



INFORME DE OPCIÓN DE GRADO TRABAJO EMPRESARIAL

REALIZADO EN FARMA DE COLOMBIA

PRESENTADO POR:

LIZETH SOFIA ARDILA ROZO

TUTORA DE PRÁCTICA:

HANDRIX GARCIA DURAN

UNIVERSIDAD JORGE TADEO LOZANO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

AREA ACADEMICA DE CREATIVIDAD

PROGRAMA DE MERCADEO



INFORME DE OPCIÓN DE GRADO TRABAJO EMPRESARIAL

REALIZADO EN FARMA DE COLOMBIA

PRESENTADO POR:

LIZETH SOFIA ARDILA ROZO

TUTORA DE PRÁCTICA:

HANDRIX GARCIA DURAN



UNIVERSIDAD JORGE TADEO LOZANO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

AREA ACADEMICA DE CREATIVIDAD

PROGRAMA DE MERCADEO

2025

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	5
ANÁLISIS DEL MACROENTORNO Y MICROENTORNO DE LA EMPRESA	7
VARIABLES DEL MACROENTORNO	7
Fuerzas políticas	7
Fuerzas económicas	8
Fuerzas legales	9
Fuerzas tecnológicas	10
VARIABLES DEL MICROENTORNO	13
Clientes	13
Proveedores	14
Competencia	15
Intermediarios	16
Empresa	16
Empleados	17
Públicos	17
JUSTIFICACIÓN	20
OBJETIVO GENERAL	21
OBJETIVOS ESPECIFICOS	21
RESULTADOS	21
Bibliografía	38

TABLA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: : Organigrama Grupo Farma	7
Ilustración 2: La aportación científica al desarrollo y producción de medicamentos en el siglo XX	11
Ilustración 3: Fases de desarrollo de medicamentos en la actualidad	12
Ilustración 4: Resumen de proyecciones de la mortalidad e incidencia del cáncer para ambos géneros en Venezuela.....	19
Ilustración 5: DAFO línea Avenir.....	23
Ilustración 6: Ayuda visual médico.....	25
Ilustración 7: Reunión de revisión de Avenir	26
Ilustración 8: Revisión estratégica Avenir	27
Ilustración 9: Análisis FODA área de mercadeo	28
Ilustración 10: Matriz CAME	30
Ilustración 11: Revisión plan de marketing Fulrest.....	32
Ilustración 12: Minúta portafolio marcas	34

INTRODUCCIÓN

Farma de Colombia es una empresa con más de 60 años de trayectoria en el mercado farmacéutico. Inició operaciones en el país en 1960, con capital 100 % suizo. Además de su presencia en Colombia, la compañía cuenta con sedes en otros países de la región, como Venezuela donde se encuentra su planta principal de fabricación, Perú y Ecuador.

El inicio de actividades de esta empresa se dio en 1941 por Alfred Kuster, luego de haber hecho sus pasantías en una empresa farmacéutica europea, logra entrar al mercado con la aceptación de una propuesta de una empresa de exportaciones Suiza ubicada en Venezuela. Su foco principal en un principio fue el desarrollo de productos para incursionar en el mercado europeo. A partir de allí Farma se ha logrado consolidar como una empresa sólida dentro del mercado, con una gran cantidad de productos de calidad, con un muy buen prestigio y una muy buena aceptación en el mercado, pensando siempre en la salud y el bienestar del consumidor, llegando a competir con grandes empresas del sector como lo son Abbot, Genfar, T&Q tecnquimicas, entre otros. Si bien Farma de Colombia no cuenta con una planta de fabricación directa dentro del país, sí cuenta con maquilas¹, que le permiten la comercialización local y así mismo la exportación a los otros países. Dentro de algunos de los maquiladores encontramos a Altea, Procaps, Viteco, Vifor, Quibi, Claripack, entre otros; los cuales permiten la fabricación de productos como vitaminas, hematopoyéticos², gastrointestinales, dermatológicos, cardiovasculares, antibióticos,

¹ Maquila: Es un acuerdo entre dos empresas en el que una de ellas (la maquiladora) se encarga de fabricar o ensamblar productos para la otra (la contratante), con el fin de comercializarlos en el mercado interno o exportarlos.

² Hematopoyéticos: Son medicamentos que ayudan al cuerpo a la producción de glóbulos blancos, rojos y plaquetas.

genitourinarios y hormonales pertenecientes a las diferentes líneas de la empresa.

Actualmente, estoy realizando mis prácticas en el área de gerencia general y dirección corporativa de operaciones en donde puedo llegar a tener interacción con el 100% de las áreas de la compañía. Las cuales se dividen en tres grandes líneas, la línea cardio-institucional, gastro-pediatría y gineco-general. En estas tres líneas encontramos una subdivisión de productos; en la línea cardio-institucional podemos encontrar Ferinject, Urocit, Calcibon D, Hidroten y Venofer ; en gastro-pediatría encontramos Keflex, Vonau, Kidcal, Curam, Zinnat, Celectan, Evalax, Milpax, Colypan, Pridot; en la línea gineco-general tenemos a Farma D, Herrex, StamyI, Cicaderm NF y Gynoplus.

Finalmente, dentro de mi desempeño del cargo cumplí con distintas funciones como lo son:

- Participación en los comités de área de Mercadeo correspondientes a las distintas líneas de negocio que maneja la compañía.
- Seguimiento a las minutas generadas en los comités de Mercadeo y demás áreas de la empresa que se realizan mensualmente.
- Participación en reuniones de portafolio, enfocadas en la planificación anual de Mercadeo para cada una de las marcas.
- Apoyo en la parte de creación de nueva línea de negocio para oncología.

El organigrama de la empresa, con enfoque desde la dirección de operaciones corporativa es el siguiente:

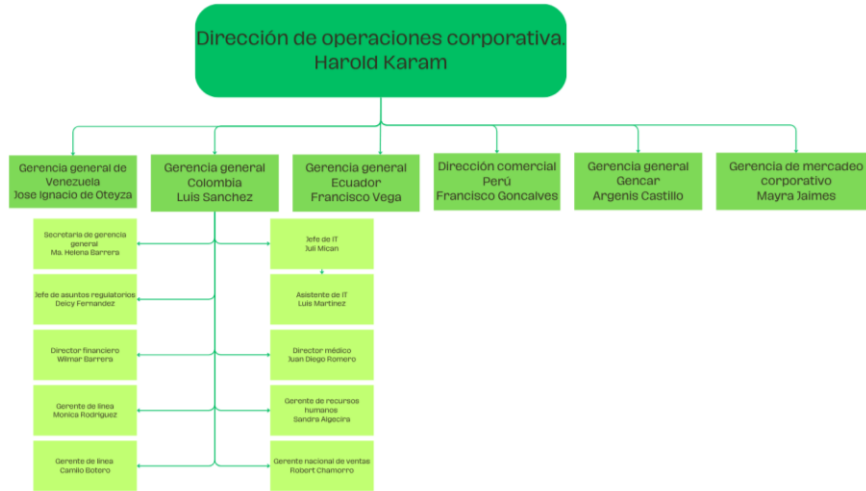


Ilustración 1: : Organigrama Grupo Farma Fuente: Elaboración propia

ANÁLISIS DEL MACROENTORNO Y MICROENTORNO DE LA EMPRESA

Variables del macroentorno

Fuerzas políticas

El INVIMA (Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos) es la entidad encargada de regular, inspeccionar, vigilar y controlar los productos alimenticios y farmacéuticos en Colombia, con el fin de proteger la salud individual y colectiva de la población.

Sin embargo, durante años ha sido objeto de críticas debido a los retrasos en la gestión de trámites, especialmente aquellos relacionados con medicamentos. A corte del 24 de junio de 2025, el INVIMA reportaba un acumulado de 14.255 trámites pendientes, de los cuales 5.689 correspondían a solicitudes radicadas desde 2023 (Rodríguez D, 2025). Muchos de estos trámites están relacionados con actualizaciones de registros sanitarios y

aprobación de nuevos productos, lo cual genera serias implicaciones para el sector: desde retrasos en la comercialización hasta riesgos de desabastecimiento que pueden afectar directamente la salud pública.

Ahora bien, ¿Cómo regula el Estado a entidades como el INVIMA para garantizar procesos eficientes y una atención adecuada en salud? Pues bien, todo esto se rige bajo el artículo 49 de la constitución política de Colombia, la cual nos expresa que el acceso a la salud es un derecho fundamental para todos, así mismo, el estado tiene la obligación de regular, vigilar y controlar el sistema de salud asegurando la prestación de los servicios de manera eficiente (Bitajor, s. f.). Más allá del marco constitucional, existen leyes como la Ley 100 de 1993 que estructuran el sistema de salud, y decretos que establecen las funciones del INVIMA como autoridad sanitaria (*Ley 100 de 1993 - Gestor Normativo*, s. f.). No obstante, las fallas en la gestión de trámites revelan debilidades institucionales que pueden poner en riesgo tanto la competitividad de las empresas del sector como el derecho fundamental a la salud.

Fuerzas económicas

La pobreza es un fenómeno que afecta significativamente a diversos sectores de la economía, y uno de los más impactados es, sin duda, el sector salud, donde los principales afectados son los pacientes. El problema económico radica en que el sistema actual de comercialización de medicamentos suele priorizar la rentabilidad sobre la salud pública, lo que se traduce en altos precios que limitan el acceso a tratamientos esenciales, especialmente para las poblaciones más vulnerables.

Además, muchas empresas farmacéuticas concentran sus inversiones en enfermedades consideradas "rentables", dejando de lado la investigación en enfermedades críticas pero menos lucrativas. Esto contribuye a una

distribución desigual de los recursos y obstaculiza la innovación en soluciones médicas para quienes más lo necesitan.

Para enfrentar esta problemática, es fundamental que se fortalezcan las políticas públicas que prioricen el acceso a la salud y a los medicamentos. Asimismo, el Estado debe promover un sistema de salud estable y sostenible que incentive a las farmacéuticas no solo a generar nuevos productos, sino a hacerlo desde un enfoque de responsabilidad social, en el que la rentabilidad no esté por encima del bienestar colectivo (Ausín, T. 2008).

Fuerzas legales

Según la Organización Mundial de la Salud (OMS), la industria farmacéutica debe cumplir con una serie de exigencias que se agrupan en nueve elementos fundamentales: “Selección de medicamentos esenciales, asequibilidad, financiación, sistemas de suministro, reglamentación farmacéutica, uso racional de medicamentos, investigación, desarrollo de recursos humanos y finalmente, vigilancia y evaluación” (Figueredo De Pérez & Vargas Chaves, 2020). En Colombia, la implementación de estos lineamientos dio lugar al Conpes 155 de 2012³, dentro del marco del Sistema General de Seguridad Social en Salud (SGSSS), el cual surgió tras un análisis crítico del sector basado en diversas leyes que buscan evaluar si realmente se garantiza el derecho al acceso a medicamentos esenciales.

Los principales hallazgos del artículo evidencian que, aunque el acceso a medicamentos está reconocido en Colombia como un derecho, en la práctica persisten múltiples barreras que dificultan su cumplimiento. El

³ Conpes 155 de 2012: Es una política que plantea estrategias para la mejora en el acceso oportuno de dispensación, calidad y uso adecuado en función de las necesidades de la población independientemente de su capacidad de pago. (Bastos, 2012)

marco jurídico actual resulta insuficiente y carece de una política farmacéutica integral alineada con los estándares propuestos por la OMS y la implementación en Colombia sigue siendo limitada y no hay un garante de que exista una cobertura efectiva, equitativa y segura para el acceso de los medicamentos en el país. (Figueredo & Vargas, 2020)

Fuerzas socio culturales

Desde hace varios años, la sociedad colombiana ha mostrado una tendencia marcada hacia la automedicación y el uso irresponsable de medicamentos. Este comportamiento se da, en muchos casos, por la facilidad de acceso a productos de venta libre, así como por la falta de conciencia sobre los riesgos que implica consumir fármacos sin la debida prescripción médica. Tal como lo señala Muñoz, E. (2010)., esta práctica se ha convertido en un problema de salud pública, ya que puede generar efectos adversos, resistencia a los tratamientos y complicaciones innecesarias, afectando tanto la salud individual como la colectiva.

Por lo tanto, es importante fortalecer la regulación por parte de las entidades encargadas de la distribución de medicamentos, permitiendo que estos lleguen al consumidor final bajo controles adecuados y con la información necesaria. De igual manera, es fundamental implementar estrategias de educación dirigidas a la ciudadanía, con el propósito de generar conciencia sobre los riesgos de la automedicación y la importancia del uso responsable de los medicamentos.

Fuerzas tecnológicas

Cuando hablamos de aportes tecnológicos, no necesariamente nos referimos únicamente a máquinas u objetos físicos. En muchos casos, estos avances implican transformaciones profundas en procesos, conocimientos y

metodologías que impactan positivamente en la sociedad. Desde esta perspectiva, los aportes tecnológicos pueden definirse como desarrollos que mejoran la eficiencia, eficacia y calidad de diversos sectores, incluyendo el de la salud. En este sentido, “la terapéutica farmacológica se ha visto favorecida por el progreso científico y el desarrollo tecnológico que se han incorporado progresivamente a la producción de medicamentos durante las últimas décadas” (Domínguez-Gil Hurlé & Martín Suárez, 2009), lo cual se evidencia en la evolución de los tratamientos disponibles y en el diseño de nuevas moléculas y formas farmacéuticas.

Las empresas farmacéuticas, conscientes de estas exigencias, invierten cada año millones de dólares en investigación y desarrollo con el objetivo de crear productos adaptados a las necesidades del mercado, contribuyendo así a la reducción y control de patologías graves, moderadas y leves, así como a la prevención de su propagación.

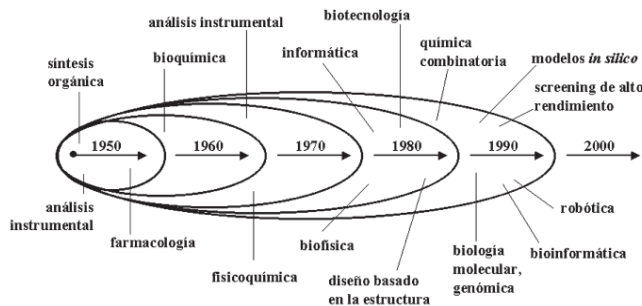


Ilustración 2: La aportación científica al desarrollo y producción de medicamentos en el siglo XX Fuente: Tomada de Domínguez-Gil Hurlé, A., & Martín Suárez, A. (2009)

En la figura 3 se presenta el proceso general para el desarrollo de un medicamento. Aunque a simple vista parece estar compuesto por pocos pasos, cada una de estas etapas implica una compleja cadena de actividades que abarcan desde la generación de ideas y formulación de

hipótesis, hasta la investigación científica, desarrollo tecnológico, ensayos clínicos, validaciones regulatorias y estrategias de comercialización. Todo este proceso requiere tiempo, inversión y talento humano altamente capacitado, con el fin de garantizar que el producto final no solo sea eficaz y seguro, sino que también cumpla con altos estándares de calidad antes de ser lanzado al mercado.

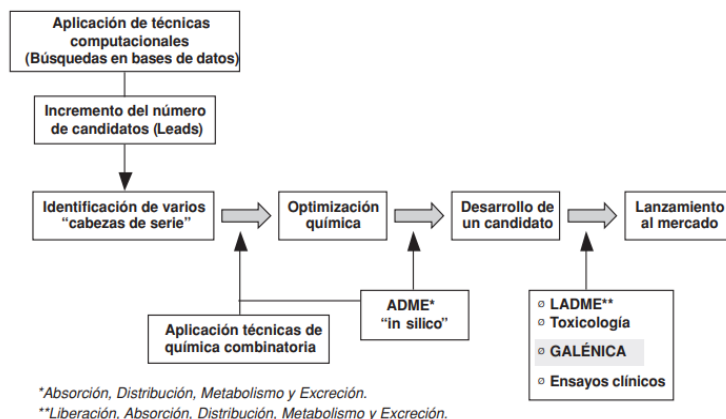


Ilustración 3: Fases de desarrollo de medicamentos en la actualidad Fuente: Tomada de Domínguez-Gil Hurlé, A., & Martín Suárez, A. (2009)

Fuerzas ambientales

Los medicamentos son una fuente importante de contaminación, ya que durante su producción se someten a pruebas de estabilización frente a factores como la temperatura y la humedad. Además, su destrucción generalmente se realiza por incineración con el fin de evitar riesgos en la salud pública, lo cual, genera preocupación ambiental, ya que este proceso libera sustancias contaminantes que pueden llegar a afectar el suelo, agua y atmósfera (Jimenez, M. s.f)

Por ello, es fundamental fomentar la conciencia del consumidor sobre la compra responsable de medicamentos, adquiriendo solo lo necesario. Asimismo, las farmacéuticas deben garantizar la entrega de productos con fechas de vencimiento adecuadas, lo que permite reducir inventarios próximos a expirar y minimizar el impacto ambiental.

Variables del microentorno

Clientes

Dentro de Farma de Colombia se identifican dos tipos principales de clientes: los clientes institucionales y los clientes trade. Los clientes institucionales comprenden aquellas entidades públicas y privadas que adquieren medicamentos para su uso directo en la prestación de servicios de salud, tales como las EPS (Entidades Promotoras de Salud), las IPS (Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud), así como clínicas y hospitales. Estas organizaciones gestionan grandes volúmenes de medicamentos y suelen establecer contratos con laboratorios o distribuidores para garantizar el suministro continuo a los pacientes.

Por otro lado, los clientes trade que hacen referencia a los distribuidores mayoristas y minoristas, quienes son propietarios o administradores de cadenas de farmacias y droguerías. Estos actores

cumplen un papel clave en la comercialización y disponibilidad de los medicamentos para el consumidor final, asegurando su presencia en puntos de venta a nivel nacional o regional. Ambos tipos de clientes son fundamentales para el funcionamiento del sistema de salud y el acceso oportuno a los medicamentos en el país (Lombardo, s. f.).

Proveedores

Más que proveedores tradicionales Farma de Colombia cuenta con un esquema de maquilas, lo que significa que forma alianzas estratégicas con laboratorios externos que no solo realizan los procesos de producción sino que muchas veces también brindan la materia prima necesaria para la elaboración del producto final, esto dependiendo del tipo de contrato que exista con la empresa.

El modelo de maquilas genera múltiples ventajas para la compañía, dentro de estas encontramos: La optimización de recursos ya que se terceriza parte de la producción y con esto se puede generar un mayor enfoque en la parte de estrategias comerciales y posicionamiento de marca; Garantía de calidad, el trabajar con maquilas reconocidas en el mercado se asegura el cumplimiento de las buenas practicas de manufactura lo que garantiza la calidad del producto; Flexibilidad productiva, tener maquiladores permite a Farma ajustar la producción por volumen de acuerdo a la demanda del mercado, sin necesidad de realizar grandes inversiones en infraestructura propia.

Ahora bien, dentro de las maquilas de la compañía encontramos principalmente 6 las cuales son: Altea, especializada en el desarrollo de productos farmacéuticos de prescripción y OTC, con experiencia en innovación y cumplimiento de altos estándares de calidad; Procaps, uno de los laboratorios más grandes de Colombia y referente en la región

latinoamericana, reconocido por su liderazgo en tecnología de cápsulas blandas y su capacidad de producción a gran escala; Viteco, laboratorio con experiencia en suplementos nutricionales y productos de bienestar, que complementa el portafolio de Farma en segmentos de salud preventiva; Vifor, compañía de origen suizo con foco en terapias especializadas, especialmente en áreas como la nefrología y deficiencias de hierro, lo que fortalece la incursión en líneas de alto valor agregado; Quibi, fabricante local con enfoque en soluciones farmacéuticas diversificadas, lo cual brinda flexibilidad en formulaciones y presentaciones; Claripack, especializado en el área de empaques y acondicionamiento, asegurando que los productos cumplan con estándares de conservación, presentación y trazabilidad exigidos en el mercado.

Finalmente, este tipo de modelo que maneja la compañía le permite tener dentro del mercado una competitividad en cuanto a los costos que se generan por producción, asegurar altos estándares de calidad cumpliendo con toda la regulación exigida por parte del INVIMA y responder a la demanda del mercado de una manera más ágil sin una carga operativa excesiva.

Competencia

Teniendo en cuenta el amplio mercado que tiene Farma, se cuenta con más de 900 competidores, los cuales tienen la subdivisión por canales tanto institucional como retail/trade de la siguiente manera:

Institucional: Son 565 competidores, donde los principales son: Tecnoquímicas, Abbott, Eurofarma, Haleon, Procaps, Bayer, entre otros.

Trade: Son aproximadamente 402 competidores, y dentro de los principales competidores encontramos: Abbott EPD, McKesson, Haleon, Tecnoquímicas, Genfar, Opella.

Intermediarios

En el caso de farma de Colombia, los intermediarios se dividen en los mismos clientes, tanto institucionales como trade. Algunos de los intermediarios con los que tienen mayores relaciones son:

Trade: Como distribuidores tenemos a Éticos, Unidrogas, Multidrogas, Coopidrogas, Comfandi, Copservir y Pasteur; mientras que como cadenas tenemos a Cruz Verde, Colsubsidio, Olímpica, Farmatodo, Cafam, entre otros.

Institucional: La empresa cuenta con convenio con los operadores logísticos Audifarma que distribuye a Compensar, Salud Total, Ecopetrol, Nueva EPS; Colsubsidio que distribuye a Sura y Nueva EPS; Cruz verde que distribuye a Cruz verde, El Cerrejón y Aliansalud; Cafam que distribuye a Famisanar y Nueva EPS; finalmente a Helpharma que distribuye a Sura EPS.

En cuanto a los distribuidores Farma cuenta con operadores logísticos como SUPPLA y DHL, los cuales se encargan del almacenamiento de los productos y el alistamiento de las órdenes de compra para luego generar el despacho del producto debidamente empacado y marcado a cada uno de los clientes.

Empresa

Según la información extraída de Farma de Colombia en Emis, la principal actividad económica de Farma de Colombia es el Comercio al por mayor de productos farmacéuticos, medicinales, cosméticos y de tocador.

Para finalizar el año 2024, la compañía cerró con un ingreso operativo de \$ 47.935 USD, con un margen neto del 6,50% y una ganancia neta de \$ 3.050 USD. Con lo anterior podemos identificar que farma se encuentra dentro de las primeras 10 compañías con mayor ingreso del sector, ocupando el puesto número 6.

Empleados

Actualmente, la compañía cuenta con 151 empleados, distribuidos entre la fuerza de ventas (compuesta por visitadores médicos, transferencistas, ejecutivos de ventas y acceso, gerentes de distrito y gerentes de producto) y el equipo administrativo.

Dentro de las oportunidades que la empresa ofrece a sus colaboradores se destacan el plan de beneficios y comisiones, primas extralegales y posibilidades de crecimiento profesional dentro de la organización, lo cual ha permitido consolidar un equipo sólido que, en muchos casos, ha desarrollado su carrera al interior de la compañía.

Públicos

Los públicos constituyen un elemento clave para la compañía ya que son actores que influyen directamente en la sostenibilidad, competitividad y reputación de la empresa.

En primer lugar, encontramos el público financiero, el cual está conformado por bancos (Bancolombia, BBVA y Banco de Santander), inversionistas, socios estratégicos y accionistas, el cual el principal es Candoria Holding AG grupo empresarial suizo, quien aporta el capital necesario para impulsar la innovación, el desarrollo de los medicamentos y la expansión de la compañía. Para lograr tener a este accionista la compañía

debe lograrle demostrar la sostenibilidad de la misma, reportes financieros confiables y transparentes.

Por otro lado, encontramos el público de medios de comunicación, el cual está conformado por revistas científicas que le permiten a la compañía estar atenta ante los cambios en las opiniones de los diferentes componentes de los medicamentos, y portales especializados de salud, los cuales influyen en la percepción de las marcas sobre la calidad, efectividad y compromiso ético de los productos.

Finalmente, la compañía cuenta con el público gubernamental el cual la principal entidad es el INVIMA la cual supervisa y controla la fabricación, comercialización y seguridad de los medicamentos para la protección de la salud pública, el ministerio de salud, el cual impacta en la decisión de los clientes finales de la compañía y en la liquidez de estos y finalmente, la superintendencia de industria y comercio. Por esto, Farma de Colombia debe cumplir rigurosamente con la normativa, participar en espacios de diálogo del sector y fortalecer sus vínculos institucionales para garantizar su permanencia en el mercado y el acceso seguro de sus productos a los pacientes.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Según el Boletín general del 2024 en Venezuela hay una población estimada de aproximadamente 34 millones de habitantes, y en la actualidad el cáncer constituye la segunda causa de muerte después de las enfermedades cardiovasculares. Como podemos observar en la ilustración 4 en el año 2024 se registraron 33.280 muertes por cáncer, mostrando un aumento del 28.81% respecto al año 2016. demás, la incidencia estimada es decir la cantidad de nuevos casos para ese año es de alrededor de 83.562

nuevos casos de cáncer, un crecimiento del 14,64 % con relación a 2020, año en que se reportaron 72.883 casos.

Año	Mortalidad	Tasa de mortalidad**	Inciden cia	Tasa de inciden cia**
2016	25.836*	82,49	61.521	199,73
2017	26.576	84,55	63.991	204,58
2018	27.445	86,23	67.830	213,61
2019	28.343	87,97	69.813	216,30
2020	29.269	89,77	72.883*	197,37
2021	30.224	91,63	75.256	228,15
2022	31.211	93,56	77.930	233,60
2023	32.229	95,55	80.698	239,26
2024	33.280	97,62	83.562	245,12

Ilustración 4: Resumen de proyecciones de la mortalidad e inciden cia del cáncer para ambos géneros en Venezuela. Fuente: Boletín General. Sociedad Anticancerosa de Venezuela

Ahora bien, lo que nos indican estas cifras es que tanto la inciden cia como la mortalidad viene en aumento en los últimos años. De la misma manera, el sistema de salud del país enfrenta retos significativos como problemas de acceso a medicamentos oncológicos, costos elevados, suministro irregular, dependencia de importaciones, limitación en la regulación y logística de entrega y distribución de los medicamentos.

En este contexto, la empresa Farma de Colombia, al proyectar el lanzamiento de la línea oncológica Avenir en el mercado venezolano, se encuentra ante una coyuntura marcada por la necesidad urgente de alternativas terapéuticas más efectivas y accesibles. La alta inciden cia y mortalidad no solo reflejan la gravedad de la situación sanitaria, sino que también ponen en evidencia la importancia de que nuevas líneas farmacéuticas orientadas al tratamiento del cáncer puedan contribuir a mejorar el pronóstico de los pacientes y, con ello, aportar a la reducción de la carga social y emocional que esta enfermedad genera en el país.

JUSTIFICACIÓN

El cáncer en Venezuela representa un desafío sanitario de gran magnitud, no solo por el aumento progresivo de casos nuevos, sino también por las altas cifras de mortalidad que impactan de manera directa en la calidad de vida de la población. En este contexto, el lanzamiento de la línea oncológica Avenir por parte de Farma de Colombia adquiere una relevancia significativa al responder a una necesidad real y urgente del sistema de salud venezolano.

Desde el punto de vista académico, el análisis de esta problemática y el desarrollo de un plan de marketing asociado permiten generar conocimiento aplicable en torno a la industria farmacéutica y a las dinámicas del mercado de medicamentos oncológicos en Latinoamérica. Esto no solo enriquece la formación profesional de la estudiante, sino que también aporta insumos para futuras investigaciones relacionadas con salud, mercadeo farmacéutico y responsabilidad social empresarial.

En el ámbito social, la implementación de una línea oncológica como Avenir representa una oportunidad para contribuir al bienestar de miles de pacientes que enfrentan un diagnóstico de cáncer, al ofrecer medicamentos innovadores y de calidad, se abre la posibilidad de mejorar la expectativa y calidad de vida de los pacientes, impactando también en sus familias y en la sociedad en general, que se ve afectada por las consecuencias emocionales, económicas y laborales derivadas de esta enfermedad.

Desde la perspectiva organizacional, para Farma de Colombia la incursión en el mercado venezolano a través de Avenir se constituye en una estrategia clave para ampliar su portafolio y consolidar su posicionamiento en la región. Al mismo tiempo, la empresa asume un papel de responsabilidad social al alinear su crecimiento empresarial con la generación de un impacto

positivo en la salud pública, fortaleciendo así su imagen corporativa y su capacidad de respuesta frente a las necesidades del entorno.

OBJETIVO GENERAL

Contribuir al fortalecimiento de las estrategias de mercadeo de Farma de Colombia, con especial énfasis en la planeación y posicionamiento de la nueva línea oncológica Avenir en el mercado venezolano.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Participar en los comités de mercadeo de las diferentes líneas de negocio para aportar ideas y recomendaciones estratégicas que favorezcan la toma de decisiones en la compañía.
- Determinar las herramientas documentales y proponer acciones de seguimiento a las minutas y acuerdos generados en los comités de mercadeo, garantizando el cumplimiento oportuno y coherente de las acciones definidas.
- Proponer estrategias de planificación de mercadeo para el portafolio de marcas de Farma de Colombia.

RESULTADOS

Reconocimiento de línea Avenir

Descripción

La practicante participó activamente en diversos comités estratégicos relacionados con el lanzamiento de la línea Avenir en el mercado venezolano, en los cuales se abordaron temas clave como estrategias de posicionamiento, tácticas comerciales, desarrollo de ayudas visuales y definición de objetivos de lanzamiento.

Durante estas sesiones, se llevaron a cabo análisis detallados del mercado, del comportamiento del consumidor y de la competencia, lo que permitió identificar oportunidades de crecimiento, fortalezas de la marca y posibles desafíos para su introducción en el nuevo entorno. La participación de la practicante contribuyó en la generación de ideas, revisión de materiales promocionales y apoyo en la estructuración de las tácticas a utilizar con los médicos, farmacias y consumidores finales.

Asimismo, se realizaron revisiones y aportes a las tácticas y los objetivos estratégicos de la compañía. Gracias a este trabajo conjunto, se logró consolidar una visión más clara sobre el posicionamiento que Avenir debe ocupar en el mercado venezolano, orientada a fortalecer la presencia de la marca y generar confianza en los profesionales de la salud.

Resultados

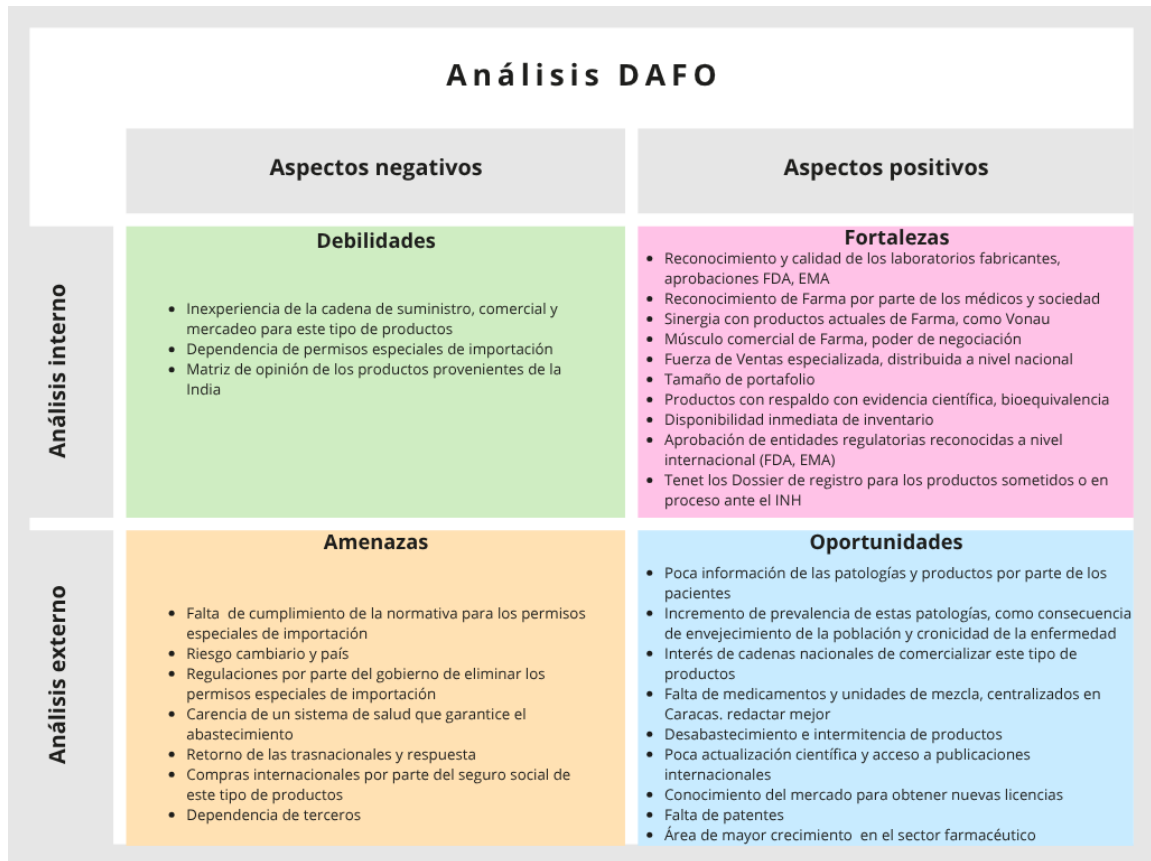


Ilustración 5: DAFO línea Avenir Elaboración: En conjunto con el grupo de marketing corporativo

La practicante, en compañía del equipo de marketing corporativo, elaboró el análisis DAFO de la línea Avenir, con el propósito de evaluar estratégicamente la situación interna y externa del mercado previo a su lanzamiento. Este análisis permitió identificar los puntos clave a tener en cuenta en el diseño de las diferentes estrategias, así como reconocer las ventajas competitivas y los riesgos potenciales que podrían presentarse en el entorno del mercado.

Planteamiento de posicionamiento central para la marca

“Posicionamiento con el que se quiere llegar al mercado:

Avenir es la nueva línea de Laboratorios Farma que ofrece tratamientos oncológicos, reumatológicos, hematológicos y otras patologías complejas, con aval científico, estudios de bioequivalencia y aprobaciones de entidades regulatorias reconocidas a nivel internacional (FDA, EMA, INVIMA, entre otras) para mejorar la calidad de vida de los pacientes venezolanos, ofreciendo accesibilidad y disponibilidad. Con el respaldo y la garantía de calidad que brinda Laboratorios FARMA.”

Dentro de la práctica se identificó la necesidad de establecer un posicionamiento específico que permita definir con claridad la forma en que la marca desea llegar al mercado venezolano. Este posicionamiento será fundamental para darle coherencia, fuerza y dirección al conjunto de estrategias que se planean implementar, garantizando que todas las acciones de marketing, comunicación y distribución estén alineadas con la imagen y los valores que se quieren proyectar ante el consumidor.

Definición de estrategia central y target

Estrategia central:

Posicionar a Avenir de Laboratorios Farma, como un portafolio de alta calidad, respaldo con distribución y presencia nacional a precios accesibles

Target

- Médicos
- Sociedades de pacientes
- Sociedades médicas
- Unidades de mezcla y aplicaciones
- Farmacias
- Unidades de oncología
- Autoridades sanitarias

- Pacientes
- Enfermeras
- Farmacéuticos
- Fuerza de ventas

Con la identificación de la estrategia central, se procede a desarrollar las estrategias y tácticas específicas para cada segmento de cliente, con el objetivo de responder de manera efectiva a sus necesidades y comportamientos de compra. Así mismo, se proponen ayudas visuales y materiales de apoyo que contribuyan a reforzar el reconocimiento y la recordación de la línea Avenir por parte de médicos y farmacias, fortaleciendo así su posicionamiento dentro del mercado y promoviendo una comunicación más clara y efectiva con los profesionales del sector.

El Compromiso AVENIR

(Valor Diferencial)



Acceso Confiable

- Garantía de Inventario y Suministro Constante

Calidad Farmacéutica

Respaldado por Estudios de Bioequivalencia y Estándares Internacionales

Soporte Científico Local

- Equipo MSL (Medical Science Liaison)
- Discusión Clínica
- Evidencia

Portafolio de Productos Clave

Producto (Molécula)	Indicación Principal	Valor par el Médico
Molécula 1	Cáncer de Mama HR+HER2-	Terapia estandar con disponibilidad garantizada.
Leucemias/Linfomas	Opción efectiva y asequible en el contexto local.	Soporte experto y educación continua.

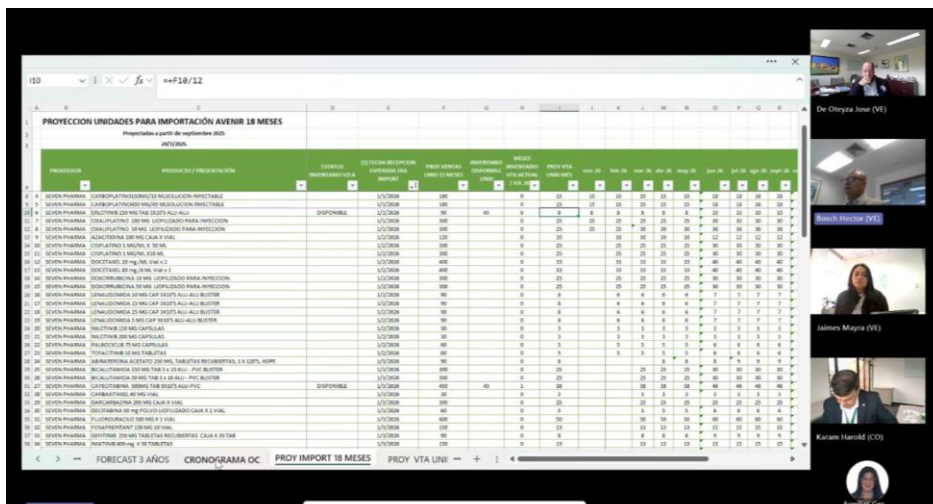


Ilustración 6: Ayuda visual medico Elaborada con IA

En la imagen anterior se presenta un ejemplo de ayuda visual dirigida a los médicos, la cual incluye información relevante sobre el mercado y las moléculas empleadas en los productos. Este material tiene como propósito fomentar el conocimiento y la confianza en la línea de la compañía,

incentivando así la generación de un hábito en la prescripción y uso de los productos por parte de los profesionales de la salud.

En la continuación de la practica se fueron realizando seguimientos con respecto a los productos y marcas que se iban a adquirir para la comercialización de la línea de Avenir, dentro de ese proceso fue necesario revisar los registros sanitarios, la disponibilidad de los productos, la compra de los inventarios y la cesión de los contratos de algunas compañías.

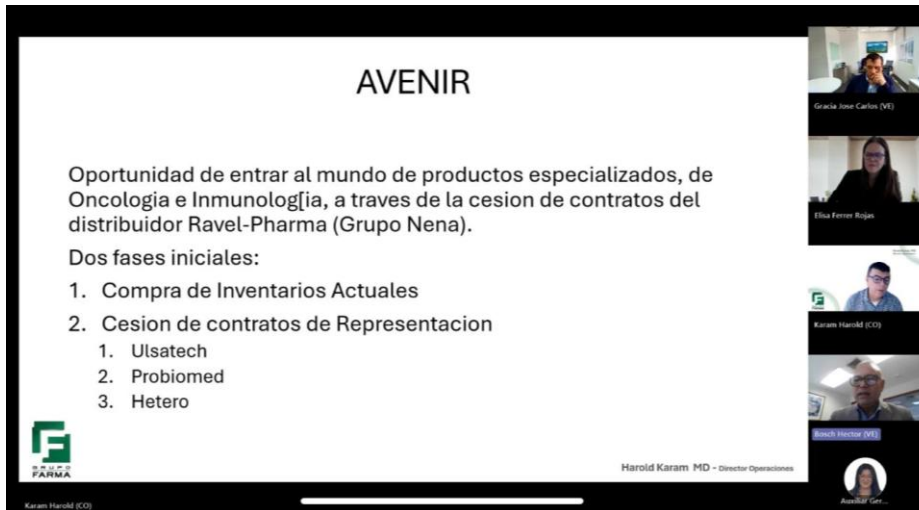


The image shows a meeting interface with a spreadsheet on the left and a video call on the right. The spreadsheet is titled "PROYECCION UNIDADES PARA IMPORTACION AVENIR 18 MESES" and "Proyectado a partir de septiembre 2020". It contains columns for "PRODUCTOS", "FECHA DE VENCIMIENTO", "FECHA DE INICIO", "FECHA DE FIN", and "UNIDADES". The spreadsheet lists various pharmaceutical products and their projected unit requirements over an 18-month period. The video call interface shows several participants, including "De Orjaya Jose (VE)", "Isaiara Maria (VE)", and "Karim Hamid (CO)".

Ilustración 7: Reunión de revisión de Avenir

La segunda reunión de seguimiento se llevó a cabo con la participación de la Dirección Corporativa de Operaciones, el equipo de Mercadeo Corporativo, el área de Nuevos Negocios y la practicante. Durante esta sesión, se realizó una revisión detallada de la disponibilidad de los productos de la línea Avenir para los próximos 18 meses, con el propósito de establecer una visión clara sobre los inventarios proyectados, la planificación de abastecimiento y la distribución futura.

El objetivo principal de esta revisión fue determinar cuáles productos estarán disponibles en el mercado durante el próximo año, así como definir las proyecciones de ventas y ajustar las estrategias comerciales de acuerdo con la capacidad de producción y la demanda esperada.



The screenshot shows a Zoom meeting interface. The main slide is titled "AVENIR" and contains the following text:

Oportunidad de entrar al mundo de productos especializados, de Oncología e Inmunología, a través de la cesión de contratos del distribuidor Ravel-Pharma (Grupo Nena).

Dos fases iniciales:

1. Compra de Inventarios Actuales
2. Cesión de contratos de Representación
 1. Ulsatech
 2. Probiomed
 3. Hetero

At the bottom left of the slide is the logo for "Ravel FARMA". At the bottom right, it says "Harold Karam MD - Director Operaciones".

On the right side of the Zoom window, there are five video thumbnails of participants:

- Gracia José Carlos (VE)
- Erika Ferrer Rojas
- Karam Harold (CO)
- Harold Karam MD
- Aurora Ger...

Ilustración 8: Revisión estratégica Avenir

Participación en comités de mercadeo

La practicante, al trabajar en conjunto con la gerencia general y la dirección corporativa de operaciones, tuvo la oportunidad de participar activamente en procesos tanto del ámbito corporativo como del mercadeo interno de la compañía. Esta experiencia le permitió comprender de manera

integral el funcionamiento estratégico de la organización y contribuir en la formulación de acciones que fortalecen la presencia de la empresa en el mercado farmacéutico.

Los comités corporativos en los que participó tenían como propósito identificar las necesidades actuales de la compañía y definir las estrategias clave que se implementarían tanto para la finalización del año en curso como para el inicio del año 2026. Estos espacios de planeación son fundamentales, ya que brindan un direccionamiento estratégico a cada país, asegurando que las filiales cuenten con herramientas, lineamientos y objetivos claros para orientar sus operaciones y estrategias de mercado.

Asimismo, durante estos encuentros se discutieron las metas prioritarias que se deben proyectar y alcanzar, permitiendo al equipo de mercadeo alinear sus esfuerzos con la visión corporativa y fortalecer la ejecución de las estrategias globales de la compañía.

Análisis estratégico F.O.D.A. Oportunidades y retos del Departamento de Comunicaciones y Marketing Digital	
Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo de la corporativa en cuanto a la gestión digital. • Equipo interno, con conocimiento de la empresa, su portafolio de productos y unidades de negocio, lo que permite una gestión eficiente y centralizada de las plataformas, así como una administración óptima de los recursos • Acceso a la estrategia comunicacional de la marca, permitiendo una rápida comprensión y adaptación al entorno digital. • Conocimiento de las normativas sobre medicamentos y publicidad. • Atención personalizada 24/7, mejorando la experiencia del usuario. • Desarrollo constante de propuestas innovadoras. • Páginas web corporativas propias como activos digitales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Priorización del canal y estrategia digital de las marcas por parte de las unidades de negocio. • Crecimiento acelerado de la era digital y expansión de alcance. • Uso creciente de inteligencia artificial para optimizar procesos. • Mayor demanda de atención personalizada y calidad por parte de usuarios. • Creciente necesidad de información médica confiable en línea. • Aumento de la presencia digital de profesionales de la salud. • Acceso a tendencias y necesidades, mediante la escucha activa para fortalecer marcas. • Oportunidades para capacitar y desarrollar talento digital interno.
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Corregir menor dependencia del enlace digital. • Ausencia del posicionamiento del departamento como unidad regional. • Ganar espacios de exposición y reconocimiento de la labor de la unidad. • Presupuesto no consolidado para el crecimiento de las plataformas. • Falta de equipos e insumos tecnológicos a los enlaces digitales, limitando la capacidad y calidad en la creación de contenido. • Restricciones creativas y de alcance por normativa vigente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dependencia de redes sociales y plataformas de terceros. • Riesgo de ciberataques que comprometen seguridad y confianza. • Alta inversión de competidores digitales que aumenta competencia. • Cambios regulatorios que pueden limitar estrategias de marketing. • Riesgo de matrices de opinión médica afectando reputación de marca. • Saturación de canales digitales y fatiga informativa que reduce impacto.

Ilustración 9: Análisis FODA área de mercadeo. Elaborado por: Equipo de mercadeo corporativo

La realización del análisis FODA permitió identificar que el área de mercadeo representa una de las principales fortalezas dentro de la compañía, destacándose por su capacidad estratégica, su conocimiento del mercado y su alineación con los objetivos corporativos. Este ejercicio permitió reconocer que el equipo cuenta con un enfoque sólido para el desarrollo e implementación de estrategias de posicionamiento, lo cual se convierte en un pilar fundamental para el éxito de los diferentes lanzamientos de la compañía.

Asimismo, el análisis permitió identificar oportunidades de mejora que contribuirán al fortalecimiento continuo del área, tales como la optimización de los canales de comunicación interna, el aprovechamiento de herramientas digitales para la gestión de información del mercado y la actualización constante del equipo frente a las nuevas tendencias del sector farmacéutico. Estos puntos se convirtieron en insumos estratégicos para el diseño de futuras acciones y para reforzar el trabajo colaborativo entre las diferentes direcciones corporativas.

De esta manera, el FODA no solo permitió obtener una visión más clara sobre el estado actual del área de mercadeo, sino también definir acciones específicas que orienten su crecimiento y consolidación, asegurando que la compañía mantenga su ventaja competitiva y fortalezca su posicionamiento frente a los retos del mercado internacional.



Ilustración 10: Matriz CAME Elaborado por: Mercadeo corporativo

Como matriz de apoyo utilizamos la matriz CAME, la cual nos permitió establecer un plan de acción estratégico a partir de los resultados obtenidos en el análisis FODA. A través de esta herramienta se definieron las acciones específicas para corregir, afrontar, mantener y explotar los diferentes factores identificados.

En el eje de corregir, se plantearon acciones orientadas a mejorar la estructura organizacional y la coherencia digital de la compañía, posicionando el departamento de mercadeo como una unidad regional más sólida, reduciendo la dependencia de enlaces digitales y humanizando las plataformas para aumentar la conexión con los usuarios.

En cuanto a afrontar, se establecieron estrategias para disminuir la dependencia de redes sociales externas, fortalecer la seguridad digital y adaptarse de manera ágil a los cambios regulatorios del mercado farmacéutico. Además, se enfatizó la necesidad de generar contenido médico confiable y segmentado para evitar la saturación informativa.

El componente de mantener se enfocó en conservar las fortalezas actuales del área, como la integración interdepartamental, la atención continua a los usuarios y el acceso a información normativa y comunicacional actualizada. También se destacó la importancia de mantener la flexibilidad creativa dentro de los parámetros regulatorios establecidos.

Finalmente, en el eje de explotar, se identificaron oportunidades para potenciar el crecimiento digital, incluyendo el uso de inteligencia artificial, la presencia de profesionales de la salud en plataformas digitales y la capacitación continua del equipo interno para mantenerse actualizado frente a las nuevas tendencias del sector.

De esta forma, la matriz CAME sirvió como una herramienta de dirección estratégica que permitió traducir los hallazgos del FODA en acciones concretas, orientadas a fortalecer el área de mercadeo y consolidar el éxito del proceso de expansión internacional de la compañía.

IMAGEN DE PORTAFOLIO

Posterior a esta reunión, se llevó a cabo un seguimiento continuo a las tareas y compromisos establecidos para el equipo de marketing, con el objetivo de verificar el cumplimiento de las acciones acordadas y garantizar el avance de las estrategias definidas durante la reunión de portafolio. Este proceso de seguimiento permitió mantener la coherencia entre los planes de acción y los objetivos corporativos, además de facilitar la identificación temprana de posibles desviaciones y la implementación de ajustes oportunos para optimizar los resultados de cada marca.



Ilustración 11: Revisión plan de marketing Fulrest. Tomado de: Reunion teams farma de Colombia

Por otra parte, se llevó a cabo la revisión del plan de marketing de la marca Fulrest, en la cual se analizó de manera integral la estrategia diseñada para introducir el producto en el mercado y fortalecer su posicionamiento frente a la competencia. Durante esta revisión, se evaluaron los canales de comunicación dirigidos a los médicos, las acciones promocionales y la propuesta de valor del producto.

Como resultado del análisis, se definió que Fulrest se posicionará como competidor directo de Smecta, destacándose por ofrecer un precio aproximadamente un 50% menor, lo que representa una ventaja competitiva significativa dentro del segmento. Además, se determinó que su propuesta de valor estará centrada en su agradable sabor a tutti frutti, un atributo diferencial que busca mejorar la aceptación y preferencia del consumidor final, aportando una experiencia más agradable al momento del consumo.

Portafolio de marcas

Anualmente, durante el mes de agosto, se lleva a cabo la reunión de portafolio en cada país. Este encuentro tiene como objetivo revisar el desempeño general de las marcas que componen el portafolio de la compañía. En la reunión, cada marca realiza una presentación detallada que incluye información sobre las ventas totales del año, las ayudas visuales implementadas en las visitas médicas, los objetivos alcanzados, y las principales estrategias ejecutadas en el periodo.

Asimismo, durante esta jornada se realiza una evaluación integral del portafolio, en la que se identifican aquellas marcas que, por no cumplir con los indicadores de desempeño, objetivos comerciales o métricas de crecimiento establecidas, podrían ser retiradas o reestructuradas. Este proceso permite optimizar los recursos de la compañía, fortalecer las marcas con mejor proyección y garantizar una gestión eficiente del portafolio y presupuesto a nivel regional.

4.	<ul style="list-style-type: none"> ○ Buscar un foco de ataque hacia la mdapamuda y la clortalidona ○ Manejar 2 objetivos diferenciados por los mercados para identificar el % de participación en cada uno y poder generar estrategias más enfocadas para cada uno. ○ Monitorear presentación Brasartan 80/12,5 si realmente rota para evitar un sobre stock y devolución del inventario. ○ Monitorear médicos que formulan la presentación de Brasartan 80/12,5 y el punto de venta clave. ○ Evaluar y ajustar el esquema de descuentos ofrecidos. 	<p>Cardio Erika Argumedo</p>
5.	<ul style="list-style-type: none"> ○ Analizar picos de las RX por temporada de enfermedades gastrointestinales. ○ Realizar seguimiento al ejecutivo de acceso de IQVIA ○ Buscar enfoque de desarrollo por IPS ○ Hacer análisis del mercado institucional incluyendo las presentaciones de los inyectables. 	<p>Vonau Heidy Benavides</p>
6.	<ul style="list-style-type: none"> ○ Profundizar las razones de decrecimiento del mercado. ○ DOFA ○ Fortalezas: Cubierta de polimaltosa ○ Debilidad: Mayor distribución numérica en presentación susp. ○ Oportunidad: Parámetros de diagnóstico y actualización de guías ○ Ver estudio que está trabajando el equipo de Perú (Dr. Oswaldo Nuñez PED) 	<p>Herrex Diana Duque</p>
7.	<ul style="list-style-type: none"> ○ Realizar actualización de guías de los productos Herrex, Celectan, Kidcal. 	<p>Diana Duque, Heidy Benavides</p>
8.	<ul style="list-style-type: none"> ○ Plantear de mejor manera las oportunidades detectadas. ○ Recuperarse en canal trade, poner especial atención en ginecología ○ Hacer foco en Calcibon Natal con el gineco-obstetra presentando Calcibon D al final y en caso del ginecólogo se hará al contrario, se abrirá con Calcibon D y se cerrará con Calcibon Natal ○ Generar foco para Calcibon Natal (calcio es elemental en el embarazo, el DHA se puede manejar en el proceso de crecimiento del niño) 	<p>Calcibon D Erika Argumedo</p>

Ilustración 12: Minuta portafolio marcas Elaboración propia

La función de la practicante dentro de esta actividad consistió en elaborar la minuta oficial de la reunión de portafolio, la cual se desarrolló durante tres días y reunió a los gerentes de producto de cada marca, mercadeo corporativo, inteligencia de mercados y la gerencia general. Además, participó activamente en la identificación de puntos de mejora para cada una de las marcas, trabajando de manera colaborativa con las áreas de mercadeo corporativo y mercadeo local. Este ejercicio nos ayudo a generar observaciones estratégicas orientadas a fortalecer la gestión de marca, detectar oportunidades de crecimiento y optimizar los procesos de comunicación y posicionamiento en el mercado.

Logros

- En la empresa Farma de Colombia, la practicante logró fortalecer de manera significativa sus competencias profesionales, analíticas y comunicativas.
- Desarrolló habilidades de comunicación efectiva, tanto oral como escrita, al interactuar con diferentes áreas de la compañía, expresando ideas con claridad y aportando constructivamente en comités y reuniones estratégicas.
- Fortaleció su capacidad de toma de decisiones, especialmente en procesos de revisión de materiales promocionales, definición de estrategias comerciales y evaluación de oportunidades, aprendiendo a analizar información crítica, priorizar acciones y realizar seguimiento a las tareas establecidas.
- Participó activamente en la elaboración del análisis DOFA y la matriz CAME, adquiriendo una comprensión profunda sobre su aplicación práctica dentro del entorno empresarial. Esto le permitió mejorar su pensamiento analítico y su habilidad para identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, traduciéndolas en acciones concretas de mejora y crecimiento.
- Aprendió a gestionar información relevante de manera estructurada, elaborando minutas formales y realizando seguimiento a los compromisos establecidos, comprendiendo la importancia de la gestión colaborativa y del trabajo en equipo para el cumplimiento de metas colectivas.
- Su participación en procesos relacionados con la revisión de documentación para el lanzamiento de nuevos productos (registros sanitarios, disponibilidad de inventarios y proyecciones de ventas) contribuyó al fortalecimiento de su visión integral del negocio

farmacéutico, entendiendo la articulación entre mercadeo, operaciones y regulación.

- Desarrolló una visión más amplia sobre la gestión de marcas y el posicionamiento en mercados internacionales, reconociendo la relevancia del trabajo interdisciplinario, la innovación y la adaptabilidad frente a los retos del entorno competitivo.
- Se logró reflejar un proceso de aprendizaje integral, en el que la practicante aplicó los conocimientos adquiridos durante su formación académica y desarrolló competencias clave como la comunicación asertiva, el pensamiento estratégico, la gestión del tiempo y la toma de decisiones en contextos corporativos reales.

Conclusiones

La experiencia vivida durante la práctica empresarial en Farma de Colombia representó una etapa fundamental en mi proceso de formación profesional, ya que me permitió comprender de manera directa el funcionamiento del área de mercadeo dentro de una organización, integrando los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera en un entorno empresarial real.

Uno de los mayores retos durante el desarrollo de la práctica fue la comunicación en los diferentes entornos laborales; sin embargo, gracias al acompañamiento y orientación de mis jefes, logré fortalecer mis habilidades comunicativas y adquirir mayor seguridad al expresar ideas y propuestas.

Esta experiencia no solo consolidó mis conocimientos, sino que también me ayudó a identificar el área en la que deseo desarrollarme profesionalmente, reconociendo mis fortalezas y habilidades distintivas.

Sin duda alguna, mi paso por Farma de Colombia fue una experiencia enriquecedora que me permitió descubrir un mercado completamente nuevo, aprender sobre la construcción de marca, el posicionamiento de productos y la importancia de la estrategia en el éxito comercial.

Es una etapa que recordaré siempre por los conocimientos adquiridos y por las herramientas que me brindó para desenvolverme y destacar tanto en mi futuro profesional como en el desarrollo de proyectos personales, fortaleciendo mi visión estratégica y mi compromiso con el aprendizaje continuo.

Bibliografía

Ausín, T. (2008). Conflicto de valores en la investigación farmacéutica: Entre la salud pública y el mercado. *Arbor*, 184(730), 333–345.

<https://doi.org/10.3989/arbor.2008.i730.182>

Bastos, A. (2012, 30 agosto). Documento CONPES Social 155. Así Vamos En Salud. <https://www.asivamosensalud.org/politicas-publicas/normatividad/politicas-publicas/documento-conpes-social-155>

Bitajor. (s. f.). ConstitucionColombia.com.

<https://www.constitucioncolombia.com/titulo-2/capitulo-2/articulo-49>

Domínguez-Gil Hurlé, A., & Martín Suárez, A. (2009). Avances en tecnología farmacéutica. Monografías de la Real Academia Nacional de Farmacia. <https://core.ac.uk/download/pdf/230312739.pdf>

Figueredo De Pérez, D. A., & Vargas Chaves, I. (2020). El acceso a medicamentos en Colombia y los contornos de un derecho y una política farmacéutica a medio camino. *Justicia*, 25(37), 125-150.

http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0124-74412020000100125&script=sci_arttext

Jimenez, M. (s.f) IMB programa de gestión ambiental de la industria farmacéutica en Colombia, dirigido al manejo de medicamentos posconsumo.

<https://repository.umng.edu.co/server/api/core/bitstreams/0599c537-dbec-404e-8e6d-44eda0898e79/content>

Johanna, V. V., Karoll, G. P., & Sandra, R. A. (s. f.). Regulación en el mercado farmacéutico colombiano.

https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182010000200002 FUENTE NO ENCONTRADA DENTRO DEL TEXTO

Gestor Normativo (s. f.). Ley 100 de 1993 Función Pública.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=5248>

Lombardo, D. (s. f.). Marketing farmacéutico. Scribd.

<https://es.scribd.com/document/524844107/Marketing-Farmaceutico>

Muñoz, E. (2010). El dilema de la industria farmacéutica: riesgos sociales y responsabilidad social.

https://digital.csic.es/bitstream/10261/377888/1/Dilema_industria_farmaceutica.pdf

Rodriguez D. (2025, 24 junio). Trámites pendientes en el Invima frenan empleo, inversión y acceso a medicamentos. Portafolio.co.

<https://www.portafolio.co/negocios/empresas/retrasos-en-tramites-del-invima-afectan-empleo-e-inversion-en-el-sector-farmaceutico-633773>

UNIVERSIDAD DE BOGOTÁ JORGE TADEO LOZANO. (s. f.).

<https://emis.utadeoproxy.elogim.com/v2/companies/profile/CO/2182133/companyInIndustry>

Villalta. D, Sajo-Castelli. A.M, Araya. L.E, Ovalles. P. J. (2024). Boletín

General. Sociedad Anticancerosa de Venezuela. Caracas.

<https://www.cancervenezuela.org/>.