

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**FACTIBILIDAD DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LOS
PRODUCTOS FARMACÉUTICOS, FITOFÁRMACOS Y DE ASEO
PERSONAL DE LA EMPRESA BIOPRONEC CÍA. LTDA. HACIA
EL MERCADO DE PUERTO RICO**

ALEX DANIEL MESÍAS MIRANDA

DIRECTORA: MÁSTER HALINA LYKO MARCZAK

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y
COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR**

QUITO, FEBRERO 2018

Dedicatoria

Este trabajo de titulación va dedicado a mi familia, por siempre haberme apoyado en los más duros momentos de mi carrera profesional. A mis profesores, por su capacidad, excelencia, sus enseñanzas y su interés en formar personas emprendedoras que basen su accionar en los principios éticos.

Agradecimiento

A mi directora de tesis Máster Halina Lyko, quien supo brindarme una guía oportuna y concisa para la elaboración de este trabajo. También agradezco a mis compañeros, quienes fueron parte fundamental para el transcurso de mi carrera y con quienes alcanzamos numerosos éxitos durante este amplio trayecto.

RESUMEN

El presente estudio corresponde a una guía de exportación, elaborada exclusivamente para su utilización en la empresa BIOPRONEC Cía. Ltda., con el objetivo de facilitar el proceso de introducción de sus líneas de productos en el mercado de Puerto Rico. Esta organización ha mantenido sus operaciones en el sector farmacéutico ecuatoriano por más de 30 años, donde ha consolidado su presencia y se ha posicionado como uno de los principales referentes especialmente en la producción y comercialización de productos naturales. No obstante, durante toda esta trayectoria no se ha conseguido exportar su oferta de productos hacia mercados externos, por lo que, la internacionalización resulta fundamental para expandir la presencia de la organización en estos, consiguiendo diversificar sus ventas y con ello el riesgo de operar exclusivamente en un país con una economía variante como lo es el Ecuador. Al contar con los recursos, la experiencia, la capacidad de producción y los medios idóneos para comercializar sus productos en otros mercados, la gerencia general de la empresa ha considerado su aplicación, uno de los ejes fundamentales para su crecimiento.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	10
1. ANÁLISIS DEL FUNCIONAMIENTO DE LA EMPRESA BIOPRONEC CÍA. LTDA.	3
1.1 Reseña histórica	3
1.2 Dirección estratégica y estructura organizacional	5
1.2.1 Misión.	6
1.2.2 Visión.	6
1.2.3 Compromiso Institucional.....	6
1.2.4 Objetivos Estratégicos.	7
1.2.5 Organigrama Estructural.....	8
1.2.6 Organigrama Funcional.	10
1.3 Proceso productivo	13
1.3.1 Eficiencia de los Trabajadores.	13
1.3.2 Insumos de Producción.....	14
1.3.3 Proveedores.....	16
1.3.4 Localización y Lugar de Fabricación.....	19
1.3.5 Descripción del Proceso de Producción.....	22
1.4 Descripción del tipo de productos que ofrece BIOPRONEC Cía. LTDA.	24
1.4.1 Marcas Utilizadas.	24
1.4.2 Distribución Exclusiva.....	24
1.4.3 Líneas de Productos.	25
1.4.5 Gama de Productos.	25
1.4.6 Presentación de los Productos.....	26
1.4.7 Características y Bondades de los Productos.....	29
1.4.8 Canales de Distribución Comunes.....	33

1.5 Análisis de los niveles de venta de BIOPRONEC Cía. LTDA.	34
1.5.1 Evaluación Cuantitativa del Comportamiento de las Ventas de BIOPRONEC.	34
1.5.2 Análisis Cualitativo de las Ventas con Información del Año 2016.	41
2. EVALUACIÓN DEL SECTOR FARMACÉUTICO A NIVEL PAÍS Y SU PARTICIPACIÓN EN LAS EXPORTACIONES NACIONALES	44
2.1 Perspectiva general del sector farmacéutico del país.....	44
2.2 Principales empresas del sector en el Ecuador	52
2.2.1 Empresas Productoras de Fármacos Químicos.....	53
2.2.2 Empresas Productoras de Fármacos de Origen Natural.....	58
2.3 Cámaras y asociaciones que representan al sector farmacéutico.....	64
2.3.1 Asociación de Laboratorios Farmacéuticos del Ecuador (ALFE).	64
2.3.2 Cámara de Industriales Farmacéuticos Ecuatorianos (CIFE).	65
2.3.3 Industria Farmacéutica de Investigación e Innovación (IFI).	65
2.3.4 Asociación Latinoamericana de Industrias Farmacéuticos (ALIFAR).	66
2.4 Estadísticas del sector farmacéutico	66
2.4.1 Evolución del Mercado Farmacéutico Privado del Ecuador.....	67
2.4.2 Región de Origen de los Laboratorios Farmacéuticos Radicados en Ecuador.	70
2.5 Exportaciones del sector farmacéutico ecuatoriano.....	71
2.6 Identificación del contexto comercial entre Ecuador, los demás países de América Latina y el Caribe.....	80
3. ESTUDIO DEL MERCADO DE PUERTO RICO	83
3.1 Descripción del Estado Libre Asociado de Puerto Rico	84
3.2 Principales características culturales y preferencias de consumo del Estado Libre Asociado de Puerto Rico.....	87
3.3 Reconocimiento del mercado de productos farmacéuticos, fitofármacos y de aseo personal de Puerto Rico	95

3.3.1 Contexto de la Industria Farmacéutica de Puerto Rico.....	96
3.3.2 Los Números de la Industria Farmacéutica de Puerto Rico.....	99
3.4 Trámites, requisitos y documentos necesarios para exportar desde Ecuador hacia el Estado Libre Asociado de Puerto Rico	100
3.4.1 Trámites Referentes Al Proceso De Exportación.....	101
3.4.2 Requisitos para realizar una exportación desde el Ecuador.	103
3.4.3 Documentos para realizar una exportación desde el Ecuador.....	103
3.4.4 Actores del Proceso de Exportación.	104
3.4.5 Prohibiciones y restricciones vigentes para la exportación de productos en el Ecuador.	106
3.4.6 Registro en la Food and Drug Administration (FDA).	107
3.5 Barreras arancelarias y no arancelarias existentes entre Ecuador y Puerto Rico	108
3.6 Análisis de las importaciones de las subpartidas arancelarias (medicamentos y productos de aseo personal).....	113
3.6.1 Evaluación Cualitativa del Comportamiento de las Subpartidas del Sistema Armonizado en Función de la Balanza de Pagos de Puerto Rico.	113
3.6.2 Valoración de Estadísticas de Importación de Puerto Rico de las partidas correspondientes a productos farmacéuticos y de aseo personal.	114
3.7 Definición de términos de comercio exterior a utilizarse (INCOTERM)	124
3.7.1 Identificación de los Incoterms 2010.....	124
3.7.2 Selección del Tipo de Incoterm a Utilizar.....	130
3.8 Identificación de los clientes potenciales para los productos de la empresa BIOPRONEC CÍA. LTDA.....	131
3.8.1 Aspectos Generales Por Considerar del Mercado de Puerto Rico.	131
3.8.2 Representantes y Organizaciones del Sector Farmacéutico Establecidos en Puerto Rico.	132
3.8.3 Selección del Distribuidor.....	137
3.9 Estrategias de promoción, posicionamiento y distribución de los productos de BIOPRONEC CÍA. LTDA. en el mercado de Puerto Rico	139

3.9.1 Estrategias de Promoción.....	140
3.9.2 Estrategias de Posicionamiento.	144
3.9.3 Estrategia de Distribución.....	146
4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	147
4.1 Conclusiones.....	147
4.2 Recomendaciones	153
BIBLIOGRAFÍA	156

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 - Constitución de BIOPRONEC Cía. Ltda.....	4
Tabla 2 - Ventas Mensuales de BIOPRONEC (Periodo 2013 - 2017).....	35
Tabla 3- Análisis de Medias Móviles.....	38
Tabla 4 - Errores de Medias Móviles con 2 Periodos.....	40
Tabla 5 - Errores de Medias Móviles con 4 Periodos.....	41
Tabla 6 - Diez Productos Más Vendidos en 2016.....	42
Tabla 7 - Productos 11-20 más vendidos en el año 2016.....	43
Tabla 8 - Gasto en Salud Como Porcentaje del PIB del Ecuador.....	48
Tabla 9 - Comercio Bilateral de Ecuador con Otros Países en Productos Farmacéuticos.....	72
Tabla 10 - Países Importadores de Fármacos Ecuatorianos.....	77
Tabla 11 - Exportaciones Farmacéuticas de América Latina y el Mundo.....	81
Tabla 12 - Tareas de la Fase 1 del Estudio de Ingresos y Gastos del Consumidor Urbano de Puerto Rico.....	90
Tabla 13 - Tareas de la Fase 2 del Estudio de Ingresos y Gastos del Consumidor Urbano de Puerto Rico.....	90
Tabla 14 - Porcentaje de Participación de Consumo en la Canasta de Bienes de los puertorriqueños.....	92
Tabla 15 - Distribución de los Ingresos de los puertorriqueños.....	94
Tabla 16 - Barreras de Comercio Exterior Vigentes en Puerto Rico.....	110
Tabla 17 - Monto de Productos Farmacéuticos Importados por Puerto Rico.....	115
Tabla 18 - Países Exportadores de Fármacos a Puerto Rico.....	118
Tabla 19 - Monto de Importaciones de Productos de Aseo Personal.....	120
Tabla 20 - Montos Exportados por otros Países de Productos de Aseo Personal Hacia el Mercado de Puerto Rico.....	123
Tabla 21 - Incoterms 2010.....	125

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Organigrama Estructural de BIOPRONEC Cía. Ltda.....	9
Gráfico 2 - Organigrama Funcional de BIOPRONEC Cía. Ltda.....	11
Gráfico 3 – Insumos de producción.....	15
Gráfico 4 – Imagen: QSI.....	16
Gráfico 5 – Imagen: QUIMASA.....	17
Gráfico 6 – Imagen: Spartan del Ecuador Productos Químicos S.A.....	17
Gráfico 7 – Imagen: Provequim C.A.....	18
Gráfico 8 – Imagen: Solvesa Ecuador S.A.....	19
Gráfico 9 – Ubicación de BIOPRONEC Cía. Ltda.....	20
Gráfico 10 – Instalación BIOPRONEC Cía. Ltda.....	20
Gráfico 11 – Distribución en planta (Parte I).....	21
Gráfico 12 – Distribución en planta (Parte II).....	21
Gráfico 13 - Proceso de Fabricación de Bronquiosan (Parte 1 de 2).....	22
Gráfico 14 - Proceso de Fabricación de Bronquiosan (Parte 2 de 2).....	23
Gráfico 15 – Presentación de tabletas BIOPRONEC Cía. Ltda.....	26
Gráfico 16 – Presentación de cápsulas BIOPRONEC Cía. Ltda.....	26
Gráfico 17 – Presentación del jarabe BIOPRONEC Cía. Ltda.....	27
Gráfico 18 – Presentación del elixir BIOPRONEC Cía. Ltda.....	27
Gráfico 19 – Presentación del gel tópico BIOPRONEC Cía. Ltda.....	27
Gráfico 20 – Presentación de la crema BIOPRONEC Cía. Ltda.....	28
Gráfico 21 – Presentación de la loción BIOPRONEC Cía. Ltda.....	28
Gráfico 22 – Presentación del shampoo BIOPRONEC Cía. Ltda.....	28
Gráfico 23 – Presentación del jabón BIOPRONEC Cía. Ltda.....	29
Gráfico 24 – Presentación del gotero BIOPRONEC Cía. Ltda.....	29
Gráfico 25 – Presentación y descripción BIO-2.....	30
Gráfico 26 – Presentación y descripción CALCINOVA.....	31
Gráfico 27 – Presentación y descripción MEDIKTOS.....	32
Gráfico 28 - Ventas Mensuales de	

BIOPRONEC.....	37
Gráfico 29 - Gasto en Salud Como Porcentaje del PIB del Ecuador.....	47
Gráfico 30 – Imagen: Novartis Corp.....	53
Gráfico 31 – Imagen: Roemmers Corp.....	54
Gráfico 32 – Imagen: Pfizer.....	55
Gráfico 33 – Imagen: Bayer Corp.....	56
Gráfico 34 – Imagen: Quifatex S.A.....	57
Gráfico 35 – Imagen: Nature’s Garden.....	59
Gráfico 36 – Imagen: Herbalife.....	60
Gráfico 37 – Imagen: Omnilife.....	61
Gráfico 38 – Imagen: Arkopharma.....	62
Gráfico 39 – Imagen: Laboratorios Pronavit, Phytopharma y Labmac.....	63
Gráfico 40 – Imagen: ALFE.....	64
Gráfico 41 – Imagen: IFI.....	65
Gráfico 42 – Imagen: ALIFAR.....	66
Gráfico 43 - Ventas del Sector Farmacéutico Ecuatoriano.....	67
Gráfico 44 - Índices del Sector Farmacéutico (Años 2004 y 2014).....	69
Gráfico 45 - Regiones de Origen de Laboratorios Farmacéuticos Radicados en Ecuador.....	70
Gráfico 46 - Perspectiva Visual del Comportamiento de las Exportaciones Farmacéuticas Ecuatorianas en el 2016.....	73
Gráfico 47 - Mercados Importadores de Fármacos Ecuatorianos en el año 2016.....	76
Gráfico 48 - Países Importadores de Fármacos Ecuatorianos en el Periodo (2012-2016).....	78
Gráfico 49 - Participación de las Exportaciones Farmacéuticas Ecuatorianas en Países Ubicados en el Mar Caribe.....	80
Gráfico 50 – Bandera de Puerto Rico.....	84
Gráfico 51 - Actores del Proceso de Exportación desde el Ecuador.....	105
Gráfico 52 - Importaciones de Productos Farmacéuticos de Puerto Rico.....	116
Gráfico 53 - Países Exportadores de Fármacos a Puerto Rico.....	117
Gráfico 54 - Importaciones de Productos de Aseo Personal de Puerto Rico.....	120
Gráfico 55 - Países Exportadores de Productos de Aseo Personal a Puerto Rico.....	122
Gráfico 56 - Esquema de Obligaciones de los Incoterms 2010.....	129

Gráfico 57 – Imagen: Walgreens Puerto Rico.....	133
Gráfico 58 - Puntos de Venta de Walgreens en Puerto Rico.....	134
Gráfico 59 – Imagen: Coopharma.....	135
Gráfico 60 – Imagen: Asociación de Farmacias de Comunidad Puerto Rico.....	136
Gráfico 61- Shopper Ejemplo de la Cooperativa de Farmacias Puertorriqueñas COOPHARMA.....	138
Gráfico 62 – Imagen: Evento Coopharma.....	141
Gráfico 63 – Imagen: Feria Interphex 2014.....	142

INTRODUCCIÓN

El trabajo de titulación: “FACTIBILIDAD DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LOS PRODUCTOS FARMACÉUTICOS, FITOFÁRMACOS Y DE ASEO PERSONAL DE LA EMPRESA BIOPRONEC CÍA. LTDA. HACIA EL MERCADO DE PUERTO RICO.” corresponde a una de las necesidades más representativas que ostenta la empresa en la actualidad, acotando que, esta posee experiencia amplia, capacidad de producción, cuenta con amplios recursos económicos, tecnología de punta y talento humano capacitado. En efecto, se denota que cuenta con todos los medios y elementos necesarios para expandir su oferta de productos hacia mercados internacionales.

Contando con una importante experiencia en el mercado farmacéutico, de fitofármacos, así como el de productos de aseo personal establecidos en el Ecuador, se denota que la empresa BIORPONEC Cía. Ltda., debe incrementar su participación en los mercados internacionales, y en la actualidad, se encuentra en un momento idóneo para emprender en un proyecto de internacionalización de sus productos. El autor del presente trabajo de titulación ha considerado a Puerto Rico como un sitio de destino que cuenta con diversas características culturales propias de su población, así como los medios de comercialización y de promoción adecuados para los productos con los que cuenta la empresa ecuatoriana, es por esto que la incursión en este nuevo mercado permitiría incrementar las ventas, sus utilidades, y a su vez el posicionamiento de sus marcas.

Para la elaboración de este trabajo se utilizó diversas fuentes que proveyeron datos secundarios de tipo cuantitativos y cualitativos, obtenidos especialmente en trabajos publicados por universidades, información de páginas oficiales (del gobierno ecuatoriano y puertorriqueño), así como cualquier otra provista por especialistas del medio como la gerencia de la organización para la cual se realizó el estudio. En efecto, la investigación de esta temática busca proporcionar una guía estructurada técnicamente para internacionalizar la oferta de productos de BIOPRONEC Cía. Ltda., hacia el

Estado Libre Asociado de Puerto Rico, acotando que resulta esencial para dicha organización conseguir diversificar su oferta en nuevos mercados, reduciendo el riesgo y mejorando sus niveles de ventas en economías que otorgan seguridad jurídica.

La estructuración del estudio se realizó a través de un análisis de los diferentes actores y procedimientos requeridos para cumplir en forma satisfactoria con el proceso de internacionalización, partiendo por una evaluación de la empresa BIOPRONEC Cía. Ltda., prosiguiendo con una identificación general del contexto en el cual se desenvuelve la industria farmacéutica ecuatoriana y posterior a esto un análisis del mercado de Puerto Rico, enfocado en extraer información relevante sobre las características de los consumidores, el reconocimiento de la competencia, los trámites, barreras y estadísticas de comercio exterior que permitan esclarecer el medio y las estrategias apropiadas para llevar a cabo la exportación de productos de manera efectiva.

Durante la elaboración del presente trabajo, se encontraron complicaciones en la obtención de información actualizada por parte del gobierno ecuatoriano, por lo que se recurrió a fuentes externas acreditadas como el Banco Mundial, el Fondo Monetario Internacional, así como el portal de comercio exterior denominado Trademap. En lo referente a datos del Estado Libre Asociado de Puerto Rico, se empleó estudios oficiales realizados por parte de la gobernación de dicho estado, así como el portal de estadísticas propio publicado por la oficina del gobernador.

1. ANÁLISIS DEL FUNCIONAMIENTO DE LA EMPRESA BIOPRONEC CÍA. LTDA.

1.1 Reseña histórica

Hace 30 años, nace en la ciudad de Quito-Ecuador, una empresa familiar impulsada por la necesidad de llevar medicamentos de origen natural (también llamados fitofármacos), los cuales posean cualidades idóneas para el tratamiento de afecciones médicas que posean los seres humanos.

En sus comienzos, la empresa no se constituye en forma directa como compañía limitada, en lugar de ello, funcionaba como persona natural y tributaba con facturas personales de una de las socias fundadoras, la señora Mirian Leonila Araujo Espín.

Las exigencias del mercado promovieron a que la empresa sufra diversos cambios tanto en la formulación de los productos como mejoras en la legitimidad que ésta ofrecía a los consumidores de un mercado alternativo a los fármacos tradicionales. Es por esto que, se dio paso a una serie de reformas en la estructura organizacional, con el objetivo de consolidar la imagen que poseía la marca en los distribuidores y clientes finales de los productos.

El 8 de noviembre del año 2008, se constituye como una persona jurídica bajo la razón social de BIOPRONEC Cía. Ltda., cambia su nombre comercial de “PRONAVIT” a “LABORATORIOS PRONAVIT”, el cual tendrá el objeto social de la producción y comercialización de productos medicinales en general, cosméticos, y suplementos nutricionales.

A razón de dicho acto jurídico, los socios fundadores esclarecen la estructura con

la cual formarán el monto de participaciones requerido para establecer la organización bajo la modalidad de compañía limitada. La constitución de la empresa como persona jurídica se realizó con la suma de tres mil dólares de los Estados Unidos de América, de la siguiente forma:

Tabla 1 - Constitución de BIOPRONEC Cía. Ltda.

Número	Accionista	Valor de Participación	Valor de la Acción (En Dólares de los Estados Unidos de América)	Total de la Participación
1	Ángel Vinicio Puma Hoyos	1350	\$1,00	\$1.350,00
2	Mirian Leonila Araujo Espín	300	\$1,00	\$300,00
3	Andrea Carolina Puma Araujo	1350	\$1,00	\$1.350,00

Fuente: Acta de Constitución BIOPRONEC Cía. Ltda.

Elaborado por: Daniel Mesías

Cuando la empresa entró en funcionamiento con su actividad productiva, ubicó sus instalaciones en el sur de la ciudad de Quito, puesto que, en dicho lugar los socios fundadores poseían un edificio, el cual fue adaptado a las necesidades estatales y sanitarias que exige la actividad. El sitio en mención sigue siendo propiedad de BIOPRONEC Cía. Ltda. y se encuentra localizado en las calles Huaynapalcón 11-36 y Zaruma.

Una vez habiendo estabilizado sus operaciones en el mercado de fármacos, fitofármacos y productos de aseo personal, la organización decide llevar a cabo el ambicioso proceso de construir una planta industrial a razón de las necesidades específicas que requería la organización. Con esta finalidad, en el año 2012, se adquiere un terreno ubicado en la parroquia de Amaguaña en las calles José Carollo oe1-238 y

Río Coca, donde se construyó un moderno complejo industrial, pensando en las necesidades futuras de la empresa, para lo cual se empleó criterios técnicos de carácter farmacéutico enfocados en el cumplimiento de normativas nacionales e internacionales afines a este sector. Estas instalaciones fueron culminadas en el año 2016.

En abril del año 2017, la empresa traslada íntegramente sus actividades al nuevo complejo industrial, lugar donde se encuentra operando tanto el área de producción como la administrativa.

1.2 Dirección estratégica y estructura organizacional

Al haberse consolidado el acto jurídico que acreditó a BIOPRONEC Cía. Ltda. como una sociedad bajo la modalidad de compañía limitada, la gerencia que preside a toda la organización estableció concretamente la estructura que definiría el modo en cómo operaría la entidad en un futuro previsible; definiendo elementos como misión, visión y diversas políticas internas, las cuales representaron uno de los fundamentos principales, con los que la organización ha conseguido obtener el éxito obtenido en la actualidad.

En el año 2008, se decide reformular los ejes esenciales del direccionamiento estratégico de toda la institución, por tal motivo se desarrolló una nueva misión y visión, y también se formuló un compromiso institucional, en donde se expresa la nueva perspectiva que maneja BIOPRONEC Cía. Ltda., acotando dentro de sí, al análisis del modelo integral del negocio que determinó la junta directiva.

1.2.1 Misión.

La empresa Biopronec Cía. Ltda., fue creada bajo el enfoque de llevar una alternativa de origen natural al mercado ecuatoriano, por medio de la utilización de las recetas ancestrales de origen natural. En efecto, en el año 2008 cuando se elaboró el primer plan estratégico de la compañía, la gerencia general definió la siguiente misión:

“Crear productos con la más alta calidad, para contribuir en todas las áreas de la salud, prevención de enfermedades y un mejor desarrollo del ser humano para brindar una mejor calidad de vida.” (Biopronec Cía. Ltda., 2008)

1.2.2 Visión.

Con un enfoque de consolidarse en el mercado nacional como uno de los principales precursores en el área de la salud, la gerencia de Biopronec formuló la siguiente visión:

“Crear un liderazgo sólido de servicio en todas las áreas de la salud, desarrollar mayor variedad de productos y ampliar nuestra proyección a nivel nacional e internacional.” (Biopronec Cía. Ltda., 2008)

1.2.3 Compromiso Institucional.

En su búsqueda de consolidar el posicionamiento de la empresa en el mercado de la salud, la empresa Biopronec, enuncia un compromiso propio como organización frente a la sociedad, el cual ostenta su estructura con el párrafo que se presenta a continuación:

“Estamos comprometidos con la investigación, producción y comercialización de productos seguros y confiables, el objetivo contribuir se basa en la manutención y preservación del medio ambiente.” (Biopronec Cía. Ltda., 2008)

1.2.4 Objetivos Estratégicos.

Al momento de la realización de este trabajo de titulación, la empresa BIOPRONEC Cía. Ltda., no cuenta de manera específica con una planificación estratégica que delimite el direccionamiento del negocio en el largo plazo, es por esto que no se ha conseguido estructurar en forma directa los objetivos estratégicos que percibe la organización.

Por todo lo previamente expuesto, como autor del presente trabajo, he optado por formular un listado de diez objetivos estratégicos que debería seguir la institución dentro del largo plazo (considerando como tal a un periodo de 5 años en el futuro).

La formulación de estos objetivos tiene su fundamento en la técnica de observación efectuada por el autor a lo largo de la presente investigación, así como las metas planteadas en las reuniones estratégicas en diferentes áreas de la organización, donde se ha considerado como primordial a los objetivos planteados a continuación:

- Mantener el buen nombre de la organización en el mercado nacional.
- Conservar los mercados y clientes que se tiene en la actualidad.
- Potenciar el posicionamiento de los productos clásicos de la organización.
- Ampliar el portafolio de productos en dos nuevas líneas (suplementos nutricionales y alimentos).
- Diversificar los canales de venta en puntos mayoristas para la distribución de fármacos, así como en las principales farmacias y supermercados alrededor de todo el país.
- Incrementar el número de asesores comerciales de la organización en un total de diez.
- Internacionalizar los productos de la organización hacia el mercado caribeño y sudamericano.
- Mejorar la eficiencia de los procesos productivos y control de desechos
- Gestionar alianzas estratégicas con empresas del sector alimenticio internacional, para la comercialización de sus productos al interno del Ecuador.

- Incrementar la flota de transporte de la organización en diez camiones de carga liviana.
- Obtener la certificación de la normativa internacional de gestión de la calidad ISO 9001: Edición 2015.

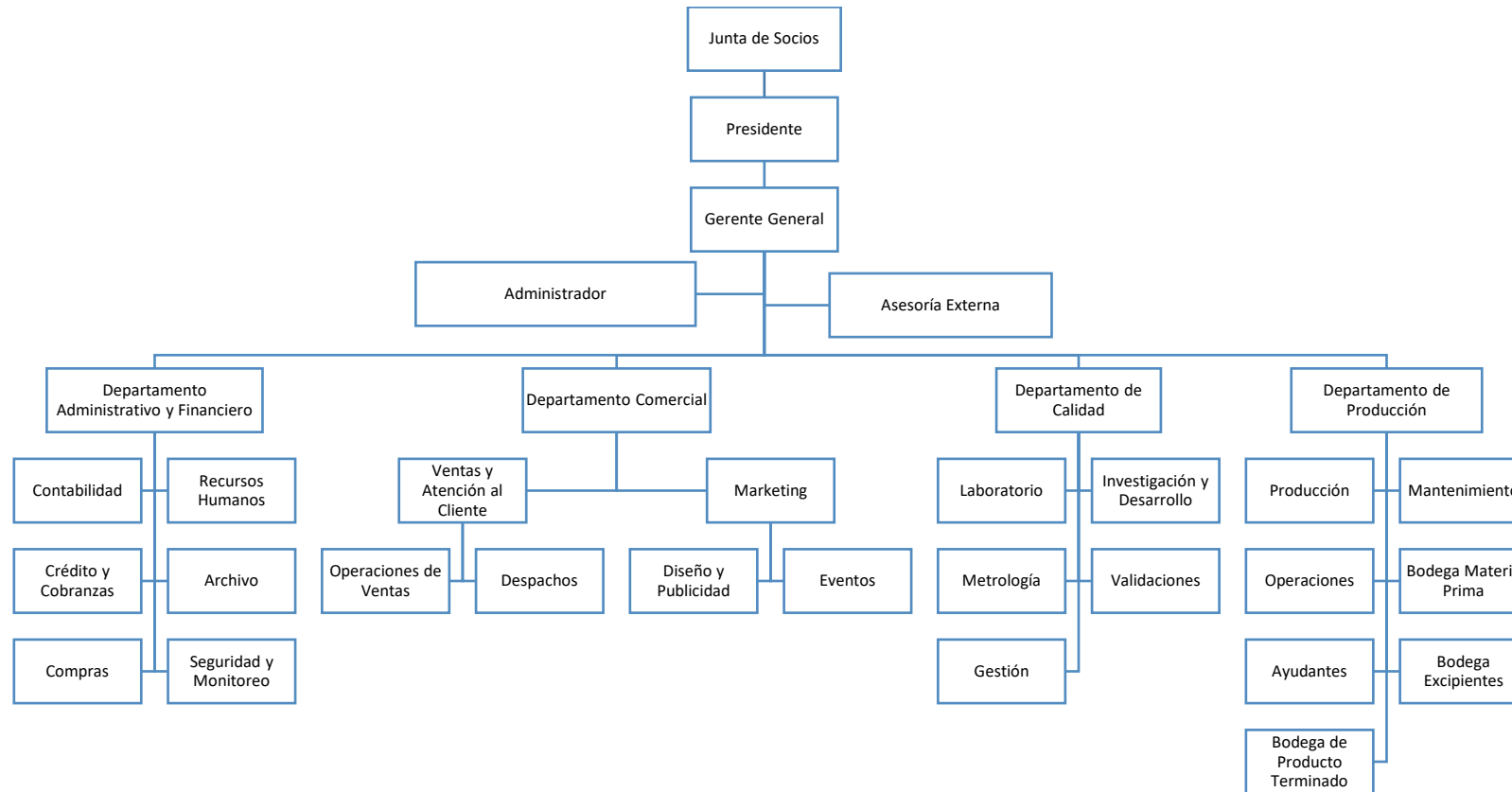
1.2.5 Organigrama Estructural.

Como punto de partida para conceptualizar la distribución de personal, se debe considerar que esta se ha visto forzada a cambiar dicha organización en forma recurrente, debido a los cambios ejercidos por decisiones de la gerencia, así como todos aquellos cuyo fundamento se ha basado en requerimientos de carácter legal por parte de la entidad de control pertinente en materia de regulación; para el caso de BIOPRONEC Cía. Ltda., ésta entidad se refiere a la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA).

Además, han incidido factores como el incremento en el volumen de producción y ventas, los cuales se han venido dando en forma paulatina, lo que a su vez a producido la generación de una mayor cantidad de plazas de trabajo. Como último criterio de juicio relacionado con la temática de la organización estructural de la empresa, se encuentra la construcción de la nueva fábrica localizada en la parroquia de Amaguaña.

Como ya se ha estipulado previamente, en dichas instalaciones se cuenta con un área de producción, almacenamiento y espacio para las oficinas administrativas con un espacio físico superior a lo que se solía utilizar en las antiguas instalaciones. A continuación, se presenta la propuesta de organigrama estructural, propuesta por el autor del trabajo de titulación para BIOPRONEC Cía. Ltda.:

Gráfico 1 - Organigrama Estructural de BIOPRONEC Cía. Ltda.



Fuente: BIOPRONEC Cía. Ltda.

Elaborado por: Daniel Mesías

Como se puede apreciar en el gráfico número 1, la empresa BIOPRONEC cuenta con una estructura ampliamente diversificada, la cual ostenta varios cargos que se relacionan en forma directa con las actividades de su proceso productivo, así como otras conexas que dan apoyo al mismo, en las cuales se encuentran las áreas de control, asesoría externa y demás cargos administrativos cuya estructuración se ha desglosado para un mejor entendimiento en el organigrama.

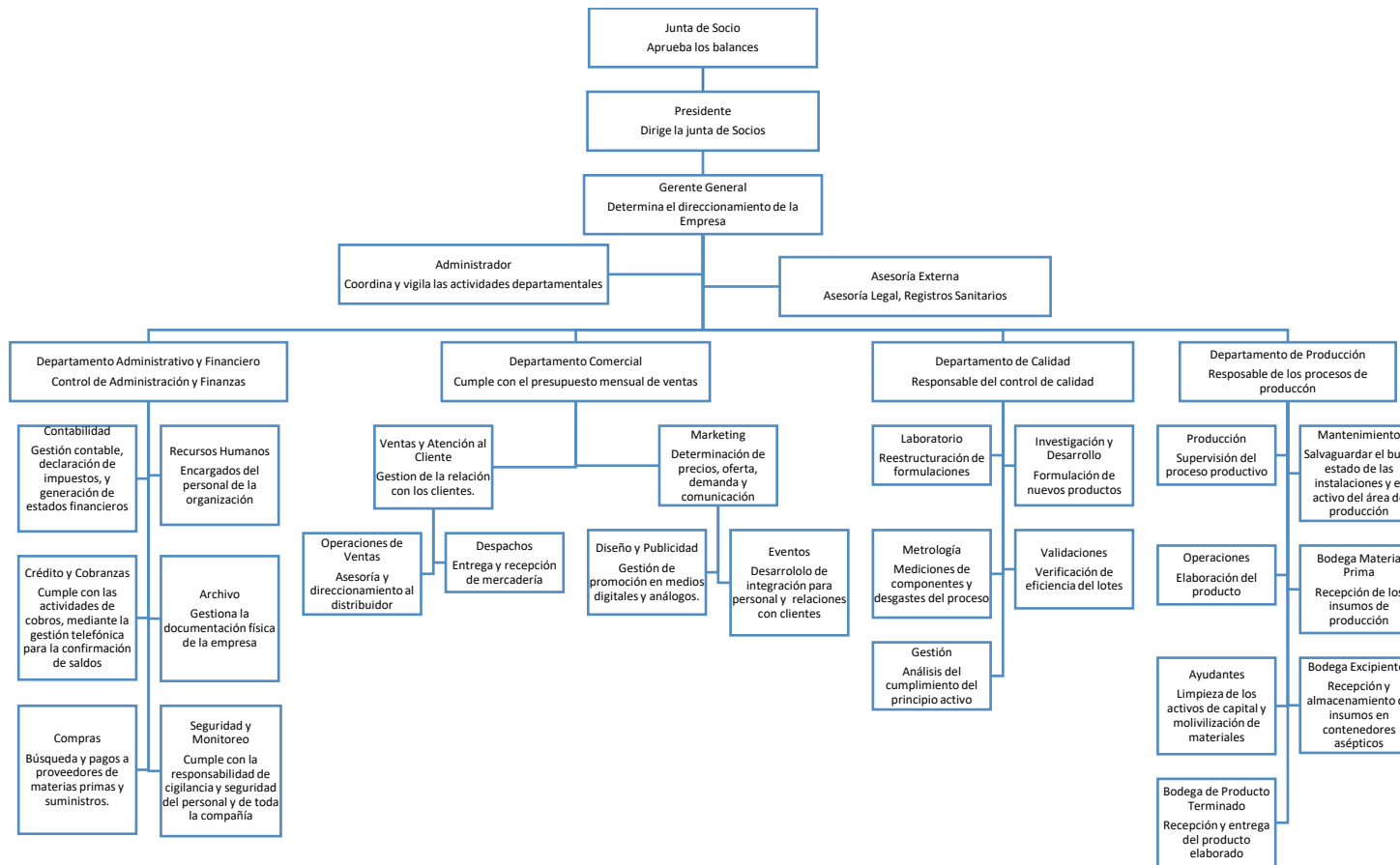
De igual manera, para la elaboración de dicho ordenamiento del personal, se ha considerado elementos de juicio como la opinión de los altos mandos de la entidad, es por esto que, como sugiere la Ing. Mirian Araujo, gerente general de la institución; la estructuración de cargos debe ser planteada a razón de las necesidades actuales y futuras, con lo cual se logra desarrollar un modelo de organización eficiente, que otorga una perspectiva acorde al estado general de la empresa y a su vez, motiva al personal para que este pueda consolidarse en la estrategia del plan de carrera y sucesión de la empresa.

1.2.6 Organigrama Funcional.

Una vez planteado el esquema general de cómo se propone que se distribuyan los cargos en la empresa BIOPRONEC Cía. Ltda., se procedió a desarrollar una descripción reducida sobre su accionar dentro de la organización, detallando en forma breve sus actividades, tareas, y tomando en cuenta los procesos en los que se encuentra involucrada.

Seguidamente, se procederá a presentar el planteamiento elaborado por el autor de este trabajo, en lo referente a cómo se podría plantear la relación entre los cargos de la institución y la consecuente descripción general de la misma:

Gráfico 2 - Organigrama Funcional de BIOPRONEC Cía. Ltda.



Fuente: BIOPRONEC Cía. Ltda.

Elaborado por: Daniel Mesías

En el gráfico número 2 presentado previamente, se detalla la estructuración individual de cargos para todas las áreas de la organización, por medio de una breve descripción de su actividad general, con el objetivo de ejecutar este organigrama se sugiere a la empresa ampliar dicha estructuración, por medio de la creación de perfiles para cada puesto de trabajo que se genera en la institución.

Si bien, por el momento BIOPRONEC Cía. Ltda. no posee directamente un manual de cargos y perfiles, existe diversos lineamientos que debe cumplir toda persona que desee laborar en la empresa; entre estos podemos encontrar:

- Nivel de Educación
- Habilidades y Capacidades
- Experiencia Previa
- Sitio de Vivienda
- Condición Física
- Entre Otros

En resumen, el desarrollo del organigrama funcional permitirá a la institución obtener una mejor perspectiva del negocio, delimitar en forma clara la cadena de mando, esclarecer las líneas de comunicación, y con ello establecer estrategias, correcciones y mejoras en el ámbito organizacional (relaciones del personal). (Ferrell, Hirt, & Ferrell, 2010)

1.3 Proceso productivo

De manera general, la empresa BIOPRONEC Cía. Ltda. enfoca el desarrollo de sus procesos productivos en los siguientes aspectos: trabajadores, materias primas, eficiencia de los proveedores, espacio físico, ubicación y el esquema del proceso para la elaboración de sus productos.

En tal razón, las autoridades de la organización han decidido otorgar una importancia crítica para el tratamiento que recibe este proceso, con el objetivo de optimizar los recursos y hacerlo a la vez más eficiente.

La idea principal de identificar al componente del proceso productivo, en uno de los elementos estratégicos para la empresa, se basa en identificar aspectos clave que estén influyendo tanto en el proceso de fabricación, como en el funcionamiento de cada uno de los componentes que lo integra directa e indirectamente.

Como ya se especificó previamente, en la planta de producción de BIOPRONEC Cía. Ltda., se cuenta con dos segmentos específicos donde se divide al personal (producción y administrativo), en el presente análisis, se consideró como trabajadores a todos aquellos que se relacionan directamente con la elaboración, empaclado y etiquetado del producto, más no a todos quienes integran el personal administrativo de la institución, dado que, estos no cuentan con una injerencia implícita en el proceso productivo realizado.

1.3.1 Eficiencia de los Trabajadores.

Según el cuadro de rol de pagos que presenta la institución al mes de junio del 2017, se denota que existe un total de 50 trabajadores al interno de la misma, de los cuales 17 corresponden al ala administrativa, mientras que los demás integran el personal de producción (33 en total), razón por la cual, se evidencia la importancia que

estos poseen en el cumplimiento de los objetivos planteados por la organización.

BIOPRONEC Cía. Ltda., al ser una compañía que se preocupa constantemente de incrementar sus estándares de calidad para los productos y procesos en los que emerge, opta por realizar en forma continua capacitaciones al personal, adicional a esto, dota de todo el equipamiento necesario para la buena ejecución de su trabajo, consiguiendo así mantener un buen nivel de satisfacción en el personal y de igual manera, mejorar la eficiencia y fidelidad del mismo. Dicha afirmación puede ser corroborada en la baja rotación de personal con la que cuenta la empresa.

1.3.2 Insumos de Producción.

Con el objetivo de llevar a cabo el proceso de producción, BIOPRONEC Cía. Ltda. emplea en sus insumos de producción de tres diferentes categorías:

- ***Plantas y Frutas Naturales***

Este tipo de materias son adquiridas a través de la gestión directa entre agricultores y la organización, empleando un proceso de adquisición donde Laboratorios Pronavit utiliza sus recursos para poder llevar esta materia prima, desde el punto de abastecimiento hasta sus instalaciones.

De manera general, este insumo cuenta con un grupo selecto de agricultores, localizados en la provincia de Tungurahua, los cuales poseen acuerdos comerciales donde la empresa acuerda comprar su producción, una vez que esta cumpla con todos los estándares de calidad determinados en su manual de buenas prácticas de manufactura.

Gráfico 3 – Insumos de producción



Fuente: Catálogo de Productos PRONAVIT (BIOPRONEC) 2016

- ***Excipientes***

Este tipo de insumo de producción corresponde a sustancias que se añaden al principio activo de la materia prima esencial (plantas u otros compuestos), con el objetivo de facilitar su formar, conservación, la fácil disolución por parte del organismo humano, e incluso la forma en cómo se debe suministrar. (Organización de Consumidores y Usuarios, 2016). Los excipientes que se emplean al interno del proceso productivo suelen varían en función del producto a realizarse, dado que, dicha connotación no corresponde a los objetivos planteados por esta investigación no se detallará.

- ***Compuestos Químicos***

Este tipo de insumos son utilizados en cantidades sumamente inferiores a las demás especificadas, puesto que, su adición se la emplea únicamente cuando se requiere que el producto manufacturado cumpla con el efecto terapéutico para el cual fue

diseñado. Un ejemplo claro de esto es los goteros con sustancias provenientes de apícolas, considerando que para su disolución resulta indispensable la mezcla con alcohol etílico u otro tipo de componentes que faciliten su aplicación.

1.3.3 Proveedores.

a) Química Suiza Industrial S.A. (QSI)

Gráfico 4 – Imagen: QSI



Fuente: <http://www.qsindustrial.biz/es>

Esta organización resalta como una de las principales proveedoras de materia prima para Biopronec Cía. Ltda. y otro tipo de recursos necesarios para poder ejercer su proceso productivo con normalidad. Dentro de su oferta, este proveedor ofrece lo siguiente:

- Materia prima para fármacos
 - Empaques de uso farmacéutico
 - Equipos de laboratorio
 - Equipos de análisis microbiológico
- (QSI, 2017)

b) Química Industrial Montalvo Aguilar S.A. (QUIMASA)

Gráfico 5 – Imagen: QUIMASA



Fuente: <https://www.login.com.ec/>

El presente proveedor constituye uno de los principales suplidores de la cadena de valor que tiene Biopronec Cía. Ltda., puesto que, ofrece diversos tipos de insumos para diferentes tipos de industrias, contando dentro de su portafolio con materias de producción como:

- Edulcorantes
- Saborizantes
- Aglutinantes
- Regulares de PH
- Preservantes

(Quimasa, 2017)

c) *Spartan del Ecuador Productos Químicos S.A.*

Gráfico 6 – Imagen: Spartan del Ecuador Productos Químicos S.A.



Fuente: <http://www.spartanecuador.com/>

Spartan del Ecuador es una empresa que incursiona en diferentes tipos de industrias, consolidando una oferta variada. Al ser una empresa que opera por licencia bajo la empresa de Spartan Chemical Inc., cuenta con gran respaldo y eficacia sobre los productos que fabrica. (Spartan del Ecuador, 2017)

Esta compañía, en su mayoría fabrica productos enfocados en la limpieza de maquinaria, para diversos tipos de industrias. En el caso de Biopronec Cía. Ltda., si bien, esto no representa un insumo de producción, es un recurso indispensable para el ciclo operativo del negocio.

Por su parte, la industria farmacéutica cuenta con gran cantidad de estándares de calidad que deben ser adoptados obligatoriamente por las empresas que integran el sector. En tal razón, este proveedor se constituye como uno de los principales con los que cuenta Laboratorios Pronavit, ya que le permite mantener un requisito sanitario indispensable para mantener sus operaciones en forma eficiente y eficaz.

d) *Provequim C.A.*

Gráfico 7 – Imagen: Provequim C.A.



Fuente: <http://www.provequimca.com/web/>

Se constituye como una de las principales empresas importadoras de insumos químicos para la elaboración de farmacéuticos en el Ecuador, esto a razón del extenso catálogo de productos con el que cuenta y la eficiencia en los tiempos de entrega que maneja. Esta organización forma parte del grupo empresarial las empresas Crecicorp y

Materquim. (Provequim C.A., 2017)

Provequim es una empresa que sule de diversas materias primas a BIOPRONEC Cía. Ltda., especialmente en lo referente a los insumos necesarios para la elaboración de suplementos alimenticios, donde se resalta la presencia de este tipo de materias en aquellos que conllevan complementos vitamínicos adicionados, los cuales están encuentran presentes en los productos que maneja la organización.

e) *Solvesa Ecuador S.A.*

Gráfico 8 – Imagen: Solvesa Ecuador S.A.



Fuente: <http://solvesaecuador.com/webfiles/es/empresa.html>

Atenúa como una de las principales corporaciones en el mercado de los insumos para la producción, habiendo afianzado un catálogo variado de productos, con el objetivo de atender a diversos tipos de industrias.

Esta organización opera como un distribuidor local de diversos tipos de productos, cuenta con dos centros de operación ubicados en las principales ciudades del Ecuador (Quito y Guayaquil). (Solvesa del Ecuador S.A., 2017)

En la actualidad, este proveedor apoya a las labores de Biopronec con la entrega de diversos tipos de recursos, entre ellos insumos para la producción, sin embargo, no pertenece al grupo de suplidores habituales con los que cuenta la organización.

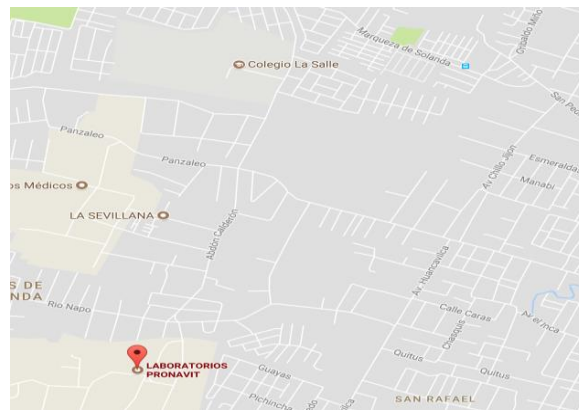
1.3.4 Localización y Lugar de Fabricación.

Los productos de la empresa BIOPRONEC Cía. Ltda. son elaborados en sus

instalaciones ubicadas en la parroquia de Amaguaña, perteneciente a la ciudad de Quito. Dicha planta manufacturera lleva en funcionamiento a partir del año 2017.

En este establecimiento se realiza toda la gama de noventa productos que oferta la empresa, así como la producción de productos de otras compañías de la industria que han optado por emplear un contrato de maquila con Laboratorios Pronavit.

Gráfico 9 – Ubicación de BIOPRONEC Cía. Ltda.



Fuente: Google Maps

A continuación, se presentará una imagen de la infraestructura donde se ubica en la actualidad la organización:

Gráfico 10 – Instalación BIOPRONEC Cía. Ltda



Fuente: BIOPRONEC Cía. Ltda.

Las instalaciones de BIOPRONEC Cía. Ltda. han sido desarrolladas bajo un

esquema definido por la gerencia de la empresa, con el objetivo de contar con un espacio físico adecuado para el personal, la maquinaria, así como destinado a cumplir todas las reglamentaciones estipuladas por los entes de control ecuatorianos.

La distribución de la planta se encuentra dividida en: área de alimentos, área de bodegas (materia prima, producto en proceso, producto final), área de productos de aseo personal, área de fármacos y fitofármacos.

Gráfico 11 – Distribución en planta (Parte I)



Fuente: Catálogo de Productos PRONAVIT (BIOPRONEC) 2016

Gráfico 12 – Distribución en planta (Parte II)

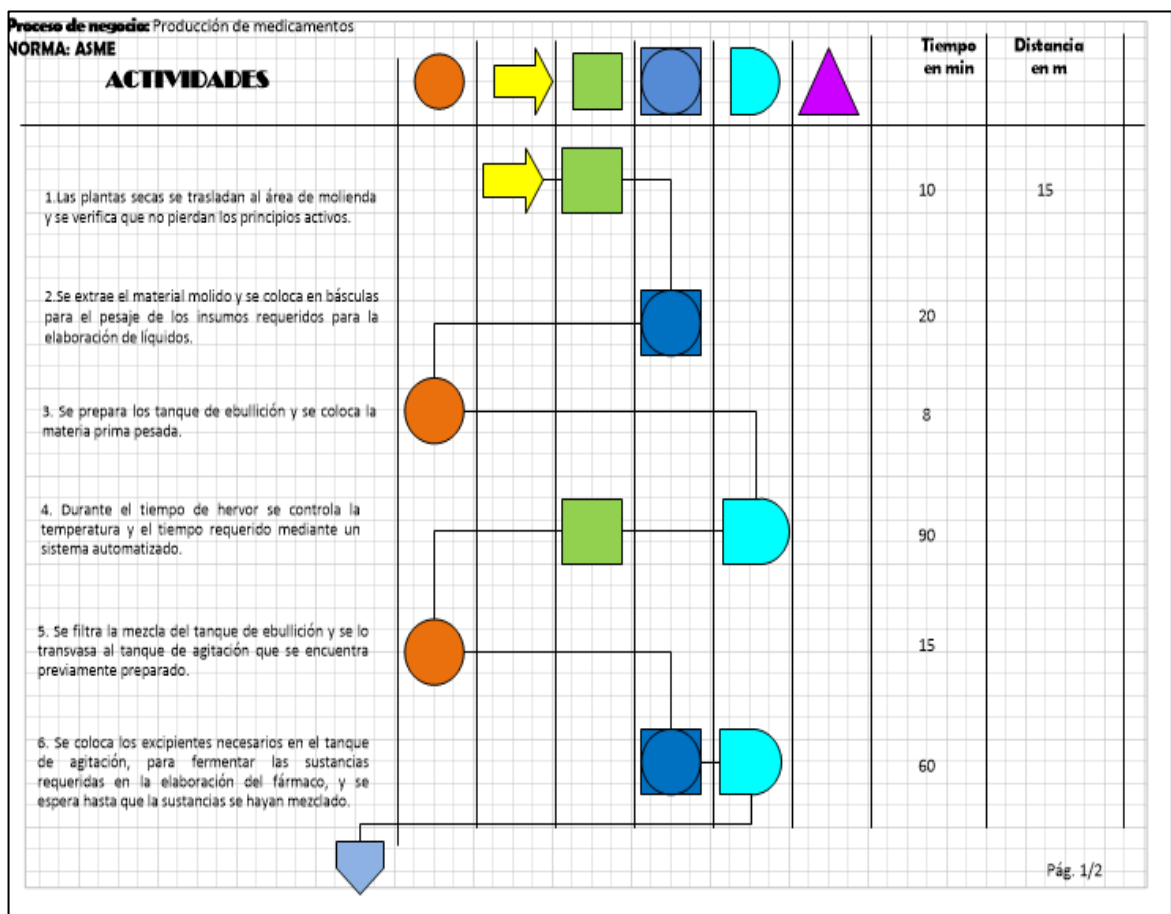


Fuente: Catálogo de Productos PRONAVIT (BIOPRONEC) 2016

1.3.5 Descripción del Proceso de Producción.

A continuación, se procederá a diagramar bajo la simbología ASME, el esquema de cómo se desarrolla el producto BRONQUIOSAN, el cual cuenta con un gran posicionamiento a nivel del mercado naturista del país, así como una buena participación en los volúmenes de ventas que tiene la organización:

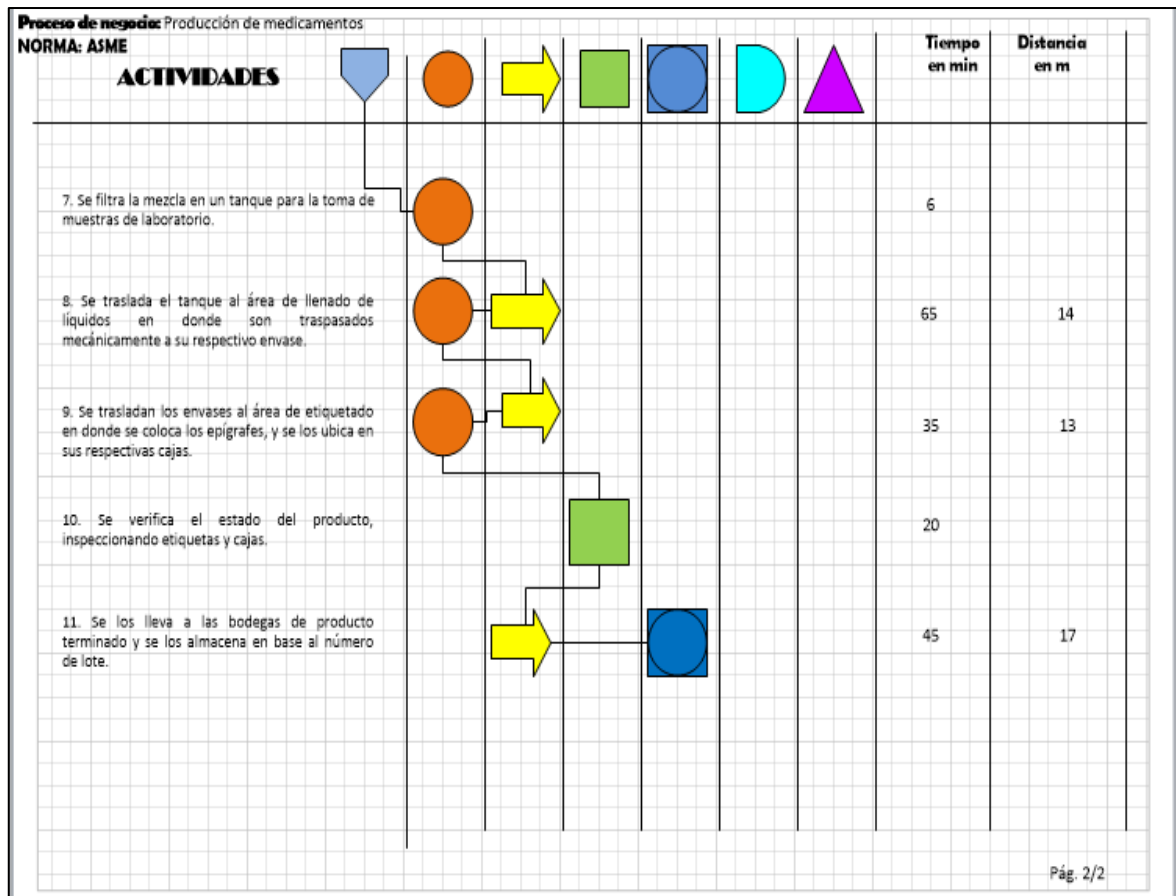
Gráfico 13 - Proceso de Fabricación de Bronquiosan (Parte 1 de 2)



Fuente: BIOPRONEC Cía. Ltda.

Elaborado por: Daniel Mesías

Gráfico 14 - Proceso de Fabricación de Bronquiosan (Parte 2 de 2)



Fuente: BIOPRONEC Cía. Ltda.

Elaborado por: Daniel Mesías

El proceso que se muestra en los gráficos 3 y 4 corresponde a la elaboración de la línea de producción de jarabes, en la cual se encuentran diversos productos que forman parte del portafolio que oferta la organización en el mercado local de fármacos y fitofármacos.

1.4 Descripción del tipo de productos que ofrece BIOPRONEC Cía. LTDA.

1.4.1 Marcas Utilizadas.

La organización cuenta con dos marcas registradas para comercializar sus productos, las cuales se han posicionado en el mercado tanto de fitofármacos como de productos de aseo personal y suplementos nutricionales. Los nombres de estas marcas son: Pronavit y Yerbanova.

El motivo de la diferenciación de marcas se relaciona con el mercado meta hacia el cual van direccionadas. En efecto, Pronavit cuenta con una gama de productos que se expende en tiendas naturistas o farmacias populares, y se comercializa a un bajo precio, con el objetivo de atender a consumidores finales que solicitan productos económicos.

Yerbanova por su parte, se ha formulado con el enfoque de atender un segmento de clientes catalogado como “especial”, considerando que el precio de los productos se encuentra en un nivel sumamente superior a los que se ofrece en la línea Pronavit.

1.4.2 Distribución Exclusiva.

En el año 2008, la empresa BIOPRONEC Cía. Ltda. suscribió un contrato de distribución exclusiva de sus productos con una organización denominada VITAPLUS Cía. Ltda., la cual se encuentra localizada en la ciudad de Guayaquil, al sur del territorio continental del Ecuador.

En la actualidad, la empresa ha otorgado veinte productos a este intermediario con la finalidad de estrechar las relaciones comerciales, tomando en cuenta que este representa el mejor cliente de la misma.

Adicional a esto, en el mes de febrero del año 2016 se incorporó un nuevo distribuidor que ostenta la razón social de APAYSAMI Cía. Ltda., el cual cuenta con ocho productos a su disposición, y mantiene compras regulares en forma mensual.

1.4.3 Líneas de Productos.

Laboratorios Pronavit, oferta cuatro líneas específicas de productos: fármacos, fitofármacos, productos de aseo personal y suplementos nutricionales. En el caso de la gama de productos con origen farmacéutico se denota que la empresa ha incursionado en forma leve, y ésta no posee una participación significativa en sus niveles de venta, por lo cual la formulación de productos relacionados a la misma tampoco es prioritaria para la organización.

Los directivos de la organización concuerdan en que BIOPRONEC Cía. Ltda., actualmente se posiciona como una de las mayores empresas en el mercado de fitofármacos del país, razón por la cual, se busca aprovechar esta condición y seguir incrementando la participación que poseen ante tal segmento de consumidores.

En lo referente al desarrollo de suplementos alimenticios, la organización generó sus primeras formulaciones en el año 2006, y los comercializó bajo las marcas de Yerbanova y Medik Pharma (la última denominada no se encuentra vigente), en dicha línea, se desarrolló productos como: Vitamina E, Vitamina C, Proteínas Musculares, entre otros.

Al momento en que se desarrolló esta investigación, BIOPRONEC Cía. Ltda., ha optado por generar una nueva marca de producto con el objetivo de comercializar los suplementos nutricionales en nuevos canales de distribución.

1.4.5 Gama de Productos.

La gama de productos que oferta la organización ha sido reestructurada constantemente en función de las necesidades que se han detectado en el mercado, en consecuencia, BIOPRONEC Cía. Ltda. abogó por la inserción de productos con combinación farmacéutica y natural, incrementando su catálogo de productos, así como los canales de distribución de estos.

1.4.6 Presentación de los Productos.

En lo referente a la presentación de los productos, se cuenta con maquinaria que permite desarrollar los siguientes tipos:

- Tabletas

Gráfico 15 – Presentación de tabletas BIOPRONEC Cía. Ltda.



Fuente: BIOPRONEC Cía. Ltda.

- Cápsulas

Gráfico 16 – Presentación de cápsulas BIOPRONEC Cía. Ltda.



Fuente: BIOPRONEC Cía. Ltda.

- Jarabe

Gráfico 17 – Presentación del jarabe BIOPRONEC Cía. Ltda.



Fuente: BIOPRONEC Cía. Ltda.

- Elíxir

Gráfico 18 – Presentación del elíxir BIOPRONEC Cía. Ltda.



Fuente: BIOPRONEC Cía. Ltda.

- Gel Tópico

Gráfico 19 – Presentación del gel tópico BIOPRONEC Cía. Ltda.



Fuente: BIOPRONEC Cía. Ltda.

- Crema

Gráfico 20 – Presentación de la crema BIOPRONEC Cía. Ltda.



Fuente: BIOPRONEC Cía. Ltda.

- Loción

Gráfico 21 – Presentación de la loción BIOPRONEC Cía. Ltda.



Fuente: BIOPRONEC Cía. Ltda.

- Shampoo

Gráfico 22 – Presentación del shampoo BIOPRONEC Cía. Ltda.



Fuente: BIOPRONEC Cía. Ltda.

- Jabón

Gráfico 23 – Presentación del jabón BIOPRONEC Cía. Ltda.



Fuente: BIOPRONEC Cía. Ltda.

- Gotero

Gráfico 24 – Presentación del gotero BIOPRONEC Cía. Ltda.



Fuente: BIOPRONEC Cía. Ltda.

1.4.7 Características y Bondades de los Productos.

Los productos de Laboratorios Pronavit, han sido reconocidos por los clientes de la organización, especialmente por su gran calidad y diferenciación con aquellos que ofrece la competencia directa.

El valor agregado al cual se direccionan los productos de BIOPRONEC consiste en ofrecer una alternativa al cuidado de la salud, disminuyendo en la mayor medida posible efectos adversos que podría ocasionar la ingesta de fármacos regulares.

Dado que los fines del presente trabajo no competen al análisis exhaustivo de la gama de productos de BIOPRONEC, sólo se indicará a tres productos que elabora la

organización.

Seguidamente se procederá a presentar imágenes de productos extraídas del documento denominado “Vademécum Fitomedicamentos 2016” el cual fue elaborado para la difusión de la marca Yerbanova:

Producto: BIO-2

Efecto terapéutico tratante: Potenciador de las defensas (sistema inmunológico)

Gráfico 25 – Presentación y descripción BIO-2



PRESENTACIÓN Frasco x 80 tabletas.

VÍA DE ADMINISTRACIÓN Oral

COMPOSICIÓN CUALITATIVA | CUANTITATIVA

Cada Tableta contiene:

Medicago sativa L. (Alfalfa) extracto acuoso.....	0.125 ml
Medicago sativa L. (Alfalfa) extracto alcohólico.....	0.009 ml
Spirulina platensis (Spirulina).....	100.00 mg

INDICACIONES TERAPÉUTICAS

Para el tratamiento de afecciones que requieran una acción:

- Anti anémica
- Anti edad
- Antioxidante
- Eleva el sistema inmunológico.

POSOLÓGIA

Fuente: Vademécum Yerbanova 2016

Bondades: Clorofila que purifica, desintoxica, controla el deterioro celular y Spirulina que nutre, regenera y fortifica.

Formulado de manera apropiada para que su organismo obtenga el mayor beneficio nutricional al consumir este producto. Fuente natural de oligoelementos: vitaminas y minerales. Recomendado para combatir la anemia, la debilidad, para reforzar el sistema inmunológico.

Producto: CALCINOVA

Efecto terapéutico tratante: Prevención y tratamiento de enfermedades degenerativas del sistema óseo.

Gráfico 26 – Presentación y descripción CALCINOVA



PRESENTACIÓN Frasco x 90 tabletas.

VÍA DE ADMINISTRACIÓN Oral

COMPOSICIÓN CUALITATIVA | CUANTITATIVA

Cada Tableta contiene:

Polvo micropulverizado de Ostrea iridescens G. (Concha de Ostras)	360 mg
Glycine max L. (Proteína aislada de Soya)	60 mg
Medicago sativa L. (Alfalfa)	40 mg

INDICACIONES TERAPÉUTICAS

Como suplemento de Calcio, cuando la ingesta de Calcio es inadecuada o ineficiente, y cuando los requerimientos son mayores como en mujeres peri-menopáusicas. Como coadyuvante en la prevención y tratamiento de la Osteoporosis post-menopáusica.

POSOLOGÍA

Adultos: Dos (2) tabletas cada 12 horas.

El gráfico muestra una caja y un frasco de CALCINOVA. La caja es blanca y azul, con el logo 'YERBA nova' y 'PRODUCTO NATURAL'. El frasco es blanco con una etiqueta azul y blanca que indica 'CALCINOVA Agente Anti-Osteoporosis' y 'Cont. Neto: 90 Tablet. REG. SANT. 710-MNN-03-12'.

Fuente: Vademécum Yerbanova 2016

Bondades: El aporte que genera este producto está basado en el requerimiento diario para prevenir la Osteoporosis en hombres y sobre todo en mujeres.

Las Ostras son la fuente natural de Calcio indispensable para nuestro cuerpo, al contribuir en la formación y el mantenimiento de huesos y dientes fuertes; la transmisión de señales de las células nerviosas, la actividad muscular y la prevención de la osteoporosis.

Se complementa con Magnesio, es un mineral necesario para la formación de huesos, proteínas y ácidos grasos, la formación de nuevas células, la activación de las vitaminas B, relajar los músculos y la producción de ATP, que es la energía que el cuerpo requiere para funcionar. La secreción de la insulina también requiere de magnesio.

La vitamina D es necesaria para mantener el nivel de calcio en la sangre, incrementar la absorción del calcio de los alimentos y evitar la pérdida de calcio a través de la orina.

La importancia del calcio en la prevención de la osteoporosis es probablemente su papel más conocido.

Producto: MEDIKTOS

Efecto terapéutico tratante: Tratamiento de afecciones respiratorias

Gráfico 27 – Presentación y descripción MEDIKTOS



The image shows the packaging for MedikTos, a cough syrup. On the left is a white box with green and yellow accents, featuring the 'HERBA nova' logo and the product name 'MEDIKTOS'. The box lists ingredients and benefits. To the right of the box is a white plastic bottle with a white cap, also labeled 'MEDIKTOS'. The background is a light green gradient.

PRESENTACIÓN	
Jarabe 210 ml.	

VÍA DE ADMINISTRACIÓN	
Oral	

COMPOSICIÓN CUALITATIVA CUANTITATIVA	
Cada 100 g. contiene:	
Eucaliptus citriodora (Eucalipto aromático)	0.428 g
Eucaliptus globulus (Eucalipto común)	0.428 g
Borago officinalis (Boraja)	0.266 g
Allium sativum (Ajo)	0.167 g
Aloe vera (Sábila)	0.167 g
Mentha piperita (Menta)	0.143 g

INDICACIONES TERAPÉUTICAS	
Coadyuvante para el tratamiento de las vías respiratorias:	
Tos	
Flema	
Resfrios	
Bronquitis	

Fuente: Vademécum Yerbanova 2016

Bondades: Coadyuvante para el tratamiento de las afecciones respiratorias, bronquiales, pulmonares y garganta, descongestiona las vías respiratorias altas y bajas.

Su contenido de extracto de aloe vera lo convierte en un producto con las más destacadas propiedades como broncodilatador, antiinflamatorio que actúan sobre el sistema respiratorio.

El aloe ayuda en casos de asma alérgica, resfriados, gripes, rinitis, sinusitis, bronquitis, faringitis, congestiones respiratorias

Su actividad se complementa con otros extractos botánicos que actúan como expectorante y refrescante: que facilitan la eliminación de la flema.

Como se denota en las imágenes, los productos que oferta la organización otorgan diversos beneficios funcionales al consumidor, dependiendo del tipo de afecciones médicas que este padezca, añadiendo en las composiciones otros elementos conexos que otorgan otras bondades en favor de quien utilice los productos de manera continua, siguiendo las indicaciones (posología) recomendada.

1.4.8 Canales de Distribución Comunes.

La distribución de estos productos está a cargo del departamento comercial de la organización, el cual cuenta con un manual de políticas comerciales donde esclarece el esquema a utilizar en las relaciones de BIOPRONEC con sus distribuidores.

Adicional a esto, en el mes de abril del año 2017 se creó el Departamento de Marketing, conformado por una supervisora del área, y el autor del presente trabajo de titulación; el objetivo de dicho departamento constaba específicamente en la impulsión de los productos para ganar mayor reconocimiento por parte del mercado nacional e internacional.

De manera general, la organización cuenta con una cartera de clientes conformada por un número pequeño de distribuidores de grandes volúmenes autorizados, y en su mayoría a minoristas radicados en centros naturistas de todo el territorio ecuatoriano.

A partir de la inserción de este nuevo departamento de marketing en la organización, el direccionamiento del segmento de mercado hacia el cual se orientan las marcas de Laboratorios Pronavit y Yerbanova se está reestructurando, a razón de

generar nuevas líneas de productos que otorguen mayor valor agregado, y, consecuentemente puedan ser vendidos a mejor precio en el mercado local e internacional.

Por su parte, la gerencia de la organización en respuesta a los planteamientos de toda el área comercial resolvió destinar mayores recursos para publicidad y todos aquellos rubros relacionados a la introducción de los productos en mercados internacionales.

1.5 Análisis de los niveles de venta de BIOPRONEC Cía. LTDA.

El presente punto del trabajo de investigación se dividirá en dos partes específicamente, la primera corresponde a una evaluación integral de un periodo de 5 años de gestión, en donde se expondrá un criterio técnico basado en aspectos cuantitativos de las ventas de la empresa BIOPRONEC, utilizando la herramienta estadística conocida como medias móviles. La segunda parte corresponde a un análisis específico de la gestión de la empresa en el año 2016, donde se expondrá criterios cualitativos que definan su posicionamiento en el mercado de la salud del Ecuador.

1.5.1 Evaluación Cuantitativa del Comportamiento de las Ventas de BIOPRONEC.

La evaluación de la gestión de una empresa en uno de sus puntos críticos siempre corresponde a información esencial, no solo para la toma de decisiones por parte de la gerencia general, sino también para identificar problemáticas que producen pérdida de valor en la gestión de la empresa.

En tal razón, se procederá a evaluar el comportamiento que han tenido las ventas de BIOPRONEC Cía. Ltda., a partir del periodo 2013 al 2017, ya que, en dicha apreciación se conocerá la influencia que han tenido decisiones relevantes tomadas

durante este lapso, y se podrá definir si tuvieron una injerencia positiva o negativa sobre las ventas de la empresa.

Resulta esencial destacar que previo a la realización de este análisis, se empleó la técnica de regresión (simple y múltiple) con el objetivo de definir si alguna variable afectaba en forma significativa al comportamiento de las ventas, al no encontrarse ninguna que tenga una injerencia superior al 80% se decidió descartar esta técnica y en lugar de ello emplear el promedio móvil, esto a razón de:

- La empresa cuenta con ventas estacionarias, en tal razón resulta idóneo emplear la metodología de media móvil simple.
- Los resultados más precisos y acordes a la realidad se obtuvieron al utilizar periodos de dos en esta técnica.
- Cuenta con tendencia ascendente y notables caídas, por lo cual también se aprecia estacionalidad en el comportamiento de las ventas.
- El porcentaje de error es menor a los que se obtuvieron aplicando otras técnicas.

A continuación, se presenta el cuadro de ventas otorgado por parte de BIOPRONEC Cía. Ltda.:

Tabla 2 - Ventas Mensuales de BIOPRONEC (Periodo 2013 - 2017)

Ventas Mensuales	2013	2014	2015	2016	2017
Enero	142.422,42	164.364,05	181.874,05	195.733,59	180.102,74
Febrero	136.284,77	154.760,06	179.739,82	153.669,42	158.536,87
Marzo	148.349,97	159.313,38	179.041,01	154.495,38	171.907,28
Abril	180.021,68	173.062,70	178.963,91	137.965,49	180.151,96
Mayo	130.941,82	158.735,25	114.785,57	178.492,43	244.015,14
Junio	158.340,26	149.487,63	184.249,40	184.400,44	177.462,39
Julio	129.329,68	162.217,23	130.838,81	184.113,75	215.138,44
Agosto	129.468,39	157.241,97	164.594,33	172.672,55	219.481,66
Septiembre	140.131,93	154.075,06	176.205,17	179.457,25	171.237,79
Octubre	140.504,00	163.634,47	156.889,63	152.487,81	227.141,00
Noviembre	146.277,23	112.993,42	140.683,96	149.402,16	154.358,56
Diciembre	91.355,54	125.898,46	114.124,01	99.835,77	156.541,24

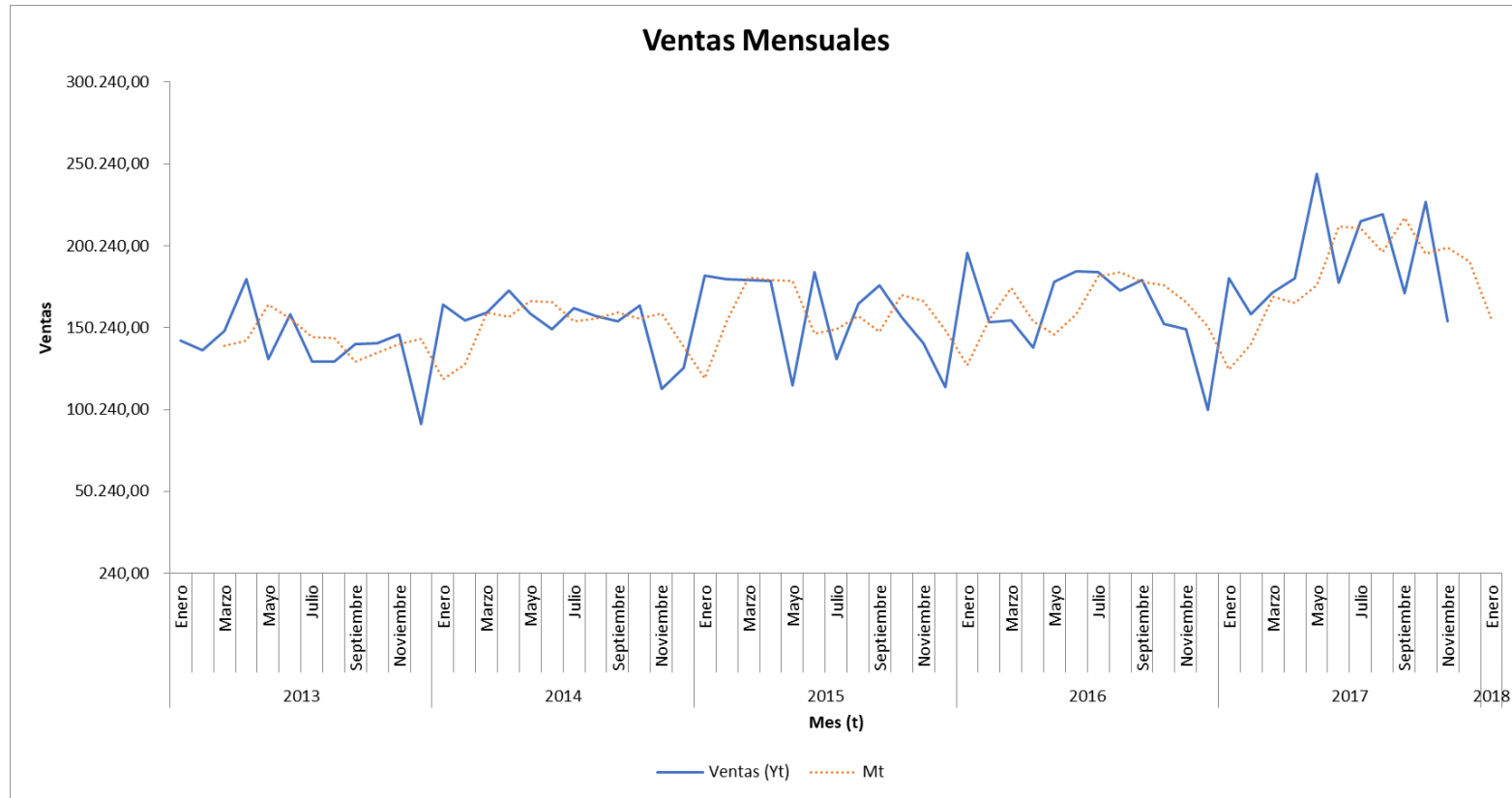
Fuente: BIOPRONEC Cía. Ltda.

Elaborado por: Daniel Mesías

Como se identifica en la tabla número 2, las ventas de BIOPRONEC Cía. Ltda., se han mantenido en niveles semejantes, a partir del año 2013, acotando que existen ciertos periodos donde se identifica un crecimiento sustancial de las ventas, mientras que en otros existe decrecimiento durante todos los años que se evalúa. Adicional a esto, resulta evidente que existe una tendencia positiva lo que genera mayores montos de ventas con el pasar de los años.

Al utilizar una gráfica de líneas en la herramienta Excel se obtiene la siguiente ilustración:

Gráfico 28 - Ventas Mensuales de BIOPRONEC



Fuente: BIOPRONEC Cía. Ltda.

Elaborado por: Daniel Mesías

En el gráfico 28, se demuestra el comportamiento estacionario que han tenido las ventas de la empresa BIOPRONEC Cía. Ltda. a lo largo de los 5 últimos años, donde no han existido cambios considerables, a pesar de las ingentes inversiones que ha realizado la organización con el objetivo de incrementar su capacidad productiva, líneas de negocio, además de inclusión de nuevos distribuidores dentro de su cadena de valor. Con la información indicada previamente se procede a evaluarla por medio de la técnica previamente determinada:

Tabla 3 - Análisis de Medias Móviles

Año	Mes	Mes (t)	Ventas (Y _t)	M _t	e _t	e _t	et2	e _t /Y _t	e _t /Y _t
2013	Enero	1	142.422,42						
	Febrero	2	136.284,77						
	Marzo	3	148.349,97	139.353,60	8.996,37	8.996,37	80.934.763,14	0,06	0,06
	Abril	4	180.021,68	142.317,37	37.704,31	37.704,31	1.421.614.992,58	0,21	0,21
	Mayo	5	130.941,82	164.185,83	(33.244,01)	33.244,01	1.105.163.868,44	0,25	-0,25
	Junio	6	158.340,26	155.481,75	2.858,51	2.858,51	8.171.079,42	0,02	0,02
	Julio	7	129.329,68	144.641,04	(15.311,36)	15.311,36	234.437.745,05	0,12	-0,12
	Agosto	8	129.468,39	143.834,97	(14.366,58)	14.366,58	206.398.620,90	0,11	-0,11
	Septiembre	9	140.131,93	129.399,04	10.732,90	10.732,90	115.195.035,08	0,08	0,08
	Octubre	10	140.504,00	134.800,16	5.703,84	5.703,84	32.533.790,75	0,04	0,04
	Noviembre	11	146.277,23	140.317,97	5.959,27	5.959,27	35.512.839,34	0,04	0,04
	Diciembre	12	91.355,54	143.390,62	(52.035,08)	52.035,08	2.707.649.030,26	0,57	-0,57
2014	Enero	13	164.364,05	118.816,39	45.547,67	45.547,67	2.074.589.786,95	0,28	0,28
	Febrero	14	154.760,06	127.859,80	26.900,27	26.900,27	723.624.257,07	0,17	0,17
	Marzo	15	159.313,38	159.562,06	(248,67)	248,67	61.839,26	0,00	0,00
	Abril	16	173.062,70	157.036,72	16.025,98	16.025,98	256.832.034,96	0,09	0,09
	Mayo	17	158.735,25	166.188,04	(7.452,79)	7.452,79	55.544.078,78	0,05	-0,05
	Junio	18	149.487,63	165.898,98	(16.411,35)	16.411,35	269.332.244,71	0,11	-0,11
	Julio	19	162.217,23	154.111,44	8.105,79	8.105,79	65.703.831,52	0,05	0,05
	Agosto	20	157.241,97	155.852,43	1.389,54	1.389,54	1.930.821,41	0,01	0,01
	Septiembre	21	154.075,06	159.729,60	(5.654,54)	5.654,54	31.973.822,61	0,04	-0,04
	Octubre	22	163.634,47	155.658,52	7.975,95	7.975,95	63.615.858,16	0,05	0,05
	Noviembre	23	112.993,42	158.854,77	(45.861,35)	45.861,35	2.103.262.965,21	0,41	-0,41
	Diciembre	24	125.898,46	138.313,95	(12.415,49)	12.415,49	154.144.267,79	0,10	-0,10
2015	Enero	25	181.874,05	119.445,94	62.428,11	62.428,11	3.897.268.918,17	0,34	0,34
	Febrero	26	179.739,82	153.886,26	25.853,57	25.853,57	668.406.823,21	0,14	0,14
	Marzo	27	179.041,01	180.806,94	(1.765,92)	1.765,92	3.118.491,11	0,01	-0,01
	Abril	28	178.963,91	179.390,42	(426,51)	426,51	181.906,52	0,00	0,00
	Mayo	29	114.785,57	179.002,46	(64.216,89)	64.216,89	4.123.808.961,27	0,56	-0,56
	Junio	30	184.249,40	146.874,74	37.374,66	37.374,66	1.396.865.210,12	0,20	0,20
	Julio	31	130.838,81	149.517,49	(18.678,68)	18.678,68	348.892.899,76	0,14	-0,14
	Agosto	32	164.594,33	157.544,11	7.050,22	7.050,22	49.705.672,55	0,04	0,04
	Septiembre	33	176.205,17	147.716,57	28.488,60	28.488,60	811.600.329,96	0,16	0,16
	Octubre	34	156.889,63	170.399,75	(13.510,12)	13.510,12	182.523.342,41	0,09	-0,09
	Noviembre	35	140.683,96	166.547,40	(25.863,44)	25.863,44	668.917.528,63	0,18	-0,18
	Diciembre	36	114.124,01	148.786,80	(34.662,79)	34.662,79	1.201.508.663,96	0,30	-0,30
2016	Enero	37	195.733,59	127.403,99	68.329,60	68.329,60	4.668.934.919,46	0,35	0,35
	Febrero	38	153.669,42	154.928,80	(1.259,38)	1.259,38	1.586.037,98	0,01	-0,01
	Marzo	39	154.495,38	174.701,51	(20.206,12)	20.206,12	408.287.487,52	0,13	-0,13
	Abril	40	137.965,49	154.082,40	(16.116,91)	16.116,91	259.754.787,95	0,12	-0,12
	Mayo	41	178.492,43	146.230,44	32.262,00	32.262,00	1.040.836.321,38	0,18	0,18
	Junio	42	184.400,44	158.228,96	26.171,48	26.171,48	684.946.365,39	0,14	0,14
	Julio	43	184.113,75	181.446,44	2.667,32	2.667,32	7.114.569,31	0,01	0,01
	Agosto	44	172.672,55	184.257,10	(11.584,55)	11.584,55	134.201.682,86	0,07	-0,07
	Septiembre	45	179.457,25	178.393,15	1.064,10	1.064,10	1.132.308,81	0,01	0,01
	Octubre	46	152.487,81	176.064,90	(23.577,09)	23.577,09	555.879.172,87	0,15	-0,15
	Noviembre	47	149.402,16	165.972,53	(16.570,37)	16.570,37	274.577.161,94	0,11	-0,11
	Diciembre	48	99.835,77	150.944,99	(51.109,22)	51.109,22	2.612.151.857,92	0,51	-0,51
2017	Enero	49	180.102,74	124.618,97	55.483,78	55.483,78	3.078.449.288,25	0,31	0,31
	Febrero	50	158.536,87	139.969,26	18.567,62	18.567,62	344.756.326,79	0,12	0,12
	Marzo	51	171.907,28	169.319,81	2.587,47	2.587,47	6.695.026,88	0,02	0,02
	Abril	52	180.151,96	165.222,08	14.929,89	14.929,89	222.901.466,11	0,08	0,08
	Mayo	53	244.015,14	176.029,62	67.985,52	67.985,52	4.622.030.929,67	0,28	0,28
	Junio	54	177.462,39	212.083,55	(34.621,16)	34.621,16	1.198.624.719,75	0,20	-0,20
	Julio	55	215.138,44	210.738,77	4.399,68	4.399,68	19.357.140,11	0,02	0,02
	Agosto	56	219.481,66	196.300,42	23.181,25	23.181,25	537.370.119,75	0,11	0,11
	Septiembre	57	171.237,79	217.310,05	(46.072,26)	46.072,26	2.122.653.141,51	0,27	-0,27
	Octubre	58	227.141,00	195.359,73	31.781,28	31.781,28	1.010.049.440,63	0,14	0,14
	Noviembre	59	154.358,56	199.189,40	(44.830,84)	44.830,84	2.009.803.766,80	0,29	-0,29
	Diciembre	60	156.541,24	190.749,78	(34.208,54)	34.208,54	1.170.224.208,93	0,22	-0,22
2018	Enero	61		155.449,90					

Fuente: BIOPRONEC Cía. Ltda.

Elaborado por: Daniel Mesías

En base a los datos recopilados por la empresa BIOPRONEC Cía. Ltda., y el análisis de los mismos se consigue identificar que la empresa cuenta con un promedio de ventas de 160 mil dólares de los Estados Unidos de América (aproximadamente). Adicional a esto, también se denota una desviación estándar de 29 mil dólares americanos, lo que indica que las ventas de esta organización se encuentran en niveles estables y tienden a incrementarse o reducirse en dicho monto. No obstante, se conoce que existen ciertos meses en el año donde se generan oscilaciones en las ventas más representativas.

Según la técnica de medias móviles de dos periodos que se aplicó se proyecta que en enero del 2018 se generen unas ventas de 155.449,90 lo cual tiene concordancia con los valores de media estimados previamente.

A continuación, se expone la explicación técnica relacionada a los indicadores de error cuando se evalúa con dos periodos:

MAD. – Desviación media absoluta: Este indicador representa la variación promedio que existe por exceso o por defecto en el análisis.

MSE. – Error cuadrático medio: El error representado por este acrónimo no cuenta con un significado por si mismo, puesto que, su cálculo se realiza como un paso previo a obtener el RMSE, además, la escala que utiliza es superior a la que manejan los otros datos, en tal razón, no pueden ser comparables.

RMSE. – Raíz del error cuadrado medio: Es un indicador, que penaliza los errores más grandes, cuanto este incrementa considerablemente su valor, es una señal de que la técnica no está lo suficientemente bien sustentada. Se lo calcula por medio de la raíz cuadrada del RMSE.

MAPE. – Error porcentual medio absoluto: Expresa en términos porcentuales el error estimado.

MPE. – Error porcentual medio: Es un evaluador que expresa si los errores tienden a ser

positivos o negativos, el resultado dependerá de las desviaciones calculadas, al ser negativo se entiende que los errores tienden a ocurrir en este tipo de valores, mientras que, si son positivos se supone que ocurren en sentido inverso.

En efecto, se denota que el análisis efectuado representa una herramienta potencial para estimar el comportamiento de las ventas de esta organización, tomando como fundamento que no se produjeran cambios considerables en la industria ni en el accionar de la misma dentro de un futuro previsible. Así mismo, es claro que existe una tendencia ascendente, no obstante, resulta esencial diversificar la oferta de BIOPRONEC Cía. Ltda. hacia mercados internacionales, ya que esto generaría mayor valor a la organización.

Como se conoce, la técnica que se aplicó sólo permite estimar con mayor certeza pocos periodos, en tal razón, sólo se estimó el mes de agosto del 2017. Una vez procesada esta información, se identificó la credibilidad de esta estimación por medio de los errores obtenidos:

Tabla 4 - Errores de Medias Móviles con 2 Periodos

Con 2 periodos de promedio	
MAD	23289,46
MSE	898.161.113,27
RMSE	29969,34
MAPE	15,29%
MPE	-2,35%

Fuente: BIOPRONEC Cía. Ltda.

Elaborado por: Daniel Mesías

Si bien, el nivel de confianza que otorga esta estimación a un valor diferente a los datos obtenidos por medio de información histórica se puede notar que cuenta con menor margen de error en relación a cuando se aplica la misma técnica tomando cuatro periodos.

Tabla 5 - Errores de Medias Móviles con 4 Periodos

Con 4 periodos de promedio	
MAD	23703,70
MSE	858.246.749,83
RMSE	29295,85
MAPE	15,76%
MPE	-2,56%

Fuente: BIOPRONEC Cía. Ltda.

Elaborado por: Daniel Mesías

1.5.2 Análisis Cualitativo de las Ventas con Información del Año 2016.

Al ser una organización farmacéutica, las condiciones de dicha industria estipulan una normativa de devoluciones relacionada a una política pública que busca proteger al distribuidor minorista, permitiéndole realizar la devolución de los productos no vendidos al fabricante, cuando estos estén a 3 meses calendario de su vencimiento, bajo los lineamientos establecidos por la organización particular.

Las condiciones explicadas en el párrafo anterior delimitan la necesidad de realizar la evaluación cualitativa a través del comportamiento de las ventas del año 2016, más no del 2017, dado que, estas representan información correctamente compilada de las devoluciones efectuadas en dicho año, y, a su vez, según el criterio de los integrantes del departamento comercial de la empresa, la rotación de los productos que se generó es semejante con el comportamiento habitual de estos en otros periodos.

La organización BIOPRONEC Cía. Ltda. en la última década se ha consolidado como una de las principales empresas en el mercado de fitofármacos, por lo cual, su volumen de producción ha incrementado en función de la demanda que estos han adquirido. De igual manera, se ha conseguido desarrollar más de 90 productos en el portafolio que oferta la organización (incluyendo a los que son de uso exclusivo para

distribuidores).

A continuación, se presenta un cuadro resumen de los 10 productos más vendidos en el último año contable (2016):

Tabla 6 - Diez Productos Más Vendidos en 2016

Número	Código	Producto	Cantidad Vendida
1	3606	VALERIANA GOTERO 60 ML	32.503
2	3101	BRONQUIOSAN PROPOLEO JARABE 210 ML	28.529
3	3938	CEREBROSAN JARABE X 450 ML	27.923
4	3821	RABANO JARABE 450 ML	18.582
5	3921	BIOGASTRIN JARABE 450 ML	16.350
6	3922	SMILAX ELIXIR 450 ML	12.766
7	7008	ELIXIR BIOCOTRIG-H ELIXIR CONC 230 ML	12.286
8	3942	ALOE FLAX ELIXIR 450 ML	10.568
9	7019	HEPAT-PLUS JARABE 220 ML	10.470
10	4998	ELIXIR THERA PROST X 450 ML	10.215

Fuente: BIOPRONEC Cía. Ltda.

Elaborado por: Daniel Mesías

El ingeniero Eduardo Rosero, jefe de ventas del departamento comercial de la organización, asegura que el excelente nivel de las ventas del año 2016, se explican porque los productos tienen su posicionamiento en el mercado, adicional a esto, su efectividad ha sido corroborada por los consumidores, en tal razón, se ha consolidado su confianza, por lo cual, existe una rotación adecuada en los centros naturistas.

En efecto, es de conocimiento común que la rotación de estos productos se debe en especial al tiempo que tienen en el mercado, fundamentalmente en lo que refiere a los puntos de distribución minoristas.

De igual manera, se puede denotar que en un contexto general en la tabla 6, donde se muestra el listado de los 10 productos más vendidos por la organización se encuentran aquellos que atienden específicamente a afecciones de carácter común, como gripe, tos, dolor de cabeza, estrés, gastritis, ardor estomacal, entre otros.

En consecuencia, se denota que el enfoque de la organización para el año 2016 se concentró en los canales minoristas, más no en alianzas con mayoristas que otorguen una mayor rotación a los productos. No obstante, en la lista previamente presentada se muestra el producto “Elixir Biocotrig-H Concentrado 230 ml.” el cual se encuentra otorgado bajo distribución exclusiva al mejor cliente en monto de compras con el que cuenta la organización (VITAPLUS Cía. Ltda.).

A continuación, se presenta un listado de los diez siguientes productos más vendidos:

Tabla 7 - Productos 11-20 más vendidos en el año 2016

Número	Código	Producto	Unidades Vendida
11	6173	M- ELIXIR PROSTA CLEANER X 220 ML	9.466
12	3958	KIT LIMPIEZA FORMULA 2 A Y B X 1 UNIDAD	9.382
13	7036	CEREBROVIT COMPLEX ELIXIR X 230 ML	8.326
14	3124	RENAL CLEANER ELIXIR 450 ML	8.188
15	3953	HEPAT CLEANER JARABE X 450 ML	7.930
16	3824	THERAFEM ELIXIR 450 ML	7.879
17	7027	RIÑOVIT D ELIXIR X 220 ML	7.595
18	3940	FORMULA 1 ELIXIR 450 ML	7.552
19	7023	LINA LAXE-LINOFID VITALPLUS 300 G	7.549
20	4204	SALDOL ELIXIR 220 ML	6.315

Fuente: BIOPRONEC Cía. Ltda.

Elaborado por: Daniel Mesías

En la tabla número 7, al evaluar la rotación de productos se visualiza una clara participación de los distribuidores exclusivos, ya que, tres de los diez productos listados corresponden al distribuidor VITAPLUS Cía. Ltda., en efecto, se espera que con el enfoque que se direcciona la organización se consiga generar una mayor cantidad de alianzas estratégicas que permitan ampliar el nivel de ventas entre la institución y distribuidores mayoristas.

2. EVALUACIÓN DEL SECTOR FARMACÉUTICO A NIVEL PAÍS Y SU PARTICIPACIÓN EN LAS EXPORTACIONES NACIONALES

2.1 Perspectiva general del sector farmacéutico del país

De manera general, se conoce que Ecuador ha vivido una transición importante en lo que se refiere al aspecto político y económico durante década comprendida entre los años 2007 y 2016.

En efecto, el sector farmacéutico no se ha visto excluido de dicha realidad, y se han generado reformas estratégicas que han trastocado los niveles de operación de las compañías que lo integran.

Según el estudio realizado por la Escuela Superior Politécnica Del Litoral (ESPOL), a través de su escuela de negocios ESPAE, en la actualidad la industria farmacéutica presenta el siguiente panorama:

La industria como tal se ha consolidado y mantiene un crecimiento continuo, a la espera de seguir ganando mayor participación tanto en el mercado local como internacional, acoplando así el objetivo del gobierno central de sustituir las exportaciones con productos que sean manufacturados a la interna de la nación.

Adicional a esto, se ha demostrado que la inversión que ha realizado el gobierno en obras públicas como vías terrestres han facilitado el aumento de los canales de distribución que manejan las compañías farmacéuticas, abarcando una importante cobertura geográfica a nivel nacional.

Por su parte, los actores públicos y privados de este sector también han desembolsado ingentes cantidades de recursos con el fin de mejorar su capacidad instalada, y así atender la demanda que hace la ciudadanía de este derecho elemental.

Las entidades de control estatal han promovido a todas aquellas instituciones que operan bajo la modalidad de farmacéuticos y cosméticos a obtener certificaciones que abalen la buena calidad de sus procesos, así como el manejo de sus operaciones a través del certificado de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM).

En el año 2011 se declara en emergencia al sector de la salud, y se coloca como una prioridad del gobierno central ampliar la cobertura de este servicio a través del Ministerio de Salud Pública (MSP) y el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), por medio del incremento de infraestructura para atención directa, y el incremento de los afiliados al seguro social. (Diario El Tiempo, 2011)

Las iniciativas del gobierno no se detuvieron con las estrategias previamente mencionadas, en tal razón, también se procedió a crear una empresa de salud pública llamada Enfarma E.P. (liquidada en la actualidad por el expresidente Rafael Correa en el año 2016), la cual en conjunto con universidades e institutos de investigación han representado un importante rubro para el sector de la salud, en materia de investigación y desarrollo, así como en la elaboración de fármacos de bajo costo (también conocidos como genéricos en el mercado local). (Puente, 2016)

A pesar de estas iniciativas, el sector de la salud aun cuenta con notables deficiencias, las cuales retrasan el crecimiento de sus actores públicos y privados en favor de la ciudadanía. Inclusive, muchos periódicos nacionales han efectuado estudios que cuestionan la efectividad que ha tenido este tipo de políticas públicas, corroborado por las grandes inversiones en materia de salud.

Los laboratorios que elaboran fármacos de origen químico o natural a nivel local, aun se ven supuestos a una dependencia de sus proveedores del exterior, para así poder abastecerse de ingredientes activos que les permitan desarrollar el producto final.

Para poder llevar a cabo la fabricación de estos fármacos, la industria ecuatoriana se ve obligada a abastecerse de insumos provenientes de diversas partes del mundo, en especial de Colombia, país del cual se importa el 17% de estas materias primas, seguido por México y Panamá, países que aportan con el 10% (cada uno) del total que recibe Ecuador de este material, seguido por países como Suiza, Chile, Bélgica, Brasil y Alemania con menor participación. (Pro Ecuador, 2013)

Dentro del país, existen grandes comercializadoras de productos farmacéuticos importados, que se ofertan inclusive en mayor cantidad que aquellos que son elaborados localmente, lo cual ha representado una grave falencia de la industria que prevé incrementar su participación en el mercado local.

El aspecto cultural también conlleva un importante desafío para la industria farmacéutica ecuatoriana, ya que, previo a las reformas ejecutadas por el gobierno central que presidió el economista Rafael Correa, se contaba con altos niveles de automedicación y las regulaciones para la venta de fármacos eran escasos, razón por la cual la ciudadanía, aun hoy en día siente abnegación, lo que produce consecuentemente impactos económicos negativos en el sector.

Ecuador, al ser un país dolarizado, con un nivel de remuneraciones elevado en relación con los países que integran su región, que además no ofrece una seguridad jurídica a los inversionistas, cuenta con una notable debilidad en los costos operativos que manejan los laboratorios que manufacturan en Ecuador, lo que conlleva a que dichos actores pierdan competitividad tanto en el mercado local como el internacional.

En la actualidad, aun se conoce que existen escasos laboratorios que cuenten con estándares adoptados a nivel mundial en los procesos de elaboración de fármacos, de igual manera, no se ha conseguido corroborar que muchos de estos cuenten con las inversiones necesarias para asegurar la calidad requerida para este tipo de productos.

Una de las complicaciones más relevantes con las que cuenta la industria local, es la falta de reconocimiento que aún poseen los entes rectores del sector por parte de organismos internacionales como la Organización Mundial de la Salud (OMS) o la

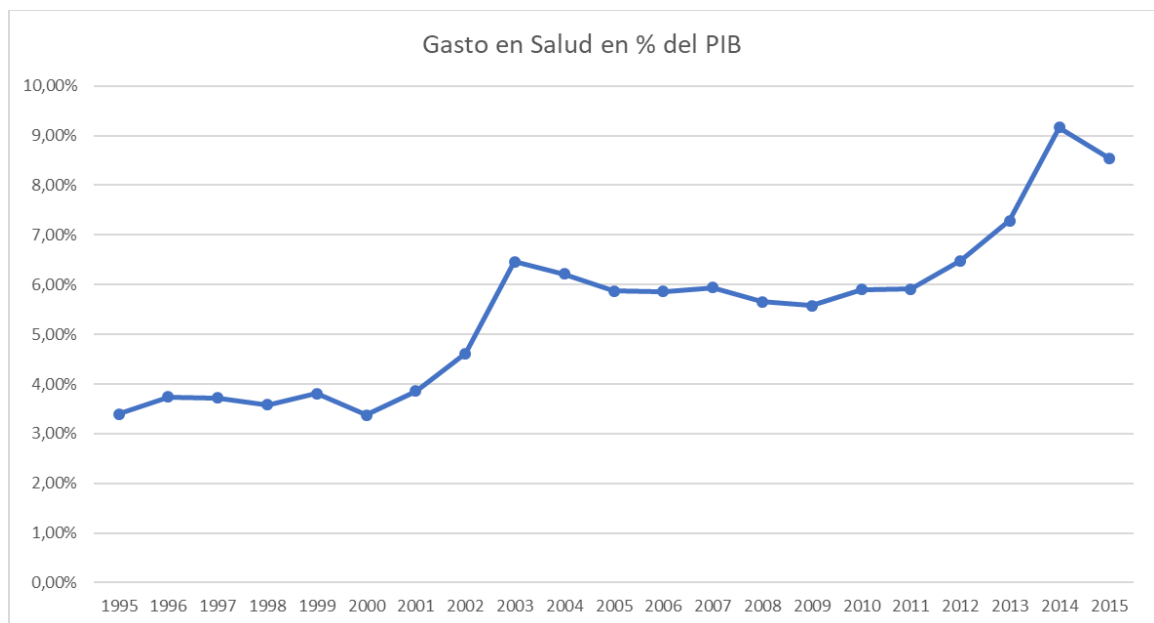
Organización Panamericana de la Salud (OPS).

A pesar de todo lo expuesto como debilidades del sector de la salud ecuatoriano, cabe destacar que este posee notables oportunidades que permiten denotarlo como un eje importante de crecimiento económico, donde se debe poner mayor atención por parte del gobierno local, asegurando así un incremento de las inversiones públicas y privadas, lo que a su vez contribuirá en el objetivo de sustituir las importaciones en esta partida estratégica para el bienestar social,

A razón de cumplir con el objetivo estratégico del gobierno, se ha constatado el incremento sostenido del gasto en salud, alcanzando niveles similares a los que se emplean en economías desarrolladas (comparando los rubros de gasto en salud frente al total del PIB).

Seguidamente se procederá a presentar el gráfico número 29, donde consta la evolución del gasto en salud que ha venido realizando el gobierno ecuatoriano, tomando para su análisis al intervalo comprendido años de 1995 y 2014, comparando dicha partida con el total del PIB anual. Se denota una tendencia ascendente y un incremento porcentual significativo en la ilustración presentada.

Gráfico 29 - Gasto en Salud Como Porcentaje del PIB del Ecuador



Fuente: Banco Mundial, Organización Mundial de la Salud

Para generar un análisis bajo un contexto similar, se evaluará cómo evolucionó esta partida de las finanzas públicas durante la gestión del expresidente Rafael Correa, ya que este, se mantuvo durante una década en el poder, donde se efectuaron mejoras en este sistema y se propició la inversión estatal a fin de mejorar la calidad del servicio, así como el alcance del mismo. Todo esto, a razón que al haber sido definido como uno de los objetivos centrales de dicha administración.

En efecto, durante los primeros años de gestión, no se evidenció específicamente un cambio significativo en esta partida, resaltando inclusive un ligero decrecimiento en los periodos 2008 y 2009, a partir del año 2010 se comienza a otorgar una mayor relevancia a la misma, razón por la cual el gobierno nacional comienza a incrementar gradualmente su gasto en salud, pasando de 5.90% a 9.16% en el año 2014, colocando a dicho rubro como uno de los principales egresos en el presupuesto público. No obstante, en el periodo 2015 se denota una caída en el porcentaje relativo a este rubro, llegando a un 8.54% del PIB, año en el cual, este indicador macroeconómico también decreció. A continuación, se presenta la tabla donde consta en forma detallada los porcentajes mostrados:

Tabla 8- Gasto en Salud Como Porcentaje del PIB del Ecuador

Año	Gasto en Salud en % del PIB
1995	3,40%
1996	3,74%
1997	3,72%
1998	3,58%
1999	3,81%
2000	3,38%
2001	3,86%
2002	4,62%
2003	6,46%
2004	6,22%
2005	5,87%
2006	5,86%
2007	5,94%
2008	5,66%
2009	5,58%
2010	5,90%
2011	5,92%
2012	6,48%
2013	7,29%
2014	9,16%
2015	8,54%

Fuente: Banco Mundial

Como se identifica en la tabla 8, en el año 2014, Ecuador registró un 9.16% de gasto en salud comparado con su PIB anual, colocándose así a niveles semejantes que países como Italia (con 9.25%) o España (con 9.03%). Si bien, en el 2015 se genera disminución en dicho porcentaje (en un porcentaje del 0.62%), en la actualidad, este rubro sigue correspondiendo uno de los egresos más representativos de las finanzas estatales, lo que ha permitido que la industria farmacéutica nacional cuente con un importante cliente y centre en gran medida sus operaciones para abastecer de los requerimientos que otorga el sector público en medicamentos de marca, genéricos y demás productos manufacturados por esta industria a nivel nacional.

Según el informe de evaluación al sector farmacéutico, publicado por Proecuador en el año 2013, el consumo de farmacéuticos acumulado al mes de agosto de dicho año alcanzó un total de 1.184 millones de dólares de los Estados Unidos de América, incrementando sustancialmente el consumo en relación con el periodo evaluado en el 2012. (Pro Ecuador, 2013)

En la actualidad, esta partida presupuestaria corresponde a uno de los pilares del presupuesto general del estado, lo que permite generar mayor interés en los actores de la industria farmacéutica, acotando que esta es considerada como uno de los sectores estratégicos que maneja la actual política industrial de Ecuador.

Dicho presupuesto, corresponde a una gran oportunidad para las organizaciones privadas que participan en sector farmacéutico, considerando que, el estado prioriza las adquisiciones de este tipo de productos a organizaciones que cuenten con producción local.

El Ecuador, al formar parte de diversos acuerdos comerciales como el que sostiene con la Comunidad Andina de Naciones (CAN) o el acuerdo comercial con la Unión Europea, otorga preferencias comerciales a los productos locales, de tal manera, que facilita su exportación al exterior y por tal las ventas de las organizaciones que conforman el sector. (Ministerio de Comercio Exterior, 2017)

Las políticas manejadas por el gobierno central han consolidado al sector público como un importante cliente de laboratorios que desarrollan medicamentos genéricos, lo cual ha propulsado la manufactura de estos por medio de contratos de fabricación, así como el desarrollo de productos alternativos que cuentan con bajo costo para la ciudadanía. (Andes, 2015)

Organismos internacionales, instituciones públicas y privadas han demostrado interés por las características geográficas y biodiversas con las que cuenta el Ecuador, es por esto, que se ha generado un amplio interés por fomentar la investigación y desarrollo dentro del territorio nacional, con el objetivo de encontrar insumos para la industria farmacéutica, química y cosmética que contengan principios activos, con los cuales podrán desarrollar nuevas soluciones y productos.

Como bien se indicó previamente, la industria farmacéutica ecuatoriana cuenta con numerosas oportunidades que podrían resultar en la expansión de la misma, recalcando que la cultura mundial ha cambiado en favor del mantenimiento y cuidado de la salud, lo que a su vez, ha generado mayor demanda de productos farmacéuticos, fitofármacos, suplementos vitamínicos y alimenticios, además de otros productos enfocados no sólo en combatir enfermedades o afecciones contraídas, sino también en prevenirlas, y con ello otorgar un mejor nivel de vida a las personas.

A la fecha de realización de este trabajo de titulación, Ecuador, sigue siendo un país con una economía oscilante, donde expertos en la temática afirman que hay crisis, y recientemente el gobierno del Lcdo. Lenín Moreno ha aceptado dicha realidad. (Diario El Universo, 2017)

Esta coyuntura ha conllevado a una retracción de las actividades económicas en general, siendo la industria farmacéutica, una de las afectadas, pero no en similar proporción que aquellas que producen bienes suntuarios. En efecto, en el año 2016 el sector público aceptó retirar su iniciativa de producir medicamentos genéricos por su cuenta y esto brindó confianza en los inversionistas privados del sector farmacéutico.

A pesar de esto, los actores privados de dicho sector industrial han restringido el potencial de sus inversiones debido a la política gubernamental de priorizar los medicamentos genéricos, acotando que estos poseen el mismo beneficio y a su vez cuentan con un costo inferior, lo que por supuesto, ha conllevado a que este tipo de productos sean los que tienen mayor oferta a nivel nacional.

Como se idéntica, los principales obstáculos de esta industria no resaltan en dificultades relacionadas con el propio giro del negocio, en lugar de ello, las amenazas se ven representadas en tendencias económicas y políticas, que afectan íntegramente a la economía del país y los sectores productivos.

Uno de los efectos externos que podrían afectar a la industria es la apreciación del dólar estadounidense, ya que esto representa una dificultad cuando se generan exportaciones a economías con monedas devaluadas, como son aquellas que integran la comunidad andina (exceptuando a Ecuador), secciones del caribe y el resto de Centroamérica y Sudamérica. Las cuales representan en gran medida a los compradores de fármacos ecuatorianos.

En efecto, la industria farmacéutica ecuatoriana cuenta con un panorama económico favorable para su desarrollo dentro del mercado nacional, donde se requiere que eleve su volumen de operaciones para poder satisfacer la demanda que este genera sin tener que recurrir a la importación de este tipo de productos, incrementando su participación y con ello los beneficios económicos que percibe.

Además, resulta indispensable que se definan los mecanismos de comercio necesarios para la expansión de los bienes que produce esta industria, con todas sus subdivisiones hacia los mercados internacionales, empleando todos los acuerdos comerciales vigentes y buscando preferencias para generar un mayor volumen de comercio entre naciones que requieran importar productos farmacéuticos.

2.2 Principales empresas del sector en el Ecuador

Para esta sección del trabajo, se procederá a analizar la industria farmacéutica ecuatoriana bajo la siguiente clasificación, en función de los intereses del autor:

- Empresas productoras de medicamentos con origen químico
- Empresas productoras de medicamentos de origen natural (también llamados fitofármacos)

La diferenciación de los mismos no sólo corresponde a la naturaleza de sus materias primas, sino también a políticas de restricción y comercialización que son determinadas por las entidades rectoras de la salud a nivel local.

Es importante recalcar que previo a la realizar esta diferenciación entre actores del sector, se debe considerar que aquellos que conforman el sector de productos con compuestos químicos son los más relevantes en términos de ventas en la industria.

Por su parte, diversas organizaciones han logrado posicionar la manufactura de productos naturales en el mercado local, habiendo conseguido mayor protagonismo e influencia en la cultura nacional, esto se puede evidenciar en el volumen de ventas con los que cuentan dichas entidades y su participación en medios publicitarios tanto digitales como convencionales.

A razón de los objetivos que persigue este trabajo de titulación, sólo se expondrá a las 5 compañías más representativas de forma ordinal, utilizando la subdivisión previamente mencionada, clasificándolas como tal a razón de su volumen de ventas anuales y su participación total de mercado.

2.2.1 Empresas Productoras de Fármacos Químicos.

Novartis Corp.

Gráfico 30 – Imagen: Novartis Corp.



Fuente: <http://www.paginas-amarillas.com.ec/empresas/novartis/quito-16129658>

Empresa de origen suizo, consolidada como la segunda compañía farmacéutica con mayor participación mundial, con ventas anuales que superaron los 46.732 millones de dólares estadounidenses en el año 2012. (Pro Ecuador, 2013)

En Ecuador, está constituida bajo la razón social Novartis Ecuador S.A., que además es la empresa con mayor participación en el mercado nacional, alcanzando ventas por 65 millones de dólares estadounidenses en el año 2013, lo que equivale a un 6% del total del mercado ecuatoriano de fármacos. (Pro Ecuador, 2013)

La organización cuenta con su domicilio en la ciudad de Quito, además de oficinas esparcidas por las principales ciudades del país. Además, ostenta un amplio catálogo de productos, en donde se encuentran antibióticos, vitaminas, y demás productos con compuestos de origen químico. (Ekos, 2017)

Roemmers Corp.

Gráfico 31 – Imagen: Roemmers Corp.



Fuente: <https://www.roemmers.com.ar/es>

Compañía fundada en Argentina en el año 1921, por el señor Alberto J. Roemmers, razón por la cual lleva el su nombre comercial. Esta compañía cuenta con gran experiencia en el mercado argentino, además de países como Ecuador, donde cuenta con una planta de producción para la fabricación de medicamentos con compuestos químicos. (Roemmers SAICF, 2017)

Bajo la razón social de Laboratorios Roemmers S.A., la firma se consolidó como la segunda empresa farmacéutica más grande del país, tras haber obtenido ingresos por 57 millones de dólares en el año 2013, alcanzando un 5% de participación del mercado nacional. (Pro Ecuador, 2013)

Roemmers está localizada en las ciudades de Quito y Guayaquil, dentro de su catálogo de productos, ofrece medicamentos para cubrir afecciones analgésicas, antiinflamatorias, antialérgicas, artificiosos, cardio metabólicas, respiratorias, entre otras, sus medios para comercialización son distribuidoras y farmacias. (Roemmers, 2017)

Pfizer.

Gráfico 32 – Imagen: Pfizer



Fuente: <http://www.pfizer.com.ec/>

Corresponde a la firma farmacéutica más relevante a nivel mundial, proveniente de los Estados Unidos de América, esta organización obtuvo en el año 2012 ventas por 51.214 millones de dólares estadounidenses, arraigándose como la principal exponente de compañías productoras de fármacos químicos. (Pro Ecuador, 2013)

Constituida en Ecuador con la razón social de Laboratorios Pfizer Cía. Ltda., ha conseguido el mismo nivel de ventas que Laboratorios Roemmers S.A., así como Bayer Corp. y Quifatex S.A., enfatizando que estas cuatro compañías consiguieron ingresos por 57 millones de dólares estadounidenses y mantienen un nivel de participación de mercado similar, consolidándose como uno de los principales exponentes de la industria. (Pro Ecuador, 2013)

En lo que refiere a su catálogo de productos, posee vacunas, medicamentos para el sistema digestivo y nervioso, tratamientos para la artritis y enfermedades degenerativas de huesos y cartílagos, así como productos para la salud sexual del hombre y la mujer. (Pfizer Ecuador, 2017)

Bayer Corp.

Gráfico 33 – Imagen: Bayer Corp.



Fuente: <https://andina.bayer.com/>

Empresa de origen alemán, integrante de las 20 compañías farmacéuticas más representativas a nivel mundial, en el año 2012 sus ingresos fueron de 13.890 millones de dólares estadounidenses, con lo cual se posicionó como la 14va compañía productora de fármacos. Esta organización se ha caracterizado por expandir sus operaciones a nivel global, y cuentan con presencia en diversos países andinos como son Ecuador, Colombia y Venezuela. (Pro Ecuador, 2013)

Bayer Farmacéutica S.A. es la razón social con la que esta organización opera en el Ecuador desde el año 1967, habiéndose iniciado sus operaciones en el país en el año 1930 bajo la tutela de otras organizaciones como J.H.Krüger y Bruckmann & Cía. (Bayer, 2017)

Según el estudio realizado por Pro Ecuador, la compañía al igual que Roemmers, Pfizer y Quifatex S.A. alcanzó ventas por 57 millones en el año 2012 y cuenta con una participación del 5% en el mercado nacional, donde se ha convertido en una de las principales organizaciones que invierte en investigación y desarrollo, además de mantener el catálogo de productos más extenso entre laboratorios de fármacos químicos. (Pro Ecuador, 2013)

Quifatex S.A.

Gráfico 34 – Imagen: Quifatex S.A.



Fuente: <http://www.quicorp.com/>

Compañía transnacional, perteneciente al grupo Quicorp, el cual maneja actividades de distinta índole. En Ecuador, esta organización se ha caracterizado por ejercer la fabricación de fármacos, representación y comercialización de diferentes marcas a nivel nacional. (Quicorp, 2017)

Quifatex, es una empresa fundada en el año 1978 en conjunto con las otras dos empresas Vanttive y Química Suiza Industrial (QSI). En el año 2013, logro obtener ingresos equivalentes a Roemmers, Bayer y Pfizer, con lo que abarcó un 5% del mercado local. (Pro Ecuador, 2013)

En la actualidad, se conoce que esta entidad obtuvo beneficios de 5.38 millones de dólares estadounidenses (aproximadamente), con lo cual abala la rentabilidad del negocio de fabricación y distribución de fármacos. Su volumen de operaciones ha mejorado considerablemente y mantiene exportaciones hacia otros países donde está consolidado Quicorp, entre estos se encuentran todos los que integran la Comunidad Andina de Naciones (CAN), Venezuela y República Dominicana. (Ekos Negocios, 2017)

2.2.2 Empresas Productoras de Fármacos de Origen Natural.

Previamente se detalló que los principales actores del sector farmacéutico ecuatoriano corresponden a compañías que elaboran medicamentos a base de compuestos químicos, en tal razón, la mayor parte de los estudios que se elaboran para dicho sector corresponden a información obtenida por estas organizaciones.

Según El Comercio, tanto los laboratorios que se dedican a la elaboración de fitofármacos, como los principales distribuidores de este tipo de productos han incrementado sus niveles de operación, debido a la expansión que ha tenido este sector, al presentarse como una alternativa a los medicamentos de origen químico. En efecto, como se podrá identificar en el análisis presentado de este sector, las compañías que lo integran han conseguido acaparar gran parte del mercado farmacéutico, manteniendo niveles de venta y operaciones similares a los de las compañías evaluadas previamente. (El Comercio, 2012)

Las organizaciones que llevan a cabo la producción de fitofármacos también han conseguido tomar ventaja de las cualidades de sus productos, ya que, estos no poseen restricción estatal alguna como aquellos que tienen compuestos químicos.

Este segmento de la industria farmacéutica, también se ha visto ampliamente beneficiado por la eficacia de sus productos, acotando que los actores de este sector también cumplen los mismos lineamientos, estándares y requisitos legales impuestos por los órganos rectores de la salud del gobierno nacional, e inclusive varios de estos manejan certificaciones internacionales que garantizan su actividad.

Nature's Garden.

Gráfico 35 – Imagen: Nature's Garden



Fuente: http://www.puntonatural.com.ec/?page_id=1640

Esta organización es considerada como la líder del mercado de fitofármacos en el país, esto a razón de la gran variedad de canales de distribución que posee, su presencia en medios publicitarios por todo el país, así como el nivel de ventas que consigue anualmente, en efecto, se ha consolidado como el principal protagonista de este mercado y ha conseguido comercializar sus productos tanto en farmacias como puntos naturistas.

Denominada bajo la razón social de Carvagu Cía. Ltda., en el año 2016, obtuvo ventas por un valor aproximado de 45 millones de dólares estadounidenses, adjudicándose beneficios económicos por más de 1 millón. Lo que identifica a esta organización como una de las principales en toda la industria farmacéutica en el país, especialmente al segmento que refiere a Fitomedicamentos. (Ekos Negocios, 2017)

Posee un catálogo extenso de productos y varía la presentación de los mismos en función del lugar donde estos serán expendidos. Además, mantiene diversos centros de distribución localizados en lugares estratégicos del territorio nacional. (Carvagu S.A., 2017)

Herbalife.

Gráfico 36 – Imagen: Herbalife



Fuente: <http://www.herbalife.com.ec/>

Organización de origen estadounidense, fundada por Mark Hugues, quien tras haber incursionado exitosamente en el mercado norteamericano, expandió las operaciones del negocio hacia Europa, y en el año 2000 hacia Centroamérica y Sudamérica. (Herbalife, 2017)

Constituida en Ecuador, bajo la denominación de Herbalife del Ecuador S.A., ha logrado posicionarse como una de las principales empresas en el mercado farmacéutico ecuatoriano, especializándose en productos de tipo suplementos, cosméticos, vitaminas y fitofármacos. Sus canales de distribución son variados, sin embargo, cuentan con un eje esencial para sus ventas, el cual corresponde a los afiliados que poseen a través de sistemas de mercadeo entre personas. (Herbalife, 2017)

En el año 2016, logro obtener ingresos por un monto aproximado de 37 millones de dólares estadounidenses, con lo que generó beneficios por más de medio millón. Con lo que se consolidó como una de las organizaciones que cuenta con mayor presencia en la industria farmacéutica nacional. (Ekos Negocios, 2017)

Omnilife.

Gráfico 37 – Imagen: Omnilife



Fuente: <https://www.omnilife.com/>

Empresa transnacional que cuenta con presencia en varios países de América y Europa, comercializa bienes a través de vendedores afiliados a su propio sistema de distribución, para llevar a cabo dicha actividad, otorgan capacitaciones y todo tipo de material que promueva la afiliación de más personas a su sistema. Cuentan con productos de tipo suplementos, fitofármacos y cosméticos. (Omnilife, 2017)

Radicada en la ciudad de Quito, bajo la razón social de Omnilife del Ecuador S.A., esta organización ha logrado consolidarse en el mercado, obteniendo en el año 2016, ingresos superiores a los 34 millones de dólares estadounidenses, lo que le generó más de 6.5 millones en utilidad. Consolidándose no sólo como una de las principales productoras del mercado de fitofármacos, sino también como uno de los más grandes distribuidores de este tipo de bienes. (Ekos Negocios, 2017)

En lo que refiere a su catálogo de productos, su principal fortaleza hace razón a suplementos nutricionales, los cuales mantienen diferentes presentaciones, adicional a esto, han incursionado en la especialidad de bebidas hidratantes, dentro de las cuales se otorga soluciones a diversas afecciones del ser humano. Los réditos obtenidos por esta entidad le otorgan un reconocimiento dentro del mercado farmacéutico ecuatoriano, considerando que, dentro de su oferta, posee limitada variedad de fitofármacos, en comparación con sus similares del sector. (Omnilife, 2017)

Arkopharma.

Gráfico 38 – Imagen: Arkopharma



Fuente: <http://catalogo.infarma.interalia.es/infarma2017/es/Company/Details/1011440>

Compañía española localizada en la ciudad de Madrid, fundada en el año de 1980 con el objetivo de abastecer al mercado europeo una alternativa al uso de los medicamentos regulares (de origen químico), valiéndose de plantas medicinales para su manufactura. Esta institución cuenta presencia en más de 60 países a nivel mundial. (Arkopharma, 2017)

En el Ecuador, lleva la razón social de Zonatrade Cía. Ltda., un conglomerado de 3 organizaciones que ofertan Fitomedicamentos y cosméticos. Esta organización ha destacado por su presencia en canales de consumo masivos como las principales farmacias del país. En el año 2016 logró generar ventas por un monto superior a 4.5 millones de dólares estadounidenses, obteniendo un rédito superior a los 43 mil dólares. (Ekos Negocios, 2017)

Arkopharma, es una empresa que cuenta con amplio catálogo de productos, donde resaltan productos antioxidantes para la prevención y disminución de enfermedades degenerativas, así como productos de uso común como dolores de cabeza o irritaciones leves. Esta empresa, además de atender a sus clientes por canales de farmacias y puntos naturistas, cuenta con líneas de atención directa por servicio a domicilio. En la actualidad se considera una de las empresas de fitofármacos más representativas en el país. (Arkopharma Ecuador, 2017)

Laboratorios Pronavit, Phytopharma y Labmac.

Gráfico 39 – Imagen: Laboratorios Pronavit, Phytopharma y Labmac



Fuente: Biopronec Cía. Ltda.; <http://www.labmac.ec/>;
<http://www.phytopharma.com.ec/index.html>

En esta sección del trabajo, se cita a 3 compañías que vienen siendo grandes protagonistas del mercado de fitofármacos del Ecuador, esto a razón de que las 3 empresas cuentan con amplios niveles de venta, cercanos a los 2 millones de dólares estadounidenses (anuales).

Adicional a esto, manejan canales de distribución similares, mantienen un extenso catálogo de productos y son los actores con mayor proyección de crecimiento en medios publicitarios. Comparándolas con datos del año 2013, se visualiza que el volumen de ventas de Laboratorios Pronavit y Phytopharma se encuentra en un aproximado de 1.5 millones de dólares estadounidenses, mientras que, Labmac consigue un monto superior a los 850 mil dólares. (Superintendencia de Compañías, 2017)

En el presente análisis, se genera un compendio evaluando a los tres laboratorios por igual, considerando que Labmac es un actor del sector que ha conseguido un importante crecimiento en este tiempo, por medio de una gran inversión publicitaria, con lo que se estima un crecimiento de su volumen de ventas a niveles similares que Laboratorios Pronavit y Phytopharma.

2.3 Cámaras y asociaciones que representan al sector farmacéutico

2.3.1 Asociación de Laboratorios Farmacéuticos del Ecuador (ALFE).

Gráfico 40 – Imagen: ALFE



Fuente: <http://alfe-ecuador.org/index.php?limitstart=0>

Corresponde a una institución que representa a la industria de manera general, el talento humano que labora en organizaciones de la misma e integra a empresas tanto de origen nacional como extranjero. Además, funciona como un ente de control para las buenas prácticas en la industria.

Este organismo a su vez adoptó un rol de intermediación entre las organizaciones privadas del sector farmacéutico y el estado ecuatoriano, mejorando así el nivel de integración entre estos actores involucrados, especialmente en cuanto al emparejamiento del accionar de las empresas privadas con los objetivos estratégicos que maneja el gobierno central, como la sustitución de las importaciones por bienes producidos al interno del país.

La asociación, por su parte, también ha gestionado acciones de ayuda humanitaria como actor representativo de empresas privadas del sector, razón por la cual fue homenajeadada por el expresidente Rafael Correa en el año 2016. (Asociación de Laboratorios Farmacéuticos del Ecuador, 2016)

2.3.2 Cámara de Industriales Farmacéuticos Ecuatorianos (CIFE).

Consortio de empresas farmacéuticas nacionales privadas, el cual cuenta con una representación encargada que se encarga de realizar negociaciones con organismos públicos, aboga por la consecución de políticas que apoyen al sector, así como efectuar reuniones con entidades de adquisiciones estatales. Para llevar a cabo estas actividades, cuenta con oficinas ubicadas en la ciudad de Quito, donde pueden integrarse organizaciones que integren la industria farmacéutica ecuatoriana. (Pro Ecuador, 2013)

2.3.3 Industria Farmacéutica de Investigación e Innovación (IFI).

Gráfico 41 – Imagen: IFI



Fuente: <http://www.ifi-promesa.com.ec/pages/home.jsf?id=0>

Organismo asociativo que integran compañías de origen europeo y norteamericano que se encuentran establecidas en el Ecuador, cuenta con 30 años de trayectoria en el país y enfoca sus investigaciones en el desarrollo de biotecnología, soluciones terapéuticas, vacunas, entre otros. El objetivo de esta asociación corresponde a atender las necesidades de salud que tienen los ecuatorianos, al mismo tiempo que apoyan las acciones del gobierno direccionadas a beneficiar a la comunidad local. (Industria Farmacéutica de Investigación, 2017)

Para consolidar su funcionamiento, cuenta con oficinas ubicadas en la ciudad de Quito y provee asesoría directa a sus asociados en dicha locación.

2.3.4 Asociación Latinoamericana de Industrias Farmacéuticas (ALIFAR).

Gráfico 42 – Imagen: ALIFAR



Fuente: <http://www.alifar.org/>

Es una organización radicada en la ciudad de Buenos Aires, la cual agrupa laboratorios farmacéuticos ubicados en la región de habla hispana de América, fue fundada en 1980 y tiene como objetivo el desarrollo y fortalecimiento de sus miembros, generación de relaciones comerciales entre instituciones que la conforman, así como la promoción y defensa de los intereses de la industria farmacéutica a nivel regional. (Asociación Latinoamericana de Industrias Farmacéuticas, 2017)

Considerada como una institución privada sin fines de lucro, no mantiene ningún nexo con gobiernos de la región, y cuenta con más de 400 empresas registradas en su consorcio, lo que significa un 90% del total de organizaciones farmacéuticas que operan en Latinoamérica. Como se resaltó previamente, la industria de fármacos tanto en el Ecuador, como los demás países latinoamericanos que han desarrollado su industria se encuentran en crecimiento y cuentan con objetivos de expansión definidos, centrados en abastecer en forma plena a la demanda local y a su vez ofrecer oportunidades de exportación hacia otras zonas de comercio mundial. (Asociación Latinoamericana de Industrias Farmacéuticas, 2017)

2.4 Estadísticas del sector farmacéutico

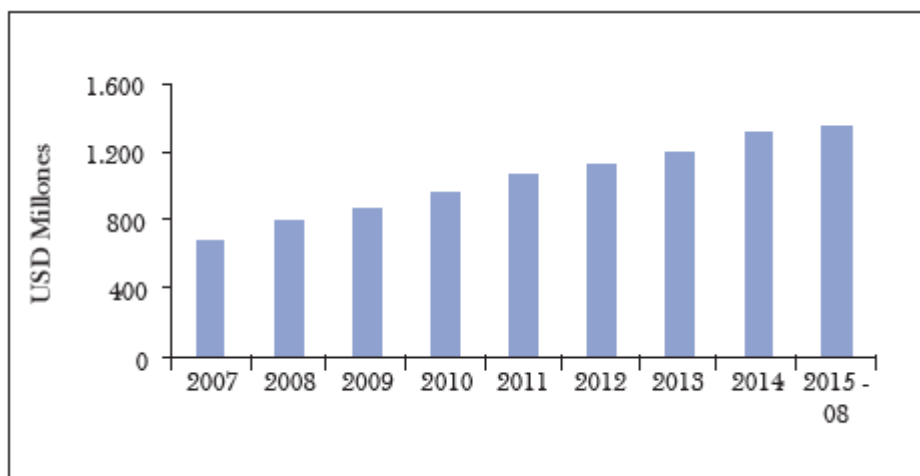
Dentro de este segmento del trabajo de titulación, se evidenció información relevante para el desempeño de la industria farmacéutica ecuatoriana, tanto a nivel local

como internacional, donde se expone información de los actores públicos y privados con el objetivo de otorgar una perspectiva del desenvolvimiento futuro que tendrá este sector económico del país.

Para tal efecto, se utilizó información recopilada en el 2015, y posteriormente publicada a través del estudio del sector farmacéutico por la Escuela Politécnica Del Litoral (ESPOL) de la ciudad de Guayaquil. Resulta esencial esclarecer que los cuadros y gráficos que se presentan a continuación fueron desarrollados con datos obtenidos hasta el año 2014 sobre la industria, se decidió utilizar dicha información para este trabajo de titulación, a razón del prestigio de la institución que la preside, así como la validez que posee la misma, al haber sido extraída de fuentes fidedignas.

2.4.1 Evolución del Mercado Farmacéutico Privado del Ecuador.

Gráfico 43 - Ventas del Sector Farmacéutico Ecuatoriano



Fuente: Estudios Industriales, Orientación Estratégica Para La Toma De Decisiones, Industria Farmacéutica, ESPOL, 2015

Según el gráfico 43 que se presentó, se identifica como los actores del sector farmacéutico privado, han conseguido incrementar gradualmente el nivel de sus operaciones y oferta, en función de las necesidades que tiene la población ecuatoriana y

los entes públicos rectores del sector de la salud.

En el año 2007 se visualiza un monto aproximado por un valor cercano a los 700 millones de dólares estadounidenses. Según la revista Ekos, para el año 2011 el tamaño del mercado farmacéutico se estimó en 1.100 millones de dólares, con una participación mínima de la industria local (cerca al 10%). Los últimos datos publicados por Pro Ecuador (el instituto de promoción de las exportaciones), se señala un crecimiento de este sector considerable, alcanzando los 1.3 mil millones en todo el año.

En efecto, el mercado farmacéutico ha estado en crecimiento constante, sin embargo, no presenta niveles de crecimiento tan elevados como otros sectores. El sector privado, por su parte, también presenta mayor participación en la oferta local, a razón de diversas variables que han facilitado su expansión.

A continuación, se presentará un cuadro donde se aprecia las principales características de crecimiento que ha tenido el mercado farmacéutico ecuatoriano, en un periodo de evaluación de 10 años (entre 2004 y 2014).

Dentro de este se clarifican variables del tamaño de mercado, una evaluación de la industria en razón con el Producto Interno Bruto (PIB) del país, así como indicadores del sector de la salud y participación de compras que posee el sector privado en Ecuador.

Es importante destacar que dichos comparativos deben ser evaluados en función de la situación económica que ostentaba el país en su determinado momento. Acotando que, el año 2014 la economía nacional creció en un 3.8%, mientras que, en el año 2004 la economía estaba en plena recuperación tras la crisis del año 1999, y logró obtener un crecimiento récord del 8.2% anual. Seguidamente, se muestra el gráfico de indicadores:

Gráfico 44 - Índices del Sector Farmacéutico (Años 2004 y 2014)

	2004	2014
Tamaño del mercado (USD millones)	556	1,305
Mercado/PIB	2%	1,3%
Gasto en medicamentos per cápita (USD)	43	82
Participación de compras del sector privado	88%	80%

Fuente: Estudios Industriales, Orientación Estratégica Para La Toma De Decisiones, Industria Farmacéutica, ESPOL, 2015

Analizando los diferentes índices, se constata en el gráfico 44 un crecimiento sustancial por parte del mercado, incrementando su nivel de actividad en más del doble de lo que solía estar en el periodo inicial de evaluación (2004). Esto se puede explicar no sólo por los incentivos para la creación de este tipo de compañías por parte del gobierno nacional en el año 2011 a través del código de la producción, sino también, por razones del crecimiento demográfico, ampliación de la cobertura de salud a nivel nacional, etc.

En la relación generada entre el tamaño del mercado farmacéutico y el Producto Interno Bruto del Ecuador, se aprecia una caída del 0.7%, no obstante, es importante destacar que para el año 2004 éste indicador macroeconómico se aproximó a 36.59 mil millones de dólares comparado a los 102.3 mil millones. Como se evidencia, el incremento en el mercado es considerable, pero a su vez, al compararlo con el PIB resalta por una relación inferior a la que existía en el año de inicio del periodo de evaluación.

El último índice que se evalúa en el gráfico 44 hace razón a la participación en compras que ha tenido el sector farmacéutico privado del Ecuador en las compras del mercado, se observa un decrecimiento del 8%, comparando al 2014 con el del año 2004. Al

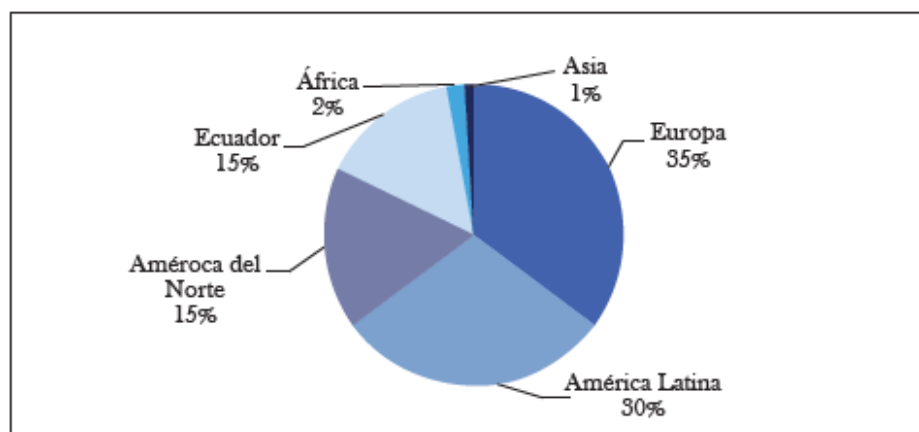
evaluar dicha disminución en la participación, resalta variables causales, entre las cuales se encuentra el crecimiento del tamaño de mercado, el incremento de la demanda a nivel local e internacional, así como la incursión de oferta extranjera en subastas públicas para la adquisición de fármacos.

2.4.2 Región de Origen de los Laboratorios Farmacéuticos Radicados en Ecuador.

El mercado farmacéutico nacional, cuenta con organizaciones privadas provenientes de diversas zonas geográficas, las cuales integran la oferta de producción local y a su vez las exportaciones que genera la industria hacia otras economías del planeta.

A continuación, se presentará un gráfico en esquema de pastel, donde se diferencia las diversas regiones de las cuales provienen estas instituciones que conforman la industria farmacéutica ecuatoriana.

Gráfico 45 - Regiones de Origen de Laboratorios Farmacéuticos Radicados en Ecuador



Fuente: Industria Farmacéutica, ESPOL, 2015

Al analizar el gráfico 45 se denota a las empresas provenientes del continente europeo como los principales actores del sector farmacéutico nacional, por su parte, aquellas que integran la región (América Latina), ocupan la segunda posición,

acaparando cerca del 30% del mercado total.

Las compañías procedentes de Ecuador, que participan en la oferta farmacéutica local, únicamente consiguen el 15% del total de empresas que actúan en la industria, lo que demuestra la escasa inversión local que se ha generado en este sector estratégico comparado con la que procede de países extranjeros.

2.5 Exportaciones del sector farmacéutico ecuatoriano

Para la realización de esta sección del trabajo de titulación se utilizó información referente al portal web Trademap, puesto que, este proporciona datos actualizados al año 2016 sobre el comercio bilateral que ha existido entre Ecuador y otros países. A razón de esto, se empleó la partida de comercio número treinta, la cual cuenta con la denominación de: “productos farmacéuticos”.

A continuación, se presenta un cuadro donde se denota el monto de las exportaciones farmacéuticas que realizó Ecuador en el año 2016 hacia los distintos destinos extranjeros, denotando las naciones que han consolidado un mayor volumen de compras a los bienes de esta naturaleza que son producidos al interno del país. Es importante destacar que la tabla se expresa en miles de dólares de los Estados Unidos de América.

En la tabla 9 que se presenta seguidamente, es importante denotar que existe un grupo de países los cuales no desean identificar sus transacciones de comercio exterior en este campo. Dicho conglomerado de naciones lleva la denominación de Zona Nep. El objeto de su presencia en el siguiente listado corresponde a la injerencia que estos producen en las exportaciones ecuatorianas, en tal razón, deben incorporarse para llegar a la cifra total de productos farmacéuticos exportados en el año 2016.

Toda la información recopilada en este punto del trabajo está validada por el portal UN COMTRADE, una base de datos global que ostenta datos de comercio entre países

del mundo.

Tabla 9 - Comercio Bilateral de Ecuador con Otros Países en Productos Farmacéuticos

Comercio Bilateral	
Países Importadores	Valor exportado en 2016 (miles de USD)
Venezuela	15.967
Panamá	10.367
Perú	5.327
República Dominicana	3.926
Chile	3.314
México	3.058
Colombia	2.599
Bolivia	1.657
Guatemala	1.070
Paraguay	960
Uruguay	514
Bélgica	301
Suiza	185
Honduras	94
Cuba	88
Costa Rica	84
Francia	67
Nicaragua	66
El Salvador	36
Alemania	34
Hong Kong, China	26
Estados Unidos de América	24
Brasil	21
Polonia	17
Zona Nep (Países de Confidencialidad)	13
Argentina	6
Ghana	2

Fuente: Trademap

Como se resalta en la tabla 9 previamente mostrada, la República Bolivariana de Venezuela es el principal destino de las exportaciones ecuatorianas de productos farmacéuticos, seguido por Panamá y Perú. A partir de este punto se resalta que los principales países que adquieren los fármacos manufacturados en el Ecuador son de Latinoamérica (ubicándose en los 11 primeros lugares), posterior a este punto se denota también la participación de países europeos como Bélgica o Francia.

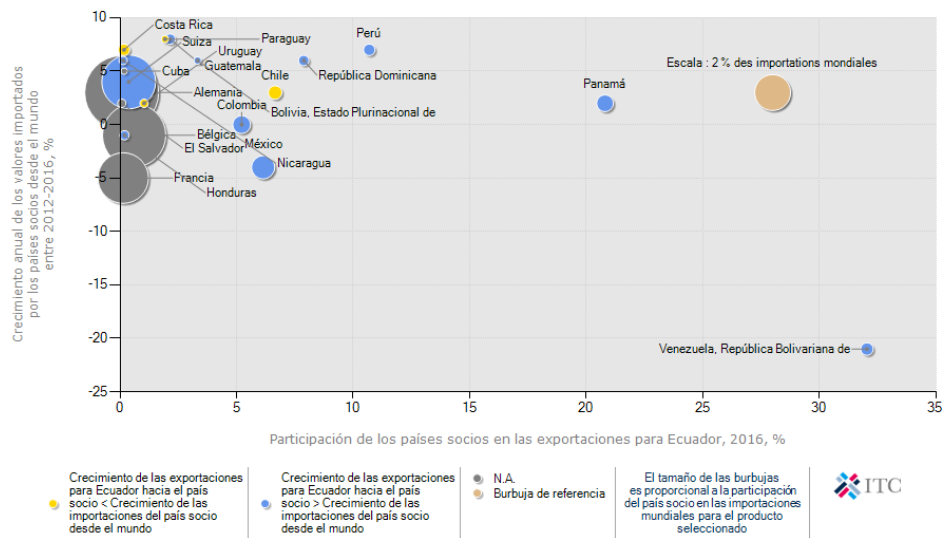
De igual manera, se consigue evidenciar a Ghana, un país africano que ha efectuado comercio exterior con el Ecuador en el año 2016, adquiriendo productos farmacéuticos por una suma que, si bien no resulta relevante en comparación con el comercio efectuado con otros países, ofrece una perspectiva clara de la capacidad de internacionalización con la que cuentan los productos ecuatorianos con alto valor agregado.

En efecto, Ecuador ha ido consolidando su oferta farmacéutica en los mercados internacionales, razón por la cual ha optado por promover la generación de acuerdos comerciales, especialmente con los países que ejercen compras a la nación de manera concurrente. Un ejemplo claro de esto es la República Bolivariana de Venezuela, la cual importó un monto superior a los quince millones de dólares de los Estados Unidos de América en el año 2016, por tal razón, el gobierno nacional de Ecuador se encuentra negociando un acuerdo comercial donde se prevé la exención de aranceles para todos los productos de la oferta nacional, entre estos los medicamentos. (Ecuavisa, 2017)

Analizando el contexto de lo que fueron las exportaciones ecuatorianas de fármacos en el año 2016 se aprecia que, el país exportó un monto superior a los 49 millones de dólares de los Estados Unidos de América por este concepto.

Seguidamente, se procede a demostrar el gráfico 46 extraído del portal Trademap, en la cual se denota el comportamiento que han tenido los países compradores de productos farmacéuticos del Ecuador en el año 2016:

Gráfico 46 - Perspectiva Visual del Comportamiento de las Exportaciones Farmacéuticas Ecuatorianas en el 2016



Fuente: Trademap

El gráfico 46 en mención representa una perspectiva visual del comportamiento que tuvieron las exportaciones ecuatorianas en el año 2016, con respecto al destino de exportación, destacando así que los tres principales compradores mantienen estrechas relaciones comerciales y han firmado acuerdos para su consolidación.

Adicional a esto, también se denota que Ecuador consiguió incrementar su oferta exportadora de productos farmacéuticos hacia una gran cantidad de países con los cuales ya practica comercio, salvo excepciones notables como Chile.

Visualizando el accionar del país en escala global, se determina que consigue incorporar un 2% de las importaciones mundiales en este tipo de productos. Se espera que esta participación se incremente y con ello se logre consolidar la internacionalización de los fármacos nacionales.

El gobierno nacional, por su parte, ha estipulado una serie de políticas fiscales como la firma del Código Orgánico de la Producción en el año 2010, donde se definió la exención del impuesto a la renta por cinco periodos para aquellas organizaciones que emprendan en esta labor y otras allí mencionadas, bajo las condiciones determinadas en dicho cuerpo legal. La meta del legislativo yacía en conseguir atraer inversión local o extranjera a esta industria, logrando así ampliar la participación de estos productos en el mercado internacional y mejorar la balanza comercial en favor del país.

En la actualidad, existen diversos organismos públicos enfocados en promover el desarrollo de las exportaciones a nivel país, los cuales se han encargado de desarrollar documentos denominados “perfiles sectoriales”, donde se realiza una breve presentación de los principales indicadores económicos del país y posterior a esto se evalúa los incentivos que percibe la industria, la facilitación aduanera, así como las exportaciones e importaciones que esta mantiene vigentes.

Según las estadísticas e información recopiladas por el presente trabajo de investigación, se logró determinar que Ecuador no cuenta con una participación suficientemente representativa de participación sobre las exportaciones en la industria farmacéutica, razón por la cual, el gobierno nacional se ha visto forzado a implementar

políticas públicas que fomenten la creación de este tipo de organizaciones, solventando así, varias necesidades expuestas por este sector de la economía:

1. Sustitución de las importaciones de fármacos, por productos de oferta nacional.
2. Incremento de la capacidad exportadora del país hacia otras regiones.
3. Consolidación de nuevos acuerdos comerciales con naciones que no se mantienen operaciones de comercio en forma recurrente.
4. Aumento de la participación en el mercado de farmacéuticos a nivel internacional.
5. Mejoramiento de la balanza comercial del País.

Posteriormente, se presenta el gráfico 47 en forma de mapa, donde resaltan los principales destinos de exportación que tiene el Ecuador en el mercado de productos farmacéuticos.

Resulta esencial acotar que el color en el cual se muestra cada país infiere a su grado de participación que este posee, en función de las exportaciones ecuatorianas de farmacéuticos. Los colores deben entenderse de la siguiente forma:

- Gris: Nula participación
- Morado: Entre el 0% y el 1% del total de la participación.
- Celeste: Entre el 1% y el 5% del total de la participación.
- Verde Claro: Entre el 5% y el 10% del total de la participación.
- Verde Manzana: Entre el 10% y el 20% del total de la participación.
- Anaranjado: Entre el 20% y el 50% del total de la participación.

Gráfico 47 - Mercados Importadores de Fármacos Ecuatorianos en el año 2016

Lista de los mercados importadores para un producto exportado por Ecuador en 2016

Producto : 30 Productos farmacéuticos



Fuente: Trademap

La gráfica 47 presentada en forma previa permite visualizar el contexto que manejan las exportaciones farmacéuticas que realizó el Ecuador en el año 2016, considerando que, los principales países de destino se mantienen en forma recurrente, según la información del portal web Trademap, el cual cuenta con estadísticas a partir del año 2012 acerca del comportamiento del comercio bilateral que ha existido entre Ecuador y las demás naciones con relación a los productos farmacéuticos. Seguidamente se presentará dicha información en forma de tabla de contenido:

Tabla 10 - Países Importadores de Fármacos Ecuatorianos

Importadores	Valor exportada en 2012	Valor exportada en 2013	Valor exportada en 2014	Valor exportada en 2015	Valor exportada en 2016
Mundo	29.818	24.359	44.335	64.820	49.824
Venezuela, República Bolivariana de	8.953	4.172	14.639	18.878	15.967
Panamá	6.022	5.716	5.565	4.557	10.367
Perú	2.780	2.908	3.670	3.085	5.327
República Dominicana	1.976	1.168	1.390	1.505	3.926
Chile	2.681	2.496	4.950	2.081	3.314
México	278	852	2.065	3.495	3.058
Colombia	2.580	2.534	3.600	3.445	2.599
Bolivia, Estado Plurinacional de	1.250	1.018	1.156	1.413	1.657
Guatemala	1.670	383	3.763	2.182	1.070
Paraguay	832	521	1.065	538	960
Uruguay	297	1.876	1.056	431	514
Bélgica	-	170	-	14	301
Suiza	109	50	271	55	185
Honduras	16	32	81	46	94
Cuba	-	-	-	12	88
Costa Rica	64	196	307	107	84
Francia	-	-	-	-	67
Nicaragua	57	33	64	97	66
El Salvador	-	27	21	8	36
Alemania	-	-	83	22.773	34
Hong Kong, China	-	-	-	14	26
Estados Unidos de América	97	78	17	59	24
Brasil	5	1	1	-	21
Polonia	-	-	-	-	17
Zona Nep	-	1	16	18	13
Argentina	75	1	317	-	6
Ghana	4	-	-	-	2
Curaçao	-	-	-	3	-
Myanmar	-	4	10	-	-
Canadá	-	6	3	-	-
Hungría	-	-	-	-	-
Indonesia	-	-	9	-	-
Israel	4	-	-	-	-
Jamaica	-	-	-	2	-
Nigeria	39	29	-	-	-
India	-	-	189	-	-
Sudafrica	-	-	-	2	-
España	27	87	27	-	-
Trinidad y Tobago	1	-	-	-	-
Reino Unido	-	-	-	-	-

Fuente: Trademap

En efecto, tal y como se demuestra en la tabla 10 previamente demostrada, Ecuador ha mantenido una tendencia de crecimiento en las exportaciones de productos farmacéuticos hacia mercados del exterior, lo que demuestra iniciativa por parte del sector privado para incrementar su participación en los mercados internacionales,

especialmente en el de Latinoamérica. No obstante, se aprecia que en el año 2013 y 2016 se produjo un menor volumen de exportación en relación con sus periodos predecesores.

A continuación, se presentará una gráfica en forma de mapa, donde se clarifica la información previamente mencionada:

Gráfico 48 - Países Importadores de Fármacos Ecuatorianos en el Periodo (2012-2016)

Lista de los mercados importadores para un producto exportado por Ecuador en 2016
Producto : 30 Productos farmacéuticos



Fuente: Trademap

De acuerdo con el gráfico 48 presentado, se puede determinar que las exportaciones ecuatorianas de fármacos se han consolidado en ciertos estados (especialmente de Latinoamérica), y al mismo tiempo, se han reducido la cantidad de economías que adquieren este tipo de productos manufacturados en Ecuador, tal es el caso de Rusia, Sudáfrica, India y demás países.

Este contraste que se ha generado en el último lustro ha llevado a la asociación de compañías farmacéuticas a buscar mejores acuerdos con el gobierno nacional, a fin de mejorar su competitividad y con ello conseguir la internacionalización de sus productos, dicha connotación se puede apreciar inclusive en el mercado local, donde la cantidad de oferta extranjera sigue siendo superior a la producción interna de farmacéuticas radicadas en el país. (González, 2017)

En cuanto a los principales compradores de este tipo de productos, se consigue identificar que Venezuela se ha mantenido como el principal destino de las exportaciones de este tipo, provenientes de Ecuador durante el lustro comprendido entre (2012-2016), de manera continua resalta Panamá y Perú, naciones que copan los tres primeros escaños en relación con economías que importan productos farmacéuticos del Ecuador.

En la actualidad, el gobierno posicionado, consciente de esta realidad ha optado por buscar nuevos mecanismos que permiten la atracción de inversión extranjera hacia el país. A razón de esto, el presidente Lenín Moreno ha concretado varias reuniones con representantes del sector farmacéutico español, asegurando estabilidad jurídica y política. (Huertas, 2017)

La responsabilidad de mejorar la participación en el mercado internacional farmacéutico es compartida entre actores del sector privado y público, para su consecución, resulta imprescindible que se generen políticas estables, que aseguren la inversión local y extranjera en el campo. Como ha evidenciado este análisis, se debe internacionalizar los productos farmacéuticos ecuatorianos hacia nuevos mercados, además, de consolidar la mayor oferta dentro del mercado nacional, con las opciones ya existentes como son los fármacos de origen químico y natural.

2.6 Identificación del contexto comercial entre Ecuador, los demás países de América Latina y el Caribe.

Resulta evidente identificar que las empresas del gremio farmacéutico ecuatoriano cuentan con la ardua tarea de posicionar sus productos en nuevos mercados internacionales, diferentes a los que ya han venido realizando sus exportaciones en forma habitual.

Efectivamente, una de las regiones donde se cuenta con ausencia de los productos farmacéuticos ecuatorianos es en los países que se encuentran localizados en las aguas del mar caribe, al este de América Central. Lugar donde se encuentra localizado geográficamente el Estado Libre Asociado de Puerto Rico, estado perteneciente a los Estados Unidos de América, al cual se pretende exportar la oferta de productos con la que cuenta Biopronec Cía. Ltda.

Subsiguientemente, se procede a presentar el gráfico 49 que demuestra el grado de participación que ostenta el conjunto de países localizados en el mar caribe con respecto a las exportaciones farmacéuticas del Ecuador:

Gráfico 49 - Participación de las Exportaciones Farmacéuticas Ecuatorianas en Países Ubicados en el Mar Caribe



Fuente: Trademap

El gráfico 49 previamente mostrado debe ser evaluada bajo la misma escala de participación que se definió en el punto 2.5 de este trabajo. En efecto, el nivel de comercio exterior existente entre las economías del mar caribe y el Ecuador representa un nivel ínfimo en las exportaciones de fármacos, por tal razón, se debe emplear nuevos mecanismos y mejorar las condiciones de comercio que tiene el país con estas naciones a fin de incrementar la oferta nacional en dichos mercados.

Es evidente que, al ser una región pequeña, el nivel de consumo que posee no es comparable con otras por aspectos demográficos. Sin embargo, la ampliación de la oferta nacional es una prioridad para diversos sectores, incluyendo el farmacéutico. Estos países, además, cuentan con características culturales que resultan similares al folklor ecuatoriano, por lo que resulta sencillo llevar negociaciones y entender el comportamiento que tienen los consumidores en el mercado de destino.

Según el portal web Trademap, las exportaciones de fármacos que generó la región de América Latina y el Caribe en el año 2016 apenas conformaron un 1,49% de la oferta mundial.

Analizando el contexto previamente planteado, como una serie de tiempo anual se puede identificar que este valor porcentual inclusive ha sido inferior en otros años, tal y como lo indica la tabla número 11:

Tabla 11 - Exportaciones Farmacéuticas de América Latina y el Mundo

Año de Exportación	América Latina y el Caribe Agregación	Mundo	Porcentaje de Participación en las Exportaciones Totales
2012	8.307.696	469.445.729	1,77%
2013	8.234.561	488.583.268	1,69%
2014	8.102.414	512.480.413	1,58%
2015	8.268.580	495.742.502	1,67%
2016	7.380.466	493.846.799	1,49%

Fuente: Trademap

En definitiva, como se identifica en la tabla 11, la región de América Latina y el Caribe, si bien, cuentan con una amplia capacidad productiva y recursos, aun no posee un porcentaje de participación representativo en el mercado farmacéutico mundial. Donde las economías desarrolladas se presentan como los líderes de mercado.

Con dicho antecedente, se debe generar políticas de integración que faciliten el comercio entre estos países y a su vez con otras regiones del mundo, consiguiendo así incrementar el porcentaje participación en el mercado farmacéutico global y por ende reduciendo la brecha existente en la actualidad. La importancia de elaborar bienes con alto valor agregado e incrementar la productividad son algunas de las prioridades para la región, la cual está buscando mantener políticas que den apertura al comercio mundial, sin embargo, con el enfoque de incrementar la oferta local para suplir las necesidades propias de cada nación. (Connect Americas, 2017)

3. ESTUDIO DEL MERCADO DE PUERTO RICO

En este punto del presente trabajo se presentará al mercado de destino hacia el cual se pretende internacionalizar la oferta de la empresa BIOPRONEC. El Estado Libre Asociado de Puerto Rico será estudiado bajo diferentes enfoques económicos, sociales, tecnológicos y culturales.

El objetivo general de la elaboración de este capítulo yace en consolidar una perspectiva comercial, entendiéndose como tal a la identificación de las características socioculturales que influyen en la población que demanda los productos que oferta BIOPRONEC en el mercado de Puerto Rico.

Se buscará esclarecer el método apropiado para la creación de valor en los clientes, además se expondrá las condiciones de comercio exterior con las cuales se pretende efectuar la internacionalización y finalmente se propondrá un sistema de distribución asociado al canal más eficiente para comercializar el producto al interno de ese mercado. Para poder realizar todos los objetivos previamente planteados, se debe conocer las necesidades presentes y futuras que tiene la población con respecto al ámbito de la salud.

Toda la información obtenida por medio de datos secundarios se constituye como la base para emerger en una relación de comercio exterior entre la empresa BIOPRONEC Cía. Ltda., la cual cuenta con su domicilio y su capacidad industrial instalada en el Ecuador, y todas aquellas organizaciones públicas y privadas que conforman el mercado de clientes potenciales para los productos fármacos, fitofármacos y de aseo personal con los que cuenta la organización.

3.1 Descripción del Estado Libre Asociado de Puerto Rico

Gráfico 50 – Bandera de Puerto Rico



Fuente:

<https://www2.pr.gov/SobrePuertoRico/SimbolosNacionales/Pages/Banderas.aspx>

Fundada con el nombre de Borinquén por los taínos, un pueblo indígena que habitaba la isla previo al siglo 15, y posteriormente renombrada como San Juan de Bautista en el año 1493 por el colonizador del imperio español Cristóbal Colón.

En 1508 se impuso la colonización permanente de la isla, estableciendo a Juan Ponce de León como su primer gobernador. Posterior a este acontecimiento, se produjeron condiciones de abuso, trabajo forzado, rebeliones, lo cual a su vez condujo un consecuente cambio demográfico por motivo de la disminución de la población indígena, así como la importación de capital humano procedente del África, con la finalidad de que ejerza funciones de esclavo en esta parte del caribe. (Acosta, 2014)

El imperio español se consolidó en este territorio por más de cuatro siglos y construyó fuertes militares representativos como San Felipe del Morro y el Castillo de San Cristóbal, los cuales suponían un soporte para los avances y controles que emergía en esta zona del caribe la monarquía de la corona española.

Todo lo previamente citado produjo que se genere cruce entre las etnias que habitaban la isla, lo que originó cambios en la cultura y diversidad de la población. Dicha acotación se denota en la actualidad y es uno de los factores indispensables a considerar previo a analizar aspectos culturales y sociales de este territorio ubicado en el mar caribe.

La demografía de Puerto Rico es sumamente diversa a razón de los

acontecimientos que han suscitado a lo largo de la historia. En un inicio, se conocía que los habitantes que aquí residían eran procedentes del Valle de Orinoco, ubicado en América del Sur, los cuales permanecieron en este lugar por más de dos mil años. En la actualidad, se estima que su población supera los tres millones y medio de habitantes. (Acosta, 2014)

El nombre que lleva en la actualidad (Puerto Rico), se debe a un cambio que produjeron los españoles que colonizaron esta isla, dado que en un comienzo su capital llevaba el nombre de Puerto Rico y el territorio era conocido bajo el nombre de San Juan (como lo fundó Cristóbal Colón). Posterior a esto se decide alterar este orden y la isla pasa a llamarse Puerto Rico y su capital, desde ese momento lleva el nombre de San Juan.

En lo referente al aspecto geográfico, Puerto Rico está ubicado en el mar caribe, cuenta con un territorio superior a 9 mil kilómetros cuadrados. El cual es considerado como un espacio no continental que no ha sido incorporado plenamente a los Estados Unidos de América. (Gobierno de Puerto Rico, 2017)

Uno de los sucesos que alteraron el status quo que mantiene Puerto Rico en la actualidad, fue la transición de la colonia española a la estadounidense que sufrió la isla en el año de 1898, donde tras un desembarco militar del país norteamericano en la bahía de Guánica, se firmó el tratado de París, donde España cedió formalmente Puerto Rico a los Estados Unidos de América, desde entonces el estado político y los derechos civiles de quienes residen en ese lugar son de competencia de dicha nación. (Acosta, 2014)

En la actualidad, este territorio es conocido como Estado Libre Asociado de Puerto Rico, a razón de su dependencia de los Estados Unidos de América, así como su estatus de autogobierno, el cual se encarga de asumir las competencias referidas por parte del gobierno central.

La moneda oficial de este estado es el dólar americano, el cual ha sido utilizado a partir de su adhesión parcial como un estado no continental de los Estados Unidos. (Gobierno de Puerto Rico, 2017)

Puerto Rico está consolidada como una democracia, donde todos los habitantes que residen allí y están debidamente calificados pueden votar por un gobernador (en la actualidad Ricardo Antonio Rosselló Nevares), el cual ejerce poderes militares, de representación, control y selección del gabinete, sin embargo, bajo ciertas circunstancias especiales, este debe contar con el consentimiento y consejo del senado y la cámara de representantes estadounidense. (Gobierno de Puerto Rico, 2017)

Por su parte, la injerencia del gobierno de Estados Unidos de América en esta isla del caribe corresponde a las siguientes actividades:

- Migración, control y protección de aduanas.
- Seguridad nacional e investigaciones federales
- Relaciones laborales
- Manejo de emergencias
- Seguridad en el transporte
- Protección ambiental
- Seguro social
- Impuestos

En efecto, el Estado Libre Asociado de Puerto Rico, corresponde un territorio ubicado geográficamente en el mar caribe, que cuenta con un territorio limitado, donde reside una población que tiene más de 3.5 millones de personas. En lo político, cuenta con un sistema democrático, y las competencias estatales son asumidas tanto por el gobernador como por otras instituciones radicadas que pertenecen al gobierno central de los Estados Unidos de América. (Gobierno de Puerto Rico, 2017)

Para los fines de esta investigación, es indispensable esclarecer la injerencia de estos organismos, ya que esto permite esclarecer la factibilidad para llevar a cabo las acciones de comercio exterior planteadas en el presente documento.

Según el Gobierno del Estado de Puerto Rico, el PIB del año 2016 llegó a un monto superior de 105 mil millones de dólares de los Estados Unidos de América, y en los dos años previos, es decir 2015 y 2014 se obtuvieron valores por encima de 103 mil y 102 mil millones respectivamente. (Gobierno de Puerto Rico, 2017)

El PIB per cápita del estado se encuentra en 37.700 dólares en el año 2016 según el portal web Index Mundi, lo cual posiciona a Puerto Rico como un estado con mayor riqueza que países como Ecuador, Colombia o inclusive Brasil. (Index Mundi, 2017)

3.2 Principales características culturales y preferencias de consumo del Estado Libre Asociado de Puerto Rico

Al investigar el perfil del consumidor, sin importar el país donde radique el mismo, se debe tomar en consideración ciertas características sociales, económicas, tecnológicas y culturales propias de su locación, esto a fin de conseguir un mejor resultado y con ello otorgar soluciones enfocadas en las necesidades específicas de los clientes finales, apegándose a la realidad con la mayor veracidad posible. El portal web economipedia provee la siguiente información al respecto:

Las preferencias del consumidor están determinadas por aquellos bienes o servicios que otorgan una utilidad a este. En otras palabras, estos productos satisfacen las diferentes necesidades que los consumidores tienen y que pueden conseguir teniendo en cuenta dadas sus respectivas restricciones presupuestarias. (Economipedia)

Precisamente, como indica la cita previamente planteada el consumidor está dispuesto a comprar productos (sean bienes o servicios) que sean de su agrado y sobre todo le otorguen valor, entendiéndose como tal a una acción emocional positiva generada por la compra realizada.

Es evidente que existen diferentes tipos de consumidores con gustos variados,

los cuales cuentan con necesidades ya previamente definidas y están supuestos a sumar otras cuando la oferta que existe es de su interés. Un factor considerable al momento de plantear el patrón de consumo que tendrá una población consiste también en evaluar su condición económica, acotando que esta es una de las variables más importantes a considerar.

Para poder introducir un producto a un mercado en forma efectiva se debe conocer anticipadamente cuáles son las principales características que tienen los consumidores de este, ya que de esta manera se logra tomar decisiones sobre financiamiento, inversión, localización y especialmente para realizar publicidad. En efecto, se debe ejecutar una segmentación eficaz tomando en consideración diversas variables como:

- Criterios geográficos
- Demografía del lugar
- Rasgos Socio - Culturales
- Estilo de vida
- Actitudes psicológicas frente a determinados productos
- Aceptación de la oferta extranjera

El objetivo final de esto consiste en generar un grupo seleccionado de clientes, que se apege en la mayor medida posible a un perfil determinado, un ejemplo de esto podría ser los productos de prevención para enfermedades degenerativas, los cuales deben ser elaborados y posteriormente promocionados considerando que las personas interesados estarán en un rango de edad superior a los cuarenta años, lo cual corresponde a una característica demográfica. (Redacción AINIA, 2013)

Para efectos de esta investigación, se procedió a utilizar un documento denominado: “Estudio de ingresos y gastos del consumidor urbano de Puerto Rico”, el cual fue publicado por Román M. Velasco González, en las páginas del gobierno del Estado Libre Asociado de Puerto Rico, mientras figuraba como secretario del Departamento del Trabajo y Recursos Humanos. El documento mencionado fue realizado en el lapso comprendido entre 1999 y 2003, sin embargo, su publicación se realizó en el mes de agosto del año 2008.

El criterio considerado para tomar el trabajo previamente mencionado como válido para los fines de la presente investigación consiste en dos aspectos fundamentales: El primero de estos radica en la veracidad que ostenta la fuente del mismo, y el segundo en el tipo de estudio que se plantea, tomando como criterio de juicio que las preferencias de consumo de una población generalmente atiende a criterios marcados durante generaciones, más no a cambios esporádicos que pudieran generarse durante un pequeño periodo de tiempo. Adicional a esto, como indica el estudio en mención, este cuenta con la colaboración de organismos pertenecientes al gobierno de los Estados Unidos de América, lo cual corrobora la calidad de información allí contenida.

Es importante además destacar que, en el año 2017 el Estado Libre Asociado de Puerto Rico fue víctima de huracanes que tuvieron contacto directo con el territorio de la isla, lo cual provocó una gran cantidad de pérdidas económicas y a su vez ausencia de bienes y servicios esenciales para las personas que residen allí. (El Comercio, 2017)

A raíz del catastrófico incidente mencionado en las limitaciones geográficas de la isla, se generó desabastecimiento de productos de primera necesidad, y de otros que son utilizados con similar frecuencia, entre estos se encuentran: víveres, fármacos, productos de aseo, energía eléctrica, etc. (The New York Times, 2017). Una vez expuesto esta información, se procede a presentar la información más relevante recopilada en el estudio del comportamiento del consumidor:

- El gobierno de Puerto Rico aplicó dos encuestas para este estudio, la primera consistía en la Encuesta de Ingresos y Gastos, mientras que la segunda consistía en Encuesta Telefónica de Lugares de Compra.
- Para la ejecución de este estudio se implementó con tres fases:
 - o Fase 1. - Planificación, organización y evaluación metodológica.
 - o Fase2.- Trabajo de campo, entrada de datos, editaje y procesamiento de la información.
 - o Fase 3. - Procesamiento de la información de los estimados y los resultados.

A continuación, se procederá a presentar la tabla 12 donde abarca las tareas que se llevaron a cabo en la fase número uno:

Tabla 12 - Tareas de la Fase I del Estudio de Ingresos y Gastos del Consumidor Urbano de Puerto Rico

Tareas de la Fase I
Tarea 1: Planificación, organización y administración de ambas encuestas
Tarea 2: Evaluación y diseño del Índice de Precios
Tarea 3: Evaluación y diseño de ambas encuestas
Tarea 4: Diseño de los instrumentos para recopilar la información de campo
Tarea 5: Preparación de manuales para el entrevistador de ambas encuestas
Tarea 6: Diseño del sistema de programación de ambas encuestas
Tarea 7: Prueba Piloto de la Encuesta de Ingresos y Gastos

Fuente: Estudio de ingresos y gastos del consumidor urbano de Puerto Rico, 2003

Como evidencia en la tabla 12, para la elaboración de esta fase se definieron siete tareas específicas donde se consolidó elementos de planeación, elaboración de herramientas para recopilar la información y además se realizó pruebas piloto de los mismos. Las tareas requeridas para la elaboración de la fase dos fueron las siguientes:

Tabla 13 - Tareas de la Fase 2 del Estudio de Ingresos y Gastos del Consumidor Urbano de Puerto Rico

Tareas de la Fase II
Tarea 1: Planificación y organización Fase II
Tarea 2: Trabajo de campo y actividades relacionadas con la Encuesta de Ingresos y Gastos
Tarea 3: Encuesta de Lugares de Compra (TPOPS)

Fuente: Estudio de ingresos y gastos del consumidor urbano de Puerto Rico, 2003

Efectivamente, el objeto de esta fase presentada en la tabla 13 correspondió al levantamiento de información para las dos encuestas que contiene el estudio. Para su ejecución, se tuvo que llevar a cabo actividades relacionadas como: capacitación a los entrevistadores y supervisores de las compañías subcontratadas, auditorías telefónicas a segmentos seleccionados y viviendas visitadas por los entrevistadores, monitoreo continuo y preparativos para la tercera fase.

Por su parte, la fase final de este proyecto requirió de la información recopilada previamente y se inició en febrero del año 2000, habiendo culminado el procesamiento y análisis, los resultados se presentaron al Departamento del Trabajo y Recursos Humanos de Puerto Rico, así como al Comité Interagencial en el mes de octubre del año 2002. (Departamento del Trabajo y Recursos Humanos, 2008). Está claro que el estudio presentado cuenta con un sustento metodológico sumamente confiable, en tal razón, la información presentada está respaldada por los actores responsables del mismo.

Los resultados obtenidos del estudio sobre los ingresos y gastos del consumidor puertorriqueño se presentan en el capítulo 8 del documento, donde se explica que la información recopilada se utilizó para la generación del indicador denominado Índice de Precios del Consumidor Urbano (IPCU), además de la confección de una propuesta de Canasta de Artículos y Servicios. (Departamento del Trabajo y Recursos Humanos, 2008)

También es importante destacar que, este estudio correspondió a un hito para el estado de Puerto Rico, dado que, fue la primera ocasión en la cual se recopiló información conjunta para dos tipos de encuestas al mismo tiempo, a través de la segmentación de las unidades de consumo, terminología que se utiliza para identificar a las personas que fueron entrevistadas en dicho estudio con el fin de obtener información representativa para el mismo. Seguidamente se presenta la información obtenida por la primera encuesta, relacionada a los ingresos y gastos del consumidor urbano de Puerto Rico:

Tabla 14 - Porcentaje de Participación de Consumo en la Canasta de Bienes de los puertorriqueños

CATEGORÍAS PRINCIPALES DE LA CANASTA DE BIENES (AÑO 2000)			
ITEM STRATA	Artículos y servicios	PR urbano	Importancia relativa (%)
F	Grupos principales de alimentos y bebidas	\$6,238,263,825	22.723
FV	Alimentos fuera del hogar	\$1,943,644,065	7.080
FX	Fuera del hogar	\$871,162,122	3.173
FJ	Productos lácteos y relacionados	\$401,936,756	1.464
H	Grupos principales gastos alojamiento	\$6,535,387,510	23.805
HC	Alquiler equivalente de la vivienda poseída	\$3,286,383,000	11.971
HA	Alquiler de la residencia primaria	\$655,924,357	2.389
HF	Electricidad	\$523,575,474	1.907
A	Grupos principales de ropa	\$1,787,228,601	6.510
AC	Ropa de mujer	\$509,486,589	1.856
AE	Calzado	\$440,150,529	1.603
AA	Ropa de hombres	\$337,794,912	1.230
T	Grupos principales de transporte	\$4,483,689,237	16.332
TA	Vehículos-compra y alquiler	\$2,418,521,217	8.810
TB	Combustible para motores y otros	\$871,619,878	3.175
TD-TF	Piezas y equipos para vehículos	\$553,125,803	2.015
M	Grupos principales cuidado médico	\$1,384,704,787	5.044
ME	Seguros de salud	\$555,650,250	2.024
MA1	Medicinas recetadas	\$344,364,051	1.254
MC	Servicios profesionales	\$298,836,536	1.089
R	Grupos principales de entretenimiento	\$1,218,312,776	4.438
RE	Entretenimiento	\$390,344,268	1.422
RA	Video y audio	\$369,185,065	1.345
RF	Servicios para el entretenimiento	\$164,281,368	0.598
E	Grupos principales de educación y comunicación	\$1,498,641,142	5.459
ED	Teléfonos	\$719,016,871	2.619
EB	Matrícula, mensualidades y cuidado de niños	\$491,211,756	1.789
EA	Materiales educativos	\$186,387,536	0.679
G	Grupos principales otros artículos y servicios	\$4,307,180,212	15.689
GD	Servicios personales misceláneos	\$3,067,304,159	11.173
GE	Otros gastos	\$382,457,752	1.393
GB	Prod. para el cuidado personal	\$375,188,371	1.367

Fuente: Estudio de ingresos y gastos del consumidor urbano de Puerto Rico, 2003

De manera general se puede visualizar en la tabla número 14 que existen claras tendencias de consumo por parte del consumidor puertorriqueño, donde los gastos de alimentos y vivienda representan los porcentajes más elevados, con valores cercanos al 23% y 24% respectivamente. Los otros tipos de rubros que cuentan con valor representativo corresponden a gastos de ropa, servicio de transporte, servicios y artículos varios.

La oferta que pretende internacionalizar BIOPRONEC Cía. Ltda., hacia este mercado puede identificarse de manera directa con dos grupos seleccionados en el estudio. El primero de estos es el grupo denominado M, donde se incluye todo lo

relacionado a gastos de salud como medicinas y servicios profesionales; el segundo lleva grupo al cual aplican los productos hace razón a servicios y artículos varios, donde se encuentran los productos de aseo personal, este se ve representado por la letra G.

El primer grupo previamente identificado representa aproximadamente un cinco por ciento de los gastos que tienen los puertorriqueños, donde apenas el 1.25% (del total del gasto del consumidor urbano) significa compra de medicinas recetadas. En términos monetarios se identifica que dicho porcentaje representa 344 millones de dólares aproximadamente.

Por su lado, el monto que los consumidores gastan en el grupo de servicios y artículos varios representa un valor cercano al dieciséis por ciento del total de consumo, en el caso específico de los productos para el cuidado personal se denota que dicho rubro representa un 1.36% de los gastos del consumidor urbano en forma aproximada, lo que en términos monetarios representa un valor superior a los 375 millones de dólares.

En esta sección es importante destacar que los valores monetarios aquí representados fueron obtenidos a principio de la década comprendida entre 2000 y 2010, por lo cual, dichos montos han presentado variaciones por concepto de la inflación generada a lo largo de los múltiples años que han transcurrido desde que se publicó este estudio.

Según la información obtenida en este estudio, el salario promedio del año 2003 estuvo situado en un monto superior a los veinte cuatro mil dólares anuales, donde el grupo con mayor participación corresponde a las personas que efectuaban alquileres que no eran viviendas. El grupo de personas que radicaban con salario y negocio propio también generaban un aporte importante para las aportaciones al ingreso total que se recopiló.

De igual manera, uno de los grupos que afectó significativamente en el cálculo de la media del ingreso total correspondió al grupo de las personas desempleadas, quienes lograron un monto medio de 1.700,83 dólares, un valor sumamente distante que la media previamente identificada. A continuación, se procederá a mostrar una tabla de distribución de frecuencia, elaborada en función del nivel de ingresos que perciben los encuestados:

Tabla 15 - Distribución de los Ingresos de los puertorriqueños

DISTRIBUCIÓN DE FRECUENCIA DE LAS UC POR INTERVALO DE INGRESO PUERTO RICO EIG		
Ingreso total	Número	Por ciento
Menor de \$10,000	547	35.13%
\$10,000 a \$14,999	258	16.57%
\$15,000 a \$24,999	325	20.87%
\$25,000 a \$34,999	180	11.56%
\$35,000 a \$49,999	133	8.54%
\$50,000 a \$74,999	64	4.11%
\$75,000 a \$99,999	24	1.54%
\$100,000 a \$149,999	11	0.71%
\$150,000 a \$199,999	6	0.39%
\$200,000 ó más	9	0.58%
Total de unidades de consumo	1,557	100.00%

Fuente: Estudio de ingresos y gastos del consumidor urbano de Puerto Rico, 2003

La tabla 15 representada permite identificar que la mayor cantidad de unidades de consumo que fueron entrevistadas en este estudio cuentan con niveles de ingreso bajos, mientras que un grupo selecto de estas cuentas con montos considerablemente elevados. En efecto, al ejercer un análisis integral de dicho contexto se consigue la media y mediana de 24 mil y 14 mil aproximadamente.

Resulta esencial reconocer que la realidad del mercado muestra dos escenarios con situaciones económicas dispares, por lo cual no resulta efectivo utilizar el criterio

del ingreso medio como elemento de juicio para la segmentación gestionada para elaborar el perfil del consumidor.

En resumen, para poder generar un análisis cuantitativo manejando esta información se debe emplear la evaluación por medio de los porcentajes de consumo frente al total de gastos, ya que estos se pueden proyectar en función de valores actuales y además se respaldan en un criterio de consumo ya establecido en el puertorriqueño.

Adicional a esto, se puede destacar que la repartición del ingreso que existe entre los habitantes de esta nación presenta un escenario poco equitativo con dificultad de proyección, por lo que, se debe aplicar la técnica de segmentación, analizando las características detalladas del perfil del consumidor potencial para los productos que se pretende internacionalizar y así escoger un rango de unidades de consumo específicas, detalladas en función de la variable ingresos totales.

BIOPRONEC Cía. Ltda., al contar con una amplia gama de productos y diversas líneas está supuesta a cubrir las necesidades de diversos segmentos de la población del mercado de Puerto Rico. El nivel de ingresos resalta como una variable determinante para detallar las estrategias de posicionamiento, promoción y distribución que serán utilizadas en la internacionalización de los productos al Estado Libre Asociado de Puerto Rico.

3.3 Reconocimiento del mercado de productos farmacéuticos, fitofármacos y de aseo personal de Puerto Rico

Uno de los sentidos fundamentales que se evidencian en la internacionalización de los productos de una compañía, radica precisamente en la necesidad de encontrar mejores oportunidades comerciales a las que se tiene en el mercado nacional. En definitiva, el contexto en el que se desarrollan las economías a nivel mundial difiere en

demasía al comparar un país con otro.

En el caso específico de la temática que maneja este trabajo de titulación, se busca evidenciar la situación de comercio exterior que se genera entre Ecuador y un estado perteneciente a los Estados Unidos de América, el cual es manejado por su gobernación autónoma, no obstante, se rige bajo los lineamientos generales impuestos por el gobierno federal de dicho país.

En la actualidad el Ecuador ya mantiene estrechas relaciones comerciales con los Estados Unidos de América, el cual en varios años ha llegado a ser considerado como el principal socio comercial, a pesar de las adversidades que se han generado con el gobierno que presidió Rafael Correa entre 2007 y 2010. Según un estudio de Diario El Comercio, el 33% del total de las exportaciones nacionales tienen como destino el mercado de los Estados Unidos, y previo a la baja de los precios del petróleo, inclusive llegó a un 40%, lo cual identifica la importancia que tiene el desarrollo de comercio bilateral entre dos países. (Enriquez, 2017)

Puerto Rico, como estado asociado a los Estados Unidos también forma parte de los acuerdos firmados con Ecuador, por tal razón, no se generarían trabas considerables para impedir que se pueda posicionar la oferta de BIOPRONEC en este mercado. Lógicamente previo a esto deberán ser evaluadas las principales barreras que existen para la introducción de estos productos en el mercado de destino.

3.3.1 Contexto de la Industria Farmacéutica de Puerto Rico.

Analizando el contexto de la industria farmacéutica del estado puertorriqueño, resalta la siguiente información obtenida en el portal Businessinpuertorico:

Puerto Rico es uno de los centros de fabricación biofarmacéutica más importantes del mundo, con más de 50 años de experiencia en la fabricación de productos farmacéuticos y más de 30 años de experiencia en la fabricación de productos farmacéuticos estériles. (Centro de Manufactura Farmacéutica)

Este portal web pone en conocimiento que, existen grandes multinacionales

farmacéuticas que ya mantienen operaciones vigentes en el territorio de Puerto Rico, tal es el caso de empresas como: Pfizer, Bristol-Meyers, Merck, entre otros. En efecto, indica que 12 de las 20 compañías más importantes de la industria global ya mantienen presencia en la isla caribeña, acotando que con esto el Estado Libre Asociado de Puerto Rico ya es el tercer mayor productor farmacéutico en el mundo. (Centro de Manufactura Farmacéutica)

Antonio R. Gómez afirma que la industria de Puerto Rico está sólida y mantendrá operando a las mayores corporaciones farmacéuticas que radican allí por un tiempo considerable. Esto a razón de que las patentes que ostentan dichas organizaciones no están en proceso de expiración, lo cual fue discutido en la Convención de las Asociación de Industriales, desarrollada en la ciudad de Fajardo, donde se discutió especialmente sobre la situación de esta industria, al ser tan importante para la economía del estado puertorriqueño, generando gran cantidad de riqueza y plazas de trabajo. (Gómez, 2017)

Es importante considerar que el estado de Puerto Rico tiene una economía que borda montos superiores a los 100 mil millones de dólares en forma anual, en la cual el 48% está relacionada a la manufactura. La industria farmacéutica de dicho estado representa una de las fortalezas económicas más importantes, con lo que su aportación representa un punto esencial de interés para las autoridades y personas que allí residen. (Infobae, 2017)

Felipe Palacios, presidente de la Asociación de la Industria Farmacéutica de Puerto Rico (PIA) afirmó que el motivo por el cual las grandes corporaciones del mercado escogen al estado caribeño para llevar acabo sus actividades de investigación y desarrollo se debe a las condiciones que ofrece el territorio de la isla. En la misma publicación del portal Infobae, se clarifica que Puerto Rico es un punto de interés debido a los incentivos gubernamentales, la seguridad jurídica y la mano de obra calificada. (Infobae, 2017)

El aporte que genera a la economía de Puerto Rico la industria farmacéutica es indiscutible, puesto que, genera 18 mil empleos directos (alrededor de un 25% de los

que representa la manufactura), y supone además un aporte considerable al PIB. (Infobae, 2017)

Alba R. Calderón Frápolli, bajo la supervisión de la Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en San Juan, y el respaldo de ICEX realizó un estudio de mercado acerca de la industria farmacéutica de Puerto Rico, el cual fue publicado en el mes de octubre del 2015 (Calderón, 2015). En dicho trabajo se definió que en el estado caribeño se fabrican diferentes tipos de productos farmacéuticos como:

- Antihipertensivos
- Tranquilizantes
- Laxantes
- Medicamentos antidiabéticos
- Vasodilatadores
- Antibióticos
- Anticonceptivos

Las diversas compañías farmacéuticas que radican en este mercado han sido atraídas por el beneficio que otorga establecerse en un territorio con marco legal y jurídico resguardado en los Estados Unidos de América, y adicional a esto, beneficiarse de las subvenciones otorgadas por parte del gobierno federal hacia las organizaciones que se instalen en este territorio, eximiéndoles de contribuciones federales por un periodo determinado de tiempo. En el lapso de tiempo comprendido entre 2003 y 2006 la isla recibió un monto superior a los 14 mil millones de dólares como inversión sólo en la industria farmacéutica, lo que catapultó las actividades en esta área y marco una tendencia establecida con respecto al accionar de la misma en el mercado puertorriqueño. (Calderón, 2015)

En los años posteriores a este periodo, se produjo una caída notable en el nivel de inversión en todo el estado, sin embargo, esto no ha impedido que las farmacéuticas allí radicadas sigan interesadas en expandir su capacidad instalada y a la vez otorgar nuevas plazas de empleo, tal y como lo señala el diario metro de Puerto Rico. (Metro Puerto Rico, 2017)

3.3.2 Los Números de la Industria Farmacéutica de Puerto Rico.

Como se identificó previamente, en el análisis cualitativo empleado sobre el contexto de la industria farmacéutica de Puerto Rico, la injerencia de esta es muy representativa en relación con el total de la economía local. Esto se puede evidenciar nuevamente, en los datos que serán presentado a continuación:

Según el estudio de ICEX, en el año 2014 la industria de fármacos reportó un monto de producción mayor a 29 mil millones de dólares, lo que representó un 28.59% del Producto Interno Bruto del Estado. (Calderón, 2015)

Por su parte, las exportaciones de este tipo de productos alcanzaron un monto superior a los 42 mil millones de dólares (alrededor del 63.09% del PIB del año 2014), mientras que las importaciones alcanzaron un monto de 6.5 mil millones de dólares americanos. En definitiva, se denota la situación favorable que existe con respecto al comercio exterior de los productos farmacéuticos manufacturados en Puerto Rico. La situación del año 2015 manejó un panorama similar, en el cual se produjo incremento en el volumen de exportaciones con respecto al año pasado.

La junta de planificación del Gobierno de Puerto Rico está consciente de la relevancia del sector farmacéutico en su economía, por lo cual, está abierta a mejorar las condiciones para los actores del sector privado que radican en la misma. Efectivamente, en el año 2015 se presentó un aumento en el consumo de servicios médicos por parte de los hogares puertorriqueños y además se produjo un incremento de 21.4% en las exportaciones de este rubro.

El informe presentado por la Junta de Planificación determinó también que se espera incrementos en las exportaciones para los años 2016 y 2017, en porcentajes de 0.5% y 0.9% respectivamente, con lo cual se identifica la predisposición del gobierno para potenciar la capacidad productiva del país y a su vez seguir manteniendo una balanza comercial positiva. (Ortiz, 2016)

Se denota que la industria farmacéutica de Puerto Rico cuenta con buen posicionamiento a nivel mundial, además de representar uno de los pilares de su economía. Las organizaciones allí radicadas cuentan con el soporte gubernamental con lo cual pueden ejercer nuevas inversiones en forma periódica y así ampliar su capacidad productiva.

Las actividades de investigación y desarrollo se han potenciado en forma notoria, con lo cual se han desarrollado patentes que permiten mejorar el nivel de competitividad que tiene la industria a nivel global.

3.4 Trámites, requisitos y documentos necesarios para exportar desde Ecuador hacia el Estado Libre Asociado de Puerto Rico

En esta sección del trabajo se procederá a dividir la gestión de internacionalización bajo dos partes esenciales:

- a) La primera comprende todos los procesos necesarios que debe efectuar BIOPRONEC CÍA. LTDA., para exportar su portafolio de productos hacia el exterior, tomando en cuenta que, al ser productos de tipo medicinal, su internacionalización está sujeta a requisitos mucho más rigurosos que los que se aplican a otro tipo de industrias.
- b) Seguidamente, se identifican en forma concisa la metodología que debe aplicar la empresa BIOPRONEC CÍA. LTDA., para lograr el ingreso de sus productos hacia el estado caribeño de Puerto Rico, haciendo énfasis en las exigencias impuestas por las agencias estatales de regulación y control estatales, a las cuales les compete dicha labor.

Primera parte: Requisitos para que BIOPRONEC se acredite como exportador

El documento de referencia que se utilizó para esta parte del trabajo corresponde a la “Guía del Exportador”, que en efecto corresponde a un manual elaborado por el organismo estatal de promoción de exportaciones Pro Ecuador. Las etapas que comprende el manuscrito previamente mencionado son las siguientes:

- Requisitos para ser exportador
- Etapa de Pre-embarque
- Etapa de Post-embarque
- Información adicional

A continuación, se procede a enlistar todos los requisitos necesarios para convertirse en exportador, así como aquellas etapas que resultan indispensables previo a emerger en el proceso de acreditación como exportador habitual. Todo esto se encuentra detallado en el documento Guía del Exportador de Pro Ecuador, así como información extraída de páginas web de organismos estatales que son rectores de esta temática a nivel país:

3.4.1 Trámites Referentes Al Proceso De Exportación.

Seguidamente, se enlistarán todos los trámites que deben emplearse para poder acreditarse como exportador en el Ecuador:

- a. Obtención del registro único de contribuyentes por parte del SRI, y a su vez aseguramiento de la vigencia activa para ejercer actividades comerciales.*
- b. Adquisición del certificado digital a través del Banco Central del Ecuador y Security Data para ejecutar la firma electrónica.*
- c. Inscripción en el sistema ECUAPASS de la Aduana del Ecuador por medio de la página web del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (www.aduana.gob.ec).*

d. *Tramitación de la declaración juramentada de origen*

Información que se debe presentar:

1. Identificación de empresa
2. Producto (Diligenciar un formulario por producto)
3. Utilización de instrumentos de competitividad aduanera
4. Materiales extranjeros importados directamente o adquiridos en el mercado nacional
5. Materiales nacionales
6. Costos y valor en fábrica – producto terminado
7. Proceso de producción
8. Características técnicas del producto
9. Aplicaciones del producto
10. Valor agregado nacional
11. Selección del esquema o acuerdo para origen
12. Representación legal

Posibles etapas del proceso: Opciones para el usuario

1. Guardar temporal
2. Traer (información guardada)
3. Registro

e. *Realización vía electrónica en el sistema ECUAPASS de la Declaración Aduanera de Exportación (DAE)*

Datos que se deben especificar en la DAE:

1. Datos generales de quien ejerce la exportación
2. Tipo de mercancía
3. Datos consignante

4. Destino de la exportación
5. Cantidad enviada
6. Datos generales de la mercadería

f. Presentación ante la SENAE de los documentos de acompañamiento

Documentos que se deben presentar:

1. Factura Comercial (Original)
2. Lista de empaque
3. Autorizaciones previas (en caso de ser requerido)

3.4.2 Requisitos para realizar una exportación desde el Ecuador.

A continuación, se presentará los requisitos necesarios para poder ejecutar una exportación desde el Ecuador:

- a. Ser una persona natural o jurídica domiciliada en el Ecuador
- b. Poseer un RUC identificado, el cual debe encontrarse activo.
- c. Ostentar un certificado digital debidamente validado por Security Data.
- d. Encontrarse debidamente inscrito y aprobado en el sistema ECUAPASS que ofrece el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE).
- e. Presentar de manera previa la declaración juramentada de origen y los documentos de acompañamiento respectivos al producto.
- f. Únicamente cuando corresponda presentar autorizaciones previas para la exportación debidamente certificadas por los organismos competentes.

3.4.3 Documentos para realizar una exportación desde el Ecuador.

Los documentos necesarios para llevar a cabo un proceso de exportación desde el

Ecuador son los siguientes:

- a. Documento del registro único de contribuyentes (RUC).
- b. Documento del registro de exportador
- c. Certificados digitales del Banco Central del Ecuador y Security Data.
- d. Declaración juramentada de origen.
- e. Declaración aduanera de exportación.
- f. Documentos de acompañamiento

Estos documentos deben presentarse de manera anticipada al embarque de la mercadería, siempre y cuando sean exigidos; el fin de estos es establecer un control previo a la exportación como tal. Aplica a los siguientes tipos de documentos:

- Factura comercial original
- Lista de empaque
- Autorizaciones previas (en caso de que sean requeridas)

3.4.4 Actores del Proceso de Exportación.

Para poder llevar a cabo una exportación desde el Ecuador es necesario conocer todos los organismos relacionados del sector público y privado que participan en el mismo, esto a fin de agilizar la gestión y conseguir culminarlo con facilidad.

Subsiguientemente se presentará el gráfico 51 donde se identifica a los actores que se involucran en el proceso de exportación:

Gráfico 51 - Actores del Proceso de Exportación desde el Ecuador



Fuente: Guía del exportador de la Aduana del Ecuador

Como se muestra en el gráfico 51, cada actor identificado cumple funciones indispensables para que el proceso de exportación sea exitoso, en tal razón, se procederá a detallar su participación:

Importador: Es la persona u organización que realiza la compra del producto en el mercado de destino.

Banco Comercial: Es el medio a través del cual se realiza las transiciones monetarias entre comprador y proveedor.

Compañía de Seguros: Entidad responsable de salvaguardar el valor de la mercancía, asegurando su estado y la posibilidad de pérdida de esta mediante el trayecto.

Compañía de Transporte: Empresa encargada de movilizar la mercancía desde algún punto situado en el país de procedencia hacia el mercado de destino bajo determinadas condiciones que garanticen su estado durante el traslado.

Servicio Nacional de Aduanas: Entidad pública responsable de ofrecer los documentos y creación del vínculo legal y las obligaciones necesarias para que el exportador pueda cumplir con el proceso de forma satisfactoria. (Senae, 2017)

Agente de Aduanas: Es la persona que realiza la gestión de declaración bajo el nombre de la persona que lo requiera. Es un facilitador del proceso que generalmente cobra una comisión por llevarlo a cabo.

Empresas Certificadoras: Son entidades autorizadas que emiten certificados necesarios para llevar a cabo el proceso de exportación, pueden ser públicas o privadas y generalmente su función consiste en hacer análisis y emitir documentos que avalan el cumplimiento de una norma o requisito.

Proveedores: Persona o entidad que realiza la venta del producto y debe llevar a cabo los procesos necesarios para distribuirlo en el mercado internacional.

3.4.5 Prohibiciones y restricciones vigentes para la exportación de productos en el Ecuador.

Resulta esencial destacar que existen productos que el Gobierno de la República del Ecuador ha catalogado como de naturaleza no exportable, razón por la cual, es un criterio esencial por considerar previo a realizar un proceso de este tipo. Ya que, inclusive si se cuenta con los demás requisitos no se podrá llevar a cabo.

En el caso de productos de exportación, se establece que todos los productos podrán hacerlo a excepción de:

- Los que hayan sido declarados patrimonio nacional ya sea de valor cultural, histórico o arqueológico.
- Flora y fauna en peligro de extinción a no ser que estén destinados para estudios

científicos o educativos

- Sangre y sus componentes, a excepción de los que constituyan como donaciones que se hayan originado por motivos de emergencia.

La información presentada en el punto 3.4 fue obtenida en el documento publicado por Proecuador, un organismo estatal enfocado en la impulsación de las exportaciones. Cuenta con una lista detallada de todos los aspectos necesarios que permitan mejorar la condición del proceso de exportación, asegurando a ambas partes (comprador y vendedor), además de la mercancía, transporte y pago. En efecto, busca acompañar al exportador dentro del proceso en forma íntegra. (Proecuador, 2017)

3.4.6 Registro en la Food and Drug Administration (FDA).

Como punto final de esta sección del trabajo, se esclarece necesidad de registrar el listado de productos que oferta BIOPRONEC Cía. Ltda., en la Food and Drug Administration (FDA), una agencia gubernamental perteneciente a los Estados Unidos de América, la cual es responsable de regular los alimentos, medicamentos, productos cosméticos y otros relacionados que se transen dentro del territorio de la nación americana. (FDA, 2017). Se recomienda realizarlo en función de lo que determina dicha organización para los diferentes tipos de productos que la empresa exportará hacia este mercado.

Resulta esencial que se realice dicho registro, puesto que, esto permite a la organización exportar hacia el Estado Libre Asociado de Puerto Rico y los demás estados que se encuentran dentro del territorio continental de los Estados Unidos de América. A su vez, consigue ganar legitimidad por parte de la población local, por medio del aval que poseen los productos ante una institución gubernamental con gran reconocimiento, consiguiendo así la aprobación por parte de distribuidores, entes reguladores y los consumidores.

3.5 Barreras arancelarias y no arancelarias existentes entre Ecuador y Puerto Rico

Las regulaciones y normativas vigentes en cada país cuentan con un marco legal que estipula las condiciones en las cuales se realizará el comercio con los demás países, enfocando en gran parte la protección de la producción nacional, a fin de salvaguardar el empleo y la competitividad que tiene una industria.

Se ha generado una clasificación en función de dichas imposiciones gubernamentales, donde un país se puede proteger por tarifas oficiales cobradas a importadores y exportadores en las aduanas del país por entrada y salida de mercancías, así como también puede establecer barreras que se relacionen con requisitos sanitarios o técnicos que delimiten reglas o características que deben ser cumplidas obligatoriamente por los productos que se importan al país. (Proecuador, 2017)

Específicamente, las barreras sanitarias son medidas que abogan por evitar el ingreso de productos que dañen la salud de la población en función de un contenido nocivo de carácter físico, químico o biológico. Por su parte, las barreras técnicas son requisitos previamente determinados en función a un producto a razón de su estructura y componentes; existe un organismo estatal determinado que publica esta información con el objeto de proporcionar una pauta para quien desee importar mercancías con el fin de consumirlas al interno del Ecuador. (Proecuador, 2017)

Como es conocido, los factores de producción tienen un diferente costo y funcionamiento en relación con el país donde se manufactura un producto o servicio, adicional a esto, existen ciertos elementos que son considerados por parte de accionistas de un proyecto previo a su ejecución, donde se considera variables como la seguridad jurídica que dicha nación proveerá a fin de salvaguardar la inversión y permitirle repatriar los beneficios económicos que genere.

La universidad de Sevilla por su parte, en un estudio publicado indica que las características de los factores de producción están relacionados con las ventajas comparativas de los territorios en donde se genera la producción. (Universidad de

Sevilla, 2017)

La Gobernación del estado de Puerto Rico ha impuesto diversas barreras de tipo arancelarias y no arancelarias que se enfocan en proteger la industria local y a su vez asegurar la entrada de los productos requeridos por parte de los habitantes de la isla, esto a fin de controlar la calidad de los bienes y proteger a la industria que se encuentra radicada en el territorio de Puerto Rico.

Según el Ministerio de Economía, Industria y Competitividad de España, el estado de Puerto Rico cuenta con cuatro barreras de comercio exterior, las cuales serán listadas y explicadas a continuación:

Tabla 16 - Barreras de Comercio Exterior Vigentes en Puerto Rico

Barrera de Comercio	Contenido	Tipo de Barrera	Sectores Aplicables	Fecha de Actualización
Regulación de Contratos de Distribución	<p>La Ley 75 de Contratos de Distribución, que regula las relaciones entre el importador local y su proveedor en el extranjero, es extremadamente proteccionista con el distribuidor local. El distribuidor local es, a grosso modo, un importador que actúa como representante de la marca. Compra en firme la mercancía y a él corresponde la comercialización y venta del producto. Con esta norma se pretende nivelar las condiciones de contratación e incentivar la continuidad de contratos.</p>	No Arancelaria	Distribución Comercial, Franquicias y Otras	25/11/2013
Crédito por Compra de Productos Manufacturados en Puerto Rico	<p>El Código de Rentas Internas de Puerto Rico, ofrece un crédito contributivo a las empresas que adquieran productos manufacturados en el territorio de la isla (tanto para consumo como para venta o exportación). El crédito contributivo es una deducción en la cuota líquida de la Contribución sobre Ingresos Corporativos (equivalente al Impuesto de Sociedades).</p>	No Arancelaria	Todos los Sectores	25/11/2013

<p>Preferencia Nacional en Contratación Pública: Ley para la Inversión en la Industria Puertorriqueña</p>	<p>La Ley Número 14 establece márgenes de descuento preferencial, conocidos como parámetros de inversión, a los productos de empresas locales para las compras que realiza el Estado Libre Asociado de Puerto Rico, de modo de que estas empresas puedan competir con ventaja dentro del mercado de compras del gobierno. Estos parámetros de inversión son márgenes preferenciales de descuento, en la forma de un tanto por ciento de descuento en los precios de los productos licitados en cualquier proceso de compra de una agencia de gobierno.</p>	<p>No Arancelaria</p>	<p>Todos los Sectores</p>	<p>14/12/2015</p>
<p>Licencias de Importación de Productos Alcohólicos</p>	<p>El importador de este tipo de productos debe registrarlos frente a la autoridad competente del Gobierno de los Estados Unidos de América, y a su vez solicitar la licencia de importación al Departamento de Hacienda de Puerto Rico.</p>	<p>No Arancelaria</p>	<p>Bebidas Alcohólicas</p>	<p>25/11/2013</p>

Fuente: Ministerio de Economía, Industria y Competitividad de España

Elaborado por: Daniel Mesías

En efecto, como se demuestra en la tabla 16 presentada con anterioridad, la Gobernación del Estado de Puerto Rico cuenta con cuatro barreras de tipo no arancelarias en las cuales busca regular el ingreso de productos a la isla, salvaguardando los intereses de la industria local en las diversas áreas en las cuales incursiona.

Resulta evidente que las limitaciones territoriales que tiene el Estado Libre Asociado de Puerto Rico, este se ve supuesto a producir únicamente una gama selecta de productos y debe optar por ejercer comercio exterior para dotarse con productos que forman parte de la oferta nacional.

A razón de los intereses del presente trabajo de investigación se profundizó en la barrera no arancelaria con la siguiente denominación: “Regulación de Contratos de Distribución”, esto debido a que dicha regulación resulta aplicable al modelo que se propone, además de establecer el mecanismo asociado para la distribución de los productos importados a nivel del territorio de Puerto Rico.

Como se indicó en el cuadro, la empresa BIOPRONEC Cía. Ltda., al ingresar su oferta dentro del mercado de Puerto Rico estaría supuesta a acoger esta disposición gubernamental, mediante la cual debe someterse a establecer relaciones comerciales con un importador local, y este a su vez se convertiría en el distribuidor y representante de la marca para su comercialización dentro del territorio de la isla caribeña. Dicha información provee una pauta para la definición de los términos de comercio exterior mediante el cual se llevaría a cabo la internacionalización de la gama de productos que posee Laboratorios Pronavit. (Ministerio de Economía, Industria y Competitividad de España, 2013)

Es importante destacar que esta ley definiría la totalidad del método de operación de la empresa BIOPRONEC en el mercado puertorriqueño al no poder cambiar estas condiciones y estar imposibilitado de inhabilitar a este intermediador en su proceso de comercialización al interno de Puerto Rico. En caso de que no se cumpliera esta condición la empresa puede verse inmersa en la indemnización al distribuidor bajo las condiciones legales impuestas por el marco legal del estado.

3.6 Análisis de las importaciones de las subpartidas arancelarias (medicamentos y productos de aseo personal)

3.6.1 Evaluación Cualitativa del Comportamiento de las Subpartidas del Sistema Armonizado en Función de la Balanza de Pagos de Puerto Rico.

El Estado Libre Asociado de Puerto Rico a lo largo de los años se ha posicionado como un territorio con balanza de pagos positiva debido a la gran cantidad de exportaciones que realiza de productos con alto valor agregado frente a las importaciones que llegan a la isla. Al efectuar un análisis cuantitativo de las subpartidas del sistema armonizado correspondientes a medicamentos y productos de aseo personal se puede determinar qué:

- a. Puerto Rico es uno de los centros farmacéuticos más importantes del mundo, razón por la cual la balanza de pagos de este rubro es ampliamente favorable al estado, y representa uno de los elementos más importantes en lo que concierne a las exportaciones que realiza.
- b. Los productos de aseo personal representan una oportunidad para los países que desean exportar su oferta al mercado de Puerto Rico, ya que en este rubro la incidencia de las importaciones es mucho mayor que las exportaciones, provocando una balanza de pagos negativa para el estado.

Para obtener la información inherente a este punto del trabajo, se generó una base de consulta que se encuentra publicada en el portal de estadísticas gubernamentales del Estado Libre Asociado de Puerto Rico, donde se encontró estadísticas obtenidas desde mediados del año 2002. En tal razón se extrajo un banco de datos de las dos subpartidas arancelarias del sistema armonizado correspondiente a productos farmacéuticos y productos de aseo personal, los cuales conllevan la numeración establecida mediante este sistema en el cual representan el 30 y 34 respectivamente.

3.6.2 Valoración de Estadísticas de Importación de Puerto Rico de las partidas correspondientes a productos farmacéuticos y de aseo personal.

Una vez extraída la información del portal de estadísticas del gobierno de Puerto Rico, se procedió a condensarla y resumirla para facilitar su análisis, seguidamente se realizó un cuadro representativo donde se indica a partir del año 2003 cuáles fueron los montos totales de importaciones que se produjeron tanto en la partida 30 (productos farmacéuticos) como en la 34 (productos de aseo personal). Cabe destacar que la partida 34 no conlleva el nombre indicado previamente, sin embargo, por motivos de facilidad de análisis se le ha consolidado su nombre en dicha terminología.

Una vez condensada la información en función de los años en los cuales se produjeron las importaciones, se ordenó en forma descendente a los países con los que Puerto Rico efectuó comercio exterior, adquiriendo sus productos (es decir los importó para el consumo local).

Al ser un territorio asociado a los Estados Unidos de América, se espera que el comercio con los demás estados continentales del país fluctúe en niveles elevados, lo cual permita a Puerto Rico posicionar su oferta local dentro de ellos.

Es importante destacar que las preferencias de inversión vigentes en la isla han permitido atraer una gran cantidad de inversión, razón por la cual la producción del estado ha incrementado considerablemente, no obstante, gran cantidad de los recursos obtenidos son repatriados fuera del Estado Libre Asociado de Puerto Rico, lo que genera una valoración errónea al momento de identificar el comportamiento del comercio exterior que genera el estado con respecto al resto del mundo.

Productos Farmacéuticos

Si se toma en cuenta la partida de productos farmacéuticos se denota que la producción local abastece en gran medida las necesidades de su población. Lógicamente, existen bienes categorizados que no forman parte de la oferta elaborada

por las farmacéuticas locales, la cual debe ser importada de países que cuentan con la patente y la producción.

A continuación, se presenta la tabla 17 correspondiente a la partida de importación de productos farmacéuticos:

Tabla 17 - Monto de Productos Farmacéuticos Importados por Puerto Rico

Partida 30: Productos Farmacéuticos	
<i>Expresado en millones de dólares de los Estados Unidos de América</i>	
Año	Monto
2003	\$5.338
2004	\$5.192
2005	\$5.873
2006	\$6.887
2007	\$7.018
2008	\$4.596
2009	\$5.467
2010	\$4.979
2011	\$5.196
2012	\$5.950
2013	\$5.491
2014	\$6.500
2015	\$9.957
2016	\$14.402
2017	\$10.574

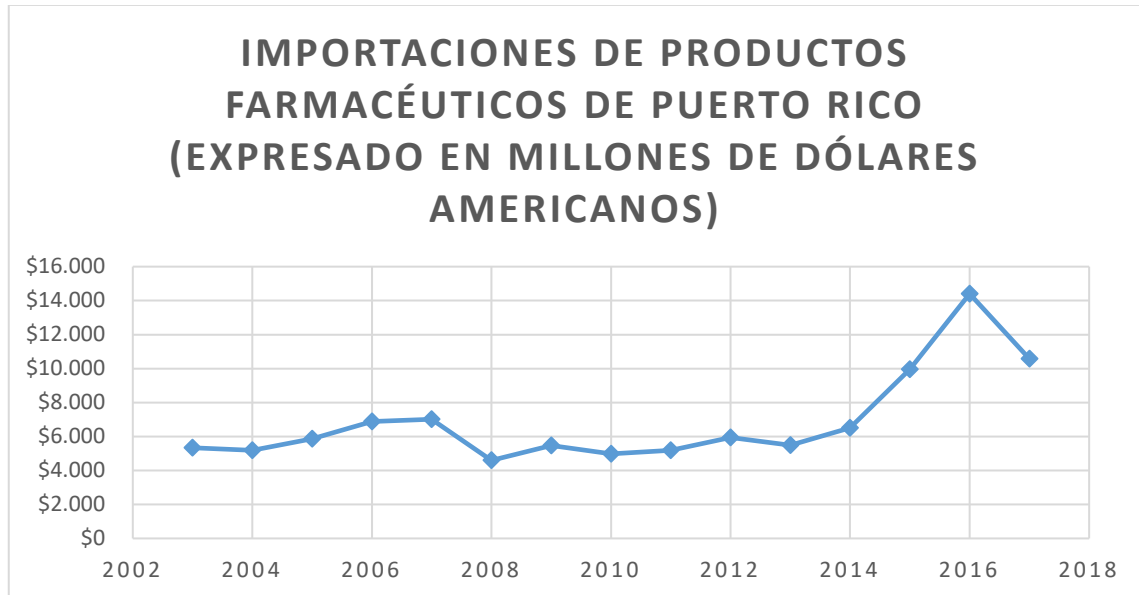
Fuente: Instituto de Estadísticas de Puerto Rico

Como se puede apreciar en la tabla 17 previamente presentada, las importaciones de productos farmacéuticos han sufrido variaciones predecibles (en un periodo comprendido entre 2003 y 2013), fluctuando entre montos desde 4 mil millones hasta valores cercanos a los 6 mil millones por conceptos de importación.

A partir del año 2014 se presenta un incremento continuo de las importaciones por concepto de este rubro, donde se consigue obtener un tope máximo con valores superiores a los 14 mil millones en importaciones. Resulta esencial destacar que los

datos del periodo 2017 solo han sido publicados hasta el mes de noviembre. Seguidamente, se presenta el gráfico 52 donde se muestra el comportamiento de las importaciones:

Gráfico 52 - Importaciones de Productos Farmacéuticos de Puerto Rico



Fuente: Instituto de Estadísticas de Puerto Rico

Efectuando un análisis en el gráfico 52, se identifica una línea estacionaria que se mantiene durante once años consecutivos, donde esta partida tuvo un comportamiento similar, fluctuando por niveles de más menos 2 mil millones. Dicha información coincide con el establecimiento de preferencias para las inversiones en Puerto Rico, lo cual produce un despunte de inversión en la industria farmacéutica.

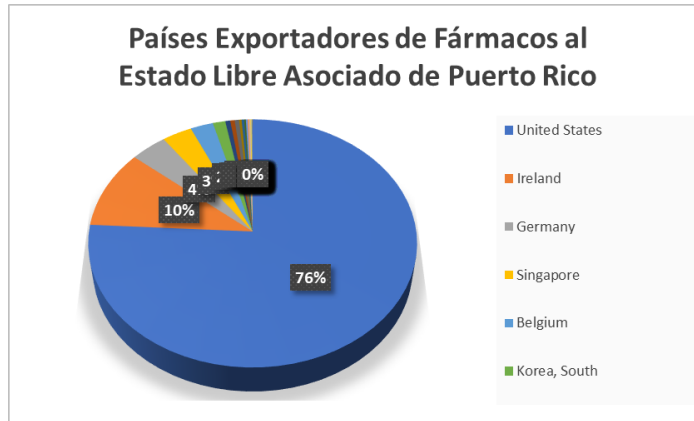
También se consigue apreciar que, a partir del año 2014 existe una tendencia creciente en las importaciones, con una notable disminución en el año 2017, que se pudo ocasionar por la ausencia de datos que se tuvo de este mes, lo cual efectivamente generó una variación tan pronunciada al poner en forma gráfica la información obtenida.

Resulta indispensable destacar que el estado de Puerto Rico durante todos estos años, a pesar de haber incrementado el nivel de importaciones, también ha conseguido

mantener las exportaciones farmacéuticas en niveles muy superiores.

En cuanto a los países a los cuales Puerto Rico exporta su oferta se presenta la siguiente información:

Gráfico 53 - Países Exportadores de Fármacos a Puerto Rico



Fuente: Instituto de Estadísticas de Puerto Rico

Efectivamente, en el gráfico 53 representado se demuestra que más de las $\frac{3}{4}$ partes de las importaciones farmacéuticas de Puerto Rico provienen de los demás estados pertenecientes a Estados Unidos de América. Irlanda por su parte se presenta como el segundo proveedor de los fármacos importados por el estado caribeño (abarcando un porcentaje del 10% aproximadamente), en el tercer escaño se identifica a Alemania, el país europeo coloca alrededor del 4% de las importaciones farmacéuticas dentro de Puerto Rico. Resulta esencial destacar que esta información ha sido consolidada desde mediados del año 2002 hasta el mes de diciembre del 2017, por lo que, se debe entender dichos porcentajes como un valor representativo y respectivo a dicho lapso de tiempo.

A continuación, se procederá a mostrar el listado de los veinte principales proveedores de productos farmacéuticos al estado de Puerto Rico:

Tabla 18 - Países Exportadores de Fármacos a Puerto Rico

Países Exportadores de Fármacos al Estado Libre Asociado de Puerto Rico	
<i>Expresado en millones de dólares de los Estados Unidos de América</i>	
País	Monto de Exportación
Estados Unidos	79.858
Irlanda	10.744
Alemania	4.140
Singapur	3.400
Bélgica	2.589
Corea del Sur	1.418
Reino Unido	560
Italia	504
Suiza	494
Francia	292
Canadá	277
Australia	201
India	200
Suecia	182
Países Bajos	121
Japón	120
Brasil	48
Dinamarca	21
Islas Vírgenes de los Estados Unidos	20
China	13

Fuente: Instituto de Estadísticas de Puerto Rico

Elaborado por: Daniel Mesías

La tabla número 18, presenta una perspectiva enfocada en los montos de adquisición de fármacos que realizó Puerto Rico a otros estados durante el periodo comprendido entre mediados del 2002 y el mes de noviembre del 2017. Uno de los

puntos destacables de este elemento, subyace en las tres naciones a las cuales Puerto Rico ha comprado en mayor monto: Estados Unidos, Irlanda y Alemania.

Productos de Aseo Personal

Esta partida del sistema armonizado agrupa una gran cantidad de productos, entre los cuales se encuentran los productos de aseo personal como jabones, cremas y otros conexos, donde inclusive se identifica a los aceites. Todos estos productos son manufacturados por BIOPRONEC Cía. Ltda., y forman parte de la oferta exportable de dicha organización.

Se ha evidenciado que Puerto Rico es un estado que ostenta la necesidad de importar en gran medida estos productos para conseguir abastecer el consumo local, lo que significa una gran posibilidad para empresas que cuentan con este tipo de bienes en su producción habitual.

Consecutivamente se presentará una tabla con las importaciones de Puerto Rico, correspondientes a la partida de productos de aseo personal y relacionado:

Tabla 19 - Monto de Importaciones de Productos de Aseo Personal de Puerto Rico

Partida 34: Productos de Aseo Personal	
<i>Expresado en millones de dólares de los Estados Unidos de América</i>	
Año	Monto
2003	\$127
2004	\$141
2005	\$164
2006	\$147
2007	\$165
2008	\$174
2009	\$195
2010	\$194
2011	\$190
2012	\$206
2013	\$195
2014	\$201
2015	\$195
2016	\$186
2017	\$200

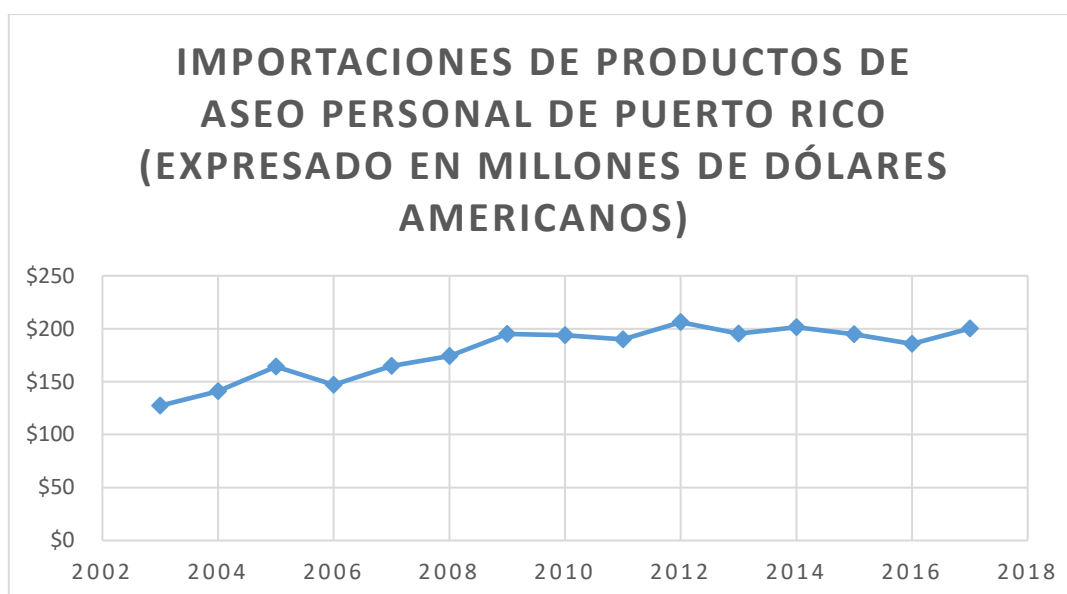
Fuente: Instituto de Estadísticas de Puerto Rico

Elaborado por: Daniel Mesías

Con la información expuesta por la tabla 19 previamente demostrada, se denota una tendencia ascendente del monto de importación correspondiente a este rubro, en el cual se inicia con un valor inicial superior a los 127 millones de dólares en el año 2003 y se llega a un tope máximo de un valor superior a los 201 millones de dólares en el año 2014.

A continuación, se presentará una gráfica con los movimientos que ha tenido el rubro de importación de productos de aseo personal y relacionados del estado de Puerto Rico:

Gráfico 54 - Importaciones de Productos de Aseo Personal de Puerto Rico



Fuente: Instituto de Estadísticas de Puerto Rico

Elaborado por: Daniel Mesías

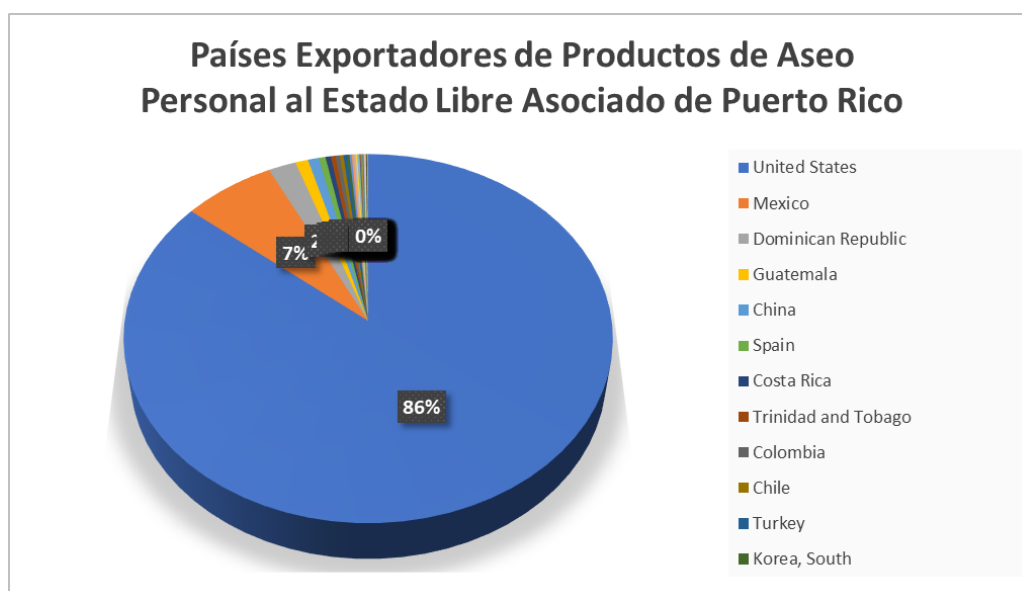
En el gráfico 54 presentado se demuestra lo dicho anteriormente, la línea demuestra una tendencia ascendente a lo largo de los años, y adicional a esto permite identificar que a partir del año 2009 las importaciones de este rubro se han mantenido en niveles estables, oscilando en forma ínfima, lo cual denota que los compradores puertorriqueños están consumiendo en niveles similares los productos de aseo personal durante los últimos 8 años transcurridos. Nuevamente, se tiene que resaltar que no se cuenta con el dato de diciembre del 2017, sin embargo, en este año se produjo un incremento en el consumo de este tipo de productos, inclusive sin considerar el periodo previamente mencionado.

En resumen, se denota que dentro de las dos partidas analizadas se produce un comportamiento sumamente distinto, en el caso de los productos farmacéuticos, las importaciones a pesar de ser superiores en monto, al ser comparadas con la producción local siempre mantienen niveles inferiores, lo que clarifica la fortaleza que tiene la industria local en este tipo de productos y su sólido posicionamiento en el mercado internacional.

Los productos de aseo personal por su parte manifiestan una situación inversa, en la cual las importaciones de este producto son esenciales para mantener los niveles de consumo del mercado puertorriqueño. Las exportaciones por su lado no representan un monto significativo si se las relaciona con partidas como productos farmacéuticos. Se identifica que este rubro representa una oportunidad para las compañías que cuentan con esta oferta de productos, no obstante, al haberse mantenido durante gran cantidad de años los niveles de consumo, se debe optar por estrategias de promoción, posicionamiento y distribución que mejoren los niveles de demanda del producto.

Al emplear un análisis acerca de las naciones que exportan hacia el mercado de Puerto Rico este tipo de productos, se presenta la siguiente gráfica:

Gráfico 55 - Países Exportadores de Productos de Aseo Personal a Puerto Rico



Fuente: Instituto de Estadísticas de Puerto Rico

En el gráfico 55 se evidencia que los Estados Unidos de América (abasteciendo un porcentaje del 86% aproximadamente), corresponde al principal proveedor de productos de aseo personal para el estado de Puerto Rico, seguido por México y República Dominicana, los cuales representan un 7% y 2% de las importaciones respectivamente. Dichos valores son considerados a partir de mediados del año 2002 hasta el mes de noviembre del 2017.

Subsiguientemente, se procede a presentar la tabla 20 donde consta el listado en monto de exportación, considerando los veinte principales proveedores de Puerto Rico de este tipo de productos:

Tabla 20 - Montos Exportados por otros Países de Productos de Aseo Personal Hacia el Mercado de Puerto Rico

Países Exportadores de Productos de Aseo Personal al Estado Libre Asociado de Puerto Rico <i>Expresado en millones de dólares de los Estados Unidos de América</i>	
País	Monto de Exportación
Estados Unidos	2.371
México	185
República Dominicana	55
Guatemala	26
China	22
España	14
Costa Rica	10
Trinidad y Tobago	9
Colombia	9
Chile	7
Turquía	7
Corea del Sur	5
Alemania	4
Reino Unido	4
Argentina	4
Rusia	3
Hong Kong	3
Dominica	2
Noruega	1
Venezuela	1

Fuente: Instituto de Estadísticas de Puerto Rico

Elaborado por: Daniel Mesías

En la tabla 20, presentada se esclarece que, el Estado Libre Asociado de Puerto Rico se abastece de productos de aseo personal por medio de importaciones provenientes de Estados Unidos de América, y otras naciones de Latinoamérica, principalmente México, Guatemala y Costa Rica.

3.7 Definición de términos de comercio exterior a utilizarse (INCOTERM)

Una vez reconocido el contexto en el cual se internacionalizará la oferta de productos de la empresa BIOPRONEC Cía. Ltda., se procede a determinar cuáles serán los términos y condiciones a los que debe someterse esta organización para exportar al mercado de Puerto Rico. El objetivo de esto consiste evaluar los riesgos y costos que está dispuesta a asumir la organización para cumplir el objetivo de incursionar en el mercado internacional., de igual manera, resulta esencial conocer en qué momento dichas obligaciones pasarán a ser parte del comprador.

3.7.1 Identificación de los Incoterms 2010.

El portal web del organismo gubernamental Pro Ecuador otorga la siguiente información sobre lo que son los Incoterms:

Las reglas sobre el uso de términos nacionales e internacionales Incoterms 2010 de la Cámara de Comercio Internacional, facilitan el proceso de las negociaciones globales, los mismos definen obligaciones y derechos del comprador y vendedor, describen las tareas, costos y riesgos que implica la entrega de mercancía de la empresa vendedora a la compradora, siempre y cuando el Incoterm 2010 se encuentre establecido en el contrato de compraventa. (Proecuador, 2017)

Es importante conocer qué tipos de términos pueden generarse al momento emplear comercio exterior, a continuación, se procederá a listar los Incoterms que se

encuentran vigentes desde el 2010:

Tabla 21 - Incoterms 2010

Código Impuesto	Significado del Acrónimo en Inglés	Traducción al Castellano
EXW	Ex Works	En Fábrica
FCA	Free Carrier	Franco Porteador
FAS	Free Alongside Ship	Franco al costado del buque
FOB	Free On Board	Franco a bordo
CFR	Cost and Freight	Coste y flete
CPT	Carriage Paid To	Transporte pagado hasta
CIF	Cost, Insurance and Freight	Coste, seguro y flete
CIP	Carriage and Insurance Paid To	Transporte y seguro pagados hasta
DAT	Delivered At Terminal	Entregado en terminal
DAP	Delivered at Place	Entregado en un punto
DDP	Delivered Duty Paid	Entregado, con los derechos pagados

Fuente: Proecuador

Elaborado por: Daniel Mesías

Como se identifica en la tabla 21 demostrada, existen once tipos diferentes de Incoterms con los cuales se puede gestionar los términos de comercio exterior, es importante reconocer los costos, riesgos y obligaciones que cada uno de estos implica, previo a pactar una negociación, en tal razón se procederá a enlistar cada uno de estos y explicar en forma detallada todos los compromisos que conlleva su aplicación. Según la publicación denominada: Marketing de Exportación de Ma. Fernanda Baquero bajo el respaldo de la Cámara de Comercio de Quito, los incoterms existentes hacen razón a los siguientes términos:

Ex Works: En Fábrica

Este tipo de incoterm es aquel que conlleva el mayor nivel de obligación por parte del comprador, puesto que, el vendedor únicamente está supuesto a colocar la mercancía en sus instalaciones, es decir, no tiene que transportarla ni pagar ningún otro costo relacionado. Su obligación y riesgos culminan en forma inmediata una vez puesta la mercadería a disposición.

Free Carrier: Franco Porteador

Cuando se utiliza este tipo de incoterm la empresa vendedora tiene la obligación de entregar la mercancía a una persona establecida por parte de la empresa compradora en sus instalaciones u otro lugar designado.

Free Alongside Ship: Franco al Costado del Buque

Al emplearse este tipo de incoterm aumenta la responsabilidad de la empresa vendedora, ya que, esta tiene la obligación de dejar la mercadería a un costado del buque a través del cual, posteriormente será transportada hacia el país de destino. El riesgo relacionado con los productos se transmite precisamente cuando se la coloca en tal lugar, a partir de ahí el comprador es responsable por la mercancía.

Free on Board: Franco a Bordo

El incoterm FOB obliga a la empresa vendedora a entregar la mercancía a bordo del medio naval establecido para su transporte, el cual debe encontrarse en dicho lugar para poder transferir el riesgo a cargo de la empresa compradora. Una vez que está cargada dentro del buque la mercadería la empresa compradora está obligada a cubrir todos los costos que ocasionen, incluyendo el estibaje.

Carriage Paid To: Transporte Pagado Hasta

Corresponde al primer tipo de incoterm en el cual la empresa vendedora debe

pagar por el transporte principal de la mercadería, y en tal razón, debe entregar la mercancía a una persona designada por el comprador para su recepción. El riesgo se transfiere el momento en el que la mercancía llega al destino convenido.

Carriage and Insurance Paid To: Transporte y Seguro Pagados Hasta

El incoterm denominado CIP por su acrónimo obliga a la empresa vendedora a no solo pagar el transporte principal, sino también a contratar una cobertura de seguro mínima para la mercadería. El riesgo se transfiere a la compañía compradora el momento en que los productos son entregados en el lugar designado.

Cost and Freight: Costo y Flete

El vendedor cuenta con la obligación de entregar la mercancía a bordo del buque, sin embargo, debe contratar y pagar los costos relacionados al flete. En este caso sólo aplica el transporte marítimo. El riesgo pasa a cargo del comprador cuando la mercadería está subida en el buque de transporte.

Cost, Insurance and Freight: Costo, Seguro y Flete

En este tipo de término, la empresa vendedora está obligada a pagar por el flete y además contratar un seguro (de cobertura mínima) para la mercancía, la cual estará cubierta de toda pérdida o daño mientras está siendo transportada. El riesgo de la mercadería se transmite cuando se pone a bordo del buque a los productos.

Delivered at Place: Entregada en Lugar

Integra el grupo de incoterms en los cuales el vendedor tiene la obligación de disponer la mercancía en el país de destino, específicamente en un lugar convenido para su descarga. En este caso la empresa vendedora cubre el riesgo hasta llegar al lugar pactado para su entrega, es decir también está bajo su responsabilidad al momento de transportarse.

Delivered at Terminal: Entregada en Terminal

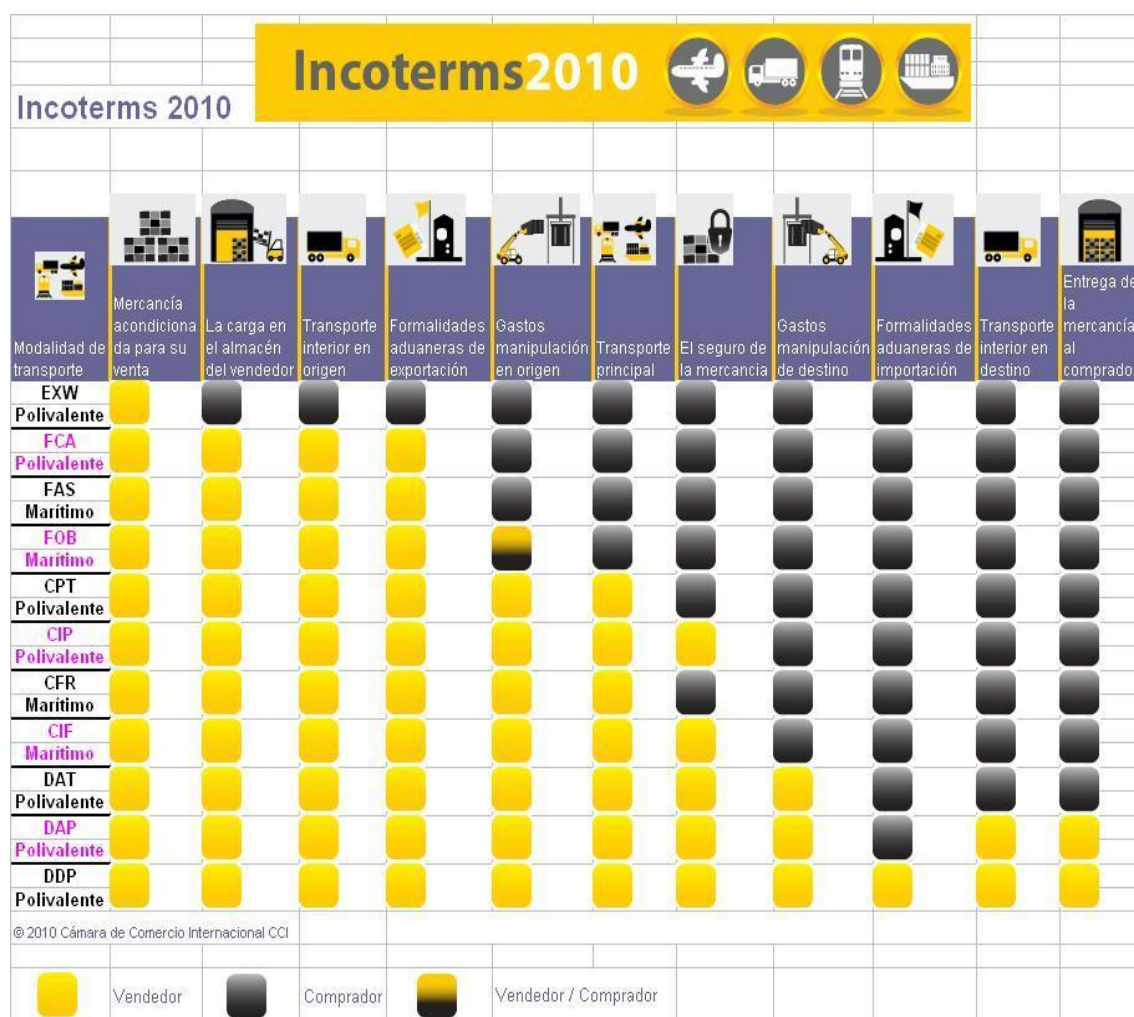
Las partes previamente convienen una terminal donde será descargada la mercadería, efectivamente la empresa vendedora deberá realizar la entrega en dicho lugar que puede ser un muelle, almacén u otro punto. El riesgo se transfiere en el momento que la empresa entrega los productos descargados en donde se estableció. El vendedor deberá cubrir costos de transporte y seguro, sin embargo, no está obligado a pagar las formalidades aduaneras de importación, el transporte al interior del destino ni algún otro rubro relacionado.

Delivered Duty Paid: Entrega con Derechos Pagados

Este tipo de incoterm representa el mayor nivel de responsabilidad para el vendedor, en el cual está obligado a poner la mercadería a disposición del comprador en el lugar destinado, cubriendo todos los costos relacionados en el proceso, inclusive aquellos que corresponden a trámites aduaneros.

A continuación, se presenta el gráfico 56, donde se representa un resumen de los Incoterms 2010:

Gráfico 56 - Esquema de Obligaciones de los Incoterms 2010



Fuente: Procuador

El gráfico 56 muestra los once tipos de incoterms existentes y vigentes, los cuales son listados en razón del que representa mayor nivel de obligación por parte del comprador hasta el que significa el mayor nivel de responsabilidad para el vendedor. Se tiene que considerar que existen diversos rubros que mantienen una responsabilidad compartida y deben ser acordados previo a la firma de un contrato de comercio entre organizaciones de diferentes países. El conocimiento de los términos en los cuales se efectúa una operación es vital para su éxito y debe ser correctamente establecida para conveniencia de las partes.

3.7.2 Selección del Tipo de Incoterm a Utilizar.

Resulta evidente que un acuerdo de comercio exterior debe ser lo suficientemente representativo para ambas partes, ya que, esta es la única manera en la cual podrá mantenerse una relación al largo plazo.

Es importante considerar que existen otros elementos de juicio que deben ser tomados en cuenta previo a definir cómo se efectuará el comercio entre organizaciones de diferentes naciones, ya que, características propias del mercado o inclusive determinadas limitaciones económicas o geográficas pueden influir en la ejecución de este tipo de contratos.

BIOPRONEC Cía. Ltda., es una organización que, a pesar de tener amplia experiencia en el mercado ecuatoriano, no ha conseguido internacionalizar sus productos de forma efectiva. A razón de esto, se debe buscar acuerdos que salvaguarden a la organización y a la vez le permitan llevar su oferta exportable en las mejores condiciones, obteniendo un rédito económico sustentado en conjunto con un nivel de riesgo a través del cual se logre consolidar su presencia en mercados internacionales.

En función de todo lo determinado previamente, a criterio del autor del presente trabajo, la empresa BIOPRONEC Cía. Ltda., debe firmar acuerdos basados en el incoterm FOB (Franco a Bordo), con el cual la empresa podrá cumplir sin inconvenientes sus obligaciones relacionadas al costo, transporte interno, estibaje y en consecuencia todo lo necesario para dejar la mercancía a bordo del buque transportista. El nivel de involucramiento sería adecuado para emerger en actividades de comercio exterior, donde el riesgo de la organización estaría en niveles similares a los que actualmente maneja y no representaría costos excesivamente altos para su consecución.

Adicional a esto, se conoce que los productos que manufactura la empresa a nivel de Ecuador cuentan con un tiempo aproximado de caducidad cercano a los tres años a partir de su elaboración, lo que otorga tiempo suficiente para que puedan transportarse vía marítima, lo que a su vez representaría un menor costo para el importador (representante) en el mercado de Puerto Rico.

En función de todas las condiciones de comercio, características de los productos y optimización en los tiempos del proceso, se recomienda emplear el incoterm FOB.

3.8 Identificación de los clientes potenciales para los productos de la empresa BIOPRONEC CÍA. LTDA.

3.8.1 Aspectos Generales Por Considerar del Mercado de Puerto Rico.

Para poder efectuar este análisis en forma objetiva, resulta imprescindible establecer los segmentos o los canales hacia los cuales están enfocados los productos que oferta BIOPRONEC Cía. Ltda., a razón de las diferentes líneas de productos con las que cuenta la organización y los mercados a los cuales se destina dicha oferta.

Al interno del mercado de Puerto Rico existen una serie de compradores potenciales que pueden optar por adquirir estos productos, bajo las distintas modalidades de distribución que se pueden generar para lograr llegar en forma efectiva hacia el cliente final.

Considerando que la organización ya cuenta con un esquema planteado para hacer abastecer a los distintos canales de distribución en donde actualmente vende sus productos en Ecuador, se procederá a tomar dicha base y acoplarla a los fines de esta investigación, adaptando a dicha estructura el contexto en el cual se desenvuelve el mercado de Puerto Rico y el hábito de consumo de su población. No obstante, se debe considerar que existen ciertas limitaciones legales que impiden a la empresa distribuir en forma directa los productos dentro de dicho mercado.

En efecto, la empresa cuenta con diversos esquemas en los cuales puede abastecer a sus distribuidores mayoristas y minoristas a nivel país, sin embargo, al buscar la internacionalización de sus productos a través de la exportación, la metodología aplicable se vería afectada considerando que el comprador puertorriqueño tiene diferentes preferencias en lo que refiere al lugar de compra.

Debido a la Ley 75 de Contratos de Distribución, mediante la cual la empresa proveedora está obligada a seleccionar un representante y distribuidor, para que se encargue de la comercialización de los productos al interno del mercado de Puerto Rico, el listado de clientes potenciales de la empresa BIOPRONEC Cía. Ltda., deben corresponder a organizaciones que estén en capacidad de realizar la correcta distribución de estos apoyados en herramientas comerciales y logísticas.

3.8.2 Representantes y Organizaciones del Sector Farmacéutico Establecidos en Puerto Rico.

El Estado Libre Asociado de Puerto Rico es un mercado donde residen alrededor de 3 millones y medio de habitantes, en el cual se encuentran establecidas corporaciones multinacionales del ámbito farmacéutico que cuentan con gran reconocimiento. Esto a razón de su inclusión dentro de los estados pertenecientes a los Estados Unidos de América. Sin embargo, también existen asociaciones que representan a las pequeñas farmacias constituidas a lo largo de la isla.

Resulta evidente que la entidad que asumirá la representación y distribución de los productos de BIOPRONEC Cía. Ltda., a la interna del mercado de Puerto Rico debe conocer los productos, características y bondades, ya que con esto podrá desarrollar un modelo de distribución que se acople a los requerimientos de la marca y a su vez consiga llegar a disposición de los consumidores en forma efectiva.

En la actualidad existen productos que ya están posicionados en la mente del consumidor puertorriqueño, lo cual ha plasmado un hábito y tendencia de consumo en favor de estos, en tal razón, uno de los criterios de selección apropiados para la organización debe relacionarse con el impulso que el distribuidor y sus puntos de comercialización les otorgarán a los productos, generando interés y un consecuente consumo por parte de la población del estado.

Para la Ing. Mirian Araujo, gerente general de BIOPRONEC Cía. Ltda. Deben establecerse otro tipo de criterios de selección, especialmente la experiencia que tienen

determinados distribuidores en posicionar productos al interno del mercado de Puerto Rico, enfatizando los casos de éxito y facilidad de introducción de productos.

Con todo lo estipulado, se enlistará las organizaciones que conforman los clientes potenciales para BIOPRONEC Cía. Ltda., considerando que, cuentan con los recursos suficientes para introducir el producto al mercado con canales de venta directos, mantienen experiencia en el ámbito farmacéutico y conocen los medios publicitarios más efectivos para llegar al consumidor.

En función de una investigación respaldada por datos secundarios se define al siguiente grupo de organizaciones como los clientes potenciales:

a. Walgreens Puerto Rico

Gráfico 57 – Imagen: Walgreens Puerto Rico



at the corner of **happy** & **healthy**[®]

Fuente: <https://www.linkedin.com/company/walgreens>

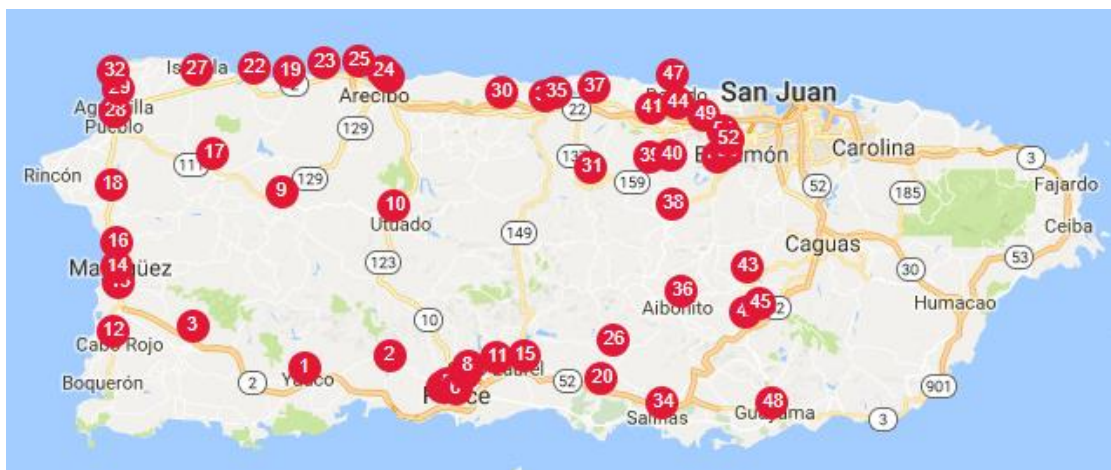
Corresponde a una corporación estadounidense establecida en el mercado de Puerto Rico, esta empresa oriunda de los Estados Unidos de América tuvo sus inicios en la ciudad de Dixon, posterior a esto se mudó a Chicago donde comenzó a tener éxito y se transformó en una de las distribuidoras de fármacos más importantes del país norteamericano. (Walgreens, 2017)

Al interno del territorio del Estado Libre Asociado de Puerto Rico, la empresa Walgreens cuenta con 52 locales distribuidos por toda la isla, con mayor presencia en la parte oeste. Esta compañía cuenta con la suficiente experiencia y medios de promoción

necesarios para posicionar a los productos de BIOPRONEC Cía. Ltda., al interno de dicho mercado. (Walgreens, 2017)

A continuación, se presentará un gráfico donde consta la distribución de locales de Walgreens alrededor de todo Puerto Rico:

Gráfico 58 - Puntos de Venta de Walgreens en Puerto Rico



Fuente: Google Maps

Como se evidencia en el gráfico número 58 presentado, existe una alta concentración de locales de Walgreens en ciudades como Ponce, Mayagüez y Bayamón, sin embargo, esta cadena no tiene presencia en la ciudad de San Juan, capital del estado de Puerto Rico.

En efecto, la compañía estadounidense cuenta con notables fortalezas que la proyectan como el potencial distribuidor de los productos de BIOPRONEC al interno del estado de Puerto Rico, no obstante, si la organización ecuatoriana pretende mantener una presencia integral dentro de todo el territorio, Walgreens no representa la mejor opción, bajo dicho criterio de selección.

b. Coopharma – Cooperativa de Farmacias Puertorriqueñas

Gráfico 59 – Imagen: Coopharma



Fuente: <https://twitter.com/coopharma>

Organización de farmacias, cuyo nacimiento se ve impulsado debido al ingreso de grandes cadenas que se dedican a la misma actividad en toda Puerto Rico. El objetivo de esta consiste en afrontar como consorcio a las amenazas que representa para las pequeñas farmacias la incursión de corporaciones reconocidas por parte de los consumidores a nivel mundial. (Coopharma, 2017)

En efecto, al unirse como cooperativa las pequeñas farmacias consiguen mejorar su competitividad y con ello mejorar sus operaciones. En el año 2002 consiguen obtener 126 socios y 148 farmacias afiliadas, las cuales han ido incrementando con el pasar de los años. (Coopharma, 2017)

COOPHARMA enfatiza su accionar en la compra, promoción y publicidad del conjunto de farmacias que la integran. Adicional a esto, esta organización efectúa negociaciones con los proveedores en forma conjunta, con lo que consiguen llegar a mejores acuerdos y distribuir en forma efectiva los productos en todos sus afiliados a nivel del territorio de Puerto Rico. (Coopharma, 2017)

c. *Asociación de Farmacias de Comunidad de Puerto Rico*

Gráfico 60 – Imagen: Asociación de Farmacias de Comunidad Puerto Rico



Fuente: <http://www.camarapr.org/Conozca2017/Candidatos-600x800-Farmacias.jpg>

Organismo cooperativo formado el 1 de diciembre de 1952 en San Juan, con el objeto de brindar capacitación a los centros de distribución de fármacos y a la vez soportar el buen funcionamiento económico y moral de las pequeñas empresas farmacéuticas puertorriqueñas. (Asociación Farmacias de Comunidad de Puerto Rico, 2017)

María Isabel Vicente Mestre afirma que la AFCPR se ha transformado en una de las organizaciones que mayor soporte a brindado al sector y se constituido en un “muro de contención” que sostiene las farmacias de comunidad que radican en la isla. Efectivamente, uno de los principios para este consorcio yace en poder hacer frente a las grandes cadenas de farmacias que se acentuaron en Puerto Rico desde comienzos del año 1959. (Asociación Farmacias de Comunidad de Puerto Rico, 2017)

La unión que promulga esta organización permite mejorar las condiciones de negociación con los proveedores farmacéuticos, con lo que se consigue mejorar la competitividad de este sector en relación con empresas como CVS o Walgreens. (Asociación Farmacias de Comunidad de Puerto Rico, 2017)

Para la empresa BIOPRONEC Cía. Ltda., esta asociación representa una gran

oportunidad, puesto que, los afiliados a la misma están repartidas a lo largo de toda la isla, con lo que se conseguiría ampliar el estado de la oferta de productos y brindarle mayor nivel de acceso a los consumidores puertorriqueños.

3.8.3 Selección del Distribuidor.

Una vez realizada la evaluación de las organizaciones privadas y cooperativas que representan al conjunto de organizaciones farmacéuticas establecidas en Puerto Rico, se ha identificado a la Cooperativa de Farmacias Puertorriqueñas como la mejor opción para representar la gama de productos que oferta BIOPRONEC Cía. Ltda., dicha determinación se sustenta en fundamentos de tipo comercial, logísticos, organizacional y capacidad de abastecimiento al consumidor.

Precisamente, los criterios de selección necesarios para consolidar un acuerdo entre la organización ecuatoriana y un distribuidor local en Puerto Rico dan la pauta para que COOPHARMA obtenga dicha representación, esto a razón de lo siguiente:

- a. Cuenta con 494 puntos de venta directos al cliente final, repartidos en todo el territorio de Puerto Rico.
- b. Ejerce negociaciones conjuntas con los proveedores y determina un precio que es acogido por parte de todas las farmacias afiliadas.
- c. Otorga capacitación permanente a los afiliados sobre los productos que maneja la cooperativa, lo que puede significar una gran oportunidad para promocionar la oferta de BIOPRONEC.
- d. Desarrolla convenciones anuales donde los representantes de farmacéuticas pueden dar a exponer sus productos, interactuar con los actores del mercado y gestionar negociaciones.
- e. COOPHARMA apoya con la entrega de material publicitario a todos los

El gráfico 61 presentado corresponde a un medio publicitario que se emplea de forma habitual en el estado de Puerto Rico, el cual lleva el nombre de “Shopper”, un folleto informativo de promociones, que es presentado tanto en forma física como digital por parte de las empresas de venta al público.

COOPHARMA se encarga de desarrollar este tipo de material publicitario y repartirlo entre sus afiliados en todo el territorio de la isla. Este medio permite mantener informado al consumidor de las promociones y beneficios de cada producto.

En definitiva, esta organización se posiciona como la mejor opción para internacionalizar la oferta de productos de BIOPRONEC Cía. Ltda., hacia el mercado de Puerto Rico.

3.9 Estrategias de promoción, posicionamiento y distribución de los productos de BIOPRONEC CÍA. LTDA. en el mercado de Puerto Rico

Una vez analizado el contexto en el cual se desarrolla el mercado farmacéutico y de productos de aseo personal al interno del estado de Puerto Rico, resulta esencial establecer estrategias que permitan facilitar la entrada de los productos hacia este mercado, a fin de conseguir posicionamiento en la mente de los consumidores y a su vez asegurando su disponibilidad en diversos puntos de venta en todo el territorio de la isla.

Estrategia se refiere al elemento humano, la cultura y la política, productividad y calidad, que influyen dentro de la internacionalización de los productos de la empresa BIOPRONEC Cía. Ltda., hacia el mercado de Puerto Rico.

3.9.1 Estrategias de Promoción.

Para la introducción de los productos de BIOPRONEC Cía. Ltda., se debería emplear estrategias de promoción que apoyen a nivel de distribuidores y consumidores, razón por la cual estos mecanismos deben estar al alcance de los actores involucrados en el mercado de Puerto Rico, generando un sistema de canales de distribución, enfocado en el abastecimiento continuo del producto, acentuándose en técnicas de mercadeo relacionadas con el hábito de consumo del puertorriqueño.

A continuación, se procederá a enlistar las estrategias a utilizar:

a. Participación en Ferias Internacionales de Productos Farmacéuticos y de Aseo Personal

En este punto se formará parte de la Expo Coopharma a realizarse en el año 2018, un evento que se desarrollará a mediados de año entre los meses de junio y julio, en el cual se da cabida a nuevos proveedores del sector, otorgando la posibilidad de incorporar su oferta en los puntos afiliados de esta cooperativa.

La demostración ante estos actores del sector farmacéutico puertorriqueño representa, además la posibilidad de introducir todas las líneas de productos que oferta BIOPRONEC Cía. Ltda., por lo cual se conseguirá introducir en forma dialéctica y sistemática el compendio de productos ante un solo distribuidor autorizado para el mercado de Puerto Rico.

En efecto, el objeto del desarrollo de esta feria consiste en permitir la incursión de nuevas marcas, líneas de productos y demás propuestas comerciales ante la mayor comunidad de farmacias locales establecidas en el territorio de la isla. Para apoyar esta gestión, se empleará material audiovisual que respalde la imagen del laboratorio, el cual será entregado a los asistentes de la Expo Coopharma 2018.

La imagen del evento que se realizó en el año 2017 es la siguiente:

Gráfico 62 – Imagen: Evento Coopharma

COOPHARMA LES INVITA A SU
DECIMOSEXTO ANIVERSARIO

EXPO 
COOPHARMA[®]
Cooperativa de Farmacias Puertorriqueñas

EN EL HOTEL SHERATON **2 - 4 JUNIO 2017**
200 CONVENTION BOULEVARD SAN JUAN, PUERTO RICO
Reserva tu espacio con tiempo

Feria de ventas: sábado 3 y domingo 4 de junio de 2017

No dejes pasar la oportunidad de Exponer tus productos y/o Servicios,
al grupo de Farmacias de la Comunidad, **MÁS Grande de Puerto Rico.**
Nuestros Socios te esperan, ya sea para iniciar sus compras, conocerte y llevar hasta su
FARMACIA: TUS PRODUCTOS, TUS SERVICIOS Y TUS INICIATIVAS DE NEGOCIO.

Llama HOY, a las oficinas de Coopharma al
787-252-2048, 787-252-3100
o comunícate al correo electrónico coopharma@coopharma.coop



NOS RESERVAMOS EL DERECHO DE ADMISIÓN Y/O PARTICIPACIÓN AL EVENTO

Fuente: Cooperativa de Farmacias Puertorriqueñas

Para consolidar la presencia del BIOPRONEC Cía. Ltda., en los distribuidores farmacéuticos del estado de Puerto Rico, se participará también en ferias relacionadas al sector de la salud que se desarrollen en dicho país con el objetivo de apoyar la gestión y capacitación de los actores involucrados. Asegurando una comunicación oportuna de las bondades que ofrecen los productos manufacturados por la organización en el Ecuador.

La estrategia consiste específicamente en tener participación en forma activa y continua dentro de toda feria relacionada al sector farmacéutico, que genere interés en los distribuidores asociados a COOPHARMA, así como otras organizaciones que se consideren clientes potenciales para la organización, los cuales deberán negociar en forma directa con la cooperativa para poder contar con estos productos en sus puntos de venta.

En el año 2018 se desarrollará la feria Interphex Puerto Rico, en la cual se tratará temáticas relacionadas a los sectores de farmacia, equipamiento médico, industria farmacéutica, médicos y productos farmacéuticos. La fecha establecida es el 17 de abril del 2018 y tendrá lugar en San Juan.

A continuación, se presentará la imagen de la feria que se ha venido presentando desde el año 2014:

Gráfico 63 – Imagen: Feria Interphex 2014



Fuente: Interphex

b. Puntos Fijos

Para la implementación de esta estrategia se apelará al conjunto de farmacias minoristas asociadas a COOPHARMA, en las cuales se distribuirá el producto en

condiciones preferenciales. Para ello, se enviará personal de soporte del área de marketing de BIOPRONEC Cía. Ltda., al estado de Puerto Rico, con el objetivo de dar soporte técnico, capacitación, además de aplicación de técnicas de merchandising que asegure la visibilidad del producto frente a los consumidores.

c. Ventas Electrónicas

BIOPRONEC Cía. Ltda., en su labor como ente responsable de la manufactura de los productos comercializados con las marcas de Laboratorios Pronavit y Yerbanova, otorgará al distribuidor COOPHARMA un sitio web con la funcionalidad de comercio electrónico, enfocado en los requerimientos de dicha organización para la venta al cliente final, el cual será administrado y modificado por BIOPRONEC, asegurando una comunicación oportuna y efectiva de las bondades que ofrecen sus productos.

Adicional a esto, se otorgará los permisos referentes para la distribución de productos a través de plataformas de compra en línea, utilizadas con frecuencia por los consumidores puertorriqueños, para ello, el distribuidor COOPHARMA deberá gestionar dicha plataforma en su totalidad. Se recomienda utilizar la plataforma web Amazon, la cual es reconocida por parte de la comunidad y facilita la disponibilidad del producto para el cliente final. Lógicamente, los productos que sean incluidos dentro de este canal de distribución deberán regularse por las normativas vigentes del Estado Libre Asociado de Puerto Rico, cumpliendo las implicaciones legales correspondientes.

d. Material Audiovisual

Se desarrollará material POP enfocado en comunicar las bondades de los productos, el cual será enviado en conjunto con las cajas de productos a la organización COOPHARMA, dicho material servirá de apoyo para las farmacias afiliadas y los consumidores. Adicional a esto, se generará publicidad a través de redes sociales, banners en páginas web concurridas de la nación, además de la generación de insertos

para la revista que maneja COOPHARMA a nivel de sus afiliados.

3.9.2 Estrategias de Posicionamiento.

Los productos de la empresa BIOPRONEC Cía. Ltda., se encuentran plenamente posicionados en el mercado ecuatoriano, donde son reconocidos por su alta calidad, no obstante, existe competencia establecida en el sector cuya propuesta de valor se basa exclusivamente en el precio, lo que ha posicionado a los productos las marcas comercializadas por la organización como opciones de alta eficacia, a un precio de mercado promedio.

Es importante destacar que las preferencias y hábitos de consumo de los puertorriqueños no son similares a los ecuatorianos en cuanto al beneficio buscado. Por otra parte, el nivel de renta que perciben los habitantes del estado de Puerto Rico se mantiene en niveles superiores a los que poseen las personas que viven en Ecuador.

En función de todos los análisis empleados en los puntos previos de este trabajo, se establece que la estrategia de posicionamiento que ejerza BIOPRONEC Cía. Ltda., al incursionar en el mercado de Puerto Rico, apoyado con el distribuidor local COOPHARMA debe apoyarse en dos pilares fundamentales:

a. Calidad

Como se especificó con anterioridad, la oferta de productos con la que cuenta BIOPRONEC Cía. Ltda., cuenta con gran aceptación del mercado ecuatoriano, donde su oferta es reconocida por su calidad. En tal razón, dicha fortaleza debe corresponder a la propuesta de valor a través de la cual se comercialicen los productos al interno del estado de Puerto Rico, dentro de todas las farmacias afiliadas a COOPHARMA.

b. Precio

A pesar de que BIOPRONEC Cía. Ltda., no cuenta con la oferta de productos más económica en su país de origen, cuenta con una estructura de costos bien desarrollada, lo que le proporciona buenos niveles de utilidad. Adicionalmente, la organización mantiene un nivel de inversión constante, con el que busca abaratar los costos relacionados a la manufactura de productos.

Por su parte, el gobierno ecuatoriano ha enfocado sus esfuerzos en promover la gestión de los exportadores, brindándoles incentivos por medio del Proyecto “*Fomento al Sector Exportador*”, con lo que BIOPRONEC Cía. Ltda., podrá internacionalizar su oferta con mayores beneficios, lo que a su vez generará mayor competitividad en el mercado de Puerto Rico, considerando a la oferta local como un referente para el establecimiento de precios. (Ministerio de Comercio Exterior, 2017)

c. Beneficios

Para la aplicación de este tipo de estrategias, la organización deberá consolidar a la calidad de materias primas y excipientes que emplea en su proceso como los responsables de la eficacia del producto. Acotando el beneficio que ostentan dentro de las líneas de fitofármacos y cosméticas, donde los insumos de producción son de origen natural, lo que proporciona mayor valor agregado a su oferta, con respecto a las opciones de la competencia ya establecida en el mercado de Puerto Rico.

Es importante sustentar esta estrategia en los puntos de venta fijos que son asociados al distribuidor COOPHARMA, puesto que, de esta manera se conseguirá comunicar en forma directa al cliente final los beneficios que representa para el consumidor la utilización de los productos de BIOPRONEC Cía. Ltda., empleando muestras médicas que permitan al consumidor puertorriqueño afianzar su credibilidad en el producto previo a consolidarse como un comprador habitual de la marca.

Evidentemente, la incursión de BIOPRONEC Cía. Ltda., en el mercado de Puerto

Rico está ligada a la representación comercial de un distribuidor local que conoce las cualidades, los hábitos de consumo y los medios publicitarios apropiados para la introducción de una nueva oferta en el mercado.

La gestión de la Cooperativa de Farmacias Puertorriqueñas COOPHARMA, permitirá consolidar el posicionamiento de los productos y a su vez mantener puntos de venta fijos distribuidos a nivel de todo el territorio de la isla, facilitando la aplicación de las estrategias de posicionamiento una vez verificada la calidad y eficacia por parte de los consumidores.

3.9.3 Estrategia de Distribución.

Para la distribución de todo el producto alrededor de los puntos de venta fijos, se otorgará la representación comercial a la Cooperativa de Farmacias Puertorriqueñas COOPHARMA, organización que se encargará de dicha gestión, empleando mecanismos y recursos propios para distribuir el producto en los 494 establecimientos afiliados que posee en el estado de Puerto Rico.

BIOPRONEC Cía. Ltda., únicamente proveerá soporte técnico y comercial, más no logístico, puesto que, las normativas vigentes del Estado Libre Asociado de Puerto Rico lo prohíben. Los requerimientos y barreras no arancelarias impuestas al comercio por parte del gobierno de Puerto Rico obligan a las empresas que exportan a este mercado a seleccionar un distribuidor oficial de sus productos, el cual se encargará de comercializar el producto a nivel del territorio de la isla.

La Cooperativa de Farmacias Puertorriqueñas COOPHARMA, ha sido seleccionada como la organización que será la responsable de la representación y distribución de los productos de BIOPRONEC Cía. Ltda., al interno del mercado de Puerto Rico.

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones

Una vez culminado el proceso de investigación para internacionalizar la oferta de productos de la empresa BIOPRONEC Cía. Ltda., al mercado de Puerto Rico se consiguió llegar a las siguientes conclusiones:

- BIOPRONEC Cía. Ltda., es una empresa que cuenta con 30 años de experiencia en el mercado de medicamentos ecuatoriano, sin embargo, está constituida como compañía limitada a partir del año 2008, y, desde este año cuenta con la razón social.
- En sus inicios la marca comercial más representativa de la organización correspondía a Pronavit, no obstante, al efectuar el cambio a constituirse como persona jurídica, el nombre comercial pasó a ser Laboratorios Pronavit.
- Si bien, la organización cuenta con partes estructuradas de su dirección estratégica, existen aspectos que no se han desarrollado ni complementado para establecer un plan que dirija el accionar de BIOPRONEC Cía. Ltda., en el largo plazo.
- Existe un grupo selecto de proveedores que aseguran la calidad de los productos de BIOPRONEC Cía. Ltda., en forma continua y le permiten mantener su nivel de producción sin interrupciones, además, cuentan con un personal que posee experiencia y capacitación, lo que complementa al área de producción como

una de las fortalezas para la empresa.

- La actual localización de la empresa ha sido establecida con el objetivo de cumplir normativas de calidad, además de asegurarse suficiente espacio físico para la gestión de las labores de producción y administración, no obstante, la inversión realizada en las nuevas instalaciones no ha conseguido incrementar los niveles de producción y ventas en la cantidad deseada.
- Los procesos de producción se encuentran plenamente elaborados, y son conocidos por parte de todo el personal que labora en esta área, sin embargo, al no ser efectuados de manera continua, existe pérdidas en los tiempos de producción, lo que genera mayores costos de producción.
- Los niveles de producción que actualmente maneja BIOPRONEC Cía. Ltda., son inferiores a la capacidad instalada que posee, dado que, se ha efectuado ingentes montos en inversión de activos de capital con el objeto de que estos permitan reducir los costos de producción y a su vez mejorar la eficiencia de los procesos, sin embargo, no se ha conseguido incrementar el volumen de producción a razón de la demanda de los productos se ha mantenido en niveles semejantes durante la última década.
- Durante su trayectoria en el mercado farmacéutico ecuatoriano, la empresa BIOPRONEC Cía. Ltda., ha conseguido posicionar su oferta de productos en los consumidores ecuatorianos a razón de la calidad y eficacia que brindan. Es por esto que, uno de los objetivos esenciales para la gerencia corresponde a conseguir nuevos canales de distribución que permitan ampliar la disponibilidad de los productos para los consumidores.
- La organización ha incursionado en varios tipos de mercados, alcanzando un buen nivel de posicionamiento especialmente en la oferta de fitofármacos que posee, donde se establece como una de las principales marcas a nivel país, y es ampliamente solicitada por parte de los consumidores locales.

- BIOPRONEC Cía. Ltda., cuenta con una amplia gama de productos desarrollados en función de las necesidades que se han detectado en el mercado ecuatoriano, llegando a ofertar una amplia gama de productos que se posicionan como una alternativa para el consumo de pacientes que buscan tratamientos preventivos o se encuentran en estado degenerativo de una enfermedad.
- El canal de distribución más representativo para la organización corresponde a los distribuidores, quienes aportan en gran medida a las ventas totales de la empresa, y apoyan en la rotación de productos que no son comercializados en forma directa bajo los puntos de venta que posee BIOPRONEC Cía. Ltda. ni sus distribuidores detallistas en Ecuador.
- La empresa ha conseguido mantener un nivel de ventas estacionario con perspectivas de crecimiento durante los últimos años, por tal razón, la gerencia de la organización ha direccionado como uno de los ejes para su accionar el desarrollo de nuevos productos que les permita incursionar en otros mercados y así ampliar su oferta, a través de la comercialización de otro tipo de canales de distribución, que actualmente no son utilizados.
- El personal que labora en el departamento comercial de la organización ha identificado el comportamiento de las ventas que poseen los productos y conocen de manera técnica cuáles de estos cuentan con mayor rotación, y, otros cuya participación en el compendio general de las ventas no es representativa, lo que otorga la posibilidad de tomar decisiones acerca de la introducción, mantenimiento y supresión de los productos.
- La gerencia general de la empresa BIOPRONEC Cía. Ltda., ha establecido diversos objetivos relacionados al crecimiento de la compañía, entre los cuales figura la expansión de su oferta a mercados internacionales.
- La industria farmacéutica ecuatoriana no cuenta con la capacidad de abastecer las necesidades de la población, en términos de cantidad y calidad de

medicamentos, por tal razón, la balanza comercial correspondiente a este rubro cuenta con un saldo negativo, lo que ha generado diversas políticas públicas enfocadas en promover la inversión, incrementando la capacidad productiva a través de normativas que apoyen la contratación de proveedores locales sobre los que se encuentran establecidos en el exterior, otorgando diversos incentivos tributarios, además de incrementar en forma cuantiosa el gasto en salud.

- En el Ecuador, las empresas más representativas que radican en el sector de medicamentos elaborados con compuestos de origen químico, también llamados farmacéuticos, corresponden a multinacionales con amplia experiencia en el mercado que, han establecido una compañía en el país, con el objeto de facilitar la distribución de sus productos.
- En el mercado de los fitofármacos ecuatoriano, Carvagu Cía. Ltda., se posiciona como la organización más representativa a través de su marca Nature's Garden, la cual cuenta con el mayor nivel de ventas y posicionamiento a nivel país, a pesar de esto, existen otras empresas que cuentan con productos plenamente reconocidos por los consumidores locales, los cuales son distribuidos a través de canales comunes que facilitan su disponibilidad.
- La Asociación de Laboratorios Farmacéuticos del Ecuador (ALFE), corresponde a la principal organización que representa a la industria farmacéutica del país y los actores involucrados, denotando que, existen otras instituciones que representan a las empresas de fármacos a nivel regional y se encuentran debidamente establecidas en el Ecuador.
- De manera general, la industria farmacéutica ecuatoriana ha crecido en nivel de producción de forma continua, pero en mínima proporción, lo que denota que existe preocupación del sector empresarial en realizar inversiones en dicho sector, al considerar que cuentan con otras opciones que proporcionan un mayor nivel de rendimiento, además de que existen alternativas de inversión en otras naciones que otorgan mayor nivel de seguridad jurídica.

- El comportamiento de las exportaciones farmacéuticas del Ecuador es constante en relación a los países de destino, donde Venezuela se presenta como el principal comprador de este tipo de productos, seguido por Panamá y otros países localizados geográficamente en la región de América Latina.
- Ecuador en la actualidad cuenta con un nivel de comercio mínimo en la región de los países y estados radicados en el mar caribe, donde las exportaciones farmacéuticas no se posicionan en un nivel representativo en relación a las que se efectúan a otras naciones.
- Puerto Rico, se encuentra anexo a los Estados Unidos de América bajo la figura de Estado Libre Asociado, lo que otorga a dicho territorio diversos deberes y derechos que influyen en el estilo de vida de los puertorriqueños.
- Los rasgos culturales y preferencias de consumo de los puertorriqueños se encuentran plenamente establecidos, y han sido identificados por medio de estudios realizados por la gobernación del estado, en los cuales se ha identificado que, la renta de los habitantes es gastada de manera primordial en la satisfacción de necesidades básicas como alimentación, alojamiento y transporte, seguido por gastos en otros artículos y servicios diversos.
- La industria farmacéutica de Puerto Rico corresponde a una de las principales fortalezas productivas del estado, representando gran parte de su manufactura local. Este sector productivo hace razón a uno de los más relevantes a nivel estratégico para la gobernación de la nación, ya que cuenta con un notable nivel de inversión y producción, además de generar un aporte sustancial para la balanza comercial del territorio a través de las exportaciones que las empresas farmacéuticas de la isla realizan a otras economías del mundo.
- El nivel de tecnología e inversión con el que cuenta la industria farmacéutica de Puerto Rico es ampliamente superior a la de Ecuador, razón por la cual la producción de dicho estado supera en niveles de monto y cantidad a las generadas por las empresas ecuatorianas.

- El Estado Libre Asociado de Puerto Rico no cuenta con barreras arancelarias al comercio exterior, no obstante, posee cuatro tipos de barreras no arancelarias establecidas con el objetivo de proteger a la producción y oferta local de la isla, en el caso específico de BIOPRONEC Cía. Ltda., la más representativa corresponde a la necesidad de contar con un representante al interno de la isla, el cual se encargue de distribuir el producto, denegando las posibilidades que posee la empresa para establecer su oferta en forma directa en dicho mercado.
- Las importaciones que realiza Puerto Rico en las partidas de productos farmacéuticos y de aseo personal principalmente provienen de los Estados Unidos de América, naciones europeas y otras de América Latina.
- Si bien, la exportación de fármacos hacia el mercado de Puerto Rico no se presenta como una opción ideal, tomando en cuenta la oferta, calidad y cantidad con la que este estado manufactura este tipo de productos. Se ha conseguido identificar que los bienes de aseo personal que se comercializan en la isla son en su mayoría importados, razón por la cual, este mercado representa una oportunidad para la empresa BIOPRONEC Cía. Ltda., considerando que esta cuenta con una amplia gama de artículos que son de tipo cosméticos.
- El incoterm adecuado para la internacionalización de los productos de BIOPRONEC Cía. Ltda., al mercado de Puerto Rico, corresponde al denominado FOB (franco a bordo), puesto que, este facilita la ejecución de esta actividad y al tratarse de productos con periodos largos de expiración, es una alternativa eficiente la utilización de medios marítimos para su transporte, consiguiendo así abaratar el costo del producto para el consumidor puertorriqueño.
- En función de las barreras no arancelarias aplicables, se ha determinado que la Cooperativa de Farmacias Puertorriqueñas representa la mejor alternativa para posicionar la oferta de productos en todo el territorio de Puerto Rico, a razón de que, esta conoce los medios de promoción aplicables a la cultura de los

habitantes, cuenta con varios puntos de venta distribuidos por toda la isla y, además, ejerce negociaciones con los proveedores en representación de todos los afiliados que posee.

- BIOPRONEC Cía. Ltda., en su calidad de productor, se encuentra en la obligación de apoyar a la gestión de promoción, posicionamiento y distribución que se prevé realice COOPHARMA, a través de diversos medios y herramientas tecnológicas que permitan mejorar la disponibilidad de los productos para los consumidores y a su vez permitan otorgar mayor reconocimiento por su calidad y eficacia.

4.2 Recomendaciones

- Se recomienda a la empresa BIOPRONEC Cía. Ltda., estructurar un plan estratégico integral, el cual consolide el accionar de organización en el largo plazo, estableciendo lineamientos y objetivos direccionados en función de las perspectivas de crecimiento que posee la gerencia de la empresa.
- A razón de los requerimientos de reducir los costos de producción y mejorar la competitividad de los precios, se recomienda contratar un estudio que determine cuál es el método más efectivo, que genere menor cantidad de desperdicio, elimine el tiempo ocioso y otorgue mejor calidad de producción.
- Se debe establecer un mecanismo de evaluación a proveedores, a través de parámetros propios de la organización que determine aquellos que abastecen de forma oportuna a las necesidades de BIOPRONEC Cía. Ltda., con lo que se conseguirá mantener un nivel apropiado de insumos en el inventario de materias primas, asegurando la operatividad del área de producción de la empresa y evitando cualquier interrupción en este proceso.
- El desarrollo de nuevas líneas de productos resulta imprescindible para el

accionar de la empresa, razón por la cual, se debe emplear actividades de investigación y desarrollo constantes, enfocadas en la satisfacción de las necesidades de los consumidores y la incursión de la organización en nuevos mercados potenciales, los cuales permitan incrementar el monto y volumen de las ventas.

- Se recomienda a los representantes del sector farmacéutico ecuatoriano organizar reuniones de planificación conjunta con las organizaciones gubernamentales relacionadas a su industria, a fin de generar un plan de trabajo conjunto, que permita sustituir las importaciones de productos farmacéuticos, por aquellos que son manufacturados a nivel local.
- Conociendo que, el consumidor puertorriqueño por sus características culturales demanda productos de medicina alternativa, se recomienda estudiar a profundidad la posibilidad de exportar productos fitofármacos a este mercado de destino.
- Se recomienda contratar un representante comercial en Puerto Rico que cuente con experiencia, capacidad y puntos de distribución. Ya que es la estrategia más efectiva y viable a razón del estudio realizado en función de las características del mercado.
- El representante comercial por su parte debería desarrollar las actividades de comunicación con el cliente final, puesto que, este conoce de su folklor, hábitos de compra y consumo, así como los medios publicitarios adecuados para llegar con la oferta de manera oportuna y efectiva.
- Se aconseja conocer en forma detallada, los trámites, requisitos y documentos necesarios para ingresar al mercado de Puerto Rico con el objetivo de participar de la oferta local.
- Para ejecutar en forma precisa el proceso de internacionalización, se debería contratar un agente de aduanas que agilice esta actividad, considerando su

conocimiento sobre la temática y facilitando la presentación de la documentación respectiva.

- Se recomienda realizar un análisis detallado para la exportación de productos de aseo personal al mercado de Puerto Rico, más no de farmacéuticos, ya que, los actores que radican en esta localización cuentan con mayores ventajas competitivas, y pueden manufacturar en mejores condiciones de calidad y cantidad en relación a las empresas farmacéuticas ecuatorianas.
- A razón de que BIOPRONEC Cía. Ltda., y las marcas que comercializa, se encuentran debidamente posicionadas y establecidas a nivel interno, cuenta con experiencia y reconocimiento por parte de la comunidad local, los proveedores de materias primas cumplen con los tiempos de entrega y aseguran la calidad, además de poseer personal comprometido, proactivo y con perspectivas de crecimiento y con la capacidad productiva disponible, se recomienda internacionalizar su oferta a nuevos mercados.

BIBLIOGRAFÍA

- Acosta, I. (12 de septiembre de 2014). *Enciclopedia de Puerto Rico*. Obtenido de Breve Historia de Puerto Rico. Disponible en: <https://enciclopediapr.org/encyclopedia/breve-historia-de-puerto-rico/#1463492689874-dd12c211-136e>
- Andes. (24 de Septiembre de 2015). *Andes*. Obtenido de Actualidad. Disponible en: <http://www.andes.info.ec/es/noticias/actualidad/1/43463/medicamentos-genericos-ecuador-oportunidad-salud-economia-familiar>
- Arkopharma. (17 de Septiembre de 2017). *Arkopharma Laboratorios*. Obtenido de Nuestra Historia. Disponible en: <http://www.arkopharma.es/el-grupo/nuestra-historia.php#.Wb7OpsjygdU>
- Arkopharma Ecuador. (17 de Septiembre de 2017). *Arkopharma*. Obtenido de Nuestros Productos: <http://arkopharma.com.ec/nuestros-productos/>
- Asociación de Laboratorios Farmacéuticos del Ecuador. (04 de Julio de 2016). *ALFE*. Disponible en: <http://alfe-ecuador.org/documentos/agradecimiento-presidente.pdf>
- Asociación Farmacias de Comunidad de Puerto Rico. (2017). *AFCPR*. Trasfondo Histórico. Disponible en: http://www.afcpr.net/index.php?option=com_content&view=article&id=77&Itemid=479
- Asociación Farmacias de Comunidad de Puerto Rico. (2017). *AFCPR*. Obtenido de Nuestra Misión: http://www.afcpr.net/index.php?option=com_content&view=article&id=121&Itemid=523
- Asociación Latinoamericana de Industrias Farmacéuticas. (17 de Septiembre de 2017). *ALIFAR*. Obtenido de Quiénes somos: <http://www.alifar.org/>
- Banco Central del Ecuador. (2017). *Información económica*. Disponible en: <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/788>
- Bayer. (15 de Septiembre de 2017). *Bayer Andina*. Obtenido de Bayer Ecuador: <https://andina.bayer.com/es/acerca-de-bayer/nuestra-region/ecuador/>
- Biopronec Cía. Ltda. (2008). *Laboratorios Pronavit*. Obtenido de Quiénes Somos: <http://www.pronavit.com/index.php/es/empresa/quienes-somos>
- Calderón, A. (Octubre de 2015). *La Industria Farmacéutica en Puerto Rico*. San Juan: ICEX. San Juan: ICEX, España, Exportación e Inversiones.

- Cardina Carranco, M. P. (2015). *Internacionalización de pymes*. Madrid: Ministerio De Educación de España.
- Carvagu S.A. (17 de septiembre de 2017). *Nature's Garden*. Obtenido de Catálogo de Productos: <http://www.naturesgarden.com.ec/content/15-catalogo-de-productos>
- Connect Americas. (2017). *Connect Americas*. Obtenido de Artículos: <https://connectamericas.com/es/content/de-los-commodities-al-valor-agregado>
- Coopharma. (2017). *Coopharma*. Obtenido de Nuestra Historia: <http://www.coopharma.coop/nosotros/nuestra-historia.html>
- Departamento del Trabajo y Recursos Humanos. (2008). *Estudio de Ingresos y Gastos Del Consumidor de Puerto Rico*. San Juan: Departamento del Trabajo y Recursos Humanos.
- Diario El Tiempo. (10 de Enero de 2011). *Diario El Tiempo*. Disponible en: <http://www.eltiempo.com.ec/noticias/ecuador/4/249096/gobierno-declara-hoy-emergencia-en-sector-de-salud>
- Diario El Universo. (28 de julio de 2017). *El Universo*. Disponible en: <http://www.eluniverso.com/noticias/2017/07/28/nota/6302644/situacion-es-critica-asegura-lenin-moreno-presentar-diagnostico>
- Diario Exterior - Madrid. (s.f.). *Diario Exterior*. Obtenido de El Análisis y la Opinión: http://www.eldiarioexterior.com/imagenes%5Cfotosdeldia%5CQu%C3%A9_es_el_libre_comercio.pdf
- Economipedia. (2017). *Economipedia*. Obtenido de Haciendo fácil la economía: <http://economipedia.com/definiciones/preferencias-del-consumidor.html>
- Ecuavisa. (20 de Marzo de 2017). *Ecuavisa*. Obtenido de Noticias: <http://www.ecuavisa.com/articulo/noticias/economia/253006-ecuador-negocia-acuerdo-comercial-venezuela>
- Ekos. (14 de septiembre de 2017). *Ekos Negocios*. Obtenido de Guía de Negocios: <http://www.ekosnegocios.com/empresas/empresas.aspx?idE=206>
- Ekos Negocios. (15 de Septiembre de 2017). *Ekos*. Obtenido de Guía de Negocios: <http://www.ekosnegocios.com/empresas/empresas.aspx?idE=27>
- Ekos Negocios. (17 de septiembre de 2017). *Ekos Negocios*. Obtenido de Guía de Negocios: <http://www.ekosnegocios.com/empresas/Empresas.aspx?idE=1281&nombre=CARVAGU%20S.A.&b=1>
- Ekos Negocios. (17 de Septiembre de 2017). *Guia de Negocios*. Obtenido de <http://www.ekosnegocios.com/empresas/Empresas.aspx?idE=2495&nombre=ZONATRADE%20REPRESENTACIONES&b=1>

- Ekos Negocios. (17 de Septiembre de 2017). *Guía de Negocios*. Obtenido de <http://www.ekosnegocios.com/empresas/Empresas.aspx?idE=16168&nombre=HERBALIFE%20DEL%20ECUADOR%20S.%20A.&b=1>
- Ekos Negocios. (17 de Septiembre de 2017). *Guía de Negocios*. Obtenido de <http://www.ekosnegocios.com/empresas/Empresas.aspx?idE=325&nombre=OMNILIFE%20DEL%20ECUADOR%20S.A.&b=1>
- Los negocios naturistas son más dinámicos y competitivos. (7 de Junio de 2012). *El Comercio*. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/naturistas-son-mas-dinamicos.html#>
- Puerto Rico trata de olvidar la temporada huracanes 2017, la peor en su historia. (30 de Noviembre de 2017). *El Comercio*. Obtenido de Actualidad: <http://www.elcomercio.com/actualidad/puertorico-olvido-temporada-huracanes-huracanmaria.html>
- Enriquez, C. (20 de Enero de 2017). *El Comercio*. Obtenido de Actualidad: <http://www.elcomercio.com/actualidad/estadosunidos-socio-ecuador-donaldtrump-comercio.html>
- Ferrell, O., Hirt, G., & Ferrell, L. (2010). *Introducción a los negocios en un mundo cambiante*. México D.F.: McGraw Hill.
- Gandolfo, K. (2009). *Comercio Exterior*. Lima: El Cid Editor.
- Gobierno de Puerto Rico. (1 de octubre de 2017). *Portal Oficial del Gobierno de Puerto Rico*. Obtenido de <http://www2.pr.gov/SobrePuertoRico/Pages/default.aspx>
- Gobierno de Puerto Rico. (2017). *Portal Oficial del Gobierno de Puerto Rico*. Obtenido de Presupuestos: <http://www2.pr.gov>
- Gómez, A. R. (2 de Junio de 2017). *El Nuevo Día*. Obtenido de Empresas: [https://www.elnuevodia.com/negocios/empresas/nota/laindustriafarmaceuticaest asolidaenpuertorico-2327452/](https://www.elnuevodia.com/negocios/empresas/nota/laindustriafarmaceuticaestasolidaenpuertorico-2327452/)
- González, R. (Enero de 2011). *Revistas ICE*. Disponible en: http://www.revistasice.com/CachePDF/ICE_858_103-118__9F7A85DC90A777675E3E806341418974.pdf
- González, P. (8 de Agosto de 2017). *El Comercio*. Obtenido de Actualidad: <http://www.elcomercio.com/actualidad/importaciones-sector-farmacutico-supera-exportaciones.html>
- Herbalife. (17 de septiembre de 2017). *Herbalife Nutrition*. Obtenido de Nuestra Historia: <http://empresa.herbalife.com/ec/nuestra-historia>

- Huertas, J. (19 de Diciembre de 2017). *Redacción Médica*. Obtenido de Empresas - Industria: <https://www.redaccionmedica.com/secciones/industria/ecuador-ofrece-oportunidades-al-sector-farmaceutico-espanol-9399>
- Index Mundi. (2017). *Países*. Obtenido de Puerto Rico: [https://www.indexmundi.com/Es/puerto_rico/producto_interno_bruto_\(pib\)_per_capita.html](https://www.indexmundi.com/Es/puerto_rico/producto_interno_bruto_(pib)_per_capita.html)
- Industria Farmacéutica de Investigación. (17 de Septiembre de 2017). *IFI*. Disponible en: <http://www.ifi-promesa.com.ec/pages/basic.jsf?id=2>
- Infobae. (10 de Julio de 2017). *Infobae*. Obtenido de América Latina: <https://www.infobae.com/america/america-latina/2017/07/10/puerto-rico-se-convierte-en-centro-regional-para-sector-farmaceutico-y-tecnologico/>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos del Ecuador. (2017). *Ecuador en Cifras*. Obtenido de Estadísticas: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas/>
- Junta de Planificación de Puerto Rico. (31 de Marzo de 2017). *Junta de Planificación*. Obtenido de Informe económico al gobernador: <http://www.jp.gobierno.pr/>
- Metro Puerto Rico. (28 de Agosto de 2017). *Metro*. Obtenido de Economía: <https://www.metro.pr/pr/noticias/2017/08/28/gobernador-anuncia-inversion-millonaria-en-el-sector-farmaceutico.html>
- Ministerio de Comercio Exterior. (2017). *Proyecto Fomento al Sector Exportador* Disponible en: http://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/03/proyecto_fomento_al_sector_exportador_version_final_01-jun-4.pdf
- Ministerio de Comercio Exterior. (2017). *Acuerdos Comerciales* Obtenido de Acuerdos Comerciales: <http://www.comercioexterior.gob.ec/acuerdos-comerciales-3/>
- Ministerio de Economía, Industria y Competitividad de España. (25 de Noviembre de 2013). *Barreras al Comercio*. Obtenido de Puerto Rico: http://www.barrerascomerciales.es/es-es/BuscadorBarreras/Paginas/RegulaciondeContratosdeDistribucion_20130017.aspx
- Omnilife. (17 de Septiembre de 2017). *Omnilife del Ecuador*. Obtenido de Negocio: <https://www.omnilife.com/ecuador/haz-negocio/>
- Omnilife. (17 de Septiembre de 2017). *Omnilife Ecuador*. Obtenido de Productos: <https://www.omnilife.com/ecuador/productos/>
- Organización de Consumidores y Usuarios. (19 de Octubre de 2016). *OCU*. Obtenido de La Fuerza de tus Decisiones: <https://www.ocu.org/salud/medicamentos/informe/excipientes>

- Organización Mundial De La Salud. (Diciembre de 2015). *OMS*. Obtenido de Centro de Prensa: <http://www.who.int/mediacentre/factsheets/fs323/es/>
- Ortiz, K. (2016). *Metro*. Obtenido de Aumentan las Exportaciones de Productos Farmacéuticos en P.R.: <https://www.metro.pr/pr/economia/2016/05/06/aumentas-exportaciones-productos-farmaceuticos-p-r.html>
- Otero, G., & Castrillón, C. (2006). *El comercio internacional de medicamentos*. Madrid: Dykinson.
- Pardo Carrero, G. (2014). *Acuerdos comerciales y aspectos relacionados con el comercio exterior*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Pfizer Ecuador. (14 de Septiembre de 2017). *Pfizer*. Obtenido de Productos: <http://www.pfizer.com.ec/about-us/productos>
- Pro Ecuador - Ministerio de Comercio Exterior. (2013). *Economía Popular y Solidaria del Gobierno Ecuatoriano*. Obtenido de <http://www.proecuador.gob.ec/exportapais/exporta-pais.html>
- Pro Ecuador. (2013). *Pro Ecuador*. Obtenido de Productos Farmacéuticos: <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2015/06/Perfiles-de-Inversiones-Promocion-de-Inversiones/Perfiles-de-Inversion/Productos-Farmaceuticos.pdf>
- Proecuador. (2017). *¿Qué son barreras no arancelarias?* Obtenido de Barreras de Comercio Exterior: <https://www.proecuador.gob.ec/faqs/que-son-barreras-no-arancelarias/>
- Proecuador. (2017). *Requisitos para Exportar*. Obtenido de Incoterms: <https://www.proecuador.gob.ec/exportadores/requisitos-para-exportar/incoterms/>
- Proecuador. (1 de Septiembre de 2017). *Requisitos para Exportar*. Obtenido de Guía del Exportador: <https://www.proecuador.gob.ec/pubs/guia-del-exportador/>
- Provequim C.A. (2017). *Provequim*. Obtenido de Quiénes Somos: <http://www.provequimca.com/web/index.php/quienes-somos>
- Puente, D. (1 de Julio de 2016). *Presidente Rafael Correa extinguió la Empresa Pública de Fármacos*. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/decreto-rafaelcorrea-liquidacion-enfarma.html>
- QSI. (2017). *Química Industrial Suiza*. Obtenido de Industria Farmacéutica: <http://www.qsindustrial.biz/es/industria/farma/>
- Quicorp. (15 de Septiembre de 2017). *Quicorp*. Obtenido de <http://www.quicorp.com/>
- Quimasa. (2017). *Quimasa*. Obtenido de Líneas de Negocio: <http://www.quimasa.com/alimenticia-e-industrial/>

- Redacción AINIA. (2013). *Ainia*. Obtenido de Definir el perfil del consumidor, una clave para el éxito de un producto: <http://www.ainia.es/tecnoalimentalia/consumidor/definir-el-perfil-del-consumidor-clave-para-el-exito-de-un-producto/>
- Roemmers. (14 de septiembre de 2017). *Roemmers Corp*. Obtenido de Conciencia por la Vida: <https://www.roemmers.com.ar/productos>
- Roemmers SAICF. (14 de Septiembre de 2017). *Roemmers*. Obtenido de Conciencia por la Vida: <https://www.roemmers.com.ar/es/compania/trayectoria>
- Santillan, A. (2009). *Investigación en el ámbito empresarial “Pronósticos, supervisión e indicadores financieros”*. Eumed.
- Senae. (2017). *Servicio Nacional de Aduana del Ecuador*. Obtenido de Exportación: <https://www.aduana.gob.ec/para-exportar/>
- Solvesa del Ecuador S.A. (2017). *Solvesa Ecuador*. Obtenido de La Empresa: <http://solvesaecuador.com/webfiles/es/empresa.html>
- Spartan del Ecuador. (2017). *Spartan*. Obtenido de Productos: http://www.spartanecuador.com/productos--_20
- Superintendencia de Compañías. (17 de Septiembre de 2017). *Portal de Documentos*. Obtenido de http://appscvs.supercias.gob.ec/portaldedocumentos/consulta_cia_param.zul
- The New York Times. (21 de Septiembre de 2017). *Noticias*. Obtenido de Puerto Rico: <https://www.nytimes.com/es/2017/09/21/el-impacto-del-huracan-maria-en-puerto-rico/>
- Un Centro de Manufactura Farmacéutica. (2017). *Businessinpuertorico*. Obtenido de Panorama Industrial Farmacéutico: <http://businessinpuertorico.com/es/inversion/panorama-industrial/farmacaceutico>
- Universidad de Sevilla. (2017). *Titulación de Geografía*. Obtenido de Estudios: http://www.geografia.us.es/web/contenidos/becarios/materiales/archivos/Transparencias_Tema_4.pdf
- Vergara Cortina, N. (2012). *Marketing y comercialización internacional*. Bogotá: Ecoe Ediciones .
- Walgreens. (2017). *Walgreens*. Obtenido de Company Information: <https://www.walgreens.com/topic/about/history/ourpast.jsp>
- Walgreens. (2017). *Walgreens*. Obtenido de Store Locator: <https://www.walgreens.com/storelistings/storesbycity.jsp?state=PR>