

## Tabla de contenido

|   |           |
|---|-----------|
| <b>Capítulo I: Introducción.....</b>                  | <b>1</b>  |
| 1.1 Introducción .....                                | 1         |
| 1.2 Justificación del tema .....                      | 3         |
| 1.3 Objetivos .....                                   | 5         |
| 1.3.1 Objetivo general.....                           | 5         |
| 1.3.2 Objetivos específicos.....                      | 5         |
| 1.4 Marco conceptual .....                            | 5         |
| 1.5 Metodología.....                                  | 6         |
| 1.6 Alcances .....                                    | 7         |
| 1.7 Resultados esperados .....                        | 7         |
| <b>Capítulo II: Desarrollo del tema .....</b>         | <b>8</b>  |
| 2.1 Caracterización FNL.....                          | 8         |
| 2.1.1 Crecimiento .....                               | 8         |
| 2.1.2 Producto o servicio .....                       | 13        |
| 2.2 Investigación de Mercado.....                     | 15        |
| 2.2.1 Caracterización mercado competencia FNL.....    | 17        |
| 2.2.2 Caracterización clientes FNL.....               | 19        |
| 2.2.3 Caracterización farmacias independientes.....   | 21        |
| 2.2.4 Caracterización punto de venta .....            | 25        |
| 2.2.5 Principales hallazgos .....                     | 30        |
| <b>Capítulo III: Plan comercial.....</b>              | <b>31</b> |
| 3.1 Estrategia propuesta.....                         | 31        |
| 3.1.1 Estrategia general.....                         | 31        |
| 3.1.2 Alineamientos estratégicos .....                | 31        |
| 3.1.3 Nombre e imagen corporativa de la empresa ..... | 33        |
| 3.1.4 Marketing táctico .....                         | 34        |
| 3.1.5 Previsión de recursos .....                     | 37        |
| 3.2 Diseño de control de gestión.....                 | 38        |
| 3.2.1 Mapa estratégico .....                          | 38        |
| 3.2.2 Tablero de control.....                         | 40        |
| 4. Conclusiones .....                                 | 42        |
| 5. Bibliografía.....                                  | 44        |

|  |    |
|--|----|
| 6. Anexos .....  | 45 |
| Anexo A: Participación de mercado, laboratorios en consumo de salud en Chile . | 45 |
| Anexo B: Tendencias de mercado (PESTEL).....                                   | 46 |
| Anexo C: Productos similares a los de la línea FNL con prohibición ISP .....   | 51 |
| Anexo D: Encuesta clientes FNL.....  | 52 |
| Anexo E: Encuesta farmacias independientes .....                               | 53 |
| Anexo F: Distribución farmacias independientes en Chile por región .....       | 53 |
| Anexo G: Marcas de suplementos naturales en Chile .....                        | 54 |
| Anexo H: Participación canales en consumo en salud.....                        | 55 |
| Anexo I: Detalle gasto comercial.....  | 55 |

## Índice de tablas, ilustraciones y gráficos

|   |    |
|---|----|
| Gráfico 1: Ventas 2014-2016 FNL.....  | 8  |
| Gráfico 2: Tendencia en ventas anuales .....  | 9  |
| Gráfico 3: Ventas totales anuales 2014 – 2016.....  | 10 |
| Gráfico 4: Evolución precio promedio 2014 - 2016 .....  | 10 |
| Gráfico 5: Ticket promedio 2014 - 2016.....   | 11 |
| Gráfico 6: Número de clientes .....   | 12 |
| Gráfico 7: Retención de clientes 2014-2015 y 2015-2016 .....                                    | 12 |
| Gráfico 8: Composición ventas por línea de negocio.....   | 13 |
| Gráfico 9: Composición ventas por línea de negocio y tamaño de ticket promedio por pedido ..... | 13 |
| Gráfico 10: Registro de laboratorios que entran al mercado chileno.....                         | 17 |
| Gráfico 11: Competencia de FNL.....   | 18 |
| Gráfico 12: Cobertura FNL por canal.....  | 20 |
| Gráfico 13: % farmacias independientes que compran a FNL o competencia directa .....            | 21 |
| Gráfico 14: Número de proveedores en farmacias pequeñas (competidores directos o FNL) .....     | 22 |
| Gráfico 15: Cobertura competidores en farmacias independientes.....                             | 23 |
| Gráfico 16: Composición geográfica farmacias independientes.....                                | 24 |
| Gráfico 17: Participación competidores en punto de venta respecto a FNL .....                   | 26 |
| Ilustración 1: Lineamientos estratégicos.....   | 31 |
| Ilustración 2: Marketing táctico .....  | 34 |
| Ilustración 3: Mapa estratégico.....  | 38 |
| Tabla 1: Productos top3 línea FNL .....   | 14 |
| Tabla 2: Servicios top3 maquila .....   | 14 |
| Tabla 3: Canal de venta competidores directos.....  | 19 |
| Tabla 4: Percepción clientes sobre FNL en relación a sus competidores directos.....             | 27 |
| Tabla 5: Mejores prácticas comerciales .....  | 28 |
| Tabla 6: Gastos comerciales anuales .....   | 37 |
| Tabla 7: Tablero de control .....   | 40 |