



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y NEGOCIOS

CARRERA DE INGENIERÍA EN MARKETING

**TESIS DE GRADO PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA
EN MARKETING**

TEMA

**“PLAN DE MARKETING RELACIONAL PARA LA CADENA DE FARMACIAS
VENUS, EN LA CIUDAD DEL PUYO”**

AUTORA

DIANA ELIZABETH RAMÍREZ JIMÉNEZ

DIRECTOR DE TESIS

ING. MARCOS GARCÍA LEMARIE

QUITO – ECUADOR

FEBRERO, 2013

AGRADECIMIENTO

“La gratitud en silencio no sirve a nadie”

G. B. Stern

Agradezco de todo corazón a papito Dios por sus infinitas bendiciones y su amor incondicional para conmigo.

A papito Julio, tú has sido el motor que con el ejemplo nos has inculcado el conocimiento y el luchar por nuestros ideales.

A mamita Yoli, tú eres el corazón y la fuerza de casa, nuestro angelito de la guarda que nos ha promovido el amor a Dios y al prójimo.

A mis hermanos Mauricio, María, Daniela, Morgan, Juan y Viviana, y a mis sobrinos Micaela, Salomé, Martina y Juan, que son mis confidentes, mis amores de toda la vida.

A mis amigos Diana, Erika, Cristian y Alejandra, con los que crecí en mi vida universitaria y que siempre estuvieron a mi lado.

A mi cómplice favorito, Ricardo, que ha sido mi ayuda idónea, quien con su apoyo y amor hoy acompaña mi vida.

A mis docentes que han sido parte fundamental en esta etapa, donde los vi como un ejemplo a seguir ya que me motivaron a tener mayores y mejores expectativas de vida con la preparación y el profesionalismo que se requiere para llegar a la cumbre.

A mi Director de Tesis, ingeniero Marcos García, que ha sido el gestor directo para que este trabajo se concluya.

Diana Elizabeth Ramírez Jiménez

DEDICATORIA

Este trabajo de investigación es el resultado de los conocimientos adquiridos en este tiempo de preparación profesional. Además, aportará al negocio familiar que ha sido parte de nuestro sustento y de las ganas de salir adelante.

Por eso de todo corazón, dedico este trabajo y esfuerzo a mi Dios, mis padres y hermanos que con amor incondicional han sido mi mayor fuente de energía y que han estado sobre toda circunstancia a mi lado.

Diana Elizabeth Ramírez Jiménez

AUTORÍA

Del contenido del presente documento, me hago enteramente responsable.

Diana Elizabeth Ramírez Jiménez

C. C. 160043294-0

CERTIFICACIÓN

Certifico que la presente Tesis de Grado ha sido desarrollada en su totalidad por la señorita Diana Elizabeth Ramírez Jiménez, bajo mi Dirección.

Ing. Marcos García Lemarie
Director de Tesis

ÍNDICE DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN

I.	Tema	1
II.	Planteamiento del problema	1
III.	Formulación y sistematización del problema	3
IV.	Objetivos de la investigación	3
V.	Justificación de la investigación	4
VI.	Delimitación de la investigación	5

CAPÍTULO I

MARCO REFERENCIAL

1.1	Marco teórico.....	6
1.1.1	Marketing relacional.....	6
1.1.1.1	Implantación del marketing relacional	10
1.1.1.2	Necesidad de una estrategia relacional.....	11
1.1.1.3	Beneficios de la fidelización	12
1.1.1.4	Gestión de fidelización del cliente	13
1.1.1.5	Principales ventajas del CRM.....	14
1.1.1.6	El marketing relacional y las cuatro p.....	14
1.1.2	Industria farmacéutica	15
1.2	Marco conceptual	17

CAPÍTULO II

ANÁLISIS DE LOS ENTORNOS INTERNO Y EXTERNO DE LA CADENA DE FARMACIAS VENUS

2.1	Análisis del entorno interno.....	20
2.1.1	La Empresa	20
2.1.2	Estructura empresarial.....	22
2.1.2.1	Área de servicios.....	22
2.1.2.2	Área administrativa	23
2.1.3	Clientes	25
2.1.3.1	Clientes externos	25
2.1.3.2	Clientes internos	26
2.1.4	Competencia	27
2.1.4.1	Matriz de perfil competitivo.....	29
2.1.5	Proveedores	31
2.1.6	Intermediarios.....	32
2.1.7	Sustitutos.....	33
2.2	Análisis del entorno externo.....	35
2.2.1	Factores políticos	35
2.2.2	Factores legales	36
2.2.3	Factores económicos.....	39
2.2.3.1	Inflación.....	41
2.2.3.2	Tasas de interés.....	42

2.2.4	Factores sociales.....	43
2.2.4.1	Desempleo.....	43
2.2.5	Factores demográficos.....	44
2.2.5.1	Población.....	44
2.2.6	Factores tecnológicos.....	47
2.2.6.1	CRM (Customer Relationship Management).....	47
2.2.7	Factores culturales.....	48
2.2.7.1	Cultura medicinal.....	48

CAPÍTULO III

ESTUDIO DE MERCADO DEL CLIENTE EXTERNO E INTERNO DE LA CADENA DE FARMACIAS VENUS

3.1	Cliente externo - individual.....	51
3.1.1	Objetivo general.....	51
3.1.2	Objetivos específicos.....	51
3.1.3	Hipótesis.....	52
3.1.4	Metodología de la investigación.....	52
3.1.5	Población.....	53
3.1.6	Tamaño de la muestra.....	53
3.1.7	Tipo de muestreo.....	54
3.1.8	Presentación de resultados.....	55
3.1.8.1	Pregunta 1.- ¿Conoce la cadena de farmacias Venus?.....	55
3.1.8.2	Pregunta 2.- ¿Ha comprado en estas farmacias?.....	55
3.1.8.3	Pregunta 3.- ¿Qué le pareció el servicio que le prestó la Farmacia?.....	56
3.1.8.4	Pregunta 4.- ¿Encontró el o los productos que deseaba adquirir?.....	56
3.1.8.5	Pregunta 5.- ¿Cómo califica a la calidad de los productos que venden en la Farmacia?.....	57
3.1.8.6	Pregunta 6.- ¿Cómo considera a los precios de esta Farmacia?.....	57
3.1.8.7	Pregunta 7.- Según su criterio, ¿cuál es la principal característica para un buen servicio, al momento de hacer su pedido?.....	58
3.1.8.8	Pregunta 8.- ¿Está de acuerdo con la ubicación de estas farmacias?.....	58
3.1.8.9	Pregunta 9.- ¿Cree que la persona que le atendió reúne los conocimientos sobre el producto que usted deseaba comprar?.....	59
3.1.8.10	Pregunta 10.- ¿Cómo le pareció el tiempo de atención?.....	59
3.1.8.11	Pregunta 11.- ¿Cómo le pareció la distribución de los espacios físicos de la farmacia?.....	60
3.1.8.12	Pregunta 12.- ¿Conoce las promociones que realiza la Farmacia?.....	60
3.1.8.13	Pregunta 13.- Indique el aspecto más importante que le motiva a seguir comprando en la cadena de farmacias Venus.....	61
3.1.8.14	Pregunta 14.- ¿Existe actualmente otra farmacia que le brinde igual o mejor servicio que farmacias Venus?.....	61
3.1.8.15	Pregunta 15.- ¿Cuál es la razón que tuvo para buscar otra farmacia?.....	62
3.1.8.16	Pregunta 16.- ¿Qué cambio sugeriría para mejorar su relación de negocios con la cadena de farmacias Venus?.....	63
3.1.9	Comprobación de hipótesis.....	63
3.1.10	Conclusiones.....	64
3.2	Cliente externo - corporativo.....	65

3.2.1	Objetivo general	65
3.2.2	Objetivos específicos.....	66
3.2.3	Metodología de la investigación.....	66
3.2.4	Población.....	66
3.2.5	Presentación de resultados	67
3.2.5.1	Pregunta 1.- ¿Qué percepción tiene de la cadena de farmacias Venus?.....	67
3.2.5.2	Pregunta 2.- ¿Cuánto tiempo es cliente de esta Farmacia?.....	67
3.2.5.3	Pregunta 3.- ¿Cuál es su grado de satisfacción general con la Farmacia?	67
3.2.5.4	Pregunta 4.- En comparación con otras farmacias, ¿cómo considera al servicio de farmacias Venus?	68
3.2.5.5	Pregunta 5.- Según su criterio, ¿cuál es la principal característica para un buen servicio al momento de hacer su pedido?	68
3.2.5.6	Pregunta 6.- ¿Está de acuerdo con la ubicación de la Farmacia?	68
3.2.5.7	Pregunta 7.- ¿Cree que la persona que atiende sus pedidos cuenta con los conocimientos sobre el producto que usted desea comprar?	68
3.2.5.8	Pregunta 8.- ¿Cómo le pareció el tiempo de entrega de los productos adquiridos?.....	69
3.2.5.9	Pregunta 9.- ¿Recibe alguna promoción por sus compras?.....	69
3.2.5.10	Pregunta 10.- Indique el aspecto más importante que le motiva a seguir comprando en la cadena de farmacias Venus.....	69
3.2.5.11	Pregunta 11.- ¿Existe actualmente otra farmacia que le brinde igual o mejor servicio que farmacias Venus?	69
3.2.5.12	Pregunta 12.- ¿Cuál es la razón que tuvo para buscar otra farmacia?	70
3.2.5.13	Pregunta 13.- ¿Ha tenido algún problema con el servicio brindado por esta Farmacia?.....	70
3.2.5.14	Pregunta 14.- ¿El personal de la Farmacia resolvió de manera satisfactoria su problema?	70
3.2.6	Conclusiones.....	70
3.3	Cliente interno	72
3.3.1	Objetivo general	72
3.3.2	Objetivos específicos.....	72
3.3.3	Población.....	73
3.3.4	Presentación de resultados	73
3.3.4.1	Pregunta 1.- ¿Considera que tiene vocación para el servicio en la Farmacia?	73
3.3.4.2	Pregunta 2.- ¿Cuánto tiempo ha trabajado en la cadena de farmacias Venus?	73
3.3.4.3	Pregunta 3.- ¿Qué nivel de educación ha alcanzado?	73
3.3.4.4	Pregunta 4.- ¿Considera que en este trabajo hay posibilidades de crecer profesionalmente?	73
3.3.4.5	Pregunta 5.- ¿Cómo considera a las remuneraciones en la Farmacia?	74
3.3.4.6	Pregunta 6.- Según su opinión, ¿cuál debería ser el criterio de la Empresa para otorgar un aumento salarial?	74
3.3.4.7	Pregunta 7.- ¿Está de acuerdo con la remuneración que recibe por su trabajo?	74
3.3.4.8	Pregunta 8.- ¿Existe un programa de incentivos por metas cumplidas?	74

3.3.4.9	Pregunta 9.- ¿Qué le parece el clima laboral en su lugar de trabajo?	74
3.3.4.10	Pregunta 10.- ¿Cómo es la relación de los empleados con los jefes?	75
3.3.4.11	Pregunta 11.- ¿Cuenta con los insumos y herramientas necesarias para realizar su trabajo?	75
3.3.4.12	Pregunta 12.- Indique el aspecto más importante que le motiva a seguir trabajando en la cadena de farmacias Venus.....	75
3.3.4.13	Pregunta 13.- ¿Cómo califica su relación con los jefes?	75
3.3.4.14	Pregunta 14.- Indique el aspecto sobre el cual usted tiene conocimiento	75
3.3.4.15	Pregunta 15.- ¿Recibió una adecuada inducción cuando ingresó al grupo de trabajo?	76
3.3.4.16	Pregunta 16.- ¿Recibe cursos de capacitación en la Empresa?	76
3.3.5	Conclusiones	76

CAPÍTULO IV

PROPUESTA DEL PLAN DE MARKETING RELACIONAL PARA LA CADENA DE FARMACIAS VENUS, EN LA CIUDAD DEL PUYO

4.1	Análisis FODA	78
4.1.1	Fortalezas.....	78
4.1.2	Oportunidades	79
4.1.3	Debilidades.....	79
4.1.4	Amenazas	80
4.1.5	Matrices EFI y EFE.....	81
4.1.6	Análisis FODA y estrategias EFO, EDO, EFA y EDA (análisis FODA ampliado).....	84
4.2	Objetivo de marketing.....	89
4.3	Objetivos estratégicos	89
4.4	Plan operativo 2013.....	91
4.5	Misión	101
4.6	Visión	101
4.7	Valores institucionales	101
4.8	Políticas institucionales.....	102

CAPÍTULO V

RENTABILIDAD DEL PLAN PROPUESTO

5.1	Rentabilidad del plan propuesto.....	103
5.2	El plan de marketing relacional	105
5.3	Cálculo del ROI	106

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones	108
Recomendaciones	110

BIBLIOGRAFÍA	112
---------------------------	-----

ANEXOS	117
---------------------	-----

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.1	Orientación del marketing relacional.....	6
Figura 1.2	El mercado farmacéutico privado en el ecuador	17
Figura 2.1	Organigrama posicional actual de la empresa	26
Figura 2.2	Canal de distribución	33

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2.1	Matriz de ponderación de clientes externos.....	25
Tabla 2.2	Matriz de ponderación de clientes internos.....	27
Tabla 2.3	Matriz de ponderación de la competencia.....	29
Tabla 2.4	Matriz de perfil competitivo	30
Tabla 2.5	Proveedores, productos y servicios	31
Tabla 2.6	Matriz de ponderación de los proveedores y servicios.....	32
Tabla 2.7	Matriz de ponderación de los proveedores y servicios.....	34
Tabla 2.8	Matriz de valoración del micro entorno	35
Tabla 2.9	Presidentes constitucionales del Ecuador.....	36
Tabla 2.10	Tamaño y estructura de la economía.....	40
Tabla 2.11	Inflación anual en el Ecuador.....	41
Tabla 2.12	Tasas de interés	42
Tabla 2.13	Desempleo	43
Tabla 2.14	Población de Pastaza por parroquias	45
Tabla 2.15	Población del Puyo por grupos de edad	46
Tabla 3.1	Conoce la cadena de farmacias Venus.....	55
Tabla 3.2	Ha comprado en farmacias Venus.....	55
Tabla 3.3	Calificación del servicio	56
Tabla 3.4	Encontró los productos que deseaba.....	56
Tabla 3.5	Calificación de la calidad de los productos	57
Tabla 3.6	Calificación de precios.....	57
Tabla 3.7	Principal característica para un buen servicio	58
Tabla 3.8	Está de acuerdo con la ubicación	58
Tabla 3.9	Conocimiento del personal sobre los productos.....	59
Tabla 3.10	Tiempo de atención	59
Tabla 3.11	Distribución de espacios físicos.....	60
Tabla 3.12	Conoce las promociones	60
Tabla 3.13	Aspecto más importante para comprar en farmacias Venus.....	61
Tabla 3.14	Existencia de farmacias con igual o mejor servicio	61
Tabla 3.15	Farmacia que le brinda igual o mejor servicio	62
Tabla 3.16	Razón para buscar otra farmacia.....	62
Tabla 3.17	Sugerencia de cambio	63
Tabla 4.1	MATRIZ EFI (Evaluación de Factores Internos).....	81
Tabla 4.2	Matriz EFE (Evaluación de Factores Externos).....	83
Tabla 4.3	Análisis FODA y estrategias EFO, EDO, EFA y EDA.....	85
Tabla 4.4	Plan operativo 2013.....	92
Tabla 5.1	Farmacias Venus, resultados 2010 - 2012.....	104
Tabla 5.2	Farmacias Venus, resultados proyectados 2010 - 2013	106

INTRODUCCIÓN

I. Tema

Plan de marketing relacional para la cadena de farmacias Venus, en la ciudad del Puyo.

II. Planteamiento del problema

En el mercado farmacéutico, la brecha que hay entre la oferta y demanda ha obligado a todos los puntos de la cadena de distribución a generar ventajas competitivas cuyos resultados sean la atracción y fidelización de los clientes.

En la actualidad, las farmacias han diversificado sus productos, servicios y experiencias, ofrecen productos farmacéuticos de marca y genéricos, variedad de artículos de bazar, cosméticos, libros, tarjetas, artículos de temporada y bienes relacionados, llegando a administrar una cantidad estimada de cinco mil ítems en promedio por farmacia.

La competencia entre retailers (comerciantes al por menor) farmacéuticos es muy difícil, y más cuando se siente la presencia de las franquicias, donde cada farmacia afiliada debe manejar una misma imagen y seguir las mismas políticas de comportamiento.

Definitivamente, las farmacias no pueden hacer el negocio solo con una buena administración. Adicional a los precios bajos, amplia variedad, suficiente stock, buena ubicación y otras características necesarias para permitir que la compra de los clientes sea una experiencia satisfactoria y diferente, necesitan fidelizar al cliente, haciéndolo sentir único, importante y diferente. Mediante la percepción del mismo de que el servicio que está recibiendo es personalizado y no mecanizado.

La tendencia del mercado es la infidelidad a las marcas, debido a la amplia competencia.

Actualmente la industrialización de los procesos y la automatización de las tareas han convertido a las compañías en entes más eficientes, y con bajos costos de operación pero han descuidado las relaciones personales con los clientes y como consecuencia de esto no se ha logrado obtener ningún compromiso con los mismos.

Son pocas las empresas comerciales en el medio que conocen de la importancia de aplicar el marketing relacional, fomentar y mejorar las relaciones personales entre la empresa y sus clientes, con la finalidad de tener mayor número de transacciones comerciales con los mismos.

La ciudad del Puyo está creciendo potencialmente, en el área comercial, poblacional y principalmente turística.

Según del Censo de Población y Vivienda 2010, la provincia de Pastaza cuenta con 83.933 habitantes y su capital, Puyo, con 36.659 habitantes, además la ciudad posee cuatro casas de salud pública, seis subcentros y cuatro clínicas privadas, así como treinta y cinco farmacias dentro de la ciudad.

La existencia de una mayor cantidad de competidores en el sector farmacéutico, especialmente las establecidas como franquicias, y el mercado que actualmente es reducido, hace imperioso generar estrategias que permitan a la cadena de farmacias Venus mantener su participación de mercado, fidelizando a sus clientes frecuentes.

El propósito de esta Tesis es identificar los problemas que se dan como consecuencia de la falta de fidelización de sus clientes, quienes son susceptibles a ser atraídos por los productos o servicios ofrecidos por la competencia, que en la ciudad del Puyo es alta para un mercado reducido. Al mismo tiempo, se pretende plantear estrategias necesarias para fidelizar a los clientes, lo que

permitirá incrementar y estabilizar el monto total de ventas, ya que actualmente existen fluctuaciones y disminución de las mismas.

III. Formulación y sistematización del problema

Formulación

¿Cuáles son las estrategias más idóneas para el diseño de un plan de fidelización para los clientes de la cadena de farmacias Venus?

Sistematización

- ¿Cuál es el marco referencial, teórico y conceptual que sustentaría el desarrollo de la Tesis?
- ¿Cuál es la situación actual de la Empresa en relación a los factores del micro y macro ambiente?
- ¿Cuáles son las estrategias que deben plantearse para fidelizar a los clientes de la cadena de farmacias Venus?

IV. Objetivos de la investigación

Objetivo general

Realizar un plan de marketing relacional para la cadena de farmacias Venus, de la ciudad del Puyo.

Objetivos específicos

- Realizar un análisis referencial, teórico y conceptual sobre el marketing relacional.
- Efectuar un diagnóstico situacional de la Empresa en los entornos micro y macro ambientales.
- Proponer el diseño de las estrategias para fidelizar a los clientes de la cadena de farmacias Venus.

V. Justificación de la investigación

Se justifica desde el punto de vista práctico, ya que es un aporte para obtener una mayor rentabilidad y por ende incrementar los ingresos de la cadena de farmacias Venus.

Se espera que con la implementación del plan relacional, la Empresa incremente su rentabilidad, mantenga a sus clientes frecuentes y genere una mayor participación de mercado.

Además se justifica desde el punto de vista teórico, porque se aplican conocimientos de marketing relacional que permitan obtener un mayor nivel de lealtad.

VI. Delimitación de la investigación

Teórica

Se sustenta en un conocimiento desarrollado a lo largo de la Carrera de Ingeniería en Marketing, con el apoyo de bibliografía especializada y el direccionamiento de los señores docentes.

Espacial

La investigación se llevó a cabo en la ciudad del Puyo, provincia de Pastaza. A hombres y mujeres mayores de 18 años, tomando en cuenta todos los sectores urbanos y sus parroquias cercanas como: Shell, Mera, Veracruz que se encuentran a pocos minutos de la localidad.

Temporal

Esta investigación es de corto plazo, pues se realizó durante los meses de octubre, noviembre y diciembre de 2012.

CAPÍTULO I

MARCO REFERENCIAL

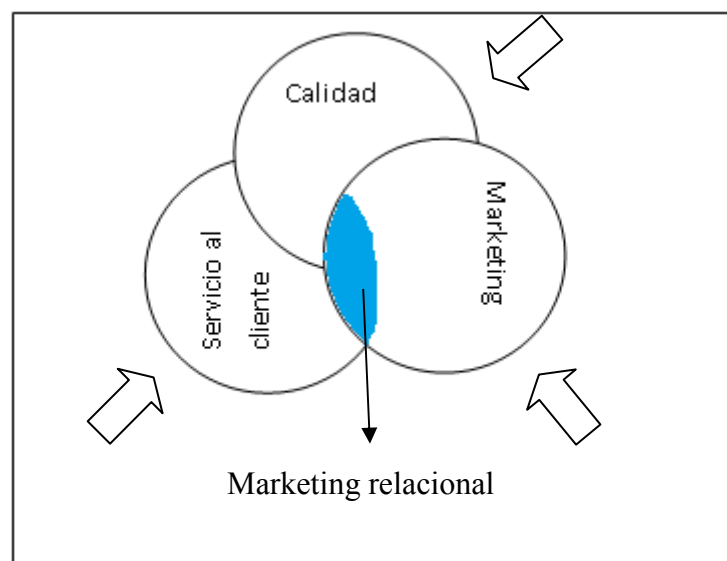
1.1 Marco teórico

1.1.1 Marketing relacional

El marketing relacional busca crear, fortalecer y mantener las relaciones entre la empresa y el cliente, según Mora (s. f.) *“su objetivo es identificar a los clientes más rentables para establecer una estrecha relación con ellos, que permita conocer sus necesidades y mantener una evolución del producto de acuerdo con ellas a lo largo del tiempo.”*

Tradicionalmente, gran parte del énfasis de las actividades del marketing se ha puesto en captar clientes y no en retenerlos, el marketing relacional pretende cerrar el ciclo.

Figura 1.1 Orientación del marketing relacional



Fuente: BALLANTYNE, David. Marketing relacional.

Elaborado por: la Autora.

Por tanto, se puede distinguir una serie de elementos clave en el marketing relacional, como son:

- Interés en conservar los clientes.
- Resaltar los beneficios que pueden obtener los consumidores.
- Visión a largo plazo, basada en la confianza y en establecer vínculos estrechos.
- La calidad debe preocupar a todos los miembros, se personaliza el servicio para aportar mayor valor al cliente.

El establecimiento de relaciones no es solo con los clientes, sino que se incluye varios públicos como objetivo:

- Colaboradores (empleados).
- Vendedores de la propia empresa.
- Proveedores.
- Socios.
- Clientes.

La propuesta de la implementación de un plan de marketing relacional como ventaja competitiva en la cadena de farmacias Venus, permitirá fidelizar a cada cliente y lograr un mayor número de transacciones comerciales con cada uno de ellos. Así, se podrá obtener mayor rentabilidad, porque se incrementarían las ventas con costos más bajos que el mercadeo y la promoción tradicional.

Esta propuesta representa una oportunidad para el punto de comercialización farmacéutico, por los grandes volúmenes de ventas que puede representar, además del desarrollo y crecimiento que se puede lograr mediante un trabajo conjunto que le permite al retailer llegar a incrementar sus ventas.

Lo más importante es saber cómo se quiere crecer, aspecto que tienen resuelto principalmente las grandes empresas. Hay muchas formas de proyectar el crecimiento, en función de las metas de ventas, del perfil de los proveedores,

etc. y, en el caso de la cadena de farmacias Venus, principalmente del trato personalizado al cliente logrando ser los primeros de su elección.

Todo esto surge por la necesidad que tiene la cadena de farmacias Venus de ser competitiva, mediante la estrategia de precios de venta al público bajos como resultado de la aplicación de grandes descuentos, sin que se vea afectada la rentabilidad.

En general, las investigaciones de marketing han llegado a la conclusión que la mejor forma de mantener a los clientes fidelizados es conocerlos profundamente, teniendo información de ellos y preguntándoles: ¿Qué desean de la empresa?

El marketing relacional se refiere al marketing enfocado a las relaciones con los clientes. Esta teoría junto a las herramientas informáticas son la base del surgimiento de nuevas técnicas de marketing en donde la más popular es el CRM (Customer Relation Management), que es la aplicación conjunta de las teorías del marketing relacional junto con las herramientas de informática que faciliten su aplicación. Muñoz (2001), indica que el CRM consiste en establecer asociaciones a largo plazo con los clientes.

Según Kotler (2003) el marketing relacional establece redes externas de información con los clientes más importantes para facilitar el intercambio de la información, la planificación conjunta, las órdenes de compra y los pagos.

En estos tiempos tan competitivos, recrear constantemente la forma de hacer negocios, manteniendo la dirección siempre hacia el cliente -quien observará a la empresa, a veces indiferente, analítico o dudoso, como lo hace con el resto de competidores- es indispensable.

La alta gerencia es quien define la visión y la misión de la empresa, la dirección estratégica, y establece los planes que han de seguir los mandos intermedios, y por ende todos los colaboradores. Es ella quien debe tomar el desafío

de satisfacer a sus clientes plenamente con la meta final de obtener utilidades a través de la entrega de valor para el cliente, entregar satisfacción y establecer relaciones a largo plazo con él. Si considera que la estrategia de posicionamiento a adoptar es el servicio, tomará en cuenta lo que dice Lambin (2002): *“las estrategias de marketing de relaciones más exitosas dependen del personal orientado al cliente, programas de capacitación eficaces, empleados con autoridad para tomar decisiones y resolver problemas, y trabajo de equipo.”*

Las compañías construyen relaciones con los clientes al ofrecerles valor y satisfacción. Se benefician de las ventas repetidas y las buenas recomendaciones que resultan de su incremento, de la participación en el mercado y de las utilidades. Los costos bajan porque es más barato servir a los clientes actuales que atraer nuevos.

Muñoz (2001), dice que esta estrategia competitiva es la clave que precisan las organizaciones para alinear e integrar las necesidades de sus clientes con sus objetivos y estrategias de negocio. Es un enfoque de todas las áreas de una compañía no solo para adquirir y utilizar conocimientos sobre los clientes, sino también para mejorar y automatizar los procesos de negocio que aportan valor a sus clientes, a los proveedores y a los colaboradores de una organización.

En el marketing relacional, según Lambin (2002), el centro del beneficio es el cliente y no el producto o marca; atraer nuevos clientes es percibido como un objetivo intermedio. Mantener y desarrollar el stock de clientes existentes es el objetivo principal para crear una relación a largo plazo mutuamente rentable. El análisis de la cartera de clientes y de la calidad de la cuota de mercado ostentada toma entonces toda su importancia.

Las empresas que están consientes de la importancia del cliente en sus operaciones, han optado por el enfoque del marketing orientado al cliente.

La importancia que se le daba a las transacciones, con el único propósito de cerrar una venta inmediatamente, con acciones del vendedor que se centraban en una presentación planeada, para hacer la venta, y atender rápidamente a otro cliente, ha sido sustituida por la importancia de forjar una relación duradera entre el cliente y la empresa. Toma valor el concepto de Lambin (2002), donde subraya que el análisis de la cartera de clientes, tanto activos como inactivos es de suma importancia para establecer los contactos necesarios para servir y satisfacer sus necesidades y deseos en mejor forma.

Calvo y Reinares (2003), definen el CRM como una estrategia de negocio o actividad que persigue la captación de un mayor *share of wallet* (porción de la cartera de clientes), que utiliza los datos sobre clientes y el análisis de los mismos, con transparencia en el razonamiento económico, y con el objetivo de adquirir, retener y desarrollar a los clientes rentables, de una forma aún más rentable. Se trata de hacer a cada cliente (o pequeños grupos de clientes) actual o potencial, la oferta que consiga maximizar su valor (en términos de tasa de éxito, ingresos, costo y duración) mediante la generación y explotación eficaz de la información que existe sobre él en la empresa.

1.1.1.1 Implantación del marketing relacional

El marketing se preocupa por las relaciones de intercambio que se producen entre la organización y sus clientes, la calidad y el servicio son la parte clave del proceso. El desafío que se presenta en toda organización es el de vincular estas áreas cruciales, que hasta ahora han sido tratadas como elementos separados y no alineados entre sí.

Este criterio lo refuerza Mckenna (1991: 67): *“el comercializador debe ser integrador, incorporando al cliente a la empresa como un participante en el desarrollo y adaptación de bienes y servicios. Es un cambio en el objetivo del marketing: ‘de la manipulación del cliente, a la genuina implicación del cliente’.”*

1.1.1.2 Necesidad de una estrategia relacional

Para formular, implantar y controlar una estrategia de servicio al cliente que sea capaz de generar proposiciones de valor para el mismo, es necesario asignarle un papel fundamental y no considerarla como algo que forma parte de uno u otros elementos del mix de marketing. Es un planteamiento que propone un enfoque central que se integre con estos elementos del mix y además con la misión y planeación estratégica de la empresa.

Según Alet I Villagínés (1994: 20), *“la creación de valor para el cliente parte necesariamente del reconocimiento de la importancia de las relaciones que se mantengan, las cuales afectan al contenido y al resultado de las transacciones que se realicen. Es por eso importante desarrollar una estrategia alrededor del cliente, tratando de hacer los procesos de marketing más disciplinados, apoyados en objetivos comunes de toda la empresa, y donde el marketing tiene un papel clave como motor de la orientación al cliente.”*

Cuando se añaden nuevos elementos de valor a los componentes de los productos y servicios, se amplía el campo de las relaciones con el cliente, y cuando estas agrandan su campo de alcance se produce un cambio en las funciones de contacto con el cliente, aumentando la importancia de aquellas funciones comerciales, que en definitiva tienen una relación estrecha con las actividades de marketing.

El trabajo que realiza el marketing relacional es diferente al transaccional ya que su enfoque se prioriza en otras características. Según Christopher, Payne y Ballantyne (1994: 13):

El marketing transaccional:

- *“Se centra en las ventas individuales.*
- *Se orienta a las características de los productos.*
- *Plantea una visión a corto plazo.*

- *Se pone poco énfasis en el servicio a la clientela.*
- *Existe un bajo nivel de compromiso con los clientes*
- *Existe un nivel moderado de contactos con los clientes.*
- *La calidad se centra, fundamentalmente, en el producto.”*

En tanto que el marketing relacional:

- *“Se centra en la retención de los clientes.*
- *Se orienta hacia los beneficios del producto.*
- *Plantea una visión a largo plazo.*
- *Se pone un gran énfasis en el servicio a la clientela.*
- *Existe un alto nivel de compromiso con los clientes.*
- *Existe un alto nivel de contactos con los clientes.*
- *La calidad es una preocupación de todos.”*

1.1.1.3 Beneficios de la fidelización

Según Rafael y Vilanova Martínez (2004: 31), los beneficios de la aplicación de la fidelización de son:

- *“En primer lugar, garantiza una determinada cifra de ventas, lo que es básico para cualquier organización.*
- *El valor del cliente fiel aumenta en el tiempo, puesto que genera nuevas compras y, además, con un esfuerzo comercial menor, lo que lo conviene en más rentable.*
- *Los clientes fieles son candidatos a la compra de productos complementarios o a los que habitualmente consume, llamamos a esto venta cruzada. Como ejemplo, podríamos citar a la banca que ofrece productos tales como seguros a sus clientes.*

- *Los clientes más fieles son normalmente más receptivos a la adquisición de nuevos productos.*
- *Los clientes fieles son, por lo general, menos sensibles a variaciones en el precio de los productos o servicios ofrecidos por la empresa.*
- *Si bien es cierto que la satisfacción genera fidelidad, también es lo contrario, ya que es más fácil satisfacer a un cliente habitual, de quien conocemos muchos detalles acerca de sus necesidades y preferencias, que a otro que nos resulta desconocido.”*

1.1.1.4 Gestión de fidelización del cliente

Para Abascal (2002: 63), si una empresa “es capaz de conseguir la fidelidad de los mejores clientes, las empresas competidoras tendrán que sobrevivir con aquellos clientes menos apetentes. No hay duda de que el sistema creado por la empresa para fidelizar a los clientes exige un entendimiento entre el cliente y el negocio. Las decisiones diarias reflejan la relación que debe existir en el parámetro coste/beneficio y depender, como se decía anteriormente, de los llamados factores fundamentales del negocio: cliente, producto, empleados y sistemas de valoración.

La obtención de los máximos resultados conlleva el atender de manera obligatoria y ritual los cuatro factores antes mencionados, para obtener la mayor de las ventajas que tienen como base la fidelidad deseada, puesto que resulta importante y fundamental el que cada uno de aquellos factores o elementos empresariales funcionen en su conjunto, si se deprecia alguno de ellos, no se obtienen los mejores resultados, siendo estos muy buenos cuando se relacionan y complementan unos con otros.”

1.1.1.5 Principales ventajas del CRM

Según García (2001: 46), entre las ventajas de la aplicación del CRM están:

- *“Implantación a los clientes más rentables.*
- *Adquirir el conocimiento necesario de las necesidades del cliente a través del aprendizaje de sus interacciones con la empresa.*
- *Incremento del valor y la eficiencia de las campañas de marketing y ventas.*
- *Retención y fidelización del cliente.*
- *Estrategias de up-selling.*
- *Estrategias de cross-selling.*
- *Adquisición de nuevos clientes.”*

1.1.1.6 El marketing relacional y las cuatro p

McCarthy definió las cuatro p: producto, precio, plaza o distribución y promoción.

La aplicación de estas en el marketing relacional tiene que ver con el uso de un conjunto de herramientas encaminadas a la satisfacción de cliente (potencial o actual), mediante las cuales una empresa diseña el producto o servicio, establece precios, elige los canales de distribución y las técnicas de comunicación más adecuadas para presentar ese producto o servicio realmente satisfaga las necesidades de los clientes.

1.1.2 Industria farmacéutica

Según datos publicados en El Telégrafo (2012): *“la industria farmacéutica ecuatoriana mantiene un desarrollo del 14% en promedio anual en los últimos tres años. El acceso de la población a medicamentos y servicios de salud aumenta paulatinamente.*

El mercado de medicinas, en el Ecuador abarca en precio de venta a las farmacias un total de \$1.200'000.000, de los cuales \$300'000.000 corresponden al mercado público y \$ 900'000.000 al mercado privado.

Según un estudio de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (Flacso) realizado el año pasado, la inversión privada en el sector (se estima en \$ 25 millones en los próximos tres años) y la generación de clúster, empresas proveedoras y de bienes intermedios, se desarrollan en paralelo. En los últimos tres años, las inversiones en Guayaquil han sido de más de \$ 10'000.000 en infraestructura y capacitación.

Además, los medicamentos genéricos ganan terreno frente a los productos de marca, hasta situarse en 60% del total, correspondiendo un 40% a los productos de etiqueta.

...El sector importa un 80% de las medicinas que se utiliza en el mercado nacional, solo el 20% es producido por la industria nacional.

‘El crecimiento farmacéutico ecuatoriano aumentó a partir de la nacionalización de la producción de medicamentos que inició en el año 2009. Desde entonces la Corporación se ha extendido enormemente. El volumen de ventas que se ha generado por las licitaciones ha elevado a nuestra industria de pequeña o media, a grande porque el negocio se ha multiplicado cuatro veces’...”

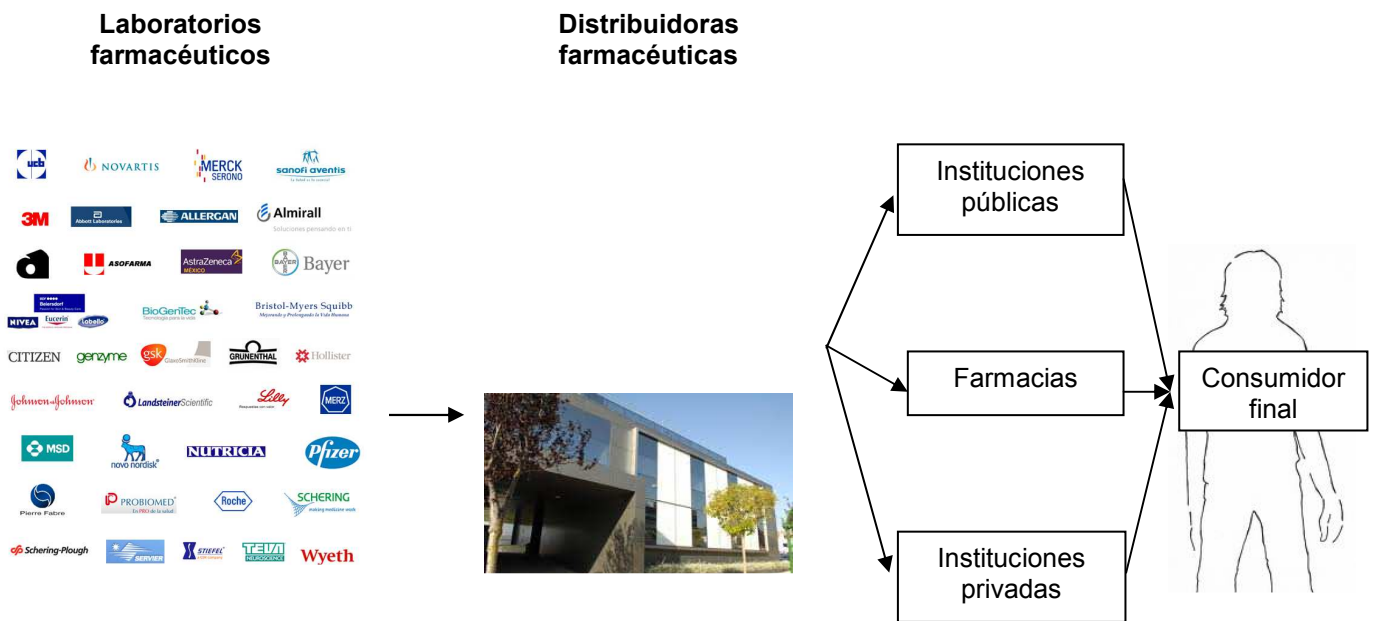
Según los reglamentos del Código de Salud en el Ecuador, se consideran a las farmacias como un establecimiento farmacéutico, con el siguiente concepto:

- **“Farmacias:** son farmacias los establecimientos legalmente autorizados para importar, fabricar, representar, promover y vender medicamentos en general , especialidades farmacéuticas, drogas, productos biológicos, productos químicos de acción farmacológica definida, químicos biólogos, veterinarios, dispositivos médicos, cosméticos y artículos de uso médico - quirúrgico, químico - farmacéutico, obstétrico y dental. Funcionan bajo a la responsabilidad técnica de un profesional químico farmacéutico.

Por otro lado, analizando la información demográfica de la ciudad del Puyo (Heras, 2010) y de su crecimiento comercial, la Municipalidad de Pastaza proyecta para el año 2013 una cantidad de 50.211 habitantes, registrándose un crecimiento acelerado con relación al Censo del año 2001, que registraba 25.965 habitantes. *“De acuerdo a estas proyecciones, el índice de crecimiento anual de Puyo es del 3,5%, convirtiéndose en la tercera ciudad de mayor densidad poblacional de Ecuador, después de Galápagos y Santo Domingo.”*

Cuenta con cuatro casas de Salud Pública, seis subcentros de salud y cuatro clínicas privadas, además con una totalidad de treinta y cinco farmacias, de las cuales tres son la cadena de farmacias Venus, con una trayectoria de más de veinticinco años en el mercado.

Figura 1.2 El mercado farmacéutico privado en el ecuador



Fuente: Diario El Telégrafo.

Elaborado por: la Autora.

1.2 Marco conceptual

- **Marketing.-** Para Kotler (1996: 7) *“el marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes.”*
- **Fidelización.-** Según Abascal (2002: 59, 60), es el mantenimiento de relaciones a largo plazo con los clientes más rentables de la empresa, obteniendo una alta participación en sus compras.
- **Cliente.-** Para Bastos (2006: 10), *“cada individuo es único por definición y por ello existen varios tipos de clientes como personas. De esta forma no se puede decir que existe un modelo o tipo de cliente; sin embargo, se han*

podido clasificar siguiendo unas normas de comportamiento y unos rasgos comunes (necesidades, deseos y actitudes).

Fuentes (2007) indica que los clientes internos *“son aquellos que se encuentran en estrecha relación con la empresa, son consumidores también de productos y servicios, y se les debe tomar en cuenta en la toma de decisiones. En cambio, “los clientes externos son la sociedad en general, cada individuo y grupo que se encuentra o no en situación de ser consumidor.”*

- **CRM (Customer Relationship Management).**- García (2001: 26), *“CRM es toda estrategia empresarial que implica un cambio de modelo de negocio centrado en la gestión automatizada de todos los puntos de contacto con el cliente, cuyo objetivo es captar, fidelizar y rentabilizar al cliente ofreciéndole una misma cara mediante el análisis centralizado de sus datos.”*
- **Estudio de mercado.**- Según Carrasquero (2004), *“el estudio de mercado trata de determinar el espacio que ocupa un bien o un servicio en un mercado específico. Por espacio se entiende la necesidad que tienen los consumidores actuales y potenciales de un producto en un área delimitada.”*
- **Proveedores.**- *“En la actividad empresarial, la gestión de compras, es una actividad destinada a determinar las necesidades de la empresa y seleccionar quienes las proveerán con la calidad adecuada al menor costo, con las mejores condiciones de financiación, y en el tiempo propicio. ...Debe además evaluarse la fiabilidad del proveedor, su situación financiera, la permanencia en el mercado, los controles de calidad que aplican para sus productos.”¹*
- **Estrategia.**- Según Koontz, en Ronda (2002), *“las estrategia son programas generales de acción que llevan consigo compromisos de énfasis y recursos para poner en práctica una misión básica.”*

¹ Concepto de proveedores. (s. f.). Documento digital disponible en <http://deconceptos.com/ciencias-sociales/proveedores>

- **Mercado.-** *“Es cualquier conjunto de transacciones, acuerdos o intercambios de bienes y servicios entre compradores y vendedores.”*²
- **Análisis FODA.-** Es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.
- **Estrategia competitiva.-** Porter, en Garza, Fabela y Rivera (2007), definió a la ventaja competitiva como las acciones ofensivas o defensivas de una empresa para crear una posición defendible dentro de una industria, acciones que son la respuesta a las cinco fuerzas competitivas que el autor determinó como determinantes de la naturaleza y el grado de competencia que rodeaba una empresa y que como resultado total desea tener rendimiento sobre la inversión.

² Mercado. (2013). Documento digital disponible en <http://es.wikipedia.org/wiki/Mercado>

CAPÍTULO II

ANÁLISIS DE LOS ENTORNOS INTERNO Y EXTERNO DE LA CADENA DE FARMACIAS VENUS

2.1 Análisis del entorno interno

2.1.1 La Empresa

La empresa inició en 1988 con la apertura de la farmacia Venus 1, con atención de primera a los clientes, otorgando un descuento del 5% en compras al contado y crédito a nivel corporativo para instituciones dentro de la ciudad como por ejemplo el Honorable Municipio de Puyo y el Consejo Provincial de Pastaza y demás empresas públicas de aquella época.

Ofreció además el servicio adicional de consulta médica por parte del doctor Julio Ramírez Padilla, esposo de la propietaria de la farmacia Venus, a menor precio para los afiliados al convenio corporativo. También el servicio de inyectología y tratamientos médicos. Esto fue el inicio del éxito de esta cadena ya que era un servicio diferenciado que nadie ofertaba en esa época.

Con el pasar de los años, su crecimiento fue notorio ya que ampliaron la variedad de productos expendidos, en especial en el área que no es farmacéutica como artículos para aseo y cuidado personal, cuidado de bebés, artículos de bazar, perfumería, entre otros, con el objetivo de mejorar e innovar el servicio, y continuó brindando atención médica en tratamientos básicos como gripes, antiparasitarios, vitaminas, etc.

La cadena se expandió, adquiriéndose las otras dos sucursales que existen actualmente llamadas “Vida Sana” y “Bethel”, las cuales adoptaron el nombre comercial de “Venus 2 y 3”.

La matriz está ubicada en las calles: Ceslao Marín y Eugenio Espejo (el nuevo centro del Puyo). Se encuentra estratégicamente cerca de tres hospitales públicos, dos clínicas privadas y cuatro consultorios privados.

Sus dos sucursales se encuentran ubicadas: la segunda en la Ceslao Marín y Atahualpa, sector La Y, que está dentro del centro histórico de la ciudad; y la tercera en la avenida 20 de Julio y Bolívar, diagonal al Ministerio de Transporte y Obras Públicas que es la zona rosa, donde se encuentran los bares y restaurantes más concurridos de la ciudad.

Actualmente atienden de 8 am a 10:30 pm, todos los días y feriados.

Cuenta con un administrador, tres supervisores, nueve auxiliares de venta, dos percheros que rotan por las tres sucursales y un gerente general.

La cadena está considerada entre las farmacias más grandes de la ciudad y con una excelente ubicación, todas las sucursales disponen de estacionamiento y accesibilidad para personas sin vehículos.

Es una empresa obligada a llevar contabilidad y es agente de retención.

Actualmente su actividad comercial se encuentra estrechamente ligada a DIFARE (Distribuidora Farmacéutica Ecuatoriana), pero con la libertad de administrar el negocio según su conveniencia. Su relación con esta distribuidora es muy estrecha puesto que la proporciona el ochenta por ciento (80%) de los productos y a la vez garantiza el origen de los medicamentos de esta pequeña cadena de farmacias. El otro veinte por ciento (20%) de los productos requeridos se los adquiere por medio de otros distribuidores más pequeños como es el caso de QUIFATEX, ADISA, SUMELAB, entre otros. DIFARE provee la tecnología necesaria y capacitación sobre las nuevas disposiciones y leyes en el área farmacéutica.

La Empresa no cuenta con una base de datos de sus consumidores, es decir, desconoce aspectos clave de su comportamiento como: quienes son, dónde y cuándo compran, el tipo de medicamentos y otros artículos que requieren, en qué cantidades son consumidos los artículos que adquieren, etc.

Cuenta con dos áreas importantes: de servicios y administrativa. El área de servicios está integrada por: comercialización de medicamentos, artículos de limpieza, artículos de bazar y otros, consulta médica para casos de medicina general en adultos y niños, e inyectología y aplicación de sueros.

En el área administrativa se encuentran: finanzas, comunicación, informática y publicidad.

2.1.2 Estructura empresarial

2.1.2.1 Área de servicios

- **Comercialización de medicina, artículos de limpieza, artículos de bazar y otros**

La actividad principal de la cadena es la venta de medicamentos, productos OTC, artículos de aseo, de bazar, entre otros, a clientes individuales o corporativos, sea a crédito corporativo, en efectivo o con tarjetas de crédito, esta última no era asequible hace algunos años para comercios pequeños, pero ahora es un recurso importante para generar mayores ventas no solo entre los turistas sino también entre los clientes de la localidad.

- **Asesoría médica**

Lo maneja únicamente el médico, utilizando fichas de registro de los pacientes para tener un mejor seguimiento; luego de la consulta médica los pacientes compran directamente la receta dentro de la misma farmacia, así se genera el ciclo completo, atención médica y entrega de medicamentos.

- **Inyectología**

Aplicación de inyecciones vía intramuscular, intravenosa y subcutánea, además se aplican sueros, todo bajo orden médica, sin ningún costo ya que el producto fue comprado dentro de la misma farmacia.

2.1.2.2 Área administrativa

El administrador de cada farmacia tiene amplios conocimientos de la industria farmacéutica, servicio al cliente, y manejo de presupuestos y personal; además vela por el buen funcionamiento de la Empresa.

- **Finanzas**

Son los encargados de la estabilidad financiera de la Empresa. En esta área se encuentra una auditora quien cada cierto tiempo realiza controles generales en la parte financiera del negocio.

Además cuenta con un contador, quien está encargado de la parte contable de la Empresa, mantiene el orden de los ingresos y egresos de la misma.

- **Comunicación**

Constituye un área fundamental de la Organización para tener un contacto más directo con los clientes. Se encarga de informar las diferentes actividades que tiene la Empresa a los clientes corporativos e individuales, realiza la difusión de las promociones especiales, productos de temporada, descuentos o donación de regalos para programas de responsabilidad social con la comunidad o cuando la Empresa es auspiciante de eventos deportivos; cuenta con carteleras de información donde se muestran fotos de sorteos y premiaciones realizados anteriormente.

- **Informática**

Esta área se encarga de dar soporte al área de ventas, por medio de un sistema sencillo y seguro de información y proceso técnico.

Mediante un sistema de inventarios, registro de facturas, proformas, pedidos y registro de datos de los clientes a crédito, se genera al final del mes un reporte para las instituciones respectivas, es decir ingresos y egresos de los 5000 ítems que posee normalmente cada punto de venta.

Se requieren controles periódicos y minuciosos del manejo de inventarios, incluyendo los cierres y aperturas de caja que se hacen diariamente con el manejo del sistema.

- **Publicidad**

Coordina y realiza el diseño de todo anuncio publicitario que requiera la Empresa.

La Empresa destina dentro de su presupuesto mensual, dinero a esta área, ya que es importante utilizar esta herramienta para mantener un contacto con los clientes y atraer los clientes potenciales también.

Por ejemplo, cada fin de año se elaboran calendarios grandes y de bolsillo, además de camisetas con la marca de la Empresa, los cuales se obsequian a los clientes. Se promocionan los días de descuentos especiales con anuncios afuera de cada farmacia.

También se realizan diseños para su utilización en uniformes, cuando la Empresa auspicia a equipos deportivos de fútbol o básquet de la localidad, o en carreras de motocross y rally; de igual manera para obsequios a instituciones por Navidad, bingos u ocasiones especiales.

2.1.3 Clientes

Los clientes de la Empresa se dividen en dos grupos: los externos, tanto corporativos como individuales, que realizan compras en las farmacias de la Cadena, y los internos que son el recurso humano que permite la funcionalidad de la Empresa.

2.1.3.1 Clientes externos

La empresa actualmente sirve a los habitantes del Puyo y parroquias aledañas como Shell, Mera y Santa Clara, que están a pocos minutos de la ciudad.

Cuenta con clientes individuales y corporativos (instituciones públicas y privadas) con los que incluso maneja créditos como facilidad de financiamiento y como parte de su estrategia de fidelización.

Tabla 2.1 Matriz de ponderación de clientes externos

Clientes			
Composición general			
Factores claves	Composición	Calificación	Ponderación
Ubicación geográfica	0,25	8	1,75
Frecuencia de compra	0,40	7	3,20
Hábitos de consumo	0,15	5	0,75
Gustos y preferencias	0,20	4	0,80
	1,00		6,50

Elaborado por: la Autora.

La valoración de clientes externos es de 6,50 que se considera amenaza perceptible de impacto en la Empresa, ya que está sobre la media estimada; las variables con menor ponderación son hábitos de consumo, y gustos y preferencias de los clientes, que responden a las acciones de la Empresa para crear estrategias de satisfacción de las necesidades del cliente y relaciones que

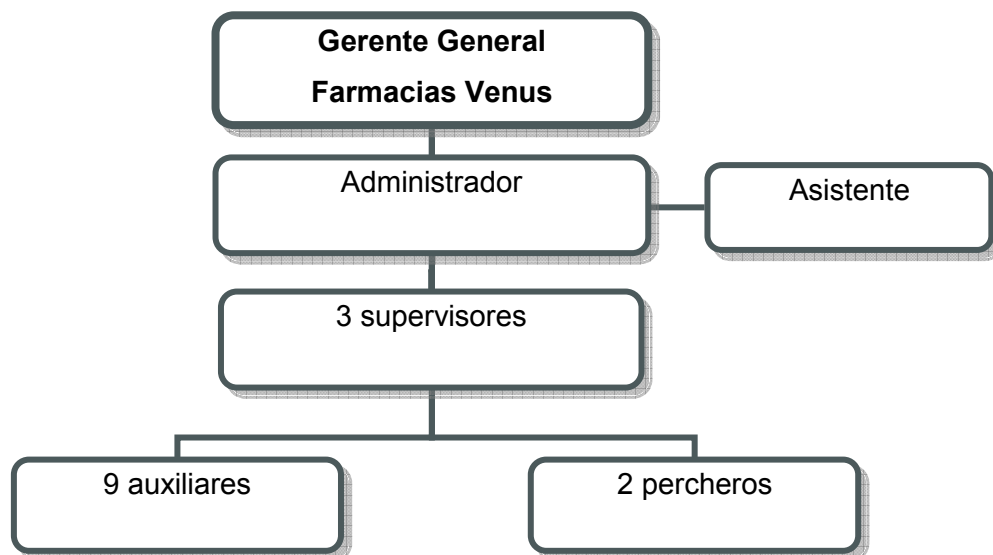
permanezcan a través del tiempo, y así conocer de mejor manera sus gustos, preferencias y más. Mientras que la frecuencia de compra es importante ya que en pacientes con enfermedades como diabetes o presión alta, su frecuencia de compra es más alta y de forma permanente. Así también, la ubicación es importante ya que los clientes valoran la cercanía del punto de venta a donde ellos se encuentren.

2.1.3.2 Clientes internos

Son las personas que laboran en la cadena de farmacias Venus, consideradas vitales en el desempeño y funcionamiento de las actividades de la Empresa.

Cuenta con el siguiente personal, que se enumera dentro del organigrama, teniendo en cuenta que es para las tres sucursales que funcionan actualmente.

Figura 2.1 Organigrama posicional actual de la empresa



Fuente: Gerencia de Farmacias Venus.

Elaborado por: la Autora.

Tabla 2.2 Matriz de ponderación de clientes internos

Clientes internos			
Composición general			
Factores claves	Composición	Calificación	Ponderación
Salario	0,40	6	2,40
Ambiente de trabajo	0,25	4	1,00
Comunicación	0,15	4	0,60
Cargo	0,20	3	0,60
	1,00		4,60

Elaborado por: la Autora.

La valoración de clientes internos es 4,60 que está bajo la media, es decir es un resultado negativo, considerado no favorable en el manejo de clientes internos; la variable con mayor ponderación es el salario que reciben mensualmente, siendo la característica más importante para sentirse motivados y satisfechos dentro del lugar donde laboran diariamente, incluyendo beneficios de Ley y horas extras.

Así también es importante el ambiente laboral en el que se desenvuelven tanto con sus superiores como con el resto de auxiliares de ventas, la comunicación que sea abierta y de doble vía, que sean escuchados y que puedan aportar con ideas. Y adicional a esto, que en el cargo que ocupen tengan claro sus responsabilidades y derechos.

2.1.4 Competencia

Al momento de buscar farmacias, existen varias franquicias y farmacias independientes que están dentro de la localidad que suman un total de treinta y cinco.

Las franquicias que tienen participación son:

- Sana Sana (cuenta con dos sucursales).
- Cruz Azul (cuenta con seis sucursales).
- Comunitaria (cuenta con tres sucursales).
- Metropolitana (cuenta con una sucursal).
- Su Farmacia (cuenta con dos sucursales).

En la actualidad, por Decreto de Estado, las farmacias de los hospitales públicos y del IESS obsequian medicina para pacientes con diabetes, presión alta, colesterol o para enfermedades comunes como resfriados e infecciones, y disponen de convenios con ciertas franquicias para el despacho de la medicina de especialidad que no tienen dentro de los hospitales.

Además, como competencia indirecta se debe mencionar a las farmacias naturistas que tienen gran acogida en la zona y cuyos productos dicen curar una infinidad de enfermedades, a pesar de que muchas veces cuenten con registros sanitarios en trámite o no estén validados por médicos; esto se apoya en la creencia cultural sobre la efectividad de los shamanes, curanderos de la localidad que ejercen la llamada medicina alternativa, a quienes los habitantes les guardan mucho respeto y fe.

Es importante conocer a los competidores de la Empresa para un análisis detallado de aquellos que tienen mayor o poca participación en el mercado. Todo competidor debe ser considerado, porque influye en el momento de decidir la compra.

Tabla 2.3 Matriz de ponderación de la competencia

Competencia			
Composición general			
Factores claves	Composición	Calificación	Ponderación
Cercanía	0,40	7	2,80
Variedad	0,20	4	0,80
Precios	0,15	3	0,45
Estrategias de venta	0,25	5	1,25
	1,00		5,30

Elaborado por: la Autora.

La valoración total es de 5,30 la que se considera razonable ya que está sobre la media, sobrepasa el estimado mínimo para observar el estado en el que la competencia está actualmente, es un factor atenuante en el momento de decisión de compra.

2.1.4.1 Matriz de perfil competitivo

La siguiente matriz contiene el perfil competitivo de la Empresa. Las fuentes de información son la observación, el Internet y el cliente fantasma.

Los factores expuestos para la calificación son los puntos clave para los servicios que presta la Empresa, se tomó en cuenta: horarios de atención, precio, calidad de servicio, stock de productos y cercanía.

Para la valoración de esta matriz se utiliza la siguiente calificación:

- 1.- Debilidad importante.
- 2.- Debilidad menor.
- 3.- Fortaleza menor.
- 4.- Fortaleza importante.

Tabla 2.4 Matriz de perfil competitivo

N°	Factores	Ponderación	Sana Sana		Cruz Azul		Comunitaria		Venus	
			Calific.	Total	Calific.	Total	Calific.	Total	Calific.	Total
1	Horarios de atención	0,15	2	0,30	4	0,60	1	0,15	3	0,45
2	Precio	0,25	4	1,00	2	0,50	2	0,50	3	0,75
3	Calidad de servicio	0,10	2	0,20	4	0,40	1	0,10	2	0,20
4	Stock de productos	0,30	4	1,20	3	0,90	2	0,60	2	0,60
5	Cercanía	0,20	2	0,40	3	0,60	2	0,40	4	0,80
Total		1		3,10		3,00		1,75		2,80

Elaborado por: la Autora.

Análisis

- **Sana Sana.-** Entre sus fortalezas está el precio competitivo, promociones permanentes y stock de productos completo, ya que cuentan con medicina de especialidad difícil de conseguir. Pero no cuenta con inyectología, aplicación de sueros, convenios a crédito ni trayectoria, ya que son nuevos en la zona.
- **Cruz Azul.-** Su fortaleza es la cercanía ya que están ubicados en sitios estratégicos, tienen precios competitivos y promociones periódicas. No disponen del servicio de inyectología ni aplicación de sueros, no cuentan con convenios a crédito.
- **Comunitaria.-** Dispone stock de productos, buena distribución de espacios físicos en el local y algunos descuentos dependiendo del producto. No tiene convenios a crédito ni aplicación de inyecciones.
- **Venus.-** Ofrece al cliente cercanía, stock de productos, aplicación de inyecciones y sueros, y convenios a crédito. No cuenta con personal

capacitado, sus promociones y descuentos son solo con ciertos productos y en temporadas específicas.

2.1.5 Proveedores

La Empresa tiene algunos proveedores directos, quienes son la base fundamental para la misma.

En la siguiente tabla se registran los servicios y productos generados por los diferentes proveedores.

Tabla 2.5 Proveedores, productos y servicios

Productos	Características
Difare	Medicina nacional e importada, de especialidad, productos OTC, artículos de aseo personal, artículos de bebés.
Quifatex	Medicina de especialidad, vacunas, gotas oftálmicas exclusivas en la zona.
Adisa	Medicamentos de laboratorio ECU-exclusivos en la zona.
Yanbal	Perfumería, joyas.
Prodimedia	Insumos quirúrgicos.
Importadora La Reyna	Regalos, artículos de bazar.
Servicios	Características
Transporte de medicina Yépez	Entregan semanalmente los pedidos en buen estado y la mercadería completa.
Químico farmacéutico	Presenta informes mensuales de medicina de psicotrópicos y estupefacientes que ingresan y egresan del establecimiento.
Contador general	Presenta formularios y pagos del SRI en distintas épocas del año necesarias.

Fuente: Gerencia de farmacias Venus.

Elaborado por: la Autora.

Tabla 2.6 Matriz de ponderación de los proveedores y servicios

Composición general			
Factores claves	Composición	Calificación	Ponderación
Seriedad	0,20	7	1,40
Tiempo de entrega	0,30	6	1,80
Variedad	0,25	4	1,00
Políticas comerciales	0,25	3	0,75
	1,00		4,95

Elaborado por: la Autora.

La valoración total al calificar proveedores es 4,95 que se considera negativo ya que está bajo la media que es un rango mínimo, se puede apreciar que existen inconvenientes por los que la logística tiene deficiencias que afectan directamente la entrega al consumidor final. Dentro de las características más relevantes en un proveedor está la seriedad que demuestra frente a distintas situaciones que se presentan en todo el proceso de logística, de manejo de precios, de calidad de productos y demás; el tiempo de entrega es vital para también cumplir con el consumidor final a tiempo.

2.1.6 Intermediarios

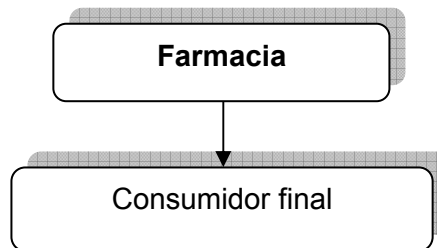
Según Stanton (2004: 346), *“el canal de propiedad de la mayoría de servicios es corto y muy sencillo por la característica de la inseparabilidad, esto es, el servicio no puede, por lo general, separarse de su productor.”*

El canal de distribución es directo, por ser una empresa que ofrece servicios y es el último canal para llegar al consumidor final.

Por ello se difunden estrategias persuasivas para acercarse al usuario final, se encuentran compradores potenciales, se modela y ajusta el producto a las exigencias del consumidor; además, se crean negociaciones de precios competitivos para que sean atractivos para el consumidor final.

Es el último eslabón del canal de distribución que está en contacto con el mercado y la cadena de farmacias Venus, una minorista independiente.

Figura 2.2 Canal de distribución



Elaborado por: la Autora.

2.1.7 Sustitutos

En la actualidad, la búsqueda de una cura o mejoría para una molestia o enfermedad ya no es un problema, ya que existen ramas y tendencias diferentes a la de visitar un médico o una farmacia para un tratamiento.

Generalmente, las personas acuden a las siguientes opciones de medicina alternativa:

- Medicina naturista
- Acupuntura
- Naturópatas
- Shamanes
- Curanderos

Adicionalmente, en el sector farmacéutico hay un nivel alto de la presencia de productos sustitos por la nueva disposición del Gobierno de recetar productos genéricos y no de marca, con la posibilidad de poner entre paréntesis el nombre de marca recomendado sin ser esta la única opción.

Además que se percibe claramente la propensión del comprador a sustituir, debido principalmente a que los precios de los medicamentos genéricos son

mucho más baratos. Sin embargo, esta situación baja considerablemente el monto del valor de venta de las farmacias a los clientes y por ende la rentabilidad como negocio.

Tabla 2.7 Matriz de ponderación de los proveedores y servicios

Productos y servicios sustitutos			
Composición general			
Factores claves	Composición	Calificación	Ponderación
Precio	0,35	8	2,80
Formas de mercadeo	0,20	5	1,00
Cualidades	0,25	4	1,00
Accesibilidad	0,20	7	1,40
	1,00		6,20

Elaborado por: la Autora.

La valoración de los productos sustitutos tiene un total de 6,20 donde se observa el posicionamiento que tienen actualmente dentro del mercado de la ciudad del Puyo; hay una buena acogida, es un tema delicado ya que el curar o prevenir enfermedades es importante manejarlo con ética, a un costo razonable y sobre todo sin engaños, puesto que en muchas ocasiones no se indican las contraindicaciones de los productos, o estos intentan curar todo sin que haya una base científica que los respalde.

Tabla 2.8 Matriz de valoración del micro entorno

Valoración del micro entorno			
Composición general			
Factores claves	Composición	Calificación	Ponderación
Clientes externos	0,20	6,50	1,30
Clientes internos	0,20	4,60	0,92
Competencia	0,25	5,30	1,33
Proveedores	0,20	4,95	0,99
Sustitutos	0,15	6,20	3,10
	1,00		7,64

Elaborado por: la Autora.

La valoración del micro entorno está representada en 7,64 puntos, esto quiere decir que las farmacias Venus están preparadas para el impacto externo, determinando un plan de contingencia acorde a cualquier ámbito externo que pueda perjudicarlo.

2.2 Análisis del entorno externo

2.2.1 Factores políticos

La República del Ecuador es un Estado Constitucional de derechos y justicia social, democrática, soberana, independiente, unitaria, intercultural, plurinacional y laico. Se organiza en forma de República y se gobierna de manera descentralizada, según reza el Artículo 1 de la Constitución de la República del Ecuador.

Sin embargo, es un país políticamente inestable, donde prima la demagogia y el clientelismo y no hay una corriente política definida.

Tabla 2.9 Presidentes constitucionales del Ecuador

Nombre	Años de mandato
Arq. Sixto Durán Ballén C.	1992
Ab. Abdalá Bucaram Ortiz	1996
Dr. Fabián Alarcón Rivera	1997
Dr. Jamil Mahuad Witt	1998
Dr. Gustavo Noboa Bejarano	2000
Ing. Lucio Gutiérrez Borbúa	2003
Dr. Alfredo Palacio	2005
Eco. Rafael Correa Delgado	2007
Eco. Rafael Correa Delgado	2009
Eco. Rafael Correa Delgado	2013

Elaborado por: la Autora.

El ámbito político en un país es muy importante porque forma parte fundamental de su estabilidad. Sin embargo, este factor no afecta directamente a la cadena de farmacias Venus, en todo caso la estabilidad política que se vive desde el 2007, ha permitido trabajar con un alto grado de tranquilidad, pues a diferencia de periodos anteriores no existen paros, huelgas, tomas de carreteras que afectan el diario vivir y por ende a las actividades productivas y comerciales.

2.2.2 Factores legales

Toda farmacia en el Ecuador debe regirse por el Reglamento de Control y Funcionamiento de los Establecimientos Farmacéuticos, expedido por el Ministerio de Salud Pública. A continuación se señalan los artículos más relevantes.

“TÍTULO II
CAPÍTULO I
DE LAS FARMACIAS

Art. 2.- Las farmacias son establecimientos farmacéuticos autorizados para la dispensación y expendio de medicamentos de uso u consumo humano, especialidades farmacéuticas, productos naturales procesados de uso medicinal, productos biológicos, insumos y dispositivos médicos, cosméticos, productos dentales, así como para la preparación y venta de fórmulas oficinales y magistrales. Deben cumplir con buenas prácticas de farmacia. Requieren para su funcionamiento la dirección técnica y responsabilidad de un profesional químico farmacéutico o bioquímico farmacéutico.

Art. 8.- En las farmacias únicamente se dispensarán y expenderán los siguientes productos: medicamentos de uso y consumo humano, especialidades farmacéuticas, productos naturales procesados de uso medicinal, productos biológicos, insumos y dispositivos médicos, cosméticos, productos dentales, fórmulas oficinales y magistrales.

CAPÍTULO II
DE LA INSTALACIÓN Y PERMISO DE FUNCIONAMIENTO DE FARMACIAS

Art. 10.- Para la instalación y funcionamiento de una farmacia el interesado iniciará el trámite de obtención del permiso de funcionamiento presentando en la respectiva Dirección Provincial de Salud lo siguiente:

a) Solicitud debidamente suscrita por el dueño o representante legal y el profesional técnico responsable, por cuádruplicado, donde constarán los siguientes datos:

- *Nombre del propietario o representante legal;*
- *Nombre, razón social o denominación del establecimiento.*

- *Nº de RUC y cédula de ciudadanía o identidad del propietario o representante legal del establecimiento;*
- *Ubicación del establecimiento;*
- *Nombre del profesional químico farmacéutico o bioquímico farmacéutico responsable con título debidamente registrado en el Ministerio de Salud Pública.*

b) Plano del local, a escala 1:50, el mismo que deberá tener un área mínima de cuarenta metros cuadrados.

c) Récord policial del propietario, representante legal y profesional técnico responsable.

d) Documentos que acrediten la personería jurídica.

Art. 16.- *Las farmacias poseerán textos de consulta profesional, leyes, reglamentos, libros de control, como los siguientes:*

- *Ley Orgánica de Salud y leyes conexas, Reglamento de Control y Funcionamiento de Establecimientos Farmacéuticos y más regulaciones relacionadas con las actividades de los establecimientos farmacéuticos.*
- *Ley de Sustancias Estupefacientes y Psicotrópicas,*
- *Lista de sustancias estupefacientes y psicotrópicas controladas,*
- *Cuadro Nacional de Medicamentos Básicos vigente,*
- *Lista de precios oficiales de medicamentos de laboratorios nacionales y extranjeros,*
- *Farmacopeas oficiales,*
- *Textos de farmacología,*
- *Diccionarios de especialidades farmacéuticas.*

Art. 19.- *Toda farmacia previa a su apertura y posterior funcionamiento deberá mantener un stock suficiente de: medicamentos de marca, especialidades farmacéuticas, dispositivos médicos, sustancias para formulaciones magistrales (si realiza esta actividades), vacunas y medicamentos que contienen sustancias*

estupefacientes y psicotrópicas, contando con las autorizaciones que se requieran de conformidad con la Ley.

Art. 20.- Es obligación de las farmacias formar su arsenal terapéutico integrado por medicamentos genéricos, de conformidad con el Cuadro Nacional de Medicamentos Básicos, el que deberá renovarse, con la periodicidad con que sea revisado el mencionado cuadro.

CAPÍTULO III

DEL FUNCIONAMIENTO DE LAS FARMACIAS

Art. 22.- Toda farmacia, pública, privada o de hospital, para su funcionamiento deberá contar con la responsabilidad de un profesional químico farmacéutico o bioquímico farmacéutico.”

Además se deben respetar las disposiciones del Consep y del SRI, así como las de las asociaciones de la rama.

En relación a este factor, cabe señalar que la propietaria y los administradores se han esforzado para cumplir todas las estipulaciones que norman las actividades comerciales en el sector farmacéutico y las leyes que regulan el pago de impuestos fiscales y municipales.

2.2.3 Factores económicos

La economía de Ecuador es la octava más grande de América Latina después de las de Brasil, México, Argentina, Colombia, Venezuela, Perú y Chile.

A principios del siglo XXI, Ecuador se distingue por ser uno de los países más intervencionistas y donde la generación de riqueza es una de las más complicadas de Latinoamérica. Existen diferencias importantes del ingreso, donde el 20% de la población más rica posee el 54,3% de la riqueza y el 91% de las

tierras productivas. Por otro lado, el 20% de la población más pobre apenas tiene acceso al 4,2% de la riqueza y tiene en propiedad solo el 0,1% de la tierra.

El Ecuador realizó negociaciones para la firma de un tratado de libre comercio con Estados Unidos, con una fuerte oposición de los movimientos sociales ecuatorianos. Con la elección del Presidente Correa, estas negociaciones fueron suspendidas. Se ha logrado la extensión de las Referencias Arancelarias Andinas (ATPDEA).³

Tabla 2.10 Tamaño y estructura de la economía

Años	PIB país (millones de dólares)	PIB país (variación porcentaje)
2006	41.705	4,75
2007	45.504	2,04
2008	54.209	7,24
2009	52.022	0,36
2010	57.978	3,58
2011	62.265	5,27
2012	67.490	4,25

Fuente: Banco Central del Ecuador.

Elaborado por: la Autora.

El PIB de forma general, para el año 2012, tendrá un valor de 67.490 dólares, corresponde al valor más alto en el análisis de los últimos años con lo que se estima que al incrementar el valor en dólares, así también en productos y servicios. El año 2011 la variación es de 1,1 con un valor de 4,030.16. Mientras que en el año 2009 hubo una crisis que fue a nivel mundial, donde la variación del PIB llega a un valor de 0,36%, la más baja dentro de este análisis.

³ Economía de Ecuador. (2013). Documento digital disponible en http://es.wikipedia.org/wiki/Econom%C3%ADa_de_Ecuador

Según Mejía (2008), “la explotación del petróleo elevó la producción por encima de los 85 millones de barriles al año y sus reservas se calculan en unos 280 millones de barriles. El petróleo representa el 40% de las exportaciones y contribuye a mantener una balanza comercial positiva.

Por otra parte, la industria se concentra principalmente en Guayaquil, el mayor centro productor del país, y en Quito donde en los últimos años la industria ha crecido considerablemente. La producción industrial está dirigida principalmente al mercado interno. Pese a lo anterior, existe una limitada exportación de productos elaborados y procesados industrialmente. Entre estos destacan los alimentos enlatados, licores, joyas y muebles.”

2.2.3.1 Inflación

Se considera a la inflación como el incremento en el nivel general de precios de los bienes y servicios disponibles en la economía. Esto implica la disminución del poder adquisitivo del dinero, es decir, las personas compran menos productos y servicios.

Tabla 2.11 Inflación anual en el Ecuador

Años	Variación %
2007	3,32
2008	8,83
2009	1,18
2010	3,56
2011	4,46
2012	3,20

Fuente: Banco Central del Ecuador.

Elaborado por: la Autora.

Disminuye el poder adquisitivo por lo tanto baja la demanda, adicional a eso se incrementa el costo del producto donde hay más demanda de productos genéricos.

La variación más alta es en el año 2008 mientras que al año siguiente disminuye notablemente, lo que significa que existe un equilibrio en los precios, pero en el año 2011 hay un gran incremento lo que pudo afectar al sector de los servicios, debido a que puede haber un aumento de precios y por lo tanto una disminución de la demanda. En el último año la inflación fue más baja que los años anteriores.

2.2.3.2 Tasas de interés

Tabla 2.12 Tasas de interés

Años	Tasa activa (%)	Tasa pasiva (%)
2006	9,86	4,87
2007	9,96	5,64
2008	9,14	5,09
2009	9,24	5,31
2010	9,03	4,57
2011	8,34	4,56
2012	9,18	5,07

Fuente: Banco Central del Ecuador.

Elaborado por: la Autora.

Las tasas de interés activas y pasivas, crecieron y decrecieron simultáneamente los últimos cinco años, lo que indica que no mantienen un valor específico, sino que pueden variar a través del tiempo; vale mencionar que la variación no es representativa, donde se considera poder obtener créditos tomando en cuenta que las tasas de interés pueden cambiar beneficiando o perjudicando al sector. El último año es un valor promedio tanto en tasa activa como pasiva.

2.2.4 Factores sociales

2.2.4.1 Desempleo

Según Jumbo (2002) el desempleo es una *“situación en la que se encuentran las personas que teniendo edad, capacidad y deseo de trabajar no pueden conseguir un puesto de trabajo viéndose sometidos a una situación de paro forzoso.”*

El desempleo constituye uno de los principales problemas sociales que tiene el Ecuador, ya que se ha incrementado en los últimos años y esto no genera ingresos para las personas ni productividad y desarrollo en la población.

Jumbo considera que *“el coste económico del desempleo es ciertamente alto, pero el social es enorme. Ninguna cifra monetaria refleja satisfactoriamente la carga humana y psicológica de los largos periodos de persistente desempleo involuntario. La tragedia personal del desempleo ha quedado demostrada una y otra vez. La pérdida de un ingreso fijo, es la causa de un sin número de problemas tanto en el individuo como en la sociedad en la cual se desarrolla.”*

Tabla 2.13 Desempleo

Años	Variación (%)
2007	7,35
2008	7,27
2009	8,47
2010	8,08
2011	5,07
2012	6,07

Fuente: Banco Central del Ecuador, Ministerio de Finanzas.

Elaborado por: la Autora.

El desempleo ha tenido un aumento en los últimos años de manera significativa hasta el año 2009; sin embargo, hasta el 31 de diciembre del 2011 ha tenido un decrecimiento de casi tres puntos, lo ideal es disminuir mucho más el

porcentaje de desempleo en el Ecuador, ya que si existe un mayor valor de este factor social, no habrá mucho poder adquisitivo y de la misma forma en la demanda en el sector de servicios. En el 2012 el desempleo se incrementó un punto, lo que se denota mayor inestabilidad sobre la disponibilidad de fuentes de trabajo.

2.2.5 Factores demográficos

2.2.5.1 Población

La población humana es una variable fundamental para poder identificar al mercado del sector de la Empresa, es decir el de los servicios, pues es un indicador que muestra el incremento de personas en el Ecuador. Esto se determina por procedimientos estadísticos y mediante los censos de población que se realizan cada cierto tiempo.

Para este análisis se ha considerado pertinente tomar en cuenta la población del cantón Pastaza y de la ciudad del Puyo, pues esta es la población en que tiene influencia la actividad comercial de las farmacias Venus.

Tabla 2.14 Población de Pastaza por parroquias

Parroquias de Pastaza	Hombre	Mujer	Total
ARAJUNO	1,979	1,827	3,806
CANELOS	1,096	1,077	2,173
CURARAY	1,423	1,262	2,685
DIEZ DE AGOSTO	606	538	1,144
EL TRIUNFO	685	640	1,325
FATIMA	447	416	863
MADRE TIERRA	794	794	1,588
MERA	754	767	1,521
MONTALVO (ANDOAS)	2,019	1,830	3,849
POMONA	131	106	237
PUYO	17,979	18,680	36,659
RIO CORRIENTES	111	124	235
RIO TIGRE	339	317	656
SAN JOSE	386	349	735
SANTA CLARA	1,470	1,360	2,830
SARAYACU	1,271	1,285	2,556
SHELL	4,531	4,221	8,752
SIMON BOLIVAR	2,817	2,865	5,682
TARQUI	1,963	1,868	3,831
TENIENTE HUGO ORTIZ	553	495	1,048
VERACRUZ (INDILLAMA)	906	852	1,758
Total	42,260	41,673	83,933

Fuente: INEC, Censo de Población y Vivienda 2010.

Elaborado por: la Autora.

En la tabla anterior se puede apreciar que la ciudad de Puyo es la que mayor cantidad de habitantes tiene, por ser la capital de la provincia ha concentrado casi el 44% de la población provincial.

Tabla 2.15 Población del Puyo por grupos de edad

Grupos de edad	Hombre	Mujer	Total
Menor de 1 año	396	350	746
De 1 a 4 años	1.525	1.531	3.056
De 5 a 9 años	1.964	1.987	3.951
De 10 a 14 años	1.988	1.957	3.945
De 15 a 19 años	1.979	2.043	4.022
De 20 a 24 años	1.705	1.865	3.570
De 25 a 29 años	1.607	1.723	3.330
De 30 a 34 años	1.306	1.427	2.733
De 35 a 39 años	1.156	1.300	2.456
De 40 a 44 años	955	1.034	1.989
De 45 a 49 años	849	934	1.783
De 50 a 54 años	717	741	1.458
De 55 a 59 años	528	507	1.035
De 60 a 64 años	421	396	817
De 65 a 69 años	322	314	636
De 70 a 74 años	217	209	426
De 75 a 79 años	150	142	292
De 80 a 84 años	87	136	223
De 85 a 89 años	69	49	118
De 90 a 94 años	24	28	52
De 95 a 99 años	10	6	16
De 100 años y más	4	1	5
Total	17.979	18.680	36.659

Fuente: INEC, Censo de Población y Vivienda 2010.

Elaborado por: la Autora.

De análisis de los datos de la tabla anterior se puede concluir que la población de Pastaza es relativamente joven, los porcentajes de concentración mayoritarios se ubican entre los 5 y 19 años de edad.

En relación al factor demográfico, se puede advertir que incide positivamente en la actividad comercial de la cadena de farmacias Venus, pues se sitúan en una zona de gran concentración poblacional de edad joven.

2.2.6 Factores tecnológicos

La industria farmacéutica actualmente tiene varias herramientas para poder procesar la información de cada venta realizada, enfocándose principalmente en conocer al cliente para poder persuadirlo y conquistarlo, y así obtener su lealtad.

Lamentablemente la cadena de farmacias Venus cuenta con un software muy sencillo que no permite realizar una base de datos de los clientes.

Definitivamente en la industria farmacéutica es importante el desarrollo tecnológico del entorno, especialmente para automatizar actividades como las siguientes: administración de inventarios, solicitud de pedidos, comunicación directa con los clientes a través de Intranet y mejorar el CRM (Customer Relationship Management).

Las soluciones tecnológicas ayudarán a la optimización de recursos y a obtener un mayor nivel de rentabilidad.

2.2.6.1 CRM (Customer Relationship Management)

Es una estrategia de negocios que puede ser implementada con un software que permite que las empresas puedan fomentar una mejor relación con sus clientes. El CRM debe ser parte de la organización de una compañía porque la orienta hacia las necesidades del consumidor.

Para Huidobro (2013), *“una parte fundamental de la idea del CRM es, precisamente, la de recopilar la mayor cantidad de información posible sobre los clientes, para poder dar valor a la oferta. La empresa debe trabajar para conocer*

las necesidades de los mismos y así poder adelantar una oferta y mejorar la calidad de atención.”

La base de datos, tendrá como objetivo el poder cargar y almacenar perfiles de clientes. Es necesario indagar más información como: gustos y preferencias, exigencias, aficiones, etc., con la finalidad de establecer ofertas específicas que se adapten a cada uno de ellos. La fuerza de ventas es pieza fundamental para recabar la información que requiere la empresa acerca de sus clientes, ya que en el campo donde se desenvuelve tiene mayor contacto con estos.

Una de las principales dificultades para su implementación es el no disponer del presupuesto suficiente para implementar sistemas de CRM, pero existen alternativas de CRM con licencia GPL, que se encarga de proteger la libre distribución, modificación y uso del software; o también existe la opción de alquilar el sistema a través de Internet, lo cual es más económico para la Empresa.

2.2.7 Factores culturales

2.2.7.1 Cultura medicinal

El Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) en su Censo de Población y Vivienda del 28 de noviembre de 2010, estableció que más allá del color de piel de la persona y sus raíces, prevalecen las costumbres y cultura propia del individuo. Ecuador es una nación multiétnica y pluricultural, más de cinco millones y medio de habitantes viven en la Sierra. En la Costa del Pacífico la cifra se acerca a los seis millones y medio. En la Amazonía hay más de seiscientos mil habitantes, y en Galápagos cerca de diecisiete mil.

La población accede principalmente productos farmacéuticos de marca, a través de un sistema privado de distribución frente al cual el Estado tiene un papel marginal.

En la actualidad, la mayoría de ecuatorianos recurren a los medicamentos en casos de extrema gravedad, a costa de una reducción de sus posibilidades de gasto en otros aspectos esenciales como la alimentación.

Zerda, Velásquez, Tobar y Vargas (2001) afirman que *“la demanda de medicamentos es decidida esencialmente por los médicos (prescripción en los servicios de consulta y atención ambulatoria, hospitalización y rehabilitación) o por los usuarios cuando deciden adquirir un medicamento por voluntad propia (automedicación).”*

Aunque es determinada por la decisión del médico o el usuario, la demanda depende también del ingreso de las personas, precios de los medicamentos, mecanismos de financiamiento, estructura de la oferta, regulaciones para el acceso, manejo y uso de los medicamentos y del perfil epidemiológico de la población.

En varios países latinoamericanos, los principales generadores de demanda de medicamentos son los usuarios. Esta situación denota la inexistencia de un sistema masivo de seguridad social en salud que garantice acceso a los medicamentos y la tolerancia con la venta libre de medicamentos de prescripción obligatoria.

En función del tipo de medicamentos (venta libre o prescripción obligatoria), la demanda generada por los usuarios proviene de la automedicación o la auto prescripción.

La automedicación es la decisión individual de consumir un medicamento de venta libre, cuyo uso no requiere intervención del médico, para el tratamiento de una enfermedad fácilmente identificable. Se llama medicación al acto de administrar un medicamento y automedicación al de aplicarlo a sí mismo por voluntad propia.

La autoprescripción es la decisión de un individuo de formularse un medicamento que debería ser prescrito por un profesional autorizado, generalmente médico o de aceptar la recomendación de consumir un medicamento hecha por un tercero no habilitado para prescribir. En la autoprescripción, el usuario se decide por una tecnología para recuperar la salud basada en medicamentos, que puede ser no necesaria, o ser de menor costo - efectividad, de modo que perjudica su salud y también su ingreso. La auto prescripción sustituye la fórmula médica por la decisión del paciente o de alguien no habilitado para prescribir.

La automedicación es promovida por las casas productoras de medicamentos con grandes inversiones en publicidad. También lo es la auto prescripción mediante publicidad y, sobre todo, mediante estímulos y premios a los dueños y dependientes de las farmacias, que son los asesores más frecuentes de los usuarios.

Un estudio realizado en seis países latinoamericanos muestra que dos tercios de los medicamentos adquiridos sin fórmula médica pertenece a la categoría de prescripción obligatoria, es decir, que la auto prescripción duplica a la automedicación (Grupo de Investigación en Manejo de Medicamentos, 1992 - 93).

Las encuestas de consumo revelan que la compra de medicamentos (tanto por automedicación como por auto prescripción) tiene alto peso en el gasto de las familias, y es proporcionalmente mayor en las más pobres.”

En relación a este factor, si bien la cultura de la automedicación persiste en los habitantes de la ciudad del Puyo, la cadena de farmacias Venus cuenta con el respaldo de un profesional titulado en medicina, lo que garantiza que los productos farmacéuticos vendidos son los adecuados para cada paciente.

CAPÍTULO III

ESTUDIO DE MERCADO DEL CLIENTE EXTERNO E INTERNO DE LA CADENA DE FARMACIAS VENUS

3.1 Cliente externo - individual

Debido a la influencia de las cadenas de franquicias a nivel del país, su la publicidad, los descuentos que ofrecen, promociones, y demás características, a la competencia de gran número de farmacias dentro de la ciudad, y a la acogida que en esta zona tienen las farmacias naturistas y la medicina natural; en la cadena de farmacias Venus se ha dejado de lado el buen servicio y la asesoría al cliente, ya que si no hay un stock suficiente, variedad, cercanía en cuanto a la ubicación de la farmacia, los clientes se van a distintas farmacias, lo que hace muy variable el flujo de ventas e ingresos en la cadena de farmacias Venus.

3.1.1 Objetivo general

Investigar la percepción del cliente externo - individual con relación al servicio que otorga actualmente la cadena de farmacias Venus, a través de una investigación de mercado que permita plantear actividades y estrategias de fidelización.

3.1.2 Objetivos específicos

- Determinar la percepción de la marca de la cadena de farmacias Venus en el consumidor actual de los productos y servicios.
- Identificar a los principales competidores de farmacias que brindan los mismos servicios y productos e identificar sus ventajas competitivas.

- Determinar qué factores deben mejorar en el servicio que brinda la cadena de farmacias Venus para tomar correctivos y satisfacer de mejor manera las necesidades del consumidor.
- Investigar el posicionamiento de las farmacias Venus en relación a los principales competidores del servicio en la ciudad del Puyo.
- Identificar la intención de fidelización del cliente externo a la cadena de farmacias Venus.

3.1.3 Hipótesis

H₁.- La desconfianza del cliente al utilizar el servicio de las farmacias Venus, se debe a la asesoría no adecuada que tuvo durante la compra.

H₂.- La razón por la que los clientes individuales utilizan otras farmacias es debido al tiempo de atención que no es óptimo.

H₃.- Un alto número de clientes utilizan el servicio de las farmacias Venus y el de otras empresas al mismo tiempo.

H₄.- Más del 60% de los clientes sienten que no reciben un servicio diferenciado por la empresa y por lo mismo compran en otros puntos de venta.

3.1.4 Metodología de la investigación

Para esta investigación se utilizaron los siguientes métodos:

- **Inductivo**.- Se investigó de manera particular a los clientes de la cadena sobre la percepción de servicio para llegar a una conclusión final.
- **Analítico**.- Se estudió los factores internos - externos para la determinación de la realidad de la Empresa.

- **Sintético.-** Al determinar los componentes se determinó la relación que existe y se obtuvo conclusiones.

3.1.5 Población

Para determinar la población de la presente investigación, se tomó en cuenta a cada uno de los clientes y no clientes de la ciudad del Puyo que cumplan el rango de edad y nivel socio económico establecido.

- **Segmentación geográfica:** ciudad del Puyo, provincia de Pastaza.
- **Segmentación demográfica:** edad 19 años en adelante, género indiferente.
- **Segmentación psicográfica:** nivel socio económico medio.

Según la Tabla 2.14 a la fecha existen 36.659 habitantes en Puyo, de los cuales 15.720 son menores de 19 años (Tabla 2.15), lo cual da una población de 20.939 habitantes. Al considerar que, de acuerdo a los resultados de la Primera Estratificación del Nivel Socioeconómico realizada por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC)⁴, el 83,33% de los hogares del Ecuador es de estrato medio, la población de estudio se reduce a 17.448 habitantes.

3.1.6 Tamaño de la muestra

La fórmula que se utilizó para determinar la muestra es la de universos finitos, según Jany:

$$n = \frac{4 * p * q * N}{(N - 1)e^2 + 4 * p * q}$$

⁴ http://www.inec.gob.ec/inec/index.php?option=com_content&view=article&id=474%3Ael-estrato-socioeconomico-medio-del-ecuador-es-del-833&catid=68%3Aboletines&Itemid=51&lang=es

Donde

n = Tamaño de la muestra

4 = nivel de confianza

q = variabilidad negativa = 50%= 0,5

p = variabilidad positiva = 50%= 0,5

e = error permitido = 6%= 0,06

N = tamaño del universo= 17.448 personas

Entonces

$$n = \frac{4 * 0,5 * 0,5 * 17448}{(17448 - 1) 0,06^2 + 4 * 0,5 * 0,5}$$

n= 273 personas

3.1.7 Tipo de muestreo

Se utilizó el tipo de muestreo no probabilístico a juicio y criterio de la investigadora, y no completamente al azar, sino tratando de ubicar el perfil deseado, con la mayor objetividad posible.

Se distribuyó de manera uniforme las encuestas, en zonas estratégicas de la ciudad, en los distintos sectores del norte, sur, centro y parroquias aledañas; sin considerar segmentos de edad específicos ya que la muestra no fue estratificada.

3.1.8 Presentación de resultados

3.1.8.1 Pregunta 1.- ¿Conoce la cadena de farmacias Venus?

Tabla 3.1 Conoce la cadena de farmacias Venus

Código	Variable	fa	fr
1a	Sí	205	75,00%
1b	No	68	25,00%
	Total	273	100,00%

Elaborado por: la Autora.

El 75,00% de los clientes externos individuales encuestados conoce la cadena de farmacias Venus, en tanto que un 25% manifiesta lo contrario.

3.1.8.2 Pregunta 2.- ¿Ha comprado en estas farmacias?

Tabla 3.2 Ha comprado en farmacias Venus

Código	Variable	fa	fr
2a	Sí	143	70,00%
2b	No	62	30,00%
	Total	205	100,00%

Elaborado por: la Autora.

El 70% de los clientes externos individuales que sí conocen la cadena de farmacias Venus, ha comprado alguna vez en ella; en tanto que el 30% no lo ha hecho.

3.1.8.3 Pregunta 3.- ¿Qué le pareció el servicio que le prestó la Farmacia?

Tabla 3.3 Calificación del servicio

Código	Variable	fa	fr
3b	Muy bueno	100	70,00%
3c	Bueno	37	26,00%
3d	Regular	4	3,00%
3e	Malo	2	1,00%
	Total	143	100,00%

Elaborado por: la Autora.

El 70% de los clientes externos individuales que sí conocen la cadena de farmacias Venus y han comprado en ella, indica que el servicio recibido fue muy bueno; un 26% manifiesta que fue bueno, el 3% dice que fue regular y el 1% responde que fue malo.

3.1.8.4 Pregunta 4.- ¿Encontró el o los productos que deseaba adquirir?

Tabla 3.4 Encontró los productos que deseaba

Código	Variable	fa	fr
4a	Sí	101	71,00%
4b	No	42	29,00%
	Total	143	100,00%

Elaborado por: la Autora.

El 71,00% de los clientes externos individuales que sí conocen la cadena de farmacias Venus y han comprado en ella, sí encontraron el o los productos que deseaban adquirir; mientras que el 29,00% responde lo contrario.

3.1.8.5 Pregunta 5.- ¿Cómo califica a la calidad de los productos que venden en la Farmacia?

Tabla 3.5 Calificación de la calidad de los productos

Código	Variable	fa	fr
5a	Excelente	120	84,00%
5b	Muy buena	23	16,00%
	Total	143	100,00%

Elaborado por: la Autora.

El 84,00% de los clientes externos individuales que sí conocen la cadena de farmacias Venus y han comprado en ella, califica como excelente a la calidad de los productos que vende la Farmacia; en tanto que un 16% opina que es muy buena.

3.1.8.6 Pregunta 6.- ¿Cómo considera a los precios de esta Farmacia?

Tabla 3.6 Calificación de precios

Código	Variable	fa	fr
6a	Altos	7	5,00%
6b	Medios	119	83,00%
6c	Bajos	17	12,00%
	Total	143	100,00%

Elaborado por: la Autora.

El 83,00% de los clientes externos individuales que sí conocen la cadena de farmacias Venus y han comprado en ella, califica como medios a los precios de la Farmacia; un 12% opina que son bajos y el 5% manifiesta que son altos.

3.1.8.7 Pregunta 7.- Según su criterio, ¿cuál es la principal característica para un buen servicio, al momento de hacer su pedido?

Tabla 3.7 Principal característica para un buen servicio

Código	Variable	fa	fr
7a	Agilidad en la respuesta	18	13,00%
7b	Tiempo de entrega	15	11,00%
7c	Atención al cliente	110	77,00%
	Total	143	100,00%

Elaborado por: la Autora.

El 77,00% de los clientes externos individuales que sí conocen la cadena de farmacias Venus y han comprado en ella, manifiesta que la principal característica para un buen servicio es la atención al cliente; un 13% opina que es la agilidad en la respuesta y el 11% indica que es el tiempo de entrega.

3.1.8.8 Pregunta 8.- ¿Está de acuerdo con la ubicación de estas farmacias?

Tabla 3.8 Está de acuerdo con la ubicación

Código	Variable	fa	fr
8a	Sí	133	93,00%
8b	No	10	7,00%
	Total	143	100,00%

Elaborado por: la Autora.

El 93,00% de los clientes externos individuales que sí conocen la cadena de farmacias Venus y han comprado en ella, sí está de acuerdo con la ubicación de estas farmacias; mientras que el 7,00% responde lo contrario.

3.1.8.9 Pregunta 9.- ¿Cree que la persona que le atendió reúne los conocimientos sobre el producto que usted deseaba comprar?

Tabla 3.9 Conocimiento del personal sobre los productos

Código	Variable	fa	fr
9a	Sí	19	13,00%
9b	No	124	87,00%
	Total	139	100,00%

Elaborado por: la Autora.

El 87,00% de los clientes externos individuales que sí conocen la cadena de farmacias Venus y han comprado en ella, sí cree que la persona que le atendió reúne los conocimientos sobre el producto; mientras que el 13,00% responde lo contrario.

3.1.8.10 Pregunta 10.- ¿Cómo le pareció el tiempo de atención?

Tabla 3.10 Tiempo de atención

Código	Variable	fa	fr
10a	Óptimo	36	25,00%
10b	No óptimo	107	75,00%
	Total	143	100,00%

Elaborado por: la Autora.

El 75,00% de los clientes externos individuales que sí conocen la cadena de farmacias Venus y han comprado en ella, cree que el tiempo de atención fue óptimo; mientras que el 25,00% responde lo contrario.

3.1.8.11 Pregunta 11.- ¿Cómo le pareció la distribución de los espacios físicos de la farmacia?

Tabla 3.11 Distribución de espacios físicos

Código	Variable	fa	fr
11a	Excelente	9	6,00%
11b	Muy buena	114	80,00%
11c	Buena	20	14,00%
	Total	143	100,00%

Elaborado por: la Autora.

El 80,00% de los clientes externos individuales que sí conocen la cadena de farmacias Venus y han comprado en ella, manifiesta que la distribución de los espacios es muy buena, un 14% opina que es buena y el 6% que es excelente.

3.1.8.12 Pregunta 12.- ¿Conoce las promociones que realiza la Farmacia?

Tabla 3.12 Conoce las promociones

Código	Variable	fa	fr
12a	Sí	36	25,00%
12b	No	107	75,00%
	Total	143	100,00%

Elaborado por: la Autora.

El 75,00% de los clientes externos individuales que sí conocen la cadena de farmacias Venus y han comprado en ella, no conoce las promociones que realiza la Farmacia; en tanto que el 25,00% sí las conoce.

3.1.8.13 Pregunta 13.- Indique el aspecto más importante que le motiva a seguir comprando en la cadena de farmacias Venus

Tabla 3.13 Aspecto más importante para comprar en farmacias Venus

Código	Variable	fa	fr
13a	Amplia variedad de productos	33	23,00%
13b	Calidad de la atención al cliente	10	7,00%
13c	Trayectoria de la Farmacia	93	65,00%
13e	Beneficios en medicamentos	7	5,00%
	Total	143	100,00%

Elaborado por: la Autora.

El 65,00% de los clientes externos individuales que sí conocen la cadena de farmacias Venus y han comprado en ella, indica que el aspecto más importante que le motiva a seguir comprando en la Farmacia es su trayectoria; un 23,00% manifiesta que es la amplia variedad de productos, el 7,00% responde que es la calidad de la atención al clientes y un 5,00% dice que son los beneficios en medicamentos

3.1.8.14 Pregunta 14.- ¿Existe actualmente otra farmacia que le brinde igual o mejor servicio que farmacias Venus?

Tabla 3.14 Existencia de farmacias con igual o mejor servicio

Código	Variable	fa	fr
14a	Sí	109	76,00%
14b	No	34	24,00%
	Total	143	100,00%

Elaborado por: la Autora.

El 76,00% de los clientes externos individuales que sí conocen la cadena de farmacias Venus y han comprado en ella, indica que sí existe otra farmacia que le brinda igual o mejor servicio; en tanto que el 24,00% manifiesta que no.

Tabla 3.15 Farmacia que le brinda igual o mejor servicio

Código	Variable	fa	fr
14c	Cruz Azul	34	31,00%
14c	Sana Sana	19	17,00%
14c	Central	17	16,00%
14c	Danny	14	13,00%
14c	Libertad	12	11,00%
14c	Comunitaria	7	7,00%
14c	San Pedro	6	5,00%
	Total	109	100,00%

Elaborado por: la Autora.

El 31,00% de los clientes externos individuales que sí conocen la cadena de farmacias Venus, han comprado en ella e indican que existe otra farmacia que les brinda igual o mejor servicio, responde que Cruz Azul es la farmacia que iguala o supera a Venus en cuanto a servicio; un 17,00% indica que es Sana Sana, el 16,00% Central, un 13% Danny y el 11,00% Libertad, otras farmacias obtuvieron menores porcentajes.

3.1.8.15 Pregunta 15.- ¿Cuál es la razón que tuvo para buscar otra farmacia?

Tabla 3.16 Razón para buscar otra farmacia

Código	Variable	fa	fr
15a	Variedad	31	29,00%
15d	Medicamentos de marca	3	3,00%
14e	Cercanía	65	60,00%
14f	Precio	10	8,00%
	Total	109	100,00%

Elaborado por: la Autora.

El 60,00% de los clientes externos individuales que sí conocen la cadena de farmacias Venus, han comprado en ella e indican que existe otra farmacia que les brinda igual o mejor servicio, responde que la razón para buscar otra farmacia es la cercanía; un 29,00% indica que es la variedad, el 8,00% el precio y un 3% los medicamentos de marca.

3.1.8.16 Pregunta 16.- ¿Qué cambio sugeriría para mejorar su relación de negocios con la cadena de farmacias Venus?

Tabla 3.17 Sugerencia de cambio

Código	Variable	fa	fr
16c	Recargas	44	31,00%
14c	Descuentos	29	20,00%
14c	Asesoría de medicina	20	14,00%
14c	Promociones	15	11,00%
14c	Venta de cosméticos	13	9,00%
14c	Mejor atención	10	7,00%
14c	Otras	7	5,00%
14c	Campañas de salud	5	3,00%
	Total	143	100,00%

Elaborado por: la Autora.

El 31,00% de los clientes externos individuales que sí conocen la cadena de farmacias Venus y han comprado en ella, sugiere la venta de recargas para mejorar la relación de negocios con la Empresa; un 20,00% sugiere descuentos, el 14% asesoría de medicina, un 11% promociones y el 9% venta de cosméticos. Otras opciones obtuvieron porcentajes menores.

3.1.9 Comprobación de hipótesis

H₁.- La desconfianza del cliente al utilizar el servicio de las farmacias Venus, se debe a la asesoría no adecuada que tuvo durante la compra.

Se sustenta con los datos de la Tabla 3.9, en donde se indica que el 87,00% de los clientes externos individuales opina que la persona que le atendió no reúne los conocimientos sobre el producto que el cliente deseaba adquirir.

H₂.- La razón por la que los clientes individuales utilizan otras farmacias es debido a la cercanía.

Se sustenta con los datos de la Tabla 3.16, en donde se indica que el 60,00% de los clientes externos individuales responde que la razón para buscar otra farmacia es la cercanía.

H₃.. Un alto número de clientes utilizan el servicio de las farmacias Venus y el de otras empresas al mismo tiempo.

Se sustenta con los datos de la Tabla 3.14, en donde se indica que el 76,00% de los clientes externos individuales manifiesta que sí existe actualmente otra farmacia que le brinda igual o mejor servicio.

3.1.10 Conclusiones

Entre las ventajas para la cadena de farmacias Venus, que se identificaron con la investigación, está el hecho de que un 70% de personas conoce las farmacias y ha comprado en ellas, la calificación del servicio brindado por las farmacias es en su mayoría de muy bueno y bueno (96%), y la afirmación de que un 71% de clientes encuentra los productos que desea adquirir.

La calidad de los productos obtiene calificaciones afirmativas y la percepción de precios es media, lo cual es un punto a favor de la cadena de farmacias Venus que debería utilizar puesto que está brindando a sus clientes productos de alta calidad a un precio moderado.

Se pudo identificar que los clientes valoran en mayor medida la atención que reciben, lo cual representa una oportunidad para la Empresa puesto que si dedica recursos para capacitar adecuadamente a su personal, tanto en lo relacionado con los productos que ofrece como en atención al cliente, puede tener una ventaja sobre sus competidores.

En general los encuestados están de acuerdo con la ubicación de los locales y la distribución de los espacios dentro de los mismos, ya que las farmacias disponen de secciones por separado para línea infantil, cosmética y popular, lo que facilita la búsqueda del producto que se desea adquirir; sin embargo, la principal razón para acudir a otras farmacias es la cercanía.

La principal debilidad que presenta la cadena de farmacias Venus en cuanto a la atención al cliente es el tiempo que este debe esperar para ser atendido, esto puede relacionarse con la falta de agilidad del personal de mostrador o al corto número de personal encargado de la atención al cliente.

La principal razón de repetición de compra en la cadena de farmacias Venus es la trayectoria que la Empresa tiene, este aspecto debe ser aprovechado porque permite establecer vínculos con los clientes frecuentes y quienes han acompañado a la Empresa a lo largo de los años.

3.2 Cliente externo - corporativo

El cliente externo corporativo es el más importante para la cadena de farmacias Venus, debido al volumen de ventas que genera, por ello es relevante investigar las razones de preferencia de compra y el nivel de satisfacción que tienen frente a la calidad de servicio que reciben.

3.2.1 Objetivo general

Determinar la percepción del cliente externo corporativo con relación al servicio que le otorga actualmente la cadena de farmacias Venus, a través de una investigación de mercado que permita plantear actividades de fidelización.

3.2.2 Objetivos específicos

- Identificar la percepción que tienen los clientes corporativos con respecto al servicio recibido.
- Identificar las razones para buscar otras farmacias.
- Determinar la frecuencia de compra del cliente corporativo en las farmacias Venus.
- Investigar el posicionamiento de las farmacias Venus frente al resto de competidores.

3.2.3 Metodología de la investigación

Para esta entrevista se utilizaron los siguientes métodos:

- **Inductivo.-** Se entrevistó de manera particular a los clientes de la cadena sobre la percepción de servicio para llegar a una conclusión final.

3.2.4 Población

De acuerdo a los datos proporcionados por la Gerencia de la cadena de farmacias Venus, existen al momento diez instituciones con las que se mantienen convenios corporativos.

La investigación se realizó a los responsables de compras de dichas instituciones. Debido al corto número de este tipo de clientes, se realizó un censo al total de la población que está integrada por las siguientes instituciones:

- Colegio San Vicente Ferrer
- Bomberos

- CACEP (Educadores de Pastaza)
- CACPE (Cooperativa de ahorro y crédito)
- Sindicato del Consejo Provincial
- Asociación del Consejo Provincial
- Sindicato del Municipio
- Asociación del Municipio
- Empresa Eléctrica
- MTOP (Ministerio de Transporte y Obras Públicas)

3.2.5 Presentación de resultados

3.2.5.1 Pregunta 1.- ¿Qué percepción tiene de la cadena de farmacias Venus?

La mayoría de los clientes externos corporativos encuestados tiene una percepción positiva de la cadena de farmacias Venus, en tanto que para la minoría la percepción es negativa.

3.2.5.2 Pregunta 2.- ¿Cuánto tiempo es cliente de esta Farmacia?

La mayoría de los clientes externos corporativos encuestados es cliente de la cadena de farmacias Venus desde hace más de un año, mientras la minoría lo es menos de un año.

3.2.5.3 Pregunta 3.- ¿Cuál es su grado de satisfacción general con la Farmacia?

La mayoría de los clientes externos corporativos encuestados está completamente satisfecho con la cadena de farmacias Venus, una parte está satisfecho, la minoría está insatisfecho.

3.2.5.4 Pregunta 4.- En comparación con otras farmacias, ¿cómo considera al servicio de farmacias Venus?

La mayoría de los clientes externos corporativos encuestados considera igual el servicio de la cadena de farmacias Venus que el de otras farmacias, en tanto que la minoría lo considera mejor.

3.2.5.5 Pregunta 5.- Según su criterio, ¿cuál es la principal característica para un buen servicio al momento de hacer su pedido?

La mayoría de los clientes externos corporativos encuestados indica que la principal característica para un buen servicio al momento de hacer su pedido es la atención al cliente, una parte importante manifiesta que es el tiempo de entrega y la minoría responde que es la agilidad en la respuesta y la post venta, respectivamente.

3.2.5.6 Pregunta 6.- ¿Está de acuerdo con la ubicación de la Farmacia?

La mayoría de los clientes externos corporativos encuestados indica que está de acuerdo con la ubicación de la Farmacia, en tanto que un mínimo manifiesta que no lo está.

3.2.5.7 Pregunta 7.- ¿Cree que la persona que atiende sus pedidos cuenta con los conocimientos sobre el producto que usted desea comprar?

La mayoría de los clientes externos corporativos encuestados cree que la persona que atiende sus pedidos no tiene los conocimientos sobre el producto que desea comprar, en tanto que la minoría opina lo contrario.

3.2.5.8 Pregunta 8.- ¿Cómo le pareció el tiempo de entrega de los productos adquiridos?

La mayoría de los clientes externos corporativos encuestados manifiesta que el tiempo de entrega de los productos adquiridos no es óptimo, mientras que un mínimo indica que sí lo es.

3.2.5.9 Pregunta 9.- ¿Recibe alguna promoción por sus compras?

La mayoría de los clientes externos corporativos encuestados no recibe promociones por sus compras, en tanto que el mínimo sí las recibe.

3.2.5.10 Pregunta 10.- Indique el aspecto más importante que le motiva a seguir comprando en la cadena de farmacias Venus

La mayoría de los clientes externos corporativos encuestados indica que el principal motivo para seguir comprando en la cadena de farmacias Venus es la amplia variedad de productos, así mismo se manifiesta que la trayectoria de la farmacia es lo más importante, una minoría señala que es la calidad de la atención, y que esto responde a la agilidad de respuesta y los beneficios en medicamentos, respectivamente.

3.2.5.11 Pregunta 11.- ¿Existe actualmente otra farmacia que le brinde igual o mejor servicio que farmacias Venus?

La mayoría de los clientes externos corporativos encuestados indica que sí existe actualmente otra farmacia que le brinda igual o mejor servicio, mientras la minoría responde que no existe.

Farmacia que le brinda igual o mejor servicio

La mayoría de los clientes externos corporativos encuestados que sí indican que existe otra farmacia que les brinda igual o mejor servicio, manifiesta que la

farmacia Central es la empresa que iguala o supera farmacias Venus; en tanto que una parte de los encuestados señala que es la farmacia Libertad.

3.2.5.12 Pregunta 12.- ¿Cuál es la razón que tuvo para buscar otra farmacia?

Las razones por las cuales los clientes externos corporativos encuestados, que sí indican que existe otra farmacia que les brinda igual o mejor servicio, buscan otra farmacia son: la variedad, la calidad y el precio. En tanto que la minoría busca otra alternativa debido al precio y a la existencia de medicamentos genéricos, respectivamente.

3.2.5.13 Pregunta 13.- ¿Ha tenido algún problema con el servicio brindado por esta Farmacia?

La mayoría de los clientes externos corporativos encuestados, manifiesta que no ha tenido problemas con el servicio brindado por farmacias Venus; en tanto que un mínimo señala que sí ha tenido algún problema.

3.2.5.14 Pregunta 14.- ¿El personal de la Farmacia resolvió de manera satisfactoria su problema?

La mayoría de los clientes externos corporativos encuestados que sí han tenido algún problema con el servicio brindado por la Farmacia, manifiesta que el personal de farmacias Venus no resolvió de manera satisfactoria su problema; en tanto que un mínimo señala que sí lo hizo.

3.2.6 Conclusiones

Dentro de la investigación realizada, se pudo conocer que el mínimo de los clientes corporativos trabaja única y exclusivamente con la cadena de farmacias Venus, lo cual representa una fortaleza para la Empresa debido a que este tipo de clientes genera un alto volumen de ingresos.

La mayoría de los encuestados tiene en general una percepción positiva de la Empresa, lo cual es también una fortaleza porque esta percepción facilita el establecimiento de una relación a largo plazo con los clientes.

El hecho de que la mayor parte de los clientes corporativos de la Empresa, trabajen hace más de un año con la cadena de farmacias Venus habla muy bien de la calidad del servicio que esta ofrece; sin embargo existe un importante porcentaje de clientes corporativos que opinan que el personal de la Empresa no cuenta con los conocimientos necesarios para atenderle correctamente y asesorarle en relación a los productos que desea adquirir.

Es necesario que la cadena de farmacias Venus desarrolle estrategias de diferenciación del servicio que ofrece a los clientes corporativos, debido a que la mayoría de los encuestados manifiesta que el servicio de la Empresa es igual al de las otras farmacias.

La principal debilidad de la Empresa es el tiempo de entrega, la mayoría de los encuestados manifiesta que no es óptimo y esto puede influir en su decisión de acudir a otras farmacias.

Se debería considerar la creación de promociones específicas para este tipo de clientes que son los que más ingresos generan a la Empresa.

Una parte de clientes corporativos ha tenido problemas con el servicio brindado por farmacias Venus, y de ellos la mayoría indica que el personal no los resolvió satisfactoriamente, esto es un aspecto que se debe corregir porque la insatisfacción de los clientes corporativos incide en los pedidos que realizan y por ende en los ingresos que recibe la Empresa.

3.3 Cliente interno

El cliente interno no está bien motivado dentro de la Empresa y además no comprende la magnitud de la importancia de estar capacitado para despachar medicamentos ya que de ello puede depender el bienestar del paciente, tomando en cuenta que la mayoría de medicamentos tiene posologías exactas, indicaciones y contraindicaciones, al suministrar dichos productos es necesario tener adecuado conocimiento en el área.

El clima laboral de la cadena de farmacias Venus se debe mejorar, el personal no tiene una buena comunicación con sus superiores, y estos no lo motivan con nada adicional a su salario básico; los trabajadores se sienten sin la suficiente capacidad de resolver problemas o inquietudes de sus clientes en el momento de compra y eso los hace tener más problemas para alcanzar los resultados corporativos propuestos.

3.3.1 Objetivo general

Evaluar el clima laboral y el nivel de satisfacción que existe en cada una de las áreas o departamentos de la cadena de farmacias Venus.

3.3.2 Objetivos específicos

- Investigar los beneficios que la Empresa le proporciona al cliente interno.
- Determinar el nivel de satisfacción del personal con respecto a su salario al momento de desempeñar sus funciones.
- Investigar cómo es el ambiente laboral entre los distintos funcionarios de las farmacias Venus, en cada una de las áreas.
- Identificar si el personal nuevo cuenta con una correcta capacitación e inducción al integrarse a la Empresa.

3.3.3 Población

De acuerdo a los datos proporcionados por la Gerencia de la cadena de farmacias Venus, existen al momento nueve trabajadores que cumplen las funciones de auxiliares de ventas, percheros o administradores. Debido al corto número, se realizó un censo al total de la población.

3.3.4 Presentación de resultados

3.3.4.1 Pregunta 1.- ¿Considera que tiene vocación para el servicio en la Farmacia?

La mayoría de los encuestados considera que sí tiene vocación para el servicio en la farmacia y la minoría manifiesta lo contrario.

3.3.4.2 Pregunta 2.- ¿Cuánto tiempo ha trabajado en la cadena de farmacias Venus?

La mayoría de los encuestados trabaja de uno a tres meses en la cadena de farmacias Venus, una parte de cuatro a seis meses, y de siete a nueve meses, de diez a doce meses y más de un año ha laborado el mínimo respectivamente.

3.3.4.3 Pregunta 3.- ¿Qué nivel de educación ha alcanzado?

La mayoría de los trabajadores tiene un nivel de educación secundario y la minoría ha tenido estudio de nivel superior.

3.3.4.4 Pregunta 4.- ¿Considera que en este trabajo hay posibilidades de crecer profesionalmente?

La mayoría del personal considera que en este trabajo no hay posibilidades de crecer profesionalmente y la minoría opina que sí las hay.

3.3.4.5 Pregunta 5.- ¿Cómo considera a las remuneraciones en la Farmacia?

La mayoría de los trabajadores considera que la remuneración que recibe en la Farmacia es media, una parte estima que es alta y la minoría que es bajo.

3.3.4.6 Pregunta 6.- Según su opinión, ¿cuál debería ser el criterio de la Empresa para otorgar un aumento salarial?

La mayoría del personal opina que el criterio para que la Empresa otorgue aumentos salariales debería ser el monto de ventas, una parte cree que debería considerarse la agilidad en el trabajo y la minoría manifiesta que se debería valorar el conocimiento y la experiencia.

3.3.4.7 Pregunta 7.- ¿Está de acuerdo con la remuneración que recibe por su trabajo?

La mayoría de los trabajadores está de acuerdo con la remuneración que recibe por su trabajo, en tanto que una minoría no lo está.

3.3.4.8 Pregunta 8.- ¿Existe un programa de incentivos por metas cumplidas?

La totalidad de trabajadores afirma que no existe en la Empresa un programa de incentivos por metas cumplidas.

3.3.4.9 Pregunta 9.- ¿Qué le parece el clima laboral en su lugar de trabajo?

La mayoría de los trabajadores indica que el clima laboral es óptimo y un mínimo opina que no es óptimo.

3.3.4.10 Pregunta 10.- ¿Cómo es la relación de los empleados con los jefes?

La mayoría del personal considera que la relación entre empleados y jefes es buena, igual porcentaje opina que es regular, una parte dice que es excelente y la minoría que es muy buena.

3.3.4.11 Pregunta 11.- ¿Cuenta con los insumos y herramientas necesarias para realizar su trabajo?

La mayoría del personal dispone de los insumos y herramientas necesarias para realizar su trabajo y una minoría manifiesta lo contrario.

3.3.4.12 Pregunta 12.- Indique el aspecto más importante que le motiva a seguir trabajando en la cadena de farmacias Venus

La mayoría de los trabajadores manifiesta que el aspecto más importante para seguir trabajando en la cadena de farmacias Venus es el sueldo que recibe, para una parte la principal motivación es el buen trato y a la minoría le satisfacen los beneficios extra en los salarios.

3.3.4.13 Pregunta 13.- ¿Cómo califica su relación con los jefes?

La mayoría del personal considera que su relación con los superiores es medianamente positiva, un mínimo indica que es negativa.

3.3.4.14 Pregunta 14.- Indique el aspecto sobre el cual usted tiene conocimiento

La mayoría del personal tiene conocimiento de inyectología, una parte del personal conoce acerca de farmacología y la minoría sabe sobre técnicas de servicio al cliente.

3.3.4.15 Pregunta 15.- ¿Recibió una adecuada inducción cuando ingresó al grupo de trabajo?

La mayoría de los trabajadores sí recibió una adecuada inducción cuando ingresó al grupo de trabajo, en tanto que la minoría responde lo contrario.

3.3.4.16 Pregunta 16.- ¿Recibe cursos de capacitación en la Empresa?

Todo el personal indica que no recibe cursos de capacitación en la Empresa.

3.3.5 Conclusiones

La comunicación, los programas de incentivos y la capacitación son las falencias más notorias de la cadena de farmacias Venus, de acuerdo a la investigación realizada. Se considera que estos aspectos son importantes para la satisfacción del cliente interno.

Casi la totalidad del personal labora en la Empresa menos de un año, esto incide en el servicio que entregan a los clientes puesto que debido a la falta de experiencia en el área hay ocasiones en las que no los pueden asesorar adecuadamente.

Es importante resaltar que la mayor parte del personal considera que tiene vocación para trabajar en la Farmacia lo que contribuye a que sienta satisfacción por la labor que realiza y se esmere en su desempeño. A pesar de ello, los trabajadores no estiman que en la cadena de farmacias Venus exista la posibilidad de crecer profesionalmente.

A pesar de que la mayoría de trabajadores afirma que la remuneración que recibe es media, una parte del personal está de acuerdo con el valor que la empresa le paga por su trabajo.

Aunque la mayor parte de los empleados afirma que el clima laboral es óptimo, califica a la relación entre trabajadores y empleados como buena y regular.

CAPÍTULO IV

PROPUESTA DEL PLAN DE MARKETING RELACIONAL PARA LA CADENA DE FARMACIAS VENUS, EN LA CIUDAD DEL PUYO

4.1 Análisis FODA

Para realizar el plan de fidelización de clientes se necesita identificar en primer lugar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas existentes en el negocio.

4.1.1 Fortalezas

- **F1.-** Son las farmacias más grandes y antiguas en el Puyo.
- **F2.-** Poseen un inventario de más de seis mil ítems (variedad).
- **F3.-** Tienen una gran cartera de clientes.
- **F4.-** Seriedad y conocimiento del negocio.
- **F5.-** Más de cuatrocientos tickets de Clientes diarios.
- **F6.-** Experiencia en el giro del negocio.
- **F7.-** Capacidad instalada: espacio físico, estanterías, servicios básicos.
- **F8.-** Tiene cuenta de facebook y twitter para recordar a sus clientes la existencia de la cadena.
- **F9.-** Cuentan con identidad corporativa.

4.1.2 Oportunidades

- **O1.-** Incremento acelerado de la población, las industrias, el comercio, el turismo, los ingresos per cápita y el desarrollo comercial en la ciudad y provincia.
- **O2.-** Necesidades insatisfechas detectadas en los clientes: personalización en la atención y falta de técnicas de fidelización.
- **O3.-** Ser los primeros en crear y aplicar un plan de fidelización de clientes, para fortalecer el posicionamiento en la mente del consumidor.
- **O4.-** El Puyo es un punto medio que comunica con poblaciones cercanas como: Fátima, Río Verde, Río Negro, Tena, Macas, Shell, Mera, Palora, entre otras.

4.1.3 Debilidades

- **D1.-** Falta de dinero para invertir en técnicas de marketing, ventas y CRM.
- **D2.-** Poca efectividad en la administración de la información generada por los clientes en sus compras.
- **D3.-** Dificultades para acceder a la innovación y renovación de sistemas informáticos y la automatización.
- **D4.-** Inexistencia de base de datos de clientes
- **D5.-** Falta de página web y de servicio de mailing para mantener comunicación con los clientes.
- **D6.-** Insuficiente adaptación al cambio.

- **D7.-** Desconocimiento farmacéutico del personal de ventas.
- **D8. -** Dos de las sucursales no tienen parqueadero.
- **D9.-** No dispone de sistema financiero contable.
- **D10.-** No tiene sistema de comunicación en red.
- **D11.-** Falta de manuales de proceso de servicio al cliente y del área administrativa.

4.1.4 Amenazas

- **A1.-** El Gobierno está obsequiando medicina genérica y de marca.
- **A2.-** Disminución en la necesidad de adquirir medicinas, en especial las recetas médicas por el subsidio del Gobierno.
- **A3.-** Crisis económica mundial.
- **A4.-** Presencia de franquicias farmacéuticas que prometen mejores beneficios para el consumidor.
- **A5.-** La competencia y el adelanto de la misma en los procesos de CRM y estrategias de fidelización de clientes.

4.1.5 Matrices EFI y EFE

Tabla 4.1 MATRIZ EFI (Evaluación de Factores Internos)

Factores claves del éxito	Peso (1)	Calif. (1-4)	Peso Pond.
Fortalezas			
• F1.- Son las farmacias más grandes y antiguas en el Puyo.	0,04	3	0,12
• F2.- Poseen un inventario de más de 6000 ítems (variedad).	0,03	3	0,09
• F3.- Tienen una gran cartera de clientes.	0,02	3	0,06
• F4.- Seriedad y conocimiento del negocio.	0,03	2	0,06
• F5.- Más de cuatrocientos tickets de clientes diarios.	0,04	2	0,08
• F6.- Experiencia en el giro del negocio.	0,02	3	0,06
• F7.- Capacidad instalada: espacio físico, estanterías, servicios básicos.	0,04	2	0,08
• F8.- Tienen cuenta de facebook y twitter para recordar a sus clientes la existencia de la cadena.	0,06	3	0,18
• F9.- Cuentan con identidad corporativa.	0,05	4	0,20
Debilidades			
• D1.- Falta de dinero para invertir en técnicas de Marketing y Ventas y técnicas de CRM.			
• D2.- Poca efectividad en la administración de la información generada por los clientes en sus compras.			

Factores claves del éxito	Peso (1)	Calif. (1-4)	Peso Pond.
Debilidades			
• D3.- Dificultades para acceder a la innovación y renovación de sistemas informáticos y la automatización.	0,03	1	0,03
• D4.- Inexistencia de base de datos de clientes	0,03	2	0,06
• D5.- Falta de página web y de servicio de mailing para mantener comunicación con los clientes.	0,02	3	0,06
• D6.- Insuficiente adaptación al cambio.	0,02	2	0,04
• D7.- Desconocimiento farmacéutico del personal de ventas.	0,04	3	0,12
• D8.- Dos de las sucursales no tienen parqueadero.	0,03	2	0,06
• D9.- No dispone de sistema financiero contable.	0,04	2	0,08
• D10.- No tiene sistema de comunicación en red.	0,06	3	0,18
• D11.- Falta de manuales de proceso de servicio al cliente y del área administrativa.	0,07	3	0,21
	1,00		1,03

Calificación

1= mayor debilidad	3= menor fortaleza
2= menor debilidad	4= mayor fortaleza

Considerando que la media o el promedio ponderado es de 2,50 y la sumatoria de la Matriz EFI corresponde a 1,03, hay más debilidades que fortalezas y el nivel de deficiencia es alto puesto que no alcanza siquiera la media.

Tabla 4.2 Matriz EFE (Evaluación de Factores Externos)

Factores claves del éxito	Peso (1)	Calif. (1-4)	Peso Pond.
Oportunidades			
<ul style="list-style-type: none"> • O1.- Incremento acelerado de la población, las industrias, el comercio, el turismo, los ingresos per cápita y el desarrollo comercial en la ciudad y provincia. 	0,06	3	0,18
<ul style="list-style-type: none"> • O2.- Necesidades insatisfechas detectadas en los clientes: personalización en la atención y falta de técnicas de fidelización. 	0,04	3	0,12
<ul style="list-style-type: none"> • O3.- Ser los primeros en crear y aplicar un plan de fidelización de clientes, para fortalecer el posicionamiento en la mente del consumidor. 	0,03	3	0,09
<ul style="list-style-type: none"> • O4.- El Puyo es un punto medio que comunica con poblaciones cercanas como: Fátima, Río Verde, Río Negro, Tena, Macas, Shell, Mera, Palora entre otras. 	0,05	2	0,10
Amenazas			
<ul style="list-style-type: none"> • A1.- El Gobierno está obsequiando medicina genérica y de marca. 	0,06	3	0,18
<ul style="list-style-type: none"> • A2.- Disminución en la necesidad de adquirir medicinas, en especial las recetas médicas por el subsidio del Gobierno. 	0,04	3	0,12
<ul style="list-style-type: none"> • A3.- Crisis económica mundial que restringe nuestra capacidad adquisitiva. 	0,04	2	0,08
<ul style="list-style-type: none"> • A4.- Presencia de franquicias farmacéuticas que prometen mejores beneficios para el consumidor. 	0,06	2	0,12
<ul style="list-style-type: none"> • A5.- Competencia y el adelanto de la misma en los procesos de CRM y estrategias de fidelización de clientes. 	0,04	3	0,12
	1,00		1,11

Calificación

1= mayor debilidad	3= menor fortaleza
2= menor debilidad	4= mayor fortaleza

Tomando en cuenta que la media o el promedio ponderado es de 2,50 y la sumatoria de la Matriz EFE corresponde a 1,11, se puede concluir que hay más amenazas que oportunidades y el nivel de deficiencia es alto puesto que no alcanza siquiera la media. Por lo tanto, el enfoque del plan de fidelización de los clientes deberá tener estrategias de introducción para aprovechar el atractivo que tiene el mercado para la captación de nuevos clientes y la fidelización de aquellos que ya acuden a realizar sus compras en las farmacias Venus.

4.1.6 Análisis FODA y estrategias EFO, EDO, EFA y EDA (análisis FODA ampliado)

La Matriz de Análisis FODA, permite analizar las internalidades y externalidades con la finalidad de establecer juicios sólidos y además es un instrumento que permite diseñar cuatro tipos de estrategias básicas:

- **Estrategias EFO:** las realizadas en base a las Fortalezas y Oportunidades.
- **Estrategias EDO:** las realizadas en base a las Debilidades y Oportunidades.
- **Estrategias EFA:** las realizadas en base a las Fortalezas y Amenazas.
- **Estrategias EDA:** las realizadas en base a las Debilidades y Amenazas.

Cuando una empresa tiene debilidades importantes se deberá luchar por superar y convertirlas en fuerzas. Cuando una organización enfrenta amenazas debe tratar de evitar para concentrarse en las oportunidades.

Además se debería tratar de superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas que en la mayoría de casos son claves.

Tabla 4.3 Análisis FODA y estrategias EFO, EDO, EFA y EDA

	Fortalezas (F+)	Debilidades (D-)
Internalidades	F1.- Son las farmacias más grandes y antiguas en el Puyo.	D1.- Falta de dinero para invertir en técnicas de Marketing y Ventas y técnicas de CRM.
	F2.- Poseen un inventario de más de 6000 ítems (variedad).	D2.- Poca efectividad en la administración de la información generada por los clientes en sus compras.
Externalidades	F3.- Tienen una gran cartera de clientes.	D3.- Dificultades para acceder a la innovación y renovación de sistemas informáticos y la automatización.
	F4.- Seriedad y conocimiento del negocio.	D4.- Inexistencia de base de datos de clientes
	F5.- Más de 400 tickets de Clientes diarios.	D5.- Falta de página web y de servicio de mailing para mantener comunicación con los clientes.
	F6.- Experiencia en el giro del negocio.	D6.- Insuficiente adaptación al cambio.
	F7.- Capacidad instalada: espacio físico, estanterías, servicios básicos.	D7.- Desconocimiento farmacéutico del personal de ventas.
	F8.- Tiene cuenta de facebook y twitter para recordar a sus clientes la existencia de la cadena.	D8.- Dos de las sucursales no tienen parqueadero.
	F9.- Cuentan con identidad corporativa.	

	Fortalezas (F+)	Debilidades (D-)
		<p>D9.- No dispone de sistema financiero contable.</p> <p>D10.- No tienen sistema de comunicación en red.</p> <p>D11.- Falta de manuales de proceso de servicio al cliente y del área administrativa.</p>
Oportunidades (O+)	Estrategias EFO	Estrategias EDO
<p>O1.- Incremento acelerado de la población, las industrias, el comercio, el turismo, los ingresos per cápita y el desarrollo comercial en la ciudad y provincia.</p> <p>O2.- Necesidades insatisfechas detectadas en los clientes: personalización en la atención y falta de técnicas de fidelización.</p> <p>O3.- Ser los primeros en crear y aplicar un plan de fidelización de clientes, para fortalecer el posicionamiento en la mente del consumidor.</p>	<p>EFO1.- Crear e implementar el plan de fidelización de los clientes a cargo del Gerente Propietario con la partida presupuestaria del 2013 (O1, O2, F6, F7).</p> <p>EFO2.- Implementar el plan en la ciudad del Puyo, con la responsabilidad de ser administrada y usado por el grupo de Farmacias Venus (O4, O1, F3).</p> <p>EFO3.- Empezar a tratar a cada cliente de manera diferenciada y personalizada, haciéndole sentir en cada compra una experiencia diferencial (F1, F3, F5, O1, O2.).</p> <p>EFO4.- Poseer la mayor variedad posible según necesidades del cliente y con el conocimiento de la industria (F2, F4, O2).</p>	<p>EDO1.- Estudiar y analizar la información generada por el sistema de los clientes de manera semanal, ó según necesidades de los mismos (D1, O1, O2).</p> <p>EDO2.- Usar un software generalizado que permita registrar la mayor cantidad de información necesaria por cliente y conocer inclusive cuáles son los productos que más consume y el valor mensual de compra mensual (D3, O2, O3).</p> <p>EDO3.- Realizar manuales de procedimientos y responsabilidades para cada colaborador del grupo (D11, O2).</p> <p>EDO4.- Implementar cursos de inducción y capacitación para el personal (O2, D7).</p>

<p>Oportunidades (O+)</p> <p>O4.- El Puyo es un punto medio que comunica con poblaciones cercanas como: Fátima, Río Verde, Río Negro, Tena, Macas, Shell, Mera, Palora entre otras.</p>	<p>Estrategias EFO</p> <p>EFO5.- Crear una página web que informe de los productos y servicios que se ofertan y que trabaje en conjunto con las páginas de facebook y twitter en beneficio de la imagen corporativa (F8, F9, O4).</p>	<p>Estrategias EDO</p>
<p>Amenazas (A-)</p> <p>A1.- El gobierno está obsequiando medicina genérica y de marca.</p> <p>A2.- Disminución en la necesidad de adquirir medicinas, en especial las recetas médicas por el subsidio del Gobierno.</p> <p>A3.- La crisis económica mundial que restringe nuestra capacidad adquisitiva.</p> <p>A4.- La presencia de franquicias farmacéuticas que prometen mejores beneficios para el consumidor.</p>	<p>Estrategias EFA</p> <p>EFA1.- Dar mayor importancia a la venta por impulso de productos OTC, de consumo personal y bazar (A1, F3, F5).</p> <p>EFA2.- Ofrecer productos novedosos fuera de foco y útiles a cargo de la fuerza de ventas (A1, F3, F5, F6, F7).</p> <p>EFA3.- Aumentar el deseo de compra a través de atractivos visuales y promociones (A3, F3, F4).</p>	<p>Estrategias EDA</p> <p>EDA1.- Vender con intervalos de crédito de treinta a sesenta días según el tipo de cliente (corporativos o individuales) (D1, A1, A2).</p> <p>EDA2.- Ofertar precios competitivos y una amplia variedad (A2, A3, D1).</p> <p>EDA3.- Fortalecer la marca de la cadena de farmacias Venus para ganar mayor cuota de mercado (D1, D2, A4).</p>

Amenazas (A-)	Estrategias EFA	Estrategias EDA
A5.- La competencia y el adelanto de la misma en los procesos de CRM y estrategias de fidelización de clientes.		

Elaborado por: la Autora.

4.2 Objetivo de marketing

Fidelizar el 8% de los clientes externos de la cadena de farmacias Venus en la ciudad del Puyo.

4.3 Objetivos estratégicos

- Implementar un software con funciones de administración, inventarios, registros de clientes, relacionado con el monto de compras, el producto que requiere el cliente y la frecuencia de visita.
- Crear una base de datos dentro del software especializado con técnicas de CRM de los clientes frecuentes.
- Investigar las necesidades de los clientes internos utilizando los correos.
- Realizar una auditoría que determine las necesidades de capacitación de los dependientes y demás personal de farmacia.
- Crear un centro de contacto con los clientes, mediante una línea gratuita: 1800-VENUS3 (1800-836873), para recepción de pedidos a domicilio, quejas y sugerencias.
- Crear una cuenta de correo electrónico para atención de consultas e inquietudes de los clientes de la Farmacia.
- Crear una tarjeta de compras con acumulación de puntos por compras.
- Establecer alianzas estratégicas con laboratorios clínicos, aseguradoras y casas de salud privadas.
- Crear un club de fidelización de clientes.

- Mejorar el trato al cliente para la atención efectiva y manejo de reclamos.
- Ampliar el portafolio de productos y servicios en base a las necesidades del mercado actual.
- Reorganizar las funciones de los dependientes con la finalidad de otorgar a cada uno de ellos tareas de CRM de los clientes frecuentes.
- Realizar mailing a los clientes frecuentes y potenciales acerca de los servicios y productos.
- Crear una página web destacando promociones, descuentos de temporada, beneficios adicionales.
- Crear alianzas estratégicas con empresas que dan servicio de publicidad en medios masivos.
- Posicionar la cadena de farmacias Venus como la mejor en calidad, servicio y experiencia.
- Mejorar el sistema de manejo en facebook y twitter, donde sea más interactivo y de impacto.
- Implementar sistemas de extranet e intranet tanto para cliente externo e interno.
- Crear un área de marketing en la Empresa.
- Elaborar manuales de procedimiento para las áreas que estén involucradas en la gestión de marketing y servicio al cliente.
- Mejorar la gestión de atención de reclamos con el cliente externo.

4.4 Plan operativo 2013

El plan operativo para el año 2013 permitirá realizar los objetivos determinados en base a las estrategias y la programación, utilizando los recursos: humanos, tecnológicos y financieros, estableciendo una fecha de iniciación y finalización, indicando a los responsables y supervisores de cada objetivo, y determinando el presupuesto que se necesitará por actividad.

Tabla 4.4 Plan operativo 2013

Objetivos	Estrategias	Tácticas	RR. HH.	Recursos tecnológicos	Recursos financieros	Fecha de inicio/fin	Responsable	Supervisor	Presupuesto
<p>• OBJ1.- Implementar un software con funciones de administración, inventarios, registros de clientes, relacionado con el monto de compras, el producto que requiere el cliente y la frecuencia de visita.</p>	<p>E1.- Se contratará a un técnico de informática para el diseño del software de acuerdo a requerimientos de la empresa.</p>	<p>T1.- Efectuar el reclutamiento de técnico. T2.- Plasmar en la información personal la medicina que necesita para la enfermedad crónica.</p>	<p>9 Dependientes o Auxiliares de Farmacia</p>	<p>Software (CRM)</p>	<p>3800 USD</p>	<p>Febrero del 2013 - abril del 2013</p>	<p>3 Administradores de Farmacia</p>	<p>Gerente General</p>	<p>3800 USD</p>

Objetivos	Estrategias	Tácticas	RR. HH.	Recursos tecnológicos	Recursos financieros	Fecha de inicio/fin	Responsable	Supervisor	Presupuesto
<ul style="list-style-type: none"> OBJ2.- Crear una base de datos dentro del software especializado con técnicas de CRM de los clientes frecuentes. 	E2.- Emisión y recopilación de informes de clientes corporativos y no corporativos, mediante el uso de facturas.	T3.- Organizar la información de los clientes según montos de compra y número de veces que visita las farmacias al mes.(frecuencia)	3 Administradores de farmacia	Software	890 USD	Mayo del 2013 a julio del 2013	Gerente General	Gerente General	890 USD
<ul style="list-style-type: none"> OBJ3.- Investigar las necesidades de los clientes internos utilizando los e-mails. 	E3.- Obtención de la información mediante buzón de sugerencias.	T4.- Elaborar un cuestionario de información de clientes internos que mida niveles de satisfacción.	Todo el personal	Internet, cuentas de correo electrónico, buzón.	578 USD	Febrero del 2013 a marzo del 2013	3 Administradores de farmacia	Gerente General	578 USD

Objetivos	Estrategias	Tácticas	RR. HH.	Recursos tecnológicos	Recursos financieros	Fecha de inicio/fin	Responsable	Supervisor	Presupuesto
<ul style="list-style-type: none"> OBJ4.- Realizar una auditoría que determine las necesidades de capacitación de los dependientes y demás personal de farmacia. 	E4.- Se establecerá un módulo de recopilación de información sobre las necesidades de capacitación.	T5.- Desarrollar conjuntamente con el departamento de Recursos Humanos este modelo.	Empresa auditora de recursos Humanos (externa)	Internet, cuentas de e-mail, registros de novedades en el Departamento de Recursos Humanos	1150 USD	Febrero del 2013 a abril del 2013	3 Administradores de farmacia	Gerente General	1150 USD
<ul style="list-style-type: none"> OBJ5.- Crear un centro de contacto con los clientes, mediante una línea gratuita: 1800-VENUS3 (1800-836873), para recepción de pedidos a domicilio, quejas y sugerencias. 	E5.- Registrar la línea gratuita para implementar el servicio.	T6.- Solicitar una línea en CNT. T7.- Poner material POP que mencione el nuevo servicio.	Los 9 dependientes.	Carteleras, internet, material POP y publicidad boca a boca.	395 USD	Febrero del 2013 a mayo del 2013	3 Administradores	Gerente General	395 USD

Objetivos	Estrategias	Tácticas	RR. HH.	Recursos tecnológicos	Recursos financieros	Fecha de inicio/fin	Responsable	Supervisor	Presupuesto
<ul style="list-style-type: none"> OBJ6.- Crear una cuenta de correo electrónico para atención de consultas e inquietudes de los clientes de la Farmacia. 	E6.- Sistemas de correo de la empresa, diseño gráfico.	T8.- El técnico sistematizará la página web de acuerdo a los requerimientos de la Empresa.	9 dependientes	Cuenta de e-mail.	45 USD	Febrero del 2013 a marzo del 2013	3 Administradores	Gerente General	45 USD
<ul style="list-style-type: none"> OBJ7.- Crear una tarjeta de compras con acumulación de puntos por compras. 	E7.- Levantamiento de información de la gestión de marketing.	T9.- Estandarizar los procesos tecnológicos y logísticos ofertados.	9 dependientes	Tarjetas	850 USD	Febrero del 2013 a marzo del 2013	3 Administradores	Gerente General	850 USD
<ul style="list-style-type: none"> OBJ8.- Establecer alianzas estratégicas con laboratorios clínicos, aseguradoras y casas de salud privadas. 	E8.- Búsqueda y prospección de socios.	T10.- Presentar a las empresas, propuestas atractivas del servicio.	9 dependientes	Instalaciones de las Farmacias	150 USD	Febrero del 2013 a marzo del 2013	3 Administradores	Gerente General	150 USD

Objetivos	Estrategias	Tácticas	RR. HH.	Recursos tecnológicos	Recursos financieros	Fecha de inicio/fin	Responsable	Supervisor	Presupuesto
<ul style="list-style-type: none"> OBJ9.- Crear un club de fidelización de los clientes. 	E9.- Búsqueda y prospección de clientes a fidelizar.	T11.- Realizar mailing a los clientes potenciales y actuales.	9 dependientes	Instalaciones de las Farmacias	130 USD	Febrero del 2013 a marzo del 2013	3 Administradores	Gerente General	130 USD
<ul style="list-style-type: none"> OBJ10.- Mejorar el trato al cliente para la atención efectiva y manejo de reclamos. 	E10.- Capacitación	T12.- Educar y motivar a los clientes internos para tener mejor resultados con los clientes externos.	9 dependientes	Instalaciones de las Farmacias	500 USD	Mayo del 2013 a junio del 2013	3 Administradores	Gerente General	500 USD
<ul style="list-style-type: none"> OBJ11.- Ampliar el portafolio de productos y servicios en base a las necesidades del mercado actual. 	E11.- Investigación de mercado a los clientes	T13.- Realizar un análisis de resultados para evaluar que productos o servicios nuevos requieren.	Los 9 dependientes	Las instalaciones de las Farmacias	1250 USD	Mayo del 2013 a junio del 2013	3 Administradores	Gerente General	1250 USD

Objetivos	Estrategias	Tácticas	RR. HH.	Recursos tecnológicos	Recursos financieros	Fecha de inicio/fin	Responsable	Supervisor	Presupuesto
<ul style="list-style-type: none"> OBJ12.- Reorganizar las funciones de los dependientes con la finalidad de otorgar a cada uno de ellos tareas de CRM de los clientes frecuentes. 	E12.- Sistemas de comunicación y organización eficientes.	T14.- Delegar de mejor manera las responsabilidades a los colaboradores.	9 dependientes	Instalaciones de las Farmacias	135 USD	Mayo del 2013 a junio del 2013	3 Administradores	Gerente General	135 USD
<ul style="list-style-type: none"> OBJ13.- Realizar mailing a los clientes frecuentes y potenciales acerca de los servicios y productos. 	E13.- Utilizar la base de datos actualizados.	T15.- Emplear la base de datos de clientes frecuentes.	9 dependientes	Instalaciones de las farmacias	235 USD	Febrero del 2013 a junio del 2013	3 Administradores	Gerente General	235 USD

Objetivos	Estrategias	Tácticas	RR. HH.	Recursos tecnológicos	Recursos financieros	Fecha de inicio/fin	Responsable	Supervisor	Presupuesto
<ul style="list-style-type: none"> OBJ14.- Crear una página web destacando promociones, descuentos de temporada, beneficios adicionales. 	E14.- Benchmarking y diseño gráfico.	T16.- Diseñar y actualizar la página web, con el apoyo de un departamento de sistemas y tecnología.	Diseñador gráfico.	Instalaciones de las Farmacias	1800 USD	Febrero del 2013 a junio del 2013	3 Administradores	Gerente General	1800 USD
<ul style="list-style-type: none"> OBJ15.- Crear alianzas estratégicas con empresas que dan servicio de publicidad en medios masivos. 	E15.- Búsqueda y prospección de proveedores calificados.	T17.- Darse a conocer y persuadir a los clientes mediante una entrevista con el gerente de cada empresa.	Los 3 Administradores	Instalaciones de las Farmacias	220 USD	Febrero del 2013 a junio del 2013	3 Administradores	Gerente General	220 USD
<ul style="list-style-type: none"> OBJ16.- Posicionar la cadena de farmacias Venus como la mejor en calidad, servicio y experiencia. 	E16.- Se empleará redes BTL y ATL.	T18.- ATL y BTL incluyendo un plan de medios como anexo.	Los 9 dependientes	Instalaciones de las Farmacias	495 USD	Febrero del 2013 a junio del 2013	3 Administradores	Gerente General	495 USD

Objetivos	Estrategias	Tácticas	RR. HH.	Recursos tecnológicos	Recursos financieros	Fecha de inicio/fin	Responsable	Supervisor	Presupuesto
<ul style="list-style-type: none"> OBJ17.- Mejorar el sistema de manejo en facebook y twitter, donde sea más interactivo y de impacto. 	E17.- Benchmarking y diseño gráfico.	T19.- Rediseñar las páginas de facebook y twitter para interactuar con los clientes y mantenerlos informados de los beneficios.	Los 9 dependientes	Internet y las páginas de redes sociales: facebook y twitter.	135 USD	Febrero del 2013 a junio del 2013	3 Administradores	Gerente General	135 USD
<ul style="list-style-type: none"> OBJ18.- Implementar sistemas de extranet e intranet tanto para cliente externo e interno. 	E18.- Sistemas informáticos y diseño de programa especializado.	T20.- Diseñar un canal de comunicación y un software especializado con el personal gracias al intranet para la aplicación de CRM y con la página web para clientes externos.	Los 9 dependientes	Internet y las cuentas de correo electrónico.	35 USD	Febrero del 2013 a junio del 2013	3 Administradores	Gerente General	35 USD

Objetivos	Estrategias	Tácticas	RR. HH.	Recursos tecnológicos	Recursos financieros	Fecha de inicio/fin	Responsable	Supervisor	Presupuesto
<ul style="list-style-type: none"> OBJ19.- Crear un área de marketing en la Empresa. 	E19.- Asignar un espacio físico, seleccionar talento humano, mobiliario y equipos.	T21.- Contratar una persona especializada en Marketing y cotizar el mobiliario y los equipos para la compra.	Jefe de Marketing	Instalaciones de las Farmacias	440 USD	Febrero del 2013 a junio del 2013	3 Jefe de Marketing	Jefe de Marketing	440 USD
<ul style="list-style-type: none"> OBJ20.- Elaborar manuales de procedimiento para las áreas que estén involucradas en la gestión de marketing y servicio al cliente. 	E20.- Levantamiento de información de la gestión de Marketing y servicio al cliente.	T22.- Estandarizar procesos en todas las áreas para aplicarlos a las funciones diarias.	Los 3 Administradores	Instalaciones de las Farmacias	135 USD	Febrero del 2013 a junio del 2013	3 Administradores	Gerente General	135 USD
<ul style="list-style-type: none"> OBJ21.- Mejorar la gestión de atención de reclamos con el cliente externo. 	E21.- Utilizar cliente externo e interno.	T23.- Establecer canales de comunicación efectivas y de pronta respuesta para reclamos futuros.	Los 3 Administradores	Instalaciones de las Farmacias	215 USD	Febrero del 2013 a junio del 2013	3 Administradores	Gerente General	215 USD
								Total	13583

Elaborado por: la Autora.

4.5 Misión

La misión de la cadena de farmacias Venus es ofrecer el más completo portafolio de productos farmacéuticos (variedad y surtido) a los clientes, brindándoles los mayores niveles de confianza, calidad y servicio.

4.6 Visión

La visión del negocio empieza en establecer un centro de compras localizado en la ciudad del Puyo, para abastecer al mayor número de clientes de la ciudad.

4.7 Valores institucionales

Los principales valores de la Cadena de Farmacias que deben ser cultivados en cada uno de los integrantes serán los siguientes:

- **Responsabilidad:** el grupo de dependientes estará totalmente capacitado y tendrá la experiencia suficiente para asesorar a los clientes en sus compras.
- **Confianza:** con la calidad de servicio y la experiencia crear en los clientes un nivel muy alto de confianza.
- **Efectividad:** con la preparación que tienen los dependientes de la farmacia se puede exigir en los mismos los más altos niveles de eficiencia.
- **Conocimiento:** ninguna persona que no tenga la capacidad, conocimientos y experiencia suficiente (al menos de un año), no podrá estar sola en el mostrador y atender sola a los clientes. Siempre estará bajo la supervisión de alguien superior.

- **Variedad:** se pretende ahorrar al cliente la molestia y el tiempo de buscar en otro lugar lo que no haya en nuestro local y de darle seguridad que en este punto de venta encontrará todo.

4.8 Políticas institucionales

Las Farmacias Venus tendrán las siguientes políticas institucionales:

- Aceptar completamente la responsabilidad por su trabajo.
- Satisfacer las necesidades de los clientes internos y externos.
- Brindar el mejor asesoramiento posible cuando el cliente así lo requiere.
- Colaborar con las autoridades sanitarias en lo relacionado a las campañas en beneficio de la salud de la comunidad en la cual se encuentra la cadena de farmacias Venus.
- Cumplir en todo momento con las leyes y reglamentos del sector en el cual se desempeña la Empresa.

CAPÍTULO V

RENTABILIDAD DEL PLAN PROPUESTO

5.1 Rentabilidad del plan propuesto

En este Capítulo, se analizarán principalmente los ingresos y egresos retribuíbles a la realización de este plan y en consecuencia la rentabilidad generada por el mismo en términos de valores.

“En sentido literal, la noción de rentabilidad es sinónima a la de productividad, o a la de rendimiento. En todos los casos se trata de un índice, de una relación tal como, por ejemplo, la relación entre un beneficio y un coste incurrido para obtenerlo, entre una utilidad y un gasto, o entre un resultado y un esfuerzo.”⁵

Para esto, a continuación se presenta el Estado de Resultados resumido, obtenido en la gestión de las farmacias en los años 2010, 2011 y 2012; estos valores servirán de guía para realizar la proyección del año 2013.

⁵ <http://www.iniciativasempresariales.com/Adistancia/Rentabilidad.pdf>

Tabla 5.1 Farmacias Venus, resultados 2010 - 2012

Grupo de cuentas	2010	2011	2012
Ingresos			
Ingresos por venta de medicina	474.464,37	536.144,74	605.843,56
Ingresos por venta de productos OTC	291.756,51	329.684,86	372.543,89
Ingresos no operativos	854,43	932,65	943,56
Total ingresos	767.075,31	866.762,25	979.331,01
Índice de crecimiento		12%	12%
Costos y Gastos			
Costo medicina	284678,62	321686,84	363506,14
Costo productos OTC	175053,91	197810,92	223526,33
Sueldos y salarios	63.984,69	65.841,29	72.486,38
Depreciaciones y amortizaciones	989,89	1.098,70	1.154,89
Bienes y servicios de consumo	4.594,99	4.274,86	5.940,26
Servicios de tercerización	8.874,56	9.085,76	10.020,78
Plan de fidelización			
Total gastos	537.186,77	599.798,37	676.634,78
Índice de crecimiento		11%	12%
Resultados	229.888,54	266.963,88	302.696,23
Índice de crecimiento		14%	12%

Fuente: CONTRICO Asesores Contables Cía. Ltda.

Elaborado por: la Autora.

La cadena de farmacias Venus entre el año 2011 y 2012 tuvo un decremento en su rentabilidad según los datos históricos brindados por la empresa que lleva la contabilidad de la Farmacia.

Si se analizan los datos de las ventas de los rubros de la medicina y productos OTC, se puede notar que se ha tenido un crecido de aproximadamente 12% anual, esto se relaciona básicamente en un 6% con la inflación y el otro 6% por la gestión propia de las farmacias, sin embargo para los inversionistas este porcentaje no es la rentabilidad suficiente que ellos esperan, además de su preocupación por el decremento en sus resultados.

De la investigación realizada, se pudo determinar que la cartera de clientes no ha crecido y no se ha logrado fidelizar al cliente, ya que se pudo establecer que en cualquier momento los clientes tradicionales de la farmacia pueden adquirir lo que necesitan en este establecimiento, por esto se debe implementar el plan de marketing relacional propuesto en esta Tesis.

De las expectativas de los inversionistas, se puede establecer que si ellos decidieran invertir en una institución financiera, la rentabilidad por su dinero estaría alrededor del 8%, por lo que para seguir con este negocio esperan ganar al menos un 10%.

5.2 El plan de marketing relacional

Los clientes corporativos representan el 60% de los ingresos de las farmacias, por lo que el plan de marketing relacional estará dirigido especialmente a estos clientes.

En un escenario optimista, se espera que el marketing relacional incremente las ventas en un 10%, sin embargo para este estudio se tomará una actitud más conservadora, esperando que el incremento sea del 4%.

A continuación se presenta el Estado de Resultados proyectado para el 2013, con el incremento del 12% constante de las farmacias y con el 4% adicional en las ventas a los clientes corporativos.

Tabla 5.2 Farmacias Venus, resultados proyectados 2010 - 2013

Grupo de cuentas	2010	2011	2012	2013
Ingresos				
Ingresos por venta de medicina	474.464,37	536.144,74	605.843,56	684.603,22
Ingresos por venta de productos OTC	291.756,51	329.684,86	372.543,89	420.974,60
Ingresos no operativos	854,43	932,65	943,56	1115,56
4% marketing relacional				26.627,57
Total ingresos	767.075,31	866.762,25	979.331,01	1.133.320,95
Índice de crecimiento		12%	12%	13%
Costos y Gastos				
Costo medicina	284678,62	321686,84	363506,14	410761,932
Costo productos OTC	175053,91	197810,92	223526,33	252584,76
Sueldos y salarios	63.984,69	65.841,29	72.486,38	76.286,28
Depreciaciones y amortizaciones	989,89	1.098,70	1.154,89	954,89
Bienes y servicios de consumo	4.594,99	4.274,86	5.940,26	4.921,26
Servicios de tercerización	8.874,56	9.085,76	10.020,78	10.020,78
Plan de fidelización				13.583,00
Total gastos	537.186,77	599.798,37	676.634,78	769.112,90
Índice de crecimiento		11%	12%	13%
Resultados	229.888,54	266.963,88	302.696,23	364.208,05
Índice de crecimiento		14%	12%	17%

Fuente: CONTRICO Asesores Contables Cía. Ltda.

Elaborado por: la Autora.

La proyección para el año 2013 obtendría un crecimiento de 5 puntos porcentuales en relación al año 2012, por lo que la rentabilidad esperada por los inversionistas sería alcanzada ya que se espera que la inflación no tenga un incremento superior al 7%.

5.3 Cálculo del ROI

El ROI (Retorno Sobre la Inversión por sus siglas en inglés) es una razón financiera que se aplicaba en un comienzo para determinar lo que se gana, en determinado tiempo, con la inversión en bienes de capital, acciones, ahorros, seguros.

Poco a poco, dada la efectividad y sencillez de la metodología, se ha aplicado también para medir el retorno de las inversiones que se hace en mercadeo. Se debe recordar que los montos que se invierte en publicidad y ventas, son una inversión, que se espera generen más clientes y como resultado de ello utilidades para la empresa.⁶

El ROI será un factor determinante para la rentabilidad del plan operativo propuesto a implementarse para la cadena de farmacias Venus.

$$ROI = \frac{\text{Ingresos} - \text{Gastos}}{\text{Gastos}} \times 100$$

$$ROI = \frac{1.133.320,95 - 769.112,90}{769.112,90} \times 100$$

$$ROI = \frac{364.208,05}{769.112,90} \times 100$$

$$ROI = 47\%$$

Con la aplicación del plan de marketing relacional, la cadena de farmacias tendrán un ROI de 47%, al ser un valor positivo es conveniente para los dueños de las farmacias invertir un capital de USD 13.583,00.

⁶ <http://www.deltaasesores.com/articulos/autores-invitados/otros/4134-roi-en-mercadeo-y-ventas>

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

- Las Farmacias Venus son retailers farmacéuticos con trayectoria y experiencia suficiente. Con una cartera de clientes grande y un histórico de ventas significativo (10% de cuota de mercado).
- La ciudad del Puyo tiene una tasa de crecimiento demográfico del 3,5% anual, lo que trae consigo un alto crecimiento comercial. Todos los sectores de la economía han experimentado notoriamente el crecimiento en la demanda y por ende en su rentabilidad. La industria farmacéutica con mayor participación puesto que las medicinas son productos de primera necesidad.
- El entorno político, económico, socio-cultural y tecnológico influyen directamente en el crecimiento de la industria farmacéutica con aspectos positivos y negativos.
- Mediante todos los análisis internos que se realizaron en este estudio, se pudo identificar que es necesario fidelizar a los clientes internos y externos.
- En un mundo globalizado, las estrategias globales tienen la posibilidad de ofrecer considerables beneficios a las empresas que los puedan implementar efectivamente. Bajo las circunstancias idóneas, estas pueden reflejar mejor resultados en ahorros en costos, mejoras en calidad y mayores niveles de rentabilidad.
- Conociendo el análisis de la empresa y sus clientes en el canal y después de establecer los objetivos y restricciones, la empresa logró identificar sus mejores alternativas sobre las estrategias de fidelización de clientes reflejadas en el plan de marketing relacional propuesto a implementarse.

- Cada vez el mercado exige un servicio con mayores estándares de calidad y efectividad, por lo tanto solo las empresas que cubran mejor las necesidades de sus clientes podrán crecer y lograr un mejor posicionamiento en el consumidor.
- El proceso de fidelización para los clientes corporativos de la cadena de farmacias Venus permitirá obtener una mayor rentabilidad en valores y un incremento de monto en las ventas.
- Un proceso de fidelización de clientes hace que un cliente esporádico se transforme en cliente fiel, manteniendo vínculos estrechos con la cadena de farmacias y que pueden transmitir mensajes positivos y atraer a nuevos clientes.
- Los retailers farmacéuticos Venus no disponen de la tecnología ni herramientas necesarias para administrar la valiosa información de los clientes que se genera en cada compra que estos realizan.
- Para alcanzar la diferenciación, la Empresa desarrollará el liderazgo en servicio a través de servicio efectivo, personal capacitado, crédito flexible, cumplimiento, rapidez y puntualidad, promociones, apoyo a la rotación de inventarios, servicio con menor tiempo de entrega.
- En el servicio es tan importante en el producto que se entrega como el proceso de entrega. Es por tanto esencial la formación y motivación del personal, y su orientación hacia un servicio excelente.
- Una pérdida en las utilidades puede ser el resultado de un cliente insatisfecho, cuya queja no ha sido bien tratada, porque aunque invisible el fenómeno, puede darse que el cliente no se queja del servicio sino simplemente se aleja de él. Es importante mantener un trato más directo con el reclamante y haberle podido demostrar una eficiencia y una atención personalizada al rectificar la causa del problema.

- El plan de fidelización propuesto puede ayudar a lograr grandes cosas para la cadena de farmacias, sin embargo aunque esta realice todas las capacitaciones que estableciera, así como implementar incentivos que provoquen la motivación de los vendedores, únicamente dependerá de las personas (los dependientes de venta o auxiliares de farmacia), “si se quiere cambiar, se cambiara de verdad”, independiente de todos los estímulos que se tengan alrededor.
- Es un proyecto totalmente rentable, puesto que desde el primer año hay rentabilidad. El ROI como método de evaluación económica demuestra el gran negocio que puede ser.

Recomendaciones

- No dejar de satisfacer las necesidades detectadas y por medio del Marketing Relacional y sus estrategias de CRM lograr el mayor grado de fidelización con los clientes y la atracción de nuevos clientes.
- Las farmacias Venus deberán prestar atención especial a las necesidades de los clientes, para que al satisfacerlas se coloquen como las farmacias preferidas.
- Poner mayor atención a los clientes internos para que estos se dirijan al cliente de una manera atractiva y puedan lograr mayores montos de venta.
- Los segmentos identificados por su alto potencial (clientes corporativos), deben ser aquellos a los cuales la empresa dirija particularmente sus esfuerzos para fidelizarlos cumpliendo y superando sus expectativas, mediante la ejecución de las estrategias del Plan de Fidelización..
- Encuestar a los clientes y no clientes cada seis meses con el objetivo de conocer si sus necesidades están siendo satisfechas y en qué áreas hay que innovar.

- Se recomienda a las Farmacias Venus que revisen anualmente sus estrategias y la mezcla de mercadeo diseñada y que las adapte según los cambios en las necesidades y características actuales.
- Informar a los clientes de las promociones de los productos fármacos y OTC que estén vigentes con los laboratorios por medio de tele marketing, fax y emailing.
- Asesorar a los clientes en sus pedidos por medio de personal capacitado y experimentado con criterios de compra.
- Capacitar constantemente a los clientes internos acerca de los productos y servicios que ofrecen la empresa. Además en técnicas de venta, servicio al cliente, resolución de problemas, entre otros.
- Se debe implementar un software para organizar y administrar la información de los clientes y realizar una actualización semestral acorde a las necesidades de la organización.
- Toda aquella información generada por la base de datos se deberá cuestionar e indagar para obtener resultados, ya que la información que se tenga de cada cliente puede ser utilizada estratégicamente si se tienen claros los objetivos que se pretende lograr con la creación de la base de datos.

BIBLIOGRAFÍA

ABASCAL R, Francisco. (2002). Consumidor, clientela y distribución para la economía del futuro. ESIC Editorial.

ALET I VILLAGINÉS, Josep. (1994). Marketing Relacional. Editorial Gestión 2000 S. A. Barcelona.

BASTOS B., Ana Isabel. (2006). Fidelización del cliente. Editorial Ideas Propias, España.

CARRASQUERO, Domingo. (2004). El estudio del mercado guía para estudios de factibilidad. Documento digital disponible en <http://www.gestiopolis.com/recursos3/docs/mar/estmktpref.htm>

CHRISTOPHER, Martin, PAYNE, Adrian y BALLANTYNE, David. (1994). Marketing relacional. Ediciones Díaz de Santos S. A., España.

Concepto de proveedores. (s. f.). Documento digital disponible en <http://deconceptos.com/ciencias-sociales/proveedores>

Definición de FODA. (2011). Documento digital disponible en <http://www.definicionesde.com/e/foda/>

Definición de retailer. (s. f.). Documento digital disponible en <http://definicion.dictionarist.com/retailer>

Economía de Ecuador. (2013). Documento digital disponible en http://es.wikipedia.org/wiki/Econom%C3%ADa_de_Ecuador

FUENTES, Irene. (2007). Incremento de ventas y motivación del personal. Documento digital disponible en <http://www.emagister.com/curso-incremento-ventas-motivacion-personal/conceptos-generales-clientes-internos-externos>

GARCÍA V., Ignacio. (2001). CRM Gestión de la relación con los clientes. Gráficas Marcar S. A., España.

GARZA, Fabiola, FABELA, Benito y RIVERA, León. (2007). Estrategias y ventajas competitivas. Documento digital disponible en <http://www.gestiopolis.com/canales8/mkt/estrategias-y-ventajas-competitivas.htm>

HERAS, Hernán. Aspectos demográficos de Puyo. Documento digital disponible en http://www.puyo.gob.ec/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=72&Itemid=106 publicado el lunes 22 de marzo de 2010

<http://redatam.inec.gob.ec/cgi-bin/RpWebEngine.exe/PortalAction?&MODE=MAIN&BASE=CPV2010&MAIN=WebServerMain.inl>

<http://www.aulafacil.com/cursofidelizacion/lecc-25.htm>

<http://www.deltaasesores.com/articulos/autores-invitados/otros/4134-roi-en-mercadeo-y-ventas>

http://www.inec.gob.ec/inec/index.php?option=com_content&view=article&id=474%3Ael-estrato-socioeconomico-medio-del-ecuador-es-del-833&catid=68%3Aboletines&Itemid=51&lang=es

<http://www.iniciativasempresariales.com/Adistancia/Rentabilidad.pdf>

<http://www.lacamara.org/ccg/publicacionesyremittedos/Reglamentos%20establecimientos%20farmaceuticos.pdf>

<http://www.pastaza.com/salud/>

HUIDOBRO, José Manuel. (2013). CRM, La importancia de la relación con los clientes. Documento digital disponible en http://www.tecnonews.info/ebd/3612/CRM_La_importancia_de_la_relacion_con_los_clientes

JANY, Nicolás. (2005). Investigación integral de mercados. Mc Graw Hill, Español.

JARA, Francisco. (2011). Manual para la elaboración de un plan de tesis en la carrera de marketing - Texto guía, Segunda edición.

JUMBO, Bolívar. (2002). Desempleo en el Ecuador. Documento digital disponible en http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/eco/desemecua_dor.htm

KOTLER, Philip. (1996). Dirección de mercadotecnia: análisis, planeación, implementación y control, Octava edición. Prentice Hall Hispanoamericana S. A., México.

KOTLER, Philip. (2003). Los 80 conceptos esenciales del marketing de la A la Z. Editorial Prentice Hall.

La industria farmacéutica mejora su tecnología y mantiene su crecimiento documento digital disponible en <http://www.telegrafo.com.ec/economia/item/la-industria-farmaceutica-mejora-su-tecnologia-y-mantiene-su-crecimiento.html>, publicado el 16 de enero de 2012

MARTÍNEZ, Rafael, MARTÍNEZ Vilanova. (2004). Gestión de la clientela, ESIC Editorial, España.

MCKENNA, Regis. (1991). Marketing is everything. Documento digital disponible en <http://www.studymode.com/essays/Marketing-Is-Everything-1194771.html>

MEJÍA, Eddyal. (2008). Realidad nacional, la economía del Ecuador, documento digital disponible en <http://www.slideshare.net/eddyal/economia-del-ecuador-presentation>

Mercado. (2013). Documento digital disponible en <http://es.wikipedia.org/wiki/Mercado>

MONTOYA, Alberto. (2004). Conceptos modernos de administración de Compras. McGraw Hill, México.

MORA VANEGAS, Carlos. (2009). Alcance, relevancia del marketing relacional. Documento digital disponible en <http://www.gestiopolis.com/marketing/alcance-relevancia-del-marketing-relacional.htm>

PORTER, Michael. (2001). Ventaja competitiva, Vigésima edición. Cecsca, México

RONDA, Guillermo. (2002). El concepto de estrategia. Documento digital disponible en <http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/34/estrategia.htm>

SAPAG CHAIN, Nassir. (2002). Evaluación de proyectos de inversión para empresas, Sexta edición. Pearson Educación.

STANTON, William (2004). Fundamentos de marketing, Décimo tercera edición. McGraw-Hill, México.

Tasa de crecimiento Sudamérica. (s. f.). Documento digital disponible en <http://www.indexmundi.com/map/?t=0&v=24&r=sa&l=es>

ZERDA, Álvaro, VELÁSQUEZ, Germán TOBAR, Federico y VARGAS, Jorge Enrique. (2001). Sistemas de seguros de salud y acceso a medicamentos - Estudios de casos de Argentina, Colombia, Costa Rica, Chile, Estados Unidos de

América y Guatemala. Documento digital disponible en
<http://apps.who.int/medicinedocs/es/d/Jh2958s/3.3.html>

ANEXOS

Anexo 1.- Cuestionario cliente externo individual

Soy estudiante de la Universidad Tecnológica Equinoccial, correspondiente a la facultad de Ciencias Económicas y Negocios de la carrera de Marketing

Objetivo: analizar la relación que mantiene la cadena de farmacias Venus con sus clientes actuales.

Lea con atención las preguntas, responda de forma clara y sincera ya que ayudará a mejorar el servicio de la comercialización de medicinas.

1. ¿Conoce la cadena de farmacias Venus?

1a Sí	1b No
-------	-------

Si responde No, fin de la encuesta.

2. ¿Ha comprado en estas farmacias?

2a Sí	2b No
-------	-------

Si responde No, fin de la encuesta.

3. ¿Qué le pareció el servicio que le prestó la Farmacia?

3a Excelente	3b Muy bueno	3c Bueno	3d Regular	3e Malo	3f Pésimo
--------------	--------------	----------	------------	---------	-----------

4. ¿Encontró el o los productos que deseaba adquirir?

4a Sí	4b No
-------	-------

5. ¿Cómo califica a la calidad de los productos que venden en la Farmacia?

5a Excelente	5b Muy buena	5c Buena	5d Regular	5e Mala	5f Pésima
-----------------	-----------------	-------------	---------------	------------	--------------

6. ¿Cómo considera a los precios de esta Farmacia?

6a Altos	6b Medios	6c Bajos
----------	-----------	----------

7. Según su criterio ¿cuál es la principal característica para un buen servicio, al momento de hacer su pedido?

7a Agilidad en la respuesta	7b Tiempo de entrega	7c Atención al cliente	7d Post venta
-----------------------------------	-------------------------	---------------------------	------------------

8. ¿Está de acuerdo con la ubicación de estas farmacias?

8a Sí	8b No
-------	-------

9. ¿Cree que la persona que le atendió reúne los conocimientos sobre el producto que usted deseaba comprar?

9a Sí	9b No
-------	-------

10. ¿Cómo le pareció el tiempo de atención?

10a Óptimo	10b No óptimo
------------	---------------

11. ¿Cómo le pareció la distribución de los espacios físicos de la farmacia?

11a Excelente	11b Muy buena	11c Buena	11d Regular	11e Mala	11f Pésima
------------------	------------------	--------------	----------------	-------------	---------------

12. ¿Conoce las promociones que realiza la farmacia?

12a Sí	12b NO
--------	--------

13. Indique el aspecto más importante que le motiva a seguir comprando en la cadena de farmacias Venus

13a Amplia variedad de productos	13b Calidad de la atención al cliente	13c Trayectoria de la Farmacia	13d Agilidad de respuesta al realizar el pedido	13e Beneficios en medicamentos
---	--	--------------------------------------	---	--------------------------------------

14. ¿Existe actualmente otra farmacia que le brinde igual o mejor servicio que farmacias Venus?

14a Sí	14b No Pasa a la pregunta 16.
14c ¿Cuál?	

15. ¿Cuál es la razón que tuvo para buscar otra farmacia?

15a Variedad	15b Calidad	15c Medicamentos genéricos	15d Medicamentos de marca	15e Cercanía	15f Precio
-----------------	----------------	----------------------------------	---------------------------------	-----------------	---------------

16. ¿Qué cambio sugeriría para mejorar su relación de negocios con la cadena de farmacias Venus?

16a _____

¡Gracias por su colaboración!

Anexo 2.- Guía cliente externo - corporativo

Soy estudiante de la Universidad Tecnológica Equinoccial, correspondiente a la facultad de Ciencias Económicas y Negocios de la carrera de Marketing

Objetivo: analizar la relación que mantiene la cadena de farmacias Venus con sus clientes actuales.

Empresa: _____ Correo electrónico: _____

Nombre: _____ Cargo: _____

1. ¿Qué percepción tiene de la cadena de farmacias Venus?

Positiva	Negativa
----------	----------

2. ¿Cuánto tiempo es cliente de esta farmacia?

Menos de un año	Más de un año
-----------------	---------------

3. ¿Cuál es su grado de satisfacción general con la farmacia?

Completamente satisfecho	
Satisfecho	
Insatisfecho	
Completamente insatisfecho	

4. En comparación con otras farmacias, ¿cómo califica al servicio de farmacias Venus?

Mejor	Igual	Peor
-------	-------	------

5. Según su criterio ¿cuál es la principal característica para un buen servicio al momento de hacer su pedido?

Agilidad en la respuesta	
Tiempo de entrega	
Atención al cliente	
Post venta	

6. ¿Está de acuerdo con la ubicación de la farmacia?

Sí	No
----	----

7. ¿Cree que la persona que atiende sus pedidos, cuenta con los conocimientos sobre el producto que usted desea comprar?

Sí	No
----	----

8. ¿Cómo le pareció el tiempo de entrega de los productos adquiridos?

Óptimo	No óptimo
--------	-----------

9. ¿Recibe alguna promoción por sus compras?

Sí	No
----	----

10. Indique el aspecto más importante que le motiva a seguir comprando en la cadena de farmacias Venus

Amplia variedad de productos	
Calidad de la atención al cliente	
Trayectoria de la farmacia	
Agilidad de respuesta al realizar el pedido	
Beneficios en medicamentos	

11. ¿Existe actualmente otra farmacia que le brinde igual o mejor servicio que farmacias Venus?

Sí	No	Pasa a la pregunta 13.
¿Cuál?		

12. ¿Cuál es la razón que tuvo para buscar otra farmacia?

Variedad	Calidad	Medicamentos genéricos	Medicamentos de marca	Cercanía	Precio
----------	---------	------------------------	-----------------------	----------	--------

13. ¿Ha tenido algún problema con el servicio brindado por esta Farmacia?

Sí	No Fin de la encuesta
----	-----------------------

14. ¿El personal de la Farmacia resolvió de manera satisfactoria su problema?

Sí	No
----	----

¡Gracias por su colaboración!

Anexo 3.- Guía cliente interno

Soy estudiante de la Universidad Tecnológica Equinoccial, correspondiente a la facultad de Ciencias Económicas y Negocios de la carrera de Marketing

Objetivo: analizar la relación que mantiene la cadena de farmacias Venus con sus clientes actuales.

1. ¿Considera que tiene vocación para el servicio en la Farmacia?

Sí	No
----	----

2. ¿Cuánto tiempo ha trabajado en las farmacias Venus?

De 1-3 meses	De 4-6 meses	De 7-9 meses	De 10-12 meses	Más de 1 año	Más de 2 años
--------------	--------------	--------------	----------------	--------------	---------------

3. ¿Qué nivel de educación ha alcanzado?

Secundario	Superior
------------	----------

4. ¿Considera que en este trabajo hay posibilidades de crecer profesionalmente?

Sí	No
----	----

5. ¿Cómo considera a las remuneraciones en la Farmacia?

Altas	Medias	Bajas
-------	--------	-------

6. Según su opinión ¿cuál debería ser el criterio de la Empresa para otorgar un aumento salarial?

Agilidad en el trabajo	
Monto de ventas	
Habilidades en la atención al cliente	
Conocimiento y experiencia	

7. ¿Está de acuerdo con la remuneración que recibe por su trabajo?

Sí	No
----	----

8. ¿Existe un programa de incentivos por metas cumplidas?

Sí	No
----	----

9. ¿Qué le parece el clima laboral en su lugar de trabajo?

Óptimo	No óptimo
--------	-----------

10. ¿Cómo es la relación de los empleados con los jefes?

Excelente	Muy buena	Buena	Regular	Mala	Pésima
-----------	-----------	-------	---------	------	--------

11. ¿Cuenta con los insumos y herramientas necesarias para realizar su trabajo?

Sí	No
----	----

12. Indique el aspecto más importante que le motiva a seguir trabajando en la cadena de farmacias Venus

Sueldo	Capacitación	Premios	Buen trato	Beneficios Extra en los salarios
--------	--------------	---------	------------	----------------------------------

13. ¿Cómo califica su relación con los jefes?

Positiva	Negativa
Medianamente Positiva	

14. Indique el aspecto sobre el cual usted tiene conocimiento

Farmacología	Inyectología	Uso de Medicamentos genéricos	Uso de Medicamentos de marca	Técnicas de servicio al Cliente	Técnicas de impulsación de ventas
--------------	--------------	-------------------------------	------------------------------	---------------------------------	-----------------------------------

15. ¿Recibió una adecuada inducción cuando ingresó al grupo de trabajo?

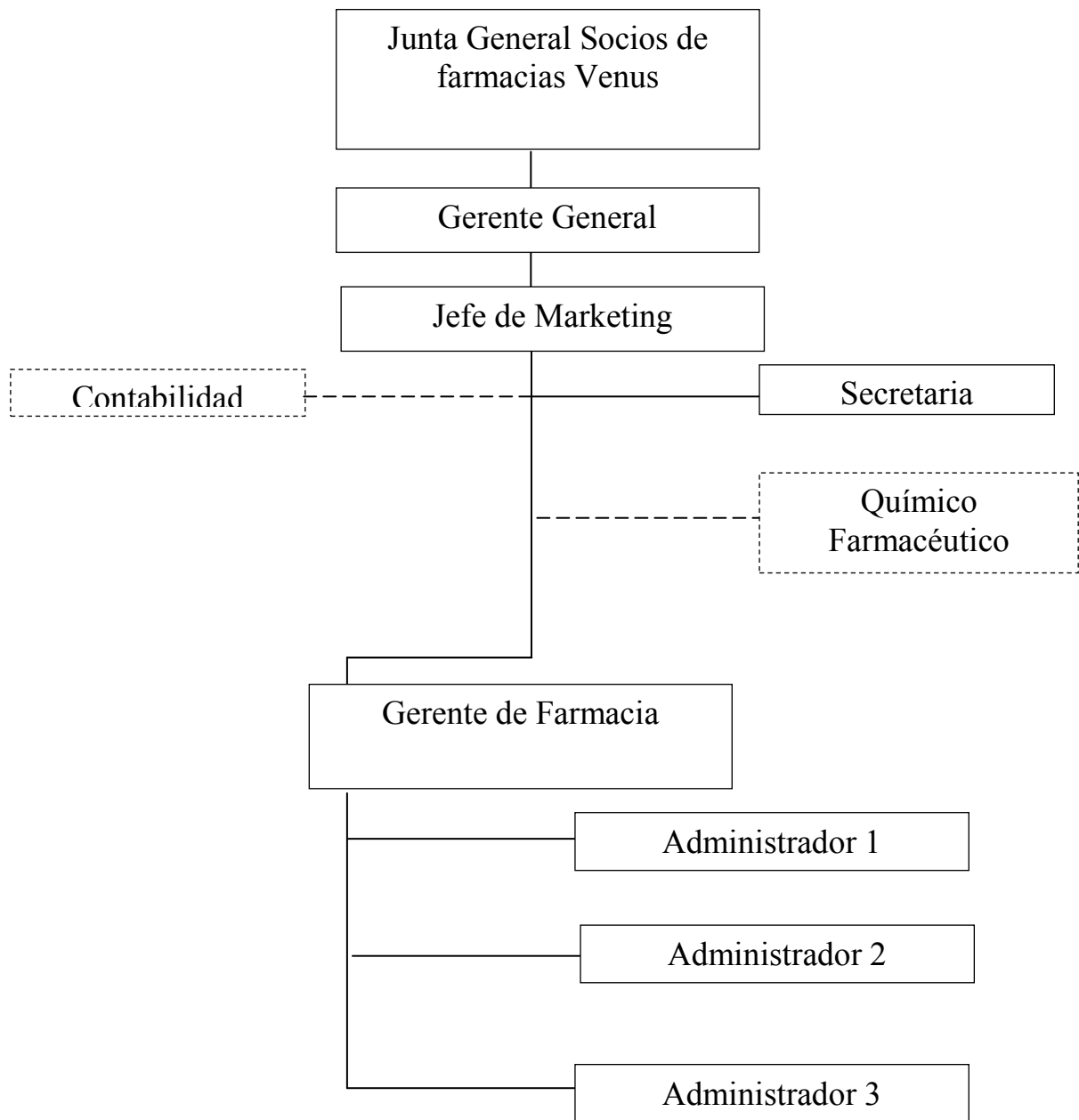
Sí	No
----	----

16. ¿Recibe usted cursos de capacitación?

Sí	No
----	----

¡Gracias por su colaboración!

Anexo 4.- Organigrama propuesto



Anexo 5.- Plan de medios

- Pautar en radios de la ciudad para que puedan mencionar los productos y los servicios en programas seleccionados, obsequiando productos farmacéuticos para que se oferten gratis de tal manera.
- Se trabajará con SONOVISIÓN, canal de la ciudad para anunciar las promociones auspiciando los programas con más teleaudiencia como las noticias locales. De igual manera donando productos farmacéuticos como botiquines o Kits de Productos de cuidado personal.

Otros medios

- Tele marketing, Fax con la información que deseen dar a conocer.
- Material POP y flyers con las promociones para dar a conocer a la empresa y sus promociones.