordatorio de marca y un mayor incentivo en la adquisición de los productos.

De manera más específica, todos y cada uno de los representantes de ventas de la división Essex-Cumaná, se encargan no sólo de distribuir los artículos promocionales en sus diferentes visitas médicas, sino además, de obtener una mayor disposición de los médicos hacia el producto, complementar su rol de trabajo de ventas personales y generar un convencimiento en la preferencia de los productos Essex de Schering-Plough por sobre los de otros laboratorios.

Cabe resaltar, que en el logro de estos propósitos, la división Essex utiliza por un lado, como estrategia principal, las muestras de sus productos y, el por el otro, como estrategia complementaria, los artículos publicitarios identificados con el nombre de los productos y el logo de la compañía.

Para el primer caso, las muestras de sus productos son distribuidas de manera gratuita a los médicos tratantes tanto de hospitales como de clínicas. En la medida que los visitantes médicos hacen su trabajo de convencimiento de los productos, dichos médicos se encargan de prescribir los medicamentos y otorgarles a sus pacientes las muestras de los productos como forma de constatar la efectividad y calidad de los mismos.



En el segundo caso, los artículos publicitarios identificados con el nombre de los productos y el logo de la compañía también son entregados de manera gratuita a los médicos tratantes tanto de hospitales como de clínicas, pero con la salvedad que estos representan una estrategia promocional complementaria y, por ende, no se tiende a involucrar la calidad de los productos, sino por el contrario, a generar un recordatorio de las marcas y del logo de la compañía. Dentro de los artículos publicitarios más utilizados se encuentran: llaveros, bolígrafos, bolsas, pelotas anti-estrés, identificadores de maletas, y reciperas.

Para el ciclo promocional planificado (periodo 2008) la división Essex ha programado la entrega de numerosos artículos publicitarios, tal como se aprecia en la figura 3.7.

Figura. 3.7- Artículos publicitarios programados para el ciclo promocional planificado (periodo 2008)

| PRODUCTO      | MATERIAL PROMOCIONAL   | CANTIDAD POR REPRESENTANTE | TOTAL A DISTRIBUIR EN CUMANÁ |
|---------------|--|----------------------------|------------------------------|
| ASMANEX       | Llaveros transparentes con pulmón                                  | 100                        | 300                          |
| ASMANEX       | Anti-estres rojo con forma de pulmón                               | 30                         | 90                           |
| AZLAIRE       | Caramelos  | 300                        | 900                          |
| AZLAIRE       | Anti-estres azul claro con forma de pulmón                         | 30                         | 90                           |
| ASMA          | Tríptico con recomendaciones ambientales para el paciente asmático | 100                        | 300                          |
| ASMA          | Bolsas Sus Aliados en Asma   | 100                        | 300                          |
| METICORTELONE | Bolígrafos   | 300                        | 900                          |
| AMBROCLAR     | Identificadores de maletas con costurero                           | 60                         | 180                          |
| DESALEX       | Caramelos  | 300                        | 900                          |
| NASONEX       | Tríptico Summit congestión   | 150                        | 450                          |
| ASMANEX       | Reciperas  | 1 caja (100 reciperas)     | 3 cajas                      |
| AZLAIRE       | Reciperas  | 1 caja (100 reciperas)     | 3 cajas                      |
| PEDIATRICOS   | Tablas dosificadoras pediátricas                                   | 200                        | 600                          |

Fuente: Gerencia Regional Oriente

El desglose de esta estrategia promocional consiste en entregar los artículos a los médicos de acuerdo a la especialidad médica y a las líneas de los productos a comercializar, tal como se muestra a continuación:

Línea Asma:

- Entregar los anti-estres rojos Asmanex con forma de pulmón a alergólogos, neumonólogos e internistas enfocados al área respiratoria como recordatorio de marca.
- Entregar los anti-estres azules Azlaire a neuma-pediatras y alergólogos.
- Utilizar las bolsas “Sus Aliados en Asma” para entregar las muestras médicas, tríptico de “recomendaciones ambientales” para el paciente asmático y/o caramelos.
- Entregar recipera Asmanex o Azlaire como recordatorios de marca luego de la promoción.
- En puntos clave entregar llaveros transparentes Asmanex para aumentar conocimiento de marca y recordatorio.

Línea Alergia:

- Entregar a médicos pediatras la tabla dosificadora pediátrica. Esta estrategia representa una muy útil herramienta, ya que aquí se indican las dosis aprobadas según el peso del niño al cual se le prescriben los productos promocionados.
- Regalar identificador de maleta con costurero al médico para que sirva como recordatorio de marca.

En el caso de la entrega de muestras médicas, el ciclo promocional planificado (periodo 2008) está desglosado tal como se indica en la figura 3.8.

Figura. 3.8.- Muestras Médicas programadas para el ciclo promocional planificado (periodo 2008)

| <b>PRODUCTO</b>                  | <b>CANTIDAD</b> |
|----------------------------------|-----------------|
| Ambroclar sol 15ml               | 200             |
| Ambroclar sol 15ml+ gotero       | 100             |
| Ambroclar de 2 tabletas          | 50              |
| Asmanex 200mcg 30 dosificaciones | 50              |
| Azlaire capsulas 112.5mg de 28   | 50              |
| Azlaire sobres de 100mg          | 24              |
| Azlaire sobres de 50mg           | 48              |
| Claricort 5mg de 2 tabletas      | 288             |
| Desalex 5mg de 1 tableta         | 720             |
| Desalex jarabe de 15ml           | 14              |
| Meticortelone de 15ml            | 300             |
| Meticorten 5mg de 5 tabletas     | 27              |
| Nasonex de 60 dosis sin alcohol  | 29              |
| Scaflan 100mg de 2 tabletas      | 167             |

Fuente: Gerencia Regional Oriente

Por otra parte, en lo que respecta a las farmacias, la promoción de ventas diseñada por la división Essex está enfocada no sólo a otorgar descuentos para su compra, sino también a ocupar espacios estratégicos en los respectivos anaqueles habilitados para los medicamentos.

De la misma manera ocurre con las droguerías (considerados intermediarios mayoristas entre la empresa y las farmacias) que al otorgárseles márgenes de

descuentos les transfieren facilidades de pago a las farmacias según sea el volumen de compra.

Aspectos legales de CAVEME considerados para la promoción de ventas utilizada por Laboratorios Schering-Plough

En la sección de los principios generales, numerales 1, 2, 3 del capítulo III – “Promoción de Medicamentos” del Código de Conducta de CAVEME, se establece las siguientes normas de información profesional:

1. Coherencia de la información de productos: La promoción no debe ser incoherente con la información del producto autorizada en el país. Los profesionales sanitarios deben tener acceso a datos similares a los que se comunican en países de mayor desarrollo relativo.
2. Exacta y no engañosa: La información promocional debe ser clara, legible, exacta, equilibrada, leal, objetiva y suficientemente completa para permitir que el receptor se forme su propia opinión sobre el valor terapéutico del producto farmacéutico de que se trate. La información promocional debe basarse en una evaluación actualizada de toda la evidencia relevante y debe reflejar claramente dicha evidencia. No debe ser confundida por distorsión, exageración, énfasis indebido, omisión o en cualquier otra forma. Se debe evitar por todos los medios cualquier ambigüedad. Las afirmaciones absolutas o que abarquen todos los aspectos se deben manejar con cuidado, y sólo con una valoración y una justificación adecuada. Se deben evitar por lo general descripciones como “seguro” o “sin efectos secundarios”, que en cualquier caso se deben valorar adecuadamente.

3. Justificación: Debe ser posible justificar la promoción, tanto por referencia a la ficha técnica aprobada como a través de evidencias científicas, se deben facilitar dichas pruebas a petición de los profesionales sanitarios. Las empresas deben tratar objetivamente las peticiones de información efectuadas de buena fe y deben facilitar datos adecuados a quien haya efectuado la petición.

De la misma manera, el Título IX “Ética Empresarial”, numeral 2, del Código de Conducta de CAVEME, establece que “Bajo ninguna circunstancia una compañía miembro de CAVEME, sus empleados o agentes de cualquier naturaleza, podrán ofrecer, prometer u otorgar en el curso de las transacciones comerciales, por razones competitivas, una ventaja directa o indirecta... (a profesionales de la salud y empleados o instituciones de salud)... a cambio de obtener una preferencia injusta en la procuración de bienes o servicios comerciales...”. El hecho de que la alteración de los empaques, o la donación de muestras médicas a los dependientes de farmacia, la realice un representante de ventas de manera discrecional y directa sólo en algunos establecimientos de su elección, sin que ello obedezca a una actividad comercial formal de la empresa, contraviene los lineamientos de ética empresarial señalados.

#### 3.2.4.- Estrategias de relaciones públicas

Las relaciones públicas implementadas por Laboratorios Schering-Plough, se encuentran dirigidas principalmente a proyectar y mantener una imagen de integridad y calidad de los trabajos y productos. En este sentido, dicha política comunicacional es llevada cabo a través de un ciclo de reportes informativos suministrados previamente por las distintas divisiones (Essex, White, Plough, Unilab y Kirby) y elaborados posteriormente por la Gerencia General.

No obstante, dichas estrategias promocionales o comunicacionales están enfocadas no sólo en torno a los entes públicos y a la Federación Médica Venezolana, sino además, a las publicaciones en revistas médicas especializadas y a los numerosos

congresos tanto nacionales como internacionales que sean considerados como de interés para el avance y progreso de la ciencia y la humanidad.

Cabe señalar adicionalmente, que la división Essex-Cumaná ha consolidado fuertemente la imagen corporativa de la empresa a través de la participación constante en simposios, congresos, talleres y charlas educativas que reflejan el nivel de confiabilidad y excelencia que manifiestan los profesionales del gremio médico en torno a la eficiencia y aceptación de los productos para la cura y atenuación de enfermedades del área respiratoria. Todo esto permitiendo consecutivamente que se logren las preferencias médicas a la hora de prescribir los productos y se respeten las reglamentaciones del código de conducta de CAVEME.

Aspectos legales de CAVEME considerados para las relaciones públicas utilizada por Laboratorios Schering-Plough

En la sección G del capítulo III – “Promoción de Medicamentos” del Código de Conducta de CAVEME, se establece lo siguiente:

Relaciones con los profesionales sanitarios:

1. Eventos

A. Objetivos científicos y educativos: El objetivo y el enfoque de todos los simposios, congresos y otros encuentros promocionales, científicos o profesionales (“eventos”) dirigidos a profesionales sanitarios organizados o patrocinados por una empresa perteneciente a CAVEME debe ser informar a dichos profesionales sobre los productos o proporcionar información científica o educativa. Los objetivos científicos deberán constituir el foco principal de tales reuniones, a los cuales deberán dedicarse la mayor parte del tiempo

disponible. Las invitaciones y los actos sociales no deben ser incompatibles con tales objetivos.

- B. Obligaciones en eventos organizados por terceros: Todas las disposiciones del Código de Conducta deben ser respetadas por las empresas de CAVEME, en tanto ellas sean aplicables durante su participación en simposios, congresos y eventos organizados por terceros. Las empresas miembros de CAVEME que patrocinen simposios, congresos y eventos organizados por terceros deberán manifestarles a los organizadores de esos eventos la obligación de ceñirse al Código de Conducta. Las empresas miembro de CAVEME se abstendrán de financiar eventos que no se ajusten a las pautas señaladas en el presente Código de Conducta. El patrocinio de la compañía o de la asociación deberá ser dada a conocer con claridad antes, durante y después de la reunión, y también en sus actas. El material impreso, audiovisual o con soporte informático resultante de tales reuniones, deberá reflejar con fidelidad las presentaciones y las discusiones.



## CONCLUSIONES

La investigación realizada respecto al análisis de las estrategias promocionales empleadas por Laboratorios Schering-Plough C.A, para la comercialización de los productos de la división Essex en la ciudad de Cumaná, permitieron plantear las siguientes conclusiones:

- La estrategia promocional de la empresa se basa exclusivamente en la estrategia de empujar la actividad promocional, a través de los miembros del canal de distribución (mayoristas, detallistas e intermediarios), representados por las droguerías, farmacias y médicos especialistas en el área respiratoria.
- La Ley de Medicamentos regula los aspectos promocionales y publicitarios de las empresas farmacéuticas, ésta normativa imposibilita a la empresa llevar a cabo campañas publicitarias para promocionar los productos de la división Essex por ser de prescripción facultativa.
- Las ventas personales son el elemento de la mezcla promocional que posee mayor trascendencia en las actividades comunicacionales y promocionales empleadas por la división Essex.
- La promoción de ventas a través de la utilización de los artículos publicitarios, representa un mecanismo efectivo de recordatorio de marca, que utiliza la empresa para generar en el gremio médico la disposición de prescribir los productos de la división Essex.
- Las relaciones públicas se orientan a enaltecer el buen nombre de la empresa.

- Las estrategias promocionales llevadas a cabo en la ciudad de Cumaná se encuentran estructurados de manera estandarizada por la casa matriz de Schering-Plough, y luego los coordinadores y representantes de ventas realizan las adaptaciones menores que estimen necesarias para su aplicación, atendiendo las cualidades e idiosincrasia específica de la ciudad de Cumaná.
- La implementación de las estrategias promocionales se lleva a cabo de manera sistematizada y sumamente eficiente por parte de los coordinadores y representantes de ventas, manteniendo un constante contacto entre si para lograr la mayor eficiencia posible.
- Debido a la estrategia de mezcla promocional que aplica la empresa en la ciudad de Cumaná para comercializar los productos de la división Essex, los representantes de ventas de la empresa cargan con la mayor parte el peso del éxito o fracaso, de los resultados de la planificación promocional.
- Los representantes de ventas reciben constante capacitación con respecto a los asuntos técnicos de los productos que deben vender, a fin de poder ofrecer información oportuna y veraz sobre los productos que ofrece a sus clientes.
- La mayor fortaleza de Laboratorios Schering-Plough, en cuanto a su estrategia promocional, son sus años de experiencia en el mercado luchando por llegar a ser altamente reconocido como fabricantes de los mejores tratamientos de salud humana y animal. Así como su amplio conocimiento del mercado, el gremio medico, gremio farmacéutico, el manejo de los canales de distribución, y de la implementación de las estrategias promocionales.
- Las oportunidades del mercado son amplias en cuanto a la constante demanda de los productos de la división Essex, lo que permite y exige, el mayor

compromiso de la empresa en cuanto a su mezcla promocional., la cual es un factor de vital importancia para el éxito de las ventas de la empresa.

- La industria farmacéutica tiene la obligación de estar en constante desarrollo de investigaciones, lo cual establece una alta competitividad entre todos los laboratorios farmacéuticos, pero no sólo a nivel de avances tecnológicos sino en la manera de hacer llegar sus productos al target al que esta destinado. La mayor amenaza para Laboratorios Schering-Plough, es no ajustar sus estrategias de ventas al cliente y sea otra empresa farmacéutica la que si lo haga.

## RECOMENDACIONES

Una vez analizadas las estrategias de mezcla promocional empleadas por Laboratorios Schering-Plough C.A. para comercializar sus productos de la división Essex, en la ciudad de Cumaná se plantean las siguientes recomendaciones:

- Actualmente Laboratorios Schering-Plough C.A. posee una página web oficial en inglés, y otras tres en español con información de sus sucursales en España, México y Argentina, por tanto, la primera recomendación es la creación de una página web venezolana, que brinde información institucional de la empresa y los productos que comercializa en el país.
- A pesar de que la Ley de Medicamentos imposibilita a la empresa de realizar publicidad en medios masivos de los productos que comercializa la división Essex, la empresa si puede desplegar una campaña que promocioe a la empresa como tal, sin mencionar sus productos de manera específica.
- Realizar labores acordes a la responsabilidad social de la empresa en la ciudad de Cumaná, lo que enaltecerá el buen nombre de la compañía entre los habitantes de la ciudad.
- Colocar publicidad, en las farmacias, como colgantes con el logotipo de la empresa o los productos de la división Essex.
- Colocar pendones en farmacias con información sobre los avances técnicos logrados por la empresa, en lo referente a los tratamientos para alergias y afecciones respiratorias.

- Repartir en las consultas médicas públicas y privadas, relativas a especialidades respiratorias, folletos con información de los avances técnicos logrados por la empresa, en el tratamiento de las afecciones respiratorias, para una mayor y mejor información del público general.

## BIBLIOGRAFÍA

### Textos:

- KLEPPNER, O. RUSSELL, J. JANE, W. (2001). **Publicidad**. Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A. México.
- KOTLER, Philip. (1989). **Dirección de Mercadotecnia**. Diana, México.
- KOTLER, P. y ARMSTRONG, G. (1997). **Fundamentos de Mercadotecnia**. Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A. México.
- LAMBIN, Jean-Jacques. (1997). **Marketing Estratégico**. McGraw Hill, Colombia.
- SABINO, Carlos. (1987). **Como Hacer una Tesis**. Panapo, Caracas.
- STANTON, William J. (1986). **Fundamentos de Mercadotecnia**. McGraw Hill, México.
- STANTON, William J. ETZEL, Michael y BRUCE, Walker J. (2003). **Fundamentos de Mercadotecnia**. McGraw Hill, México.

### Trabajos de investigación:

- BARRETO, María y VON CHONG, Nathalie (2008). **Análisis de la mezcla promocional que utiliza la comercializadora Makro S.A. para promover la venta de sus productos en Cumaná, Estado Sucre para el periodo 2006-2007**. Trabajo de Grado. Universidad de Oriente, Núcleo Sucre, Cumaná.

- BELLO, Briceida y RAMÍREZ Riceida (2008). **Análisis de las estrategias de mezcla de mercadeo empleadas por la empresa Unión Cooperativa Agroindustrial del Cacao, R.L. ubicada en Cumaná, Estado Sucre.** Trabajo de Grado. Universidad de Oriente, Núcleo Sucre, Cumaná.
- BETANCOURT, Lino y VÁSQUEZ Pedro (2008). **Análisis de las estrategias de mercadeo utilizadas en la empresa Alimentos POLAR Comercial, planta Mariguitar, Estado Sucre.** Trabajo de Grado. Universidad de Oriente, Núcleo Sucre, Cumaná.

Leyes:

- República Bolivariana de Venezuela. Asamblea Nacional: Ley de Medicamentos. Gaceta Oficial N° 37.006, 03 de agosto de 2000. Caracas.
- Normativa de la Junta Revisora de Productos Farmacéuticos

Internet:

- [www.schering-plough.com](http://www.schering-plough.com)
- [www.schering-plough.com.es](http://www.schering-plough.com.es)
- [www.caveme.com](http://www.caveme.com)

# Hoja de Metadatos



|                  |   |
|------------------|---|
| <b>Título</b>    | Estrategias Promocionales que emplea Laboratorios Schering-Plough C.A. para la comercialización de los productos de la División Essex, en la ciudad de Cumaná, estado Sucre |
| <b>Subtítulo</b> |   |

**Autor(es)**

| <b>Apellidos y Nombres</b>    | <b>Código CVLAC / e-mail</b> |                           |
|-------------------------------|------------------------------|---------------------------|
| Belisario M, María Alejandra. | <b>CVLAC</b>                 | V-15.367.115              |
|                               | <b>e-mail</b>                | marialeb2001@hotmail.com  |
|                               | <b>e-mail</b>                |                           |
| Muñoz R, Emiliano.            | <b>CVLAC</b>                 | V-14.126.758              |
|                               | <b>e-mail</b>                | emilianomuñoz@hotmail.com |
|                               | <b>e-mail</b>                |                           |
|                               |                              |                           |

**Palabras o frases claves:**

|  |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Estrategia</li> <li>- Promoción</li> <li>- Comercialización</li> <li>- Schering-Plough</li> </ul> |
|--|

**Líneas y sublíneas de investigación:**

| Área                     | Subárea        |
|--------------------------|----------------|
| Ciencias administrativas | Administración |
|                          |                |
|                          |                |
| Mercadeo                 | Estrategias    |
|                          |                |
|                          |                |

**Resumen (abstract):**

La combinación de los elementos de la mezcla promocional adecuada al producto específico a comercializar tendrá un fuerte impacto en el éxito de las ventas y el posicionamiento que obtenga el producto en el mercado. En el presente trabajo de investigación, se estudió el caso particular de los productos que comercializa Laboratorios Schering-Plough C.A en la división Essex, en la ciudad de Cumaná, los cuales se encuentran limitados de realizar campañas publicitarias por normativas legales que regulan el aspecto promocional de los productos farmacéuticos, por esta razón la empresa ha diseñado una mezcla promocional con los tres elementos restantes (ventas personales, promoción de ventas y relaciones públicas). La empresa apoya su estrategia promocional principalmente en las ventas personales, las cuales son responsables de obtener el mayor número de prescripciones posibles a través de su labor informativa, comunicativa y persuasiva. Se realizó una investigación de campo, aplicando, entrevistas informales al Gerente de la Región Oriente, y a los representantes de ventas, así como una exhaustiva revisión documental. Los resultados obtenidos de la investigación permiten afirmar que la mezcla promocional aplicada por Laboratorios Schering-Plough C.A, es cuidadosamente planificada a partir de los lineamientos estratégicos emanados de la casa matriz de la empresa en New Jersey (Estados Unidos), los cuales son adaptados a la cultura local para asegurar la efectividad de su aplicación, de esta manera se garantiza el logro de los objetivos promocionales de la empresa.

**Contribuidores:**

| Apellidos y Nombres  | ROL / Código CVLAC / e-mail |  |
|----------------------|-----------------------------|--|
| Alzolar H., Yenny J. | ROL                         | CA <input type="checkbox"/> AS <input checked="" type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input type="checkbox"/> |
|                      | CVLAC                       | V-9978152  |
|                      | e-mail                      | yalzolar@hotmail.com   |
|                      | e-mail                      | yennyalzolar@cantv.net   |

**Fecha de discusión y aprobación:**

| Año  | Mes | Día |
|------|-----|-----|
| 2008 | 11  | 13  |

Lenguaje: SPA

**Archivo(s):**

| <b>Nombre de archivo</b>                  | <b>Tipo MIME</b> |
|---|------------------|
| TESIS-CEG-LaboratoriosSchering-Plough.doc | Documento Word   |
| Metadatos.doc                             | Documento Word   |
|   |                  |
|   |                  |
|   |                  |
|   |                  |

**Alcance:**

**Espacial:** "Laboratorios Schering-Plough"

(Opcional)

**Temporal:**

(Opcional)

**Título o Grado asociado con el trabajo:**

Licenciada en Administración

**Nivel Asociado con el Trabajo:**

Licenciatura

**Área de Estudio:**

Administración

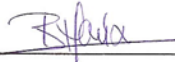
**Institución(es) que garantiza(n) el Título o grado:**

Universidad de Oriente

**Derechos:**

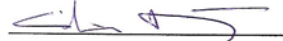
Nosotros, María A. Belisario y Emiliano Muñoz, autores de esta investigación, garantizamos de forma permanente a la Universidad de Oriente el derecho de archivar y difundir por cualquier medio el contenido de este trabajo. Esta difusión será con fines científicos y educativos.

Asimismo, nos reservamos los derechos de propiedad intelectual, así como todos los derechos que pudieran derivarse de la patente de Industria y Comercio.



Belisario M., María A.  
C.I.V.-15.367.115

**AUTOR**



Muñoz, Emiliano.  
C.I.V.- 14.126.758

**AUTOR**



Prof. Arizolar Yenny  
C.I.V.- 9.978.152

**TUTOR**

**POR LA SUBCOMISIÓN DE TRABAJO DE GRADO  
ADMINISTRACIÓN**

