



1859

# UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

Modalidad de Estudios a Distancia

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

"PLAN DE MARKETING PARA LA FARMACIA CRUZ  
AZUL DEL CANTÓN BALSAS, PROVINCIA DE EL ORO  
PERIODO 2012-2013"

Tesis previa a la obtención  
del Título de Ingeniera  
Comercial.

**AUTORA:**

*Sra. Rosa Elvira Gómez Aguilar*

**DIRECTOR:**

*Ing. Galo Eduardo Salcedo López Mg, Sc.*

LOJA - ECUADOR  
2013

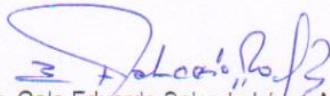
**Ing. Galo Eduardo Salcedo López**  
**DIRECTOR DE TESIS.**

**CERTIFICA:**

Que, el presente trabajo de tesis intitulado “**PLAN DE MARKETING PARA LA FARMACIA CRUZ AZUL DEL CANTÓN BALSAS, PROVINCIA DE EL ORO PERIODO 2012-2013**” previo a la obtención del título de **INGENIERA COMERCIAL**, de autoría de la Sra. Rosa Elvira Gómez Aguilar ha sido dirigido y revisado durante su ejecución por lo cual autorizo su presentación.

Loja, Septiembre del 2013

Atentamente,

  
Ing. Galo Eduardo Salcedo López Mg, Sc.  
**DIRECTOR DE TESIS**

## AUTORIA

Yo, **Sra. Rosa Elvira Gómez Aguilar**, declaro ser autor del presente trabajo de Tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes Jurídicos de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi tesis en el Repositorio Institucional-Biblioteca Virtual

**Firma:** 

**Cédula:** 110445320-2

**Fecha:** Loja, Noviembre del 2013

**Autora:** Sra. Rosa Elvira Gómez Aguilar

**CARTA DE AUTORIZACION DE TESIS POR PARTE DEL AUTOR,  
PARA LA CONSULTA, REPRODUCCION PARCIAL O TOTAL, Y  
PUBLICACION ELECTRONICA DEL TEXTO COMPLETO**

Yo, Sra. Rosa Elvira Gómez Aguilar, declaro ser autor de la tesis Titulada **“PLAN DE MARKETING PARA LA FARMACIA CRUZ AZUL DEL CANTÓN BALSAS, PROVINCIA DE EL ORO PERIODO 2012-2013”** Como requisito para optar al título de *Ingeniera Comercial* autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de su visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el RDI, en las redes de Información de país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja no se responsabiliza por el plagio o copia de la tesis que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización en la ciudad de Loja a los 11 días del mes de Noviembre del dos mil trece, firma el autor.

Firma: 

**Autora:** Sra. Rosa Elvira Gómez Aguilar

**Cedula:** 110445320-2

**Dirección:** Balsas (calle Vicente Galarza)

**Correo Electrónico:** rosaegomez2008@gmail.com

**Teléfono:** 0959086749

**DATOS COMPLEMENTARIOS:**

**Director de Tesis:** Ing. Galo Eduardo Salcedo López Mg, Sc.

**Tribunal de Grado:**

Dr. Luis Quizhpe Salinas Mg, Sc.	PRESIDENTE
Ing. Com. Edison Espinosa B. Mg, Sc.	VOCAL
Ing. Com. Carlos Rodríguez A. Mg, Sc	VOCAL

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero dejar constancia de mi más sincero agradecimiento y gratitud a la Universidad Nacional De Loja, a los docentes de la carrera de Administración de Empresas, quienes con dedicación y solvencia académica impartieron sus valiosos conocimientos y sus sabias experiencias brindándome su apoyo en todos los momentos de mi formación profesional.

De manera especial quiero expresar mi agradecimiento al Ing. Galo Salcedo Director de Tesis, quien supo guiar la presente para culminar con éxito el trabajo de tesis.

**Rosa Elvira Gómez Aguilar**

## **DEDICATORIA**

Quiero dedicar esta tesis:

A, Byron y Elián, cuyas tiernas existencias son la razón de mi vida y mis desvelos. A, Enrique, adorable esposo y heroico compañero en las duras sendas. A, mis padres que con su sabia paciencia, ejemplo y amor han sabido formarme como una mujer de bien a ellos este trabajo.

Con todo mi corazón Rosa Gómez.



**a) TÍTULO**

“PLAN DE MARKETING PARA LA FARMACIA CRUZ AZUL DEL CANTÓN  
BALSAS, PROVINCIA DE EL ORO PERIODO 2012-2013”

## **b) RESUMEN**

En la presente investigación se ha planteado como objetivo General “Elaborar un Plan de Marketing para la farmacia Cruz Azul de la ciudad de Balsas”, el mismo que permitirá aportar con conocimientos válidos para la farmacia Cruz Azul en mejorar su aplicación de estrategias de Marketing.

En el literal (e) de materiales y métodos se determinaron distintos Métodos de los que se utilizó el Método Inductivo, permitió establecer la realidad encontrada en la farmacia Cruz Azul desde lo particular a lo general, el Método Estadístico, facilitó la tabulación de las encuestas aplicadas a los clientes de la farmacia Cruz Azul, así como a los empleados y Gerente de la farmacia; dentro de la técnicas permitió aplicar a una encuesta a los clientes, empleados y una entrevista al Gerente de la farmacia Cruz Azul, en estas condiciones dichos datos colaboraron para poder formular las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, siempre apoyándose en la investigación de campo, en el diseño de la matriz FODA.

En el literal (f) de resultados se realizaron el análisis externo, en el cuadro de la Matriz de evaluación de los Factores Externos, una vez asignada la ponderación para cada uno de los factores externos que influyen la Farmacia Cruz Azul, se obtuvo el resultado ponderado de 2,65.



Esto significa que en la Farmacia Cruz Azul, existe predominio de las oportunidades cuyo valor es de 2,02, sobre las amenazas que es de 0,63; es decir, diferencia de 1,39, lo que en la Farmacia Cruz Azul, tiene muchas oportunidades para desenvolverse de mejor forma dentro de su entorno externo y por lo tanto debe aprovechar las oportunidades con mayores expectativas que existen en el mercado para fortalecer su crecimiento, como son el desarrollo tecnológico, la baja tasa de interés activa, la estabilidad política, el crecimiento poblacional y los proveedores de medicamentos estables en el mercado.

De acuerdo al resultado obtenido de la Matriz de Evaluación de factores internos de la Farmacia Cruz Azul, determina como resultado ponderado de 2,60; significa que en la empresa existe un predominio de fortalezas sobre las debilidades; es decir, existe 1,82 fortalezas y en debilidades es de 0,78, con una diferencia de 1,04, por lo tanto empresa, no tiene problemas internos que puedan interferir en el crecimiento de la misma y también que tiene un normal desenvolvimiento dentro del mercado local.

En el literal (g) de Discusión mediante la Matriz de alto Impacto, se plantearon cuatro objetivos estratégicos, entre los cuales tenemos, la Realizar campañas publicitarias progresivas a nivel local y provincial de la farmacia Cruz Azul, captar mercado, capacitar al personal y realizar promociones, estos objetivos con un valor determinado de \$19.704,00 dólares para su cumplimiento.

Por último en los literales (h) e (i) se ha llegado a determinar las conclusiones y recomendaciones en base al estudio de mercado y a la propuesta las recomendaciones que deberían realizar frente a la puesta en marcha del Plan de Marketing.

## **ABSTRACT**

In the present investigation has been designed as general objective "Developing a Marketing Plan for Blue Cross pharmacy in the city of Balsas ", the same skills that will contribute to the pharmacy valid for Cruz Azul in improving their implementation of marketing strategies.

In the literal (e) materials and methods were determined different methods that used the inductive method , allowed to establish the reality found in the pharmacy Cruz Azul from the particular to the general, the statistical method facilitated the tabulation of the surveys of the pharmacy customers Cruz Azul and employees and manager of the pharmacy within the allowed techniques applied to a survey of customers , employees, and an interview with the manager of the pharmacy Cruz Azul , under these conditions the data contributed to formulate the strengths, weaknesses, opportunities and threats , always relying on field research in the design of the SWOT matrix .

In the literal (f) analysis results are performed externally in the box Matrix External Factors assessment , once the weighting assigned to each of the external factors influencing the Blue Cross Pharmacy , weighted result was obtained 2 , 65.

This means that Blue Cross Pharmacy , there is a predominance of opportunities with a value of 2.02, about the threats is 0.63 , ie , difference of

1.39 , which at the Pharmacy Cruz Azul, has many opportunities to better cope in their external environment and therefore must seize opportunities with higher expectations that exist in the market to strengthen its growth, such as technological development, low lending rate, political stability, population growth and stable drug suppliers in the market.

According to the result of the Evaluation Matrix internal factors of Pharmacy Cruz Azul, determined as weighted result of 2.60, it means that the company there is a predominance of strengths on the weaknesses, ie there strengths 1.82 and weaknesses is 0.78, with a difference of 1.04, therefore company has no internal problems that may interfere with the growth of the same and also that has a normal development in the local market.

In the literal (g) Discussion by High Impact Matrix , raised four strategic objectives , among which are the progressive campaigns Perform local and provincial pharmacy Cruz Azul, market capture , train staff and conduct promotions, these objectives with a given value of \$ 19,704.00 dollars for compliance.

Finally it has (h) e (i) come to determine the conclusions and recommendations based on the market study and proposed recommendations should be made against the implementation of the Marketing Plan.

### **c) INTRODUCCIÓN**

En la Provincia de El Oro existen un diverso grupo de empresas entre grandes, medianas, pequeñas y microempresas, estimamos que muy pocas cuentan con mecanismos adecuados para asegurar la alineación de sus recursos con los objetivos propuestos.

La Farmacia Cruz Azul de la ciudad de Balsas pertenece a una de estas empresas de la localidad, las cuales no se han preparado para el cambio tecnológico y globalizado que marca esta era.

Desarrolla su actividad apoyándose en la experiencia de sus trabajadores y las buenas intenciones de sus directivos. Al igual que muchas empresas ecuatorianas, tiene grandes falencias en su interior, pues no cuenta con herramientas que orienten su desarrollo, convirtiéndola en presa fácil de la competencia, lo cual incide directamente en su crecimiento.

Esta empresa Orense no tiene estrategias claras ni un horizonte, claras de a donde ambiciona llegar, y ante este antecedente existe un problema y se crea

la necesidad de desarrollar un Plan de Marketing dentro de la farmacia Cruz Azul, enfocado a la optimización de recursos y eficiencia operativa, destinado al mejoramiento del servicio.

Este proceso contribuirá a formar una cultura empresarial, el mismo hecho de instruir el proceso cuando antes no se había utilizado ninguno, indicará a los miembros de la empresa que las cosas irán cambiando, el proceso adquirirá vida y la empresa se irá embarcando en un programa de profesionalización, ya que dicho planteamiento proporcionará rumbo, el personal cumplirá metas, y se motivará para enfrentar cualquier tipo de dificultad que se presente.

En primera instancia se ha realizado un análisis externo de los factores que intervienen en la empresa, como son los factores económicos, sociales, políticos, tecnológicos, los mismos que permitieron detectar las amenazas y oportunidades que afectan a la empresa, las cuales fueron ponderadas en orden de prioridad. Se han determinado que la empresa no aprovecha las oportunidades externas y que es susceptible a las amenazas de su entorno a más de que es débil internamente.

Se realizó el análisis interno de la empresa mediante la aplicación de encuestas a los clientes externos e internos; así, como una entrevista al Gerente de la farmacia Cruz Azul, lo que permitió determinar las fortalezas y debilidades de la

farmacias, las mismas que fueron ponderadas de acuerdo a la importancia, que determinó que la empresa no está aprovechando sus fortalezas que le permitan corregir sus debilidades.

Mediante el análisis interno de la empresa, se realizó el diagnóstico de la farmacia Cruz Azul en las condiciones actuales que se encuentra.

Posteriormente se ha realizado la Matriz de alto impacto, la que permitió plantearse los objetivos estratégicos a ser desarrollados en la propuesta definitiva de la farmacia Cruz Azul.

En la propuesta se ha determinado que la falta de una Visión y Misión definida para la empresa, ha originado que esta no tenga un rumbo definido.

Se ha determinado la Visión y Misión de la farmacia Cruz Azul lo cual ayudará a enrumbar el destino de la farmacia.

La Farmacia Cruz Azul, carece de un plan de marketing. El plan de marketing a ser implementado en el presente proyecto consiste en seleccionar y realizar los respectivos contratos con los medios de comunicación de mayor circulación, proponer un plan de capacitación, mejorar el servicio al cliente y promocionar los servicios que ofrece la farmacia.



## d) REVISIÓN DE LITERATURA

### MARCO REFERENCIAL

#### FARMACIA

La **farmacia** (del griego *φάρμακον* /*fármakon*/, 'medicamento, veneno, tóxico') es la ciencia y práctica de la preparación, conservación, presentación y dispensación de medicamentos; también es el lugar donde se preparan, dispensan y venden los productos medicinales. Esta definición es la más universal y clásica que se solapa con el concepto de Farmacia Galénica (Galeno fue un médico griego del siglo II experto en preparar medicamentos).<sup>1</sup>

Antes del siglo XX y principios del mismo, la formulación y preparación de medicamentos se hacía por un solo farmacéutico o con el maestro farmacéutico. A partir del siglo XX, la elaboración de los medicamentos corre a cargo de la moderna industria farmacéutica, si bien siguen siendo farmacéuticos los que coordinan e investigan la formulación y preparación de medicamentos en las grandes empresas farmacéuticas. Es decir, si antes todo farmacéutico era galénico, actualmente ya no es así. Hoy en día, la farmacia es un área de las ciencias de la salud, que estudia la procedencia, naturaleza, propiedades y técnicas de preparación de medicamentos para su correcto aprovechamiento

terapéutico así como el efecto de los medicamentos sobre el organismo (es decir tiene una triple componente, química-biológica-clínica).

Recientemente se considera también práctica de la farmacia aconsejar al paciente en lo que se refiere a su medicación y asesorar a los médicos u otros profesionales sobre los medicamentos y su utilización (farmacia clínica y atención farmacéutica).

Además debido a las nuevas regulaciones internacionales en materia de higiene y salud públicas (OSM/ICH), cada vez con más frecuencia se solicita consejo a grupos de trabajo dentro de la comunidad farmacéutica en temas de salud pública.

Los farmacéuticos también colaboran con los químicos, los bioquímicos y los farmacólogos para descubrir y desarrollar compuestos químicos (y biológicos) con valor terapéutico.<sup>1</sup>

## **FARMACIA CRUZ AZUL**

Las farmacias Cruz Azul son un conjunto de empresas de capital 100% ecuatoriano que desde 1984, ha impulsado el sector farmacéutico del país a través de divisiones de negocio: Distribución, Desarrollo de Farmacias y Representaciones de Productos.

---

<sup>1</sup> "Medicine" Online Etymology Dictionary

La labor en la División de Distribución ha permitido alcanzar una cobertura mayor a 3400 puntos de venta a nivel nacional, entre farmacias, sub-distribuidores y mayoristas del canal farmacéutico y de consumo.

Grupo Difare, con el fin de impulsar el crecimiento de micro empresarios farmacéuticos, crea en el 2000 y 2006 respectivamente, Farmacias Cruz Azul y Farmacias Comunitarias. Por medio de su División de Desarrollo de Farmacias, estas franquicias se han posicionado como las más importantes del país. Actualmente ambas cuentan con más de 950 locales en 145 poblaciones del país, convirtiendo a Cruz Azul en la franquicia más grande del Ecuador. Desde el 2002, esta división impulsó la cadena Pharmacy's, cumpliendo la promesa de ser la mejor experiencia en compra de farmacias gracias a su variedad de productos, atención profesional, personalizada y ágil.

La División de Representaciones de Productos, en alianza con importantes laboratorios farmacéuticos, incorpora y desarrolla marcas nacionales e internacionales en el mercado ecuatoriano.

Para potencializar los negocios corporativos y PYMES (Pequeñas y Medianas Empresas) en especial del sector de la salud, a nivel local e internacional, nuestra empresa de tecnología, DIRES, desarrolla soluciones integrales e innovadoras. El sistema "NEPTUNO", para administración de farmacias,

cuenta con más de 2400 licencias en Ecuador y se encuentra en proceso de instalación en otros países de la región.

## **FRANQUICIA**

La **franquicia** es la práctica de utilizar el modelo de negocios de otra persona. La franquicia es una palabra de derivación anglo-francesa - de Franc- se utiliza tanto como un sustantivo o como verbo (transitivo). El diccionario de la Real Academia Española (vigésima segunda edición) lo define en su acepción segunda como una *"concesión de derechos de explotación de un producto, actividad o nombre comercial, otorgada por una empresa a una o varias personas en una zona determinada."*

Una franquicia es un acuerdo entre el "franquiciador" o "franquiciante" y el destinatario o "franquiciado" por virtud del cual el primero cede al segundo la explotación de una franquicia. Hay varios elementos importantes que componen la "franquicia". Por una parte la marca comercial que distingue el franquiciador, un determinado "saber hacer" (o know-how) y la formación impartida a los franquiciados. A cambio de la cesión, el franquiciador recibe una regalía, royalty o canon que podrá retribuir la cesión de la marca comercial, el know-how cedido y la tasa de formación y asesoramiento.

La franquicia se concede, por lo general, por un período determinado y para un determinado "territorio". Puede ser una franquicia exclusiva o no exclusiva.

Varios tangibles e intangibles, tales como servicios de apoyo nacionales o internacionales de publicidad, formación, y otros se hacen disponible comúnmente por el franquiciador. Los acuerdos suelen durar entre cinco y treinta años, con la posibilidad de cancelación o terminación anticipada mediante un preaviso. El incumplimiento de las cláusulas contractuales suele acarrear consecuencias graves para los franquiciados.

La franquicia ha existido por muchos siglos, pero no llegó a la fama hasta la década de 1930 en los Estados Unidos, cuando el establecimiento de la electricidad, los vehículos y, en la década de 1950, el sistema de la autopista interestatal ayudó a impulsar el establecimiento de franquicias, en especial la franquicia basada en venta de alimentos o establecimientos de servicios. Según la Asociación Internacional de Franquicias aproximadamente el 4% de todos los negocios en los Estados Unidos son franquicias.”<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> [Real Decreto 201/2010 de 26 de febrero sobre los contratos de franquicia](#)

## **MARCO CONCEPTUAL**

### **EL PLAN DE MARKETING**

“Toda empresa, sin importar su tamaño o el sector en que se desenvuelve, precisa elaborar un Plan de Marketing. Este debe reunir una serie de requisitos para ser eficaz y exige de sus responsables: una aproximación realista con la situación de la empresa; que su elaboración sea detallada y completa; debe incluir y desarrollar todos los objetivos; debe ser práctico y asequible para todo el personal; de periodicidad determinada, con sus correspondientes mejoras; y, compartido con todo el personal de la empresa.

Un gran reto que se presenta para la gestión de la empresa en este siglo que comenzamos es el factor, aunque impreciso pero productivo, de la Capacidad Gerencial.

De manera que la tendencia a la globalización de los mercados y de la actividad empresarial, surge del impulso omnipresente de la mejora tecnológica y más precisamente de las tecnologías de la información.

Tecnología y Globalización demandan una nueva forma de Gestión y Liderazgo.

Es necesario que los directivos se sientan cómodos para la toma de decisiones en un entorno cambiante, y que acoplen sistemáticamente las estrategias funcionales y decisiones operativas con las estratégicas de mayor rango.”<sup>3</sup>

El hecho de que el Marketing esté vinculado a un entorno cambiante que va ofreciendo continuamente nuevos retos a las empresas, obliga a que tanto las tareas a desempeñar por la comercialización como la importancia que se concede a cada una de ellas sea diferente, en un proceso de adaptación continuo.

Puesto que los problemas que se plantean a las empresas evolucionan en el tiempo, las respuestas que estas ofrecen, se adaptan continuamente en un intento por encontrar nuevas soluciones. Las crisis económicas con sus implicaciones en las cifras de ventas sin que la posibilidad de ganar mercado a costa de los competidores resulte económicamente rentable debido a los elevados costes de estas operaciones.

En consecuencia las empresas deben ajustar sus capacidades de producción a la demanda y buscar nuevos o nuevos productos en los que se puedan ocupar las capacidades ociosas. Estos problemas son más agudos en las PYME debido, principalmente, a su menor posibilidad de diversificación y a sus limitados recursos de gestión.

---

<sup>3</sup>BURGWAL, Gerrit y CUELLAR Juan, Planificación Estratégica y Operativa, Editorial Ayala, Edición 1999.



Así se va abriendo paso el concepto de *marketing estratégico* en el que las decisiones comerciales tienen un tratamiento preferencial en la dirección estratégica de la empresa. Especialmente en lo refiere a la búsqueda de nuevos mercados y desarrollo de nuevos productos y tecnologías productivas.

“El Marketing Estratégico se dirige explícitamente a la ventaja competitiva y a los consumidores a los largo del tiempo. Como tal, tiene un alto grado de coincidencia con la estrategia de la empresa y puede ser considerada como una parte integral de la perspectiva de estrategia de aquella. Y por esto va de la mano el Plan de Marketing, a modo de que pueda establecerse la forma en que las metas y objetivos de la estrategia se puedan materializar.

La diferencia de las estrategias de marketing es que desempeñan un papel fundamental como frontera entre la empresas y sus clientes, competidores, etc. El desarrollo del marketing estratégico se basa en el análisis de los consumidores, competidores y otras fuerzas del entorno que puedan combinarse con otras variables estratégicas para alcanzar una estrategia integrada empresarial.

El creciente interés en el marketing estratégico, ha conducido a un numero de desarrollos más o menos recientes a partir de los 80's: la aceptación de modelos de estrategia corporativa tales como la matriz de cartera BCG, el

desarrollo de estrategias "checklist" y la conversión simbólica de los conceptos del Marketing de Gestión hacia el área estratégica.”<sup>4</sup>

## **HACIA UN MARKETING ESTRATÉGICO**

“Un plan de marketing es, un documento previo a una inversión, lanzamiento de un producto o comienzo de un negocio donde, entre otras cosas, se detalla lo que se espera conseguir con ese proyecto, lo que costará, el tiempo y los recursos a utilizar para su consecución, y un análisis detallado de todos los pasos que han de darse para alcanzar los fines propuestos. También puede abordar, aparte de los aspectos meramente económicos, los aspectos técnicos, legales y sociales del proyecto.

El Plan de Marketing tiene dos cometidos: Interno y Externo. El primero tiene cierto paralelismo con lo que se entiende por proyecto en ingeniería; en esta prima el aspecto técnico, mientras que aquel es principalmente económico. Comparten ambos el deseo de ser exhaustivos, no se trata de un bosquejo, de una idea; e ambos casos se trata de un plan sistemático para alcanzar unos fines.

Al contrario de un plan de ingeniería, el Plan de Marketing no está sujeto a ninguna reglamentación. Su redacción concienzuda obliga a un detallado

---

<sup>4</sup>BURGWAL, Gerrit y CUELLAR Juan, Planificación Estratégica y Operativa, Editorial Ayala, Edición 1999.

análisis de los factores de todo tipo que inciden sobre el proyecto. Esto implica que algunos análisis que hayan sido aprobados a partir de un análisis somero e intuitivo, no se llevarán a cabo por no estar clara su rentabilidad. Sin embargo, los proyectos aprobados mediante un estudio completo aprovecharán mejor las circunstancias favorables, al haber sido previstas con antelación y haber apuntado a sus posibles soluciones.”<sup>5</sup>

El Plan de Marketing, como se mencionó, tiene también un cometido externo: suele ser el memorando que se presenta para la captación de recursos financieros o ante los propietarios de la empresa para que decidan sobre la activación de un movimiento estratégico o el lanzamiento de un producto. En este sentido, persigue convencerles, dando la imagen de una idea sólida, bien definida y perfilada según sus objetivos.

Así, un Plan de Marketing ha de reunir dos características fundamentales:

**COMPLETITUD:** Lo que interesa está en el Plan.

**BUENA ORGANIZACIÓN:** Lo que interesa es fácil de encontrar.

Según Cohen, se puede hablar de dos tipos de planes de Marketing: El Plan para un Nuevo Producto o Servicio y el Plan Anual. El primero hace referencia al producto o servicio a introducir en el mercado y que aún no está en él; o

---

<sup>5</sup>CHAVENATO Idalberto, Administración Teórica, proceso y práctica Mc. Graw-Hill Interamericano S.A. año 2002

cuando con un producto particular, ya en producción, intentamos hacer un cambio de enfoque o posicionamiento en el mercado. El principal problema que surge con los productos nuevos, es la dificultad de recabar información. El Plan debe cubrir, en estos casos, toda la vida del proyecto, desde el inicio hasta el establecimiento en el mercado.

En cuanto al Plan de Marketing Anual, se aplica a productos ya situados en el mercado. La revisión anual permite descubrir nuevos problemas, oportunidades y amenazas que se pasan por alto en el devenir cotidiano de una empresa.

## **PLAN DE MARKETING**

### **FINALIDAD DEL PLAN DE MARKETING**

“En el siguiente ítems se puede encontrar respuesta al interrogante acerca de cuál debe ser la finalidad de un Plan de marketing:

- Descripción del entorno de la empresa: Permite conocer el mercado, competidores, legislación vigente, condiciones económicas, situación tecnológica, demanda prevista, etc., así como los recursos disponibles para la empresa.
- Control de la Gestión: Prevé los posibles cambios y planifica los desvíos necesarios para superarlos, permitiendo encontrar nuevas vías que

lleven a los objetivos deseados. Permite así, ver con claridad la diferencia entre lo planificado y lo que realmente está sucediendo.

- Alcance de los objetivos: La programación del proyecto es sumamente importante y, por ello, todos los implicados han de comprender cuáles son sus responsabilidades y como encajan sus actividades en el conjunto de la estrategia.
- Captación de recursos: De hecho, es para lo que se usa el Plan de Marketing en la mayoría de las ocasiones.
- Optimizar el empleo de recursos limitados: Las investigaciones efectuadas para realizar el Plan de Marketing y el análisis de las alternativas estratégicas estimulan a reflexionar sobre las circunstancias que influyen en el proceso a desarrollar y sobre los eventos que pueden aparecer, modificando ideas y los objetivos previos.
- Organización y temporalidad: En cualquier proyecto es fundamental el factor tiempo, casi siempre existe una fecha de terminación que debe ser respetada. Es, por ello, importante programar las actividades de manera que puedan aprovecharse todas las circunstancias previsibles para llevar a cabo el plan dentro de los plazos fijados. La elaboración del plan intenta evitar la sub optimización, o lo que es lo mismo, optimizar una parte del proyecto en detrimento de la optimización del conjunto. Por otra parte, se logra que cada uno sepa que ha de hacer dentro del Plan y cuando.

- Analizar los problemas y las oportunidades futuras: El análisis detallado de lo que se quiere hacer mostrará problemas en los que no se había pensado al principio. Esto permite buscar soluciones previas a la aparición de los problemas. Asimismo, permite descubrir oportunidades favorables que se hayan escapado en un análisis previo.”<sup>6</sup>

## **ESTRUCTURA DEL PLAN DE MARKETING**

“Un plan de Marketing ha de estar bien organizado y estructurado para que sea fácil encontrar lo que se busca y no se omita información relevante.

El primer fin implica cierta redundancia. Debe haber, por fuerza, varias cuestiones que sean tratadas en otros tantos apartados para que, de este modo, sea posible encontrarlas sin tener que adivinar el lugar de ubicación. El segundo exige que el Plan recoja todas las posibles cuestiones y alternativas de una manera exhaustiva; así, una organización completa ayuda a no olvidar nada importante.

A continuación, se describirá las partes de que consta un Plan de Marketing:

### **Sumario Ejecutivo**

También llamado resumen global. Es el resumen del conjunto del Plan. Incluye la definición del producto que se pretende comercializar, detallando la ventaja

---

<sup>6</sup>CHAVENATO Idalberto, Administración Teórica, proceso y práctica Mc. Graw-Hill Interamericano S.A. año 2002

diferencial que se posee sobre otros productos semejantes de la competencia y como se espera mantenerla; la inversión necesaria, tanto al comienzo como a través del tiempo y los resultados esperados, expresados en cifras de rendimiento de la inversión, ventas, beneficio, cuota de mercado, etc...

El sumario ejecutivo es muy importante cuando se desean obtener recursos para la ejecución del proyecto. Deberá por tanto, resumir la totalidad del Plan de Marketing en unos pocos párrafos, a lo sumo en unas pocas páginas; dejando claro que el tema ha sido estudiado con seriedad y profundidad y que la propuesta tiene futuro y razonables posibilidades de éxito.

Las razones anteriores obligan a que su redacción sea hecha al final del Plan. No obstante, y por las mismas razones ya expuestas, debe situarse al principio del Plan, ya que la misión ha de ser la de convencer a quien haga las veces de analista del Plan, de que este siga leyendo.”<sup>7</sup>

### **Índice del Plan**

El índice es importante aunque el Plan conste de pocas páginas, pues es necesario que quien analice el Plan pueda encontrar inmediatamente lo que busca. Si no lo hace rápidamente, pensará que la información buscada no está recogida en absoluto.

---

<sup>7</sup>CHAVENATO Idalberto, Administración Teórica, proceso y práctica Mc. Graw-Hill Interamericano S.A. año 2002



## **Introducción**

Permite explicar las características del proyecto para el que se realiza el Plan. Esta más centrada al producto que a su vertiente económica. El objeto de la introducción es describir el producto de modo tal que cualquier persona, conozca o no a la empresa, comprenda perfectamente lo que se propone. Debe dejar lo suficientemente claro en que consiste el producto y qué se pretende hacer con él.

Viene a ser una definición más o menos formal, del objeto del proyecto: el producto o servicio. Al contrario que el sumario ejecutivo, cuya virtud fundamental (aparte de la claridad de ideas) es la concisión, la introducción puede ser todo lo extensa que sea necesario para dejar bien claros los conceptos.

## **Análisis de la situación**

“Suministra un conocimiento del entorno económico en el que se desenvuelve la empresa y la respuesta de los competidores. Permite, en una palabra, analizar objetivamente las circunstancias que pueden afectar el proyecto.

Este análisis se ha diferenciado en tres partes diferenciadas: las condiciones generales, las condiciones de la competencia y las condiciones de la propia empresa.

- Condiciones generales: Son las que afectan a todo el sistema económico o a todo el sector en el que la empresa está inmerso. Pueden ser tecnológicas, económicas, sociales, del entorno, políticas, legales, culturales, etc. También hay que incluir un análisis de la coyuntura económica, que tendrá que ser examinada brevemente. Las principales líneas de política económica a considerar son las referidas al déficit público y control de la inflación, concertación social, presión fiscal y desgravación de inversiones, facilidades crediticias y fomento de las exportaciones.
- Condiciones de la competencia: Su importancia deriva del hecho de ser los únicos integrantes del entorno que van a actuar deliberadamente contra los intereses de la empresa. Se presenta con detalle a los principales posibles competidores, sus productos, sus debilidades, puntos fuertes, cuotas de mercado proveedores y estrategias y tácticas actuales y previsibles en el futuro.
- Condiciones de la propia empresa: Como para los competidores, describe los productos actuales, experiencia, know – how, relaciones con los proveedores y agentes financieros, para finalmente, agrupar toda esta información en una serie de puntos fuertes y débiles.”<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup>CHAVENATO Idalberto, Administración Teórica, proceso y práctica Mc. Graw-Hill Interamericano S.A. año 2002

## **Análisis del Mercado Objetivo**

Una vez considerado el entorno económico y los factores externos que en el futuro pueden afectar la marcha de la empresa, el paso siguiente consiste en analizar la situación y perspectivas del sector concreto en el que la empresa se ubicará. Esto se consigue definiendo, a su vez, al cliente del producto a colocar en el mercado, donde compra, con qué frecuencia y por qué, tanto para los consumidores finales, como para aquellos que utilizan el bien como intermedio para producir, a partir de él, otros bienes.

Es importante resaltar los motivos por los que el mercado objetivo seleccionado esta mejor dispuesto a comprar el producto que otros mercados.

Para definir el mercado objetivo, se utilizan criterios demográficos, geográficos, psicológicos, y estilo de vida.

## **Problemas y Oportunidades**

Los planes de marketing frecuentemente señalan como aprovechar las oportunidades, pero en sí, no aportan soluciones convincentes de los problemas, o incluso no los analizan. Un Plan debe resaltar los problemas y determinar la mejor forma de actuar ante ellos, ayudando de esta manera a poner en práctica el Plan.

## Objetivos y Metas

Entendiendo que objetivos en el Plan de Marketing, son los que se proponen alcanzar con él, las metas son una descripción más precisa y explícita de estos objetivos. Estos últimos han de cumplir ciertos objetivos para ser útiles:

Deben ser precisos: Se ha de saber cuantitativamente, si ello es posible y si no, de un modo preciso, si se han alcanzado los objetivos.

- Deben tener un plazo de consecución: Una fecha para saber si han sido alcanzados. Suele ser necesario, también, establecer varias metas intermedias, acompañadas por sus fechas correspondientes, para saber si se va por buen camino para la consecución de los objetivos principales en el plazo previsto. Además ese plazo ha de ser adecuado.
- Deben ser factibles: Su consecución en el plazo previsto debe ser posible, pues en caso contrario se produce un abandono del proyecto por parte de los implicados, cuya consecuencia es que lo realizado sea menos que lo que en condiciones normales se hubiese conseguido.
- Deben constituir un reto para las personas que participen en el Plan: Si son demasiado fáciles de alcanzar o rutinarios, los sujetos implicados perderán motivación y no se aprovechará bien el Talento Humano disponible.

Por esto, es fundamental dedicar el tiempo necesario para saber qué es exactamente lo que se quiere lograr, donde se pretende llegar cuando puede conseguirse, planteándolo de un forma a la vez, ambiciosa y razonable.

Aquí, se debe también analizar la ventaja diferencial o competitiva que limita competencia directa dentro del sector, asegurando a la empresa, que dispone de ella, un margen de beneficios sobre los competidores a largo plazo si se es capaz de mantener esa ventaja.

### **Desarrollo de las Estrategias de Marketing**

“Trata las líneas maestras que hay que seguir para alcanzar los objetivos propuestos, incluyendo el análisis de las relaciones de los agentes contrarios: los competidores.

Una definición que aclara bastante el concepto de estrategia en un entorno empresarial es: "el modo en el que la empresa pretende ganar dinero a largo plazo", es decir, el conjunto de acciones que la empresa pone en práctica para asegurar una ventaja competitiva a largo plazo.

Se excluyen las políticas coyunturales como precios de promoción, reducción de precios, cambios en la forma de distribución de los productos. Se trata de algo a más alto nivel: en qué mercado hay que estar; si hay que seguir, por

ejemplo, una política de liderazgo en costos o, por el contrario, si hay que emprender una política de diferenciación de producto, etc.”<sup>9</sup>

### **Desarrollo de las Tácticas de Marketing**

Simple y llanamente, los métodos empleados para llevar a cabo las estrategias. Muestran el modo de ejecutar la estrategia definida en el punto anterior. Son descritas mediante el manejo de las variables de marketing, es decir, producto, precio, promoción y plaza.

### **Ejecución y Control**

Hay que analizar todas las cifras relevantes del proyecto a través del tiempo, con objeto de facilitar la puesta en marcha, ejecución y control del proyecto:

- El Potencial del Mercado: Lo que el mercado puede absorber del producto y de productos semejantes del mismo sector.
- El Potencial de Ventas: Capacidad del mercado para absorber las ventas de la empresa, calculado a partir de cuotas de mercado actuales y extrapolaciones. Por supuesto, está incluido dentro del potencial del mercado y es menor, a lo sumo, como aquel.
- La Previsión de Ventas: Parte del potencial de ventas que se puede cubrir con la producción de la empresa. No siempre es posible cubrir

---

<sup>9</sup>SAPAG, Chain R. Y N. Preparación y Evaluación de Proyectos, tercera edición Mc. Graw-Hill, 1987 pág. 1-9.

todo lo que el mercado demanda, incluso en muchos casos el intentarlo no es ni siquiera aconsejable desde el punto de vista de obtener el máximo beneficio.

- La Gestión del Proyecto: Empleando los métodos PERT o CPM.
- El análisis del Punto de Equilibrio: Número mínimo de unidades vendidas que le permiten a la empresa cubrir sus costos fijos.
- Ratios Económico – Financieros: Cálculo de balances, cuentas de pérdidas y ganancias, de previsión del flujo de efectivo y control del cuadro de mandos de la empresa.

## **MISIÓN / VISIÓN**

- “Nos da la amplitud del marco de referencia empresarial en el cual nos vamos a desarrollar y se puede enfocar desde dos sentidos
- El primero ¿Dónde se quiere llegar? Y ¿Cómo estamos para llegar?
- El segundo en sentido inverso ¿Cómo estamos? Y ¿Dónde queremos llegar?”<sup>10</sup>

**Visión:** “Futuro relativamente remoto donde la empresa se desarrolla en las mejores condiciones posibles de acuerdo a los sueños y esperanzas del propietario o director ejecutivo.

---

<sup>10</sup>SAPAG, Chain R. Y N. Preparación y Evaluación de Proyectos, tercera edición Mc. Graw-Hill, 1987 pág. 1-9.

**Misión:** Es concebida como una oportunidad para hacer negocios que una compañía identifica dentro de un contexto de necesidades”<sup>11</sup>

## **ANÁLISIS FODA**

“El análisis FODA es una de las herramientas esenciales que provee de los insumos necesarios al proceso de planeación estratégica, proporcionando la información necesaria para la implantación de acciones y medidas correctivas y la generación de nuevos o mejores proyectos de mejora.

En el proceso de análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, Análisis FODA, se consideran los factores económicos, políticos, sociales y culturales que representan las influencias del ámbito externo al Instituto Politécnico Nacional, que inciden sobre su quehacer interno, ya que potencialmente pueden favorecer o poner en riesgo el cumplimiento de la Misión institucional. La previsión de esas oportunidades y amenazas posibilita la construcción de escenarios anticipados que permitan reorientar el rumbo del Instituto.

Las fortalezas y debilidades corresponden al ámbito interno de la institución, y dentro del proceso de planeación estratégica, se debe realizar el análisis de cuáles son esas fortalezas con las que cuenta y cuáles las debilidades que obstaculizan el cumplimiento de sus objetivos estratégicos.

---

<sup>11</sup>SAPAG, Chain R. Y N. Preparación y Evaluación de Proyectos, tercera edición Mc. Graw-Hill, 1987 pág. 1-9.



Entre algunas características de este tipo de análisis se encuentra las siguientes ventajas:

- Facilitan el análisis del quehacer institucional que por atribución debe cumplir el Politécnico en apego a su marco jurídico y a los compromisos establecidos en las políticas públicas.
- Facilitan la realización de un diagnóstico para la construcción de estrategias que permitan reorientar el rumbo institucional, al identificar la posición actual y la capacidad de respuesta de nuestra institución.
- Permiten identificar la congruencia entre la asignación del gasto público y su quehacer institucional.

De esta forma, el proceso de planeación estratégica se considera funcional cuando las debilidades se ven disminuidas, las fortalezas son incrementadas, el impacto de las amenazas es considerado y atendido puntualmente, y el aprovechamiento de las oportunidades es capitalizado en el alcance de los objetivos, la Misión y Visión del Instituto.”<sup>12</sup>

## **LA MATRIZ FODA**

“Al tener ya determinadas cuales son las FODA en un primer plano, nos permite determinar los principales elementos de fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades, lo que implica ahora hacer un ejercicio de mayor concentración en

---

<sup>12</sup>STANTON Etsel y Walker, F. Fundamentos de Marketing

dónde se determine, teniendo como referencias a la Misión y la Visión del Instituto, cómo afecta cada uno de los elementos de FODA. Después de obtener una relación lo más exhaustiva posible, se ponderan y ordenan por importancia cada uno de los FODA a efecto de quedarnos con los que revisten mayor importancia para la institución.”<sup>13</sup>

### **Estrategias.**

“La Matriz FODA (ver Figura 2), nos indica cuatro estrategias alternativas conceptualmente distintas. En la práctica, algunas de las estrategias se traslapan o pueden ser llevadas a cabo de manera concurrente y de manera concertada.

Pero para propósitos de discusión, el enfoque estará sobre las interacciones de los cuatro conjuntos de variables.

(1) La Estrategia DA (Mini-Mini) En general, el objetivo de la estrategia DA (Debilidades –vs- Amenazas), es el de minimizar tanto las debilidades como las amenazas. Una institución que estuviera enfrentada sólo con amenazas externas y con debilidades internas, pudiera encontrarse en una situación totalmente precaria. De hecho, tal institución tendría que luchar por su supervivencia o llegar hasta su liquidación. Pero existen otras alternativas. Por ejemplo, esa institución podría reducir sus operaciones buscando ya sea

---

<sup>13</sup>BURGWAL, Gerrit y CUELLAR Juan, Planificación Estratégica y Operativa, Editorial Ayala, Edición 1999

sobreponerse a sus debilidades o para esperar tiempos mejores, cuando desaparezcan esas amenazas (a menudo esas son falsas esperanzas). Sin embargo, cualquiera que sea la estrategia seleccionada, la posición DA se deberá siempre tratar de evitar.

(2) La Estrategia DO (Mini-Maxi). La segunda estrategia, DO (Debilidades –vs Oportunidades), intenta minimizar las debilidades y maximizar las oportunidades. Una institución podría identificar oportunidades en el medio ambiente externo pero tener debilidades organizacionales que le eviten aprovechar las ventajas del mercado.”<sup>14</sup>

**Figura 2. LA MATRIZ FODA**

<b>FACTORES INTERNOS</b>  <b>FACTORES EXTERNOS</b>	<b>Lista de Fortalezas</b> <b>F1.</b> <b>F2.</b> ... <b>Fn.</b>	<b>Lista de Debilidades</b> <b>D1.</b> <b>D2.</b> ... <b>Dr.</b>
<b>Lista de Oportunidades</b> <b>O1.</b> <b>O2.</b> ... <b>Op.</b>	<b>FO (Maxi-Maxi)</b> <i>Estrategia para maximizar tanto las F como las O.</i> <b>1. XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX</b> <b>(O1, O2, F1, F3 ...)</b>	<b>DO (Mini-Maxi)</b> <i>Estrategia para minimizar las D y maximizar las O.</i> <b>1. XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX</b> <b>(O1, O2, D1, D3, ...)</b>
<b>Lista de Amenazas</b> <b>A1.</b> <b>A2.</b> ... <b>Aq.</b>	<b>FA (Maxi-Mini)</b> <i>Estrategia para maximizar las fortalezas y minimizar las amenazas.</i> <b>1. XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX</b> <b>(F1, F3, A2, A3, ...)</b>	<b>DA (Mini-Mini)</b> <i>Estrategia para minimizar tanto las A como las D.</i> <b>1. XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX</b> <b>(D1, D3, A1, A2, A3, ...)</b>

**Figura 2. La Matriz FODA**

<sup>14</sup>BURGWAL, Gerrit y CUELLAR Juan, Planificación Estratégica y Operativa, Editorial Ayala, Edición 1999

(3) La Estrategia FA (Maxi-Mini). Esta estrategia FA (Fortalezas vs Amenazas), se basa en las fortalezas de la institución que pueden copar con las amenazas del medio ambiente externo. Su objetivo es maximizar las primeras mientras se minimizan las segundas. Esto, sin embargo, no significa necesariamente que una institución fuerte tenga que dedicarse a buscar amenazas en el medio ambiente externo para enfrentarlas. Por lo contrario, las fortalezas de una institución deben ser usadas con mucho cuidado y discreción.

(4) La Estrategia FO (Maxi-Maxi). A cualquier institución le agradaría estar siempre en la situación donde pudiera maximizar tanto sus fortalezas como sus oportunidades, es decir aplicar siempre la estrategia FO (Fortalezas –vs Oportunidades) Tales instituciones podrían echar mano de sus fortalezas, utilizando recursos para aprovechar la oportunidad del mercado para sus productos y servicios. Por ejemplo, el IPN con su prestigio ampliamente reconocido como una de sus grandes fortalezas, podría aprovechar la oportunidad de la gran demanda externa por técnicos y profesionistas altamente capacitados. Las instituciones exitosas, aún si ellas han tenido que usar de manera temporal alguna de las tres estrategias antes mencionadas, siempre hará lo posible por llegar a la situación donde pueda trabajar a partir de las fortalezas para aprovechar las oportunidades. Si tienen debilidades, esas instituciones lucharán para sobreponerlas y convertirlas en fortalezas. Si

encaran amenazas, ellas las coparán para poder enfocarse en las oportunidades.

### **LA DIMENSIÓN DEL TIEMPO Y LA MATRIZ FODA.**

“Hasta ahora, los factores que se incorporan en la Matriz FODA corresponden al análisis en un punto particular del tiempo. Pero tanto el medio ambiente externo como el interno, son dinámicos; algunos factores cambian fuertemente con el tiempo, otros cambian muy poco. Debido a este carácter dinámico del medio ambiente, el diseñador de estrategias debe preparar varias matrices FODA en diferentes puntos del tiempo, como se muestra en la Figura 3. Así, podríamos empezar con un Análisis FODA del pasado, continuar con un Análisis FODA del Presente, y, quizás más importante, hacer varios análisis FODA en diferentes tiempos del futuro.

Complejidad de las Interacciones entre los Factores FODA.

El Modelo conceptual provee un marco de trabajo que nos permite identificar relaciones, pero puede resultar sumamente complejo cuando se involucran muchos factores. La matriz, mostrada en la Figura 4, es un ejemplo de un enfoque para identificar combinaciones o relaciones que, a su vez, vienen a ser la base para seleccionar la estrategia.

En la Figura 4, un ‘+’ nos indica una relación entre las fortalezas de la institución y las oportunidades del exterior, mientras que un ‘0’ indica una

relación muy débil o, de plano, inexistente. El análisis de la Figura 4 nos indica, por ejemplo, que la Fortaleza F1 puede relacionarse con varias oportunidades (O1, O2, O4 y O5).

Similarmente, se pueden utilizar muchas fortalezas (F1, F2, F4, F6, y F8) para explotar la Oportunidad O5. Aunque esta figura muestra sólo las relaciones entre fortalezas y oportunidades, se pueden usar tablas similares para analizar las otra tres celdas estratégicas (DO, FA y DA) mostrada en la Figura 2.

Se aconseja aquí tomar algunas precauciones. Uno no puede simplemente sumar el número de '+'s (aunque las relaciones especialmente fuertes podrían expresarse con dos signos tal como '++') en cada renglón y en cada columna para determinar la mejor relación entre varias fortalezas y oportunidades.

Diferentes relaciones pueden tener diferente ponderación en términos de su potencial, por eso, se deben evaluar cuidadosamente cada una de las relaciones.

Más aún, se sugiere que esta matriz es una manera relativamente simple de reconocer estrategias prometedoras que usan las fortalezas de la institución para aprovechar las oportunidades que ofrece el medio ambiente externo.”<sup>15</sup>

---

<sup>15</sup>BURGWAL, Gerrit y CUELLAR Juan, Planificación Estratégica y Operativa, Editorial Ayala, Edición 1999

### **MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (EFI)**

Este instrumento para formular estrategias resumió y evaluó las fuerzas y debilidades más importantes dentro de la estructura organizacional de la Institución.

### **MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (EFE)**

La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite resumir y evaluar la información respecto de los resultados de las matrices del Perfil Estratégico del Entorno General (PEEG) y Perfil Estratégico del Entorno Específico (PEEE). Estos resultados son ponderados, determinando de esta forma el grado en que las oportunidades son menores a las amenazas del entorno. La calificación más alta que puede obtener la institución es 4,0 que equivale a indicar a una alta reacción de la institución frente a las oportunidades y amenazas, mientras que la calificación más baja posible es de 1,0 que significa que la institución tendrá una deficiente reacción, siendo la calificación promedio ponderado de 2,5.

### **MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (EFI).**

La matriz de evaluación de los factores internos (EFI) evalúa las principales categorías internas de la institución. Para ello se ponderan las distintas fortalezas y debilidades que se encontraron dentro de las distintas áreas de la institución. El total ponderado más alto que puede obtener una organización es

4,0 y el total ponderado más bajo posible es 1,0. El valor del promedio ponderado es 2,5.

## **LAS 5 FUERZAS DE PORTER**

“Es un modelo holístico desarrollado por Michael Porter, para analizar cualquier industria en términos de rentabilidad. Según Porter indicó en 1979, la rivalidad con los competidores viene dada por cuatro elementos o fuerzas que combinadas crean una quinta fuerza: la rivalidad entre los competidores. Las cinco fuerzas quedarían configuradas como sigue:

1. (F1) Poder de negociación de los clientes.
2. (F2) Poder de negociación de los proveedores.
3. (F3) Amenaza de nuevos entrantes.
4. (F4) Amenaza de productos sustitutivos.
5. (F5) Rivalidad entre los competidores.

El propio autor explica la herramienta en el vídeo con diversos ejemplos.

El artículo incluye ejemplos, una descripción de la herramienta y una presentación en Power Point con información adicional y con gráficos que podrá reutilizar para sus presentaciones.

## **LAS 5 FUERZAS DE MICHAEL PORTER.**

Cada industria tiene unos análisis fundamentales diferentes pero las 5 fuerzas ayudan a determinar qué elementos impactan en la rentabilidad en cada



industria, cuáles son las tendencias y las reglas del juego en la industria, y cuáles son las restricciones de acceso.

Las aerolíneas, por ejemplo han estado en la zona de menor rentabilidad durante décadas. Dichas empresas luchan en un entorno extremadamente competido (F5), indiferenciado y muy disputado en cuanto a precios (F1). Pese a ser un sector tan competido, cualquiera que alquile un avión puede entrar al mercado, y hay nuevas aerolíneas constantemente (F3).

Mientras que otros negocios paralelos como la fabricación de aviones (Boeing, Airbus, RollsRoyce, General Electric) o incluso la explotación aeroportuaria son muy rentables, las aerolíneas no lo son por los factores anteriormente mencionados.

Además es fácil encontrar sustitutos a las aerolíneas (F4): viajar en tren, bus o automóvil, o enviar las mercancías por mar.

Otro factor es el gran poder de negociación de los proveedores (F2), pilotos y personal de vuelo muy sindicalizado, capaz de paralizar toda la actividad durante semanas con una huelga. Otras industrias como el software pueden ser muy rentables. Por ello el modelo de las 5 fuerzas de Porter ayuda a identificar qué sectores son atractivos y cuales no lo son.

Sin embargo, el marco de rentabilidad de un negocio cambia, y cada vez más deprisa. Algunos factores tecnológicos como Internet por ejemplo han

reconfigurado las cinco fuerzas en muchas industrias (turismo, medios de comunicación, etc.) extinguiendo a muchas empresas y dando lugar a otras nuevas. El modelo de las 5 fuerzas de Porter no aporta una mera fotografía estática de un sector, sino que trata de desentrañar la dinámica de dicho sector, identificando los factores clave para la rentabilidad de la misma.

### **LAS FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER EN DETALLE.**

Podemos disgregar cada fuerza en varios factores:

#### **1. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES.**

- Concentración de compradores respecto a la concentración de compañías.
- Grado de dependencia de los canales de distribución.
- Posibilidad de negociación, especialmente en industrias con muchos costes fijos.
- Volumen comprador.
- Costes o facilidades del cliente de cambiar de empresa.
- Disponibilidad de información para el comprador.
- Capacidad de integrarse hacia atrás.
- Existencia de sustitutos.

-Sensibilidad del comprador al precio.

-Ventaja diferencial (exclusividad) del producto.

-Análisis RFM del cliente (Compra Recientemente, Frecuentemente, Margen de Ingresos que deja).

## **2. PODER DE NEGOCIACION DE LOS PROVEEDORES.**

-Facilidades o costes para el cambio de proveedor.

-Grado de diferenciación de los productos del proveedor.

-Presencia de productos sustitutivos.

-Concentración de los proveedores.

-Solidaridad de los empleados (ejemplo: sindicatos).

-Amenaza de integración vertical hacia adelante de los proveedores.

-Amenaza de integración vertical hacia atrás de los competidores.

-Coste de los productos del proveedor en relación con el coste del producto final.

## **3. AMENAZA DE NUEVOS ENTRANTES.**

-Existencia de barreras de entrada.

- Economías de escala.
- Diferencias de producto en propiedad.
- Valor de la marca.
- Costes de cambio.
- Requerimientos de capital.
- Acceso a la distribución.
- Ventajas absolutas en coste.
- Ventajas en la curva de aprendizaje.
- Represalias esperadas.
- Acceso a canales de distribución.
- Mejoras en la tecnología.

#### **4. AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTIVOS.**

- Propensión del comprador a sustituir.
- Precios relativos de los productos sustitutos.
- Coste o facilidad de cambio del comprador.
- Nivel percibido de diferenciación de producto.

-Disponibilidad de sustitutos cercanos.

## **5. RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES.**

-Poder de los compradores.

-Poder de los proveedores.

-Amenaza de nuevos competidores.

-Amenaza de productos sustitutivos.

-Crecimiento industrial.

-Sobrecapacidad industrial.

-Barreras de salida.

-Diversidad de competidores.

-Complejidad informacional y asimetría.

-Valor de la marca.

-Cuota de coste fijo por valor añadido.

-Estudie el ambiente externo en especial el ambiente industrial.

-Detecte una industria con alto potencial para los rendimientos superiores al promedio.

-Identifique la estrategia que requiere la industria atractiva para obtener RSP (rendimientos superiores al promedio).

-Desarrolle o adquiera los activos y habilidades necesarios para poner en práctica la estrategia.

### **FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO**

- Esta etapa debe ser abordada inmediatamente antes de cualquier análisis, general o específico; interno o externo
- Debemos definir cuáles son los elementos necesarios que deben existir para alcanzar la misión definida previamente por los dueños del negocio. Deben ser pocos y de trascendencia estratégica
- Aspectos internos y externos que toda empresa de la misma industria o sector debe reunir para alcanzar el éxito
- Son aquellos elementos cuya presencia constituyen ventajas competitivas y cuya carencia nos impiden el cumplimiento de la misión como por ejemplo:
  - 1 . Economía a escala en producción
  - 2 . Economía a escala en distribución
  - 3 . Determinado grado de desarrollo tecnológico
  - 4 . Imagen Profesional
  - 5 . Calidad del Servicio
  - 6 . Servicio Personalizado

7. Abastecimiento oportuno
8. Tener personal de calidad, etc.”<sup>16</sup>

## **VARIABLES AMBIENTALES**

- Son las que perfilan el contexto de desarrollo y los elementos de juicio para el desarrollo de estrategias
- Es importante detectar las tendencias en relación con el entorno-mercado en el que nos movemos, detectando las causas motivantes de la situación actual
- Influyen sobre uno o más factores críticos de éxito en forma positiva o negativa

## **VACI (Variables Ambientales Críticas Internas)**

- Están referidas a la organización, los procesos, los recursos de la empresa, el personal es decir a aquello que se denomina "El Frente Interno", producto del análisis cualitativo de estas se debe identificar las Debilidades y Fortalezas

**a. Debilidad:** Es un aspecto referido a una variable interna que al ser analizado se verifica que no reúne las características deseadas

**b. Fortaleza:** Es un aspecto referido a una variable interna que al ser

---

<sup>16</sup>CHAVENATO Idalberto, Administración Teórica, proceso y práctica Mc. Graw-Hill Interamericano S.A. año 2002.

analizado se verifica que reúne las características deseadas

### **VACE (Variables Ambientales Críticas Externas)**

- Referidas al contexto que rodea la empresa, el mercado, los competidores, el ambiente económico, ambiente político, ambiente social, acción del estado, la comunidad, los gremios, es decir a aquello denominado "El frente externo", producto de este análisis se debe identificar las Oportunidades y Amenazas

**a. Amenaza:** Es un aspecto del entorno referido a una variable externa que al ser analizado se verifica que no reunimos las características deseadas para aprovecharlo y nos deja en una posición de desventaja

**b. Oportunidad:** Es un aspecto del entorno referido a una variable externa que al ser analizado se verifica que estamos en capacidad de aprovecharlo y nos deja en una posición de ventaja

### **DIAGNOSTICO**

- Relativo a su entorno-mercado, deberá contener los puntos fuertes, débiles y limitaciones, tanto propias como del entorno-mercado, en especial deberán evaluarse las fuerzas de los competidores y sus planes sobre futuras acciones así como una serie de oportunidades y amenazas que se derivan



de la situación de la propia empresa en relación con el entorno-mercado en el que se actúa.

- En la elaboración de este diagnóstico se tendrá especial consideración los factores claves de éxito
- En este diagnóstico se debe describir las causas que las han provocado, la situación actual y a la vez se aportan recomendaciones parciales sobre acciones a realizar, que posteriormente volverán a ser analizadas al trazar las alternativas estratégicas.

## **ESCENARIOS**

- Se debe anticipar los posibles escenarios en los cuales se desarrollaran los negocios, a través de la generación de un cambio de actitud frente al futuro
- Existen dos alternativas
  - α. La primera, generar este escenario sobre la base de las tendencias predominantes esbozando un "futuro deseado"
  - β. La segunda trabajar sobre la base de una prospectiva es decir "Plantear Objetivos en un futuro supuesto"
- El diagnóstico de la etapa precedente debe permitir la realización de un pronóstico en el que se predicen la viabilidad y posible evolución de la propia empresa y los competidores más importantes, especificando las conclusiones a las que se ha llegado.

## LA ESTRATEGIA

- A esta altura ya tenemos una visión completa de la empresa, su entorno y su posición relativa, el siguiente paso consiste en planear hacia dónde queremos ir y como lograrlo a través de una estrategia general y directrices estratégicas y operativas, estas directrices estratégicas y operativas nos llevaran a la formulación de planes específicos.
- **Directrices Estratégicas:** Líneas de acción o políticas que en su aplicación ayudan al cumplimiento de la estrategia general y a alcanzar los factores críticos de éxito
- **Directrices operativas:** Líneas de acción o políticas que en su aplicación tenderán a superar las debilidades, mantener las fortalezas, aprovechar oportunidades y neutralizar amenazas.

Para elegir la estrategia general de la empresa previamente es necesario desarrollar un proceso de identificación de objetivos a través de un proceso formal por etapas

## OBJETIVOS

- “Tras la realización del diagnóstico y el pronóstico del escenario, se decidirán los objetivos de la empresa que deberán alcanzarse en los próximos años
- Estos objetivos deben ser racionalmente alcanzables y deben estar en

función de la estrategia que se elija

### **ELECCION DE LOS OBJETIVOS BASICOS**

- Se elegirán aquellos objetivos a CORTO, MEDIO y LARGO PLAZO que más convengan a los intereses de la empresa, pudiendo optar por:
  - a. Beneficio
  - b. Crecimiento
  - c. Seguridad
  - d. Liquidación de la empresa

### **ALTERNATIVAS ESTRATEGICAS POSIBLES**

- Para la consecución del objetivo u objetivos básicos (pueden perseguirse dos o más a la vez tal como por ejemplo: crecimiento y beneficio a la vez) se estudiarán las alternativas estratégicas posibles:
  - a. Expansión
  - b. Estabilización o consolidación
  - c. Retroceso parcial
  - d. Retroceso total
- Para la implementación de estas alternativas deberá escogerse el ámbito producto-mercado de posible actuación, paralelo se tendrá en cuenta las

acciones recomendadas en el diagnóstico.”<sup>17</sup>

- Se buscara aquel ámbito producto-mercado en el que se posea o se pueda  
POSEER SUPERIORIDAD SOBRE LOS COMPETIDORES
- El ámbito seleccionado comportara un estudio de las futuras zonas geográficas y segmentos de actuación, así como el posicionamiento que deberá darse a cada producto
- Una vez decidido el ámbito producto-mercado de posible actuación se volverá a tener en cuenta los factores clave de éxito decidiendo "cuáles de las ventajas diferenciales de la compañía se utilizaran como fuerza principal de impulsión", así como por ejemplo:
  1. Costos más bajos
  2. Recursos financieros superiores
  3. Amplia y organizada red de distribución
  4. Mejor imagen de productos etc.
  5. Esta fuerza principal de impulsión, provocará la realización de una serie de movimientos estratégicos necesarios para el éxito de la estrategia que tendrá lugar.”<sup>18</sup>

---

<sup>17</sup>CHAVENATO Idalberto, Administración Teórica, proceso y práctica Mc. Graw-Hill Interamericano S.A. año 2002.

<sup>18</sup>CHAVENATO Idalberto, Administración Teórica, proceso y práctica Mc. Graw-Hill Interamericano S.A. año 2002.

## **e) MATERIALES Y MÉTODOS**

### **MATERIALES**

Dentro de los recursos materiales que se utilizaron en el presente son los siguientes:

- Computadora
- Calculadora
- Carpetas fólder
- Esferográficos
- Portaminas
- Hojas de papel boon, etc.

### **MÉTODOS**

Para el desarrollo del presente proyecto de investigación fue indispensable la utilización de métodos para realizar la propuesta objeto de estudio; es decir, para profundizar el análisis de la problemática existente en la farmacia Cruz Azul, a fin de proponer la elaboración del Plan Estratégico de Marketing para la misma.

#### **MÉTODO INDUCTIVO.**

Se utilizó para determinar los resultados del proyecto, los mismos que fueron obtenidos a través de las técnicas que se aplicaron, con la finalidad de poder

determinar las diferentes funciones y actividades que realizan los funcionarios y empleados de la farmacia Cruz Azul, objeto de estudio.

Además se lo aplicó para formular, analizar e interpretar, la entrevista y encuestas las cuales fueron aplicadas y proporcionaron información confiable para el desarrollo del tema en investigación.

### **EL MÉTODO DEDUCTIVO.**

Sirvió para analizar mediante los datos generales acerca de la Plan de Mercadeo para la farmacia Cruz Azul, y sugerir la propuesta objeto de estudio.

### **MÉTODO HISTÓRICO.**

Comprende las metodologías, técnicas y las directrices que se usaron a través de fuentes primarias en la investigación.

Las principales directrices son, en primer lugar la localización y recopilación de las fuentes documentales, que fueron la materia prima del trabajo de investigación; en segundo lugar la crítica de esas fuentes distinguiendo dos formas de crítica, externa e interna; y por último la síntesis. La cual ayudó a describir los hechos y acontecimientos suscitados en la farmacia Cruz Azul.

### **MÉTODO ANALÍTICO.**

Método que permitió aplicar la Matriz FODA, analizar la Matriz de alto impacto, plantearse los objetivos estratégicos; además permitió realizar las conclusiones

y recomendaciones por su particularidad de descripción en la farmacia Cruz Azul.

### **MÉTODO DESCRIPTIVO.**

El cual permitió describir la situación actual por la que atraviesa la empresa en estudio, al realizar el estudio se pudo conocer los procesos administrativos reales de la empresa y su accionar.

### **TÉCNICAS**

La observación realizada por primera vez a la farmacia Cruz Azul, sirvió, para conocer su organización y funcionamiento, relacionándolo directamente con el objeto de estudio. Con las técnicas de la entrevista y encuestas aplicadas, permitió investigar la realidad existente en la empresa.

**ENCUESTA.-** Se la aplicaron a los clientes y empleados de la farmacia Cruz Azul, estos datos del número de clientes se los obtuvo del departamento de ventas, del número de empleados en base a los datos obtenidos en la nómina de personal que existe en el departamento de contabilidad.

**REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA.-** En lo que refiere a la recolección bibliográfica se utilizaron libros, periódicos, revistas, copiados, etc., los mismos que mediante la técnica de fichas bibliográficas permitieron estructurar la revisión de literatura, el cual sirvió de base para conocer a fondo el problema en estudio.

**ENTREVISTA.-** Se la aplicó al Gerente de la farmacia Cruz Azul, la misma que permitió obtener datos importantes para el estudio del Plan de Marketing.

### **Procedimientos**

A continuación se procederá a realizar la elaboración del formulario para aplicar la muestra, para luego realizar el análisis e interpretación de los datos recolectados con el fin de obtener los elementos de juicio necesarios y técnicas del proyecto. Para la aplicación de las encuestas se aplicó a los clientes de la farmacia Cruz Azul, semanalmente se tiene un número de 150 clientes, según comprobantes de venta y facturas, a estas se las multiplica por las 52 semanas existentes al año, determina una población de clientes de 7.800 clientes al año aproximadamente. Para la presente tesis se aplicó el 95% de confiabilidad, lo que produce un 5% de error. Para determinar el tamaño de la muestra se aplicó la siguiente fórmula:

### **MUESTRA:**

$$n = \frac{N}{1 + P(e)^2}$$

n = Tamaño de la muestra

$$n = \frac{7.800}{1 + 7.800(0.05)^2}$$

N = Población  
e = margen de error



**n = 380 encuesta a los clientes**

Se aplicará 380 encuestas a los clientes de la Farmacia Cruz Azul; además se aplicará una encuesta a los trabajadores que son en número de seis.

## **f) RESULTADOS**

### **ANTECEDENTES DE LA EMPRESA**

Ecuador es uno de los países de la región con mayores desigualdades en materia de salud y con menor impacto de los recursos invertidos en este rubro, solamente superado por Nicaragua, Honduras, Bolivia y Haití. El sistema de salud del Ecuador se caracteriza por su segmentación. Como en otros países andinos de la zona, un precario sistema de seguridad social financiado por cotizaciones de los trabajadores del sector formal coexiste con sistemas privados para la población de mayor poder adquisitivo y con intervenciones de salud pública y redes asistenciales para los más pobres.

La estructura del sector salud en Ecuador, como se ha indicado, está claramente segmentada. Existen múltiples financiadores y proveedores: Ministerio de Salud, Seguro social IESS, ICS, ONG, etcétera, que actúan independientemente y con una completa autonomía administrativa, solapándose en ocasiones sus actuaciones. En los últimos años ha existido una expansión de la cobertura de servicios de salud, debido al mejoramiento de los niveles educativos, la urbanización de la población, el desarrollo constante de fármacos y mayor cobertura en el área sanitaria es decir agua, alcantarillado y luz.

Ecuador tiene apenas un 20% de población con algún tipo de protección de salud, es decir, el 80% no tiene protección garantizada. Las organizaciones

aseguradoras que protegen al 20% de la población son: Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) incluyendo el Seguro Social Campesino (SSC), Instituto de Seguridad de las Fuerzas Armadas (ISSFA), Instituto de Seguridad de la Policía (ISSPOL) y los seguros privados (SP).

## HISTORIA



Farmacias Cruz Azul tiene su origen debido a la tendencia a nivel mundial en el desarrollo de cadenas de farmacias. Desde el año 1996 el Grupo Difare fue la primera empresa que propuso la idea a las farmacias de unirse para comprar en conjunto y obtener mejores descuentos. La dolarización, el crecimiento de cadenas independientes y la desaparición de farmacias en los 3 últimos años, aceleraron la concentración del mercado y crearon el ambiente ideal para lograr el objetivo de conformar una cadena. Es así como el 1ro de Noviembre del 2000, se inauguró la cadena Farmacias Cruz Azul, hoy, la cadena de farmacias más grande del país.

Tras seis años de consecutivos éxitos y crecimiento continuo, vale la pena hacer remembranzas sobre los logros alcanzados durante este tiempo. **Farmacias Cruz Azul**, fue creada para incentivar a nuestros franquiciados para competir en mercados modernos, desarrollando productos y servicios, que les permitan atraer más clientes.

Fue así como el 1ro. De Noviembre del 2000, nace la cadena de farmacias más grande del país, Farmacias cruz azul

En una primera etapa, contábamos con una imagen básica, que tenía la intención de crear un símbolo que signifique farmacia(la cruz color azul) y mantener el nombre del dueño de la farmacia, esto fue como una base principal de nuestra estrategia, pero la clave estaba en la excelente atención que debía brindar siempre el franquiciado de la farmacia. Todo el entorno era complejo, la desconfianza de los clientes, la competencia con mensajes negativos, había que ganarse el espacio cumpliendo lo mejor posible, meta que fuimos logrando poco a poco, gracias al esfuerzo de todos los que creyeron en nosotros y en el proceso.

En Febrero del 2004, nace una nueva etapa de Farmacias Cruz Azul, tras realizar un lanzamiento definitivo de la cadena de farmacias Cruz Azul, con una imagen corporativa totalmente renovada, apoyada por una agencia publicitaria y una estrategia ganadora.

En Febrero del 2006 la presidencia de la república nos premió con el galardón de **PIONEROS EN LA FRANQUICIA** como reconocimiento al esfuerzo, la calidad, la constancia, y al trabajo en equipo; es decir, un homenaje al esfuerzo que todos habíamos realizado, para mantener saludables y muy bien atendidos a todos nuestros clientes en todo el Ecuador.

En la actualidad Farmacias Cruz Azul, se ha convertido en la alternativa ganadora para las farmacias y los consumidores finales en todo el país.

En la actualidad la farmacia Cruz Azul del Cantón Balsas es de propiedad del Sr. Juan Carlos Espinoza Feijoo, se encuentra ubicado en el Centro de la ciudad en las calles Jaime Roldos Aguilera y Av. EL Oro

### **MACROLOCALIZACION**

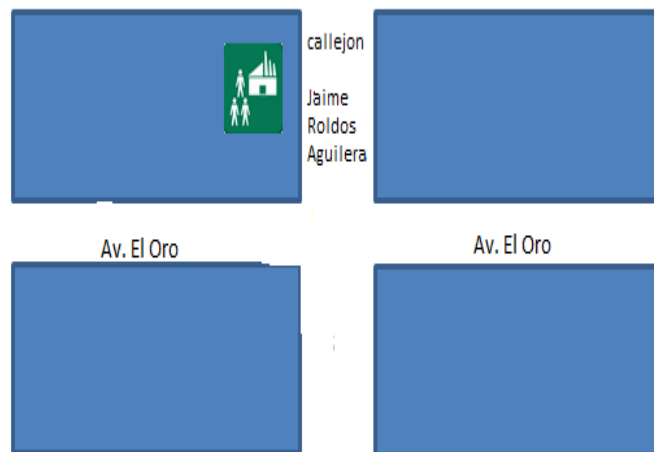
Se relaciona con la ubicación de la empresa dentro de un mercado a nivel local, frente a un mercado de posible incidencia tanto a nivel regional, nacional e internacional; la macro localización de la empresa farmacia Cruz Azul es la ciudad de Balsas, provincia de El Oro al sur de la República del Ecuador.

## MAPA DE LA PROVINCIA DE EL ORO



### MICROLOCALIZACIÓN

La farmacia Cruz Azul se encuentra ubicada en las calles Jaime Roldos Aguilera y Av. El Oro, en el Centro de la ciudad de Balsas.



## **ANÁLISIS EXTERNO**

**MACRO AMBIENTE.-** Para el análisis del macro ambiente es necesario estudiar el ambiente político, tecnológico, demográfico, social y macroeconómico ya que la condición de este último (principalmente), determina la prosperidad y bienestar general de la economía. Esto significa que cualquier cambio en el macro ambiente puede afectar directamente al consumidor y por lo tanto a la empresa.

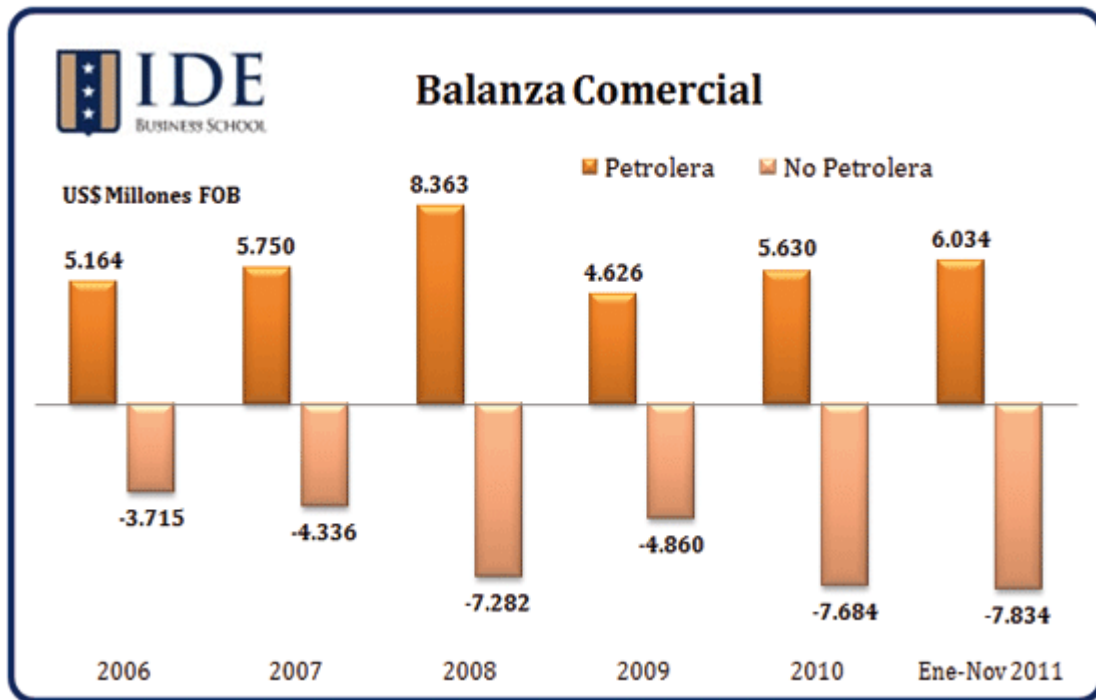
## **FACTORES ECONÓMICOS**

El análisis de las variables que convergen dentro del escenario económico es indispensable para el desarrollo del presente Plan Estratégico ya que su incidencia es directa. Las variables que serán analizadas son las siguientes:

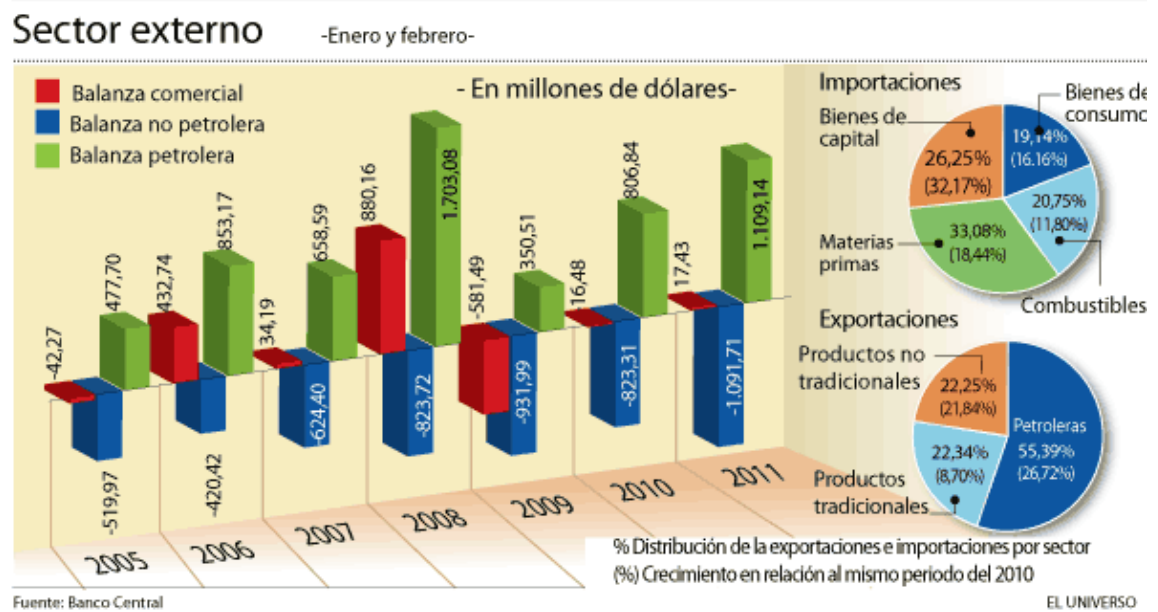
### **BALANZA COMERCIAL**

Balanza comercial es la diferencia existente entre las exportaciones y las importaciones de un país dando como resultado un superávit comercial (si el resultado es positivo), o de lo contrario un déficit comercial (si es negativo). De acuerdo a la siguiente fórmula:

$$\text{Exportaciones} - \text{Importaciones} = \text{Balanza comercial}$$



FUENTE: Banco Central del Ecuador





Ecuador redujo su **déficit comercial** en un 63,8% en el 2011 a unos 717,3 millones de dólares respecto al año anterior, por un aumento de los precios del barril de crudo, dijo este martes el Banco Central del Ecuador (BCE).

La balanza comercial ha sido el talón de Aquiles de la economía ecuatoriana, dolarizada desde el 2000, debido a un desborde de importaciones de bienes suntuarios, que no tienen una demanda masiva de parte de la empobrecida población ecuatoriana.

En el **2010**, el déficit de la balanza comercial se ubicó en 1.979 millones de dólares, agregó el Banco Central en un reporte de cifras provisionales publicado en su página web.

La balanza comercial petrolera del **2011** tuvo un superávit de 7.826 millones de dólares frente a los 5.630 millones de dólares del año previo.

Mientras que la balanza comercial no petrolera aumentó su déficit en un 12,3% a 8.543 millones de dólares, principalmente por aumento de los precios de las materias primas y bienes de consumo.

"La balanza comercial petrolera presentó un saldo favorable (...) debido al aumento en 35% de los precios del barril de petróleo y sus derivados", agregó la entidad, que desde el 2009 perdió su autonomía del gobierno central. El socio más pequeño de la OPEP también redujo las importaciones en

volumen de combustibles y lubricantes, que no obstante crecieron en valor afectando a la balanza.

Las **exportaciones petroleras en el 2011** fueron de 12.913 millones de dólares, mientras que las no petroleras se ubicaron en 9,379 millones de dólares, un crecimiento de 34 y 20% frente al año previo, respectivamente. En tanto, las importaciones en el periodo analizado sumaron 23.009 millones de dólares, un 18,2% más que las compras hechas en el 2010.

Ecuador restringió las compras de algunos bienes a otros países durante el 2009 buscando corregir la brecha comercial, pero la demanda de productos importados crece fuertemente fomentada por el fuerte crecimiento económico.

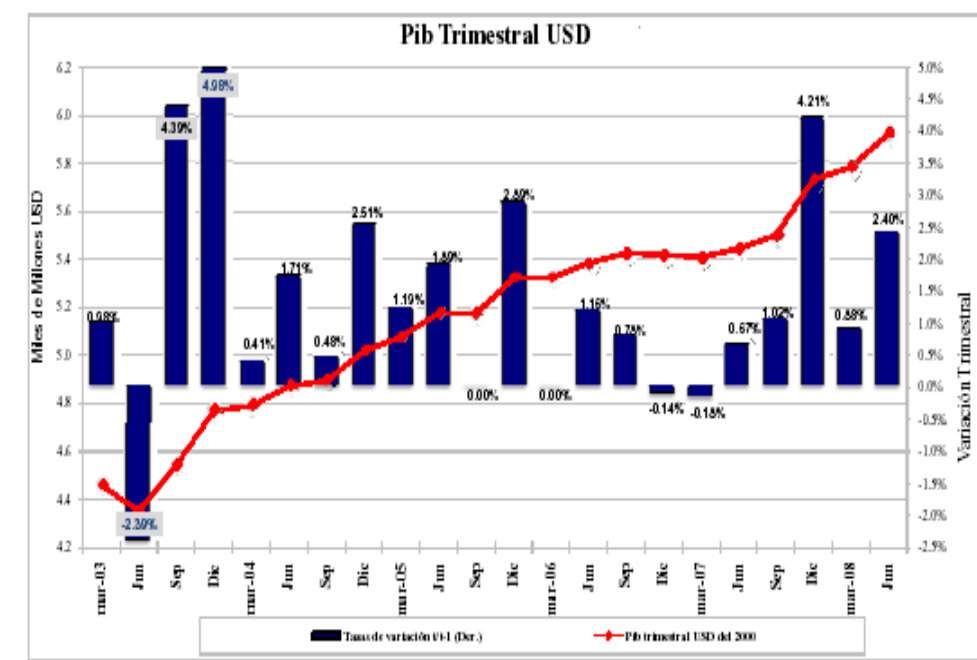
**Amenaza** El hecho de que el Ecuador siga siendo productor de “materia prima” y no un generador de valor agregado, que permita exportar más, desemboca en un subdesarrollo tecnológico, a su vez el desarrollo de su población está directamente relacionado. Para Cruz Azul el poco crecimiento del país incide en menor destinación de presupuesto familiar a salud, un bien “suntuario” por el momento para la población ecuatoriana.

### **Producto Interno Bruto Nacional y Sectorial**

El Producto Interno Bruto (PIB) es el valor de los bienes y servicios de uso final generados por los agentes económicos durante un período. Su cálculo -en términos globales y por ramas de actividad- se deriva de la construcción de la

Matriz Insumo-Producto, que describe los flujos de bienes y servicios en el aparato productivo, desde la óptica de los productores y de los utilizadores finales.

### PRODUCTO INTERNO BRUTO



PIB es la cantidad de dinero ingresado por persona, si aumenta la gente tendrá más dinero y por lo tanto mayor poder adquisitivo.

El PIB per cápita se ha duplicado entre 2007 y el 2011, alcanzando el PIB global los 44.490 millones de dólares y se prevé que para el 2012 alcance 48.508 millones según el Banco Central.

Adicionalmente en el 2012 se prevé que el PIB en relación al sector no petrolero crezca por lo menos el 3,8% en el sector de la agricultura y ganadería, el manufacturero un 4,5% y la construcción un 7%

**Amenaza** Como se determina en el factor económico sobre el PIB a pesar del incremento del 4% en el segundo trimestre del año, las razones más fuertes para este fenómeno es el precio del barril del petróleo que determina que los insumos varíen en el mercado, pero con ello sube el precio de los medicamentos, que por lo general son importados de otros países.

## **INFLACIÓN**

El fenómeno de la inflación se define como un aumento persistente y sostenido del nivel general de precios a través del tiempo. Es decir el aumento del valor del dinero con relación a la cantidad de bienes y servicio que se pueden adquirir con el mismo. En este último año ha existido una crisis mundial, interviniendo directamente en el incremento de la inflación en el 5,22% en lo que va del año, siendo la inflación acumulada a septiembre del 6,12% como se demuestra en el gráfico. La mayor inflación acumulada hasta septiembre se concentró en los grupos de: bebidas alcohólicas y no alcohólicas; artículos para el hogar, medicina y el sector de restaurantes y hoteles, esto afecta en el sector de medicina ya que si sube la inflación suben los productos médicos.

FECHA	VALOR
Septiembre-30-2012	5.22 %
Agosto-31-2012	4.88 %
Julio-31-2012	5.09 %
Junio-30-2012	5.00 %
Mayo-31-2012	4.85 %
Abril-30-2012	5.42 %
Marzo-31-2012	6.12 %
Febrero-29-2012	5.53 %
Enero-31-2012	5.29 %
Diciembre-31-2011	5.41 %
Noviembre-30-2011	5.53 %
Octubre-31-2011	5.50 %
Septiembre-30-2011	5.39 %
Agosto-31-2011	4.84 %
Julio-31-2011	4.44 %
Junio-30-2011	4.28 %
Mayo-31-2011	4.23 %
Abril-30-2011	3.88 %
Marzo-31-2011	3.57 %
Febrero-28-2011	3.39 %
Enero-31-2011	3.17 %
Diciembre-31-2010	3.33 %
Noviembre-30-2010	3.39 %
Octubre-31-2010	3.46 %



**Amenaza** La inflación incide directamente sobre gran parte de las industrias, y la salud no es la excepción, de acuerdo al gráfico este sector decreció en un 94.77% en lo que va del 2012. Al disminuir el poder adquisitivo de las personas, la inversión de los ingresos familiares cambia, destinando un mayor porcentaje a sus necesidades básicas relegando los gastos suntuosos. Un efecto directo del incremento de la Inflación, obliga al sector de salud a acrecentar el valor establecido para los servicios de medicina prepagada.

## TASAS DE INTERÉS

La tasa de interés es el precio del dinero en el mercado financiero. Al igual que el precio de cualquier producto, cuando hay más dinero la tasa baja y cuando hay escasez sube.

Existen dos tipos de tasas de interés: la tasa pasiva o de captación, es la que pagan los intermediarios financieros a los oferentes de recursos por el dinero captado; la tasa activa o de colocación, es la que reciben los intermediarios financieros de los demandantes por los préstamos otorgados. Esta última siempre es mayor, porque la diferencia con la tasa de captación es la que permite al intermediario financiero cubrir los costos administrativos, dejando además una utilidad. La diferencia entre la tasa activa y la pasiva se llama margen de intermediación.

## TASA DE INTERES ACTIVA

FECHA	VALOR
Octubre-31-2012	8.17 %
Septiembre-30-2012	8.17 %
Agosto-31-2012	8.17 %
Julio-31-2012	8.17 %
Junio-30-2012	8.17 %
Mayo-31-2012	8.17 %
Abril-30-2012	8.17 %
Marzo-31-2012	8.17 %
Febrero-29-2012	8.17 %
Enero-31-2012	8.17 %
Diciembre-31-2011	8.17 %
Noviembre-30-2011	8.17 %
Octubre-31-2011	8.17 %
Septiembre-30-2011	8.37 %
Agosto-31-2011	8.37 %
Julio-31-2011	8.37 %
Junio-30-2011	8.37 %
Mayo-31-2011	8.34 %
Abril-30-2011	8.34 %
Marzo-31-2011	8.65 %
Febrero-28-2011	8.25 %
Enero-31-2011	8.59 %
Diciembre-31-2010	8.68 %
Noviembre-30-2010	8.94 %



## TASA DE INTERES PASIVA

FECHA	VALOR
Octubre-31-2012	4.53 %
Septiembre-30-2012	4.53 %
Agosto-31-2012	4.53 %
Julio-31-2012	4.53 %
Junio-30-2012	4.53 %
Mayo-31-2012	4.53 %
Abril-30-2012	4.53 %
Marzo-31-2012	4.53 %
Febrero-29-2012	4.53 %
Enero-31-2012	4.53 %
Diciembre-31-2011	4.53 %
Noviembre-30-2011	4.53 %
Octubre-31-2011	4.53 %
Septiembre-30-2011	4.58 %
Agosto-31-2011	4.58 %
Julio-31-2011	4.58 %
Junio-30-2011	4.58 %
Mayo-31-2011	4.60 %
Abril-30-2011	4.60 %
Marzo-31-2011	4.59 %
Febrero-28-2011	4.51 %
Enero-31-2011	4.55 %
Diciembre-31-2010	4.28 %
Noviembre-30-2010	4.30 %



Como se puede apreciar en los gráficos la tasa activa ha venido disminuyendo, hasta el 31 de octubre se ha ubicado en 8,17% lo que significa que los préstamos se han vuelto más asequible, mientras que la tasa pasiva no ha sufrido mayores variaciones. La tasa de interés activa mide el grado de endeudamiento de la población en general.

**Oportunidad** Al existir mayores facilidades para acceder a un préstamo gran parte de la población se encontrará en capacidad de comprar medicina para su salud.

## TASA DE DESEMPLEO

FECHA	VALOR
Junio-30-2012	5.19 %
Marzo-31-2012	4.88 %
Diciembre-31-2011	5.07 %
Septiembre-30-2011	5.52 %
Junio-30-2011	6.36 %
Marzo-31-2011	7.04 %
Diciembre-31-2010	6.11 %
Septiembre-30-2010	7.44 %
Junio-30-2010	7.71 %
Marzo-31-2010	9.09 %
Diciembre-31-2009	7.93 %
Septiembre-30-2009	9.06 %
Junio-30-2009	8.34 %
Marzo-31-2009	8.60 %
Diciembre-31-2008	7.31 %
Septiembre-30-2008	7.06 %
Junio-30-2008	6.39 %
Marzo-31-2008	6.86 %
Diciembre-31-2007	6.07 %
Septiembre-30-2007	7.06 %



**Amenaza** La tasa de desempleo se ubica en 5,19% en el mes de junio del año en curso, lo que significa que después de la disminución conseguida en el mes de marzo existe un repunte de este concepto. Mientras mayor sea el subempleo y desempleo menor es la posibilidad, para Cruz Azul, de comercializar sus productos ya que 5,19% de los ecuatorianos no dispondría de un ingreso fijo.

## FACTORES POLÍTICOS

“Independientemente del acuerdo o desacuerdo con la política actual del Presidente Rafael Correa, existe una relativa estabilidad política. El dato a considerar actualmente más que la estabilidad es la línea estatista actual que



sin decir que sea mala puede ahuyentar a la inversión extranjera o limitarse a la participación de ciertos países. Después de la inestabilidad política en la que en 10 años fueron cesados tres presidentes por el congreso y por fuerzas armadas se respira un ambiente de relativa estabilidad política independientemente de la línea de Gobierno. Con la aprobación del referéndum de la nueva constitución se evidencia el deseo de mantener esta estabilidad por un largo tiempo ya que se otorgan grandes facultades al poder ejecutivo.”<sup>19</sup>

**Oportunidad** En base al afán del estado por impulsar los diferentes elementos de crecimiento como educación, vivienda y salud se puede llegar a implementar el plan nacional de salud convirtiendo a las empresas de venta de medicina en aliadas estratégicas del gobierno y anexarlas al sistema de Seguridad Social (IESS) La saturación del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, en atención médica, acrecienta a que los usuarios demande de medicina que precisamente no tiene el Estado en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, lo que permite que las empresas que venden medicina puedan acceder a la venta de medicamentos.

## **FACTORES TECNOLÓGICOS**

Desarrollo de nuevos medicamentos: La industria farmacéutica está en permanente expansión y los avances en las Ciencias Farmacéuticas, se acrecientan día a día y los costos también los hacen en forma directa en

---

<sup>19</sup>Ecuador Económico, marzo de 2013, Artículo diario El Telégrafo, AGUSTÍN MANUEL ROJAS.

algunos casos y en forma exponencial otros. Los nuevos medicamentos producidos y los que vendrán impactarán muy duro sobre los presupuestos sanitarios.

Técnicas nuevas de difusión de información y nuevos datos sobre los medicamentos existentes: En muchos sectores de la sociedad la información está más al alcance de todos expresándose en función a los requerimientos de nuevos tratamientos a los profesionales de salud además de los reclamos para mejorar el acceso a las innovaciones tecnológicas y demandando mejores índices de calidad en las prestaciones

Medicamentos más potentes y de mecanismos de acción más complejos: Biotecnología: Los medicamentos de origen biotecnológico, han resuelto muchos problemas asistenciales, y están dando respuestas a problemas insolubles desde hace años pero por otro lado es una tecnología de alto costo para obtención de los mismos, y por lo tanto cuando salen al mercado tienen precios elevados que impactarán agresivamente sobre los presupuestos sanitarios.

**Oportunidad.-** Qué la industria farmacéutica vaya mejorando e innovando nuevos medicamentos por el avance tecnológico, va a la par en la oportunidad que se tiene en que las personas accedan a mejores medicamentos, que puedan curar sus males.

## **FACTORES DEMOGRÁFICOS**

Poblaciones que envejecen: El aumento de la expectativa de vida es algo que los humanos aplaudimos día a día, pero a la par de esto se generan poblaciones que estando envejecidas aumentan la tasa de uso de asistencia sanitaria.

Poblaciones pediátricas vulnerables: Tenemos por aquí dos sectores poblacionales: uno está dado por los aumentos de pobreza y por lo tanto aparecen patologías provenientes de los deficientes estados nutricionales de las madres y por otro lado el avance continuo de la ciencias médicas y su correlato tecnológico llevan a que hoy en día se puedan atender pacientes con alto riesgo en forma exitosa. Como ejemplo de esto son los neonatos prematuros de bajo peso (800 gramos y en algunos casos menos)

Aumentos de la población: El aumento de la población es una constante dado por el aumento en la natalidad, al menos en nuestro país tenemos tasas de natalidad positivas y por el aumento de la expectativa de vida por lo cual la demanda de servicios en salud aumenta.

Cambios en las características epidemiológicas: En nuestro país estamos en transición epidemiológica en función que ya no tenemos prevalencia de enfermedades infecto contagiosas, como hasta hace algunos años sino enfermedades crónicas propias de poblaciones envejecidas. Esto se halla más

notoriamente expresado en los conglomerados urbanos que en algunas de nuestras provincias o en los estamentos rurales. En algunas de nuestras provincias los indicadores todavía muestran por ejemplo altas tasas de mortalidad infantil.

**Oportunidad.-** Los factores demográficos como, poblaciones que envejecen, poblaciones pediátricas vulnerables, aumentos de la población y cambios en las características epidemiológicas, son oportunidades para el sector farmacéutico, por las razones antes indicadas de cada una de ellas.

## **EL MODELO DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER**

Es un método de análisis muy utilizado e importante para formular estrategias en muchas empresas o industrias. Según Porter, la naturaleza de la competitividad en una empresa determinada es vista como el conjunto de cinco fuerzas.

1. Rivalidad entre empresas competidores,
2. Entrada potencial de nuevos competidores,
3. Desarrollo potencial de productos sustitutos,
4. Poder de negociación de los proveedores,
5. Poder de negociación de los consumidores.

## **1. Rivalidad entre empresas competidores.**

Si la industria es relativamente nueva con competencia débil será mucho más fácil para la organización incrementar precios y tener mayores utilidades, por el contrario cuando existen competidores ya posicionados y fuertes esta fuerza estará caracterizado por una rivalidad constante utilizando campañas publicitarias agresivas, innovación en los productos o servicios y guerra de precios.

### **Para Farmacia Cruz Azul**

- Los competidores actuales de Cruz Azul tales como Saludsa S.A., Ecuasanitas, Humana y Alfamedical cada una tiene trayectoria y cuota del mercado.
- Existe una rivalidad marcada por guerra de precios, diversidad y amplitud de cobertura médica, apertura de nuevos centros de atención y publicidad agresiva en varios medios de comunicación. Esta competencia se encuentra más marcada con Cruz Azul, obligando a esta a ofrecer medicamentos de nuevas casas comerciales de medicamentos y casi personalizando la rivalidad existente no solo por el servicio sino también por la marca.
- Por ofertar servicios muy similares las diferencias y ventajas competitivas están orientadas a ampliar el porcentaje de cobertura, diversidad de medicamentos y atención al cliente.

**Amenaza** Esta variable obliga a Cruz Azul a incursionar en innovaciones continuas y exigencias altas en cuanto a satisfacción del cliente en virtud a la comparación constante de éste entre las diferentes prestadoras de servicios de medicamentos.

## **2. Entrada potencial de nuevos competidores.**

La solidez de esta fuerza competitiva depende de las barreras de ingreso de la industria, es decir, si el costo inicial que debe asumir un nuevo competidor es muy alto será menos atractivo ingresar aunque la rentabilidad de la industria sea alta.

### **Para Cruz Azul**

- En la industria de medicamentos se requiere tecnología y personal capacitado en sus diversas áreas, por lo tanto la inversión a realizarse para el ingreso de nuevas organizaciones es alta. Aún si el ingreso al mercado sea con planes o cobertura limitada en materia de medicina, mediante convenios con clínicas, hospitales, centros médicos etc. y no con infraestructura propia es indispensable tener un respaldo financiero y un alto grado de responsabilidad.
- En medicina no se puede establecer acontecimientos médicos determinados para todas las personas, hablando únicamente de servicios de medicina prepagada, más bien responde a eventualidades no programadas y diversas en la gran mayoría de las situaciones haciendo difícil la elaboración de un presupuesto y más aún de su cumplimiento.

□ Para el ingreso de nuevas industrias en medicina prepagada es menester ofrecer variados servicios de cobertura médica.

**Amenaza** Existen empresas con la liquidez suficiente para franquear las barreras mencionadas y debido al giro del negocio es sumamente duro eliminar las barreras de salida en caso de necesitarlo.

### **3. Desarrollo potencial de productos sustitutos.**

Los productos sustitutos que puedan ingresar rápidamente al mercado ya sea por sus bajos precios o por su producción masiva hacen que el mercado o segmento no sea atractivo ya que disminuyen el margen de utilidad de la empresa.

**Amenaza** Se consideraría como producto sustituto al valor entregado por los seguros, como por ejemplo el seguro de vida, seguro por accidente entre otros ya que se le entregaría al titular medicamentos gratuitos. Sin embargo no tiene una cobertura de servicio médico en sí. En el Ecuador, la adquisición de seguros básicamente se encuentra fundamentada en miedos de la persona y en su afán por minorizar su impacto en la vida. La medicina prepagada también es una forma de cobertura con una gama más amplia de servicios médicos orientados al cuidado de la salud de la persona. El impacto de esta variable es medio ya que el cliente o consumidor no tendría cobertura médica, por el contrario un pago por una eventualidad asegurada.

#### **4. Poder de negociación con los proveedores.**

Los proveedores tienen un papel estratégico dentro de una organización ya que de existir gremios, o pocos proveedores de productos o servicios indispensables tendrán fuertes recursos para imponer sus condiciones de precio y volumen de pedido volviendo poco atractivo el mercado. Por tal motivo es recomendable establecer una red de proveedores amplia que permita a la organización escoger e imponer condiciones, no viceversa.

##### **Oportunidad**

- A pesar de contar con una farmacia franquiciada es forzoso contar con proveedores de medicamentos estables que representan un factor importante en el desarrollo de sus actividades y en imagen hacia el cliente ya que al ser externos no se tiene un control absoluto sobre el servicio y desempeño con el usuario de Cruz Azul.
- Los proveedores de estos productos médicos en ningún caso son exclusivos de la empresa, por el contrario ofrecen el mismo producto incluso a la competencia y de acuerdo al volumen de clientes atendidos, por exigencia de estos últimos o por necesidades intrínsecas de la empresa, se vuelven indispensables para el desarrollo de las actividades.
- Siguiendo con la recomendación de Porter la empresa cuenta con múltiples proveedores a nivel médico, sin embargo deslindarse de alguno no es tan fácil como hacerlos adscritos.



□ En cuando a proveedores de tecnología, suministros médicos, insumos, etc. no existe ningún problema por la diversidad de los mismos.

Existen varios proveedores y es la empresa la encargada de realizar convenios con los mismos, el cliente tiene un porcentaje alto de incidencia en la decisión por su preferencia y acogida a los nuevos prestadores. Sin embargo son pocos los prestadores exclusivos de cada compañía lo que obliga a establecer el componente diferenciador en el servicio y en cobertura, dos variables a cargo totalmente de la empresa.

#### **5. Poder de negociación con los clientes del producto.**

Para la industria un mercado resulta poco atractivo cuando existen varios bienes sustitutos a precios asequibles, no puede hacerse mucha diferenciación del producto si sus potenciales clientes se encuentran agremiados u organizados imponiendo sus condiciones. A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad. La situación se hace más crítica si a las organizaciones de compradores les conviene estratégicamente integrarse hacia atrás.

**Amenaza** Los adquirientes de medicina prepagada son todas las personas que se encuentren en capacidad de pagar por el medicamento, consecuentemente el análisis antes de adquirir uno está enfocado en los beneficios de cobertura,

agilidad y calidad del producto. Todos estos son factores modificables directamente por las empresas siempre en consideración a las necesidades insatisfechas de los consumidores. Siempre el comprador de las pautas de servicio que busca, estableciendo sus condiciones frente a la empresa prestadora.

### MATRIZ DE VALORACIÓN Y PONDERACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS EN LA FARMACIA CRUZ AZUL.

**Cuadro Nº 1**

<b>FACTORES</b>	<b>FACTOR</b>	<b>POND.</b>	<b>CALIF.</b>	<b>TOTAL</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>				
1.- Baja tasa activa de interés	Econ. Pág. 74	0,20	4	0,32
2.- Estabilidad Política	Político Pág. 76	0,07	3	0,80
3.- Desarrollo Tecnológico en nuevos medicamentos	Tecnológico Pág. 77	0,09	4	0,21
4.- Crecimiento poblacional	Demográ. Pág. 79	0,11	3	0,36
5.- Proveedores de medicamentos estables	PORTER Pág. 83	0,08	4	0,33
<b>Total Oportunidades</b>		<b>0,55</b>		<b>2,02</b>
<b>AMENAZAS</b>				
1.- El Ecuador es productor de Materia Prima y no generador de valor agregado	Económ. Pág. 69	0,06	2	0,12
2.- Incremento de la inflación	Económ. Pág. 72	0,08	1	0,08
3.- Aumento de la tasa de desempleo	Económ. Pág. 75	0,07	2	0,14
4.- Incremento de competidores	PORTER Pág. 81	0,06	1	0,06
5.- Empresas farmacéuticas con mayor liquidéz	PORTER Pág. 82	0,05	2	0,10
6.- Productos sustitutos de bajo precio	PORTER Pág. 82	0,06	1	0,06
7.- Competencia desleal.	PORTER Pág. 84	0,07	1	0,07
<b>Total Amenazas</b>		<b>0,45</b>		<b>0,63</b>
<b>Total</b>		<b>1,00</b>		<b>2,65</b>

Fuente: Factores externos.

Elaboración: La autora.

## **SUSTENTACIÓN**

La matriz de factores externos permite evaluar los factores que se han determinado como oportunidades y amenazas, resultado del análisis externo de la empresa.

## **DESARROLLO DE LA MATRIZ**

Para el desarrollo de la presente matriz, se ha seguido el siguiente procedimiento:

### **OPORTUNIDADES**

#### **1. Baja tasa de interés activa**

En base al análisis externo realizado a la empresa, en el factor Económico se determina que al existir mayores facilidades para acceder a un préstamo gran parte de la población se encontrará en capacidad de comprar medicina para su salud.

#### **2. Estabilidad Política**

Cuando se realizó el análisis del entorno Político se pudo determinar, que en base al afán del estado por impulsar los diferentes elementos de crecimiento como educación, vivienda y salud se puede llegar a implementar el plan nacional de salud convirtiendo a las empresas de venta de medicina en aliadas estratégicas del gobierno y anexarlas al sistema de Seguridad Social (IESS) La

saturación del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, en atención médica, acrecienta a que los usuarios demande de medicina que precisamente no tiene el Estado en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, lo que permite que las empresas que venden medicina puedan acceder a la venta de medicamentos.

### **3. Desarrollo tecnológico en nuevos medicamentos**

Cuando se analizaba el factor tecnológico se determinaba que la industria farmacéutica vaya mejorando e innovando nuevos medicamentos por el avance tecnológico, va a la par en la oportunidad que se tiene en que las personas accedan a mejores medicamentos, que puedan curar sus males.

### **4. Crecimiento poblacional**

En el factor demográfico se determina que poblaciones que envejecen, poblaciones pediátricas vulnerables, aumentos de la población y cambios en las características epidemiológicas, son oportunidades para el sector farmacéutico.

### **5. Proveedores de medicamentos estables**

Cuando hablamos en las Fuerzas de Porter determinamos que a pesar de contar con una farmacia franquiciada es forzoso contar con proveedores de medicamentos estables que representan un factor importante en el desarrollo de sus actividades y en imagen hacia el cliente ya que al ser externos no se

tiene un control absoluto sobre el servicio y desempeño con el usuario de Cruz Azul.

## **AMENAZAS**

### **1. El Ecuador es productor de Materia Prima y no generador de valor agregado**

En el análisis de los factores económicos se determina que el hecho de que el Ecuador siga siendo productor de “materia prima” y no un generador de valor agregado, que permita exportar más, desemboca en un subdesarrollo tecnológico, a su vez el desarrollo de su población está directamente relacionado. Para Cruz Azul el poco crecimiento del país incide en menor destinación de presupuesto familiar a salud, un bien “suntuario” por el momento para la población ecuatoriana.

### **2. Incremento de la inflación**

Se determina que uno de los factores económicos es el incremento de la inflación en la cual la inflación incide directamente sobre gran parte de las industrias, y la salud no es la excepción, de acuerdo al gráfico este sector decreció en un 94.77% en lo que va del 2012. Al disminuir el poder adquisitivo de las personas, la inversión de los ingresos familiares cambia, destinando un mayor porcentaje a sus necesidades básicas relegando los gastos suntuosos.

Un efecto directo del incremento de la Inflación, obliga al sector de salud a acrecentar el valor establecido para los servicios de medicina prepagada.

### **3. Aumento de la tasa de desempleo**

El análisis realizado en lo económico nos determina más que la tasa de desempleo sea mayor el subempleo y desempleo menor es la posibilidad, para Cruz Azul, de comercializar sus productos ya que 5,19% de los ecuatorianos no dispondría de un ingreso fijo.

### **4. Incremento de competidores**

En el análisis de las fuerzas de Porter se ha podido analizar que existe una rivalidad marcada por guerra de precios, diversidad y amplitud de cobertura médica, apertura de nuevos centros de atención y publicidad agresiva en varios medios de comunicación. Esta competencia se encuentra más marcada con Cruz Azul, obligando a esta a ofrecer medicamentos de nuevas casas comerciales de medicamentos y casi personalizando la rivalidad existente no solo por el servicio sino también por la marca.

### **5. Empresas farmacéuticas con mayor liquidez**

En el análisis de las fuerzas de Porter se ha podido analizar que en la industria de medicamentos se requiere tecnología y personal capacitado en sus diversas áreas, por lo tanto la inversión a realizarse para el ingreso de nuevas

organizaciones es alta. Aún si el ingreso al mercado sea con planes o cobertura limitada en materia de medicina, mediante convenios con clínicas, hospitales, centros médicos etc. y no con infraestructura propia es indispensable tener un respaldo financiero y un alto grado de responsabilidad, que es lo que algunas empresas farmacéuticas poseen.

## **6. Productos sustitutos de bajo precio**

En el análisis de Porter se consideraría como producto sustituto al valor entregado por los seguros, como por ejemplo el seguro de vida, seguro por accidente entre otros ya que se le entregaría al titular medicamentos gratuitos. Sin embargo no tiene una cobertura de servicio médico en sí. En el Ecuador, la adquisición de seguros básicamente se encuentra fundamentada en miedos de la persona y en su afán por minimizar su impacto en la vida. La medicina prepagada también es una forma de cobertura con una gama más amplia de servicios médicos orientados al cuidado de la salud de la persona. El impacto de esta variable es medio ya que el cliente o consumidor no tendría cobertura médica, por el contrario un pago por una eventualidad asegurada

### **Interpretación de la matriz de evaluación de factores externos de la Farmacia Cruz Azul del cantón Balsas.**

Una vez asignada la ponderación para cada uno de los factores externos que influyen la Farmacia Cruz Azul, se obtuvo el resultado ponderado de 2,65.

Esto significa que en la Farmacia Cruz Azul, que existe predominio de las oportunidades tenemos 2,02, sobre las amenazas que es de 0,63; es decir, diferencia de 1,39, lo que en la Farmacia Cruz Azul, tiene muchas oportunidades para desenvolverse de mejor forma dentro de su entorno externo y por lo tanto debe aprovechar las oportunidades con mayores expectativas que existen en el mercado para fortalecer su crecimiento, como son el desarrollo tecnológico, la baja tasa de interés activa, la estabilidad política, el crecimiento poblacional y los proveedores de medicamentos estables en el mercado.

### **ANÁLISIS INTERNO**

La finalidad de la Farmacia Cruz Azul de la ciudad de Balsas, es brindar productos de calidad a los clientes. El propósito es contribuir al desarrollo socioeconómico del cantón Balsas de la provincia de El oro, brindando un eficiente servicio de calidad a toda la población que compra en esta farmacia. Al ser la Farmacia Cruz Azul, de carácter privada realiza sus actividades con el objeto de obtener rentabilidad económica, satisfaciendo las necesidades de los clientes y el mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad.

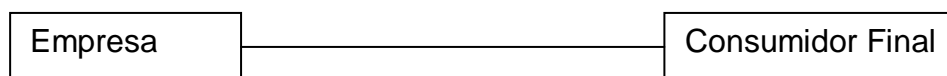
### **Razón Social**

La razón social es “Farmacia Cruz Azul Cía. Litda.”.



## **Sistemas de Comercialización de los productos**

La empresa, para comercializar sus productos utiliza un canal de distribución directo, es decir de la empresa al consumidor final.



En la empresa el cliente es el factor más importante que es una premisa que debería ser piedra angular de toda empresa. Tiene un nivel de ventas de su producto al consumidor final, que es la base fundamental de la estrategia comercial.

## **ANÁLISIS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

Mediante la entrevista realizada al Gerente de la farmacia Cruz Azul de la ciudad de Balsas, se ha podido determinar que la actividad administrativa y de dirección que se realiza en dicha empresa presenta algunas falencias que desde su creación no ha podido ser resueltas debido a que no existe una estructura organizacional que permita facilitar el desempeño de las actividades de cada uno de los empleados y trabajadores.

La administración de la empresa no cuenta con conocimientos técnico-administrativos que le permitan establecer sistemas de gestión y de mercadeo para los productos a los clientes con eficiencia y de calidad. No existe una

estructura orgánica, técnica establecida en la que apoye para planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades administrativas como por ejemplo: Plan de mercadeo, manual de funciones y reglamentos internos, que permita conocer los deberes, derechos y obligaciones a cada uno de los integrantes de la misma.

En la empresa, el personal no es capacitado continuamente, por esta razón el producto que es vendido al consumidor no es eficiente, no permite el desarrollo y desempeño de la misma.

Al revisar la programación de las diferentes actividades, no poseen los conocimientos adecuados para aplicar proceso de administración, basándose únicamente en improvisaciones y en experiencias adquiridas en el transcurso de la existencia de la empresa.

### **ANÁLISIS DE LA GESTIÓN FINANCIERA**

La farmacia Cruz Azul, tiene una contadora, la cual se encargará de llevar el registro de los documento mercantiles, presupuesto, balance general, pagos de impuesto a la renta, y todo tipo de su actividad contable.

La gestión de coordinación e información de los procesos contables, control de inventarios, caja, roles de pago, sueldos y salarios a los empleados y trabajadores.

## **PRODUCTO**

Por producto se entiende a un conjunto de atributos o características tangibles e intangibles bajo una forma fácilmente reconocible e identificable que el comprador pueda aceptar para satisfacer sus necesidades o deseos.

Se necesita estrategias para poder comercializar de una mejor manera el producto que vende la empresa.

Los medicamentos de diferentes casas comerciales, siendo esos de productos genéricos y de marcas reconocidas siendo estos suficientes para abastecer el mercado local.

## **PRECIO**

Tiene un trasfondo filosófico, que orienta el accionar de los directivos de las empresas u organizaciones para que utilicen el precio como un valioso instrumento para identificar la aceptación o rechazo del mercado hacia el “precio fijado” de un producto o servicio. De esta manera se podrá tomar las decisiones más acertadas, por ejemplo, mantener el precio cuando es aceptado por el mercado o cambiarlo cuando existe un rechazo.

Los precios de los medicamentos, están establecidos por las casas comerciales o empresas farmacéuticas a nivel nacional con un margen de utilidad que va desde el 20% al 30% de margen de utilidad.

## **LA PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD**

Es un conjunto de las diferentes actividades de mercadotecnia, específicamente la promoción, que sirve para comunicar el mensaje de un patrocinador identificado a un público específico, mediante la utilización de medios publicitarios, que tienen un costo y que son impersonales y de largo alcance, como la televisión, la radio, los medios impresos y el internet, entre otros, con la finalidad de lograr los objetivos fijados, dar a conocer a la comunidad la bondad de sus productos y servicios, para que estos tengan una mayor acogida y la empresa se vea beneficiada con la captación de nuevos clientes o usuarios.

En la actualidad la farmacia Cruz Azul no realiza promociones ni publicidad por ningún medio escrito o hablado, en el que se dé a conocer los productos que ofrece la farmacia, para que logre tener una mayor acogida en el mercado e incremente sus ventas.

## **PLAZA.**

Es el lugar en donde se vende el producto u ofrecemos el servicio incluyendo desde las preferencias que muestra el mismo por los productos dependiendo de su edad, sexo, educación, hasta el traslado o entrega del producto. Muchas veces es recomendable antes de iniciar con una empresa hacer un estudio de mercado en la zona donde se pretende abrir el negocio objeto de estudio.

El presente proyecto está circunscrito para las ciudades de Balsas, Portovelo y Marcabelí, que es donde genere el plan estratégico de marketing para la farmacia Cruz Azul.

Esta empresa se encuentra realizando un estudio a breves rasgos para ampliar su cobertura, claro que esto depende mucho de las posibilidades logísticas y económicas que se logre inyectar a la farmacia Cruz Azul, hasta el momento mantiene el posicionamiento del producto dentro del mercado, utilizando las herramientas de calidad que posee.

## **ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE DE LA FARMACIA CRUZ AZUL.**

### **GERENTE**

- 1. ¿La Farmacia Cruz Azul tiene definida la misión y visión en la relación de esta participa desde la dirección gerencial hasta el personal de empleado de la farmacia?**

El Gerente manifiesta que la farmacia Cruz Azul no ha definido ni la Misión ni Visión, ya que no se posee los conocimientos necesarios para definir las, siendo esto una debilidad de la empresa.

- 2. ¿La misión y la visión de la Farmacia Cruz Azul están enfocadas hacia la satisfacción de los clientes tanto internos como externos, a través de la mejora continua de los procesos de comercialización?**

No se ha definido la Misión ni Visión, por parte de la empresa por tal motivo no contesta esta interrogante, es una debilidad.

- 3. ¿La Farmacia Cruz Azul tiene establecidos los objetivos que debe cumplir?**

Los objetivos de la farmacia Cruz Azul, son establecer las ventas con productos de buena calidad, mejorar el servicio de atención al cliente, promover las ventas mediante el ofrecimiento de descuentos, considerada una fortaleza para la empresa

**4. ¿En la Farmacia Cruz Azul existe plan de mercadeo, para la comercialización de sus productos?**

No existe un plan de mercadeo para dar a conocer la farmacia y su expansión en el mercado, siendo esta una debilidad.

**5. ¿Cómo considera usted la organización administrativa en la Farmacia Cruz Azul?**

En esta pregunta en lo que se refiere a la organización administrativa, el Gerente contesta que no existe ningún inconveniente porque se maneja una estructura que se la determina a nivel nacional de todas las Farmacias que pertenecen al Grupo Cruz Azul, fortaleza para la empresa.

**6. ¿Cree usted que existe buena comunicación entre los directivos y trabajadores en la Farmacia Cruz Azul?**

En cuanto se refiere a la comunicación manifiesta que se está en constante comunicación con los accionistas y con el personal de trabajadores que labora en la farmacia, existiendo buenas relaciones de trabajo, fortaleza para la empresa.

**7. ¿Los medicamentos que comercializa la Farmacia Cruz Azul cree usted que son de muy buena calidad para los clientes?**

En cuanto se refiere a esta interrogante el Gerente manifiesta que los medicamentos que comercializa la Farmacia Cruz Azul son de marcas conocidas existiendo también medicamentos genéricos que son aprobados por el Ministerio de Salud Pública, lo que determina que los productos que ofrece la farmacia Cruz Azul son de buena calidad, determinándose una fortaleza.

**8. ¿Los precios de los medicamentos que ofrece esta acorde a la realidad de los márgenes de utilidad que ofrece la competencia?**

En cuanto al precio manifiesta que existen ciertos inconvenientes porque se ve afectado por empresas distribuidoras que ofrecen mayor porcentaje de utilidad para unas farmacias y diferentes para otras, lo que conlleva que algunas otras farmacias ofrezcan diferentes tipos de precios que la Farmacia Cruz Azul, siendo esta una debilidad por el cambio constante de descuentos de las empresas competidoras.

**9. ¿La Farmacia Cruz Azul tiene bien definida su ubicación y distribución, para el expendio de sus medicamentos?**

Al estar ubicada al centro de la ciudad de Balsas el Gerente manifiesta que las personas tienen facilidad para adquirir sus productos, por tal motivo considera que esta bien definida en ubicación y distribución, fortaleza para la empresa.



**10. ¿La Farmacia Cruz Azul realiza algún tipo de promoción y publicidad para darse a conocer?**

En cuanto se refiere a la promoción se da en descuentos por venta, por ejemplo si compra toda la receta se le da el 10% de descuento en el precio, además se ofrecen boletos para rifas; en lo que se refiere a publicidad, no se realiza ningún tipo de publicidad en los diferentes medios de comunicación existentes en la localidad, fortaleza para la empresa

**11. ¿Cree usted que existe posicionamiento de la Farmacia Cruz Azul en el mercado?**

Manifiesta que si ya que las personas que viven en la ciudad de Balsas conocen de su existencia y confían en ella, claro está que existen nuevas farmacias que ofrecen productos con mayor descuento lo que le ocasiona que se pierda clientela, fortaleza para la empresa.

**ANÁLISIS:** Como se determina en la entrevista realizada al Gerente de la farmacia Cruz Azul, la empresa no ha definido su Misión y Visión, la empresa se encuentra posicionada en el mercado, no posee un plan de marketing, no realiza una publicidad que le permita ganar mercado, la ubicación de la empresa es estratégica ya que se encuentra en el centro de la ciudad, entre los factores más relevantes de la entrevista realizada al Gerente.

**ENCUESTA APLICADA A LOS TRABAJADORES DE LA FARMACIA CRUZ  
AZUL.**

**Pregunta Nro. 1**

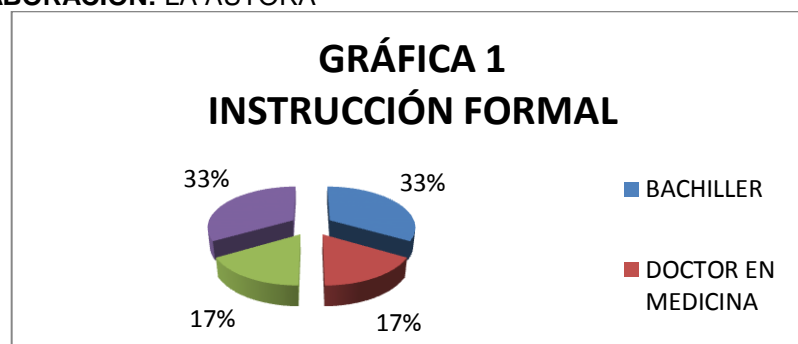
**1. ¿Cuál es su instrucción formal?**

**CUADRO 1  
INSTRUCCIÓN FORMAL**

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BACHILLER	2	33
DOCTOR EN MEDICINA	1	17
CONTADORA	1	17
NINGUNA	2	33
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100,00</b>

**FUENTE:** ENCUESTA CLIENTES INTERNOS

**ELABORACIÓN:** LA AUTORA



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

En lo que se refiere a esta pregunta de los datos adquiridos se puede determinar que de los 6 encuestados que representan en 100 %, 2 son bachilleres que representan el 33 %, 1 que es Médico que es el 17%, 1 es Contador que representa el 17 % y 2 no tienen ningún tipo de profesión, en su mayoría de los empleados únicamente tienen estudios secundarios, lo que determina una fortaleza ya que la mayoría de empleados son profesionales.

## Pregunta Nro. 2

2. ¿Conoce usted si existe un plan de mercadeo para la Farmacia Cruz Azul?

**CUADRO 2**  
**EXISTE PLAN DE MERCADEO**

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0
NO	6	100
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100,00</b>

FUENTE: ENCUESTA CLIENTES INTERNOS

ELABORACIÓN: LA AUTORA



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De los datos adquiridos en la pregunta se puede indicar que no saben que existe un plan de mercadeo para la comercialización de medicamentos, de 6 trabajadores encuestados, que representan el 100 %, manifiestan que no existe un plan de mercadeo para la Farmacia Cruz Azul, lo que determina una debilidad para la empresa.

### Pregunta Nro. 3

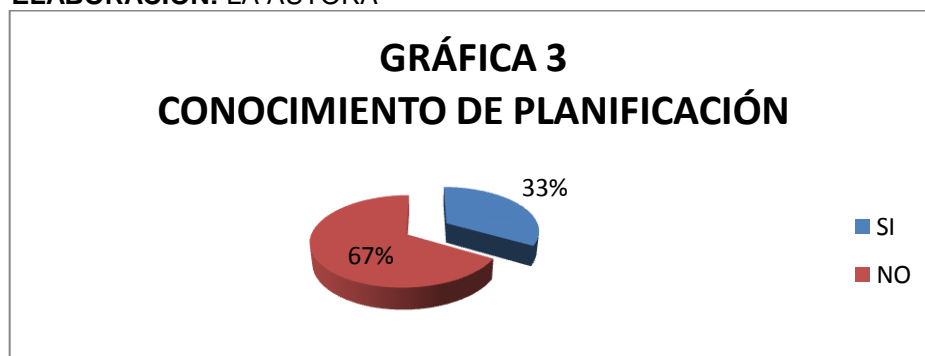
3. ¿Conoce usted si en la farmacia Cruz Azul se planifica para la distribución y comercialización de medicamentos?

**CUADRO 3**  
**CONOCIMIENTO DE PLANIFICACIÓN**

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	33
NO	4	67
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100,00</b>

FUENTE: ENCUESTA CLIENTES INTERNOS

ELABORACIÓN: LA AUTORA



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De los datos adquiridos en la pregunta se puede indicar que si conocen que planifican en la Farmacia Cruz Azul, 2 que representan el 33%, de los encuestados expresan que sí, mientras que 4 que representan el 67% no conocen que exista planificación que guíe la distribución y comercialización de medicamentos en la Farmacia, no cuenta con esta herramienta necesaria para llevar a cabo el cumplimiento de los objetivos, con la finalidad de obtener mayor rentabilidad, siendo esto una debilidad por la falta de planificación de actividades.

**Pregunta Nro. 4**

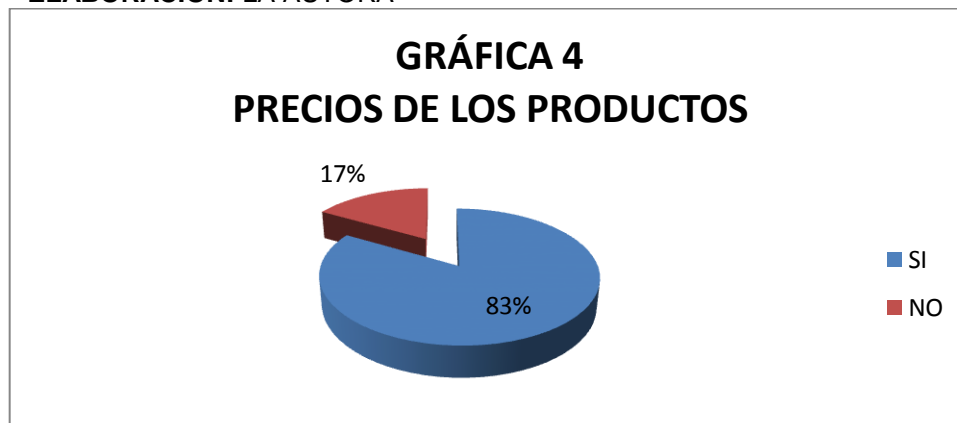
4. ¿Considera usted que los precios de los medicamentos son flexibles y están al alcance de los clientes y consumidores?

**CUADRO 4  
PRECIOS DE LOS PRODUCTOS**

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	83
NO	1	17
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100,00</b>

FUENTE: ENCUESTA CLIENTES INTERNOS

ELABORACIÓN: LA AUTORA



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

La información recopilada en esta pregunta se puede determinar que los trabajadores de la Farmacia Cruz Azul, 5 trabajadores encuestados que representan el 83%, consideran que en la actual estructura el precio es flexible y accesibles a todos los clientes y consumidores de los medicamentos, mientras que un trabajador que representa el 17%, determinan que en la actual los precios están elevados por cuanto existen otras farmacias que ofrecen mayor porcentaje de descuento, siendo esta una fortaleza por la flexibilidad de sus precios.

### Pregunta Nro. 5

5. ¿Conoce usted que la ubicación y distribución para los medicamentos están bien definidas?

**CUADRO 5**  
**UBICACIÓN Y DISTRIBUCIÓN**

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	100
NO	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100,00</b>

FUENTE: ENCUESTA CLIENTES INTERNOS

ELABORACIÓN: LA AUTORA



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De la información recopilada con respecto a esta pregunta se determina que de los 6 encuestados que representan el 100,00 %, manifiestan que por estar la farmacia en el Centro de la ciudad es fácil la compra de los medicamentos, siendo esta estratégica para los clientes siendo esta una fortaleza.

**Pregunta Nro. 6**

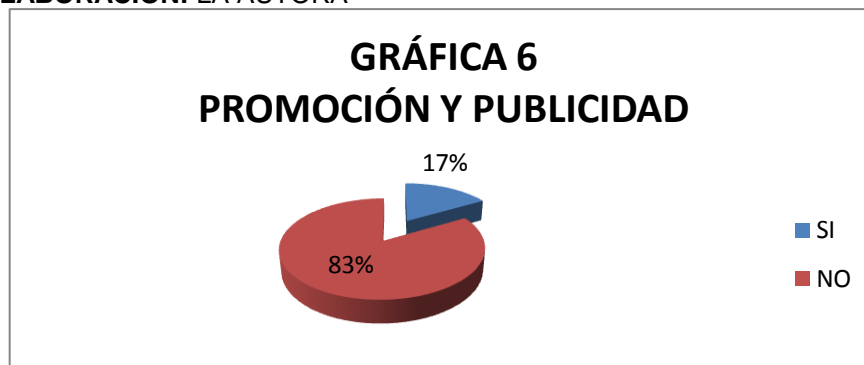
6. ¿Conoce que en la farmacia Cruz Azul, existe promoción y publicidad, para la venta de medicamentos y atender a los clientes con eficacia y eficiencia?

**CUADRO 6  
PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD**

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	17
NO	5	83
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100,00</b>

**FUENTE:** ENCUESTA CLIENTES INTERNOS

**ELABORACIÓN:** LA AUTORA



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

De la información recopilada con respecto a esta pregunta se puede establecer que 5 trabajadores encuestados que representan el 83% manifiestan que no existe promoción y publicidad en la Farmacia, creen que no existe promoción y publicidad, para cumplir con las expectativas de los clientes con eficacia y eficiencia, uno de los entrevistados que representan el 17%, se expresan que en la farmacia Cruz Azul, si existe promoción que es el descuento en la venta de recetas, siendo esta una debilidad.

**Pregunta Nro. 7**

**7. ¿Conoce usted si la Farmacia Cruz Azul se encuentra posicionado en el mercado?**

**CUADRO 7  
POSICONADA EN EL MERCADO**

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	100
NO	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100,00</b>

**FUENTE:** ENCUESTA CLIENTES INTERNOS

**ELABORACIÓN:** LA AUTORA



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

De los datos adquiridos en la pregunta se puede indicar que el 100% de los encuestados manifiestan que la Farmacia Cruz Azul se encuentra posicionada en el mercado mesto debido a que tiene muchos años de experiencia y además cuenta con un Médico permanente para las recetas Médicas, siendo esta una fortaleza para la empresa.



**Pregunta Nro. 8**

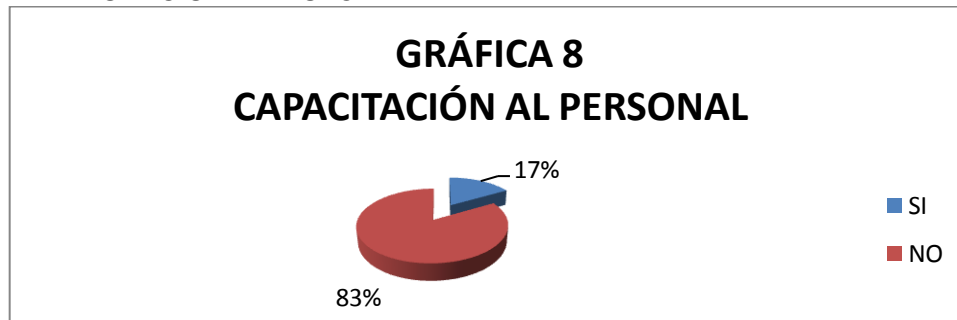
**8. ¿Usted ha recibido capacitación de acuerdo al cargo que desempeña en la Farmacia Cruz Azul?**

**CUADRO 8  
CAPACITACIÓN AL PERSONAL**

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	17
NO	5	83
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100,00</b>

**FUENTE:** ENCUESTA CLIENTES INTERNOS

**ELABORACIÓN:** LA AUTORA



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

De la información recopilada con respecto a esta pregunta se establece que el 83% de los encuestados no han recibido ningún tipo de capacitación por parte de la Farmacia Cruz Azul; únicamente el 17% de ellos que corresponde a un empleado manifiesta que si lo han capacitado en manejo de familias Médicas, la falta de capacitación es una debilidad para la empresa.

### Pregunta Nro. 9

9. ¿Por qué medios de comunicación se hace conocer los medicamentos que ofrece la Farmacia Cruz Azul?

**CUADRO 9  
MEDIOS DE COMUNICACIÓN**

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
RADIO	0	0
TV	0	0
PRENSA ESCRITA	0	0
NINGUNO	6	100
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100,00</b>

**FUENTE:** ENCUESTA CLIENTES INTERNOS

**ELABORACIÓN:** LA AUTORA



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Lo que pronuncian de los 6 trabajadores encuestados el 100% de ellos manifiestan que la Farmacia no realiza Publicidad en ningún medios de comunicación, al no existir promoción de la empresa en medios de comunicación esta se convierte en una debilidad.

**Pregunta Nro. 10**

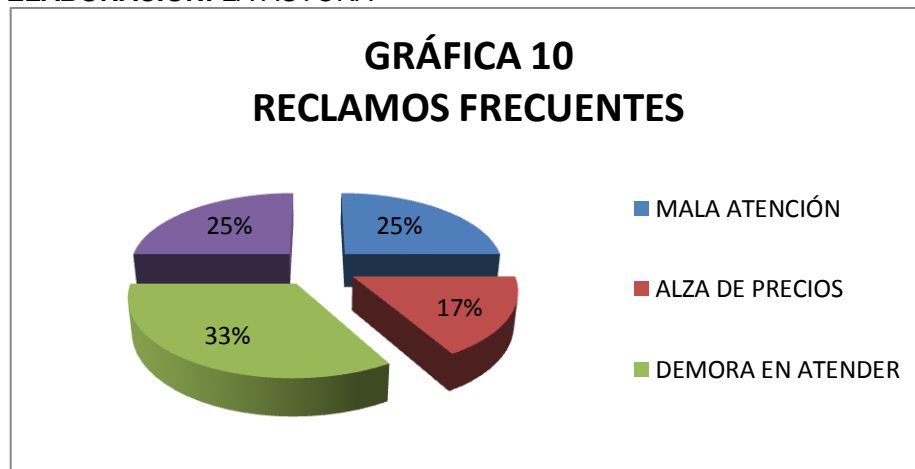
**10. ¿Cuáles son los reclamos más frecuentes de los clientes?**

**CUADRO 10  
RECLAMOS FRECUENTES**

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MALA ATENCIÓN	3	50
ALZA DE PRECIOS	2	33
DEMORA EN ATENDER	4	67
FALTA DE MEDICAMENTOS	3	50

**FUENTE:** ENCUESTA CLIENTES INTERNOS

**ELABORACIÓN:** LA AUTORA



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Como se puede determinar en el cuadro anterior el 33% de los encuestados manifiestan que los reclamos más frecuentes son la demora en atender, el 25% entre mala atención y la falta de medicamentos; mientras, que el 17% el alza de precios, siendo estas debilidades de alto impacto.

**Pregunta Nro. 11**

**11. ¿Cree usted que se debería Implementar un Plan de Marketing en la Farmacia Cruz Azul?**

**CUADRO 11  
IMPLEMENTAR UN PLAN DE MARKETING**

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	100
NO	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100,00</b>

**FUENTE:** ENCUESTA CLIENTES INTERNOS

**ELABORACIÓN:** LA AUTORA



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Lo que pronuncian de los 6 trabajadores encuestados el 100% de ellos manifiestan que si es necesario que se implemente un Plan de Marketing en la farmacia Cruz Azul, ya que sería de gran ayuda para cumplir con las actividades en la empresa y ganar mercado, siendo esta una oportunidad para la empresa.

**ENCUESTA APLICADA A LOS CLIENTES EXTERNOS DE LA FARMACIA  
CRUZ AZUL.**

**Pregunta Nro. 1**

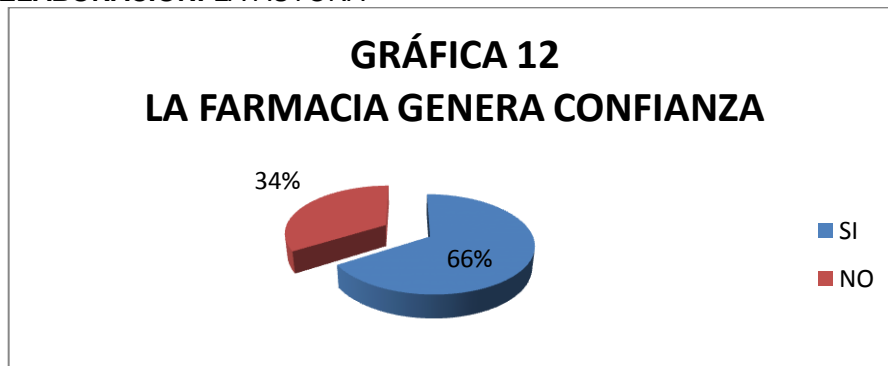
1. ¿Considera usted que la Farmacia Cruz Azul es una empresa que genera confianza en sus clientes y el mercado?

**CUADRO 12  
LA FARMACIA GENERA CONFIANZA**

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	251	66
NO	129	34
<b>TOTAL</b>	<b>380</b>	<b>100,00</b>

**FUENTE:** ENCUESTA CLIENTES EXTERNOS

**ELABORACIÓN:** LA AUTORA



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

En esta pregunta los 251 encuestados que representan el 66% manifestaron que la Farmacia Cruz Azul, si genera confianza tanto a sus clientes como en el mercado, y 34 encuestados manifiestan que no genera confianza ya que siempre suben el precio de sus medicamentos que representa el 34 % de la población objeto de estudio, determinando que la empresa es confiable y de buena aceptación, siendo esta una fortaleza para la empresa.

## Pregunta Nro. 2

2. ¿A través de qué medios de comunicación usted conoció la Farmacia Cruz Azul?

**CUADRO 13**  
**MEDIOS DE COMUNICACIÓN**

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
RADIO	0	0
TV	0	0
PRENSA ESCRITA	0	0
NINGUNO	380	100
<b>TOTAL</b>	<b>380</b>	<b>100,00</b>

FUENTE: ENCUESTA CLIENTES EXTERNOS

ELABORACIÓN: LA AUTORA



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Como se puede determinar el 100% de los encuestados manifiestan que la Farmacia Cruz Azul no realiza ningún tipo de publicidad, ya que ellos no han escuchado sobre ningún medio de comunicación de la existencia de ella, siendo esto una debilidad para la empresa.

### Pregunta Nro. 3

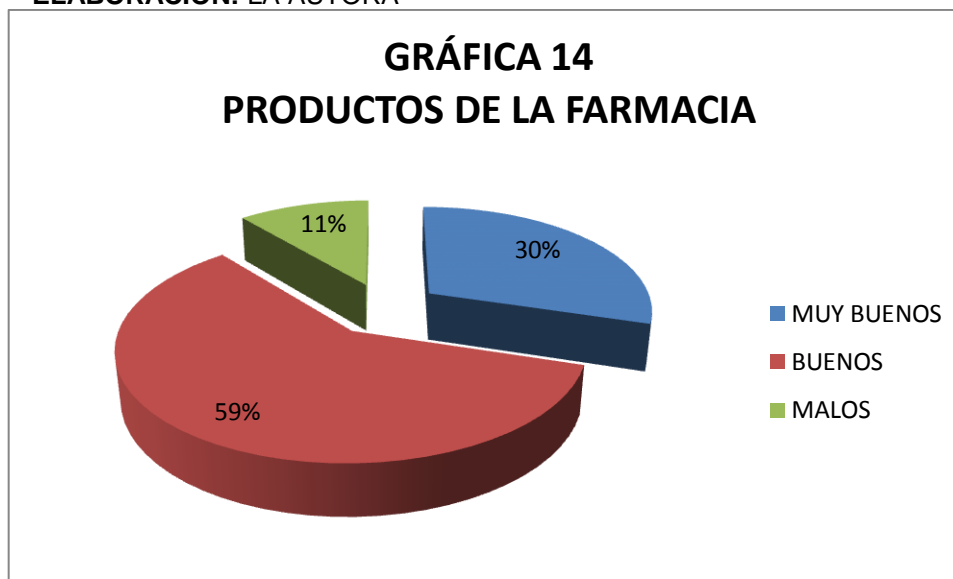
3. ¿Los productos que vende la Farmacia Cruz Azul los considera?

**CUADRO 14**  
**PRODUCTOS DE LA FARMACIA**

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUY BUENOS	113	30
BUENOS	225	59
MALOS	42	11
<b>TOTAL</b>	<b>380</b>	<b>100,00</b>

FUENTE: ENCUESTA CLIENTES EXTERNOS

ELABORACIÓN: LA AUTORA



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

En esta pregunta se deduce que los medicamentos que vende la Farmacia Cruz Azul son de Buena Calidad con un 59%, en cambio el 30% los consideran Muy Buenos; mientras, que únicamente el 11% los considera Malos, siendo esto una fortaleza que tiene la empresa.

**Pregunta Nro. 4**

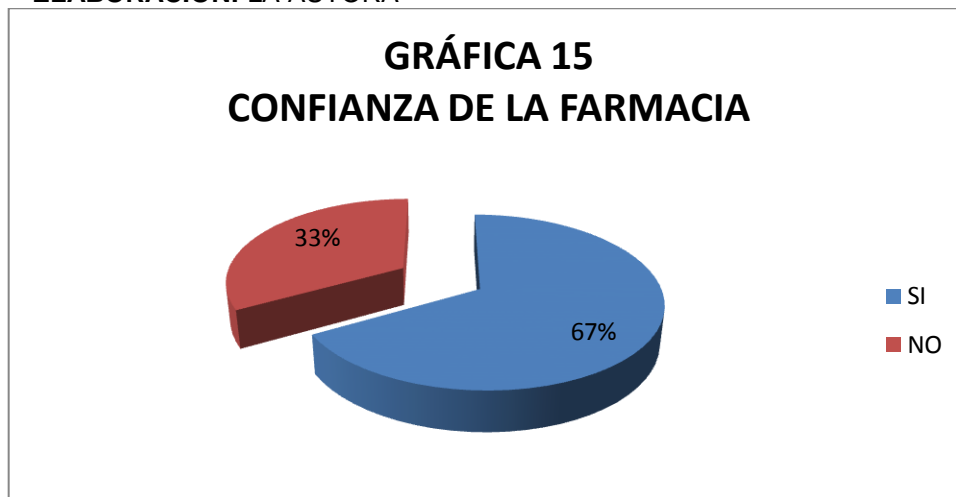
**4. ¿Considera usted la Farmacia Cruz Azul es una empresa que genera confianza en sus clientes y el mercado?**

**CUADRO 15  
CONFIANZA DE LA FARMACIA**

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	254	67
NO	126	33
<b>TOTAL</b>	<b>380</b>	<b>100,00</b>

**FUENTE:** ENCUESTA CLIENTES EXTERNOS

**ELABORACIÓN:** LA AUTORA



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

En lo que se refiere a esta pregunta el 67% de los encuestados manifiestan que la Farmacia Cruz Azul genera confianza en sus clientes; mientras, que el 33% de ellos manifiestan que no genera confianza ya que por lo general no mantienen sus precios, el crear confianza en los clientes se considera una fortaleza marcada para la empresa



**Pregunta Nro. 5**

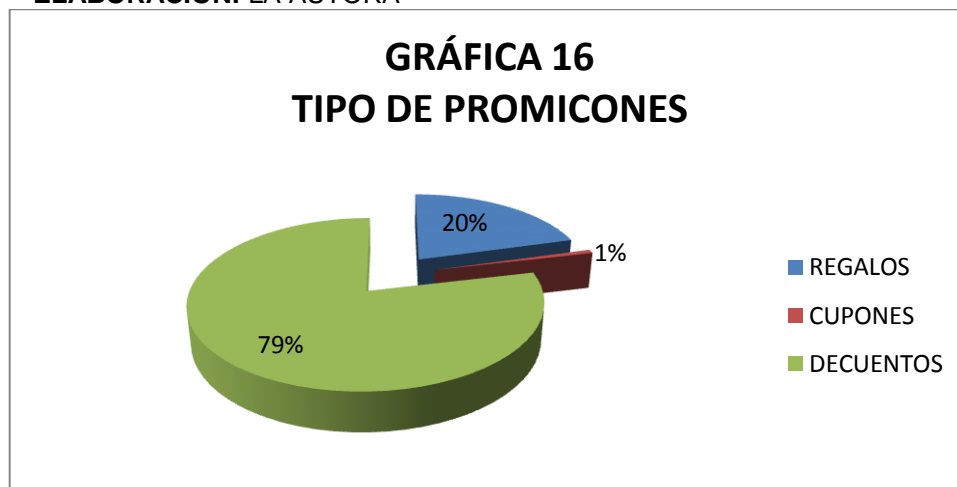
**5. ¿Qué tipo de promociones ofrecen las farmacias, para ganar clientes**

**CUADRO 16**  
**TIPO DE PROMOCIONES**

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
REGALOS	85	22
CUPONES	3	1
DECUENTOS	324	85

**FUENTE:** ENCUESTA CLIENTES EXTERNOS

**ELABORACIÓN:** LA AUTORA



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

En esta pregunta se deduce que las promociones que ofrecen es a través de descuentos es el 79%, el 20% manifiesta que regalos por la compra de ciertos productos que vienen desde su distribuidora con regalos; y, únicamente el 1% la entrega de cupones para rifas o descuentos, el ofrecer promociones es una fortaleza para la farmacia Cruz Azul.

**Pregunta Nro. 6**

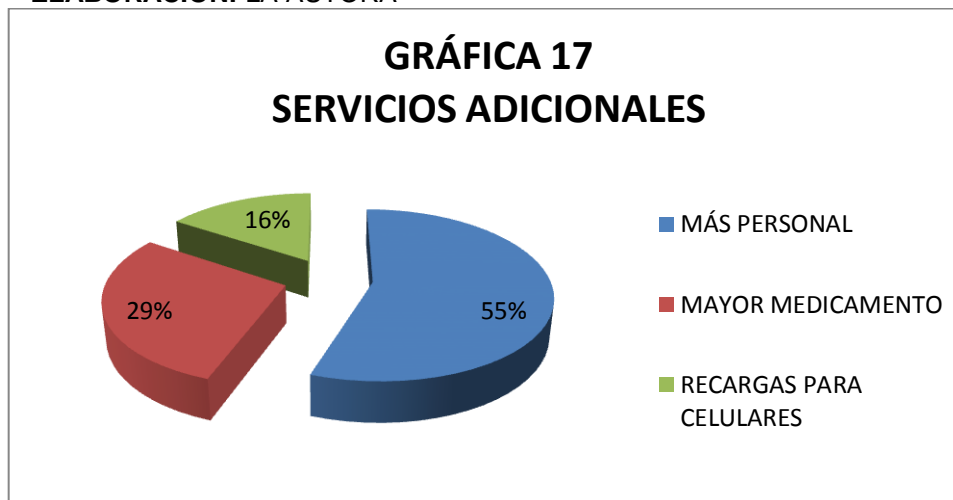
**6. ¿Qué servicios adicionales le gustaría que le ofrezca la Farmacia Cruz Azul?**

**CUADRO 17  
SERVICIOS ADICIONALES**

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MÁS PERSONAL	215	57
MAYOR MEDICAMENTO	112	29
RECARGAS PARA CELULARES	61	16
<b>TOTAL</b>	<b>388</b>	<b>102,11</b>

**FUENTE:** ENCUESTA CLIENTES EXTERNOS

**ELABORACIÓN:** LA AUTORA



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

En lo que se refiere a esta pregunta, en las alternativas planteadas, el 55% de los encuestados manifiestan que la empresa tendría que incrementar personal de atención al cliente, el 29% mayor medicamento; y, el 16% recargas a telefonías celulares.

**Pregunta Nro. 7**

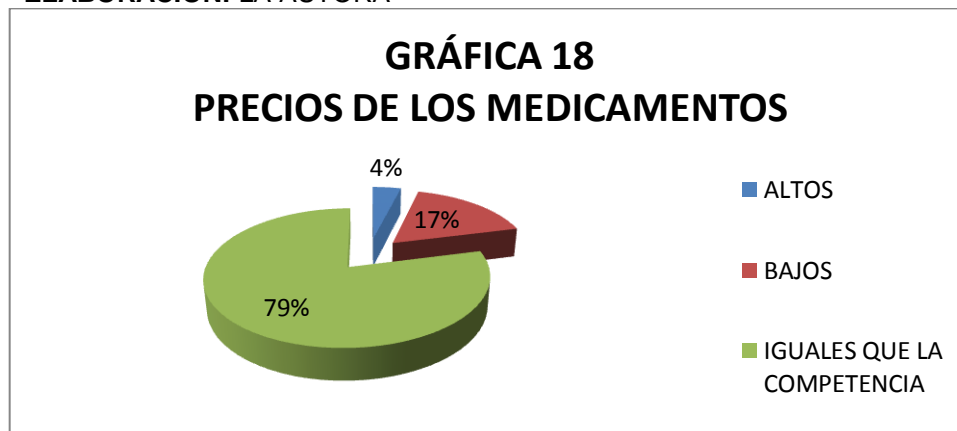
**7. ¿Los precios que ofrecen la Farmacia Cruz Azul, como los considera usted?**

**CUADRO 18  
PRECIOS DE LOS MEDICAMENTOS**

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ALTOS	15	4
BAJOS	65	17
IGUALES QUE LA COMPETENCIA	300	79
<b>TOTAL</b>	<b>380</b>	<b>100,00</b>

**FUENTE:** ENCUESTA CLIENTES EXTERNOS

**ELABORACIÓN:** LA AUTORA



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

En cuanto se refiere a los precios, los clientes en un 79% manifiestan que son iguales a la competencia, el 17% que son bajos; y, el 4% los consideran altos, lo que se deduce que los precios son iguales a los que se mantienen en el mercado, precios iguales que la competencia son debilidad ya que la empresa puede ofrecer mejores precios en el mercado.

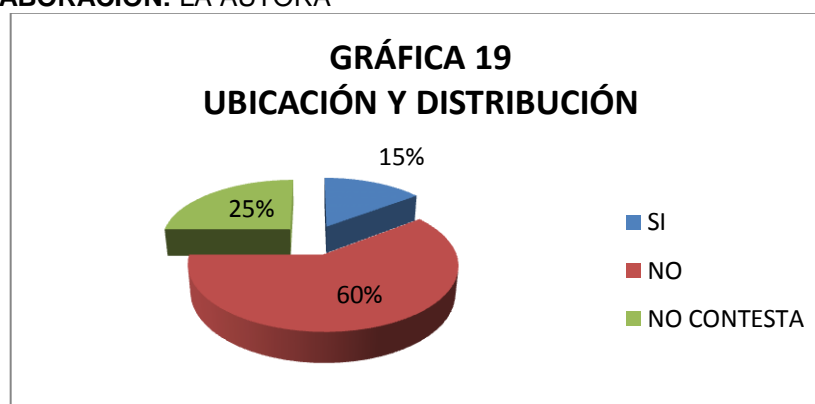
8. ¿Considera usted que la ubicación y distribución de la Farmacia Cruz Azul está acorde a las necesidades de los clientes para que le provea los medicamentos?

**CUADRO 19**  
**UBICACIÓN Y DISTRIBUCIÓN**

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	56	15
NO	229	60
NO CONTESTA	95	25
<b>TOTAL</b>	<b>380</b>	<b>100,00</b>

FUENTE: ENCUESTA CLIENTES EXTERNOS

ELABORACIÓN: LA AUTORA



#### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

En cuanto se refiere a si la ubicación y distribución de la Farmacia Cruz Azul está acorde a las necesidades de los clientes para que le provea los medicamentos, los clientes en un 60% manifiestan que no, el 25% no contestan ya que prefieren no manifestar opinión alguna; y, el 15 consideran que la empresa se encuentra plenamente ubicada para la distribución de sus productos, debilidad ya que las personas manifiestan que no tienen donde estacionarse.

9. ¿Cree usted que existe publicidad, para informarse de la existencia de la Farmacia Cruz Azul?

**CUADRO 20  
PUBLICIDAD**

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	1
NO	377	99
<b>TOTAL</b>	<b>380</b>	<b>100,00</b>

**FUENTE:** ENCUESTA CLIENTES EXTERNOS

**ELABORACIÓN:** LA AUTORA



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

En cuanto se refiere a si existe publicidad, para informarse de la existencia de la Farmacia Cruz Azul, los clientes en un 99% manifiestan que no; mientras que únicamente el 1% manifiestan que sí, claro está que confunden la publicidad por haber recibido información de amigos, debilidad marcada para la empresa.

10. ¿Considera usted que la Farmacia Cruz Azul está posicionada en el mercado de Balsas?

**CUADRO 21**  
**POSICIONADA EN EL MERCADO**

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	367	97
NO	13	3
<b>TOTAL</b>	<b>380</b>	<b>100,00</b>

**FUENTE:** ENCUESTA CLIENTES EXTERNOS

**ELABORACIÓN:** LA AUTORA



#### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

El 97% de los encuestados manifiestan que la empresa farmacia Cruz Azul está plenamente posicionada en el mercado, mientras que el 3% manifiestan que no ya que les falta mayor publicidad y propaganda de la existencia del mismo, esto tiene relación al poder de negociación que tiene la empresa Cruz Azul, fortaleza para la empresa.

**MATRIZ DE VALORACIÓN Y PONDERACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS DE LA FARMACIA CRUZ AZUL.**

**Cuadro 22**

<b>FACTORES</b>	<b>FUENTE</b>	<b>POND.</b>	<b>CALIF.</b>	<b>TOTAL</b>
<b>FORTALEZAS</b>				
1. Precios igual que la competencia	Preg. 7 Clientes	0,06	3	0,18
2. Atención personalizada		0,07	3	0,21
3. Posicionada en el mercado	Preg. 10 Trabaj.	0,06	3	0,18
4. Infraestructura Física adecuada	Preg. 5 Clientes	0,06	3	0,18
5. Buena Imagen ante el cliente	Preg. 4 Clientes	0,07	4	0,28
6. Maquinaria y equipo de alta tecnología	Preg. 2 clientes	0,07	3	0,21
7. Calidad del producto	Preg. 3 Clientes	0,06	3	0,18
8. Motivación del recurso humano (salario/beneficios)	Preg. 6 Gerente	0,06	3	0,19
9. Buena imagen de la empresa.	Preg. 6 Clientes	0,08	3	0,24
<b>Total fortalezas</b>		<b>0,59</b>		<b>1,85</b>
<b>DEBILIDADES</b>				
1. Capacidad económica menor a la competencia	Preg. 7 Gerente	0,06	2	0,12
2. Poca diversificación de productos	Preg. 10 Trabaj.	0,06	1	0,06
3. No cuenta con planes operativos	Preg. 2 Trabaj.	0,06	2	0,12
4. No existen publicidad para dar a conocer sus productos	Preg. 10 Geren.	0,06	2	0,12
5. Recurso humano no capacitado	Preg. 8 Trabaj.	0,08	2	0,16
6. No existe plan de mercadeo	Preg. 2 Trabaj.	0,04	2	0,08
7. No hay estructura organizativa	Preg. 5 Gerente	0,05	2	0,10
<b>Total debilidades</b>		<b>0,41</b>		<b>0,76</b>
<b>Total</b>		<b>1,00</b>		<b>2,60</b>

Fuente: Entrevistas y encuestas.  
Elaboración: La autora.

## **SUSTENTACIÓN**

La matriz de factores internos permite evaluar los factores que se han determinado como fortalezas y debilidades, resultado del análisis externo de la empresa.

## **DESARROLLO DE LA MATRIZ**

Para el desarrollo de la presente matriz, se ha seguido el siguiente procedimiento:

### **FORTALEZAS**

#### **1. Precios igual que la competencia**

En la pregunta 7 a los clientes, se ha determinado que los precios que oferta la empresa farmacia Cruz Azul son iguales a la competencia, lo que determina una fortaleza que el mercado mantenga una estabilidad de precios, por tal razón se la califica con 3.

#### **2. Atención personalizada**

En la pregunta 8 a los clientes estos manifiesta que la atención recibida en la empresa Farmacia Cruz Azul, la atención es personalizada siendo esta una fortaleza para la empresa, por tal razón se la califica con 3.



### **3. Posicionada en el mercado**

Los trabajadores en la pregunta 10 manifiestan que la empresa farmacia Cruz azul se encuentra plenamente posicionada en el mercado de la ciudad de Balsas, esto por su experiencia, solvencia y profesionalismo, por tal razón se la considera una fortaleza, calificándola con 3.

### **4. Infraestructura física adecuada**

En la pregunta 5 a los clientes, estos manifiestan que la infraestructura que posee la Farmacia Cruz Azul cumple con las expectativas para ser atendidos de la mejor manera, por tal razón se la califica con 3 a esta fortaleza.

### **5. Buena Imagen ante el cliente**

Cuando se manifiesta sobre la imagen que posee la empresa ante el cliente este en la pregunta 4 manifiesta que la farmacia Cruz Azul posee una imagen importante en el mercado de la ciudad de Balsas, por tal razón se la califica con 4 siendo una de las fortalezas más importantes en el análisis interno.

### **6. Maquinaria y equipo de alta tecnología**

Los trabajadores en la encuesta realizada, manifiestan que la Farmacia Cruz Azul les provee con la maquinaria y equipo para el cumplimiento de sus

actividades, siendo esta de última generación como es el equipo informático, por tal razón se la califica con 3.

#### **7. Calidad del producto**

En la pregunta 3 a los Clientes, estos manifiestan que la Farmacia Cruz Azul, posee productos de calidad es decir medicamentos tanto de marca como genéricos, lo que permite que los clientes compren sus productos con la garantía necesaria, por ello se la califica con 3.

#### **8. Motivación del recurso humano**

En la entrevista realizada al Gerente en la pregunta 6, esta manifiesta que el personal que labora en la empresa, cuenta con las garantías tanto económicas como los beneficios de incentivos, por tal razón se la califica con 3.

#### **9. Buena imagen de la empresa**

Los clientes manifiestan en la pregunta 6 que la empresa cuenta con el respaldo y solvencia necesaria como para que sea una de las Farmacias líderes del mercado, por tal razón se la califica con 3

### **DEBILIDADES**

#### **1. Capacidad económica menor a la competencia**

En la entrevista realizada al Gerente este manifiesta que existen Farmacias en la localidad que cuentan con un importante capital, que les permite ofrecer mayor cantidad de medicamentos por tal razón la Farmacia Cruz Azul, debería incrementar su capital para el logro de sus objetivos y metas, por tal razón se la califica con 2.

## **2. Poca diversificación de productos**

Los trabajadores en la pregunta 10 manifiestan que la Farmacia Cruz Azul tiene que incrementar sus productos farmacéuticos ya que esto determina que gane mayor mercado y pueda acceder a otros de la localidad, por tal razón se la califica con 1.

## **3. Mercado local de la empresa**

El Gerente manifiesta en la entrevista realizada que la Farmacia Cruz Azul al no poseer el suficiente capital, no ha podido incrementar su mercado en el logro de objetivos a largo plazo y poder extender su poder de negociación, por tal razón se lo califica con 2.

## **4. No cuenta con planes operativos**

En el análisis interno se determinó en la encuesta a los trabajadores que la empresa Farmacia Cruz azul no cuenta con planes operativos que le permitan cumplir con objetivos a mediano y largo plazo, por tal razón se lo califica con 2.

#### **5. No existen publicidad para dar a conocer sus productos**

Tanto el Gerente como los clientes manifiestan que la Farmacia Cruz azul no cuenta con una publicidad para dar a conocer sus productos y beneficios en los diferentes medios de comunicación existentes en la localidad y que le permitan ganar mercado, por tal razón se la califica con 2.

#### **6. Recursos humanos no capacitados**

Una de las debilidades más grandes que pueda tener una empresa es que su personal no esté capacitado constantemente, este es el caso de la Farmacia Cruz Azul que no está constantemente capacitando a su personal, la poca capacitación que tiene el personal es aquel que se da por iniciativa personal y con sus propios peculios, por tal razón se la califica con 2.

#### **7. No hay estructura organizativa**

El Gerente en la pregunta 5 de la entrevista manifiesta que la Farmacia Cruz Azul no tiene definida su estructura, pero que esto no impide que realice sus actividades con normalidad, por tal razón se la califica con 2.

#### **Interpretación de la matriz de evaluación de factores internos.**

De acuerdo al resultado obtenido de la Matriz de Evaluación de factores internos de la Farmacia Cruz Azul, determina como resultado ponderado de 2,60; significa que en la empresa existe un predominio de fortalezas sobre las

debilidades; es decir, existe 1,82 fortalezas y en debilidades es de 0,78, con una diferencia de 1,04, por lo tanto empresa, no tiene problemas internos que puedan interferir en el crecimiento de la misma y también que tiene un normal desenvolvimiento dentro del mercado local.

**CUADRO 23**  
**MATRIZ FODA**

<b>FACTORES INTERNOS</b>			
<b>FORTALEZAS</b>		<b>DEBILIDADES</b>	
1	Precios igual que la competencia	1	Capacidad económica menor a la competencia
2	Atención personalizada	2	Poca diversificación de productos
3	Posicionada en el mercado	3	No cuenta con planes operativos
4	Infraestructura física adecuada	4	No existe publicidad para dar a conocer sus productos
5	Buena Imagen ante el cliente	5	Recurso humano no capacitado
6	Maquinaria y equipo de alta tecnología	6	No existe plan de mercadeo
7	Calidad de los productos	7	No hay estructura organizativa
8	Motivación del recurso humano		
9	Buena imagen de la empresa		
<b>FACTORES EXTERNOS</b>			
<b>OPORTUNIDADES</b>		<b>AMENAZAS</b>	
1	Baja tasa activa de interés	1	El Ecuador es productor de materia prima y no generador de valor agregado
2	Estabilidad política	2	Incremento de la inflación
3	Desarrollo tecnológico en nuevos medicamentos	3	Aumento de la tasa de desempleo
4	Crecimiento poblacional	4	Incremento de competidores
5	Proveedores de medicamentos estables	5	Empresas farmacéuticas con mayor liquidez
		6	Productos sustitutos a bajo precio
		7	Competencia desleal

## g) DISCUSIÓN

### Matriz FODA de alto impacto, estrategias para la Farmacia Cruz Azul.

**Cuadro 24**

<b>FACTORES EXTERNOS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
	1. Baja tasa activa de interés	1. El Ecuador es productor de materia prima y no generador de valor agregado
	2. Estabilidad política	2. Incremento de la inflación
	3. Desarrollo tecnológico en nuevos medicamentos	3. Aumento de la tasa de desempleo
	4. Crecimiento poblacional	4. Incremento de competidores
	5. Proveedores de medicamentos estables	5. Empresas farmacéuticas con mayor liquidez
		6. Productos sustitutos a bajo precio 7. Competencia desleal
<b>FACTORES INTERNOS</b>		
<b>FORTALEZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS (FO)</b>	<b>ESTRATEGIAS (FA)</b>
1. Precios igual que la competencia	F5, O4. Captar mayor mercado en la ciudad de Balsas, mediante el incremento del volumen de ventas en la Farmacia Cruz Azul	F3, A7. Incrementar clientes mediante un plan promocional para la empresa
2. Atención personalizada		
3. Posicionada en el mercado		
4. Infraestructura física adecuada		
5. Buena Imagen ante el cliente		
6. Maquinaria y equipo de alta tecnología		
7. Calidad de los productos		
8. Motivación del recurso humano		
9. Buena imagen de la empresa		
<b>DEBILIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS (DO)</b>	<b>ESTRATEGIAS (DA)</b>
1. Capacidad económica menor a la competencia	D5, O5. Elaborar un plan publicitario en los medios televisivos y radiales de la localidad para dar a conocer la gestión de la empresa y las bondades de sus productos	D6, A4. Efectuar un plan de capacitación al personal, con el objeto de mejorar las relaciones empresariales, la atención y servicio al cliente, al mismo tiempo mejorar la distribución de los productos
2. Poca diversificación de productos		
3. No cuenta con planes operativos		
4. No existe publicidad para dar a conocer sus productos		
5. Recurso humano no capacitado		
6. No existe plan de mercadeo		
7. No hay estructura organizativa		

Luego de haber obtenido la matriz del análisis FODA, se debe prestar mayor atención a las amenazas más preocupantes para la empresa, el incremento de nuevos competidores, para ello se tendrá que realizar mayor publicidad que debe ser con mayor agresividad que las demás existentes. Para poder ir combatiéndolas de manera positiva y así lograr el éxito de la misma.

Para cumplir con el Mercado Meta que se relaciona con las necesidades que tiene la farmacia Cruz Azul de seleccionar un segmento de mercado, la población o grupo de clientes del producto a los cuales se pretende cubrir.

Con la realización del plan de mercadeo, se desea cumplir el mercado seleccionado en las Metas, delimitando el mercado, en los términos que permitan tomar decisiones más acertadas y oportunas en beneficio de los accionistas.

## **CUADRO 25**

### **MATRIZ DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

OBJETIVO 1	Captar mayor mercado en la ciudad de Balsas, mediante el incremento del volumen de ventas en la Farmacia Cruz Azul.
OBJETIVO 2	Incrementar clientes mediante un plan promocional para la empresa
OBJETIVO 3	Elaborar un plan publicitario en los medios televisivos y radiales de la localidad para dar a conocer la gestión de la empresa y las bondades de sus productos
OBJETIVO 4	Efectuar un plan de capacitación al personal, con el objeto de mejorar las relaciones empresariales, la atención y servicio al cliente, al mismo tiempo mejorar la distribución de los productos

## **PROPUESTA DE UN PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA FARMACIA CRUZ AZUL DE LA CIUDAD DE BALSAS**

Luego de haber realizado el análisis interno como externo de la empresa Farmacia Cruz Azul, se ha procedido a realizar una propuesta de un plan de Marketing en el cual se definen: el mercado objetivo, así como los objetivos, metas, estrategias, tácticas, costos y control del plan, las mismas que permitirán realizar el Plan que ha sido elaborado para un período de 3 años a partir de la fecha de inicio, en primer lugar se ha definido la Misión y Visión de la empresa.

De acuerdo a los datos obtenidos a través de la entrevista realizada al señor Gerente, se determina que la empresa no posee una visión ni misión definida, conociendo la importancia que tienen las mismas para la empresa me he permitido elaborar una misión y visión para la empresa farmacia Cruz Azul, tomando en cuenta los siguientes elementos que intervienen en las mismas.

- **Liderazgo.**-Es la que identifica la personalidad física y mental que se cree necesaria para un liderazgo eficaz.
- **Categoría.**-Si no puedes ser el primero en la categoría, crea una nueva en la que puedas serlo.
- **Posicionamiento.**-Proyección de un artículo como poseedor de una imagen deseada, para hacerlo atractivo a una parte del mercado de ese tipo de artículo.



- **Exclusividad.**-Dos empresas no pueden poseer la misma palabra en la mente de los clientes.
- **Perspectiva.**-Los efectos del marketing son a largo plazo
- **Sacrificio.**-Se tiene que renunciar a algo para conseguir algo.
- **Atributos.**-Para cada atributo, hay otro opuesto igualmente efectivo.
- **Éxitos.**-El éxito suele preceder a la arrogancia y ésta, al fracaso.
- **Participación.**-Es la que se realiza en el mercado en relación con los demás competidores determinando el porcentaje del mercado global que cubre.
- **Creatividad.**-Actividad humana que produce ideas nuevos, normalmente ensayando con combinaciones de datos para obtener resultados nuevos.
- **Recursos.**-Toda clase de elementos humanos, materiales y financieros que pueden ser utilizados o considerados en la programación y ejecución de un proyecto.
- **Publicidad.**-Conjunto de métodos y actividades llevadas a cabo por una persona o empresa para dar a conocer un producto en el mercado y fomentar su demanda.
- **Promoción.**-Conjunto de actividades destinadas a estimular la venta de un producto.

## **ESTABLECIMIENTO DE LA MISIÓN**

La Misión es la razón de ser, es la respuesta del porqué de la existencia de la empresa, en la presente es comercializar los mejores medicamentos. Es como una declaración duradera de propósito que distingue a una empresa de otras similares, en farmacia Cruz Azul en forma personalizada. Es un compendio de la razón de ser de una empresa esencial, para determinar objetivos y formular estrategias, en el caso de farmacia Cruz Azul es la utilización de los recursos y la mejor mano de obra calificada teniendo siempre presente la satisfacción de los clientes y del mercado en general.

## **DETERMINACIÓN DE LA MISIÓN**

“Somos una empresa dedicada a mantener la satisfacción de nuestros clientes innovando y comercializando productos farmacéuticos con precios y ofertas accesibles, con un excelente servicio.”

## **ESTABLECIMIENTO DE LA VISIÓN**

Para poder establecer la Visión para farmacia Cruz Azul es necesario indicar que se debe considerar que se encuentra el final del periodo que se está proyectando, es decir, que en lugar de ser hoy el día que marca la fecha sea ésta tres, cuatro o cinco años más adelante, es decir se la ha proyectado al año 2016 a la visión de la empresa; se debe realizar la descripción del estado de la

institución para proyectarse al futuro, en este caso ser líder en ofrecer productos farmacéuticos en la ciudad de Balsas; y, como lograr ese futuro deseado, en la empresa apoyado de la mejor calidad y servicio para obtener una mayor participación en el mercado; por lo tanto la visión es

### **DETERMINACIÓN DE LA VISIÓN**

“Hasta finales del año 2016 la empresa Farmacia Cruz Azul lograra ser la farmacia líder de la ciudad de Balsas, ofreciendo la mejor medicina, con un servicio de calidad.”

### **DETERMINACIÓN DE LOS VALORES DE FARMACIA CRUZ AZUL**

**Honestidad:** Trabajar con sinceridad sin alterar los preceptos establecidos.

**Cooperación:** Fomentar el trabajo en equipo y la colaboración entre todas las personas que forman parte de farmacia Cruz Azul.

**Respeto:** Aceptar las reglas de convivencia respetando el trabajo propio y el del otro.

**Responsabilidad:** asumir compromisos con el cliente interno y externo.

**Servicio al cliente:** orientar nuestras acciones a la atención y satisfacción del cliente.

## **DESARROLLO DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

### **OBJETIVO Nº 1**

#### **CAPTAR MAYOR MERCADO EN LA CIUDAD DE BALSAS, MEDIANTE EL INCREMENTO DEL VOLUMEN DE VENTAS EN LA FARMACIA CRUZ AZUL**

##### **PROBLEMA**

Farmacia Cruz Azul no cuenta con estrategias que le permitan aumentar el volumen de ventas, esto debido a la falta de conocimientos en la aplicación de estrategias de marketing.

##### **META**

Al finalizar el año 2014 se incrementará el volumen de ventas de farmacia Cruz Azul en un 20%

##### **ESTRATEGIAS**

- ✓ Realizar un plan de adquisición e implementación de un Software.
- ✓ Promover la venta de productos garantizados.
- ✓ Promover la venta de productos con precios accesibles para el cliente.
- ✓ Plan de búsqueda para otorgar incentivos al propietario y empleados.

##### **ACTIVIDADES**

- ✓ Compra de un software para el control de inventarios
- ✓ Abrir una cuenta en el Facebook para promocionar la farmacia

## **POLÍTICA**

Realizar reuniones periódicas con los empleados a fin de determinar las estrategias más adecuadas.

## **TÁCTICA**

- ✓ Implementar un programa informático que permita ejercer un control de los inventarios disponibles en el negocio, capaz de conocer los productos de menor rotación.
- ✓ Realizar promoción de los productos de poca rotación.
- ✓ Promocionar los productos por medio del Facebook

## **RESPONSABLES**

Gerente de la empresa.

## **CONCLUSIÓN**

El lograr incrementar el volumen de ventas de los productos que ofrece farmacia Cruz Azul, permitirá que la empresa se poseione en el mercado balcense y sea un referente en la comercialización de productos farmacéuticos, con productos de calidad y a buen precio.

## **PRESUPUESTO**

El costo de la creación de este objetivo poseen los siguientes valores.

CUADRO 26

ESTRATEGIA	RECURSOS	TOTAL
IMPLEMENTAR UN PROGRAMA INFORMÁTICO	GERENTE	100
	INTERNET	70
	SOFTWARE	800
	<b>SUBTOTAL</b>	<b>970</b>
PROMOCIONAR LOS PRODUCTOS POR MEDIO DE FACEBOOK	VENTAS	100
	COMPUTADOR	750
	<b>SUBTOTAL</b>	<b>850</b>
<b>TOTAL</b>		<b>1820</b>

## PUBLICIDAD FACEBOOK

**La familia Cruz Azul sigue creciendo**

Horarios de atención:  
07H00 a 21H00

farmacias CRUZ AZUL

¡Salud a menor costo!

farmacias CRUZ AZUL  
Me Cuida

CONFIANZA - AHORRO - CERCANÍA - VARIEDAD

CUADRO 27

<b>OBJETIVO Nº 1: CAPTAR MAYOR MERCADO EN LA CIUDAD DE BALSAS, MEDIANTE EL INCREMENTO DEL VOLUMEN DE VENTAS EN LA FARMACIA CRUZ AZUL</b>							
<b>META</b>	<b>TÁCTICA</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>POLÍTICA</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>PRESUPUESTO</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>RESULTADO ESPERADO</b>
Al finalizar el año 2014 se incrementará el volumen de ventas de la farmacia Cruz Azul en un 20%	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Implementar un programa informático que permita ejercer un control de los inventarios disponibles en el negocio, capaz de conocer los productos de menor rotación.</li> <li>✓ Realizar promoción de los productos de poca rotación.</li> <li>✓ Promocionar los productos por medio del Facebook.</li> </ul>	Implementar un programa informático. Promocionar los productos por medio del Facebook	Realizar reuniones periódicas con los empleados a fin de determinar las estrategias más adecuadas.	Gerente	El presupuesto del objetivo asciende a la cantidad de \$ 1.820,00 dólares lo serán financiados por la propia empresa	Doce meses	El lograr captar mercado incrementando el volumen de ventas de los productos que ofrece la farmacia Cruz Azul, permitirá que la empresa se posea en el mercado local y sea un referente en la comercialización de medicina, con productos de calidad y a buen precio.

## **OBJETIVO Nº 2**

### **INCREMENTAR CLIENTES MEDIANTE UN PLAN PROMOCIONAL PARA LA EMPRESA**

#### **PROBLEMA**

La farmacia Cruz Azul en la actualidad no se encuentra posicionada en el mercado, ya que no cuenta con las estrategias necesarias para crear una imagen en los clientes, para ello es necesario el uso de un gran plan de promociones.

#### **META**

Hasta fines del año 2015 la farmacia Cruz Azul logrará incrementar en un 30% el número de clientes.

#### **ESTRATEGIAS**

- ✓ Formular objetivos, que den cumplimiento de la misión y visión de la empresa Cruz Azul.
- ✓ Lograr un posicionamiento, dependiendo de la naturaleza del negocio su ejecución puede ser audaz y atrevida. Si el negocio vende productos de calidad su tono y ejecución pueden hacer uso de un gran despliegue a todo color en la prensa.

#### **ACTIVIDADES**

- ✓ Elaborar vallas publicitarias, para posicionarse en el mercado local.
- ✓ Comprar camisetas con el logotipo de la farmacia Cruz Azul



- ✓ Compra de Gorras para regalar a los clientes

## **POLÍTICA**

- ✓ Lograr posicionarse en la mente de los clientes mediante un plan promocional.

## **TÁCTICA**

- ✓ Para lograr posicionarse en el mercado se realizará un plan promocional en el cual se entregará muestras gratis, camisetas y gorras con el distintivo farmacias Cruz Azul.
- ✓ Por la compra del total de la receta médica se llevará un 12% de descuento más un set completo promocional (camiseta y gorra).

## **RESPONSABLES**

Gerente de la empresa.

## **PRESUPUESTO**

El costo de la creación de este objetivo poseen los siguientes valores.

## CUADRO 28

### PLAN DE PROMOCIONES

PROMOCIONES	VALOR UNITARIO	TOTAL
8 VALLAS	23,00	184,00
1000 CAMISETAS	6,00	6.000,00
1000 GORRAS	5,50	5.500,00
<b>TOTAL</b>		<b>11.684,00</b>

### PUBLICIDAD VALLAS PUBLICITARIAS

The image shows a screenshot of the Farmacias Cruz Azul website. At the top left, there is a logo for 'farmacias cruz azul' with the tagline 'Me Cuida'. Below the logo is a photo of a family (a man, a woman, and two children). To the right of the logo, the text reads 'Farmacias Cruz Azul' and 'Food/Beverages - Edit Info'. Below this, there is a navigation menu with links for 'Inicio', 'Promociones', 'Productos', 'Videos Comerciales', and 'Me Cuida'. The main content area is titled 'Productos y Servicios' and features two promotional banners. The first banner is for 'CRUZI OFERTAS' and describes a monthly catalog with large discounts on selected brands and special promotions. The second banner is for 'CRUZI VEINTE 20%' and states that every 20th day, all Cruz Azul pharmacies offer a 20% discount on all products. At the bottom of the page, there is a large photo of a family and the text 'me cuida' in a stylized font.

## PUBLICIDAD PROMOCIONES



CUADRO 29

OBJETIVO Nº 2: INCREMENTAR CLIENTES MEDIANTE UN PLAN PROMOCIONAL PARA LA EMPRESA							
META	TÁCTICA	ACTIVIDADES	POLÍTICA	RESPONSABLE	PRESUPUESTO	TIEMPO	RESULTADO ESPERADO
Hasta fines del año 2015 la farmacia Cruz Azul logrará incrementar en un 30% el número de clientes.	<p>Para lograr posicionarse en el mercado se realizará un plan promocional en el cual se entregará muestras gratis, camisetas y gorras con el distintivo farmacias Cruz Azul.</p> <p>Por la compra del total de la receta médica se llevará un 12% de descuento más un set completo promocional (camiseta y gorra)</p>	<p>Se realizarán vallas publicitarias en las que conste lo importante de comprar en Farmacia Cruz Azul.</p> <p>Realizar promociones como camisetas y gorras</p>	<p>✓ Elaborar vallas publicitarias, para posicionarse en el mercado local.</p> <p>✓ Lograr posicionarse en la mente de los clientes mediante un plan promocional</p>	Gerente	El presupuesto del objetivo asciende a la cantidad de \$11.684,00 dólares lo mismos que serán financiados por la propia empresa	24 meses	Que los clientes de farmacia Cruz Azul reconozca a la empresa como una empresa solvente y con productos de calidad.

### **OBJETIVO Nº 3**

#### **ELABORAR UN PLAN PUBLICITARIO EN LOS MEDIOS TELEVISIVOS Y RADIALES DE LA LOCALIDAD PARA DAR A CONOCER LA GESTIÓN DE LA EMPRESA Y LAS BONDADES DE SUS PRODUCTOS**

##### **PROBLEMA**

Los clientes de farmacia Cruz Azul, no se sienten motivados al realizar la compra en la empresa, debido que no reciben publicidad por parte de los directivos y trabajadores, que realizan la atención al cliente, por lo que la empresa básicamente se ve afectada directamente por este tipo de actitudes.

##### **META**

A finales del año 2016 la farmacia Cruz Azul, tendrá una mejor acogida e imagen y logrará ser reconocida en el mercado local y provincial.

##### **ESTRATEGIAS**

- ✓ Contratar los servicios publicitarios de Radio La Mejor FM, y en el periódico La Hora.
- ✓ Difundir el slogan publicitario en los medios determinados.

##### **ACTIVIDADES**

- ✓ Realizar cuñas radiales en Radio La Mejor FM.
- ✓ Publicitar a la farmacia en el periódico la Hora.

## **POLÍTICA**

- ✓ Farmacia Cruz Azul aplicará la publicidad durante un trimestre cada año.
- ✓ El Gerente revisará y escuchará la publicidad antes de su publicación y dará el visto bueno.
- ✓ En todas las cuñas radiales y prensa escrita siempre constará el slogan y logotipo de farmacia Cruz Azul.

## **TÁCTICA**

- ✓ Radio la Mejor FM, dos cuñas radiales diarias de 10" segundos c/u de lunes a viernes, en la programación de las 14h00 y 18h00, sumando un total de 8 cuñas semanalmente, por cuatro semanas del mes determina 32 cuñas radiales al mes, por el valor de \$10,00 dólares por cuña, dando un total de \$ 320,00 dólares mensuales por tres meses al año que se aplicará la publicidad se invertirá \$ 3.840,00 dólares.
- ✓ En el periódico La Hora, se publicitará 1 cada semana el día sábado, por el valor de \$50,00 dólares c/u, por el total de \$200,00 dólares mensuales, por tres meses al año se invertirá \$2.400,00 dólares.

## PUBLICIDAD RADIO LA MEJOR FM

Farmacia Cruz Azul, siempre la primera y la mejor, los mejores nos caracterizamos por tener los mejores precios en los medicamentos, visítenos que estaremos a su alcance y al de su economía.

### RESPONSABLES

Gerente de la empresa.

### CONCLUSIÓN

Los clientes de farmacia Cruz Azul, no se sienten motivados al realizar la compra en la empresa, debido que no reciben publicidad por parte de la empresa, que realizan la atención al cliente, por lo que la empresa básicamente se ve afectada directamente por este tipo de actitudes.

### PRESUPUESTO

El costo de la creación de este objetivo poseen los siguientes valores.

**CUADRO 30**

<b>Medio</b>	<b>Tamaño y/o duración</b>	<b>Número</b>	<b>V/Unitario</b>	<b>Valor Total</b>
La Hora	5 x 3	48	50,00	2.400,00
La Mejor FM	10 segundos	32	10,00	3.200,00
<b>Total</b>				<b>5.600,00</b>

GRÁFICO Nº 50  
PUBLICIDAD DIARIO LA HORA

**La familia Cruz Azul sigue creciendo**

Horarios de atención:  
07H00 a 21H00

farmacias CRUZ AZUL

¡Salud a menor costo!

farmacias CRUZ AZUL Me Cuido

CONFIANZA - AHORRO - CERCANÍA - VARIEDAD

The advertisement is a horizontal banner with a blue and pink color scheme. At the top, a blue ribbon-like banner contains the text 'La familia Cruz Azul sigue creciendo'. Below this, the banner is divided into several sections. On the left, there is a section for 'Horarios de atención: 07H00 a 21H00' with two images of women. In the center, there is a photograph of a pharmacy entrance with staff members. To the right of the entrance is a large, colorful cartoon character of a pharmacy bottle. Further right, the 'farmacias CRUZ AZUL' logo is displayed. Below the logo, the slogan '¡Salud a menor costo!' is written in a curved font. At the bottom right, the Cruz Azul logo and 'Me Cuido' tagline are shown. A pink horizontal bar at the very bottom contains the words 'CONFIANZA - AHORRO - CERCANÍA - VARIEDAD' in white capital letters.

ELABORADO: La Autora



CUADRO 31

<b>OBJETIVO Nº 3: ELABORAR UN PLAN PUBLICITARIO EN LOS MEDIOS TELEVISIVOS Y RADIALES DE LA LOCALIDAD PARA DAR A CONOCER LA GESTIÓN DE LA EMPRESA Y LAS BONDADES DE SUS PRODUCTOS</b>							
<b>META</b>	<b>TÁCTICA</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>POLÍTICA</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>PRESUPUESTO</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>RESULTADO ESPERADO</b>
A finales del año 2016 la farmacia Cruz Azul, tendrá una mejor acogida e imagen y logrará ser reconocida en el mercado local y provincial	Radio La mejor FM, dos cuñas radiales diarias de 10" segundos c/u de lunes a viernes.  En el periódico La Hora, se publicitará 1 cada semana el día sábado.	Realizar cuñas radiales en Radio La Mejor FM.  Publicitar a la farmacia en el periódico la Hora	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Farmacia Cruz Azul aplicará la publicidad durante un trimestre cada año.</li> <li>✓ El Gerente revisará y escuchará la publicidad antes de su publicación y dará el visto bueno.</li> <li>✓ En todas las cuñas radiales y prensa escrita siempre constará el slogan y logotipo de farmacia Cruz Azul.</li> </ul>	Gerente	El presupuesto del objetivo asciende a la cantidad de \$5.600,00 dólares lo mismos que serán financiados por la propia empresa	Doce meses	Con la implementación de un plan de publicidad, a través de los medios de comunicación de mayor aceptación de la ciudadanía, logrará hacer conocer los servicios, su responsabilidad, imagen, logotipo y slogan.

## **OBJETIVO Nº 4**

**EFFECTUAR UN PLAN DE CAPACITACIÓN AL PERSONAL, CON EL OBJETO DE MEJORAR LAS RELACIONES EMPRESARIALES, LA ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE, AL MISMO TIEMPO MEJORAR LA DISTRIBUCIÓN DE LOS PRODUCTOS.**

### **PROBLEMA**

En la farmacia Cruz Azul uno de los problemas más graves son la falta de capacitación, esto es una debilidad que se tiene que contrarrestar mediante un agresivo plan de capacitación.

### **META**

Lograr que el 100% del personal hasta fines del año 2016 esté capacitado correctamente para ofrecer un mejor servicio, y de esta forma incrementar las ventas y lograr más participación en el mercado.

### **ESTRATEGIA**

- Diseñar un plan de capacitación para el personal de la empresa.

### **ACTIVIDADES**

- ✓ Realizar cuatro cursos de capacitación a todo el personal de la farmacia Cruz Azul.
- ✓ Cada curso tendrá una duración de dos meses.

**POLÍTICA**

- La capacitación del personal será continua, actualizada y permanente.

**TÁCTICA**

La capacitación se la realizará a todo el personal que labora en la empresa, en un lapso de 6 meses, en lo referente a:

- CALIDAD DEL SERVICIO O ATENCIÓN AL CLIENTE.
- MEDICINA PREPAGADA.
- ARCHIVO MÉDICO.
- RELACIONES HUMANAS

**RESPONSABLE**

Gerente.

**COSTO****PLAN DE CAPACITACIÓN**

El presente plan tiene por objeto capacitar al personal que labora en la farmacia Cruz Azul, y también reforzar las áreas donde se tiene falencias para lograr una mayor eficiencia.

## PLAN DE CAPACITACIÓN

### CUADRO N° 32

Nº	CURSO	DIRIGIDO A:	COSTO TOTAL
1	ATENCIÓN AL CLIENTE O CALIDAD DEL SERVICIO	Todo el personal	\$ 150,00
2	MEDICINA PREPAGADA	Todo el personal	\$ 150,00
3	ARCHIVO MÉDICO	Todo el personal	\$ 150,00
4	RELACIONES HUMANAS	Todo el personal	\$ 150,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 600,00</b>

**ELABORACIÓN:** La Autora.

#### **RESPONSABLE:**

El Gerente y el personal de la empresa ya que de ellos dependerá para que la empresa alcance sus metas.

CUADRO 33

<b>OBJETIVO N° 4: EFECTUAR UN PLAN DE CAPACITACIÓN AL PERSONAL, CON EL OBJETO DE MEJORAR LAS RELACIONES EMPRESARIALES, LA ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE, AL MISMO TIEMPO MEJORAR LA DISTRIBUCIÓN DE LOS PRODUCTOS.</b>							
<b>META</b>	<b>TÁCTICA</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>POLÍTICA</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>PRESUPUESTO</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>RESULTADO ESPERADO</b>
Lograr que el 100% del personal hasta fines del año 2016 esté capacitado correctamente para ofrecer un mejor servicio, y de esta forma incrementar las ventas y lograr más participación en el mercado	La capacitación se la realizará a todo el personal que labora en la empresa, en un lapso de 6 meses, en lo referente a:  CALIDAD DEL SERVICIO O ATENCIÓN AL CLIENTE.  MEDICINA PREPAGADA.  ARCHIVO MÉDICO.  RELACIONES HUMANAS	Realizar cuatro cursos de capacitación a todo el personal de la farmacia Cruz Azul.  Cada curso tendrá una duración de dos meses	✓ La capacitación del personal será continua, actualizada y permanente	Gerente	El presupuesto del objetivo asciende a la cantidad de \$600,00 dólares lo mismos que serán financiados por la propia empresa	Doce meses	La capacitación será en beneficio de la empresa, que mejorara su atención y servicio al cliente.

## RESUMEN DE COSTOS POR OBJETIVOS

El presente cuadro especifica los costos para el cumplimiento de cada uno de los objetivos de la Farmacia Cruz Azul.

**CUADRO 34**

NUMERO DE ORDEN	OBJETIVO	VALOR
OBJETIVO 1	Captar mayor mercado en la ciudad de Balsas, mediante el incremento del volumen de ventas en la Farmacia Cruz Azul	1.820,00
OBJETIVO 2	Incrementar clientes mediante un plan promocional para la empresa	11.684,00
OBJETIVO 3	Elaborar un plan publicitario en los medios televisivos y radiales de la localidad para dar a conocer la gestión de la empresa y las bondades de sus productos	5.600,00
OBJETIVO 4	Efectuar un plan de capacitación al personal, con el objeto de mejorar las relaciones empresariales, la atención y servicio al cliente, al mismo tiempo mejorar la distribución de los productos	600,00
<b>TOTAL</b>		<b>19.704,00</b>

**FUENTE:**Objetivos.

**ELABORACIÓN:**La Autora

## **h) Conclusiones**

Al culminar el presente trabajo de tesis y con los resultados obtenidos, se concluye:

- ✓ En base al análisis realizado se ha determinado que la empresa necesita captar un mayor mercado en la ciudad de Balsas.
- ✓ Se concluye que farmacia Cruz Azul debe incrementar el volumen de ventas de los productos que ofrece, ya que no posee un plan promocional.
- ✓ Farmacia Cruz Azul debe elaborar un plan publicitario ya que no posee un plan que le permita captar mayor mercado.
- ✓ Los directivos y empleados manifiestan que farmacia Cruz Azul debe implementar un plan de medios publicitarios especialmente en la Radio y el periódico.
- ✓ Se concluye que el personal no está plenamente capacitado para realizar sus actividades, para mejorar la distribución de los productos que ofrece.

## **i) Recomendaciones**

- ✓ Que los directivos de farmacia Cruz Azul logren captar mayor mercado en la ciudad de Balsas, mediante el incremento del volumen de ventas.
- ✓ Se debe realizar un plan promocional para la empresa que consta en ofrecer vallas publicitarias, regalar camisetas y gorras.
- ✓ Para que los productos tengan una mayor aceptación en el mercado será necesario, realizar publicidad a través de los medios de comunicación, a fin de lograr un mejor posicionamiento en el mercado y por ende una mayor imagen de la empresa. aspiramos que en la misma exista consenso y equidad.
- ✓ Se debe efectuar un plan de capacitación al personal, con el objeto de mejorar las relaciones empresariales, la atención y servicio al cliente, al mismo tiempo mejorar la distribución de los productos.



## j) Bibliografía

- ✓ ARELLANO C., Rolando; Plan de Marketing; Tercera Edición; Editorial McGraw Hill; México D. F. Año 2007.
- ✓ FISCHER, Laura y ESPEJO, Jorge; Mercadotecnia; Tercera Edición; McGraw Hill Interamericana S. A.; México Distrito Federal; Año 2008.
- ✓ FERNÁNDEZ. P y BAJAC, H. La Gestión del Marketing, Granica Ediciones, Buenos Aires Argentina, Año 2007.
- ✓ FERNANDEZ VALIÑAS, Ricardo; Segmentación e Investigación de Mercados; Segunda Edición; ECAFSA – Thomson Learning; México; Año 2007; Págs. 17 - 23.
- ✓ KOTTLER, Philip y ARMSTRONG, Gary; Fundamentos de Marketing; Sexta Edición; Editorial PEARSON – Prentice Hall Hispanoamérica; México D. F.; Año 2008.
- ✓ LIND, D, Marchal W., Wathen S. (2005). Estadística aplicada a los negocios y a la economía. (12. ed). México: Mc Graw\_ Hill Interamericana.
- ✓ STANTON, William J. (2008): Fundamentos de Marketing; Editorial McGraw Hill, Treceava Edición; México.
- ✓ TOEFFLER, I (2004). Diccionario de Mercadotecnia. México: CECSA.

## **k) Anexos**

### **ANEXO 1**

#### **FICHA RESUMEN**

##### **TEMA:**

“PLAN DE MARKETING PARA LA FARMACIA CRUZ AZUL DEL CANTÓN BALSAS, PROVINCIA DE EL ORO PERIODO 2012-2013”

##### **PROBLEMÁTICA**

El entorno cambiante en el que vivimos nos hace comprender que vivimos en un mundo en constante movimiento, y todo esto gracias a los avances tecnológicos, donde el conocimiento se constituye en el bien máspreciado, ya que en las economías emergentes la forma de alcanzar el crecimiento económico será por medio de la educación, al adquirir conocimientos técnicos que sirvan para actuar en este escenario global.

Los negocios son mucho más complicados hoy que hace años atrás, la globalización, la competencia y el cambio tecnológico son constantes, entonces existe la necesidad de repensar y con mente creadora impulsar la dinámica económica que es la base del análisis del crecimiento económico.

Estos cambios en un mundo globalizado son constantes y el entorno hoy es más turbulento, en los nuevos escenarios, por los cuales estamos transitando, se identifican tres aspectos que se destacan por su importancia: la

globalización, el permanente cambio del contexto y la valoración del conocimiento.

Para poder enfrentar estos cambios y seguir el desarrollo de las tendencias se requiere aplicar nuevos enfoques, políticas, reajustar las organizaciones, prepararse al cambio y enfrentar con nuevos estilos de liderazgo y con una cultura organizacional acorde al desarrollo que se nos vino encima.

Los cambios globales están transformando la época a una velocidad vertiginosa, que muchas veces no nos damos cuenta.

Se estima que la vulnerabilidad institucional generalizada es un problema social, que es necesario solucionar en forma inmediata y de urgencia, mediante la implementación de acciones de desarrollo como producto de intervención e innovación, pues sin éstas, no hay desarrollo sostenible, sino solamente una simple evolución.

El desarrollo sostenible requiere de la implementación consciente de planes, políticas, objetivos, programas y proyectos de largo plazo y alcance. Por eso, se afirma que no habrá desarrollo sostenible sin organizaciones que impulsen el desarrollo sostenible.

Un Plan de Marketing es el documento más importante que debe redactar la empresa. En él se explica hacia dónde se quiere ir y lo más importante cómo se llegará. Debe ser una herramienta creada por los directivos que utilizarán para

esta tarea la información brindada por diferentes Departamentos o áreas de la organización.

Hay que tener en claro de que cualquier Plan de Marketing, a medida que se va implementando, necesita de ciertos ajustes, por lo que debe estar sometido a revisiones constantes, fundamentalmente de manos del grupo que lo creó.

La planificación es primordial en toda organización sea cual fuere su estructura, debido a que a través de esta se pueden alcanzar los objetivos así como las metas que la compañía se plantee, esto implica que se sumen los esfuerzos de todos los recursos con el objeto de conseguir este propósito, ya sea en el corto, mediano o largo plazo, esta parte nos lleva a definir la misión y visión de la organización, inclusive permite diagnosticar el entorno tanto interno como externo, donde vamos a identificar a las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, a fin de que nos permita especificar las estrategias que emplearemos para definir las metas, desarrollar planes, organizar, determinar responsabilidades, y la participación y el involucramiento de todos los recursos humanos que hacen la organización.

Mientras las empresas a nivel internacional se han ido adaptando a los nuevos retos, fortaleciendo su estructura y organización; al interior del país la mayor parte de nuestras industrias no han mejorado su competitividad, pues carecen de planes, programas o proyectos que guíen sus destinos, se desarrollan

desorientadamente, sin rumbo fijo, convirtiéndose en un verdadero problema para la economía local y para el Estado Ecuatoriano.

En la Provincia de El Oro existen un diverso grupo de empresas entre grandes, medianas, pequeñas y microempresas, estimamos que muy pocas cuentan con mecanismos adecuados para asegurar la alineación de sus recursos con los objetivos propuestos.

La Farmacia Cruz Azul de la ciudad de Balsas pertenece a una de estas empresas de la localidad, las cuales no se han preparado para el cambio tecnológico y globalizado que marca esta era.

Desarrolla su actividad apoyándose en la experiencia de sus trabajadores y las buenas intenciones de sus directivos. Al igual que muchas empresas ecuatorianas, tiene grandes falencias en su interior, pues no cuenta con herramientas que orienten su desarrollo, convirtiéndola en presa fácil de la competencia, lo cual incide directamente en su crecimiento.

Esta empresa Orense no tiene estrategias claras ni un horizonte, claras de a donde ambiciona llegar, y ante este antecedente existe un problema y se crea la necesidad de desarrollar un Plan de Marketing dentro de la farmacia Cruz Azul, enfocado a la optimización de recursos y eficiencia operativa, destinado al mejoramiento del servicio.

Este proceso contribuirá a formar una cultura empresarial, el mismo hecho de instruir el proceso cuando antes no se había utilizado ninguno, indicará a los miembros de la empresa que las cosas irán cambiando, el proceso adquirirá vida y la empresa se irá embarcando en un programa de profesionalización, ya que dicho planteamiento proporcionará rumbo, el personal cumplirá metas, y se motivará para enfrentar cualquier tipo de dificultad que se presente.

### **DELIMITACION DEL PROBLEMA**

“La Falta de conocimientos en la aplicación de Planes de Marketing en la Farmacia Cruz Azul de La Ciudad de Balsas, no ha permitido que esta tenga un desarrollo sostenido e incremente sus ventas”

### **JUSTIFICACIÓN**

#### **JUSTIFICACIÓN ACADÉMICA.**

Se justifica desde el punto de vista académico ya que permitirá aplicar los conocimientos adquiridos durante los cinco años de estudio en la Carrera de Administración de Empresa Modalidad de Estudios a Distancia de la Universidad Nacional de Loja, la cual viene realizando esfuerzos tendientes a fortalecer el desarrollo intelectual, tecnológico y científico del futuro profesional.

Con el presente trabajo se dará un paso importante en la culminación de la Carrera en la obtención del Título de Ingeniera Comercial, como requisito para obtener el mismo; además, servirá como fuente de información para los futuros

aspirantes y para quien lo crea conveniente reforzar sus conocimientos, valiéndose de la información que tiene este proyecto.

### **JUSTIFICACIÓN SOCIAL.**

Si bien es cierto el afán de plantearse el presente trabajo es de tipo informativo, el mismo está estructurado mediante una metodología simple y objetiva de fácil manejo e interpretación al alcance de profesionales y aprendices del Marketing; gerente y trabajadores del mismo, también tiene mucha relación con el adelanto y mejoramiento del funcionamiento de ciertas empresas de la ciudad de Balsas, las mismas que de acuerdo a sus necesidades realizadas para mejorar sus ventas y expandirse en el mercado local.

Además se cuenta con el suficiente elemento y material para llevar adelante esta investigación, a más de la bibliografía que en este campo si existe en los diferentes centros de investigación de la ciudad de Balsas.

### **JUSTIFICACIÓN POLITICA:**

Con el presente proyecto se estará contribuyendo, al impulso del desarrollo de la empresa Privada en aras de crear una cultura organizacional, la misma que ayudará a brindar un mejor servicio a la colectividad y fomentar un criterio de servicio en la colectividad, y al mismo tiempo generar un criterio positivo en lo que tiene que ver con la empresa Privada.

## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL:**

- Elaborar un Plan de Marketing para la farmacia Cruz Azul de la ciudad de Balsas.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- Realizar el diagnóstico de la situación actual de la farmacia Cruz Azul.
- Determinar las fortalezas, oportunidades, Debilidades y Amenazas de mayor impacto.
- Proponer los objetivos estratégicos y el Plan de acción a ejecutar por parte de la organización.
- Elaborar las conclusiones para el Plan de Marketing.
- Proponer las recomendaciones del Plan de Marketing

## **METODOLOGÍA**

### **MÉTODOS**

**MÉTODO DESCRIPTIVO.-** Permitirá realizar análisis matemáticos y estadísticos con la representación gráfica de cuadros estadísticos, histogramas, pasteles, etc. Apoyados de modelos matemáticos que servirán para la demostración objetiva de todo y cada uno de los datos e información recabada a los largo de las etapas del desarrollo de la investigación, para el estudio de mercado se aplicara la técnica de la encuesta a usuarios, oferentes, empleados



y funcionarios de la empresa , parte del estudio de campo será realizado por el método de la observación directa y la otra parte por medio del método mecánico como pueden ser grabaciones o aplicación de videos.

**Método Inductivo.-** En términos muy generales, consiste en establecer enunciados universales ciertos a partir de la experiencia, esto es, ascender lógicamente a través del conocimiento científico, desde la observación de los fenómenos o hechos de la realidad a la ley universal que los contiene.

Según este método, se admite que cada conjunto de hechos de la misma naturaleza está regido por una Ley Universal. El objetivo científico es enunciar esa Ley Universal partiendo de la observación de los hechos.

**Método Deductivo.-** Este Método se aplicará para desarrollar y ejecutar la investigación partiendo desde un análisis de lo general a lo particular; la investigación permitirá realizar una descripción de cómo se puede aplicar estrategias de mercado. Y ayudará a determinar de qué forma están estructuradas, cual es la forma de manejo hacia sus empleados e identificando la situación de la competencia.

**Método Estadístico.-** Este método se aplicará para reunir, organizar y analizar datos numéricos ya que ayuda a resolver problemas y representar gráficamente; a través de éste método se podrá medir los resultados obtenidos de la encuesta y así poder determinar el mayor porcentaje de los cuales permitirán determinar el problema.

**Método Bibliográfico.** - Este método permitirá conocer todos los autores de libros que se han dedicado a analizar sobre este tipo de empresas de servicios y de otra manera también servirá de guía para obtener más información. Por lo tanto la bibliografía es el conjunto de catálogos, libros, folletos, Internet o escritos referentes de una materia determinada.

**Método Analítico:** Este método implica el análisis, esto es la separación de un todo en sus partes o en sus elementos constitutivos. Se apoya en que para conocer un fenómeno es necesario descomponerlo en sus partes.

**Método Sintético:** Implica la síntesis, esto es, unión de elementos para formar un todo.

El juicio analítico implica la descomposición del fenómeno, en sus partes constitutivas. Es una operación mental por la que se divide la representación totalizadora de un fenómeno en sus partes.

El método sintético es el utilizado en todas las ciencias experimentales ya que mediante ésta se extraen las leyes generalizadoras.

#### **Técnicas:**

**ENCUESTA.**- Se la aplicará a los clientes y empleados de la farmacia Cruz Azul, estos datos del número de clientes se los obtuvo del departamento de ventas, del número de empleado en base a los datos obtenidos en la nómina de personal que existe en el departamento de contabilidad.

**REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA.-** En lo que refiere a la recolección bibliográfica se utilizará libros, periódicos, revistas, copiados, etc., los mismos que mediante la técnica de fichas bibliográficas permitirán estructurar el marco teórico, el cual servirá de base para conocer a fondo el problema en estudio.

**ENTREVISTA.-** Se la aplicará al Gerente de la farmacia Cruz Azul, la misma que permitirá obtener datos importantes para el estudio del Plan de Marketing

## ANEXO 2

### ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS DE LA FARMACIA CRUZ AZUL.

1. ¿Cuál es su título que posee?
2. ¿Conoce usted si existe un plan de mercadeo para la Farmacia Cruz Azul?
3. ¿Conoce usted si en la Farmacia Cruz Azul planifican para la distribución y comercialización sus medicamentos?
4. ¿Considera usted que el precio de los medicamentos es flexible y que esté al alcance de los clientes y consumidores?
5. ¿Conoce usted que la ubicación y distribución para los medicamentos, están bien definidas?
6. ¿Cree usted que en la Farmacia Cruz Azul, existe promoción y publicidad, para la venta de sus productos y atender a los clientes con eficacia y eficiencia?
7. ¿Conoce usted que la Farmacia Cruz Azul se encuentra posicionado en el mercado?
8. ¿Recibe usted capacitación de acuerdo al cargo que desempeña en la Farmacia Cruz Azul?
9. ¿Por qué medios de comunicación se hace conocer los productos que se comercializan en la Farmacia Cruz Azul?
10. ¿Cuáles son los reclamos más frecuentes de los clientes de la Farmacia Cruz Azul?
11. ¿Cree usted que se debería Implementar un Plan de marketing en la Farmacia Cruz Azul?

### ENCUESTA CLIENTES

Comedidamente les solicitamos darnos su opinión sobre diferentes aspectos de los productos y servicios que ofrece la Farmacia Cruz Azul. Al contestar las preguntas les rogamos lo hagan en forma clara y sincera ya que de su apoyo dependerá el éxito de ésta investigación.

Marque con una x la respuesta que usted crea conveniente

- 1. ¿Indique nombre de farmacias que usted conozca existentes en la ciudad de Balsas?**

.....  
 .....

- 2. ¿Conoce usted la Farmacia Cruz Azul?**

Si ( )

No ( )

- 3. ¿Ha comprado productos médicos en la Farmacia Cruz Azul?**

Si ( )

No ( )

- 4. ¿Los productos que vende la Farmacia Cruz Azul los considera?**

Muy Buenos ( )

Buenos ( )

Regulares ( )

Malos ( )

- 5. ¿Considera usted la Farmacia Cruz Azul es una empresa que genera confianza en sus clientes y el mercado?**

Si ( )

No ( )

**6. ¿A través de qué medios de comunicación usted conoció la Farmacia Cruz Azul?**

- Tv
- Prensa escrita
- Radio
- Otros  Cuáles.....

**7. ¿Cuál es el factor que más influye al momento que usted compra medicina?**

- Garantía
- Precio
- Servicio
- Experiencia
- Posicionamiento

**8. ¿Qué tipo de promociones ofrecen las farmacias, para ganar clientes?**

- Descuentos
- Regalos
- Cupones
- Sorteos

**9. ¿Qué servicios adicionales le gustaría que le ofrezca la Farmacia Cruz Azul?**

- Comunicación oportuna de pago
- Comunicación de nuevos productos
- Lanzamiento de promociones

**10. ¿Qué medios de comunicación creé usted que se debería utilizar para captar mayor mercado?**

- Radio  Prensa Escrita  Televisión
- Página Web  Trípticos

**11. ¿Si usted no está satisfecho con los medicamentos que vende la Farmacia Cruz Azul, que razones lo llevaría a cambiarse de farmacia?**

Productos defectuosos ( )

Mala atención al cliente ( )

Costos altos ( )

**12. ¿Los precios que ofrecen la Farmacia Cruz Azul, como los considera usted?**

Altos ( )

Bajos ( )

Estándar ( )

**13. ¿Considera usted que la ubicación y distribución de la Farmacia Cruz Azul está acorde a las necesidades de los clientes para que le provea los medicamentos?**

Ubicación SI ( ) NO ( )

Distribución SI ( ) NO ( )

**14. ¿Cree usted que existe publicidad, para informarse de la existencia de la Farmacia Cruz Azul?**

Si ( )

No ( )

**15. ¿Considera usted que la Farmacia Cruz Azul está posicionada en el mercado de Balsas?**

Si ( )

No ( )

**16. ¿Cuál de las farmacias considera usted que son de mayor competencia para la Farmacia Cruz Azul?**

.....

**AGRADECEMOS SU VALIOSA COLABORACION**

## ÍNDICE

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁG.</b>
PORTADA	i
CERTIFICACIÓN	ii
AUTORÍA	iii
AGRADECIMIENTO	v
DEDICATORIA	vi
a. TÍTULO	1
b. RESUMEN	2
c. INTRODUCCIÓN	7
d. REVISIÓN DE LITERATURA	10
MARCO REFERENCIAL	10
MARCO CONCEPTUAL	15
e. MATERIALES Y MÉTODOS	52
f. RESULTADOS	57
g. DISCUSIÓN	125
h. CONCLUSIONES	150
i. RECOMENDACIONES	151
j. BIBLIOGRAFÍA	152
k. ANEXOS	153
ÍNDICE	167