



**Diseño del Plan Operativo para la expansión y diversificación de portafolio  
de SICMAFARMA**

Mónica Gisela Gasca Arango

Diego Hernán Castro Peña

Claudia Milena Romero Salazar

Universidad Ean

Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

Maestría en Administración de Empresas

Facultad de Ingeniería

Maestría en Gerencia de Cadena de Abastecimiento

Bogotá, Colombia

03/Febrero/2025

**Diseño Del Plan Operativo Para La Expansión Y Diversificación De Portafolio  
De Sicmafarma**

**Mónica Gisela Gasca Arango**

**Diego Hernán Castro Peña**

**Claudia Milena Romero Salazar**

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

**Magister en Gerencia de Cadena de Abastecimiento**

**Magister en Administración de Empresas**

**Magister en Administración de Empresas en Salud**

Director (a):

Omar Alonso Patiño

Modalidad:

**Consultoría Profesional**

Universidad Ean

Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

Maestría en Administración de Empresas

Facultad de Ingeniería

Maestría en Gerencia de Cadena de Abastecimiento

Bogotá, Colombia

03/Febrero/2025

Nota de aceptación:

---

---

---

---

---

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

---

Firma del director del trabajo de grado

Bogotá D.C., 03/Febrero/2025

A mis padres, pilares sempiternos. Al Gran Arquitecto del Universo y sus sincronismos. A quien embellece este caminar. Diego H. Castro P.

A mis hijos, por su amor incondicional y su paciencia durante este proceso. Gracias por inspirarme cada día a seguir adelante. Esta tesis es el resultado de nuestro esfuerzo conjunto, y se la dedico con todo mi corazón. Gracias por darme fuerzas y motivación para alcanzar esta meta. Claudia Romero.

A mi hijo Samuel, por su paciencia y amor al cederme tiempo para dedicarme a este programa académico. A mis padres, Javier y Eugenia, cuyo apoyo incondicional me ha inspirado a ser una mujer íntegra, tanto en lo personal como en lo profesional. Mónica Gasca

### **Agradecimientos**

Agradecemos de manera especial a SICMAFARMA, por su confianza en nuestro equipo y por brindarnos la oportunidad de realizar esta consultoría estratégica, permitiéndonos aportar nuestras ideas para fortalecer su presencia en el mercado en la línea oncológica con el fin de contribuir al bienestar de los colombianos.

También agradecemos al docente Omar Alonso Patiño, por su apoyo constante, orientación y valiosos consejos a lo largo de todo el proceso, los cuales fueron esenciales para la culminación exitosa de este proyecto.

Al Dr. Fabian Gerardo Diaz Garzón, por su colaboración incondicional y por compartir su conocimiento y experiencia en el desarrollo de este trabajo.

Finalmente, agradecemos a nuestras familias y amigos por su apoyo incondicional durante este proceso, su confianza y motivación fueron una fuente constante de inspiración.

## Resumen

La industria farmacéutica enfrenta retos significativos debido al rápido avance tecnológico, las demandas globales y los cambios regulatorios en salud. SICMAFARMA, una empresa multilatina nacida en 2010 como el primer paso de LABORATORIO BIOSANO, ha logrado 14 años de experiencia en el sector de salud en Colombia, pero ahora enfrenta la necesidad de expandir y diversificar su portafolio de productos, especialmente en la línea oncológica.

Este trabajo de grado tiene como objetivo desarrollar un protocolo operativo para guiar a SICMAFARMA en la expansión de su portafolio oncológico, con el fin de fortalecer su competitividad y garantizar sostenibilidad en el mercado colombiano. La metodología empleada incluyó un análisis interno para identificar las oportunidades y riesgos y la creación de estrategias clave para la implementación del protocolo.

Como resultado, se define la estrategia de implementación integrada para la expansión del portafolio oncológico de SICMAFARMA considerando tres focos: mercadeo y promoción, terapias desatendidas y contratación y negociación. Esta estrategia permitirá a SICMAFARMA consolidar su presencia en el mercado nacional y acceder a nuevos nichos de negocio.

El protocolo operativo propuesto tiene el potencial de optimizar la eficiencia operativa y diversificar las fuentes de ingresos de la empresa.

**Palabras clave:** industria farmacéutica, portafolio oncológico, competitividad, mercadeo, negociación.

### **Abstract**

The pharmaceutical industry faces significant challenges due to rapid technological advancements, global demands, and regulatory changes in healthcare. SICMAFARMA, a multi-Latin company founded in 2010 as the first step of LABORATORIO BIOSANO, has accumulated 14 years of experience in Colombia's health sector. However, it now faces the need to expand and diversify its product portfolio, particularly in the oncology line.

The primary objective of this degree project is to develop an operational protocol to guide SICMAFARMA in expanding its oncology portfolio, aiming to enhance its competitiveness and ensure sustainability in the Colombian market. The methodology employed includes an internal analysis to identify opportunities and risks, as well as the development of key strategies for protocol implementation.

As a result, an integrated implementation strategy has been defined for the expansion of SICMAFARMA's oncology portfolio, focusing on three key areas: marketing and promotion, neglected therapies, and contracting and negotiation. This strategy will enable SICMAFARMA to strengthen its presence in the national market and access new business niches.

The proposed operational protocol has the potential to optimize efficiency and diversify the company's revenue streams.

**Keywords:** pharmaceutical industry, oncology portfolio, competitiveness, marketing, negotiation.

## Contenido

<b>Lista de Figuras .....</b>	<b>10</b>
<b>Lista de Tablas .....</b>	<b>11</b>
<b>Introducción .....</b>	<b>13</b>
<b>Objetivos .....</b>	<b>15</b>
<i>Objetivo general.....</i>	<i>15</i>
<i>Objetivos específicos.....</i>	<i>15</i>
<b>Justificación .....</b>	<b>16</b>
<b>Marco Institucional .....</b>	<b>18</b>
<i>Contexto del mercado para SICMAFARMA .....</i>	<i>20</i>
<i>Portafolio de Productos .....</i>	<i>22</i>
<b>Marco Contextual y Conceptual .....</b>	<b>34</b>
<i>Caracterización Del Sector Salud .....</i>	<i>34</i>
<i>Situación Actual del Cáncer en Colombia.....</i>	<i>40</i>
<i>Perspectivas para abordar el objeto de estudio.....</i>	<i>45</i>
<i>Investigaciones similares en el campo de estudio.....</i>	<i>49</i>
<b>Diseño Metodológico de la Consultoría.....</b>	<b>53</b>
<i>Instrumentos diseñados para la consultoría .....</i>	<i>54</i>
<i>Validación de Instrumentos .....</i>	<i>54</i>
<i>Definición de la Muestra.....</i>	<i>56</i>

DISEÑO DEL PLAN OPERATIVO PARA LA EXPANSIÓN Y DIVERSIFICACIÓN DE PORTAFOLIO DE SICMAFARMA	9
<i>Plan de la consultoría.....</i>	56
<b>Diagnóstico Organizacional .....</b>	<b>58</b>
<i>Procesamiento estadístico de datos .....</i>	58
Resultados de la aplicación de la entrevista estructurada con Referentes Clínicos.....	59
Resultados de la aplicación de la encuesta sobre tendencias y necesidades del sector .....	66
<i>Análisis de Resultados.....</i>	67
<b>Resultados de la Solución .....</b>	<b>69</b>
<b>Conclusiones y Recomendaciones .....</b>	<b>75</b>
<i>Conclusiones .....</i>	75
<i>Recomendaciones .....</i>	76
<b>Referencias.....</b>	<b>78</b>
<b>Anexos.....</b>	<b>81</b>
A. <i>Anexo. Encuesta Sobre Tendencias y Necesidades Sector Salud – Abastecimiento .....</i>	81
B. <i>Anexo. Entrevista a Referentes Asistenciales.....</i>	87
C. <i>Anexo. Resultados obtenidos a partir de la aplicación de instrumentos.....</i>	90
D. <i>Anexo: Ruta de trabajo para el lanzamiento del Portafolio Oncológico .....</i>	93
E. <i>Anexo: Tipos de estrategias comerciales evidenciadas en el mercado para la comercialización de medicamentos oncológicos.....</i>	94

### Lista de Figuras

FIGURA 1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE SICMAFARMA .....	19
FIGURA 2. MERCADOS DE SICMAFARMA.....	20
FIGURA 3. COMPORTAMIENTO DE VENTAS LÍNEA ONCOLÓGICA AÑO 2023.....	26
FIGURA 4. TENDENCIAS EPIDEMIOLÓGICAS MUNDIALES.....	41
FIGURA 5. CASOS NUEVOS DE CÁNCER EN COLOMBIA A CORTE 2020. ....	42
FIGURA 6. NÚMERO DE MUERTES POR CÁNCER EN COLOMBIA A CORTE 2020. ....	43
FIGURA 7. MORTALIDAD POR NEOPLÁSICAS SEGÚN RÉGIMEN DE AFILIACIÓN.....	44
FIGURA 8. DISTRIBUCIÓN POR TIPO DE INSTITUCIÓN DE REFERENTES ASISTENCIALES ENCUESTADOS.....	59
FIGURA 9. TIPO DE ROL DESEMPEÑADO POR LOS ENCUESTADOS.....	60
FIGURA 10. FACTORES CLAVE EN LA DIFERENCIACIÓN DE PRODUCTO.....	61
FIGURA 11. NECESIDADES EN EDUCACIÓN CONTINUA. ....	62
FIGURA 12. PERCEPCIÓN SOBRE PRODUCTOS GENÉRICOS. ....	63
FIGURA 13. ESTRATEGIAS DE ACCESO A TRATAMIENTOS O REEMBOLSOS.....	64
FIGURA 14. TENDENCIAS TERAPÉUTICAS EN ATENCIÓN DE PACIENTES ONCOLÓGICOS. ....	65

### Lista de Tablas

TABLA 1. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES CORPORATIVOS DE SICMAFARMA Y BIOSANO.....	18
TABLA 2. INSTITUCIONES OBJETIVO DE SICMAFARMA.....	21
TABLA 3. PORTAFOLIO DE PRODUCTOS SICMAFARMA.....	22
TABLA 4. PORTAFOLIO DE PRODUCTOS SICMAFARMA SEGÚN TERAPIA.....	23
TABLA 5. ESTRATEGIAS PARA COMPLEMENTO DE PRODUCTOS DE SICMAFARMA.....	24
TABLA 6. PIPELINE PRODUCTOS NUEVOS SICMAFARMA.....	25
TABLA 7. COMPORTAMIENTO DE MEDICAMENTOS ONCOLÓGICOS EN COLOMBIA, PRECIO DE VENTA Y UNIDADES VENDIDAS AÑO 2023, FILTRADO SEGÚN PIPELINE.....	25
TABLA 8. ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO DEL MERCADO AÑO 2023 SEGÚN PIPELINE DE SICMAFARMA	26
TABLA 9. INDICACIÓN INVIMA SEGÚN MEDICAMENTO.....	27
TABLA 10. COMPETIDORES REGISTRADOS POR PRINCIPIO ACTIVO.....	29
TABLA 11. INSTITUCIONES Y PROFESIONALES OBJETIVO EN BOGOTÁ.....	30
TABLA 12. ESPECIALIDADES OBJETIVO EN BOGOTÁ.....	31
TABLA 13. COMPARATIVO DE ASEGURAMIENTO EN SALUD ENTRE COLOMBIA Y BOGOTÁ A AGOSTO DE 2024. FUENTE: MINSALUD.....	32
TABLA 14. CLASIFICACIÓN INDUSTRIAL INTERNACIONAL UNIFORME (CIU) SECTOR FARMACÉUTICO. FUENTE: DANE.....	34
TABLA 15. CIFRAS GENERALES SECTOR FARMACÉUTICO. ELABORACIÓN PROPIA.....	37
TABLA 16. INVESTIGACIONES SIMILARES EN EL MERCADO PARA DISEÑO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS EN EL SECTOR SALUD.....	49
TABLA 17. INSTRUMENTOS REQUERIDOS EN LA CONSULTORÍA.....	54
TABLA 18. VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DISEÑADOS.....	55
TABLA 19. MUESTRA Y ESTATUS DE EJECUCIÓN EN LA APLICACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DISEÑADOS...	56
TABLA 20. PLAN DE CONSULTORÍA.....	56
TABLA 21. DISTRIBUCIÓN DE FRECUENCIAS DE REFERENTES ASISTENCIALES ENCUESTADOS POR CATEGORÍA .....	60

DISEÑO DEL PLAN OPERATIVO PARA LA EXPANSIÓN Y DIVERSIFICACIÓN DEL PORTAFOLIO DE SICMAFARMA	12
TABLA 22. ANÁLISIS DE RESULTADOS - MATRIZ DOFA. ELABORACIÓN PROPIA. ....	67
TABLA 23. ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN INTEGRADA PARA LA EXPANSIÓN DEL PORTAFOLIO ONCOLÓGICO DE SICMAFARMA. ....	71
TABLA 24. MATRIZ DE EVALUACIÓN Y PRIORIZACIÓN DE INICIATIVAS DE LAS ESTRATEGIAS.....	73
TABLA 25. CRONOGRAMA PROPUESTO PARA IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS.....	74

## **Introducción**

La industria farmacéutica actualmente afronta desafíos y oportunidades significativas, ya que hay un rápido avance tecnológico, demandas globales para productos de salud y cambios constantes de la normatividad del sector salud; por consiguiente, las empresas deben adaptarse y evolucionar constantemente para permanecer competitivas. SICMAFARMA nace como el primer paso del LABORATORIO BIOSANO para convertirse en una empresa Multilatina, en el año 2010, actualmente reconocida por el abastecimiento de medicamentos e insumos para la salud, cuenta con 14 años de experiencia en el sector de salud en Colombia, actualmente reconoce la necesidad de expandir y diversificar su portafolio de productos, así como la cadena de suministros para asegurar sostenibilidad y crecimiento en el mercado. Para ello, es imprescindible crear un plan operativo que permita dirigir y organizar de manera efectiva este proceso de expansión y diversificación.

La expansión, diversificación y protocolo operativo del portafolio son clave para que una organización pueda hacer frente a la competencia y las demandas de las instituciones en salud y asegura la alineación estratégica de las decisiones empresariales, lo que permitirá identificar las oportunidades clave y minimizar los riesgos.

Factores como el posicionamiento de competencias ya establecidas en el mercado, los avances en la investigación médica y los cambios que se avecinan en la reforma de la salud en Colombia subrayan la urgencia de llevar a cabo una estrategia de diversificación y expansión. A partir de este análisis surgió la necesidad de diseñar un protocolo operativo que guíe a SICMAFARMA en esta nueva etapa de crecimiento.

SICMAFARMA ha identificado la necesidad de fortalecer su posición y crecimiento a través de la expansión y diversificación de su portafolio, con énfasis en la línea

oncológica. Esto se sustenta en la reciente formulación de siete nuevos medicamentos pendientes de aprobación por parte del Invima, los cuales representan la oportunidad de incursionar de manera sólida en un segmento de alta especialidad y creciente demanda en Colombia.

La creciente demanda de tratamientos oncológicos representa oportunidades significativas para SICMAFARMA, y también representa un impacto potencial considerable para el país al facilitar un mayor acceso a terapias esenciales, optimizar costos en el sistema de salud y mitigar posibles desabastecimientos. En este contexto, la presente consultoría identifica los principales frentes estratégicos que la empresa debe consolidar para diversificar con éxito su portafolio oncológico, ofreciendo una hoja de ruta clara para capitalizar estas oportunidades a través de un enfoque integral que abarca desde el mercadeo y la promoción hasta la optimización operativa y la exploración de terapias desatendidas, contribuyendo así al bienestar de la población colombiana.

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Diseñar una estrategia integrada que, a través de un protocolo operativo, optimice la cadena de abastecimiento y las tácticas de mercadeo para expandir y diversificar el portafolio oncológico de SICMAFARMA.

### **Objetivos específicos**

- Definir las estrategias de expansión y diversificación del portafolio teniendo como base el pipeline de medicamentos en la línea oncológica.
- Identificar un protocolo operativo de implementación que integre la cadena de abastecimiento, optimizando la logística y la distribución adecuada de los nuevos productos.
- Describir las tácticas promocionales y de posicionamiento para los nuevos productos del portafolio en la línea oncológica, incluyendo estrategias de penetración y comunicación con clientes clave.
- Establecer un cronograma de control del seguimiento para la implementación de las estrategias de expansión de portafolio incluyendo indicadores de desempeño clave (KPIs), asegurando que las acciones sean monitoreadas y ajustadas según sea necesario.

### **Justificación**

El diseño de una estrategia de expansión de los nuevos productos que están próximos a salir con la aprobación del registro Invima en la línea oncológica, permitirá a la empresa a acceder a nuevos nichos de mercado y segmentos de clientes, responder de manera más efectiva a las demandas emergentes de productos de salud y ajustarse a un correcto posicionamiento frente a otros competidores.

El desarrollo de un protocolo operativo integrado el cual contemple aspectos esenciales como la cadena de abastecimiento y marketing son puntos claves para lograr el éxito de esta expansión; la adecuada planificación y ejecución de este plan permitirá a la empresa no solo incrementar su cuota de mercado, sino también mejorará la eficiencia de sus operaciones, lo que se traducirá en una mayor rentabilidad y sostenibilidad a largo plazo.

En consideración con la primera entrevista con la gerencia de SICMAFARMA, se identificaron varias premisas fundamentales para enfrentar el reto de la consultoría. Actualmente la empresa cuenta con un portafolio enfocado principalmente en medicamentos de bajo volumen en las categorías de sedantes y antiinfecciosos, pero no incluyen otras categorías las cuales representan oportunidades en el mercado colombiano, lo que representa una fuerte competencia en el mercado.

Cabe resaltar que SICMAFARMA cuenta con un estudio previo contratado con la organización IQVIA, líder mundial en análisis de datos de sector salud, el cual ha identificado oportunidades claves en categorías como oncología, diabetes y sistema nervioso central.

Dicho lo anterior, se identifica una oportunidad de diversificación de portafolio para SICMAFARMA considerando la ampliación de su espectro en el mercado farmacéutico a través de la línea de medicamentos oncológicos. Es así como mediante la

aplicación de entrevistas e instrumentos tanto cualitativos como cuantitativos se obtiene información valiosa que conjugada con el contexto organizacional permiten delimitar las estrategias y metas para la implementación integrada para la expansión del portafolio oncológico de SICMAFARMA.

Por consiguiente, la estructuración de una estrategia de expansión para el portafolio de oncología y un protocolo operativo integral no solo permitirá a SICMAFARMA afianzar su presencia en un segmento altamente especializado, sino también responder eficientemente a las demandas crecientes de tratamientos farmacológicos de calidad y asequibles en Colombia. Al articular los beneficios de la innovación terapéutica, la diversificación de portafolio y la optimización de la cadena de abastecimiento, este trabajo se consolida como una respuesta oportuna a los desafíos actuales del sector salud y, a la vez, ratifica el compromiso del equipo consultor de aportar soluciones tangibles que fortalezcan la competitividad de la empresa y contribuyan al bienestar de la población oncológica

### Marco Institucional

SICMAFARMA es una compañía que nació a partir del reto expansionista del Laboratorio Biosano hacia otros mercados en América Latina. Biosano es un fabricante de medicamentos genéricos con más de 80 años de experiencia en el mercado chileno, cuyos productos tienen presencia en el mercado colombiano desde el 2002 a través de distribuidores institucionales y desde el 2010 con distribución directa en el mercado nacional, eliminando la intermediación y mejorando la oferta de valor en el mercado.

Al ser SICMAFARMA una empresa del laboratorio chileno Biosano, se hace necesario identificar no solo aspectos estratégicos de SICMAFARMA sino también aquellos aspectos de Biosano para clarificar cómo la consultoría impactará en primera instancia a SICMAFARMA, pero también tendrá impacto en la estrategia de Biosano.

*Tabla 1. Misión, Visión y Valores corporativos de Sicmafarma y Biosano.*

	MISIÓN	VISIÓN	VALORES CORPORATIVOS
SICMAFARMA	Contribuir con el sector salud para optimizar el abastecimiento de tecnologías en salud eficaces, seguras e inocuas.	Consolidarnos como una solución del proceso de abastecimiento de medicamentos del sector salud colombiano; proporcionando de manera oportuna, productos seguros, confiables y asequibles.	Compromiso Responsabilidad Innovación Confianza Liderazgo.
LABORATORIO BIOSANO	Somos un laboratorio de vanguardia comprometido con el proceso de mejora continua, que incentiva el desarrollo profesional de su capital humano y que asume con gran responsabilidad el rol que le compete en el mundo de la	Seremos el laboratorio chileno más moderno y líder de América Latina en producción de inyectables, dedicado a la producción, comercialización y distribución de productos farmacéuticos de alta calidad. Incorporando permanentemente las más innovadoras	EFICIENCIA: Para cumplir con los requerimientos y plazos que necesitan las instituciones de salud y sus pacientes INNOVACIÓN: Para proponer procesos y productos novedosos que solucionen diversas necesidades CALIDAD: Para que todas las personas puedan utilizar

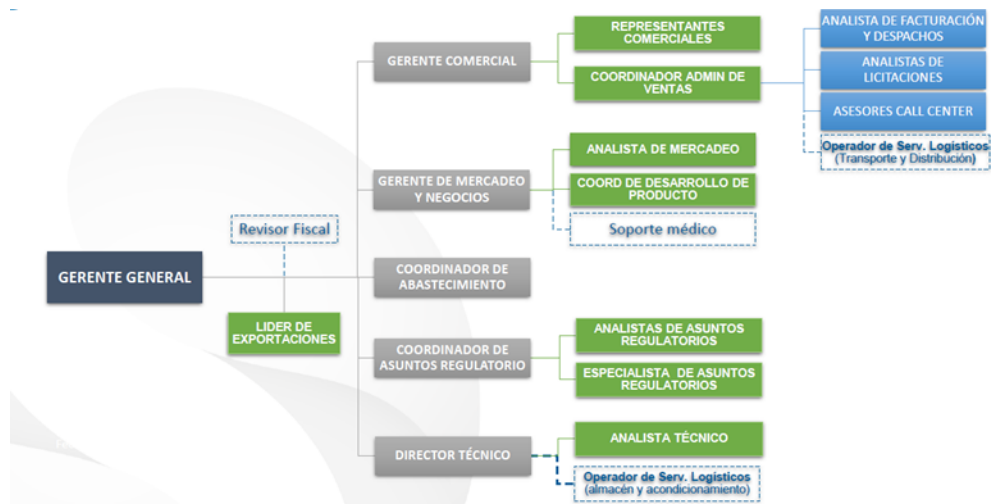
<p>salud. Fabricamos, comercializamos y distribuimos, tanto en Chile como en el extranjero, productos farmacéuticos de la más alta calidad, a precios accesibles, que aseguren a nuestros médicos y pacientes un servicio de excelencia.</p>	<p>tecnologías y productos disponibles a nivel mundial, para entregar a los profesionales de la salud soluciones eficientes que permitan abordar los problemas de la población.</p>	<p>nuestros productos con seguridad y confianza en los beneficios para su salud  <b>RESPONSABILIDAD:</b>                  Para que todas nuestras acciones y decisiones diarias se orienten a seguir siendo el laboratorio farmacéutico líder en Latinoamérica</p>
--	---	--

Nota: Tomado de presentación corporativa Sicmafarma 2024.

### Organigrama

Según la fuente de información EMIS (2024), SICMAFARMA cuenta con 39 empleados en Colombia, se presenta a continuación la estructura orgánica de la compañía:

Figura 1. Estructura organizacional de Sicmafarma



Nota: Tomado de presentación corporativa Sicmafarma 2024.

Según información registrada en el portal de la compañía, Laboratorio Biosano está integrada por más de 200 personas, el 70% de las cuales son mujeres.

Como parte de esta estructura organizacional se ha definido que los stakeholders internos de la organización y claves en el marco de la consultoría, corresponden a la Gerencia General, al Gerente Comercial y al Gerente de Mercadeo y Negocios.

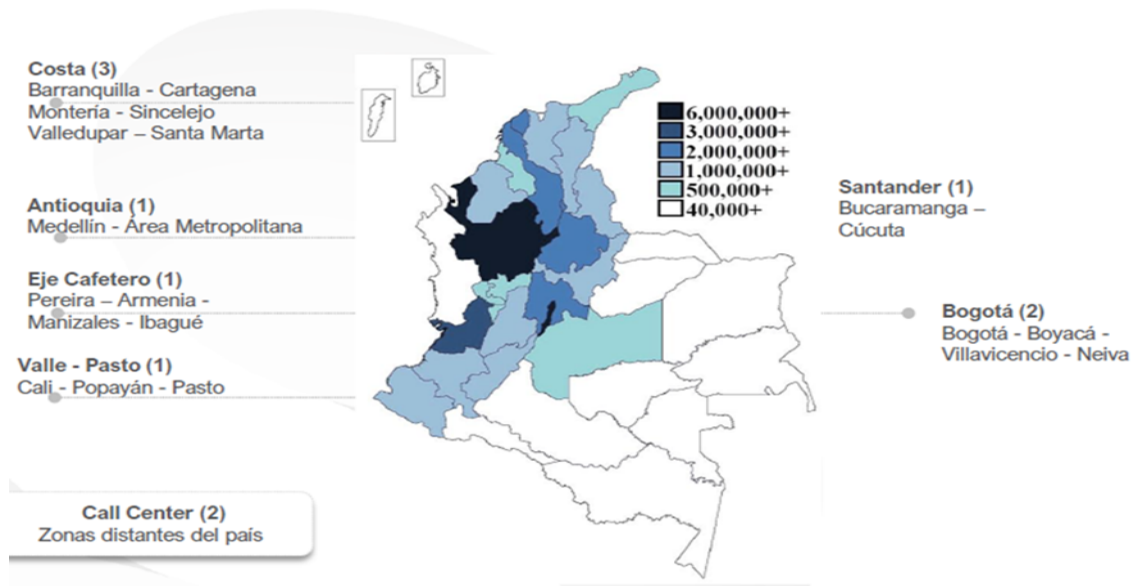
### Contexto del mercado para SICMAFARMA

**Mercado:** SICMAFARMA forma parte de la oferta de proveedores disponibles en el institucional colombiano, compuesto por:

- ✓ IPS (públicas y privadas)
- ✓ Dispensación (Pacientes de EPS)

**Clientes:** Según lo registrado en el portar de la compañía, SICMAFARMA cuenta en Colombia con más de 350 clientes los cuales son atendidos a través de 6 regionales y 16 personas del equipo comercial, dando una cobertura al 90% del territorio nacional:

Figura 2. Mercados de SICMAFARMA.



Nota: Tomado de Presentación corporativa SICMAFARMA 2024.

Por otra parte, al cierre del año 2023, SICMAFARMA tenía como objetivo llegar a 288 instituciones objetivo de un total de 9.521 prestadores según el registro de REPS para 2024 (Ministerio de Salud y Protección Social, 2024), de las cuales atiende de manera directa el 29,5% y el 48% de manera indirecta; el restante es tipificado aún como oportunidad de apertura de portafolio. A continuación, se presenta el detalle:

Tabla 2. Instituciones objetivo de SICMAFARMA.

Zona	Instituciones Mapeo	Contactos	Relación	REPS Actual	Venta Directa	Indirecta	Meta Oportunidad	Instituciones Claves	Desarrollo Productos
ANTIOQUIA	24	44	1.8	36	9	10	17	10	0
BOGOTA 1	25	31	1.2	34	10	11	13	10	3
BOGOTA 3	24	25	1.0	47	22	16	9	10	0
COSTA 1	35	51	1.5	35	10	16	9	10	1
COSTA 2	27	34	1.3	26	8	11	7	5	1
COSTA 3	28	48	1.7	24	11	13	0	6	0
EJE CAFETERO	25	37	1.5	24	4	16	4	4	0
SANTANDER	26	34	1.3	26	3	20	3	5	1
VALLE Y PASTO	34	51	1.5	36	8	25	3	7	2
<b>TOTAL</b>	<b>248</b>	<b>355</b>	<b>1.4</b>	<b>288</b>	<b>85</b>	<b>138</b>	<b>65</b>	<b>67</b>	<b>8</b>

Nota: Tomado de Presentación corporativa SICMAFARMA 2024.

Para el 2024, **SICMAFARMA** se ha trazado los siguientes objetivos de trabajo:

- Obtener un crecimiento del 20% en las ventas a través de la ejecución de dinámicas comerciales efectivas y planes de marketing, defendiendo la posición de la marca, optimizando el precio y el margen de los productos.
- Incrementar en un 5% la participación del mercado en unidades respecto al nicho de producto.

Las estrategias para el desarrollo de los objetivos de marketing descritos se enmarcan en:

- Comprender las necesidades del mercado mediante un estudio de éste.
- Nuevas aprobaciones regulatorias.
- Fortalecer las relaciones con los clientes actuales a largo plazo.
- Lanzamiento de campañas de comunicación que refuercen la plataforma estratégica y la calidad de los productos.
- Implementar planes de lealtad con clientes recurrentes.
- Acceder a instituciones objetivo con un mayor grado de especialidad.
- Fortalecer las relaciones con actores clave del sector.
- Monitorizar las actividades de la competencia.

### Portafolio de Productos

Según los datos suministrados por la compañía y la actualización del portafolio de **SICMAFARMA**, los productos se agrupan en las siguientes líneas de negocio:

*Tabla 3. Portafolio de productos SICMAFARMA.*

LÍNEA TERAPÉUTICA	REFERENCIAS SICMAFARMA	REFERENCIAS COMPETENCIA	NO. IMPORTADOS	NO. LOCALES
ANESTÉSICOS Y SEDANTES	13	29	12	17
ANTIINFECCIOSO	11	61	31	30
CARDIOVASCULARES	8	19	7	12
DILUYENTES Y SOLUCIONES	3	5	0	5
OTROS INYECTABLES	15	55	11	44
TERAPIA COADYUVANTE Y DE DOLOR	4	13	5	8
GLUCOMETRÍA	4	0	0	0
Total, general	58	182	66	116

Nota: Tomado de Presentación corporativa SICMAFARMA 2024.

SICMAFARMA, cuenta con 58 referencias en total, mientras que la competencia tiene 182 referencias, lo cual indica que la competencia tiene una gama amplia de productos en su portafolio, adicionalmente se puede observar que la competencia posee 66 productos importados y 116 productos locales, esto refleja que el 64% depende de los productos generados a nivel local.

El detalle del portafolio de productos según el tipo de terapia se presenta a continuación.

Tabla 4. Portafolio de productos SICMAFARMA según terapia.

LÍNEA TERAPÉUTICA	TERAPIA	REFERENCIAS SICMAFARMA	REFERENCIAS COMPETENCIA	NO. IMPORTADOS	NO. LOCALES
ANESTÉSICOS Y SEDANTES	Anestésico	8	12	5	7
	Sedante	5	17	7	10
Total, ANESTÉSICOS Y SEDANTES		13	29	12	17
ANTINFECCIOSO	Antibiótico/Cefalosporina	3	21	12	9
	Antibiótico/Macrólido	1	5	4	1
	Antibiótico/Penicilina	6	33	15	18
	Antibiótico/Penicilina	1	2	0	2
Total, ANTINFECCIOSO		11	61	31	30
CARDIOVASCULARES	Antitrombótico	1	3	2	1
	Diurético	1	4	1	3
	Terapia Cardíaca	6	12	4	8
Total, CARDIOVASCULARES		8	19	7	12
DILUYENTES Y SOLUCIONES	Diluyente	2	5	0	5
	Solución Aditiva	2	3	0	3
Total, DILUYENTES Y SOLUCIONES		3	5	0	5
OTROS INYECTABLES	Antihemorrágico	2	4	3	1
	Antiinflamatorio	2	15	2	13
	Corticoide	3	16	2	16
	Sistema Nervioso	2	7	4	3
	Terapia Digestiva	5	13	2	11

	Dispositivo Médico	1	0	0	0
Total, OTROS INYECTABLES		15	55	11	44
TERAPIA COADYUVANTE Y DE DOLOR	Bifosfonato	1	3	2	1
	Analgésico	2	5	1	4
	Antiemético	1	5	2	3
Total, TERAPIA COADYUVANTE Y DE DOLOR		4	13	5	8
GLUCOMETRÍA	Dispositivo Médico	2	2	0	2
	Reactivo de Diagnóstico	2	0	0	0
Total, GLUCOMETRÍA		4	0	0	0
Total, general		58	182	66	116

Nota: Tomado de Presentación corporativa SICMAFARMA 2024.

El análisis muestra que SICMAFARMA tiene una posición de mercado relativamente pequeña en comparación con la competencia, esto refleja la necesidad de expansión y diversificación de su portafolio para competir de manera más efectiva.

Según la información suministrada por SICMAFARMA en la actualización del Plan de Mercadeo con corte a agosto de 2024, la compañía plantea las siguientes estrategias para el complemento de su portafolio de productos:

Tabla 5. Estrategias para complemento de productos de SICMAFARMA.

ESTRATEGIA	CANTIDAD	DESCRIPCIÓN
Productos con registro sanitario activo	48	Portafolio activo para comercialización
Oportunidades de desabastecimiento	8	Productos con riesgo de desabastecimiento en el mercado
Proyección de Lanzamiento	7	Productos con el registro sanitario en trámite.
Comercialmente inactivos	14	No disponibles para venta.

Nota: Tomado de Presentación corporativa SICMAFARMA 2024, plan de mercadeo agosto 2024.

Dicho lo anterior y según información proporcionada por SICMAFARMA, se evidencian las siguientes categorías de medicamentos que están próximas a salir con la aprobación del registro sanitario Invima:

*Tabla 6. Pipeline productos nuevos SICMAFARMA.*

PRODUCTO	CLASE TERAPÉUTICA	ESTADO	FECHA COMERCIALIZACIÓN
Azacitidina 100mg Vial	Oncología	Pendiente	2025
Bendamustina 100mg Vial	Oncología	Aprobado	2025
Cabazitaxel 60mg Vial	Oncología	Aprobado	2025
Carmustine for Inj 100 mg	Oncología	Pendiente	2025
Decitabine for Inj 50 mg	Oncología	Pendiente	2025
Melphalan for Inj 50 mg (Combipack)	Oncología	Pendiente	2025
Paclitaxel Albumin Bound Nanoparticle for Inj 100 mg	Oncología	Pendiente	2025

Nota: Tomado de Presentación Pipeline Sicmafarma 2024.

Se observan 7 medicamentos nuevos con aprobación del registro Invima en la línea de Oncológica, la cual configura el objetivo de productos para el diseño del plan operativo de la presente consultoría. En consecuencia, se hace necesario analizar el comportamiento del mercado para dichos medicamentos.

A continuación, se analiza base de datos proporcionada por SICMAFARMA según el Sistema de Información de Precios y Medicamentos - SISMED; se tabulan los datos relevantes obtenidos en el año 2023.

*Tabla 7. Comportamiento de medicamentos oncológicos en Colombia, Precio de venta y Unidades vendidas año 2023, filtrado según PIPELINE.*

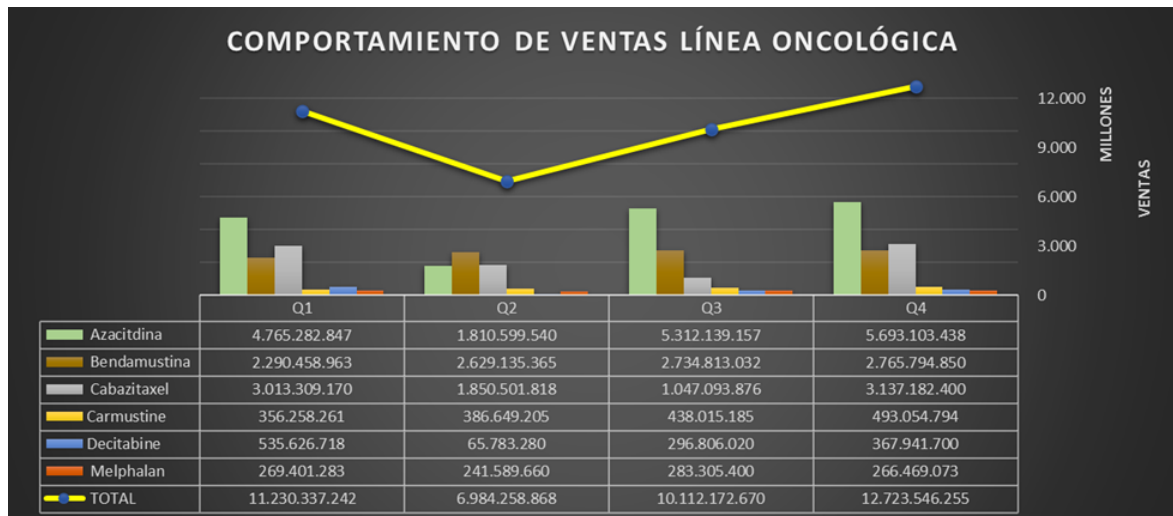
MEDICAMENTOS ONCOL_SISMED / PIPELINE NUEVO	UNIDADES TOTALES VENDIDAS 2023	VALOR TOTAL VENDIDO 2023 (COP)
Azacitdina	37.313	17.581.124.982
Bendamustina	9.520	10.420.202.210
Cabazitaxel	1.134	9.048.087.264
Carmustine	1.660	1.673.977.445
Decitabine	495	1.266.157.718

Melphalan	4.142	1.060.765.416
Paclitaxel	12.880	582.645.764

Nota: Adaptado de Sicmafarma (2024). Registros Sanitarios Registrados en SISMED año 2024 [base de datos]. Sicmafarma.

Se encuentra que los medicamentos con principio activo Cabazitaxel, Azacitidina, Bendamustina cuentan con valor unitario más alto lo que sugiere que se puede hacer una estrategia de mercadeo más fuerte enfocando la comercialización y distribución en estos medicamentos para mejorar la rentabilidad de la organización.

Figura 3. Comportamiento de ventas línea Oncológica año 2023.



Nota: Adaptado de Sicmafarma (2024). Registros Sanitarios Registrados en SISMED año 2024 [base de datos]. Sicmafarma.

Se presenta el siguiente análisis de venta por medicamento:

Tabla 8. Análisis del comportamiento del mercado año 2023 según PIPELINE de SICMAFARMA

PRODUCTO	ESTADO
----------	--------

Azacitidina 100mg Vial	Es el producto más vendido en términos de unidades (37,313 unidades) y genera el mayor valor total (17,581 millones de pesos), lo que indica que es un producto clave para la expansión del portafolio de SICMAFARMA. Representa casi el 42% del total de las unidades vendidas.
Bendamustina 100mg Vial	Tiene un alto valor total de ventas (10,420 millones de pesos) a pesar de venderse en menor cantidad (9,520 unidades), lo que indica que su precio por unidad es alto y, por tanto, puede ser rentable. Es el segundo medicamento más relevante en cuanto a valor.
Cabazitaxel 60mg Vial	Aunque solo se vendieron 1,134 unidades, su valor total de ventas es muy alto (9,048 millones de pesos). Esto sugiere que es uno de los medicamentos con mayor precio por unidad, y puede representar una gran oportunidad en términos de rentabilidad si se logra aumentar el volumen de ventas.
Carmustine for Inj 100 mg	Tienen ventas mucho más bajas en términos de unidades y valor total, pero son productos que pueden contribuir al portafolio en nichos específicos del mercado oncológico.
Decitabine for Inj 50 mg	
Melphalan for Inj 50 mg (Combipack)	
Paclitaxel Albumin Bound Nanoparticle for Inj 100 mg	A pesar de tener el tercer mayor número de unidades vendidas (12,880), el valor total de ventas es el más bajo (582 millones de pesos). Esto sugiere que el medicamento tiene un precio unitario muy bajo en comparación con los demás. Puede ser útil evaluar si su rentabilidad es suficiente o si se requiere ajustar su estrategia de comercialización.

Nota: Adaptado de Sicmafarma (2024). Registros Sanitarios Registrados en SISMED año 2024 [base de datos]. Sicmafarma.

Teniendo en cuenta los productos que generan mayor retorno de inversión, se hace necesario revisar el nicho del mercado en donde se caracterizará de acuerdo con la indicación Invima y posterior se valida en el REPS las instituciones que se encuentran habilitadas y los profesionales independientes los cuales hacen parte de la cadena de comercialización:

Tabla 9. Indicación Invima según medicamento

PRODUCTO	CLASE TERAPÉUTICA	INDICACIÓN INVIMA
<b>Azacitidina 100mg Vial</b>	Oncología	Expediente (20101081). Está indicado para el tratamiento de pacientes adultos que no se consideran aptos para el trasplante de células madre hematopoyéticas y que padecen: síndromes mielodisplásicos (SMD) intermedios 2 y de alto riesgo, según el sistema internacional de puntuación pronóstica (IPSS). leucemia mielomonocítica crónica (LMMC) con el 10 al 29 % de blastos medulares sin trastorno mieloproliferativo. leucemia mieloide aguda (LMA) con el 20 al 30 % de blastos y displasia multilínea, según la

		clasificación de la organización mundial de la salud (OMS).
<b>Bendamustina 100mg Vial</b>	Oncología	Expediente (20194202) SICMAFARMA LLC: indicado en pacientes para los que la quimioterapia de combinación con fludarabina no sea adecuada. LNH linfomas no hodgkin indolentes en pacientes que hayan empeorado tras el tratamiento con RITUXIMAB o con un régimen que incluyera RITUXIMAB. MM: en combinación con prednisona para pacientes mayores de 65 años no elegibles para trasplante autólogo de células germinales y que, en el momento del diagnóstico, presenten una neuropatía clínica que impida el empleo de un tratamiento que contenga talidomida o BORTEZOMID.
<b>Cabazitaxel 60mg Vial</b>	Oncología	Expediente (20205910) SICMAFARMA Cabazitaxel es un inhibidor de los microtúbulos indicado en combinación con prednisona y prednisolona para el tratamiento de pacientes con cáncer de próstata metastásico refractario a hormonas, que hayan recibido previamente un régimen de tratamiento que contenga DOCETAXEL.
<b>Carmustine for Inj 100 mg</b>	Oncología	Expediente (20170551). Agente antineoplásico único o combinado en tumores cerebrales, mieloma múltiple, enfermedad de hodgkin y linfomas, melanoma, cáncer gastrointestinal
<b>Decitabine for Inj 50 mg</b>	Oncología	Expediente (19991325). Tratamiento de pacientes adultos con síndromes mielodisplásicos (SMD) de riesgo intermedio-1 y 2 y de alto riesgo, no candidatos a trasplante de médula ósea o a quimioterapia intensiva. Tratamiento de pacientes adultos de 65 y más años con leucemia mieloide aguda (LMA de novo o secundaria quienes no son candidatos para quimioterapia de inducción estándar de reciente diagnóstico, de acuerdo con la clasificación de la OMS.
<b>Melphalan for Inj 50 mg (Combipack)</b>	Oncología	Expediente (20167599). Tratamiento del mieloma, y del adenocarcinoma ovárico avanzado, carcinoma avanzado de mama, melanoma maligno y sarcoma localizado en tejido blando
<b>Paclitaxel Albumin Bound Nanoparticle for Inj 100 mg</b>	Oncología	Expediente (19952097). Paclitaxel está indicado como terapia de primera línea y subsecuente para el tratamiento de carcinoma avanzado del ovario. Como terapia de primera línea, paclitaxel está indicado en combinación con cisplatino. Alternativo o coadyuvante en el tratamiento de carcinoma avanzado de seno que no ha respondido a otros tratamientos. Tratamientos coadyuvantes de cáncer de pulmón de células no pequeñas (NSCLC)

Nota: Adaptado de INVIMA.  
[https://consultaregistro.invima.gov.co/Consultas/consultas/consreg\\_encabcum.jsp](https://consultaregistro.invima.gov.co/Consultas/consultas/consreg_encabcum.jsp)

A continuación, se muestra un análisis de la competencia para los productos oncológicos del pipeline de SICMAFARMA, lo anterior según la información de

competidores en el mercado registrada en el SISMED 2023. Esto permitirá identificar oportunidades de mercado y estrategias de posicionamiento teniendo en cuenta el número de competidores.

Tabla 10. Competidores Registrados por principio activo.

PRINCIPIO ACTIVO	COMPETIDORES – TITULAR	OBSERVACIONES	ESTRATEGIAS RECOMENDADAS
Azacitidina	6	Producto clave en ventas (42% de las unidades vendidas), pero con alta competencia.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diferenciar el producto mediante soporte clínico y eficacia.</li> <li>- Fortalecer relaciones con hospitales y oncólogos.</li> <li>- Implementar programas de apoyo a pacientes.</li> </ul>
Bendamustina	7	Alto precio unitario y rentable, con competencia muy alta. Segundo medicamento más relevante por valor.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Añadir valor agregado como asistencia en dosificación.</li> <li>- Revisión de precios y descuentos para grandes instituciones.</li> <li>- Aumentar visibilidad en hospitales oncológicos</li> </ul>
Cabazitaxel	4	Producto con precio unitario elevado y bajo volumen de ventas, pero alta rentabilidad. Competencia moderada.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capitalizar en la rentabilidad y potencial del producto.</li> <li>- Aumentar conocimiento del producto en centros de urología y oncología avanzada.</li> <li>- Expansión en centros privados con alta demanda en cáncer de próstata.</li> </ul>
Camustina	4	Competencia moderada; importante para nichos específicos como el tratamiento de tumores cerebrales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Enfocarse en neurooncología y centros de referencia en cáncer.</li> <li>- Ofrecer apoyo técnico para médicos en neurooncología.</li> <li>- Comunicar disponibilidad para necesidades clínicas avanzadas.</li> </ul>
Decitabina	2	Baja competencia; enfocado en patologías hematológicas en pacientes no aptos para quimioterapia intensiva.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Posicionarse como líder en el nicho de hematología.</li> <li>- Apoyo técnico para médicos hematólogos.</li> <li>- Ampliar su visibilidad en instituciones y centros de tratamiento oncológico</li> </ul>
Melafan	3	Competencia moderada; indicado para mieloma múltiple y otros cánceres avanzados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diferenciar mediante soporte en tratamiento de cáncer sólido avanzado.</li> <li>- Enfoque en centros especializados en oncología sólida.</li> <li>- Posible alianza con instituciones para afianzar presencia.</li> </ul>

Paclitaxel	1	Baja competencia, alto volumen de ventas, pero con precio unitario bajo. Esencial en oncología sólida.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aprovechar ventaja de baja competencia para captar cuota de mercado.</li> <li>- Fortalecer distribución en centros con alta demanda en cáncer de ovario, pulmón y mama.</li> <li>- Expandir relaciones con hospitales para asegurar suministro continuo.</li> </ul>
------------	---	--	--

Nota: Adaptado de Sicmafarma (2024). Registros Sanitarios Registrados en SISMED año 2024 [base de datos]. Sicmafarma.

A continuación, se presentan datos extraídos del Registro Especial de prestadores de Servicios de Salud (REPS) en donde se filtran dos tipos de actores de salud, Instituciones prestadoras de salud y profesionales independientes, diferenciados por su naturaleza privada y pública; actores que están habilitados con fecha corte 07/10/2024 para prestar servicios de la especialidad de ONCOLÓGÍA en la ciudad de Bogotá.

Tabla 11. Instituciones y profesionales Objetivo en Bogotá.

CLASE	INSTITUCIONES PRESTADORAS DE SERVICIOS DE SALUD – IPS	PROFESIONAL INDEPENDIENTE	TOTAL GENERAL
Privada	287	69	356
Pública	12	0	12
Total, general	299	69	368

Nota: Adaptado de REPS. Registros con corte al 07/10/2024. <https://prestadores.minsalud.gov.co/habilitacion/consultas/consolidadodepartamental.aspx?pageTitle=Distribuci%F3n%20Nacional&pageHlp=>

Se observan 287 IPS privadas lo que representa la gran mayoría de las instituciones dentro de este segmento, estas instituciones son clínicas y centros médicos que operan de manera independiente o como red integrada de servicios. Se observan 12 instituciones prestadoras de servicios en la red pública, lo que nos indica que el sector público tiene una participación significativamente menor.

Se resalta que se incluyen los especialistas toda vez que son actores relevantes, ya que son los encargados de prescribir o recomendar los productos, por tanto, es indispensables incluirlos en la estrategia de Marketing y ventas para un posicionamiento adecuado del nuevo Pipeline.

Tabla 12. Especialidades Objetivo en Bogotá

ESPECIALIDADES HABILITADAS	INSTITUCIONES PRESTADORAS DE SERVICIOS DE SALUD - IPS	PROFESIONAL INDEPENDIENTE	TOTAL, GENERAL
CIRUGÍA DE MAMA Y TUMORES TEJIDOS BLANDOS	138	40	178
CIRUGÍA ONCOLÓGICA	86	-	86
CIRUGÍA PLÁSTICA ONCOLÓGICA	16	-	16
HEMATOLOGÍA ONCOLÓGICA	9	1	10
ONCOLOGÍA CLÍNICA	33	28	61
QUIMIOTERAPIA	17	-	17
Total, general	299	69	368

Nota: Adaptado de REPS. Registros con corte al 07/10/2024. <https://prestadores.minsalud.gov.co/habilitacion/consultas/consolidadodepartamental.aspx?pageTitle=Distribuci%F3n%20Nacional&pageHlp=>

La especialidad con mayor número de habilitaciones en la ciudad de Bogotá es Cirugía de mama y tumores de tejidos blandos, las cuales representan casi el 48% del total de especialistas de la tabla en referencia. Seguido de cirugía oncológica y oncología Clínica. Se evidencia que la tendencia es similar para las especialidades por profesionales independientes, lo que hace necesario desarrollar estrategias personalizadas que puedan resaltar el diferenciador de cada medicamento con respecto a la competencia, adicionalmente invertir en relaciones profesionales como educación continua, colaboración con investigaciones entre otras, lo que redundará en el protocolo del diseño del plan operativo para la expansión y diversificación del portafolio de los nuevos medicamentos.

El sistema de salud colombiano cuenta con un conjunto de normas que rigen la afiliación de las personas a través de un modelo de aseguramiento en salud. El país dispone de un sistema de salud basado en el aseguramiento y a continuación se presentan cifras relevantes de afiliación en salud.

Tabla 13. Comparativo de Aseguramiento en Salud entre Colombia y Bogotá a agosto de 2024. Fuente: Minsalud

POBLACIÓN NACIONAL				BOGOTÁ			
Categoría	Diciembre de 2022	Diciembre de 2023	Agosto de 2024	Categoría	Diciembre de 2022	Diciembre de 2023	Agosto de 2024
Contributivo	23,527,972	23,467,303	23,242,770	Contributivo	6,203,709	6,090,766	5,982,922
Subsidiado	25,672,278	26,174,133	26,522,139	Subsidiado	1,676,341	1,735,525	1,763,561
Excepción & Especiales Afiliados	2,222,664	2,219,895	2,237,049	Excepción & Especiales Afiliados	135,516	144,815	144,754
Población DANE	51,881,908	2,422,921	52,765,062	Población DANE	7,934,804	8,001,303	7,930,932
Cobertura	99.12%	98.93%	98.55%	Cobertura	100.00%	99.62%	99.50%

Nota: Adaptado de Cifras de Afiliación en Salud. Registros con corte al 31/08/2024. <https://www.minsalud.gov.co/proteccionsocial/paginas/cifras-aseguramiento-salud.aspx>

Según el Ministerio de Salud y Protección Social, la cobertura de afiliación en salud en Colombia ha mostrado una ligera disminución en los últimos años. En diciembre de 2022, la cobertura alcanzaba el 99,1% de la población, mientras que para septiembre de 2024, este porcentaje se redujo al 98,5%.

Esta disminución en la afiliación está relacionada con la dinámica del mercado laboral colombiano, afectado por el actual escenario macroeconómico desfavorable. En este sentido, las cifras del DANE revelan que, en septiembre de 2024, la tasa de ocupación se ubicó en 57,7%, lo que representa una reducción de 0,6 puntos porcentuales (p.p.) respecto a septiembre de 2023. Por su parte, la tasa de informalidad se mantuvo estable en el 56,0% en el trimestre móvil junio-agosto de 2024 frente al mismo periodo de 2023. Además, el comportamiento del sector salud ha estado influenciado por factores

estructurales y tecnológicos, como lo señala la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI, 2024).

El menor número de afiliados al régimen contributivo supone un mayor reto para las finanzas del sistema, ya que las EPS dependen en mayor medida de los recursos aportados por el Gobierno.

En comparación con Bogotá la cobertura es estable, se mantiene cerca al 100% de la población, probablemente debido a una estructura laboral más formal y la capacidad de generación de nuevos empleos en la ciudad.

## Marco Contextual y Conceptual

### Caracterización Del Sector Salud

Acorde con el ministerio de Industria y Comercio de Colombia, se define el sector farmacéutico como “aquella actividad económica relacionada con la fabricación de productos farmacéuticos y medicamentos, sustancias químicas medicinales y productos botánicos de uso farmacéutico”, (Colombia Productiva, s.f.). Si bien esta definición menciona explícitamente la fabricación de cierto tipo de productos, desde una perspectiva más global, en este mismo sector también se incluyen las actividades propias de comercialización (compra/venta) de este tipo de productos.

Tabla 14. Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU) Sector Farmacéutico. Fuente: Dane.

Código	Descripción
2415	PRODUCCIÓN DE SUSTANCIAS Y PRODUCTOS QUÍMICOS BÁSICOS Y DIVERSOS MEDIANTE PROCESOS BIOTECNOLÓGICOS, EXCEPTO PRODUCTOS FARMACÉUTICOS
5135	COMERCIO AL POR MAYOR DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS Y MEDICINALES, COSMÉTICOS Y ARTÍCULOS DE TOCADOR
5231	COMERCIO AL POR MENOR DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS, MEDICINALES Y ODONTOLÓGICOS; ARTÍCULOS DE PERFUMERÍA, COSMÉTICOS Y DE TOCADOR EN ESTABLECIMIENTOS ESPECIALIZADOS
2423	FABRICACIÓN DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS, SUSTANCIAS QUÍMICAS MEDICINALES Y PRODUCTOS BOTÁNICOS

Nota: Adaptado de Clasificación industrial internacional uniforme de todas las categorías (CIIU), DANE, Actualización 2022.

<https://www.dane.gov.co/index.php/sistema-estadistico-nacional-sen/normas-y-estandares/nomenclaturas-y-clasificaciones/clasificaciones/clasificacion-industrial-internacional-uniforme-de-todas-las-actividades-economicas-ciiu>

Dentro de los tipos de productos que se obtienen a la salida de la cadena de valor del sector farmacéutico se encuentra:

- Medicamentos de síntesis química
- Medicamentos biológicos

- Medicamentos biosimilares
- Medicamentos biotecnológicos
- Medicamentos de origen homeopático
- Medicamentos fito terapéuticos de uso humano

Podría considerarse que la cadena de valor del sector farmacéutico está conformada por diferentes eslabones o actores, a saber: centros de investigación encargados de actividades de I+D; plantas de producción encargados de la manufactura de cada uno de los productos, actores dedicados al empaque de los diferentes productos y eslabones de logística y comercialización. (Mary Luz Castrillón R; Corporación Biointropic. 2018).

Teniendo en cuenta lo anteriormente mencionado, los medicamentos oncológicos siguen una cadena de valor farmacéutica más rigurosa por la naturaleza de las enfermedades, dichos medicamentos pueden ser tanto de síntesis química, biológicos, biosimilares o biotecnológicos, este desarrollo implica inversiones mayores en I+D.

Recientemente, se ha observado un aumento tanto de la demanda como de la oferta de medicamentos oncológicos biosimilares, que se han vuelto más accesibles gracias a su reducido precio; de acuerdo con la OMS (2021), los fármacos biosimilares tienen un impacto importante en el sistema de salud, puesto que permiten a las personas acceder a tratamientos coste-efectivos, eficaces y de calidad. Por último, la Agencia Europea de Medicamentos (EMA) junto con la Administración de Alimentos y Medicamentos de Estados Unidos (FDA) han favorecido el desarrollo de tratamientos como la terapia biológica en la inmunoterapia y la terapia genética como tratamiento de los tumores que son complejos y difíciles de controlar; esto pone de manifiesto que la industria farmacéutica sigue transformándose para responder a los desafíos que plantea (EMA,2020).

En materia de vigilancia y control, a partir de la Ley 100 de 1993, en Colombia existe el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (INVIMA); este instituto corresponde a un establecimiento público de orden nacional, de carácter científico y tecnológico con personería jurídica y autonomía administrativa independiente, adscrito al Ministerio de Salud y Protección Social, cuyo objetivo radica en formular políticas formuladas por el ministerio de Salud y Protección Social en materia de vigilancia sanitaria y de control de calidad de medicamentos, productos biológicos, alimentos, bebidas, cosméticos, dispositivos y elementos médico-quirúrgicos, odontológicos, productos naturales homeopáticos y los generados por biotecnología, reactivos de diagnóstico, y otros que puedan tener impacto en la salud individual y colectiva (Congreso de la República de Colombia, 1993, Artículo 245). Es así como el sector farmacéutico en Colombia, tanto para sus actividades de fabricación como de comercialización, requiere un trabajo cercano con el INVIMA garantizando y permitiendo un crecimiento y/o expansión segura para la salud de los habitantes del país.

Si bien la relevancia del sector farmacéutico se genera inicialmente por la posibilidad de curar o tratar enfermedades o situaciones adversas a la salud del ser humano, también corresponde a un sector muy importante dentro de la economía de los diferentes países. Acorde con el informe de Fortune Business Insights (Fortune Business Insights. 2023. "Pharmaceutical Market Size, Share & COVID-19 Impact Analysis"), se ha estimado que el mercado farmacéutico mundial habrá alcanzado una cifra de 1,5 trillones de dólares para 2023 y se proyecta un crecimiento tal que para 2030 se alcance una cifra de 2,1 trillones de dólares.

En aspectos como investigación y desarrollo, una de las actividades claves del sector, se considera que las empresas del sector invierten en promedio entre el 15% y el 20% de sus ingresos en I+D; acorde con IQVIA (IQVIA Institute for Human Data Science;

2022, "Global Medicine Spending and Usage Trends"), esta cifra para 2021 fue de aproximadamente 197mil millones de dólares.

La relevancia del sector no solo se mide por sus cifras monetarias pues en aspectos como generación de empleo y empleabilidad, acorde con Statista (Statista, "Pharmaceutical industry - statistics & facts", 2022), el número de empleados a nivel mundial supera los 5 millones y se proyecta un crecimiento constante para los próximos años.

Tabla 15. Cifras Generales Sector Farmacéutico. Elaboración Propia.

Característica	Mundo	Colombia
Tamaño de Mercado	USD 1,5 Trillones a 2023	USD4,8 billones para 2022
Inversión en I+D	USD 197mil millones para 2021	USD 200 millones en 2021
Empleo	5 millones	54.000

Según información suministrada por la ANDI (ANDI, 2023), Cámara Farmacéutica y Cámara de la Salud, se presentan algunas cifras relevantes:

- El 1,5% del PIB corresponde al gasto en salud.
- El 21% del gasto de la salud se destina a Medicamentos.
- El 83% del mercado es institucional, frente a un 17% de la línea de venta libre OTC.
- Frente al tipo de fabricantes, el 41% son medicamentos patentados, mientras que el 42% son genéricos, el 17% corresponde a medicamentos de venta libre.
- Colombia es el 5to mercado de mayor interés en Latinoamérica con una proyección de ventas de USD\$25 Billones para el 2025. Adicionalmente, el sector evidencia crecimiento del 10,5% en la proyección 2024 frente al 2023.
- El 46% de los medicamentos son de fabricación nacional, mientras que el 54% son importados.

Nota: Adaptado de Statista, "Pharmaceutical industry - statistics & facts", 2022; IQVIA Institute for Human Data Science; 2022, "Global Medicine Spending and Usage Trends"; AFIDRO, Panorama de la Industria Farmacéutica en Colombia, 2023.

Visto de forma local, es decir, para Colombia, en el año 2023 el PIB del sector salud fue de \$98,6 billones de pesos colombianos (Dane). Esto mismo representó un crecimiento del sector equivalente al 10,7% comparado con 2022. Esta cifra es ligeramente superior al IPC de Colombia para el 2023 (9,28%) lo cual representa un crecimiento importante para el sector (Dane, IPC Colombia 2023).

En términos de tamaño de mercado, acorde con la Asociación de Industrias Farmacéuticas (AFIDRO), el mercado en Colombia llegó a una cifra de USD 4,8 billones en 2022. En aspectos como I+D, en Colombia se han alcanzado valores cercanos a los USD 200 millones en 2021.

De la misma forma, la importancia de este sector en el país también se refleja en la generación de empleo. Según AFIDRO ("Panorama de la Industria Farmacéutica en Colombia, 2023"), los empleos directos generados por el sector en el país ascienden aproximadamente a 54.000.

Las cifras anteriormente presentadas muestran la relevancia del sector en el país y su constante evolución; esto también se ve reflejado en el crecimiento del mercado de los medicamentos genéricos. Acorde con el Clúster Farmacéutico de la Cámara de Comercio de Bogotá, los medicamentos genéricos equivalen al 41% del volumen total de medicamentos prescritos en el país (Business Mail Digital, 2022). Es importante reflexionar que los medicamentos genéricos representan una opción asequible para los diferentes pacientes o usuarios del sistema de salud debido a que su costo puede estar por debajo en un 250% sobre el precio de referencia internacional, según lo referenciado por la Superintendencia de Industria y Comercio (2020).

Si bien las empresas en Colombia no son completamente fuertes en I+D comparadas con otras empresas del ámbito mundial (UNESCO, 2023), en el mercado nacional las empresas farmacéuticas nacionales lideran el mercado con un 67% de participación, según lo indicado por la Asociación Colombiana de Informática, Sistemas y Tecnologías Afines – ACIS (2019). Esto, aunado con el costo de los medicamentos genéricos, implica que este tipo de medicamentos presenten una mayor disponibilidad cumpliendo todos los estándares y exigencias locales de calidad, regulatorios y normativos.

Se estima que para el año 2026 expirarán casi que el doble de las diferentes patentes de medicamentos de moléculas pequeñas (KPMG LLP, 2021, p. 5), lo cual permitirá que los fabricantes de este tipo de medicamentos entren en la carrera y a la vez viabilicen tratamientos para muchos pacientes quienes, por temas financieros, no logran acceder a algunos tratamientos actuales. De la misma forma y considerando el envejecimiento de la población (López, F. El envejecimiento de la población en América Latina y el Caribe) y el aumento en el diagnóstico y número de pacientes con cáncer (Bray, F. Global cancer statistics 2018: GLOBOCAN estimates of incidence and mortality worldwide for 36 cancers in 185 countries) se abren más oportunidades de negocio tanto para los fabricantes como para los comercializadores.

Existe también diferentes elementos tecnológicos que hacen que el sector repiense muchas de sus prácticas. Herramientas como la inteligencia artificial puede aportar en el desarrollo y evolución de nuevos medicamentos; el big data puede habilitar aspectos de medicina predictiva y/o preventiva. De forma clara esto plantea retos desde el punto de vista regulatorio a los cuales los entes de control deben anticiparse.

De la misma forma que se habilitan oportunidades, también se habilitan diferentes desafíos para esta industria. Por un lado, al ser medicamentos en su mayoría de importación en Colombia, la tasa de cambio genera una barrera de acceso a los mismos. Igualmente, aspectos regulatorios y normativos en el país pueden hacer que cambien muchas dinámicas del negocio (proyecto de ley de Reforma al Sistema de Salud y proyecto de ley de medicamentos).

### **Situación Actual del Cáncer en Colombia**

El envejecimiento de la población se debe al rápido proceso de transición demográfica que tiene lugar a nivel mundial, y Colombia se está adentrando a la era del envejecimiento, esto es algo que coincide con investigaciones. En el libro Cardona, *Salud y bienestar mental de la persona mayor en cinco ciudades de Colombia (2020-2022)* indica que el país está experimentando una aceleración en este proceso en comparación con la tendencia global.

Cardona describe que “La tasa bruta de natalidad experimentó una significativa reducción, disminuyendo desde 46.35 nacimientos por cada 1000 habitantes entre 1950 y 1955 a 15.03 nacimientos por cada 1000 habitantes entre 2015 y 2020”, lo que refleja un envejecimiento acelerado de la población colombiana que tiene consecuencias notables en la economía, la sociedad y la prestación de servicios de salud. De manera similar, el informe de la Misión Colombia de Fedesarrollo, que data de 2015, muestra que la proporción de adultos mayores en la población total del país comienza a crecer de una manera significativa.

Esta tendencia se incrementará y acelerará en las próximas décadas, especialmente en Colombia, con mayores índices de urbanización y un crecimiento en el porcentaje de mujeres entre las personas mayores. Tal crecimiento acelerado de la población de personas mayores implica una mayor prevalencia de enfermedades crónicas, lo que resulta en polifarmacia. Hernández Ugalde et al. en 2018 define la polifarmacia como “la toma simultánea de tres o más medicamentos.”. Como resultado un alto consumo de medicamentos en hospitales y servicios ambulatorios.

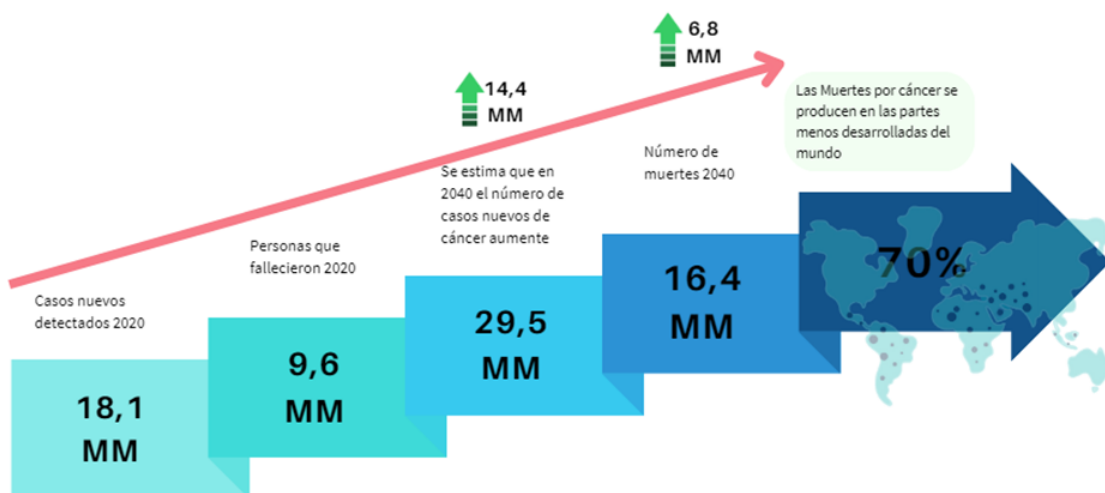
Las principales necesidades de esta población es asegurar la disponibilidad de medicamentos esenciales y tratamientos específicos para enfermedades crónicas y

agudas como neoplasia, se evidencia la necesidad que tiene este segmento del mercado.

Se entiende por Neoplasia cualquier crecimiento descontrolado de células o tejidos anormales en el organismo; los factores que contribuyen a la incidencia de estas patologías son: predisposición genética, las influencias ambientales, las elecciones de estilos de vida y el acelerado índice de envejecimiento. Estas situaciones incrementarán la tasa de la enfermedad llevándola en los próximos años a niveles de incidencia de 150 mil casos nuevos de cáncer cada año.

Cada año mueren 9.6 millones personas por cáncer (Organización Mundial de la Salud; 2018); el cáncer afecta tanto países desarrollados como países en vía de desarrollo, aunque se diferencia en que la carga de mortalidad es mayor en países de menores ingresos debido al acceso limitado a tratamientos eficaces como quimioterapia, radioterapia y cirugía y diagnósticos tempranos.

Figura 4. Tendencias Epidemiológicas Mundiales



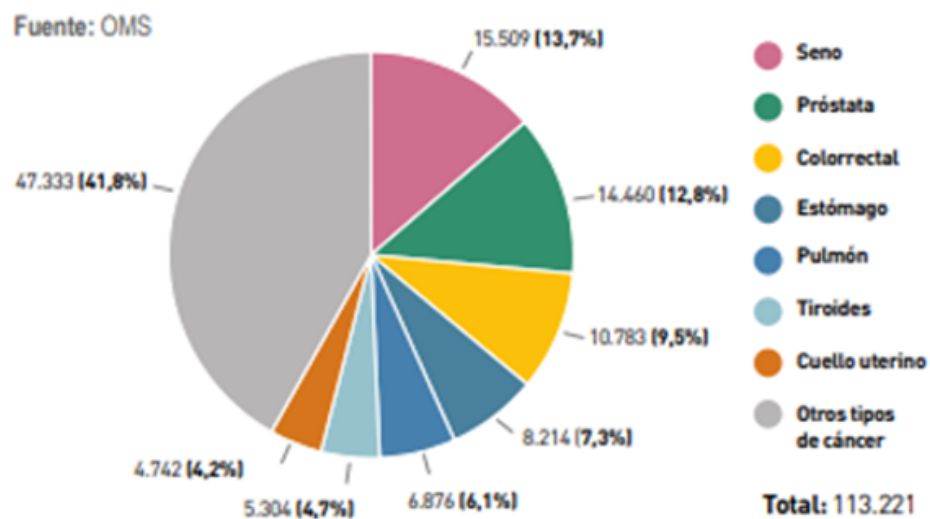
Nota: Adaptado de "Estadísticas Sanitarias Mundiales 2020. Monitoreando la salud para los ODS. OMS.

Se estima que para el 2040 el número de casos nuevos de cáncer aumente a 14.4MM y el número de muertes por esta causa sea 6.8MM (OMS, 2018); el costo económico total del cáncer es de 1160 Billones USD, las pérdidas se detallan en la capacidad de productividad lo que conlleva a disminución de los ingresos en el hogar, discapacidad, muerte y reducción de la calidad de vida en lo que permea a un aumento en los costos del sistema de salud.

Esta tendencia alerta la necesidad de fortalecer los sistemas de salud en cuanto al acceso equitativo a tratamientos y educación.

En el contexto colombiano se evidencia los siguientes datos extraídos desde GLOBOCAN OMS (2020):

Figura 5. Casos nuevos de cáncer en Colombia a corte 2020.

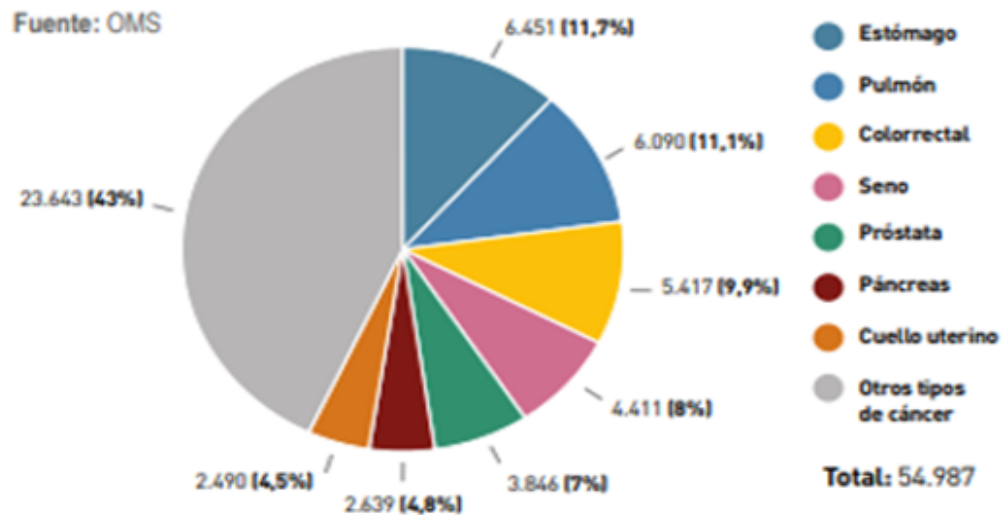


Nota: Adaptado de Global Cancer Observatory, Colombia 2020.

<https://gco.iarc.who.int/media/globocan/factsheets/populations/170-colombia-factsheet.pdf>

Para el 2020 en Colombia, según fuente de Globocan, se presentaron alrededor de 113.221 nuevos casos de cáncer, siendo las principales patologías cáncer de seno (13,7%), próstata (12,8%), colon y recto (9,5%) y estómago (7,3%).

Figura 6. Número de muertes por cáncer en Colombia a corte 2020.



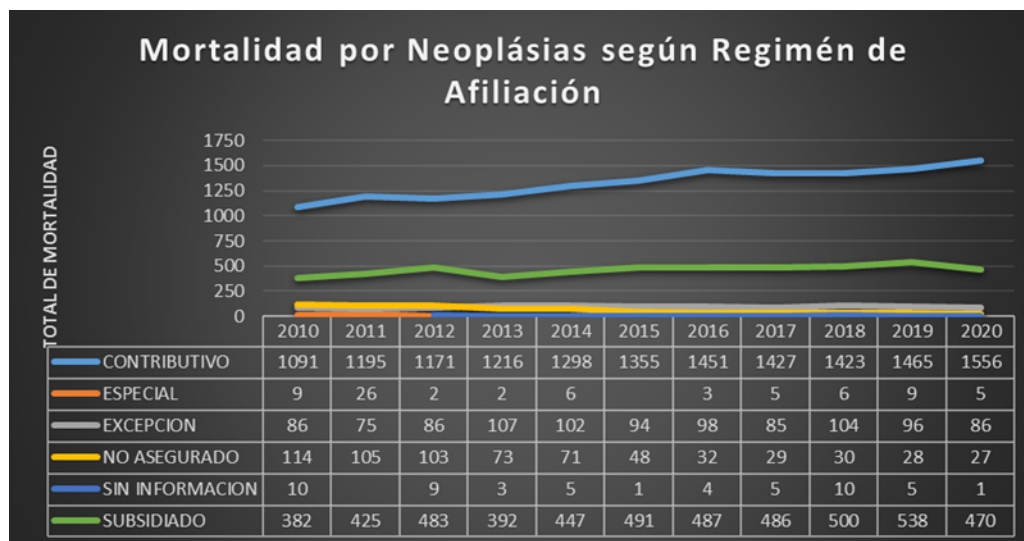
Nota: Adaptado de Global Cancer Observatory, Colombia 2020. <https://gco.iarc.who.int/media/globocan/factsheets/populations/170-colombia-fact-sheet.pdf>

El estimado de muertes fue de 54.987, que correspondieron en mayor número a cáncer de estómago (11,7%), pulmón (11,1%), colon y recto (9,99%).

Teniendo en cuenta lo anterior se monitorea desde la fuente de datos DANE y RUAF la magnitud y la distribución de la mortalidad por neoplasias en la ciudad de Bogotá.

En el siguiente gráfico se analizan los datos de la mortalidad de la población en Bogotá, discriminado por el régimen del aseguramiento esto para los años 2010 a 2020.

Figura 7. Mortalidad por neoplásicas según régimen de afiliación.



Nota: Adaptado de Ministerio de Salud de Colombia. Base de Datos DANE\_RUAF. 2020.

En el régimen contributivo la mortalidad ha aumentado constantemente, con un aumento del 42% entre 2010 y 2020, lo que puede deberse a una combinación con factores relacionados a cambios demográficos, sociales y epidemiológicos, en este último por el envejecimiento de la población con un diagnóstico y tratamiento tardío por las dinámicas del sistema de salud.

En el marco de la nueva reforma a la salud propuesta por el Gobierno Nacional informa que “la OCDE evidenció un gasto público promedio en medicamentos de alrededor del 12 a 15%; por su parte, Colombia registra un gasto de 4 a 7 puntos porcentuales por encima en el mismo rubro, y que el país registra una diferencia de 20% entre el precio de compra en el laboratorio mayorista de medicamentos y el precio que paga el sistema de salud”.

Teniendo en cuenta lo anterior y a la luz en la reforma de la salud propuesta por el gobierno Nacional la cual se tramitará como Ley Ordinaria, buscaría simplificar los

trámites administrativos transformando a las EPS en gestoras de salud y vida, se encarguen tanto de la administración del riesgo financiero y gestión del riesgo en salud como de la prestación de servicios de salud, provisión de medicamentos y tecnologías en salud e incluso, de la prestación de servicios no misionales como aseo y seguridad. En este sentido se debe tener en cuenta que los precios sean competitivos para ingresar al mercado.

### **Perspectivas para abordar el objeto de estudio**

Según el Plan de Negocios del Sector Farmacéutico, construido en articulación con la alianza público-privada para el crecimiento del sector Farmacéutico, trabajo liderado por Colombia Productiva (2019), para el 2032 se estima un crecimiento del mercado farmacéutico en Latinoamérica del 5,6%, por encima del crecimiento proyectado de Europa (+3,5%) y Estados Unidos (2,6%). Las tendencias que enmarcan el desarrollo de la industria son:

- **Industria 4.0:** Uso de big data y aplicación de internet de las cosas con un enfoque de monitorización permanente de los pacientes y las enfermedades en tiempo real; Robótica para la ejecución de la práctica clínica; Inteligencia artificial en procesos control y prevención de enfermedades crónicas, así como la optimización y mejoramiento de los procesos de atención sanitaria.
- **Producción de biológicos:** La producción de medicamentos Biológicos en respuesta al crecimiento de enfermedades autoinmunes, cáncer y diabetes, se convierten en una respuesta más eficiente por su grado de precisión, reduciendo efectos secundarios y proporcionando una mayor eficacia en el tratamiento de enfermedades de alta complejidad y alto costo.

- **Desarrollo de Biosimilares:** La expiración de patentes de medicamentos biológicos en los próximos años, permitirá el desarrollo de alternativas biosimilares, los cuales desde ya evidencian un alto grado de precisión frente a su homólogo biológico y con el agregado de tener un costo muy inferior a la molécula original. Esto último rompe barreras de acceso a tratamientos de alto costo y optimiza el costo de la salud en la economía. (Mordor Intelligence, 2024)
- **Productos combinados medicamento-dispositivo:** Considerando la amplia oferta de medicamentos genéricos y sustitutos, la industria farmacéutica ha desarrollado productos listos para su uso que no requieran acondicionamiento y/o acople de dispositivos para su administración en la institución prestadora de salud, esta condición se vuelve de valor agregado para las instituciones considerando aspectos tales como: Seguridad de paciente, reducción de tiempos de administración, optimización del tiempo del personal asistencial y administrativo, entre otros.
- **Regulación de precios:** En Colombia existen marcos normativos específicos que abordan este tema. Algunos de ellos incluyen:
  - Decreto 677 de 1995: Regula los medicamentos de síntesis química.
  - Decreto 1782 de 2014: Establece diferentes rutas para la evaluación de biológicos.
  - Resolución 1885 de 2018: Regula los precios de los medicamentos en el país.
  - Circular 03 de 2013: Emitida por la Comisión Nacional de Precios de Medicamentos y Dispositivos Médicos, establece los criterios para la regulación de precios de medicamentos.

Estos marcos normativos demuestran el énfasis que las autoridades colombianas han puesto en la regulación de costos de los medicamentos para proteger el gasto del sistema de salud, en línea con las tendencias observadas en otros países

Latinoamericanos y en la Unión Europea. Dicho lo anterior, es importante considerar los siguientes puntos de análisis:

- ✓ Limitación en los precios, dado que los precios estarán sujetos los topes máximos definidos por las autoridades.
  - ✓ Análisis de rentabilidad, asegurando de que, una vez aplicadas las regulaciones, es un portafolio sostenible para SICMAFARMA.
  - ✓ Estrategias de precios, que incluyan ofertas de valor agregado más allá de la tarifa unitaria.
  - ✓ Análisis de riesgo, barreras de entrada para los medicamentos genéricos y los costos asociados.
- 
- **Desarrollo sostenible de la industria farmacéutica (Green Pharma):** La industria farmacéutica no puede ser ajena al impacto ambiental, es preciso que desarrolle prácticas que preserven los recursos no renovables. Cornestone Group (2024), en el artículo Green Pharma: How the Pharmaceutical Industry Is Embracing Sustainability, resalta que iniciativas tales como el uso de energías renovables en los procesos productivos, producción eficiente y empaques biodegradables, buscan reducir el impacto ambiental de esta industria.

Por otra parte, según el líder farmacéutico Roche (Roche, 2023), resalta cuatro tendencias que marcaran el futuro del sector salud:

- **Terapias dirigidas y personalizadas:** basados en la combinación de herramientas de analítica, IoT y otras herramientas tecnológicas, permitiendo el desarrollo de terapias dirigidas y personalizadas para cada paciente en complemento a los tratamientos farmacológicos.

- **Inteligencia artificial para automatización de la historia clínica:** Permitiendo predecir patrones de comportamiento y predecir la reacción de un grupo poblacional frente a un determinado tratamiento.
- **Impresión 3D:** Diseño de prótesis, tejidos e incluso órganos para ser utilizados en los seres humanos. Por otra parte, frente a la producción de medicamentos, la confección de fármacos en dosis unitarias según las necesidades de los pacientes, sustituyendo las centrales de mezclas.
- **Realidad virtual:** Permite a los investigadores observar el comportamiento de las moléculas y su interacción, reduciendo los tiempos de investigación en el desarrollo de pruebas y documentación de estas.
- **Nuevos modelos de contratación:** Medir la eficiencia del uso de las tecnologías en salud es relevante para la elección de tecnologías y la sostenibilidad financiera del sector, por lo que se han desarrollado modelos de negociación basados en riesgo compartido, derivado de la eficacia terapéutica de los medicamentos.

Frente a la innovación sobre los procesos, se habla de la priorización de la cadena de suministros (Laboratorios Rubió, 2024), con un enfoque en optimizar las operaciones que garanticen un proceso ininterrumpido de los medicamentos y dispositivos médicos, demandando mayores esfuerzos en la planeación y medición del desempeño de las operaciones.

**Investigaciones similares en el campo de estudio**

*Tabla 16. Investigaciones similares en el mercado para diseño de productos y servicios en el sector salud.*

<b>Autores y Año</b>	<b>Título del estudio</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Metodología</b>	<b>Resultados Clave</b>	<b>Limitaciones</b>
<b>D'Este et. Al (2008)</b>	Colaboración con universidades y desempeño innovador en la industria farmacéutica española	Estudia el efecto en la innovación farmacéutica de la cooperación entre universidades y empresas farmacéuticas en España	Se emplean datos procedentes del panel de innovación tecnológica (PITEC) elaborado a partir de las encuestas de innovación de los años 2003 a 2005. Para un total de 132 empresas, se dispone de información de su actividad innovadora (cuatro indicadores), la cooperación con universidades, así como la utilidad del conocimiento que éstas generan. También se emplean variables de control como el tamaño del gasto en I+D o la actividad en biotecnología.	Las empresas farmacéuticas que han cooperado con universidades tienen una mayor probabilidad de solicitar patentes, así como de que éstas les sean concedidas. Además, la proporción de ventas de productos nuevos es sensiblemente mayor en las empresas que han cooperado con universidades que en las que no lo hacen.	Capital de inversión de las compañías en I+D
<b>Sánchez P. (2019)</b>	La Innovación Y La Industria Farmacéutica En España	Presentar la evaluación económica de la	Presentar los costos asociados a investigación, los impactos de la	Analizar los beneficios y costes de los medicamentos. a lo	El análisis económico parcial y/o de corto plazo que no permita

		introducción de nuevos medicamentos en España	innovación farmacéutica, así como las perspectivas y retos de la industria,	largo del período temporal relevante.	captar todos los elementos relevantes de coste y beneficio que aporta un nuevo fármaco puede conducir a conclusiones erróneas, generadoras de ineficiencia tanto a nivel del sistema sanitario como del conjunto de la economía.
<b>Conde C. (2020)</b>	Innovación y capacidades en la industria farmacéutica: Una perspectiva desde Colombia	Desarrollar un estudio que permita comprender una industria farmacéutica más innovadora y con mejor acceso a medicamentos.	Desarrolla el marco normativo de los acuerdos internacionales y cómo han impactado a la industria farmacéutica. Profundiza en el contexto de fabricación global y las perspectivas para Colombia, así como las lecciones aprendidas en procesos de I+D	Desarrollo de la industria de genéricos. Desafíos en la innovación de la industria farmacéutica.	Nivel de dependencia de las importaciones Retos en ensayos clínicos
<b>Green4T. (2022.)</b>	Las innovaciones en el sector farmacéutico postpandemia.	Analizar cómo la pandemia de COVID-19 ha impulsado la adopción de innovaciones	Realizar el comparativo de cifras relevantes post-COVID, así como el impacto de la innovación por parte de la pandemia.	La industria farmacéutica ha sufrido una verdadera transformación que comenzó en los últimos años con la implementación de	Adopción tardía de tecnologías.

		tecnológicas en el sector farmacéutico		nuevas tecnologías e innovación en sus procesos de producción, en gran parte debido a la urgente demanda que surgió con la pandemia de coronavirus. Pero a ello se suma la búsqueda de terapias innovadoras y un importante avance científico en el área, centrado en la salud y el bienestar de las personas.	
<b>Velazco (2023)</b>	Proyecciones de la Industria Farmacéutica 2024: Un Futuro Innovador	Explorar las prácticas de como la industria farmacéutica está adoptando prácticas para liderar la innovación y sostenibilidad	Presentar los desafíos anticipados para la industria Farmacéutica en 2024.  Desarrollar un marco de referencia frente a las prácticas recomendadas para la industria Farmacéutica.	Factores clave para el éxito de la industria farmacéutica en el 2024,	La industria farmacéutica 2024 ha demostrado ser un año de transformación significativa, marcado por avances tecnológicos y una mayor conciencia de la sostenibilidad. Las empresas que han adoptado la innovación y la colaboración intersectorial han visto los mayores éxitos, mientras que las políticas han jugado un

					papel crucial en la configuración de un entorno propicio para el crecimiento y la expansión.
<b>Fedefarma (2024)</b>	Cuatro tendencias de innovación claves de la industria farmacéutica en 2024	La tecnología está marcando el paso de las tendencias de innovación en beneficio de los pacientes. Durante el 2023 el sector farmacéutico generó información muy valiosa para la toma de decisiones de las autoridades en cuanto a gestión presupuestaria e impacto de la inversión en salud, entre otros.	Descripción de los puntos clave de la innovación en el sector farmacéutico, así como áreas de trabajo prioritarias en América central y caribe.	Frentes de trabajo de la innovación en América central y caribe.	Eficiencia de las operaciones para implementar las estrategias de innovación

### **Diseño Metodológico de la Consultoría**

El equipo consultor inició examinando los hechos entre sí y revisando los antecedentes esto de manera simultánea permitiendo recopilar preguntas en una constante dinámica indagatoria, con el fin de construir una ruta permanente en la revisión de la literatura, lo que ha generado en el equipo consultor un entendimiento en la necesidad de **SICMAFARMA**, en la implementación de un plan operativo integrado, el cual contemple aspectos esenciales como la cadena de abastecimiento y marketing, siendo estos los puntos claves para lograr el éxito de esta expansión.

El término cualitativo tiene su origen en el latín "qualitas", el cual hace referencia a la naturaleza, carácter y propiedades de los fenómenos (Niglas, 2010), tal y como lo describe Hernández Sampieri, R. & Mendoza Tórres C.P. (2018). en su libro Metodología de la Investigación. La ruta cualitativa resulta la más apropiada para comprender fenómenos desde la perspectiva de quienes lo viven, adicionalmente aporta cuando se necesita identificar patrones y diferencias en las experiencias y su significado; este enfoque se caracteriza por ser flexible y adaptativo.

Por otro lado, de acuerdo con la metodología de Sampieri (2018) la investigación cuantitativa resulta adecuada para determinar datos estadísticos como las prevalencias, predecir resultados, comparar efectos.

Dicho lo anterior, para el desarrollo del plan de consultoría y la consolidación de información y datos que permitan realizar un análisis profundo y enfocado en los objetivos planteados, el equipo consultor decide la vía mixta la cual entrelaza las metodologías cuantitativas y cualitativa. El grupo consultor desarrolla encuestas con enfoque mixto a diferentes roles que se encuentran dentro de la cadena de abastecimiento del pipeline de medicamentos oncológicos, su aplicabilidad es de manera individual, adentrándose en el contexto de los participantes, observando sus

percepciones, experiencias, este enfoque interpretativo permite explorar dichas individualidades y complementando datos numéricos para posteriormente generar una inferencia más integral según los datos recolectados en el instrumento.

### Instrumentos diseñados para la consultoría

Tal como se mencionó, se diseñaron tres instrumentos para desarrollar la presente consultoría. Los mismos se detallan a continuación.

*Tabla 17. Instrumentos requeridos en la consultoría*

Instrumento	Objetivo	Actor	Muestra
Encuesta sobre tendencias y necesidades en el sector salud	Identificar aquellas tendencias o necesidades dentro del sector Salud y que pueden llegar a ser cubiertas total o parcialmente por los laboratorios farmacéuticos con presencia en el país. <b>Anexo A - Encuesta Sobre Tendencias y Necesidades Sector Salud – Abastecimiento</b>	Compradores de instituciones	Envío a 9 Instituciones con atención directa por SICMAFARMA
Entrevistas con Referentes Clínicos	Identificar y documentar cuáles son las recomendaciones, desde la perspectiva asistencial, en el proceso de distribución de medicamentos oncológicos para las medianas empresas en Colombia, considerando el portafolio referente. <b>Anexo B - Entrevista a Referentes Asistenciales</b>	Referentes Clínicos	Médicos Oncólogos:(3) Farmacéuticos: (3) Enfermeras oncólogas: (5) Referentes en aseguramiento: (3) Laboratorios farmacéuticos / Fabricantes: (4)
Matriz de Priorización	Sintetizar las prácticas referentes a partir de los instrumentos anteriores y someter con la compañía la valoración en términos de pertinencia e interés (Sujeto a resultados de la fase de levantamiento de información en campo)	SICMAFARMA	Equipo comercial y Mercadeo

Nota: Construcción propia.

### Validación de Instrumentos

La validación de los instrumentos surtió las siguientes etapas:

Tabla 18. Validación de instrumentos diseñados

Etapas	Alcance	Ajustes Sugeridos
Validación de estructura y metodología	<p>Se realizó la validación de los instrumentos con el tutor de la consultoría a fin de identificar la estructura y pertinencia de los instrumentos frente a los objetivos de la investigación.</p> <p>Inicialmente se presentan tres (3) Instrumentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevista gerentes de abastecimiento</li> <li>• Encuesta a responsables de compras</li> <li>• Entrevistas con referentes asistenciales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unificar la entrevista a gerentes de cadena de abastecimiento con la encuesta de gerentes de abastecimiento.</li> <li>• Incluir dentro de la entrevista asistencial las preguntas clave alineadas a los objetivos de la consultoría y las expectativas de SICMAFARMA en función a los protocolos de lanzamiento de productos.</li> <li>• Validar con SICMAFARMA la pertinencia de la encuesta Asistencial y la recopilación de la muestra.</li> <li>• Como resultado se generan dos instrumentos simplificados: Encuesta a responsables de Compras y Encuesta a referentes asistenciales.</li> </ul>
Validación con SICMAFARMA	<p>Se desarrolló reunión con el equipo de SICMAFARMA, liderado por la Gerencia de Mercadeo a fin de validar los dos instrumentos ajustados:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuesta a responsables de Compras</li> <li>• Encuesta a referentes asistenciales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incluir dentro de la encuesta a responsables de compras una pregunta asociada a los desabastecimientos presentados en el último año.</li> <li>• Incluir dentro de la encuesta asistenciales cuales son las tendencias terapéuticas en la atención de pacientes oncológicos.</li> </ul>
Validación con IPS Piloto.	<p>Para efectos de la prueba piloto se tomó como referente una de las instituciones suministrada por SICMAFARMA, la IPS referente no autoriza compartir su nombre para la presente investigación, no obstante, cumple con las siguientes características:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• IPS especializada en el tratamiento e investigación sobre el cáncer.</li> <li>• Perfil que responde la encuesta: subdirector de Cadena de Abastecimiento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se incluye una pregunta asociada a la referenciación de marcas de los principios activos estudiados.</li> <li>• Se incluye dentro de la muestra de referentes asistenciales, empresas competidoras (laboratorios farmacéuticos - oncológicos)</li> </ul>

Nota: Construcción propia.

### Definición de la Muestra

Con el apoyo de SICMAFARMA se definieron los siguientes actores para la aplicación de los instrumentos diseñados.

Tabla 19. Muestra y estatus de ejecución en la aplicación de los instrumentos diseñados.

Instrumento	Muestra	Estatus de Ejecución
Encuesta a responsables de Compras	De acuerdo con lo definido juntamente con SICMAFARMA se definen como objetivo: 9 Instituciones	3 instituciones.
Encuesta a referentes asistenciales	Médicos Oncólogos: 2 Farmacéuticos: 4 Enfermeras oncólogas: 5 Referentes en aseguramiento: 3 Laboratorios farmacéuticos-Fabricantes: 4 Auditoría Médica: 2 Investigador Médico/Consultoría:2	22 referentes

Nota. Construcción propia.

### Plan de la consultoría

Tabla 20. Plan de consultoría

<b>Antecedentes</b>
<b>SICMAFARMA</b> es una compañía comercializadora de medicamentos genéricos en Colombia, principalmente en las categorías de: Anestésicos y sedantes y Antiinfecciosos, entre otros. La compañía lleva en el mercado colombiano 14 años y su estrategia se ha concentrado en el abastecimiento de medicamentos e insumos en el ámbito hospitalario. Dentro de la estrategia de expansión y diversificación de portafolio, <b>SICMAFARMA</b> se encuentra en búsqueda de construir un protocolo de lanzamiento de los nuevos productos referenciados en el PIPELINE de medicamentos ONCOLÓGICOS, en el segmento hospitalario, esta estrategia debe incluir el diseño de la cadena de abastecimiento y estrategias de marketing diferenciadas.
<b>Propósito de la investigación</b>
Consolidar las necesidades del mercado institucional de tal forma que se puedan identificar las principales tendencias que marcarán los factores relevantes en la construcción de las estrategias de la cadena de abastecimiento y de marketing en el protocolo de lanzamiento de los nuevos productos de ONCOLÓGIA referenciados en el PIPELINE de <b>SICMAFARMA</b> .
<b>Objetivos específicos de la investigación</b>
El estudio busca:
<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar las necesidades / preocupaciones de la institución en la adquisición de productos farmacéuticos.</li> <li>Condiciones de negociación que buscan las instituciones y cuáles son los factores de mayor impacto adicionales al costo unitario.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicios de valor agregado que acompañen la comercialización del producto en esta categoría.</li> <li>• Principales expectativas de los clientes frente a mejoras necesarias en la cadena de abastecimiento de productos de esta categoría.</li> <li>• Preferencias en la comunicación de cara a los prescriptores sobre el lanzamiento de nuevos productos en esta categoría.</li> </ul>
<p><b>Decisiones para tomar después de la investigación</b></p>
<p>Identificar y priorizar en conjunto con <b>SICMAFARMA</b>, cuáles son los factores que influirán el desarrollo del plan operativo para la expansión y diversificación del portafolio.</p>
<p><b>Segmento del estudio</b></p>
<p>El estudio tiene varios segmentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefes de abastecimiento de las Instituciones Prestadoras de Salud (IPS)</li> <li>• Referentes Asistenciales como:             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Oncólogos</li> <li>- Enfermeras jefes</li> <li>- Químicos Farmaceutas</li> </ul> </li> </ul>
<p><b>Cobertura geográfica</b></p>
<p>Bogotá</p>
<p><b>Metodología Sugerida</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuesta semiestructurada que permita recolectar información cuantitativa con las jefaturas de abastecimiento de las Instituciones Prestadoras de Salud.</li> <li>• Encuestas semiestructuradas que permita recolectar información cualitativa a referentes asistenciales como: Oncólogos, Enfermeras jefes y Químicos farmacéuticos.</li> </ul>
<p><b>Cronograma o fecha en la que se requieren los resultados</b></p>
<p>Cuatro semanas para obtener resultados.</p>
<p><b>Comentarios</b></p>
<p>Se considera abordar la base actual de SICMAFARMA y de clientes potenciales. Es necesario validar con SICMAFARMA la forma en la cual se presentarán los instrumentos (Se recomienda de manera anónima).</p>

Nota: Construcción propia.

### **Diagnóstico Organizacional**

Para estructurar el diagnóstico organizacional, además de analizar en profundidad el mapa sectorial y su relación con el entorno de Sicmafarma, se llevaron a cabo diversas mesas colaborativas con la compañía. El objetivo fue identificar el mejor enfoque para el análisis, de manera que permitiera detectar los principales diferenciadores de valor relevantes en el desarrollo de estrategias para la diversificación del portafolio. Dicho lo anterior, se surtieron las siguientes etapas:

- Diseño y aplicación de instrumentos, para lo cual se seleccionaron dos tipos de segmentos: Referentes asistenciales e Instituciones Prestadoras de Salud, esta última con el objetivo de identificar las tendencias y necesidades del sector.
- Análisis y validación de resultados
- Generación de estrategias para resolver el objeto de estudio.

#### **Procesamiento estadístico de datos**

A partir de la aplicación de instrumentos cualitativos y cuantitativos, se presentan los resultados obtenidos, los cuales serán descritos en las siguientes secciones: Resultados de Entrevista estructurada con Referentes Clínicos y Resultados Encuesta sobre tendencias y necesidades en el sector salud – Abastecimiento, los mismos fueron recolectados a partir de formularios de MS Forms y su procesamiento en MS Excel.

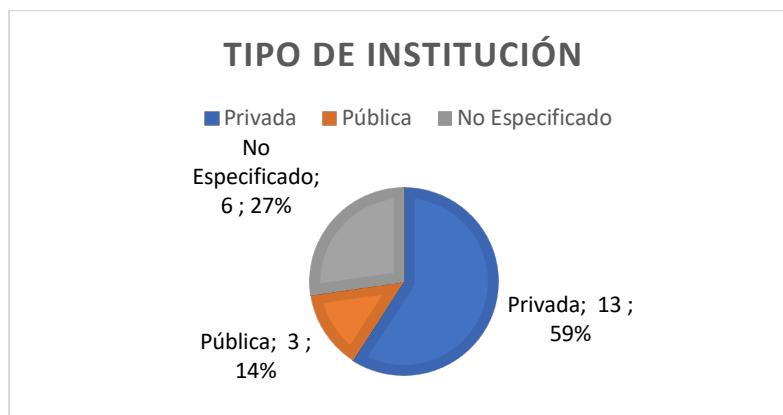
Las gráficas y demás análisis presentados en la siguiente sección obedecen a la frecuencia u ocurrencia considerando que la población analizada es relativamente pequeña considerando su nivel de especialización (Ver Tabla 19. Muestra y estatus de ejecución en la aplicación de los instrumentos diseñados).

- Encuesta a responsables de Compras: 3 Instituciones.
- Encuesta a referentes asistenciales: 22 Referentes

### Resultados de la aplicación de la entrevista estructurada con Referentes Clínicos

Esta etapa de la investigación tuvo como objetivo identificar y documentar las recomendaciones, desde la perspectiva asistencial, en el proceso de distribución de medicamentos oncológicos para las empresas medianas en Colombia, considerando el portafolio referente.

Figura 8. Distribución por Tipo de Institución de Referentes Asistenciales Encuestados



Nota: Construcción propia a partir de los resultados de los instrumentos diseñados para la consultoría: Encuestas a Referentes Asistenciales y Encuesta a Responsables de Compra.

Inicialmente, se determinó que la mayoría de los encuestados (59%) estaban vinculados a instituciones clínicas privadas, en contraste con el 13,6% que pertenecían a instituciones públicas (Ver Figura 8).

De igual manera, la mitad de los entrevistados (50%) eran referentes asistenciales con una participación directa en la atención clínica o médica de pacientes oncológicos, tales como médicos, enfermeras y farmacéuticos. Un 23,5% de los participantes se identificaron con el sector comercial o de ventas, mientras que el 26,5% restante

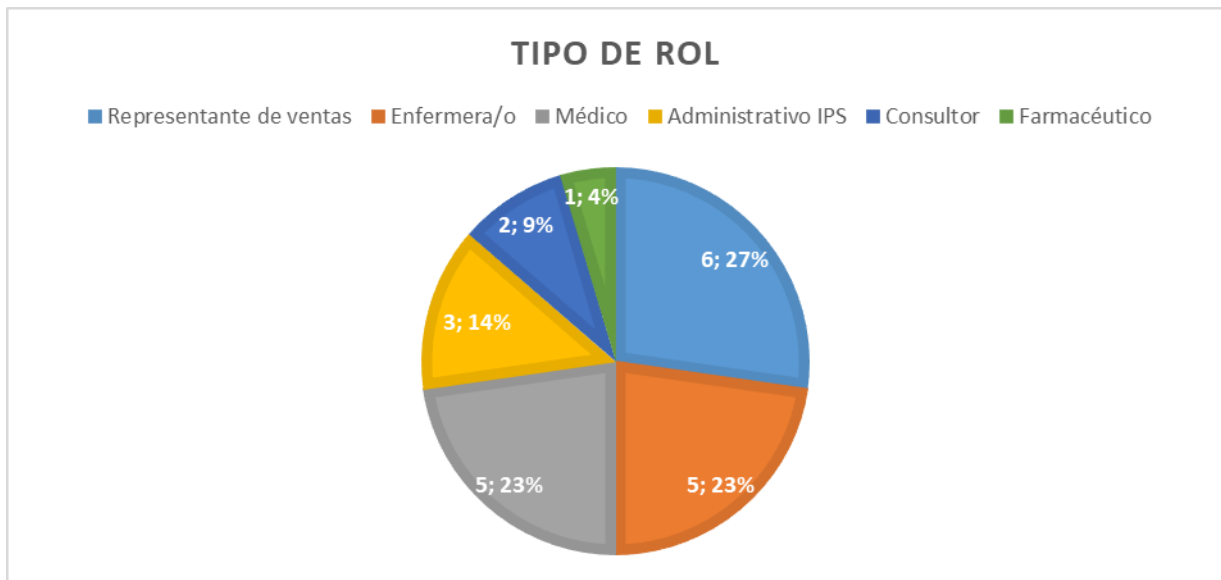
comprendía otros perfiles de índole administrativa y/o consultiva. La Tabla 21 ofrece una descripción detallada de la composición de la muestra.

Tabla 21. Distribución de Frecuencias de Referentes Asistenciales Encuestados por Categoría

Categoría de Referente Asistencial	Categoría de Encuestado	Frecuencia (Número de Encuestados)	Porcentaje (%)
Enfermeras oncólogas	Asistencial	5	29.41
Farmacéuticos	Asistencial	4	23.53
Laboratorios Farmacéuticos-Fabricantes	Administrativo	4	23.53
Referentes en aseguramiento	Administrativo	3	17.65
Médicos Oncólogos	Asistencial	2	11.76
Auditoría Médica	Administrativo	2	11.76
Investigador Médico/Consultoría	Administrativo	2	11.76
<b>Total</b>		<b>22</b>	<b>100.00</b>

Nota: Construcción propia. Software usado: Microsoft Excel.

Figura 9. Tipo de rol desempeñado por los encuestados.



Nota: Construcción propia a partir de los resultados de los instrumentos diseñados para la consultoría: Encuestas a Referentes Asistenciales y Encuesta a Responsables de Compra.

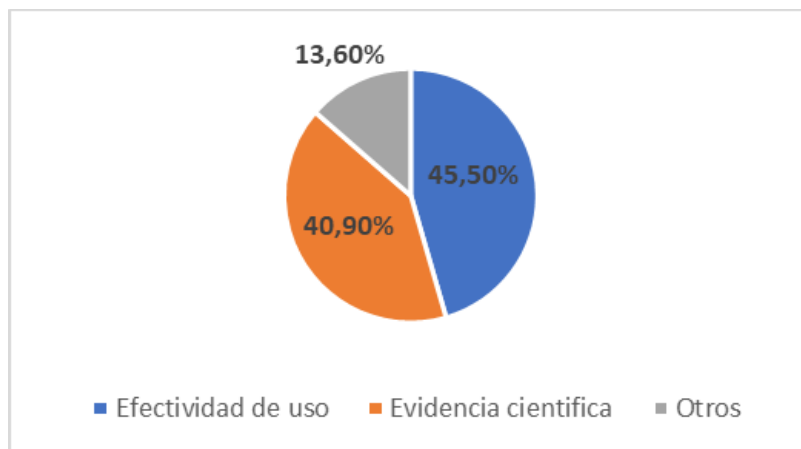
Dicho lo anterior, el análisis de los resultados muestra una clara segmentación de los actores del mercado oncológico, con diferentes enfoques en cuanto a la recepción de

información, criterios de diferenciación de productos y percepción de los genéricos frente a los medicamentos comerciales.

Considerando la composición de la muestra, donde una parte significativa corresponde a profesionales asistenciales directamente involucrados en la atención oncológica, resulta relevante analizar los criterios de diferenciación principales que influyen en sus decisiones y percepciones sobre los tratamientos. Estos criterios incluyen eficacia clínica, seguridad, conveniencia y costo-efectividad. La evidencia científica y los estudios clínicos fase 3 son determinantes para validar estas características principalmente cuando se trata de nuevas moléculas. Cuando se trata de moléculas y/o productos innovadores, los médicos y tomadores de decisiones se basan en dos principales criterios (Ver Figura 10):

- i. Estudios y evidencia científica proporcionada por el fabricante del producto.
- ii. Efectividad de uso en el paciente y desenlaces clínicos que beneficien al paciente.

*Figura 10. Factores clave en la diferenciación de producto.*



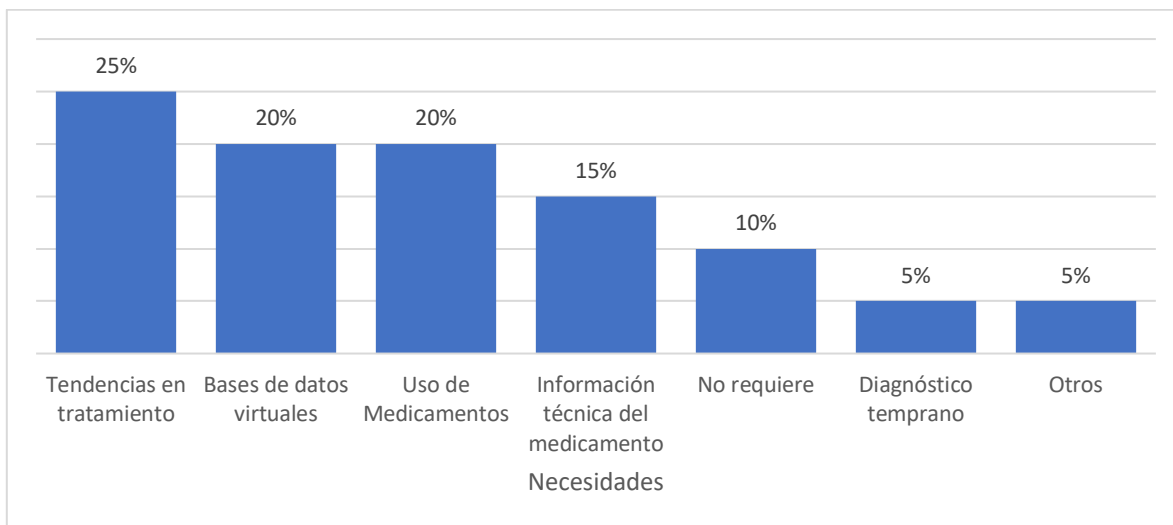
Nota: Construcción propia a partir de los resultados de los instrumentos diseñados para la consultoría: Encuestas a Referentes Asistenciales y Encuesta a Responsables de Compra.

Los tomadores de decisiones muestran una alta valoración de la evidencia clínica para la introducción de nuevos productos. Esto representa una oportunidad para fortalecer el

posicionamiento de SICMAFARMA al respaldar sus medicamentos (principalmente aquellos relacionados con terapias desatendidas) con estudios robustos y datos clínicos.

Considerando lo anterior, se indagaron las necesidades de educación continua y actualización de la muestra encuestada en el área de estudio. Los resultados revelaron una marcada preferencia por ampliar conocimientos en tendencias de tratamientos, seguida de un interés significativo en la importancia del uso adecuado de medicamentos (Ver Figura 11).

*Figura 11. Necesidades en educación continua.*

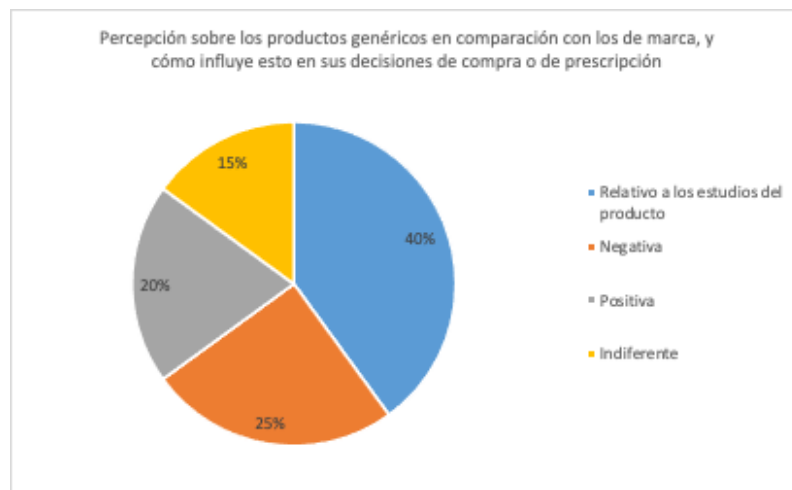


**Nota:** Construcción propia a partir de los resultados de los instrumentos diseñados para la consultoría: Encuestas a Referentes Asistenciales y Encuesta a Responsables de Compra.

Ligado a las necesidades de formación continua identificadas, resalta una importante disparidad en la percepción de los medicamentos genéricos frente a los de marca. Mientras un grupo de profesionales confía en su equivalencia terapéutica, otro expresa dudas fundamentadas en la falta de estudios de bioequivalencia y fármaco-equivalencia en el país. Esta percepción tiene un impacto directo en la aceptación de los genéricos oncológicos, delineando una estrategia de entrada y crecimiento en el mercado a través:

- (i) Fortalecer la oferta de valor de educación continuada
- (ii) Proporcionar la evidencia científica que respalde el uso de medicamentos genéricos en las moléculas que componen el portafolio de SIGMAFARMA.
- (iii) Combinar una estrategia diferencial de precios y condiciones de negociación favorables para las instituciones prestadoras del servicio de salud.

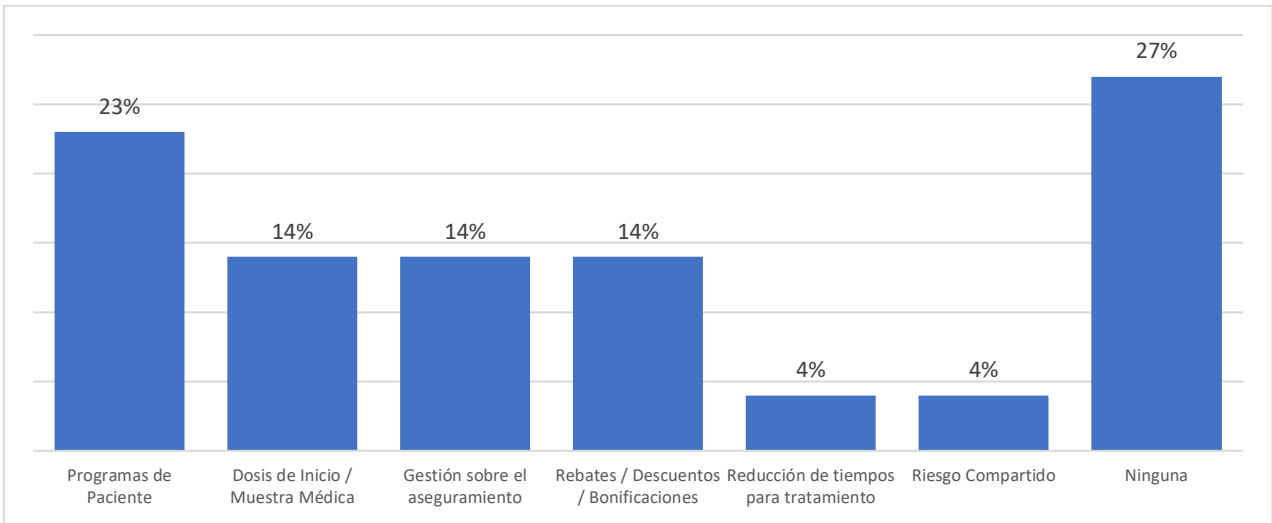
Figura 12. Percepción sobre productos genéricos.



Nota: Construcción propia a partir de los resultados de los instrumentos diseñados para la consultoría: Encuestas a Referentes Asistenciales y Encuesta a Responsables de Compra.

Finalmente, las instituciones están dispuestas a considerar modelos de contratación innovadores, como acuerdos de riesgo compartido y programas de adherencia, para reducir costos y asegurar la efectividad del tratamiento. Se puede pensar en implementar estas estrategias de acceso para lograr la adopción del pipeline oncológico que está próximo a salir con los registros sanitarios Invima activos. La siguiente gráfica resume los aspectos de mayor relevancia para la muestra consultada.

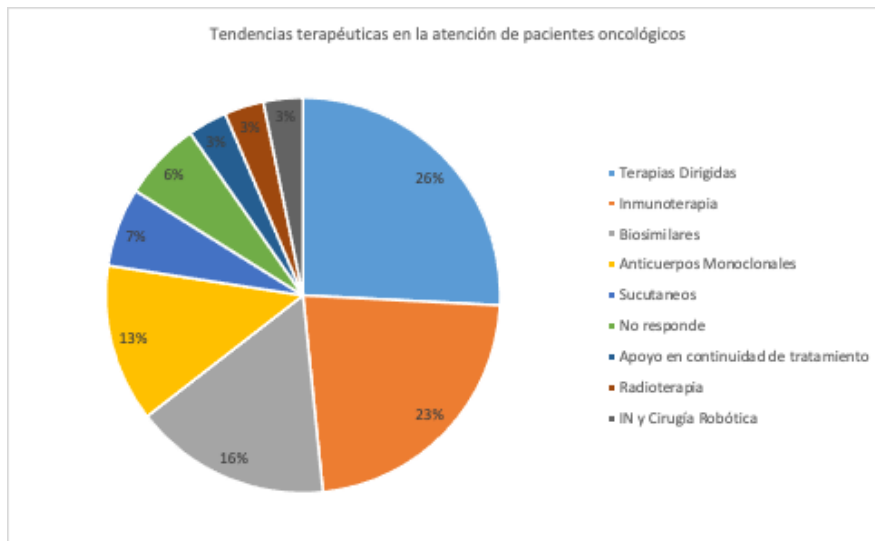
Figura 13. Estrategias de acceso a tratamientos o reembolsos.



Nota: Construcción propia a partir de los resultados de los instrumentos diseñados para la consultoría: Encuestas a Referentes Asistenciales y Encuesta a Responsables de Compra.

Una de las solicitudes puntuales que realizó **SICMAFARMA** al grupo de consultores estuvo asociada a la identificación de las tendencias terapéuticas y terapias desatendidas. Con el análisis de la información obtenida se puede concluir que las terapias dirigidas, la inmunoterapia y los medicamentos biológicos son las principales tendencias en la atención de pacientes oncológicos.

Figura 14. Tendencias terapéuticas en atención de pacientes oncológicos.



Nota: Construcción propia a partir de los resultados de los instrumentos diseñados para la consultoría: Encuestas a Referentes Asistenciales y Encuesta a Responsables de Compra.

Cuando se trata de terapias desatendidas, se obtuvieron los siguientes resultados:

- i. Es de notar que el 50% de los encuestados declaró que no tiene conocimiento y/o no relaciona terapias desatendidas de manera específica, lo cual quiere decir su profundización requiere un estudio más específico y la definición de un público objetivo de mayor especialización.
- ii. Por otra parte, los encuestados hacen referencia a condiciones desatendidas en la prestación de servicios oncológicos, tales como:
  - a. Barreras en el aseguramiento y falta de coberturas para acceder a terapias innovadoras.
  - b. Dificultad en el acceso a servicios complementarios en la atención oncológica tales como: cuidados paliativos, atención odontológica, psicológica y/o multidisciplinar.
  - c. Algunos tipos de cáncer para los cuales no existen los suficientes tratamientos: vejiga, hepático, leucemias y ovario.

### **Resultados de la aplicación de la encuesta sobre tendencias y necesidades del sector**

Los principales desafíos en el levantamiento de la información para el presente estudio se concentraron en la información relativa a las áreas de gestión de abastecimiento y compras, frente a la cual la tasa de participación fue baja, obteniendo 3 respuestas de 9 esperadas. Si bien los resultados no resultan ser una muestra representativa de análisis, a continuación, se presentan las principales conclusiones:

- Los productos que se encuentran en el portafolio objetivo de SICMAFARMA son de uso recurrente en servicios de oncología, no se consideran productos innovadores, tampoco tienen una alta injerencia en la definición de la marca por parte del personal asistencial, considerando que son moléculas antiguas sobre las cuales existe una oferta diversificada de marcas.
- La evaluación técnica e introducción de estas moléculas por parte de SICMAFARMA en las instituciones, requiere esfuerzos encaminados a contar con la información técnica y validación del servicio farmacéutico y, por otra parte, encaminar una estrategia enfocada en costo que resulte atractiva y compita con otras referencias del mercado.
- Es posible que la mayor parte de los clientes de SICMAFARMA ya tengan codificadas estas moléculas en su presentación genérica, lo cual puede ser visto como una oportunidad dada la apertura al uso de genéricos, sin embargo, es preciso definir una estrategia competitiva en costo para poder competir en el mercado.
- Frente a los aspectos de mayor relevancia para el proceso de abastecimiento, se destacan los siguientes:
  - a. Planear eficientemente los consumos.

- b. Información técnica del medicamento validada y aprobada por el comité de farmacia.
  - c. Existencia de diferentes marcas y/o alternativas que permitan suplir los desabastecimientos.
  - d. Comunicación asertiva con el proveedor y presencia del área comercial.
  - e. Valores agregados en la negociación.
- Cuanto se trata de los aspectos que mayor área de oportunidad tiene el proceso de abastecimiento de medicamentos oncológicos, se destacan:
    - a. Continuar optimizando los costos de adquisición.
    - b. Asertividad en la planeación de compras
    - c. Mejorar las condiciones de pago.

### **Análisis de Resultados**

A continuación, se presenta el análisis DOFA tomando como referencia el análisis tanto cualitativo como cuantitativo presentado en la sección anterior; este análisis permite la identificación y construcción de las estrategias apropiadas para la expansión del portafolio oncológico de SICMAFARMA.

*Tabla 22. Análisis de resultados - Matriz DOFA. Elaboración propia.*

<b>Debilidades</b>	<b>Fortalezas</b>
Falta de experiencia en la comercialización de productos oncológicos	Los productos ya se encuentran activos Son productos de uso recurrente Existencia de una base de clientes activos donde SICMAFARMA ya es proveedor
Alto nivel de incertidumbre en la rotación y nivel de adherencia del portafolio con los clientes	Existencia de una base de clientes activos donde SICMAFARMA ya es proveedor
Incertidumbre en la estructura y/o estrategia de mercadeo para la comercialización del portafolio oncológico	Existencia de información técnica para soportar los productos; relacionamiento con las jefaturas de farmacia de las instituciones como puerta de entrada anticipada a definir equipos y/o divisiones médicas especializadas.
<b>Amenazas</b>	<b>Oportunidades</b>

Elevada oferta de productos genéricos sustitutos	El portafolio oncológico de SICMAFARMA posee algunos productos diferenciadores y especializados
Definiciones de compra basadas en precio	Evaluar diferentes modelos de contratación Negociaciones por paquete
Amplia dispersión sobre la percepción en el uso de los medicamentos genéricos	Resaltar y presentar los diferenciadores acorde con las fichas técnicas del portafolio oncológico
Nulo cubrimiento de tendencias desatendidas con el portafolio oncológico	Desarrollo de portafolio (productos y servicios) complementario para cubrir tendencias desatendidas o necesidades/requerimientos de pacientes oncológicos
Amplia dispersión en opiniones frente a tecnologías desatendidas que requieren ser cubiertas	Segmento de mercado con amplio potencial de profundización; requiere estudio de mercado e identificación clara de tendencias de mercado

Nota: Construcción propia.

## **Resultados de la Solución**

Acorde con la información y análisis previamente presentado, a continuación, se indican las estrategias consideradas y definidas para lograr la penetración y expansión del portafolio oncológico de SICMAFARMA en el mercado nacional.

### **Estrategia de Mercadeo y Promoción**

Considera todas aquellas iniciativas que ayudarán a SICMAFARMA a lograr una mejor divulgación y penetración en el mercado oncológico del nuevo pipeline definido para esta especialidad. Igualmente contempla actividades de capacitación y formación tanto internas como externas para mejorar la percepción de los diferentes actores con relación al uso de medicamentos genéricos en esta especialidad (Tabla 23. Estrategias de implementación integrada para la expansión del portafolio oncológico de Sicmafarma.).

### **Estrategia de Contratación y Negociación**

Bajo esta estrategia se han abarcado actividades e iniciativas que buscan generar elementos diferenciadores para SICMAFARMA asociados a los proceso de negociación y contratación con sus clientes actuales y prospectos nuevos. Esto permitirá que SICMAFARMA explore alternativas diferentes en la búsqueda de generar un posicionamiento superlativo en el mercado y con ello la sólida penetración y consolidación de su pipeline oncológico (Tabla 23. Estrategias de implementación integrada para la expansión del portafolio oncológico de Sicmafarma.).

### **Estrategia para Terapias Desatendidas**

Si bien las actividades asociadas con la estrategia de definición y vinculación de terapias desatendidas deben ser consideradas en un mediano plazo por las implicaciones presupuestales, financieras y clínicas que esto amerita, además que se deben consideran

aspectos asociados al direccionamiento estratégico y de la alta gerencia de la organización, se considera que las iniciativas planteadas asociadas a esta estrategia puede acarrear consecuencias muy positivas para SICMAFARMA pues, en el mercado actual, se evidencia una fuerte tendencia por parte del equipo asistencial para evolucionar en este tipo de terapias. Dicho lo anterior, se presenta una ruta de trabajo, propuesta por el equipo de consultoría, la cual tiene como objetivo resumir las actividades precisas para la llegada a las instituciones farmacéuticas no atendidas en el campo oncológico por parte de SICMAFARMA.

Los anexos C y D, describen la Ruta de trabajo para el lanzamiento del Portafolio Oncológico, así como los tipos de estrategias comerciales evidenciadas en el mercado para la comercialización de medicamentos oncológicos, respectivamente.

Tabla 23. Estrategias de implementación integrada para la expansión del portafolio oncológico de Sicmafarma.

Estrategia/Enfoque	No.	Iniciativa	Objetivo	Alcance	Meta	Escala de Medición	Tiempo Implementación
1. Mercadeo y Promoción	1.1	<b>Hackaton</b> – Estrategias comerciales para monitorear el seguimiento y penetración del portafolio	Implementar dashboard para el equipo de SICMAFARMA que permita el seguimiento y posicionamiento en cuentas clave definidas comercialmente	Interno	Implementación de dashboard	Cumple / No cumple	1 mes
	1.2	Alianza con la academia: Gestión de abastecimiento	Diseñar e implementar programa de formación para los equipos de farmacia y abastecimiento interesados en fortalecer conocimiento sobre mejores prácticas en la selección de tecnologías en salud	Externo	Implementación programa de formación	Cumple / No cumple	6 meses
	1.3	Lanzamiento interno de la línea oncológica.	Realizar el lanzamiento interno y externo de la línea oncológica de SICMAFARMA. Invitar a diferentes referentes en el área farmacéutica y de oncología para el evento de lanzamiento.	Interno/Externo	Realización de evento de lanzamiento	Cumple / No cumple	3 meses Sujeto a fechas de aprobación por parte de Invima del pipeline oncológico
	1.4	Preceptorchip para el área comercial	Programa de formación en conceptos básicos de oncología y conceptos específicos sobre el portafolio a comercializar	Interno	Implementación de Perceptorchip	Cumple / No cumple	2 meses
	1.5	Material POP especializado en oncología  Ejemplo: Leucemia - Color naranja  Linfoma de Hodgkin - Color morado  Linfoma No Hodgkin - Color verde lima	Diseñar material POP diferenciador y con enfoque gráfico y visual acorde con los tipo de tratamientos oncológicos a cubrir con el nuevo pipeline.	Externo	Implementación de material POP para pipeline oncológico	Cumple / No cumple	1 mes

	1.6	Campaña Acompañamiento a Paciente con iniciativas como: Fabricación de manualidades Cultivo de plantas Temáticas sociales (adicción a drogas, alcoholismo, etc)	Desarrollar un programa que promueva el uso del tiempo de los pacientes sometidos a tratamientos oncológicos, dándoles sentido de contribución durante su tratamiento.	Externo	Implementación de programa	Cumple / No cumple	3 meses
2. Terapias desatendidas	2.1	Recopilación de información en las visitas comerciales para consolidar apropiadamente las necesidades en terapias desatendidas que signifiquen oportunidades de negocio para SICMAFARMA.	Implementar herramienta que permita recopilar en línea información relevante y estructurada sobre los clientes, permitiendo estar actualizado frente a las necesidades de los clientes/pacientes en torno a terapias desatendidas.	Interno/Externa	Implementación de herramienta	Cumple / No cumple	2 meses
3. Contratación y Negociación	3.1	Fidelización de Clientes, condiciones especiales. Contempla: - Descuento directo por portafolio completo vía nota crédito. - Ampliación de plazo de pago - Descuento por adherencia al tratamiento - Consignación	Desarrollar paquetes de negociación que incluyan condiciones diferenciadas para clientes	Externo	Implementación de paquetes de negociación	Cumple / No cumple	2 meses

Nota: Construcción propia.

Tabla 24. Matriz de evaluación y priorización de iniciativas de las estrategias

Iniciativa	Factibilidad Presupuestal	Rapidez y facilidad de ejecución	Impacto directo en Ventas	Priorización
	Alta: 3 Media: 2 Baja: 1	Alta: 3 Media: 2 Baja: 1	Alta: 6 Media: 4 Baja: 2	
<b>Hackaton</b> – Estrategias comerciales para monitorear el seguimiento y penetración del portafolio	3	2	6	11
Alianza con la academia: Gestión de abastecimiento	2	1	4	7
Lanzamiento interno de la línea oncológica.	2	3	2	7
Preceptorchip para el área comercial	1	2	2	5
Material POP especializado en oncología Ejemplo: Leucemia - Color naranja Linfoma de Hodgkin - Color morado Linfoma No Hodgkin - Color verde lima	3	3	2	8
Campaña Acompañamiento a Paciente con iniciativas como: Fabricación de manualidades Cultivo de plantas Temáticas sociales (adicción a drogas, alcoholismo, etc)	2	1	4	7
Recopilación de información en las visitas comerciales para consolidar apropiadamente las necesidades en terapias desatendidas que signifiquen oportunidades de negocio para SICMAFARMA.	1	2	4	7
Fidelización de Clientes, condiciones especiales. Contempla: - Descuento directo por portafolio completo vía nota crédito. - Ampliación de plazo de pago - Descuento por adherencia al tratamiento - Consignación	2	3	6	11

**Convención:**

Alta: > 9

Baja: < 6

Media: Entre 6 y 9

Nota: Construcción propia.



## Conclusiones y Recomendaciones

A continuación, se presentan las conclusiones de la consultoría académica desarrollada en la empresa SICMAFARMA, así como las recomendaciones de cierre del trabajo.

### Conclusiones

El análisis global del trabajo revela que la diversificación del portafolio oncológico es una necesidad estratégica para SICMAFARMA, dada la evolución del mercado farmacéutico y la creciente demanda de tratamientos oncológicos. Entre los hallazgos más relevantes se destacan:

- Apertura del sector oncológico: Aunque no existe un consenso unánime sobre el uso de productos originales versus genéricos en otras áreas, en oncología se evidencia una tendencia favorable hacia la incorporación de medicamentos genéricos. Esto se justifica por la necesidad de:
  - ✓ Mitigar desabastecimientos críticos.
  - ✓ Optimizar costos sin comprometer la calidad terapéutica.
  - ✓ Introducir nuevos productos que sustituyan terapias tradicionales y fortalezcan la competitividad.
  
- Estrategia de diversificación y posicionamiento: La revisión integral del documento permite identificar tres frentes estratégicos que deben consolidarse:
  - ✓ Mercadeo y Promoción: La importancia de desarrollar alianzas con líderes de opinión, fortalecer la comunicación con el personal asistencial y diferenciar el portafolio a través de evidencia clínica sólida.
  - ✓ Terapias Desatendidas: Detectar nichos de mercado poco explotados y ofrecer alternativas que respondan a necesidades específicas de ciertas instituciones.

- ✓ **Contratación y Negociación:** La adopción de modelos comerciales flexibles que faciliten acuerdos estratégicos, optimicen precios y aseguren el flujo de caja de las instituciones.
- **Fortalecimiento interno y operativo:** El protocolo operativo propuesto se fundamenta en la preparación y capacitación del equipo técnico y comercial, lo cual es esencial para garantizar una implementación eficaz. La integración de indicadores clave (KPIs) y el seguimiento periódico son determinantes para ajustar las estrategias según la retroalimentación del mercado.

En síntesis, el trabajo evidencia que SICMAFARMA cuenta con oportunidades significativas para consolidar su presencia en el segmento oncológico, siempre y cuando se implemente una estrategia integral que combine innovación, educación y optimización operativa.

## **Recomendaciones**

Para capitalizar estas oportunidades y asegurar una expansión exitosa en el mercado oncológico, se recomienda:

- **Fortalecer la capacidad interna:**
  - ✓ Impulsar programas de capacitación especializada en oncología para el equipo técnico y comercial, de modo que puedan responder a las demandas del sector y ofrecer asesoría basada en evidencia.
  - ✓ Establecer un sistema de monitoreo de indicadores clave (KPIs) que permita evaluar el desempeño de las estrategias de expansión y realizar ajustes oportunos.
- **Optimizar la propuesta de valor:**
  - ✓ Desarrollar campañas de comunicación y marketing que destaquen las ventajas competitivas del portafolio oncológico, enfatizando la calidad, seguridad y eficacia comprobada de los productos.

- ✓ Revisar y ajustar los modelos de precios y condiciones contractuales, incorporando esquemas de descuentos por volumen y modalidades de riesgo compartido que resulten atractivos para las instituciones.
- Fomentar alianzas estratégicas:
  - ✓ Implementar programas de educación continua y soporte técnico en colaboración con líderes de opinión y referentes en oncología, que respalden la confiabilidad de los productos.
  - ✓ Establecer convenios y pilotos con instituciones clave para validar y ajustar la estrategia comercial, lo que facilitará la inclusión de los productos en los portafolios de salud y programas de aseguramiento.
- Desarrollar una hoja de ruta a mediano y largo plazo:
  - ✓ Definir una ruta estratégica que integre el protocolo operativo con el plan de negocio anual de la compañía, permitiendo asignar los recursos necesarios y planificar la expansión de manera sostenible.
  - ✓ Profundizar en el conocimiento de las necesidades específicas de cada institución a través de estudios de mercado y análisis de la competencia, de modo que la oferta de valor se adapte de forma personalizada a cada segmento.

Estas recomendaciones, fundamentadas en el análisis detallado del sector, buscan no solo la penetración inicial en el mercado oncológico, sino también el establecimiento de SICMAFARMA como un referente en la diversificación y expansión de portafolios en un sector cada vez más competitivo y en constante evolución.

## Referencias

Agencia Europea de Medicamentos (EMA). (2020). *Advances in cancer treatment: immunotherapy and targeted therapies*. <https://www.ema.europa.eu>

ANDI. (2024). Reporte sectorial: Informe del sector salud y Healthtech - Noviembre 2024. Asociación Nacional de Empresarios de Colombia.

Asociación de Industrias Farmacéuticas (AFIDRO). (2022). Panorama de la industria farmacéutica en Colombia. <https://www.afidro.org>

ACIS (Asociación Colombiana de Informática, Sistemas y Tecnologías Afines). (2019, 23 de enero). El mercado farmacéutico avanza con IoT. Recuperado de <https://acis.org.co/portal/content/NoticiaDelSector/el-mercado-farmac%C3%A9utico-avanza-con-iot>

Bray, F., et al. (2018). Global cancer statistics 2018: GLOBOCAN estimates of incidence and mortality worldwide for 36 cancers in 185 countries. *CA: A Cancer Journal for Clinicians*, 68(6), 394-424.

Business Mail Digital. (2022). Medicamentos genéricos: tres estrategias ante los retos y oportunidades del Sector Salud en Colombia. Recuperado de <https://amchamcolombia.co/business-mail/edicion-181-sector-farmaceutico-2022/medicamentos-genericos-tres-estrategias-ante-los-retos-y-oportunidades-del-sector-salud-en-colombia/>

Cámara de Comercio Colombo-Estadounidense (AMCHAM Colombia). (2022). Medicamentos genéricos: Tres estrategias ante los retos y oportunidades del sector salud en Colombia. *Business Mail*, 181. <https://www.amchamcolombia.co>

Castrillón R., M. L. (2018). *Corporación Biointropic: Cadena de valor del sector farmacéutico*.

Colombia Productiva. (s.f.). Sector farmacéutico en Colombia. Colombia Productiva.  
<https://www.colombiaproductiva.com/ptp-sectores/manufactura/farmaceuticos>

Conde Gutiérrez, C. A. (2020). Innovación y capacidades en la industria farmacéutica: una perspectiva desde Colombia. Universidad Externado de Colombia. ISBN: 978-958-790-290-7.

Congreso de la República de Colombia. (1993). Ley 100 de 1993. Diario Oficial No. 41.148 de 23 de diciembre de 1993. Artículo 245.

DANE. Clasificación industrial internacional uniforme de todas las categorías (CIIU). Actualización 2022. <https://www.dane.gov.co/index.php/sistema-estadistico-nacional-sen/normas-y-estandares/nomenclaturas-y-clasificaciones/clasificaciones/clasificacion-industrial-internacional-uniforme-de-todas-las-actividades-economicas-ciiu>

Fedesarrollo. (2021). Análisis del sector farmacéutico en Colombia.  
<https://www.fedesarrollo.org>

Global Cancer Observatory, Colombia 2020.  
<https://gco.iarc.who.int/media/globocan/factsheets/populations/170-colombia-factsheet.pdf>

Green4T. (2022.). Las innovaciones en el sector farmacéutico postpandemia.  
Green4T. <https://www.green4t.com/es/archivos/12264>

IQVIA Institute for Human Data Science. (2022). Global medicine spending and usage trends. <https://www.iqvia.com>

KPMG LLP. (2021). Generics 2030. Recuperado de  
<https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/ie/pdf/2021/10/ie-generics-2030-1.pdf>

Ministerio de Salud y Protección Social de Colombia. (2020). Informe anual sobre el estado de la salud en Colombia. <https://www.minsalud.gov.co>

Ministerio de Salud y Protección Social de Colombia. (2024). Registro Especial de Prestadores de Servicios de Salud - REPS. <https://www.minsalud.gov.co>

Mordor Intelligence. (2024). Biosimilares: Tamaño del mercado, participación, tendencias e informe de la industria. <https://www.mordorintelligence.com>

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). Abril de 2023. Aumenta la inversión en investigación y desarrollo en el mundo, pero continúa muy concentrada. [Artículo]. Recuperado del sitio web de UNESCO, <https://www.unesco.org/es/articles/aumenta-la-inversion-en-investigacion-y-desarrollo-en-el-mundo-pero-continua-muy-concentrada>

Organización Mundial de la Salud (OMS). (2021). *Informe sobre el acceso a los medicamentos biosimilares*. <https://www.who.int/publications>

Organización Mundial de la Salud (OMS). 2022. Estadísticas Sanitarias Mundiales 2020. Monitoreando la salud para los ODS

Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*.

Roche. (2023). Tendencias en el sector farmacéutico. <https://www.rocheplus.es>

Sánchez Pedro Luis (2019). La innovación y la industria farmacéutica en España. Papeles de economía española, N.º 160, ISSN: 0210-9107.

Statista. (2023). Pharmaceutical industry - statistics & facts. <https://www.statista.com>

World Health Organization (WHO). (2024, junio 20). WHO issues warning on falsified medicines used for diabetes treatment and weight loss. World Health Organization. <https://www.who.int>

## Anexos

### A. Anexo. Encuesta Sobre Tendencias y Necesidades Sector Salud – Abastecimiento



#### ENCUESTA SOBRE TENDENCIAS Y NECESIDADES EN EL SECTOR SALUD - ABASTECIMIENTO

La presente encuesta busca identificar las tendencias o necesidades del sector Salud y que representen una oportunidad de trabajo colaborativo por parte de los laboratorios farmacéuticos con presencia en el país. La información aquí consignada será tratada con total confidencialidad y usada con fines académicos. ¡Agradecemos su participación!

\* Obligatoria

1. Institución a la cual pertenece \*

2. Rol o Cargo que desempeña en su institución \*

3. De los siguientes productos farmacéuticos, ¿cuáles han sido adquiridos por su institución en el último año? \*

- Azacitidina 100mg Vial
- Bendamustina 100mg Vial
- Cabazitaxel 60mg Vial
- Carmustine for Inj 100 mg
- Decitabine for Inj 50 mg
- Melphalan for Inj 50 mg (Combipack)
- Paclitaxel Albumin Bound Nanoparticle for Inj 100 mg

4. Por favor indique la marca referente para las moléculas activas en su institución: \*

Ejemplo:

- Azacitidina 100 mg - Marca A
- Bendamustina 100 mg - Marca B
- Cabazitaxel 60 mg - Marca C
- Carmustine for Inj 100 mg - Marca D
- Decitabine for Inj 50 mg - Marca E
- Melphalan for Inj 50 mg - Marca F
- Paclitaxel Albumin Bound Nanoparticle for Inj 100 mg - Marca G

5. En una escala de 1 a 7, donde 1 es la mínima prioridad y 7 la máxima prioridad, indique:  
 A la hora de adquirir o negociar la adquisición de fármacos para pacientes oncológicos, ¿qué aspectos prioriza? \*

	1	2	3	4	5
Menor precio unitario	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Planes de descuento por Portafolio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Descuentos financieros por pronto pago	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Análisis de consumos o frecuencia de uso del medicamento	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Estudios clínicos sobre la eficacia del medicamento	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Menor tiempo de entrega	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gestión de desabastecimientos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Número de oferentes en el mercado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Facilidad de contacto con el laboratorio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Facilidad de compra a través de plataformas web	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Elementos de valor agregado que ofrezca el laboratorio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Diferenciadores  
en el  
etiquetado /  
marcación de  
producto

Atención  
personalizada  
por parte del  
comercial o  
agente de  
cuenta

Ayudas visuales  
en la marcación  
de los  
productos para  
control al  
interior de la  
institución

---

6. En una escala de 1 a 7, donde 1 es la mínima prioridad y 7 la máxima prioridad, indique:

¿Qué aspectos específicos considera que tienen mayor oportunidad de mejoramiento en el abastecimiento de medicamentos oncológicos? \*

	1	2	3	4	5
Optimización de costos de adquisición	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Planeación de compra	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Altos niveles de inventario	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Reducción de los tiempos de entrega	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Desabastecimiento de medicamentos en la industria	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Condiciones de pago	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Incluir productos sustitutos que garanticen opciones de compra	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. ¿Qué medicamentos han tenido desabastecimiento en el mercado en el último año? \*

8. ¿Qué tendencias identifica en el abastecimiento de medicamentos oncológicos? \*

9. ¿Cuáles complementos de la oferta dada por la industria farmacéutica, pueden contribuir a una mejor experiencia del paciente durante el tratamiento oncológico? \*

10. ¿Cómo hace la búsqueda y/o referenciación de proveedores y tarifas en el mercado? \*

11. ¿Qué experiencias exitosas resalta en la relación con proveedores de oncología frente a valores agregados para la institución? \*

## B. Anexo. Entrevista a Referentes Asistenciales



### Entrevista a Referentes Asistenciales

Objetivo: Identificar y documentar cuáles son las recomendaciones, desde la perspectiva asistencial, en el proceso de distribución de medicamentos oncológicos para las medianas empresas en Colombia, considerando el portafolio referente. Las respuestas aquí consignadas serán tratadas con total confidencialidad y exclusivamente con fines académicos.

¡Agradecemos su participación!

\* Obligatoria

1. Nombre completo \*

2. Institución a la cual pertenece \*

3. Rol o cargo que desempeña actualmente en su institución \*

4. ¿Cómo suele recibir la información sobre el lanzamiento de nuevos productos y novedades con respecto a los medicamentos oncológicos? \*

5. ¿Cuáles son los factores clave en la diferenciación del producto en términos de eficacia, seguridad y conveniencia? ¿Cómo se desarrollan? \*

6. ¿Cuáles son las necesidades en términos de educación continua y soporte clínico en su área? \*

7. ¿Qué estrategias de acceso a tratamientos o reembolso para aliviar costos ha identificado en relación con la industria? \*

8. ¿Cuáles son las expectativas frente al soporte y atención de cara a la industria para asegurar una experiencia de tratamiento positiva al paciente? \*

9. ¿Cuál es su percepción sobre los productos genéricos en comparación con los de marca, y cómo influye esto en sus decisiones de compra o de prescripción? \*

10. ¿Cuáles son las tendencias terapéuticas en la atención de pacientes oncológicos? \*

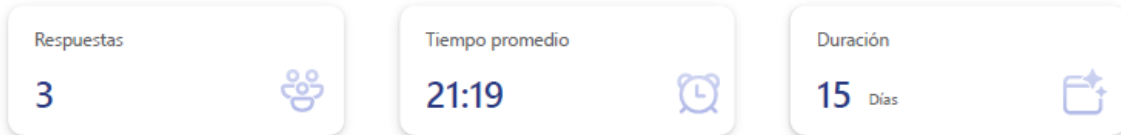
11. ¿Qué terapias desatendidas encuentra en la atención de pacientes oncológicos? \*

## C. Anexo. Resultados obtenidos a partir de la aplicación de instrumentos

Se presenta el análisis a partir de la herramienta empleada Microsoft Forms.

### Resultados Encuesta Sobre Tendencias y Necesidades del Sector

#### Información general sobre respuestas Activo



#### 1. Institución a la cual pertenece

**3**  
Respuestas

Respuestas más recientes  
"Confidencial"  
"N/a"  
/ Mantener anonimo"

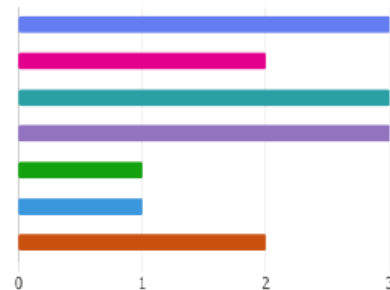
#### 2. Rol o Cargo que desempeña en su institución

**3**  
Respuestas

Respuestas más recientes  
"Coordinadora de Compras"  
"confidencial."  
"Subdirectora de Cadena de Abastecimiento"

#### 3. De los siguientes productos farmacéuticos, ¿cuáles han sido adquiridos por su institución en el último año?

● Azacitidina 100mg Vial	3
● Bendamustina 100mg Vial	2
● Cabazitaxel 60mg Vial	3
● Carmustine for Inj 100 mg	3
● Decitabine for Inj 50 mg	1
● Melphalan for Inj 50 mg (Combipack)	1
● Paclitaxel Albumin Bound Nanoparticle for Inj 100 mg	2



4. Por favor indique la marca referente para las moléculas activas en su institución:

3  
Respuestas

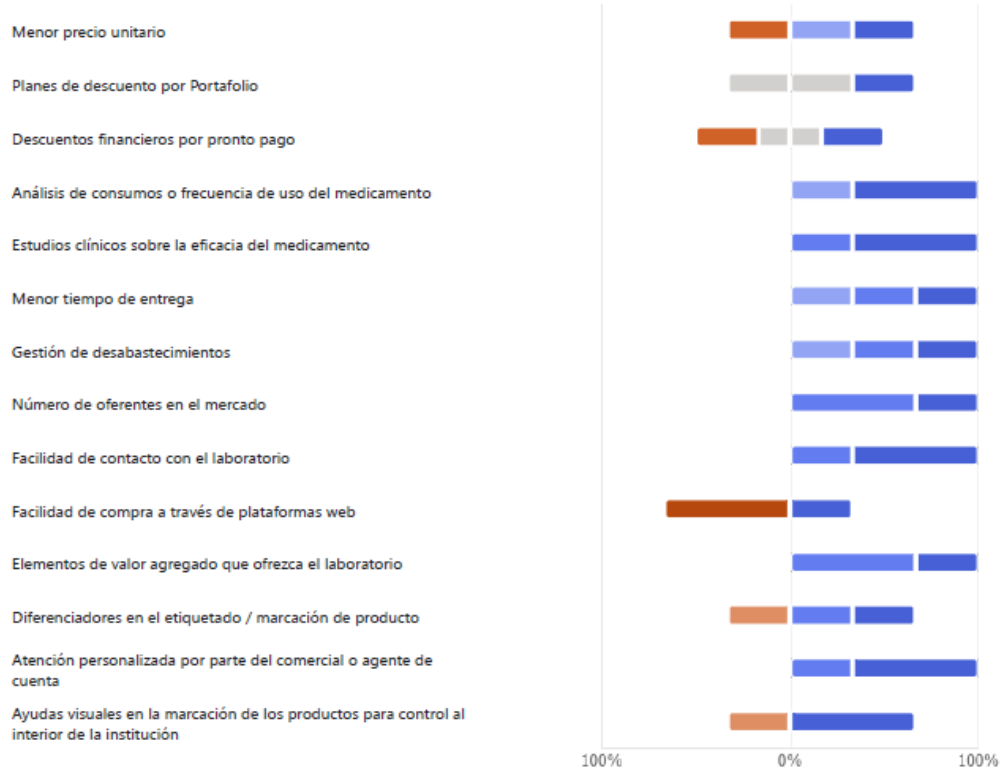
Respuestas más recientes

"Roche, Novartis, Genzyme, Tecnofarma, Bristol,Alpharma"  
 "AZACITIDINA BRISTOL - CABAZITAXEL SANOFI - CARMUSTINE KEMEX"  
 "Azacitidina 100 mg - Dr. Reddys Bendamustina 100 mg - BLAU PHARMACEU..."

5. En una escala de 1 a 7, donde 1 es la mínima prioridad y 7 la máxima prioridad, indique:

A la hora de adquirir o negociar la adquisición de fármacos para pacientes oncológicos, ¿qué aspectos prioriza?

● 1 ● 2 ● 3 ● 4 ● 5 ● 6 ● 7



7. ¿Qué medicamentos han tenido desabastecimiento en el mercado en el último año?

3  
Respuestas

Respuestas más recientes

"Anestésicos, Retrovirales, adrenalina, inmunoglobulina"  
"Insulina (Humana), Metilfenidato Tableta, Salbutamol 5 mg/mL Solución par... "  
"Tiosulfato de sodio 20% 200 mg Resinas de intercambio Iónico (poliestireno ..."

8. ¿Qué tendencias identifica en el abastecimiento de medicamentos oncológicos?

3  
Respuestas

Respuestas más recientes

"El desabastecimiento obliga a considerar moléculas alternativas y/o marcas para..."  
"La tendencia hacia modelos de pago por resultados en lugar de volumen est..."  
"Monopolio de medicamentos. Buen cumplimiento en tiempos de entrega Bi... "

9. ¿Cuáles complementos de la oferta dada por la industria farmacéutica, pueden contribuir a una mejor experiencia del paciente durante el tratamiento oncológico?

3  
Respuestas

Respuestas más recientes

"Acompañamiento, seguimiento al paciente durante su tratamiento y del mis... "  
"pacientes pueden beneficiarse de kits que incluyan productos que alivien los..."  
"Entrenamiento al cuidador Apoyo / acompañamiento al paciente en los cuid... "

10. ¿Cómo hace la búsqueda y/o referenciación de proveedores y tarifas en el mercado?

3  
Respuestas

Respuestas más recientes

"De manera directa contactando proveedores y solicitando fichas técnicas"  
"los procesos de adquisición de medicamentos son a través de licitaciones."  
"Base de datos interna de contactos. Referenciación de medicamentos con re... "

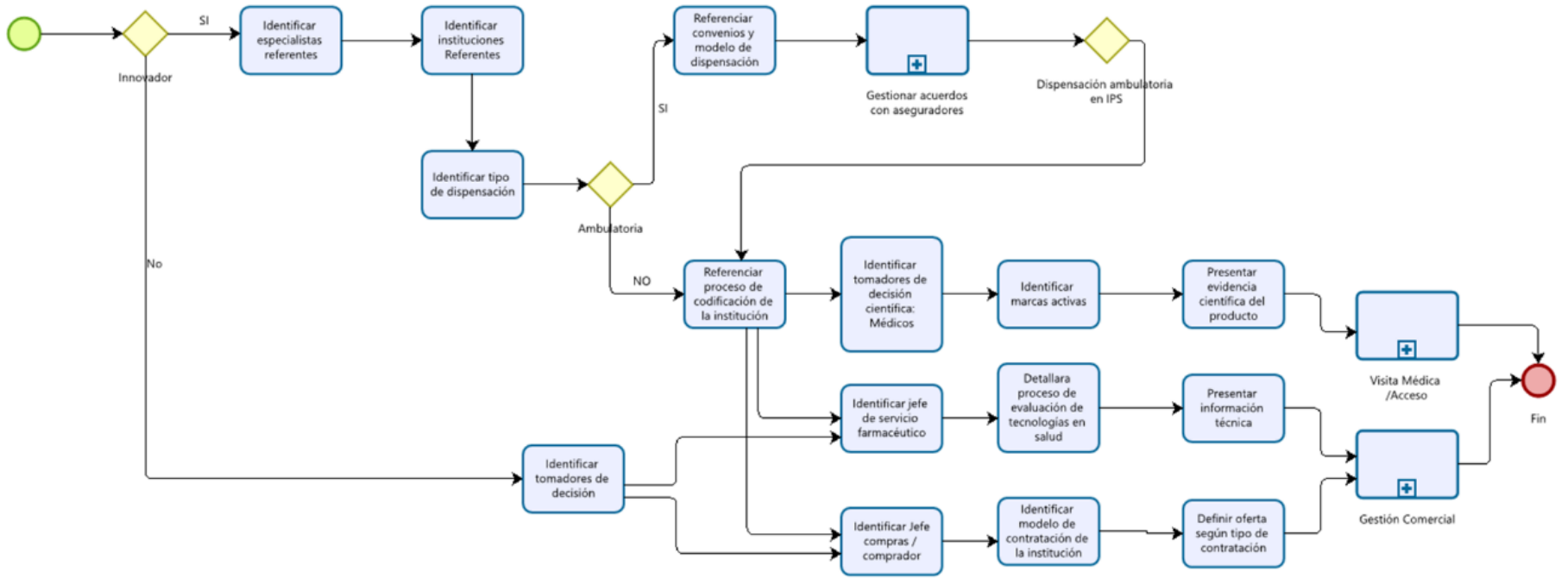
11. ¿Qué experiencias exitosas resalta en la relación con proveedores de oncología frente a valores agregados para la institución?

3  
Respuestas

Respuestas más recientes

"El acompañamiento es crucial, el que el paciente sienta apoyo e interés por su ... "  
"Capacitación continua al personal médico y farmacéutico."  
"Actividades de esparcimiento con los pacientes durante su estancia en la insti... "

## D. Anexo: Ruta de trabajo para el lanzamiento del Portafolio Oncológico



## E. Anexo: Tipos de estrategias comerciales evidenciadas en el mercado para la comercialización de medicamentos oncológicos.

