UNIDAD ACADÉMICA:

DEPARTAMENTO DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADOS

TEMA:

"DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN BASADO EN EL MARKETING ESTRATÉGICO PARA UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE MEDICINA HOMEOPÁTICA"

Proyecto de Investigación y Desarrollo previo a la obtención del título de Magister en Administración de Empresas Mención Planeación

Línea de Investigación, Innovación y Desarrollo principal:

Gerencia, Planificación, Organización, Dirección y/o Control de Empresas

Caracterización técnica del trabajo

Desarrollo

Autor:

María Fernanda Gutiérrez Núñez

Director:

Eduardo Javier Gutiérrez Zambrano, Mg.

Ambato – Ecuador

Septiembre 2015

Diseño de un modelo de gestión basado en el marketing estratégico para una empresa comercializadora de medicina homeopática

Informe de Trabajo de Titulación presentado ante la
Pontificia Universidad Católica del Ecuador
Sede Ambato

Por:

María Fernanda Gutiérrez Núñez

En cumplimiento parcial de los requisitos
para el Grado de Magister en Administración
de Empresas Mención Planeación

Departamento de Investigación y Postgrados
Septiembre 2015

Diseño de un modelo de gestión basado en el marketing estratégico para una empresa comercializadora de medicina homeopática

Aprobado por:

Varna Hernández Junco, PhD
Presidente del Comité Calificador
Director DIP

Edwin Armijos Velasco, Mba.
Miembro Calificador

Eduardo Javier Gutiérrez Zambrano, Mg.
Miembro Calificador
Director de Proyecto

Dr. Hugo Altamirano Villaroel
Secretario General

Viviana Avellán, Mba.
Miembro Calificador

Fecha de aprobación:
Septiembre 2015

Ficha Técnica

Programa: Magister en Administración de Empresas Mención Planeación

Tema: Diseño de un modelo de gestión basado en el marketing estratégico para una empresa comercializadora de medicina homeopática

Tipo de trabajo: Tesis

Clasificación técnica del trabajo: Desarrollo

Autor: María Fernanda Gutiérrez Núñez

Director: Eduardo Javier Gutiérrez Zambrano, Mg.

Líneas de Investigación, Innovación y Desarrollo

Principal: Gerencia, Planificación, Organización, Dirección y/o Control de Empresas

Secundaria: Calidad, Productividad, Eficiencia y/o Competitividad

Resumen Ejecutivo

El presente modelo de gestión se encuentra enfocado en el marketing estratégico, puede ser adaptado a cualquier negocio no importa su actividad ni su tamaño, está dirigido a empresas ya existentes en el mercado, que poseen clientes, proveedores, competencia y tiene un sector definido, se desarrolla con la finalidad de fortalecer la organización Bioclideint distribuidora de productos homeopáticos, para que de esta manera pueda enfrentar el fuerte nivel competitivo que este sector presenta. Se realiza una investigación bibliográfica de modelos de gestión referentes al tema, posteriormente se aplica un soporte teórico al trabajo investigativo, luego se realiza encuestas al cliente interno y externo para conocer cuáles son las razones de la disminución en las ventas en los últimos años, la información recolectada sirve de sustento para la propuesta. El modelo de gestión que se propone se adapta a la realidad de la institución, posee cinco fases de desarrollo, se realiza el análisis situacional de la empresa, el diagnóstico del sector, sus objetivos, sus estrategias y las decisiones operativas, con este proceso se pretende alcanzar una sincronía de actividades, la finalidad de la investigación es brindar un mejor servicio tanto al cliente interno como externo, un fuerte posicionamiento y un incremento sustancioso en las ventas. Finamente la investigación termina con una prueba piloto del modelo de gestión cuyos resultados obtenidos fueron positivos en base a los objetivos planteados, los mismos que se los pueden comprobar mediante los índices de gestión establecidos.

Declaración de Originalidad y Responsabilidad

Yo, María Fernanda Gutiérrez Núñez, portadora de la cédula de ciudadanía y/o pasaporte No.1803123635, declaro que los resultados obtenidos en el proyecto de titulación y presentados en el informe final, previo a la obtención del título de Magister en Administración de Empresas Mención Planeación, son absolutamente originales y personales. En tal virtud, declaro que el contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprenden del trabajo propuesto, y luego de la redacción de este documento, son y serán de mi sola y exclusiva responsabilidad legal y académica.

María Fernanda Gutiérrez Núñez
1803123635

Dedicatoria

Este trabajo a Dios, quien me ha dado la fuerza y guía necesaria para compactar los engranes para la culminación de tan bella meta, a mis padres y hermana por ser mi fuente de impulso e inspiración, a mi esposo a quien le quiero expresar todo el amor que siento por él con esta muestra de trabajo y esfuerzo.

Reconocimientos

Este trabajo es un sueño plasmado en papel, sueño que en pocos meses será una realidad, me faltan palabras para agradecer principalmente a mi tutor Mg. Eduardo Javier Gutiérrez Zambrano, quien me ha brindado su tiempo necesario para alcanzar una meta trazada, su guía en el camino del conocimiento ha sido fundamental.

Dios pone a las personas idóneas en nuestro camino para seguir adelante, por tal motivo quiero reconocer el apoyo de Juan Mayorga-Zambrano, PhD cuyo aporte fue muy significativo para el desarrollo del presente trabajo de graduación.

Resumen

El presente modelo de gestión se encuentra enfocado en el marketing estratégico, puede ser adaptado a cualquier negocio no importa su actividad ni su tamaño, está dirigido a empresas ya existentes en el mercado, que poseen clientes, proveedores, competencia y tiene un sector definido, se desarrolla con la finalidad de fortalecer la organización Bioclideint distribuidora de productos homeopáticos, para que de esta manera pueda enfrentar el fuerte nivel competitivo que este sector presenta. Se realiza una investigación bibliográfica de modelos de gestión referentes al tema, posteriormente se aplica un soporte teórico al trabajo investigativo, luego se realiza encuestas al cliente interno y externo para conocer cuáles son las razones de la disminución en las ventas en los últimos años, la información recolectada sirve de sustento para la propuesta. El modelo de gestión que se propone se adapta a la realidad de la institución, posee cinco fases de desarrollo, se realiza el análisis situacional de la empresa, el diagnóstico del sector, sus objetivos, sus estrategias y las decisiones operativas, con este proceso se pretende alcanzar una sincronía de actividades, la finalidad de la investigación es brindar un mejor servicio tanto al cliente interno como externo, un fuerte posicionamiento y un incremento sustancioso en las ventas. Finamente la investigación termina con una prueba piloto del modelo de gestión cuyos resultados obtenidos fueron positivos en base a los objetivos planteados, los mismos que se los pueden comprobar mediante los índices de gestión establecidos.

.

Abstract

This management model is focused on strategic marketing, can be adapted to any business regardless of its activity or its size, is aimed at companies already in the market, have customers, suppliers, competitors and having a defined sector It is developed in order to strengthen the organization Bioclideint distributor of homeopathic products, so this way you can face the strong competitive this sector presents. A literature management models concerning the issue takes place, then a theoretical support applied research work, then surveys are conducted internal and external customer to know what are the reasons for the decline in sales in recent years are the information collected serves as basis for the proposal. The management model proposed is adapted to the reality of the institution, has five stages of development, the company situation analysis, diagnosis of the sector, its objectives, its strategies and operational decisions are made, with this process aims to achieve a synchrony of activities, the purpose of the research is to provide both internal and external customers, a strong position and a substantial increase in sales with better service. Finally research ends with a pilot model of management whose results were positive based on the objectives, they can check that the rates set by management.

Tabla de Contenidos

Ficha Técnica ..... **iii**
Declaración de Originalidad y Responsabilidad ..... **iv**
Dedicatoria ..... **v**
Reconocimientos ..... **vi**
Resumen ..... **vii**
Abstract ..... **viii**
Tabla de Contenidos ..... **ix**
Lista de Tablas ..... **xi**
Lista de Figuras ..... **xiii**
CAPÍTULOS
1. Introducción **1**
1.1. Presentación del trabajo 2
1.2. Descripción del documento 2
2 Planteamiento de la Propuesta de Trabajo **3**
2.1. Información técnica básica 3
2.3. Preguntas básicas 4
2.4 Formulación de meta 4
2.5. Objetivos 4
2.6. Delimitación funcional 5
3 Marco Teórico **6**
3.1. Definiciones y conceptos 6
3.2. Estado del Arte 19
4 Metodología **21**
4.1. Diagnóstico 21
4.2. Métodos Aplicados 21
4.3. Población y muestra 21
5. Resultados **34**
5.1. Propuesta 34
5.2. Evaluación preliminar 79
5.3. Análisis de resultados 83
6. Conclusiones y Recomendaciones **84**

6.1. Conclusiones 84

6.2. Recomendaciones 85

APÉNDICES

Apéndice A. — Encuesta cliente externo 87

Apéndice B. — Encuesta cliente interno 87

Apéndice C. — Encuesta evaluación preliminar 88

REFERENCIAS 89

Lista de Tablas

1. Distribución de cargo en la empresa BIOCLIDEINT 22
2. Muestreo 23
3. Segmentación Demográfica- Género 24
4. Segmentación Demográfica – Edad 24
5. Segmentación Demográfica – Especialidad 25
6. Posicionamiento 26
7. Calificación de aspectos comerciales 27
8. Percepción de la empresa en el cliente 29
9. Segmentación Demográfica- Género 30
10. Segmentación Demográfica- Edad 30
11. Nivel de identificación o compromiso 31
12. Sinergia 31
13. Nivel de Satisfacción 32
14. Nivel Capacitación 32
15. Incentivo Laboral 33
16. Percepción de la empresa del cliente interno 33
17. Posicionamiento de la competencia 39
18. Puntos fuertes y débiles de la competencia 39
19. Matriz PESTEC (Político, Económico) Parte 1 41
20. Matriz PESTEC (Social, Tecnológico) Parte 2 41
21. Matriz PESTEC (Competitivo) Parte 3 42
22. Matriz de MEFE (Matriz Factores de Éxito Externo) 45
23. Productos de mayor salida 48
24. Cuadro de Ventas 49
25. Administración cartera de clientes 50
26. Matriz de PCI (Perfil Competitivo Interno) Parte 1 53
27. Matriz de PCI (Perfil Competitivo Interno) Parte 2 54
28. Matriz de PCI (Perfil Competitivo Interno) Parte 3 54
29. Matriz MEFI (Matriz Factores de Éxito Interno) 56

30. Matriz OP-AM (Oportunidades - Amenazas) 59
31. Matriz FT-DB (Fortalezas - Debilidades) 59
32. Matriz de FODA (Fortalezas – Oportunidades – Debilidades - Amenazas) 61
33. Matriz de Objetivos Corporativos 63
34. Matriz de Visión 65
35. Matriz de Misión 66
36. Matriz de Principios 66
37 Matriz Resúmenes Estratégicas 69
38. Matrices FO – FA – DO – DA 70
39. Matriz de Estrategias Tácticas – Estrategia 1 72
40. Matriz de Estrategias Tácticas – Estrategia 2 73
41. Matriz de Estrategias Tácticas – Estrategia 3 74
42. Matriz de Estrategias Tácticas – Estrategia 4 74
43. Matriz de Estrategias Tácticas – Estrategia 5 75
44. Matriz de Estrategias Tácticas – Estrategia 6 77
45. Matriz de Estrategias Tácticas – Estrategia 7 77
46. Encuesta evaluación preliminar 79
47. Indicadores de Gestión 81
48. Cumplimiento de objetivos 81

Lista de Figuras

1. Modelo de Gestión basado en el Marketing estratégico 36
2. Proceso de análisis de la situación 37
3. Logotipo de BIOCLIDEINT 47
4. Incremento y Disminución de ventas por año 49
5. Cuota dentro del mercado 51
6. Cruce de variable ventas con clientes activos 51
7. Diagnóstico de la situación de la empresa 57
8. Objetivos de marketing 62
9. Estrategias de marketing 64
10. Método BTL influencia en la publicidad farmacéutica 68
11. Decisiones operativas 71

Capítulo 1

Introducción

1.1. Presentación del trabajo

La gestión estratégica facilita la toma correcta de decisiones, sean las empresas públicas o privadas, como es el caso de BIOCLIDEINT, el conocer la importancia de planear todas las actividades hace la diferencia entre una empresa exitosa y una empresa estancada, el escoger una estrategia apropiada es la base para mantenerse en el mercado y desarrollarse a largo plazo.

El sector homeopático en países industrializados esta alcanzado gran acogida, ellos tienen presente que la salud es una necesidad básica que no puede ser evadida, ni menospreciada, la medicina homeopática busca curar sin originar complicaciones colaterales que afecten a la salud futura de los pacientes, por todas estas ventajas, este negocio se vuelve rentable y se trabaja bajo el pensamiento de ganar ganar.

Se utilizaron las encuestas como técnica de recolección de datos tanto para el cliente interno como para el cliente externo, para conocer gustos, preferencias, inconformidades, problemas, necesidades y sugerencias; esta información real y precisa de cada una de las partes involucradas en el proceso de venta, sirve como sustento para el modelo de gestión

En la actualidad de han identificado problemas dentro de la empresa como son: el estancamiento en ventas, el débil posicionamiento en la mente de los clientes, a la falta de inversión en publicidad y promoción tanto para la marca como para los productos y al bajo interés por parte del recurso humano; para dar solución a lo antes expuesto se diseño un modelo de gestión basado en el Marketing Estratégico que le permita alcanzar una excelente rentabilidad empresarial a través de estrategias de mejora para las áreas con falencias en la organización.

Para la realización de este modelo se analiza la empresa y al sector, para así conocer donde está ubicada, sus actividades, sus productos, la distribución organizacional, se investiga todo lo referente a la competencia, su alcance, su cobertura, sus fortalezas las estrategias publicitarias que éstos usan, su estructura y estrategias de venta; se trata de escudriñar información que superficialmente no se puede observar.

Se realizó un análisis estratégico que se lo plasma en un diseño fácil de entender y principalmente fácil de aplicar, se utilizaron matrices donde se cruzan aspectos internos como externos dando como resultado estrategias claves para eliminar los problemas y potencializar acciones acertadas; se utilizó bibliografía especializada como sustento investigativo.

1.2. Descripción del documento

Para cumplir con los objetivos planteados del presente trabajo, se propone seis capítulos donde se desarrolla paso a paso como desarrollar un modelo de gestión:

En el Capítulo uno, contiene un resumen de lo que se pretende realizar en esta tesis, una breve reseña histórica de la empresa y su sector.

En el Capítulo dos, se señala el tema, los problemas actuales de la institución, se justifica la tesis, se elabora metas, objetivos y delimitación.

En el Capítulo tres, de plantea un componente teórico que unifica el lenguaje en cuanto a conocimientos con conceptos y definiciones más importantes, que sirve como soporte para el desarrollo del presente trabajo, también se coloca el estado del arte donde se sustenta la investigación.

En el Capítulo cuatro, se realiza la descripción y análisis de la situación actual de la empresa, investiga al cliente interno y externo en base a encuestas, donde se desarrolla la investigación de mercados para determinar el nivel de participación, en esta sección se realiza la segmentación de mercados con la finalidad de conocer cuál es su mercado meta.

En el Capítulo cinco, se hace la filosofía empresarial de BIOCLIDEINT: misión, visión y valores organizacionales, con la respectiva propuesta se plasma un análisis interno y externo de la empresa, en base a fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, en este capítulo se realizan matrices que dan como resultado estrategias a seguir, que al ponerlas en práctica eliminan los problemas establecidos, para las estrategias se utilizará las cuatro “P”: producto, precio, plaza y promoción; por lo que la tesis está basada en el marketing estratégico.

En el Capítulo seis para finalizar la tesis se coloca en esta sección las conclusiones y recomendaciones obtenidas del presente estudio.

Capítulo 2

Planteamiento de la Propuesta de Trabajo

2.1. Información técnica básica

Tema: Diseño de un modelo de gestión basado en el Marketing Estratégico para una empresa comercializadora de medicina homeopática.

Tipo de trabajo: Tesis.

Clasificación técnica del trabajo: Desarrollo.

Principal: Gerencia, Planificación, Organización, Dirección y/o Control de Empresas.

Secundaria: Calidad, Productividad, Eficiencia y/o Competitividad.

2.2. Descripción del problema

BIOCLIDEINT distribuidora de productos homeopáticos en la actualidad atraviesa por una etapa de estancamiento en sus ventas, constituyéndose el principal problema en los últimos años, los productos homeopáticos que BIOCLIDEINT distribuye son de excelente calidad, lo realiza a nivel nacional en las provincias de Tungurahua y Cotopaxi, el mercado homeopático en el Ecuador es nuevo, no se encuentra saturado y con buena acogida, según Abchomeopatia (2014), indica que "en países desarrollados como Francia, Alemania, España, Bélgica, Países Bajos, Reino Unido y Polonia se produjo un crecimiento en ventas del 60% en el mercado homeopático en un periodo de 10 años (1995-2005)", , factores que también contribuyen al estancamiento, es el débil posicionamiento de la marca en la mente de los clientes, la falta de inversión en publicidad y promoción tanto para la marca como para los productos, la escasa gestión para buscar nuevos clientes, el segmento de mercado al que se encuentra direccionado el producto no está bien dirigido y la inestabilidad laboral que en la actualidad tiene la misma es una más de las causas del estancamiento o retraso de los procesos dentro de la empresa. El modelo de gestión basado en el Marketing Estratégico que se propone va a resolver falencias, crear ventajas competitivas duraderas, que favorezcan el desempeño correcto para alcanzar la consecución de los objetivos empresariales y la optimización de sus recursos.

2.3. Preguntas básicas

¿Cómo aparece el problema que se pretende solucionar? No aplica

¿Por qué se origina? No aplica

¿Qué lo origina? La disminución de las ventas

¿Cuándo se origina? No aplica.

¿Dónde se origina? No aplica.

¿Dónde se detecta? En los estados financieros se observan resultados de estancamiento en las ventas, mientras que año tras año se visualiza un incremento en los gastos.

2.4 Formulación de meta

Diseñar un modelo de gestión basado en el Marketing Estratégico para una empresa comercializadora de medicina homeopática.

2.5. Objetivos

2.5.1. Objetivo general:

Diseñar un modelo de gestión basado en el Marketing Estratégico para una empresa comercializadora de medicina homeopática.

2.5.2. Objetivos específicos:

1. Diagnosticar el estado situacional de la empresa de acuerdo al sector homeopático.
2. Fundamentar un modelo de marketing apropiado que se ajuste a las necesidades de la empresa.
3. Construir los elementos del modelo de gestión basado en el Marketing Estratégico.

2.6. Delimitación funcional

Pregunta 1. ¿Qué será capaz de hacer el producto final del trabajo de titulación?

El modelo de gestión aportará con estrategias para incrementar las ventas, estrategias publicitarias para alcanza el posicionamiento de la marca en los clientes, constituye una herramienta de medición publicitaria, contribuirá a potencializar fortalezas y elimina debilidades, al mismo tiempo se definen bien los procesos y principalmente ayuda a la obtención de nuevos clientes.

Pregunta 2. ¿Qué no será capaz de hacer el producto final del trabajo de titulación?

No aplica.

Capítulo 3

Marco Teórico

3.1. Definiciones y conceptos

3.1.1. Amenazas

Según Asensio Del Arco & Vázquez Blomer (2013), "amenaza son los impactos negativos sobre la empresa, es decir, las fuerzas que ponen en riesgo la seguridad y los objetivos de la empresa; mientras que las oportunidades se muestran como los efectos positivos que, de ser aprovechados, pueden impulsar el crecimiento o la mejora de los resultados de la entidad".

Para los autores Boland, Carro, Stancatti, Gismano, & Banchieri (2007), "son las acciones potenciales de los actores del entorno cuyo efecto podría resultar perjudicial para el normal desempeño de la organización".

Como aporte del autor las amenazas son circunstancias del sector externo de la empresa, son circunstancias que están fuera del control de la misma, pero si esta en las manos de la empresa contrarrestarlas con sus características, si superar los obstáculos.

3.1.2. Análisis de la situación - empresa

Según MAD Comunicación (2005), "el análisis de la situación es el apoyo a la mejora de la competitividad de la empresa, debe ser coherente con los objetivos marcados por la organización, la elaboración del Plan de Formación requiere en primer lugar, disponer, para su consideración, de un análisis de la situación actual de la empresa. Este primer paso puede que se tenga ya bastante elaborado por la dirección, pero no obstante hemos de comprobar si responde a toda la información que realmente necesitamos".

Como aporte de autor el análisis de la situación consiste en examinar el ambiente interno y externo de la empresa, toda esta información recolectada sirve para como respaldo para alcanzar los objetivos de la organización, conocer el panorama macro y micro, es abrir el panorama.

3.1.3. Cliente Externo

El Cliente Externo según Krajewsk (2000) son: "las personas o empresas que compran el producto o el servicio", para (Juran, 1996), "se utiliza para designar a las personas u organizaciones que no forman parte de la empresa, pero sobre quienes repercuten las actividades".

Como aporte del autor el cliente externo se encuentra en el mercado, estos constituyen la razón de ser de las organizaciones, en la actualidad las empresas cada vez se tornan más creativas al momento de atraerlo, buscan no sólo la fidelidad del mismo, sino que también buscan la fidelidad de sus generaciones, del cliente externo se origina la demanda de adquirir o comprar el bien o servicio que las empresas la ofertan.

3.1.4. Cliente Interno

El concepto de cliente interno según Krajewsk (2000) "se aplica a todas las partes de la empresa y refuerza la coordinación inter funcional".

Para los autores Acosta, Fernández, & Mollón (2002), indican que el cliente interno son: "los empleados de la empresa los cuales son el origen de fuente de beneficios, luchar en el día a día por un mayor control de los clientes externos".

Como aporte del autor el cliente interno es el talento humano orientado hacia el logro de metas de la empresa, industria o entidad, para llevar a cabo tareas en un entorno organizacional, es un solo grupo que se esfuerza al máximo día tras días para que un bien o servicio esté listo para la venta, con el fin de satisfacer las necesidades que busca el cliente externo, el cliente interno tiene igual importancia que el cliente externo, ellos son la imagen de la empresa.

3.1.5. Competencia

Según Asensio Medina Hernández & Correa Rodríguez (2010), la competencia "es la fuerza determinante del entorno especifico, condicionarán mucho la demanda de productos y las estrategias y formas de organización".

Para los autores Maqueda, Olamendi, & Parra (2003), la competencia "determina el mercado que se gana o se pierde. Las leyes del mercado son inexorables y nada benevolentes. Sólo sobreviven y

progresan los mejores. Hay que mantenerse en alerta permanente respecto a la competencia europea y mundial".

Como aporte del autor la competencia son empresas que ofrecen al mercado los mismos productos o productos sustitutivos, el poder de oferta es una parte del juego de comercialización.

3.1.6. Debilidades

Según Maqueda, Olamendi, & Parra (2003), las debilidades son: "los factores internos que perjudican o pueden perjudicar el cumplimiento de nuestros objetivos".

Para el autor Leiva Bonilla (2007), consideran a las debilidades como: "aspectos o temas que están dentro del control del emprendedor pero que, en este caso, se oponen o son negativos ante la idea del negocio".

Cómo aporte del autor las debilidades son características internas negativas controlables dentro de la organización, las mismas que pueden ser controlables por medio de estrategias.

3.1.7. Decisiones Operativas

Según Sanchis Palacio & Ribeiro Soriano (1999), las decisiones operativas "son aquellas que están relacionadas con las actividades de base de la empresa, afectando a aspectos muy concretos de la misma (un grupo de trabajo, un proceso concreto de una actividad) a muy corto plazo y totalmente rutinarias y repetitivas".

Según los autores Crespo Ramos, López Yepes, Peña Alcaraz, & Carreño Sandoval (2003), las decisiones operativas son "adoptadas por los directivos de nivel más bajo, tienen por objeto la ejecución de tareas específicas de forma eficaz y eficiente para ayudar a las decisiones de nivel superior".

Como aporte del autor las decisiones operativas es la etapa del plan estratégico donde las estrategias son desglosadas detalladamente para la puesta en marcha, en este punto el cómo, el quién y cuándo son las principales preguntas que se deberán responder en esta etapa.

3.1.8. Demanda

La demanda según Kotler, Cámara, Grande, & Cruz (2000), es: "el deseo que tiene de un determinado producto pero que está respaldado por una capacidad de pago".

En el manual de Publicaciones Vertié S.L. (2008) la demanda es: "el volumen total susceptible de ser comprado por un determinado grupo de consumidores, en un área geográfica concreta".

Como aporte del autor la demanda lo determina el interés del demandante, hay que recordar que el deseo y la necesidad deben ir en conjunto con el poder adquisitivo para que se tornen demanda y sea vuelva rentable para la empresa, este resultado se logra cuando el mercado al cual esta direccionado el producto sea el adecuado.

3.1.9. Diagnóstico de la situación - sector

Según Ruiz Rojas (2007) el diagnóstico situacional es "un proceso de caracterización, explicación y valoración que implica no solo describir las situaciones problematizadas (consideradas como problema)".

Para Hernández Orozco (2007), considera que el diagnóstico situacional "consiste en la identificación y explicación de las variables directas e indirectas inmersas en el problema, más sus antecedentes y los efectos que se producen en el medio ambiente del problema".

Como aporte del autor el diagnóstico de la situación se lo realiza al determinar las amenazas, fortalezas, debilidades y oportunidades, se produce la mezcla entre estos elementos cuyos resultados originan estrategias donde se afianzan las fortalezas, se disminuyen las debilidades, se aprovecha las oportunidades y se minimiza las amenazas.

3.1.10. Estrategias de Marketing

Sehun los autores Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing (2004) las estrategías de marketing son: "la lógica del marketing con el que la unidad de negocios espera alcanzar sus objetivos de mercadotecnia, y consiste en estratégias especificas para mercados meta, posicionamiento, la mezcla de mercadotecnia y los niveles de gastos".

Según Talaya (2008), las estrategias de mercadotecnia "es la ampliación de los mercados de venta para los productos de la empresa, haciéndoles psicológicamente más atractivos al buscar nuestros usos a los mismos. De esta manera se procura incrementar las tasas de usuarios en nuevos segmentos, en nuevas zonas geográficas o con nuevos canales de distribución".

Como aporte del autor las estrategias de mercado son ideas estructuradas con lógica que puestas en acción llevarán a cabo un objetivo o meta, las mismas deben estar rodeadas de ventajas competitivas como precio, promoción, producto, etc., que entrelazadas satisfagan las expectativas y satisfacción del mercado meta, las estrategias busca que la venta se vuelva frecuente dentro de un mercado competitivo y que la inversión realizada tenga un nivel rápido de rotación.

3.1.11. Fortalezas

Según Maqueda, Olamendi, & Parra (2003), las fortalezas son; "los factores internos propios de la empresa que favorecen o pueden favorecer el cumplimiento de nuestros objetivos".

Para el autor Leiva Bonilla (2007), las fortalezas son; "aquellos aspectos de su entorno interno, controlable por usted y que están a su favor en la concreción de la idea empresarial".

Como aporte del autor las fortalezas de una empresa son características positivas internas controlables que la misma posee, son alcanzadas con mucho esfuerzo y perseverancia, estos aspecto hacen la distinción entre empresas dentro de un mismo sector.

3.1.12. Fuerza de Venta

La fuerza de venta según Kotler & Armstrong (2001), es: "el análisis, la planeación, la implementación y el control de las actividades de la fuerza de ventas. Esto incluye diseñar la estructura y estrategia de la fuerza de ventas y reclutar, seleccionar, capacitar, compensar, supervisar y evaluar a los vendedores de la compañía".

Para los autores Rivera & de Garcillán (2012), indica que: "si no existiese la fuerza de venta los productos quedarían a expensas de la influencia de otras variables de marketing en las que no existe relación directa entre la empresa y los clientes".

Como aporte del autor la fuerza de ventas es la sinergia de un grupo de vendedores estratégicos y productivos, que reflejan los volúmenes de ventas, seleccionados por las empresas y a la vez que

transmiten las ventajas, características y los beneficios de la variedad de productos que se ofertan, las cuales cada uno de los mismos satisfacen la necesidad del grupo de demandantes dentro de un mercado competitivo.

3.1.13. Indicadores de Gestión

De acuerdo al autor Talaya (2008), los indicadores de gestión son: "el conjunto de indicadores clave para diagnosticar e identificar los factores más críticos –niveles de rentabilidad, volúmenes de venta, participación en el mercado, satisfacción de los clientes, niveles de calidad del producto o del servicio, satisfacción de los empleados para la consecuencia de los objetivos corporativos".

D´Elia (2011) indica que los indicadores de gestión son: "expresiones cuantitativas que permiten analizar cuán bien se administra la empresa o unidad".

Como aporte del autor los indicadores de gestión son una herramienta fundamental que todo empresario debería tener bajo su brazo, es la realidad de la empresa condensada y expresada en números, estos permiten realizar un análisis situacional de la organización para definir si las estrategias son las adecuadas o hay que cambiarlas, los indicadores son resultados plasmados cuales demuestran la gestión sea esta positiva o negativa de la administración, hay que recordar que los números son cifras frías y reales, que deben ser analizados minuciosamente.

3.1.14. Marketing Estratégico

Según Kotler, Cám ara, Grande, & Cruz (2007), el marketing estratégico es: "la correcta identificación de las oportunidades del mercado como la base para la planeación del marketing y crecimiento del negocio, a diferencia del marketing que enfatiza las necesidades y deseos del consumidor, el marketing estratégico enfatiza a los consumidores y a los competidores".

Según la Editorial Vértice (2008), el marketing estratégico sirve: "Para cada mercado elegido, la empresa desarrolla una oferta de mercado. La oferta se posiciona frente a los compradores se muestra las ventajas principales que proporciona".

Como aporte del autor el marketing estratégico va mas allá de solo tener una bonita idea, es la estructuración planificada de una idea, se miden los resultados reales y futuros, mientras más rápido las empresas se adapten a los cambios del mercado, mas logros alcanzarán, este busca descubrir las necesidades e identificar mercado potenciales, diseñar un plan de acción que direccione las acciones

a conseguir los objetivos, alcanzar un posicionamiento en la mente de los consumidores, pero principalmente obtener metas propuestas.

3.1.15. Medicina Homeopática

Según el autor Hahnemann (1796), la medicina homeopática es: "toda sustancia capaz de inducir a dosis ponderable en un individuo sano una serie de síntomas patológicos es susceptible, a dosis muy bajas y especialmente preparada, de hacer desaparecer los síntomas parecidos en el enfermo que los presente".

El autor Hamish Boyd, Hamish W. Boyd (2001), "la homeopatía es un sistema terapéutico que, basándose en el principio de similitud, busca la curación de las personas".

Como aporte de autor los medicamentos homeopáticos pueden ser utilizados para enfermedades crónicas, agudas, infecciones de repetición, cuidados paliativos, etc. Esta medicina puede ser empleada sola o en conjunto con otras terapias, los mismos sirven para restablecer el equilibrio natural, no presentan contra indicaciones, ayuda al sistema inmunológico a la cura de su propio cuerpo. La homeopatía trata al paciente de forma íntegra, el desencadenamiento de un sin número de circunstancias como síntomas físicos, temores, aflicciones, etc.; Dan como resultado una enfermedad, lo que la medicina homeopática hace es curarla sin daños colaterales.

3.1.16. Mercado

Kotler, Cámara, Grande, & Cruz (2007), indica que el mercado es: "el conjunto de compradores reales y potenciales de un producto. Estos compradores comparten una necesidad o un deseo particular que puede satisfacerse mediante una relación de intercambio".

Para Stanton, Etzel, & Walker (2004), indican que el mercado es: "las personas u organizaciones con necesidades que satisfacer, dinero para gastar y voluntad de gastarlo".

Como aporte del autor el mercado lo constituyen el conjunto de personas (ofertantes y demandantes), que a través de una necesidad en común realizan un intercambio de un bien o servicio para satisfacerla, dentro de este las transacciones de valor se unifican de acuerdo a la oferta y la demanda que son el motor del mismo, las cualidades del bien o servicio son el punto clave al momento de cerrar un acuerdo.

3.1.17. Modelo de gestión

Según los autores Atehortua, Bustamante, & Valencia (2008), el modelo de gestión es: "un instrumento, un medio, no es un fin en sí mismo, para un propósito superior".

Según Definicion.de (2008), expresan que modelo de gestión es: "un esquema o marco de referencia para la administración de una entidad".

Como aporte del autor modelo de gestión es un esquema físico de un sistema de acciones que trabajan para alcanzar un mismo fin en común, dentro de este se encuentra detallada simple y específicamente los pasos a seguir. Un modelo es un diseño para sintetizar un proyecto de la organización o empresa.

3.1.18. Oportunidades

Los autores Boland, Carro, Stancatti, Gismano, & Banchieri (2007), indican que "las oportunidades son futuras acciones de los actores que forman parte del entorno, que podrían brindar un beneficio para la organización si son detectadas a tiempo y aprovechadas oportunamente".

Según Maqueda, Olamendi, & Parra (2003), las oportunidades son: "aquellos factores externos a la propia empresa (es decir, no controlables) que favorecen o pueden favorecer el cumplimiento de las metas y objetivos que nos propongamos".

Como aporte del autor las oportunidades son posibilidades que el sector externo de la empresa brinda la organización, factores positivos que si la organización tiene la capacidad de alcanzarlas lo puede hacer, las oportunidades están ahí para todos solo depende de cada una de las instituciones es saber cómo atraparlas.

3.1.19. Objetivos de Marketing

Según Sainz de Vicuña Alcín (2013), los objetivos del marketing "se supeditarán siempre a los objetivos y estrategias corporativas, marcando directrices para elaboración de los planes operacionales de las diferentes áreas funcionales de la empresa".

Para el autor Pérez Romero (1992), el "objetivo principal del marketing de causas es contribuir al bienestar, crecimiento y desarrollo social de las comunidades sin descuidar el crecimiento y

desarrollo de las empresas con fines de lucro. Por lo que podemos dividir este objetivo primordial en función del bienestar social y en función de las empresas privadas".

Como aporte del autor los objetivos de marketing es el conocer que se pretende alcanzar, estos deben ser medibles, específicos, realizables, redactados en tiempo y relevante tomando como base el marketing, constituye los lineamientos para poner en marcha un plan.

3.1.20. Plan marketing estratégico

Para la autora Sainz de Vicuña Alcín (2013), el plan de marketing estratégico "desempeña el papel de pieza maestra en el proceso de planificación comercial, al tiempo que está supeditado a las directrices que surjan del plan estratégico".

Según Vértice (2008), el plan de marketing estratégico "establece los grandes objetivos de marketing y la estrategia, a partir del análisis de la situación y las oportunidades actuales del mercado".

Como aporte del autor el plan de marketing estratégico es la herramienta fundamental para una empresa, planear es soñar en un futuro con bases firmes, que con buen seguimiento conjuntamente con el personal capacitado y adecuado se alcanzara el éxito deseado.

3.1.21. Plaza o distribución

Según Kotler & Armstrong (2004), la plaza: "incluye las actividades de la empresa que ponen el producto a disposición de los consumidores meta".

De acuerdo a la definición Vega (1993), la plaza es: "una de las variables controlables que integran todo plan (de mercadeo. De mono que, debe ser una función integrada al resto de las actividades planeadas por el gerente de mercadeo, en su afán de lograr éxito en sus ventas".

Como aporte del autor la plaza o distribución es el cómo hacer llegar el bien o servicio desde el lugar de fabricación al cliente final en la cantidad que este necesite, en el lugar indicado y en el momento oportuno, para los que están en contacto con la distribución la plaza es muy importante al tomar en cuenta que mientras más crece la distribución más crecen las responsabilidades y cambios en la dimensión de las estratégicas.

3.1.22. Planificación Estratégica

De acuerdo al autor París (2005), la planificación estratégica es: "el conjunto de acciones orientadas a prever, en cada momento, las diversas alternativas posibles y a seleccionar e implementar aquellas que mejor permitan cubrir la misión y objetivos definidos…… La planificación estratégica integra la misión, los valores, los principios y las políticas generales, objetivos y programas, en un todo coherente y contribuye a eliminar conflictos entre ellos".

Según el autor Fernández (2004), la planificación estratégica: "indica las acciones a emprender para conseguir los fines, tener en cuenta la posición competitiva relativa, y las previsiones e hipótesis sobre el futuro".

Como aporte del autor la planificación como mencionan los dos autores son procesos a seguir dentro de la organización, donde se identifican las falencias de cada proceso y a la vez se descubre nuevas oportunidades, mejoras en cada uno de sus procesos, las misma que permiten eliminar deficiencias encontradas en dicha empresa, con el fin de direccionar y alcanzar las metas u objetivos propuestos de la organización. En fin la planificación estratégica es la directriz más importante pues esta conduce a la organización a un crecimiento financiero, económico, tecnológico y humano de toda empresa o negocio.

3.1.23. Posicionamiento

Para el autor Russell J. (2005), el posicionamiento se "necesita crearse con un objetivo en mente. Usted posiciona un producto en la mente de un proceso específico. Es otro término para encajar un producto en el estilo de vida del comprador".

Según Pérez Romero (1992), el posicionamiento "es el arte de ubicar en la mente de la población adoptante objetivo o del mercado meta, los atributos de los productos sociales que contribuyan a mejorar las condiciones de vida de las personas".

Como aporte del autor el posicionamiento se produce en la mente posteriormente de la compra, la de acuerdo al grado de satisfacción depende del posicionamiento, cuando un producto o marca son la primera opción de compra de un individuo esto indica posicionamiento.

3.1.24. Post Venta

Para el autor Abascal Rojas (2002), el servicio post venta "desempeñan un papel vital en el proceso de mantener a los clientes contentos, cubren todas las actividades que puedan ayudar a maximizar la satisfacción del consumidor después que éste ha comprado el producto y ha iniciado su uso".

Según Vértice P. (2008), "el post venta incluyen las actividades de garantía y reparaciones, tratamiento de defectos, devoluciones y procesamientos de pagos".

Como aporte de autor el servicio de post venta es dar un seguimiento a un cliente después de una venta, esto ayuda a que el cliente se sienta importante y valorado dentro del proceso comercial, es la mejor estrategia que una empresa pueda utilizar para conocer el grado de satisfacción que su producto o bien tiene.

3.1.25. Precio

Para el autor Restrepo Abad (2010), "considera a la mayoría de las empresas considera el precio como una decisión táctica que debe tomarse a la hora de lanzar un nuevo producto, o mejorar el desempeño financiero de uno existente".

Para los autores Díez de Castro & Rosa Díaz (2008), el precio es "considerado como una de las variables que componen el marketing-mix, esto es "el conjunto de herramientas que utiliza una empresa para alcanzar sus objetivos de marketing en el mercado elegido"

Como aporte del autor, el precio se encuentra determinado en base al mercado y al costo, estos dos deben ir de la mano, es la apreciación plasmada en un valor para un bien o servicio; el precio es un valore importante, ya que por medio del mismo puede depender las ganancias de una organización.

3.1.26. Producto

Los autores Casado & Sellers (2006), define al producto como: "cualquier bien, servicio o idea que posea valor para el consumidor o usuario y sea susceptible de satisfacer una necesidad o un deseo. Así, el producto está formado por aspectos tangibles (marcas, envase, estilo, etc.) e intangibles (garantías, financiación, mantenimiento, etc.)".

Para Kotler & Lane (2006), un producto es: “algo que se considera capaz de satisfacer una necesidad o un deseo, Un producto puede ser un objeto, un servicio, una actividad, una persona, un lugar, una organización o una idea”.

Como aporte del autor el producto puede ser un bien o servicio, tangible o intangible creado mediante el esfuerzo de una o varias personas, que se ofrece dentro de un segmento de mercado, el producto es valorado de acuerdo a la percepción del cliente, esto depende de gustos y preferencias del mismo, por medio del producto se logra satisfacer las necesidades o deseos de quienes lo adquieren.

3.1.27. Proceso De Venta

Según Stanton, Etzel, & Walker (2004), el proceso de venta es: "una secuencia lógica de cuatro pasos que emprende el vendedor para tratar con un comprador potencial y que tiene por objeto producir alguna reacción deseada en el cliente (usualmente la compra)".

El proceso de venta según Kotler & Armstrong (2004), consiste en: “varias etapas que el vendedor debe dominar….. Estas etapasse centran en el objetivo de conseguir clientes nuevos y de obtener pedidos de ellos”.

Como aporte del autor el proceso de venta es una serie de pasos a seguir con el objetivo de persuadir a la compra de un producto al cliente, este proceso comienza desde que nace el interés de parte del demandante, hasta que este toma la decisión de compra, esta no siempre es positiva.

3.1.28. Promoción

De la Ballina Ballina (2007), “hace posible incrementar las ventas de la marca a corto plazo, logrando de este modo su expansión en el mercado. A través del estímulo que reciben las ventas en el corto plazo, se pueden hacer frente a algunos de los problemas más comunes a los que las empresas se enfrentan en el entorno actual, como son las subidas inesperadas de precio, los niveles reducidos de ventas, la baja rotación de inventarios, la escasa fidelidad a la marca, el inadecuado uso de la marca y la falta de empuje que el canal de distribución con frecuencia proporciona a la marca”.

Según Bigné (2003), la promoción es “una variable del marketing mix de naturaleza comunicativa entre un emisor, marca u organización, y un receptor. La naturaleza comunicativa de la promoción obliga considerarla inicialmente como un proceso de comunicación clásico o lineal en el cual pueden

distinguirse varios elementos como son: sujetos, señales, procesos mentales, herramientas promocionales, canales e interferencias".

Como aporte del autor la promoción es una táctica que una persona puede utilizar para volver más interesante al producto, la promoción por sí solo no es un factor determinante de compra, este debe ir acompañado de un buen producto que logre satisfacer la necesidad para lo cual fue creado, más el precio competitivo y una buena delimitación de mercado, construyen la formula perfecta.

3.1.29. Proveedor

De acuerdo al autor Peréz (2006), el proveedor "desde la perspectiva del marketing es toda persona física o moral que presta u ofrece sus productos o servicios a la organización social, para que sean utilizaos en el proceso administrativo de la misma y cumplir así con los objetivos".

Carneiro (2004), señala que el proveedor es: "una entidad de negocios que suministra a la compañía bienes y/o servicios necesarios para, y utilizados en, la producción de bienes y/o servicios de la compañía".

Como aporte del autor el proveedor es la empresa que ha mediado o corto plazo suministra, provee los insumos necesarios para un determinado fin, con sus respectivas condiciones de entrega.

3.1.30. Segmentación de Mercado

Según Fred (2003), define a la segmentación de mercado como: "la subdivisión de un mercado en grupos menores y diferentes de clientes según sus necesidades y hábitos de compras".

Según Casado & Sellers (2006), segmentación de mercado es: "un proceso de división del mercado en subgrupos homogéneos de consumidores de acuerdo a sus necesidades, características y/o comportamientos que podrían dar lugar a pautas de compra o consumo diferentes".

Como aporte del autor la segmentación de mercado es fundamental al momento de planificar, si el mercado al cual va hacer comercializado el producto se encuentra bien definido, las ventas tendrán el éxito esperado, al segmentar se acopla la necesidad con el producto ideal.

3.1.31. Ventas

Según Kotler & Lane (2006), las ventas es: "otra forma de acceso al mercado para muchas empresas, cuyo objetivo, es vender lo que hacen, en lugar de hacer lo que el mercado desea".

De acuerdo al autor Romero (2010), quien señala que las ventas son: "la cesión de una mercancía mediante un precio convenido. La venta puede ser: 1) al contado, cuando se paga la mercancía en el momento de tomarla, 2) a crédito, cuando el precio se paga con posterioridad a la adquisición y 3) a plazos, cuando el pago se fracciona en varias entregas sucesivas".

Como aporte del autor venta es la acción de vender productos o servicios de empresas o entidades, en un determinado segmento de mercado, donde se intercambia un bien o servicio con la finalidad de obtener un fin de lucro, por media de la venta el demandante alcanza satisfacer su deseo de compra, del seguimiento que se dé a una venta dependerá su frecuencia de compra.

3.2. Estado del Arte

Al escudriñar estudios relacionados al marketing con la medicina, se puede observar que las estrategias competitivas dinámicas Garcia & Pumpin (1993), están direccionadas a difundir nuevo conocimiento en los profesionales de la salud, la medicina homeopática ha sido causa de discusiones, por incredulidad, principalmente por personas que por tradición usan medicina alópata o medicina tradicional desde su niñez, más de 200 años existe en el mundo la medicina homeopática basada en la teoría de la causa Hamish (2001).

En los últimos 30 años Abascal (2004), ideas sobre liderazgo han abarrotado estanterías con libros de liderazgo, mientras que hoy la palabra clave de mejoramiento es la gestión, ahí es donde la distribución de medicamentos se basa, se hace uso de indicadores de gestión, instrumento valioso para alcanzar resultados mejores en un proyecto Saracho (2005), expresiones cuantitativas del comportamiento y desempeño que facilitan el accionar en la toma de decisiones.

En libros especializadas sobre el marketing en la medicina Merino (1997), se puede observar que no porque la medicina es un sector primario se debe caer en el error de catalogarlo como un segmento con poco marketing, tal vez el desconocimiento de los componentes es un limitante al momento de distribuirlo, según investigaciones desarrolladas, relacionadas alrededor de un modelo de gestión Saracho (2005), se observa que el segundo punto importante al momento de la distribución de productos es la gestión, según la división de Peter Drucker en la teoría de negocios

Drucker (1991), conocer el “qué” y el “porque” es trascendental pero el “cómo” es fundamental y la única manera de saberlo es a través de un modelo de gestión bien definido, el compromiso del personal con la empresa para alcanzar los objetivos depende de la gestión diaria, motivación y coordinación.

La distribución de medicamentos forma parte del PYMES Sainz (2010), distribuir productos no tradicionales requiere de mucho tino y estudio, países desarrollados han invertido tiempo y dinero en difundir nuevas alternativas a través de estudios Merino (1997), el especialista en la medicina debe estar actualizado en sus conocimientos, sin limitar su campo de conocimiento a las nuevas tendencias.

La planificación estratégica D´Alessio Ipinza (2008), la utilización de matrices facilita el trabajo de investigar y cruzar variables, se trata de facilitar ese acomplamiento entre la empresa con el sector, los objetivos deben ir acorde a las estrategías para dar cumplimiento a las metas propuestas.

Capítulo 4

Metodología

4.1. Diagnóstico

Para el desarrollo de la investigación se prepara cuestionarios dirigidos al cliente interno y al cliente externo y por medio de la encuesta se extrae información que sirve de sustento del modelo basado en el marketing estratégico para la organización empresarial, a través de estas se conocen conformidades, inconformidades y opiniones.

4.2. Métodos Aplicados

Instrumentos para la obtener información

Para la recolección de datos se utiliza los siguientes métodos:

- **Encuesta,** el método que se emplea sirve para recolectar información del cliente interno y el cliente externo sobre estructura organización, posicionamiento, publicidad y factores que influyen en la compra. (Apéndice A y Apéndice B)

- **Cuestionarios,** se utiliza preguntas abiertas, cerradas y de selección múltiple, las mismas que fueron tabuladas en Excel para condensar las respuestas obtenidas en tablas de fácil comprensión e identificación.

- **Observación,** se acompaño al visitador médico un día completo donde se observa la acogida, percepción y pensamientos, para luego compararlos con el resultado de las encuestas.

Trabajo Documental

La información escrita recolectada sobre el modelo de gestión teniendo como base el marketing estratégico fue analizada de forma minuciosa, también se tomó en cuenta opiniones de varios autores expertos en el tema de investigación.

Fuente de información

Se emplearon páginas de internet, libros, revistas y principalmente se utilizó la información que la empresa posee para la elaboración de la presente investigación.

4.3. Población y muestra

- Para las encuestas al cliente interno se utiliza a toda la población que en este caso son siete empleados:

Tabla 1: Distribución de cargo en la empresa BIOCLIDEINT

Cargo	Número de empleados
Gerente	1
Secretaria / Contadora	1
Vendedores	4
Bodeguero	1
Total de trabajadores	**7**

Fuente: Elaboración propia.

- Para las encuestas al cliente externo en este caso constituyen los médicos, según el artículo 26° congreso de la República del Ecuador (1997) de la Ley General de Salud 26842 señala que: "sólo los médicos pueden prescribir medicamentos", en base a este artículo la distribuidora toma la decisión de establecer a los profesionales de la medicina de acuerdo a su especialización se tomo como base 454 de los cuales 272 son clientes activo que pertenecen al cantón Ambato.

- **Muestra**

Para realizar la recolección de información se realiza un muestreo de acuerdo a los sectores a investigar, como el universo de clientes internos es reducido se utilizo el 100% de la población, mientras que para la muestra del cliente externo se tomo como base 454 clientes activos se utiliza la siguiente fórmula para extraer la muestra a investigar.

Tabla 2: Muestreo

$n = \frac{N\sigma^2 Z^2}{e^2(N-1) + \sigma^2 Z^2}$		
n =	El tamaño de la muestra	
N =	Tamaño de la población.	272
$\sigma =$	Desviación estándar de la población que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor constante de 0,5.	0,5
Z =	Valor obtenido mediante niveles de confianza. Es un valor constante que, si no se tiene su valor, se lo toma en relación al 95% de confianza equivale a 1,96 (como más usual).	1,96
e =	Límite aceptable de error muestral que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor que varía entre el 1% (0,01) y 5% (0,05), valor que queda a criterio del encuestador.	5%
VALOR MUESTRA: 158 encuestas		

Elaborado por: María Fernanda Gutiérrez Núñez
Fuente: Suarez (2012)

Para sacar la muestra del cliente externo se utiliza una población de 272 clientes activos con un error de muestreo del 5% y un 95% de confianza, el resultado fue de 158 encuestas.

4.4. Análisis de resultados

Para el cliente externo se segmento a la Provincia del Tungurahua, Cantón Ambato, se procede a tabular y analizar los cuestionarios de preguntas para posteriormente los datos obtenidos mostrarlos mediante tablas con su respectivo análisis.

Para el cliente interno se elabora otro cuestionario, el cual tuvo un enfoque en cuanto a integración laboral y conocimiento.

Encuesta cliente externo

Pregunta 1: Información General de los clientes externos

Objetivo: Conocer el género, edad y especialidad médica de los clientes.

Tabla 3: Segmentación Demográfica- Género

¿Cuál es su sexo?					
Detalle		**Frecuencia**	**Porcentaje**	**Porcentaje válido**	**Porcentaje acumulado**
Válidos	Masculino	78	49,33	49,33	49,33
	Femenino	80	50,67	50,67	100,0
	Total	**158**	**100,0**	**100,0**	

Fuente: Elaboración propia.

Análisis e interpretación

Conforme a los resultados obtenidos en las encuestas se observa que el 50.67% son mujeres, mientras que el 49.33% del total de encuestados son hombres. La segmentación género ayuda a conocer la inclinación hacia la compra de productos homeopáticos, hay que tener presente que la dirección de las estrategias no son las mismas para hombre como cuando son dirigidas para mujeres.

Tabla 4: Segmentación Demográfica – Edad

¿Cuál es su edad?					
Detalle		**Frecuencia**	**Porcentaje**	**Porcentaje válido**	**Porcentaje acumulado**
Válidos	20-35	73	47,33	47,33	47,33
	35-50	50	30,67	30,67	78,00
	Más de 50	35	22,00	22,00	100,00
	Total	**158**	**100,00**	**100,00**	

Fuente: Elaboración propia.

Análisis e interpretación

Del total de encuestas realizadas el 22.00% de clientes tienen más de 50 años, el 30,67% fluctúan entre 35-50 años y el 47.33% están entre 20-35 años de edad. Por medio de la variable edad se

observa que los productos homeopáticos tienen mayor acogida en clientes adultos jóvenes, las homeopatía no es una ciencia nueva, más su distribución ha entrado con fuerza, para conocer otras técnicas médicas solo hay que tener mente abierta.

Tabla 5: Segmentación Demográfica – Especialidad

¿Cuál es su especialidad?					
Detalle		**Frecuencia**	**Porcentaje**	**Porcentaje válido**	**Porcentaje acumulado**
Válidos	Odontólogo	14	8,7	8,7	8,7
	Médico General	50	32,7	32,7	41,3
	Pediatra	17	10,7	10,7	52,0
	Gastroenterólogo	9	5,3	5,3	57,3
	Neurólogo	8	4,7	4,7	62,0
	Urólogo y Ginecólogo	30	19,3	19,3	81,3
	Cardiólogo	8	4,7	4,7	86,0
	Alergólogo	17	10,7	10,7	96,7
	Endocrinólogo	6	3,3	3,3	100,0
	Total	**150**	**100,0**	**100,0**	

Fuente: Elaboración propia.

Análisis e interpretación

Se observa que de la muestra de clientes el porcentaje más alto son médicos generales en un 32.67%, los urólogos y ginecólogos el 19.33%, los pediatras y alergólogos empatan en el 10.67%, los odontólogos el 8.67%, los gastroenterólogos el 5,33%, los neurólogos y Cardiólogos llegan al mismo resultado del 4.67% y en menor porcentaje los endocrinólogos. Como se puede ver en los cuadros anteriores en la actualidad la unidad de género en la especialidad médica no hace distingo mujeres y hombres.

Pregunta 2: ¿Cómo califica a la empresa Bioclideint con respecto a la competencia de productos homeopáticos?

Objetivo: Conocer la opinión de los clientes, sobre el posicionamiento con respecto a la competencia de productos homeopáticos.

Tabla 6: Posicionamiento

¿Cómo califica a la empresa Bioclideint con respecto a la competencia de productos homeopáticos?					
Detalle		**Frecuencia**	**Porcentaje**	**Porcentaje válido**	**Porcentaje acumulado**
Válidos	DÉBIL	97	61.39	61.39	61.39
	IGUAL	48	53.16	53.16	114.55
	FUERTE	13	38.61	38.61	100,00
	Total	**158**	**100,00**	**100,00**	

Fuente: Elaboración propia.

Análisis e interpretación

Según las encuestas realizadas se puede observar que el 61.39% piensa que Bioclideint tiene un posicionamiento frente a la competencia débil, mientras que el 53% igual y el 38,61% fuerte, esta variable es muy importante nos indica si la gestión que se realiza actualmente es la correcta o necesita hacer cambios, que ayuden a obtener una fuerte ubicación en el mercado.

Pregunta 3: ¿Qué calificación le daría a Bioclideint en los siguientes aspectos comerciales?

Objetivo: Conocer la opinión de los clientes sobre la empresa en el mercado.

Tabla 7: Calificación de aspectos comerciales

Detalle			Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
A	Servicio al Cliente	**BUENO**	80	50,63	50,63
		REGULAR	40	25,32	75,95
		MALO	38	24,05	100,00
		Total	158	100,00	
B	Campañas Publicitarias	**BUENO**		0,00	0,00
		REGULAR		0,00	0,00
		MALO	158	100,00	100,00
		Total	158	100,00	
C	Promociones y Descuentos	**BUENO**	32	20,25	20,25
		REGULAR	112	70,89	91,14
		MALO	14	8,86	100,00
		Total	158	100,00	
D	Fidelización del cliente	**BUENO**		0,00	0,00
		REGULAR	85	53,80	53,80
		MALO	73	46,20	100,00
		Total	158	100,00	
E	Exhibiciones de productos	**BUENO**	40	25,32	25,32
		REGULAR	70	44,30	69,62
		MALO	48	30,38	100,00
		Total	158	100,00	
F	Capacitación de la fuerza de ventas	**BUENO**	85	53,80	53,80
		REGULAR	47	29,75	83,54
		MALO	26	16,46	100,00
		Total	158	100,00	
G	Imagen de la empresa	**BUENO**	49	31,01	31,01
		REGULAR	109	68,99	100,00
		MALO	0	0,00	100,00
		Total	158	100,00	
H	Ubicación del Punto de Venta	**BUENO**	142	89,87	89,87
		REGULAR	16	10,13	100,00
		MALO	0	0,00	100,00
		Total	158	100,00	
I	Su logística de distribución	**BUENO**	27	17,09	17,09
		REGULAR	46	29,11	46,20
		MALO	85	53,80	100,00
		Total	158	100,00	
J	Precios	**BUENO**	128	81,01	81,01
		REGULAR		0,00	81,01
		MALO	30	18,99	100,00
		Total	158	100,00	
K	Su capacidad de stock	**BUENO**	111	70,25	70,25
		REGULAR	41	25,95	96,20
		MALO	6	3,80	100,00
		Total	158	100,00	

Fuente: Elaboración propia.

Análisis e interpretación

A) El 50,63% de encuestados confirman que el servicio al cliente es bueno, mientras que el 25,32% consideran que es regular y el 24.05% es malo, la satisfacción del cliente es lo más importante dentro de una empresa, por cual aun que el porcentaje de insatisfacción es menor, sigue siendo preocupante ya que un cliente insatisfecho puede realizar una publicidad desfavorable.

B) El 100% de encuestados nunca han visto ninguna campaña publicitaria por parte de la empresa, esta variable nos permite saber que el área de publicidad se encuentra rezagada.

C) Del total de encuestas aplicadas el 20,25% consideran que las promociones y descuentos que la organización posee en buena, el 70,89% que es regular y el 8,86% piensa que es malo, esta variable es importante, ya que la falta de incentivos de compra logran que el cliente busque nuevas alternativas de compara.

D) El 53,80% considera que lo que respecta a la fidelización del cliente es buena y el 46,20% que el mala o deficiente, este resultado da a notar que no existe post venta, es decir no se da un seguimiento de la venta, alcanzar fidelidad es alcanzar ventas seguras continuas.

E) El 25,32 de encuestados piensan que la exhibiciones de productos es buena, 44,30% considera que es regular y el 30,38% que es mala, esta variable es importante ya que si la mercadería no se exhibe no se vende,

F) Del total de encuestados el 53,80% considera que la capacitación de la fuerza de ventas es buena, el 29,75% regular y 16,46% en mala,, el conocimiento del producto es base de que las ventas incrementen, la fuerza de venta es la imagen de la empresa por tal motivo debe cumplir las expectativas del cliente.

G) El 31,01% considera que la imagen de la empresa es buena y el 68,99% es regular, la información que arroja esta pregunta es importante ya que para poder competir dentro de un mercado tan competitivo se necesita de una fuerte imagen.

H) El 89,87% considera que la ubicación del punto de venta es bueno y el 10,13% considera que es regular, el resultado determina que la ubicación de la distribuidora es la adecuada.

I) El 17,09% opina que la logística de distribución es buena, 29,11% es regular y el 53,80% que es mala, en este punto los clientes muestran que existe tardía en entregas.

J) Del total de encuestados el 81,01% piensan que los precios son buenos, mientras que el 18,99% son malos, la variable precios en lo que respecta a medicina homeopática se encuentra estandarizada con respecto a la competencia.

K) Según el 70,25% opina que el stock que maneja la empresa es buena, mientras que el 25,95% considera que es regular y un 3,80% es mala, disponer del producto en stock facilita a la fuerza de venta con la recolección de pedidos.

Pregunta 4: ¿Cuál sería su recomendación a BIOCLIDEINT para llegar a ser la mejor distribuidora de productos homeopáticos?

Objetivo: Conocer las recomendaciones que los clientes pueden hacer para realizar mejorar.

Tabla 8: Percepción de la empresa en el cliente

¿Cuál sería su recomendación a BIOCLIDEINT para llegar a ser la mejor distribuidora de productos homeopáticos?					
Detalle		**Frecuencia**	**Porcentaje**	**Porcentaje válido**	**Porcentaje acumulado**
Válidos	Capacitación a vendedores	15	9,3	9,3	9,3
	Incorporar otras casas farmacéuticas	16	10,0	10,0	19,3
	Pedidos online	15	9,3	9,3	28,7
	Entrega más rápida	52	34,0	34,0	62,7
	Capacitaciones médicos	12	7,3	7,3	70,0
	No hay recomendaciones	48	30,0	30,0	100,0
	Total	**158**	**100,0**	**100,0**	

Fuente: Elaboración propia.

Análisis e interpretación:

Según la encuesta realizada a 150 clientes el 34% recomiendan que la entrega de productos debe ser más rápida y oportuna, mientras que el 10% recomienda incorporar mas casas farmacéuticas al listado de proveedores las cuales complementaran la diversificación al momento de la venta, tanto en precio como en producto, el 9,33% recomienda que se implante las ventas online, esto ayudaría al cliente a realizar sus pedidos cuando él lo desee sin esperar la visita de médica, el 16,66% sugiere

mas capacitaciones tanto para el médico cliente 7,33 como para el vendedor el 9,33, dicho conocimiento facilitará de parte y parte al momento de realizar los pedidos.

Encuesta cliente interno

Pregunta 1: Información General

Objetivo: Conocer características demográficas de los empleados que laboran en BIOCLIDEINT.

Tabla 9: Segmentación Demográfica- Género

¿Cuál es su sexo?					
Detalle		**Frecuencia**	**Porcentaje**	**Porcentaje válido**	**Porcentaje acumulado**
Válidos	Masculino	4	57,1	57,1	57,1
	Femenino	3	42,9	42,9	100,0
	Total	**7**	**100,0**	**100,0**	

Fuente: Elaboración propia.

Análisis e interpretación:

En la segmentación demográfica género, se observa que el 57,14% de los empleados son de sexo masculino, mientras que el 42,86% son del sexo femenino. Conocer este aspecto no solo ayuda a diferenciar el inevitable del azar biológico sino también las distintas formas de socialización.

Tabla 10: Segmentación Demográfica- Edad

¿Cuál es su edad?					
Detalle		**Frecuencia**	**Porcentaje**	**Porcentaje válido**	**Porcentaje acumulado**
Válidos	Más de 50	0	0	0	0
	20-35	1	14,3	14,3	14,3
	35-50	6	85,7	85,7	100,0
	Total	7	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Análisis e interpretación

De la totalidad de empleados, el 85,71% tienen de 35 a 50 años de edad, mientras que el 14,29% están entre los 20 a 35 años y nadie sobre pasa los 50 años. Los resultados obtenidos en cuanto a edad se refiere se observa que el personal de BIOCLIDEINT es joven, la gente joven tiende a tomar al

cambio en todo aspecto como mejora y crecimiento, 100% de evaluaciones al personal en un mismo período y a otra parte aun no se le evalúa.

Pregunta 2: ¿Le gusta su empresa para la cual trabaja?

Objetivo: Determinar si el personal está comprometida con la empresa.

Tabla 11: Nivel de identificación o compromiso

¿Le gusta su empresa para la cual trabaja?					
Detalle		**Frecuencia**	**Porcentaje**	**Porcentaje válido**	**Porcentaje acumulado**
Válidos	NO	0	0,0	0,0	0,0
	SI	7	100,0	100,0	100,0
	Total	**7**	**100,0**	**100,0**	

Fuente: Elaboración propia.

Análisis e interpretación

Según los resultados obtenidos el 100% de los clientes internos les gusta trabajar en IOCLIDEINT. Esta pequeña pregunta es base de grandes decisiones empresariales, la puerta del cambio es el querer, y si un empleado no le gusta donde trabaja no hay mas vuelta que darle, por salud de ambas partes el buscar otro camino sería la mejo decisión.

Pregunta 3: ¿Se siente integrado a BIOCLIDEINT?

Objetivo: Conocer el nivel de integración del empleado con la empresa.

Tabla 12: Sinergia

¿Se siente integrado a ella?					
Detalle		**Frecuencia**	**Porcentaje**	**Porcentaje válido**	**Porcentaje acumulado**
Válidos	SI	4	57,1	57,1	57,1
	NO	3	42,9	42,9	100,0
	Total	**7**	**100,0**	**100,0**	

Fuente: Elaboración propia.

Análisis e interpretación

El 57,14% de los empleados encuestados se sienten integrados a la empresa y el 42,86 no se siente integrado. Según los resultados obtenidos se puede identificar claramente que existe un problema al momento de la integración, la sinergia entre todos los miembros de la empresa es fundamental para alcanzar de manera conjunta y no individual los objetivos, es decir laborar de

acuerdo a la regla del ganar ganar, por el rango de edad y el gusto por trabajar en BIOCLIDEINT la adaptación debía ser más fácil el acoplamiento.

Pregunta 4: ¿Le gusta su puesto de trabajo?

Objetivo: Conocer si el empleado de BIOCLIDEINT está a gusto con las funciones que desempeña.

Tabla 13: Nivel de Satisfacción

¿Le gusta su puesto de trabajo?					
Detalle		**Frecuencia**	**Porcentaje**	**Porcentaje válido**	**Porcentaje acumulado**
Válidos	SI	6	85,7	85,7	85,7
	NO	1	14,3	14,3	100,0
	Total	**7**	**100,0**	**100,0**	

Fuente: Elaboración propia.

Análisis e interpretación

De la totalidad de los empleados de BIOCLIDEINT el 85,71% le gusta el puesto para el que fue contratado y las funciones que desempeña, mientras que el 14,29% no le gusta. Este aspecto es importante conocer ya que por mínimo que sea el porcentaje de insatisfacción podrá afectar el ambiente laboral en gran forma.

Pregunta 5: ¿Considera que la información que la empresa le brindó en un inicio fue?

Objetivo: Conocer si la información es la adecuada para el desempeño de sus empleados.

Tabla 14: Nivel Capacitación

¿Considera que la información que la empresa le brindó en un inicio fue?					
Detalle		**Frecuencia**	**Porcentaje**	**Porcentaje válido**	**Porcentaje acumulado**
Válidos	Básica	6	85,7	85,7	85,7
	Óptima	1	14,3	14,3	100,0
	Total	**7**	**100,0**	**100,0**	

Fuente: Elaboración propia.

Análisis e interpretación

El 85,71% de los empleados de BIOCLIDEINT consideran que la información recibida desde el momento del ingreso a la empresa no fue la suficiente, mientras que en un porcentaje mucho menor, el 14,29 considera que si la recibió, hay que recordar que la información es una ventaja competitiva.

Pregunta 6: ¿Qué prefiere que le ofrezca su empresa?

Objetivo: Conocer la formas de incentivo que al empleado le gustaría recibir.

Tabla 15: Incentivo Laboral

¿Qué prefiere que le ofrezca su empresa?					
Detalle		**Frecuencia**	**Porcentaje**	**Porcentaje válido**	**Porcentaje acumulado**
Válidos	Más vacaciones	2	28,6	28,6	28,6
	Aumento Sueldo	4	57,1	57,1	85,7
	Flexibilidad Horaria	1	14,3	14,3	100,0
	Total	**7**	**100,0**	**100,0**	

Fuente: Elaboración propia.

Análisis e interpretación

De un 100% el 57,14% de empleados considera que el aumento de sueldo sería el mejor incentivo que el empleador le podría hacer, el 28,57% considera que días de vacaciones sería una buena alternativa de incentivo y el 14,29% manifiestan que la flexibilidad horaria serviría como un incentivo. Los incentivos van de la mano con la escala de necesidades.

Pregunta 6: ¿Para qué su puesto de trabajo sea el ideal que recomendaría?

Objetivo: Conocer las sugerencias que el empleado tiene para mejorar día a día y salir a delante de manera conjunta.

Tabla 16: Percepción de la empresa del cliente interno

¿Para qué su puesto de trabajo sea el ideal que recomendaría?					
Detalle		**Frecuencia**	**Porcentaje**	**Porcentaje válido**	**Porcentaje acumulado**
Válidos	Capacitación Continua	2	28,6	28,6	28,6
	Un Mejor clima laboral	1	14,3	14,3	42,9
	Apoyo entre compañeros	2	28,6	28,6	71,4
	Rapidez en las compras	1	14,3	14,3	85,7
	Una persona que entregue	1	14,3	14,3	100,0
	Total	**7**	**100,0**	**100,0**	

Fuente: Elaboración propia.

Análisis e interpretación

En base a las encuestas realizadas la falta de apoyo entre compañeros y la falta de capacitación continua caen en el 28,57%, nivel más alto, mientras que establecer un mejor clima laboral, rapidez en las comprar y agregar una persona más que ayude en los despacho están en el 14,29%.

Capítulo 5

Resultados

5.1. Producto final del proyecto de titulación

Antecedentes de la propuesta: De acuerdo a la investigación de campo realizada al cliente interno como externo, se obtienen los siguientes resultados que justifican la elaboración del modelo de gestión:

- Existe insatisfacción del servicio ofrecido por la institución.
- La imagen de la organización no tiene impacto en el cliente.
- La distribución de los medicamentos es causa de inconformidad.
- El posicionamiento de la empresa en el mercado de productos homeopáticos con relación a la competencia es bajo.
- No existe la información y exhibiciones suficientes de los productos.
- El cliente siente que no se le da un seguimiento a sus compras, servicio post venta.
- Se evidencia una falta de promociones y publicidad.
- El precio no es una ventaja competitiva y en algunas personas encuestadas es una desventaja.
- Se distingue la falta de capacitación de la fuerza de ventas

Objetivo

Desarrollar un modelo de gestión basado en marketing estratégico, que pretenda alcanzar un excelente nivel competitivo dentro del mercado, optimizar recursos, sincronización de procesos, aprovechar oportunidades, disminuir amenazas mediante la utilización de estrategias.

Desarrollo

El modelo de gestión que se propone sirve para realizar un análisis de la situación de la empresa, detectar sus problemas y brindar soluciones, está dirigido a empresas ya existentes en el mercado, que poseen clientes, proveedores, competencia y tiene un sector definido.

Este modelo es flexible a cualquier negocio cualquier sea su dimensión, el esquema que se presenta puede ser adaptado a la situación real de la empresa que desea adoptar este modelo, consta de cinco fases: análisis de la situación, diagnostico de la situación, objetivos de marketing, estrategias de marketing y decisiones operativas.

Dentro de cada fase se hallan elementos necesarios para el desarrollo del modelo, el mismo podrá ser aplicado por cualquier empresa sin importar la actividad que este realice, lo único que se necesita es perseverancia y ganas de alcanzar el éxito, posee las siguientes características:

- Potencializa la realidad actual de la empresa al utilizar los mismos recursos.
- Otorga la importancia que se merece las opiniones, pensamientos y sugerencias tanto del cliente interno como externo.
- Genera una empresa coordinada en todas sus áreas, con el mismo capital, con menos desperdicio de tiempo y con una alta gestión en todas sus acciones.
- Ayuda que la rotación tanto de inversión como de productos sea más rápida, de esta manera el empresario puede optar por la reinversión de capital.
- Proporciona a la empresa una ayuda técnica de dirección, con la cual conoce hacia dónde quiere llegar, que tiene que hacer, con qué recursos lo va hacer, cuánto va a invertir y en cuando lo van a alcanzar.
- Establece estrategias de comercialización que marcaran una diferencia importante al momento de competir por nuevas ventas y alcanzar la fidelidad del cliente.

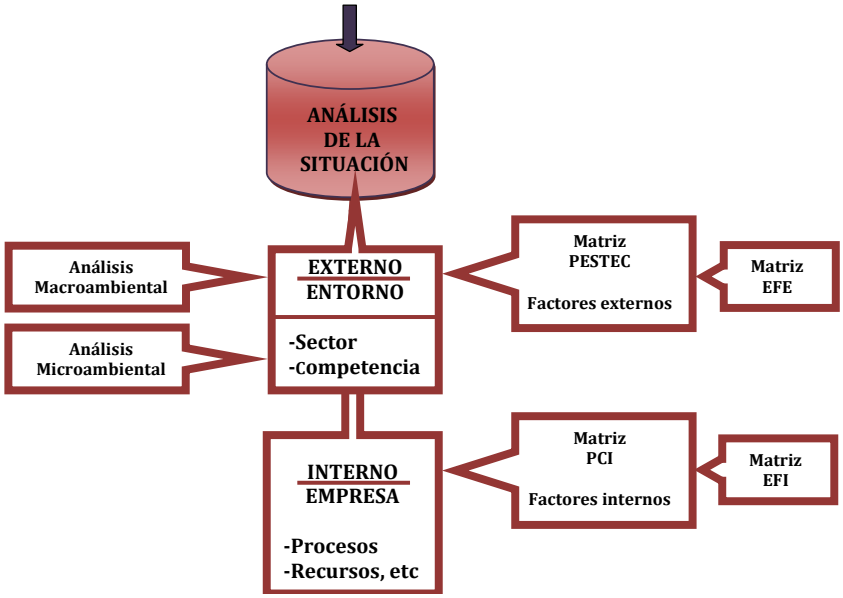
Figura 1: Modelo de Gestión basado en el Marketing estratégico



Elaboración: Propia
Fuente: Consutial Marketing Online

5.1.1. Análisis de la situación

Figura 2: Proceso de análisis de la situación



Fuente: Elaboración propia.

El conocimiento es la mejor arma que la empresa debe contar en este mundo tan competitivo, donde la lucha es constante y diaria por adquirir nuevos clientes y alcanzar la fidelidad de los mismos, por lo que el análisis de la situación es de suma importancia, para lo cual se necesita realizar un análisis externo de la empresa y un análisis interno de la misma.

Análisis externo

Se realiza un análisis del entorno para evaluar cambios, establecer tendencias que suceden en su exterior, evolución de mercados, saber cuáles son los productos que ofrece la competencia y comparar la situación actual de la empresa con la realidad exterior, permite determinar las amenazas que pueden perjudicar la empresa y las oportunidades que benefician a la misma.

Toda esta información sirve para establecer estrategias para aprovechar las oportunidades y estrategias para contrarrestar las amenazas.

La evaluación se la realiza de forma Microambiental donde se evalúa el sector y su competencia y Macroambiental donde se plante las oportunidades y amenazas.

Análisis Microambiental

Análisis del sector

En las XV Jornadas de la Medicina Familiar y Comunitaria (SCMFyC), realizadas en Quito en 2014 la homeopatía ocupó un lugar destacado, cada vez hay más interesados en consumir y recetar medicamentos homeopáticos.

Se vive en una era donde los médicos tienen inquietud por aprender más y más; y el paciente acude a la consulta cada vez más informado, este busca alternativas de tratamiento que no causen efectos secundarios.

La homeopatía cada vez es más conocida y estudiada por médicos, en base al último Censo de Población y Vivienda, en el país existen 34.000 médicos, 16.500 generales y 17.500 especialistas se estima que 3400 pediatras y 3800 médicos generales utilizarán medicamentos homeopáticos, tanto en consultas privadas como en Centros de Atención Primaria e incluso Hospitales dentro del Sistema Nacional de Salud que se interesarían por estos medicamentos.

Para realizar el análisis del sector, se recopiló información de revistas artículos donde se describe el avance que el sector homeopático en el Ecuador, sus beneficios y el alcance en la actualidad.

Los datos tabulados se los representarán en gráficas de pastel con su respectivo análisis donde se interpretarán los resultados de cada pregunta dirigida tanto para los clientes externos como internos.

Análisis de la competencia

La competencia dentro del mercado homeopático es de fácil observación, en las páginas WEB de cada competencia sirvieron para recopilar datos y realizar el análisis respectivo.

El mercado homeopático en el Ecuador no se encuentra saturado, pero la competencia que se maneja son cadenas farmacéuticas, principalmente cubre las principales ciudades como Quito y Guayaquil.

Tabla 17: Posicionamiento de la competencia

Logotipo	Nombres y apellidos	Ubicación sucursales	Posicionamiento en el mercado	Cuota del mercado
	NATURALVITALITY	Quito - Guayaquil	1	743.473,77
	CASAHEEL	Quito - Guayaquil Ambato	2	514.712,61
	PASCOE	Ambato	3	324.078,31
	BIOCENTER RECKEWEG	Ambato	4	228.761,16
	BIOCLIDEINT	Ambato	5	95.317,15
			Total ventas	1.906.343,00

Fuente: EKOS

Como se puede observar Natural Vitality se posiciona en el primer lugar, Casa Heel en el segundo, Pascoe en el tercero, Biocenter Reckeweg alcanza el cuarto lugar y Bioclideint se ubica en el quinto lugar en ventas.

Tabla 18: Puntos fuertes y débiles de la competencia

#	Publicidad	Ubicación	Distribución	Calidad	Puntos fuertes	Puntos débiles
1	Televisión Radio - Internet Prensa escrita	Centros comerciales	Cadenas farmacéuticas	Excelente	La distribución	No tiene contacto directo con el cliente
2	Televisión Internet Prensa escrita	Centros comerciales	Cadenas farmacéuticas	Excelente	La distribución	No tiene contacto directo con el cliente
3	Radio Internet Prensa escrita	Centro ciudad	Venta directa	Excelente	Contacto directo con el cliente	La distribución
4	Radio Internet Prensa escrita	Centro ciudad	Venta directa	Excelente	Contacto directo con el cliente	La distribución
5	Internet Folletería	Centro ciudad	Venta directa	Excelente	Contacto directo con el cliente	La distribución

Fuente: EKOS

En el cuadro anterior se visualiza que por el mismo hecho de ser cadenas farmacéuticas la inversión en publicidad es alta utilizando medios publicitarios de mayor alcance; la ubicación es un factor fundamental al momento de vender medicina homeopática en este caso se ubica en el centro de la ciudad y en centros comerciales; los puntos fuertes de las cadenas es su distribución y sus puntos débiles el contacto directo con el cliente, todo lo contrario sucede con Pascoe, Biocenter Reckeweg y Bioclideint.

Análisis Macroambiental

Para realizar un análisis macroambiental en este modeló se utiliza la matriz PESTEC, donde se condensa la información de acuerdo a varios factores para conocer la situación global de donde la distribuidora de productos homeopáticos se desenvuelve y la matriz EFE donde se otorga una ponderación de acuerdo a su impacto.

Matriz PESTEC

El análisis PESTEC es una auditoría externa de las oportunidades y amenazas en base a cinco factores donde se evalúa el grado de afectación del entorno de la empresa con relación a sus factores externos, este conocimiento sirve para la realización posterior del FODA, ayuda a comprender la posición donde se encuentra, las oportunidades y amenazas de la empresa con su entorno.

En esta matriz se ubican los factores político (ver tabla 22), económico (ver tabla 22), social (ver tabla 23), tecnológico (ver tabla 23) y competitivo (ver tabla 24), se los evalúa según la importancia o el impacto que tiene para la empresa, la calificación puede ser alto, medio y bajo, los factores tomados son en base al libro de D´Alessio Ipinza (2008).

Tabla 19: Matriz PESTEC (Político, Económico) Parte 1

FACTOR POLÍTICO (política, gubernamental y legal)		TIPO	OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO		
			ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
1	Inestabilidad en leyes gubernamentales de importación	FAC.GUB					X			X	
2	Estrictas leyes laborales	FAC.LEY		X						X	
3	Leyes que exigen la prescripción de medicamentos de acuerdo a la especialización médica	FAC.ECO				X			X		
4	Alto nivel de corrupción	FAC.POL				X			X		
5	Impuestos y aranceles para el sector farmacéutico	FAC.ECO				X			X		
6	Carreteras de primer nivel	FAC.GUB	X						X		
7	Política de salvaguardia para productos extranjeros	FAC.POL					X			X	
FACTOR ECONÓMICO (económico y financiero)		**TIPO**	**OPORTUNIDAD**			**AMENAZA**			**IMPACTO**		
			ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
1	Alza de sueldos básicos	FAC.ECO					X			X	
2	Apoyo de instituciones financieras que apoyan al sector PYMES	FAC.FIN	X						X		
3	Mano de obra es costosa	FAC.ECO					X			X	
4	Desconfianza en el sector de inversionistas extranjeros	FAC.ECO					X			X	
5	Control de la informalidad en el expendio de medicinas	FAC.ECO	X						X		
6	Crecimiento del consumo nacional en el sector de productos homeopáticos	FAC.ECO	X						X		
7	Altas tasas de interés para créditos	FAC.FIN					X			X	
8	Estancamiento del poder adquisitivo del consumidor	FAC.ECO					X			X	

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 20: Matriz PESTEC (Social, Tecnológico) Parte 2

FACTOR SOCIAL (social, cultural y demográfico)		TIPO	OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO		
			ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
1	Inmigración de profesionales médicos	FAC.SOC				X			X		
2	Incremento en el desempleo	FAC.SOC					X			X	
3	Crecimiento poblacional	FAC.DEM		X						X	
4	Apertura de la sociedad a nuevas alternativas de curación	FAC.SOC	X						X		
5	Cada año el porcentaje de profesionales de la salud es mayor	FAC.CUL	X						X		
6	Aumento en el desempleo	FAC.SOC				X			X		
7	El nivel de importancia que la población da a la salud es alto	FAC.SOC	X						X		
FACTOR TECNOLÓGICO (tecnológica)		**TIPO**	**OPORTUNIDAD**			**AMENAZA**			**IMPACTO**		
			ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
1	Globalización informática	FAC.TEC	X						X		
2	Innovación continua de medicamentos homeopáticos	FAC.TEC	X						X		
3	La tecnología disminuye el tiempo libre de las personas afectando su salud	FAC.TEC			X						X
4	El internet rompe fronteras para la comercialización	FAC.TEC	X						X		
5	La información médica esta al alcance de todos por medio del internet	FAC.TEC		X						X	
6	El avance tecnológico incrementa el estrés	FAC.TEC			X						X

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 21: Matriz PESTEC (Competitivo) Parte 3

	FACTOR COMPETITIVO	TIPO	OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO		
			ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
1	Falta de ética de la competencia	FAC.COM				X			X		
2	Grandes cadenas farmacéuticas	FAC.COM				X			X		
3	Distribución directa laboratorios farmacéuticos	FAC.COM					X				X
4	Nuevos competidores	FAC.COM		X						X	
5	Buenas vías de acceso y canales de distribución	FAC.COM		X						X	
6	Inversión publicitaria en medios costosos por parte de la competencia	FAC.COM	X						X		
7	Información errónea sobre medicamentos homeopáticos	FAC.COM				X			X		

Fuente: Elaboración propia.

Matriz de MEFE

En esta matriz se realiza una auditoría externa, tiene como propósito crear una lista definida de oportunidades que son un respaldo de la organización y de las amenazas que deben evitarse.

La matriz EFE permite evaluar la información política, gubernamental, y legal (P); económica y financiera (E); social, cultural y demográfica (S); tecnológica (T); y ecológica y ambiental (E); se les asigna valores con el fin de ser medidas e investigar el grado de importancia.

Se les asigna un peso que va desde el 0,01 al 1,00 a cada oportunidad y amenazas que sumadas den un total de 1,00, luego se les muestran en porcentaje para ver de mejor manera, después de asignado el peso se procede a asignar un valor entero de importancia puede ser este 1, 2, 3 o 4; todo depende del grado de importancia que se le dé, a continuación se multiplica el peso por el valor y da con resultado la ponderación; cuando la sumatoria de la ponderación de las oportunidades en mayor que el de las amenazas significa que hay más ventajas que desventajas y cuando sucede al revés hay que tener un nivel alto de alerta.

El resultado de esta matriz es 3.15, este resultado indica que las oportunidades 1.81 son mayores que las amenazas 1.34, lo cual quiere decir que las amenazas hacen a un lado para concentrarse en las oportunidades que se tiene que explotarlas lo más posible.

Tabla 22: Matriz de MEFE (Matriz Factores de Éxito Externo)

MATRIZ EFE: BIOCLIDEINT					
FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO					
OPORTUNIDADES		**PESO**	**PESO %**	**VALOR**	**PONDERACIÓN**
O1	Carreteras de primer nivel	0,04	4%	2	0,08
O2	Apoyo de instituciones financieras para el sector PYMES	0,08	8%	4	0,32
O3	Control de la informalidad en el expendio de medicinas	0,05	5%	3	0,15
O4	Crecimiento del consumo nacional en el sector de productos homeopáticos	0,05	5%	3	0,15
O5	Apertura de la sociedad a nuevas alternativas de curación	0,04	4%	3	0,12
O6	El nivel de importancia que la población da a la salud es alto	0,02	2%	1	0,02
O7	Globalización informática	0,05	5%	3	0,15
O8	Innovación continua de medicamentos homeopáticos	0,02	2%	1	0,02
O9	El internet rompe fronteras para la comercialización	0,09	9%	4	0,36
O10	Inversión publicitaria en medios costosos por parte de la competencia	0,04	4%	3	0,12
O11	Cada año el porcentaje de profesionales de la salud es mayor	0,08	8%	4	0,32
	SUMAN	0,56	56%		1,81
AMENAZAS		**PESO**	**PESO %**	**VALOR**	**PODERACIÓN**
A1	Leyes que exigen la prescripción de medicamentos de acuerdo a la especialización médica	0,05	5%	3	0,15
A2	Alto nivel de corrupción	0,03	3%	2	0,06
A3	Impuestos y aranceles para el sector farmacéutico	0,06	6%	3	0,18
A4	Inmigración de profesionales médicos	0,05	5%	3	0,15
A5	Aumento en el desempleo	0,04	4%	2	0,08
A6	Falta de ética de la competencia	0,04	4%	1	0,04
A7	Grandes cadenas farmacéuticas	0,08	8%	4	0,32
A8	Información errónea sobre medicamentos homeopáticos	0,09	9%	4	0,36
	SUMAN	0,44	44%	22	1,34
	TOTAL	1,00	100%		3,15

Fuente: Elaboración propia

Análisis interno

Para realizar el análisis interno se necesita conocer la empresa, logotipo, el producto, las ventas, los clientes y realizar la matriz PCI y EFI; toda esta información permite alcanzar los objetivos y es esencial para conocer las características de la empresa.

Análisis de la empresa

Empresa: BIOCLIDEINT

Dirección: Montalvo entre Bolívar y Rocafuerte, Ambato-Ecuador.

Dimensión: Mediana.

Actividad Económica: Distribución de productos Homeopáticos.

Se dedica a la comercialización y distribución de productos homeopáticos; es decir, compra medicina homeopática a los laboratorios, para luego venderlos a doctores de diferentes especialidades en la Provincia de Tungurahua.

La empresa se encuentra distribuida departamentalmente de la siguiente manera, en base a sus requerimientos y necesidades:

Departamento administrativo y compras (Gerente)

- Vigila el cumplimiento de cada una de los departamentos.
- Supervisa a los vendedores.
- Recibe pedidos de compra.
- Analiza los proveedores activos y potenciales.

Departamento de almacén de materiales (Bodeguero)

- Recibe y revisa las Compras ordena y los clasifica.
- Registra las entradas y salidas en tarjetas de existencia.
- Entrega órdenes de reposición de productos.

Departamento de contabilidad (Secretaria / Contadora)

- Elabora y envía cheques a los proveedores, una vez que los productos son recibidos.
- Se encarga del papeleo interno para el inventario de medicina.
- Recepta el pago de facturas de venta.

Departamento de ventas (Vendedores)

- Planifica la ruta de ventas.
- Coordina visitas a los clientes.
- Realiza la entrega de pedidos.

Logotipo

En este caso BIOCLIDEINT seleccionó el color verde que es utilizado en todo lo que respecta medicina para los publicitarios, y azul para que representar a los productos homeopáticos.

La marca es un aspecto que atrae a los consumidores e influye en estos haciendo que elija a BIOCLIDEINT por encima del resto, por ser una empresa seria y responsable esa es la imagen corporativa que se pretende transmitir.

Figura 3: Logotipo de BIOCLIDEINT



Fuente: BIOCLIDEINT

Producto que se comercializa

El producto que la empresa comercializa es su mayor ventaja frente al mercado, tomando en cuenta que la medicina que se vende es de buena calidad con respaldos de laboratorios multinacionales que cumplen con todos los requerimientos para comercializar medicinas en el Ecuador.

Como se puede observar los productos de mayor salida van acorde a la especialización de mayor compra, en primer lugar se encuentran los odontólogos que ubican al traumel como la principal medicina homeopática que la empresa vende.

Tabla 23: Productos de mayor salida

Médico Recetante	Posición en ventas	Nombre del medicamento	Beneficio
Odontólogo	1	Traumeel	Inflamación
Pediatra	2	Tartephedreel	Expectorante
Pediatra	3	Engystol	Inmunoestimulante
Gastroenterólogo	4	Gastricumeel	Gastritis, ardor estomacal
Neurólogo	5	Vertigoheel	Vértigos y mareos
Neurólogo	6	Spigelon	Migrañas y cefaleas
Neurólogo	7	Selenium-heelaccord	Cansancio físico y mental
Urólogo y Ginecólogo	8	Testis compositum	Estimulación de funciones orgánica musculas
Urólogo y Ginecólogo	9	Spa scupreel	Cólicos y espasmos musculares
Urólogo y Ginecólogo	10	Solidago compositum	Afecciones renales y de las vías urinarias
Alergólogo	11	Sulfur-heel	Eczemas, dermatitis
Alergólogo	12	Cutis compositum	Enfermedades cutáneas
Alergólogo	13	Luffeel	Rinitis alérgica

Fuente: Elaboración propia

Análisis de ventas

Se toman datos históricos de ventas desde el año 2005 al 2014, donde se puede observar que las ventas tienden al alza en los años 2006, 2008, 2009 y 2014, mientras que para los años 2007, 2010, 2011 y 2013 hubo una disminución, pero según el análisis realizado se obtiene que existe un promedio del 12.41% incremento de ventas en el transcurso de estos 10 años.

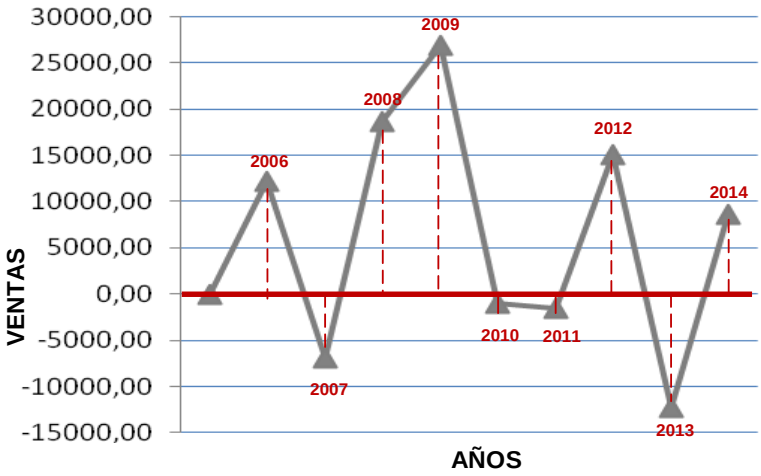
La administración en el transcurso de estos años ha invertido en capacitaciones, sin ver resultados considerables en lo que a ventas se refiere, como se puede observar en la figuraos gráficos siguientes, esto no va de la mano de los resultados del incremento de ventas que a nivel mundial los productos homeopáticos han alcanzado.

Tabla 24: Cuadro de Ventas

Año	Montos de venta	Incremento o disminución de ventas	Porcentaje incremento o disminución de ventas
2005	35355,00	0,00	0,00
2006	47560,78	12205,78	34,52 %
2007	40689,13	-6871,65	-14,45 %
2008	59395,07	18705,94	45,97 %
2009	86352,19	26957,12	45,39 %
2010	85315,10	-1037,09	-1,20 %
2011	83818,64	-1496,46	-1,75 %
2012	98900,35	15081,71	17,99 %
2013	86652,56	-12247,79	-12,38 %
2014	95317,15	8664,59	10,00 %
Total ventas	**719355,97**		**12.41%**

Fuente: Elaboración propia

Figura 4: Incremento y Disminución de ventas por año



Fuente: Elaboración propia

Clientes

La cartera de clientes que la empresa maneja se divide en clientes actuales, clientes potenciales, de compra frecuente, de compra ocasional y de acuerdo a los volúmenes de compra.

Los clientes actuales de compra frecuente son 454 es la fuente de los ingresos real que la empresa posee y permite a la misma tener una participación del 5% en el mercado de productos homeopáticos.

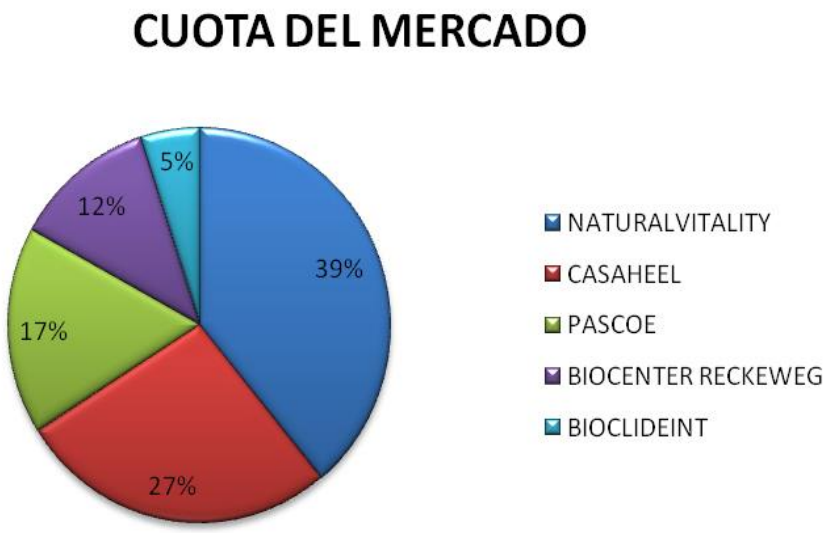
Los clientes pasivos con compras ocasionales son 687 los mismos que con un seguimientos de post venta se los puede reactivar para convertirlos en clientes actuales con compras frecuentes, que podrían dar lugar a ventas en el futuro (a largo, mediano o corto plazo) y por tanto, se los puede establecer como la fuente de ingresos futuros.

Tabla 25: Administración cartera de clientes

Año	Ventas	Clientes de compra ocasional	Clientes de compra frecuente	Total clientes	Promedio ventas x c/c
2005	35355,00	306	73	379	484,32
2006	47560,78	331	98	429	485,31
2007	40689,13	337	104	441	391,24
2008	59395,07	376	143	519	415,35
2009	86352,19	441	208	649	415,15
2010	85315,10	495	262	757	325,63
2011	83818,64	514	281	795	298,29
2012	98900,35	565	332	897	297,89
2013	86652,56	636	403	1039	215,02
2014	95317,15	687	454	1141	209,95
Promedio de ventas	**719355,97**				

Fuente: Elaboración propia

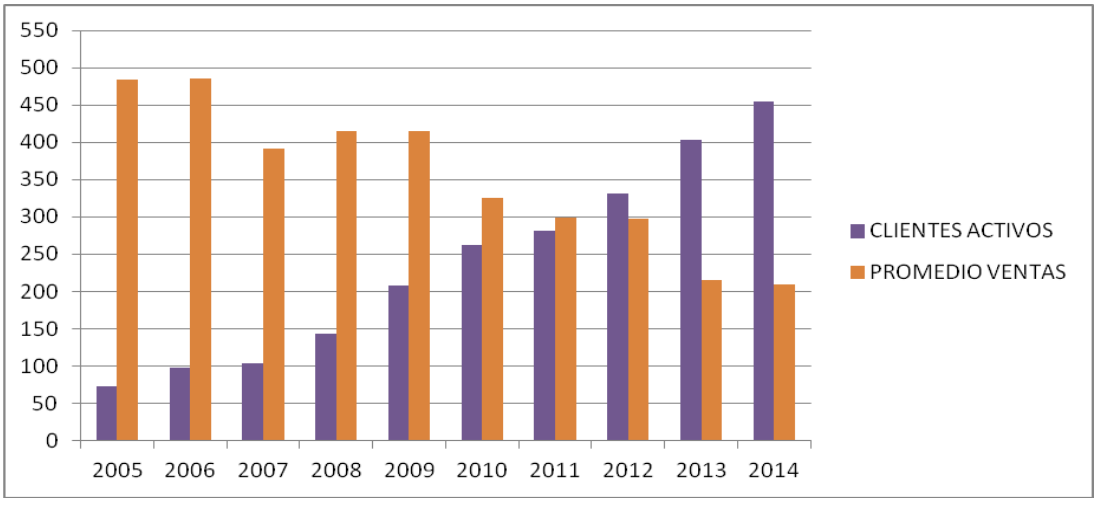
Figura 5: Cuota dentro del mercado



Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en los últimos años se presenta un incremento en la cartera de clientes actuales, pero el inconveniente que se visualiza es la disminución del monto de ventas, el aspecto favorable es saber que en el mercado se da el aumento de personas que optan por una nueva alternativa de sanación.

Figura 6: Cruce de variable ventas con clientes activos



Fuente: Elaboración propia

Al realizar el cruce de la variable ventas y la variable clientes se puede observar que van en direcciones opuestas, mientras el promedio de ventas decrecen los clientes aumentan, esto quiere decir que las compras lo realizan en un porcentaje menor por cliente.

Matriz PCI

El análisis PIC es una auditoría interna en base a siete factores donde se evalúa la situación presente comparada con la fortalezas y debilidades de la empresa, es un diagnóstico interno minucioso donde se mide en impacto en la escala de alto, medio y bajo.

En esta matriz se ubican las características principales de las áreas de la empresa como son administrativa (ver tabla 26), marketing (ver tabla 26), operaciones (ver tabla 27), logística (ver tabla 27), recursos humanos (ver tabla 28), sistemas (ver tabla 28) y desarrollo (ver tabla 28), se los evalúa según el impacto que tiene para la empresa y los factores tomados son en base al libro de D´Alessio Ipinza (2008).

Matriz MEFI

En esta matriz se realiza una auditoría interna donde a las fortalezas y debilidades se les asigna valores con el fin de ser medidas e investigar el grado de importancia de cada una.

Se les asigna un peso que va desde el 0,01 al 1,00 a cada fortaleza y debilidades que sumadas den un total de 1,00, luego se les muestran en porcentaje para ver de mejor manera, después de asignado el peso se procede a asignar un valor entero de importancia puede ser este 1, 2, 3 o 4; depende el grado de importancia que se le dé, donde 1 es de menor importancia y 4 de gran importantica, a continuación se multiplica el peso por el valor y da como resultado la ponderación; cuando la sumatoria de la ponderación de las fortalezas en mayor que las debilidades significa que hay más ventajas que desventajas y cuando sucede al revés hay que tener un nivel alto de alerta.

La ponderación del resultado da un total de 2.70 lo cual quiere decir que las estrategias utilizadas han sido adecuadas ya que las fortalezas son más fuertes en 1.64, mientras que las debilidades alcanzan un 1.06. (Revisar Tabla 29).

Tabla 26: Matriz de PCI (Perfil Competitivo Interno) Parte 1

	ADMINISTRACIÓN - GERENCIA	TIPO	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
			ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
1	Imagen corporativa	CAP. DIR.				X			X		
2	Planeación y organización de la empresa	CAP. DIR.				X			X		
3	Gestión en la atención oportuna de quejas y reclamos	CAP. DIR.				X			X		
4	Uso de planes estratégicos	CAP. DIR.					X			X	
5	Flexibilidad de la estructura organizacional	CAP. DIR.		X						X	
6	Manual de procesos y procedimientos	CAP. DIR.					X			X	
7	Convenio con excelentes importadores que conocen el mercado	CAP. DIR.	X						X		
	MARKETING Y VENTAS	**TIPO**	**FORTALEZA**			**DEBILIDAD**			**IMPACTO**		
			ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
1	Fidelidad de los clientes	CAP.COM				X			X		
2	Diseño estratégico de catálogos de productos	CAP.COM		X						X	
3	Entrega del producto personalizada	CAP.COM	X						X		
4	Segmentación del sector	CAP.COM					X			X	
5	Sistema de verificación de caducidad	CAP.COM		X						X	
6	Ubicación estratégica y legal del sitio de distribución	CAP.COM	X						X		
7	Espacio físico limitado para el almacenamiento	CAP.COM				X			X		
8	Poca publicidad	CAP.COM				X			X		

Fuente: Elaboración propia

Tabla 27: Matriz de PCI (Perfil Competitivo Interno) Parte 2

OPERACIONES Y LOGISTICA		TIPO	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
			ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
1	Satisfacción del cliente	CAP.LOG					X			X	
2	Excelente Servicio	CAP.LOG								X	
3	Eficacia de la distribución	CAP.LOG				X			X		
4	Seguridad industrial	CAP.LOG						X			X
FINANZAS Y CONTABILIDAD		**TIPO**	**FORTALEZA**			**DEBILIDAD**			**IMPACTO**		
			ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
1	Acceso a capital cuando lo requiera	CAP.FIN					X			X	
2	Rentabilidad de la inversión	CAP.FIN	X						X		
3	Comercialización y control gerencial	CAP.FIN				X			X		
4	Estabilidad en precios	CAP.FIN					X			X	
5	Habilidad para mantener el esfuerzo con la demanda diaria	CAP.FIN	X						X		
6	Control contable	CAP.FIN		X						X	
7	Capacidad de crédito	CAP.FIN	X						X		

Fuente: Elaboración propia

Tabla 28: Matriz de PCI (Perfil Competitivo Interno) Parte 3

	RECURSOS HUMANOS	TIPO	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
			ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
1	Nivel académico del talento humano	CAP.TH	X								
2	Estabilidad laboral	CAP.TH				X			X		
3	Experiencia técnica en medicamentos homeopáticos	CAP.TH	X						X		
4	Grado de pertenencia	CAP.TH		X						X	
5	Motivación	CAP.TH					X			X	
	SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES	**TIPO**	**FORTALEZA**			**DEBILIDAD**			**IMPACTO**		
			ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
1	Sistemas de seguridad	CAP. SIC		X						X	
2	Sistema de comunicación permanente	CAP. SIC	X						X		
3	Páginas de información de nuevos productos	CAP. SIC	X						X		
4	Información para la toma de decisiones	CAP. SIC					X			X	
	TECNOLOGIA, INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO	**TIPO**	**FORTALEZA**			**DEBILIDAD**			**IMPACTO**		
			ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
2	Velocidad en el desarrollo tecnológico	CAP.TEC	X						X		
3	Capacidad de innovación	CAP.TEC	X						X		
4	Aplicación de tecnología de computadoras	CAP.TEC	X						X		

Fuente: Elaboración propia

Tabla 29: Matriz MEFI (Matriz Factores de Éxito Interno)

MATRIZ EFI: BIOCLIDEINT					
FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO					
FORTALEZAS		**PESO**	**PESO %**	**VALOR**	**PONDERACIÓN**
F1	Convenio con excelentes importadores que conocen el mercado	**0,07**	**7%**	**3**	**0,21**
F2	Entrega del producto personalizada	**0,03**	**3%**	**1**	**0,03**
F3	Ubicación estratégica y legal del sitio de distribución	**0,08**	**8%**	**4**	**0,32**
F4	Rentabilidad de la inversión	**0,05**	**5%**	**1**	**0,05**
F5	Habilidad para mantener el esfuerzo con la demanda diaria	**0,07**	**7%**	**4**	**0,28**
F6	Capacidad de adquirir una obligación financiera	**0,06**	**6%**	**3**	**0,18**
F7	Nivel académico del talento humano	**0,06**	**6%**	**2**	**0,12**
F8	Experiencia técnica en medicamentos homeopáticos	**0,07**	**7%**	**3**	**0,21**
F9	Sistema de comunicación permanente	**0,03**	**3%**	**1**	**0,03**
F10	Páginas de información de nuevos productos	**0,03**	**3%**	**1**	**0,03**
F11	Velocidad en el desarrollo tecnológico	**0,06**	**6%**	**2**	**0,12**
F12	Capacidad de innovación	**0,03**	**3%**	**1**	**0,03**
F13	Aplicación de tecnología de computadoras	**0,03**	**3%**	**1**	**0,03**
	PARCIAL	**0,67**	**67%**		**1,64**
DEBILIDADES		**PESO**	**PESO %**	**VALOR**	**PODERACIÓN**
D1	Imagen corporativa	**0,04**	**4%**	**4**	**0,16**
D2	Planeación y organización de la empresa	**0,04**	**4%**	**4**	**0,16**
D3	Gestión en la atención oportuna de quejas y reclamos	**0,01**	**1%**	**1**	**0,01**
D4	Fidelidad de los clientes	**0,05**	**5%**	**4**	**0,2**
D5	Poca publicidad	**0,04**	**4%**	**3**	**0,12**
D6	Espacio físico limitado para el almacenamiento	**0,04**	**4%**	**3**	**0,12**
D7	Eficacia de la distribución	**0,05**	**5%**	**3**	**0,15**
D8	Comercialización y control gerencial	**0,02**	**2%**	**1**	**0,02**
D9	Estabilidad laboral	**0,04**	**4%**	**3**	**0,12**
	PARCIAL	**0,33**	**33%**		**1,06**
	TOTAL	**1,00**	**100%**		**2,70**

Fuente: Elaboración propia

5.1.2. Diagnóstico de la situación

Figura 7: Diagnóstico de la situación de la empresa



Fuente: Elaboración propia

Oportunidades y Amenazas

Matriz OP-AM

En esta matriz se analiza las oportunidades y amenazas, se asigna un código que servirá de identificación al momento de realizar el cruce de variables, esta codificación se la realiza al colocar la sigla tanto de Oportunidad como Amenaza más el número que le corresponda de acuerdo a la secuencia asignada.

Se confronta las oportunidades que son situaciones positivas internas versus la amenazas situaciones de riesgo que si se las da un buen trato y se la maneja con estrategias acertadas disminuirán su impacto y muchas veces pueden llegar a convertirse en oportunidades (Tabla 30).

Fortalezas y Debilidades

Matriz de FT-DB

En esta matriz se en lista las fortalezas y debilidades, se asigna un código que servirá de identificación al momento de realizar el cruce de variables, esta codificación de la realiza al colocar la sigla tanto de fortaleza como debilidad más el numero que le corresponda de acuerdo a la secuencia asignada. (Revisar Tabla 31)

Matriz FODA

En esta matriz es una herramienta de análisis situacional contiene cuatro cuadrantes, estos son: fortalezas y oportunidades (FO), debilidades y oportunidades (DO), fortalezas y amenazas (FA), y debilidades y amenazas (DA).

En esta constan los aspectos más relevantes de la matriz PESTEC y de la matriz PIC, donde se los confronta para disminuir su impacto negativo y aprovechar lo positivo y así cumplir los objetivos planteados.

Esta herramienta es la radiografía de la empresa tanto interna como externa, que sirve para cuidar los lados vulnerables y fortalecer las ventajas (Revisar Tabla 32)

Tabla 30: Matriz OP-AM (Oportunidades - Amenazas)

OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
O1	Carreteras de primer nivel	A1	Leyes que exigen la prescripción de medicamentos de acuerdo a la especialización médica
O2	Apoyo de instituciones financieras para el sector PYMES	A2	Alto nivel de corrupción
O3	Control de la informalidad en el expendio de medicinas	A3	Impuestos y aranceles para el sector farmacéutico
O4	Crecimiento del consumo nacional en el sector de productos homeopáticos	A4	Inmigración de profesionales médicos
O5	Apertura de la sociedad a nuevas alternativas de curación	A5	Aumento en el desempleo
O6	El nivel de importancia que la población da a la salud es alto	A6	Falta de ética de la competencia
O7	Globalización informática	A7	Grandes cadenas farmacéuticas
O8	Innovación continua de medicamentos homeopáticos	A8	Información errónea sobre medicamentos homeopáticos
O9	El internet rompe fronteras para la comercialización		
O10	Inversión publicitaria en medios costosos por parte de la competencia		
O11	Cada año el porcentaje de profesionales de la salud es mayor		

Fuente: Elaboración propia

Tabla 31: Matriz FT-DB (Fortalezas - Debilidades)

FORTALEZAS		DEBILIDADES	
F1	Convenio con excelentes importadores que conocen el mercado	D1	Imagen corporativa
F2	Entrega del producto personalizada	D2	Planeación y organización de la empresa
F3	Ubicación estratégica y legal del sitio de distribución	D3	Gestión en la atención oportuna de quejas y reclamos
F4	Rentabilidad de la inversión	D4	Fidelidad de los clientes
F5	Habilidad para mantener el esfuerzo con la demanda diaria	D5	Poca publicidad
F6	Capacidad de adquirir una obligación financiera	D6	Espacio físico limitado para el almacenamiento
F7	Nivel académico del talento humano	D7	Eficacia de la distribución
F8	Experiencia técnica en medicamentos homeopáticos	D8	Comercialización y control gerencial
F9	Sistema de comunicación permanente	D9	Estabilidad laboral
F10	Paginas de información de nuevos productos		
F11	Velocidad en el desarrollo tecnológico		
F12	Capacidad de innovación		
F13	Aplicación de tecnología de computadoras		

Fuente: Elaboración propia

Tabla 32: Matriz de FODA (Fortalezas – Oportunidades – Debilidades - Amenazas)

FORTALEZAS	
F1	Convenio con excelentes importadores que conocen el mercado
F2	Entrega del producto personalizada
F3	Ubicación estratégica y legal del sitio de distribución
F4	Rentabilidad de la inversión
F5	Habilidad para mantener el esfuerzo con la demanda diaria
F6	Capacidad de adquirir una obligación financiera
F7	Nivel académico del talento humano
F8	Experiencia técnica en medicamentos homeopáticos
F9	Sistema de comunicación permanente
F10	Páginas de información de nuevos productos
F11	Velocidad en el desarrollo tecnológico
F12	Capacidad de innovación
F13	Aplicación de tecnología de computadoras

OPORTUNIDADES	
O1	Carreteras de primer nivel
O2	Apoyo de instituciones financieras para el sector PYMES
O3	Control de la informalidad en el expendio de medicinas
O4	Crecimiento del consumo nacional en el sector de productos homeopáticos
O5	Apertura de la sociedad a nuevas alternativas de curación
O6	El nivel de importancia que la población da a la salud es alto
O7	Globalización informática
O8	Innovación continua de medicamentos homeopáticos
O9	El internet rompe fronteras para la comercialización
O10	Inversión publicitaria en medios costosos por parte de la competencia
O11	Cada año el porcentaje de profesionales de la salud es mayor

DEBILIDADES	
D1	Imagen corporativa
D2	Planeación y organización de la empresa
D3	Gestión en la atención oportuna de quejas y reclamos
D4	Fidelidad de los clientes
D5	Poca publicidad
D6	Espacio físico limitado para el almacenamiento
D7	Eficacia de la distribución
D8	Comercialización y control gerencial
D9	Estabilidad laboral

AMENAZAS	
A1	Leyes que exigen la prescripción de medicamentos de acuerdo a la especialización médica
A2	Alto nivel de corrupción
A3	Impuestos y aranceles para el sector farmacéutico
A4	Inmigración de profesionales médicos
A5	Aumento en el desempleo
A6	Falta de ética de la competencia
A7	Grandes cadenas farmacéuticas
A8	Información errónea sobre medicamentos homeopáticos

Fuente: Elaboración propia

5.1.3. Objetivos de marketing

Figura 8: Objetivos de marketing



Fuente: Elaboración propia

Los objetivos que este modelo de gestión propone se encuentran delimitados en: rentabilidad, participación de mercado, ventas en dinero o unidades, en productividad, en tecnología, en responsabilidad social, imagen corporativa resultados para los accionistas, calidad de producto, servicio al cliente y desarrollo del talento humano.

Los objetivos obtenidos es lo que se pretende alcanzar al poner en marcha el modelo de gestión, ayudan a conocer lo que se quiere obtener, es decir en la brújula de la empresa utilizará al momento de hacer gestión en todos sus procesos.

En la actualidad la información no es un tabú, ni un secreto, la clave se encuentra en que todo el personal de la empresa conozca los objetivos que se quiere alcanzar; en la siguiente matriz se plasman los objetivos corporativos obtenidos después del proceso de cruce de factores internos y externos, también se especifica a que problema global está dando solución.

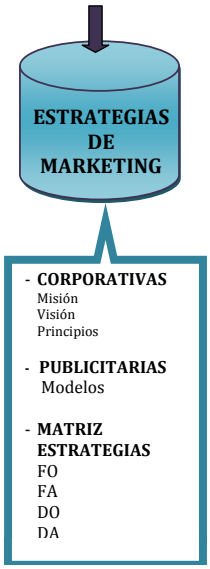
Tabla 33: Matriz de Objetivos Corporativos

	OBJETIVOS CORPORATIVOS
	Los objetivos corporativos son los resultados globales que una organización espera alcanzar en el desarrollo y operacionalización concreta de su misión y visión
	VISION CORPORATIVA
	Al 2017 estar entre las empresas más competentes y sólidas en el mercado ecuatoriano en la distribución y comercialización de productos homeopáticos, basados en la gestión, calidad y efectividad en productos, cumplir estándares de eficiencia, adaptabilidad e innovación, penetrar exitosamente en nuevos mercados".
	MISION CORPORATIVA
	BIOCLIDEINT es una empresa que brinda un servicio integral, distribuye medicamentos homeopáticos efectivos y de calidad, a precios competitivos, cumplir estándares sobre el manejo de medicamentos, basado en el buen servicio, responsabilidad, compromiso y ética tanto para el cliente interno como externo.
	OBJETIVOS CORPORATIVOS CRECIMIENTO
Participación de mercado	Incrementar las ventas y la participación del mercado anual hasta el año 2016
Imagen corporativa	Renovar la imagen empresarial para el año 2016
Servicio al cliente	Mejorar el desempeño de la distribución para el año 2016
Ventas en dinero o unidades	Vender 18705,94 dólares más en productos homeopáticos, y 1558.83 mensuales posicionando la marca en el año 2015-2016
Servicio al cliente	Hacer un plan de acción para incrementar y poner en marcha el servicio post venta donde se monitoreará que el servicio brindado para el año 2016.
Calidad de producto	Análisis de precios en base a la competencia y al mercado para equiparar precios de acuerdo al producto para el año 2015
Desarrollo del talento humano	Establecer un plan de capacitación para el personal de ventas con lo cual se mejorará el servicio para el 2015-2016

Fuente: Elaboración propia

5.1.4. Estrategias de marketing

Figura 9: Estrategias de marketing



Fuente: Elaboración propia

Estrategias Corporativas

Las estrategias corporativas se los plasma en su visión, su misión y sus principios, esta información sirve para que la organización conozca su posición estratégica ante el mercado.

Visión

Señala el camino que la empresa quiere y espera a futuro, se debe responder seis preguntas claves cuyas respuestas se enlazan para formar la visión, pero la parte clave está en sintetizar la misma el siete palabras, de esta manera será más fácil recordarla y ponerla en práctica todos los días (Revisar Tabla 34).

Misión

La formulación de una misión muestra una visión a largo plazo, se debe contestar cuatro preguntas claves (identidad, propósito, valores y cliente), de la matriz de principios, se toma la

descripción de cada principio para el propósito, y los cuatro principios para los valores, una vez que ya se tengan todos los datos, se los une de manera coherente para formar la misión que posteriormente se la condensa para mayor facilidad de captación en 7 palabras, para que así tanto el cliente interno como externo conozca hacia dónde va. (Revisar Tabla 35).

Principios

Los principios dan vida a la cultura corporativa y son las base de la organización, para establecer los principios de la empresa se recomienda que sea un mínimo de 4 y un máximo de 7 para que no pierda fuerza, conjuntamente se las debe difundir conjuntamente con la misión y la visión para que sean el mapa para conocer la dirección de quién es y a dónde se va (Revisar Tabla 36).

Tabla 34: Matriz de Visión

bio CLIDEINT	
FORMULACIÓN DE LA VISIÓN	
Definida en un horizonte de tiempo que permita los cambios	Al 2017
¿Cuál es la imagen futura que queremos proyectar de nuestra empresa?	Competentes y sólidas en el mercado
¿Cuáles son nuestros deseos o aspiraciones?	Basados en la gestión, calidad y efectividad en productos
Proyectada a un alcance geográfico	Ecuador
¿Hacia dónde nos dirigimos (empresarial)?	Cumplir estándares de eficiencia, adaptabilidad e innovación
¿Hacia dónde nos dirigimos (mercado)?	Penetrar exitosamente en nuevos mercados
VISIÓN	"Al 2017 estar entre las empresas más competentes y sólidas en el mercado ecuatoriano en la distribución y comercialización de productos homeopáticos, basados en la gestión, calidad y efectividad en productos, cumplir estándares de eficiencia, adaptabilidad e innovación, penetrar exitosamente en nuevos mercados".
VISIÓN EN 7 PALABRAS	**Consolidarnos como distribuidores de productos homeopáticos**

Fuente: Elaboración propia

Tabla 35: Matriz de Misión

FORMULACIÓN DE LA MISIÓN	
¿Quiénes somos? = identidad	BIOCLIDEINT
¿Qué buscamos? = propósito	Brindar un buen servicio integral en la cadena de distribución. Distribuir medicamentos homeopáticos efectivos y de calidad Brindar precios competitivos Trabajar y cumplir estándares de manejo de medicamentos.
¿Por qué lo hacemos? = valores - principios - ética	Buen servicio - Responsabilidad - Compromiso - Ética
¿Para quienes trabajamos? = cliente	Clientes internos y externos
MISIÓN	BIOCLIDEINT es una empresa que brinda un servicio integral, distribuye medicamentos homeopáticos efectivos y de calidad, a precios competitivos, cumplir estándares sobre el manejo de medicamentos, basado en el buen servicio, responsabilidad, compromiso y ética tanto para el cliente interno como externo.
MISIÓN EN 7 PALABRAS	**Distribuimos productos homeopáticos de calidad a precios competitivos**

Fuente: Elaboración propia

Tabla 36: Matriz de Principios

	VALORES Y PRINCIPIOS ORGANIZACIONALES	
	VALORES	Buen servicio
	PROPOSITO	Brindar un buen servicio integral en la cadena de distribución.
	VALORES	Responsabilidad
	PROPOSITO	Distribuir medicamentos homeopáticos efectivos y de calidad
	VALORES	Compromiso
	PROPOSITO	Proporcionar al mercado un producto con precios competitivos sin especulaciones.
	VALORES	Ética
	PROPOSITO	Trabajar y cumplir estándares de manejo de medicamentos.

Fuente: Elaboración propia

Estrategias publicitarias

Los esfuerzos que se pretenden invertir en posicionar en la mente de los clientes, debes ser visualizados en los indicadores de ventas, se pretende ampliar la cobertura o exhibición de los productos homeopáticos, etc.

En base a la información que las encuestas arrojaron se puede dar cuenta claramente que existen falencias en cuanto a marketing se refiere, para dar solución a este problema se necesita contar con información del producto, del cliente y de la competencia, el permanecer en el sector de la medicina homeopática como distribuidor es complicado, el arma principal con la que se debe contar es la información.

Para desarrollar las Estrategias de Marketing se tiene claro los objetivos que se pretende alcanzar, existen algunas alternativas interesantes que en el caso de producto homeopático se emplean estrategias relacionadas con el producto, con el precio, distribución, promoción, servicio:

Catálogos de ventas deben ser limpios, con gráficos en excelente resolución con colores vistosos, fáciles de comprender

Nuevo servicio al cliente se evalúa la frecuencia de compra, el monto y la calidad de pago para ofrecerle al cliente nuevas facilidades de pago.

Distribución se la realiza de manera directa a domicilio.

Anuncios promocionales en diarios, boletines, revistas especializadas, periódicos especializados, realizar boletines electrónicos.

Ferias participar en ferias que sean de exclusivamente para personas involucradas con la salud.

Página Web crear la misma debe ser fácil de utilizar, atractiva dinámica.

Perfil visitador debe ser el adecuado, debe tener conocimientos del tema, para que dominen técnicamente el tema al momento de vender e irlo capacitando continuamente.

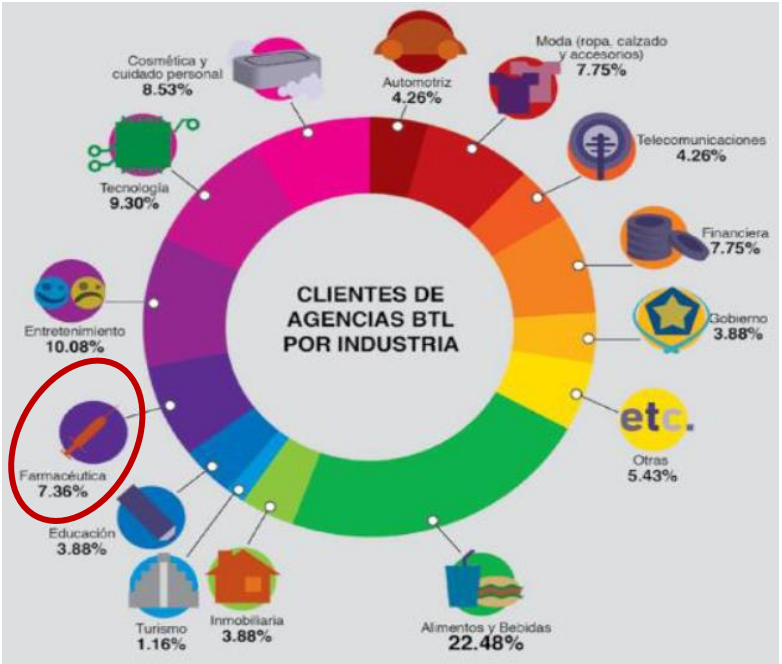
Encuestas realizar periódicamente para no descuidar los gustos, pensamientos y principalmente el nivel de satisfacción.

Existen varias formas comerciales de comunicación en los que se puede basar las estrategias publicitarias como el CRM, BTL, ATL y WON para una empresa, esto depende de la naturaleza del negocio, si es un servicio o bien, etc. En este caso para la distribuidora de productos homeopáticos se utiliza el BTL para publicitar sus productos, teniendo presente que el producto que se distribuye tiene un target (médicos) quienes necesitan conocer el producto de manera directa, dentro del sector de la salud la información de nuevos productos homeopáticos corre de manera eficaz en el caso de que los resultados sean tanto positivos como negativos.

Con este método la retroalimentación es de manera instantánea, el alcance es medio, pero la credibilidad es alta, se utiliza ruedas de prensa, lanzamientos de nuevos productos homeopáticos, conferencias de capacitación, etc.

La publicidad para el sector de la salud es a un nivel especialista, los anuncios, los vendedores, etc. tienen que conocer el tema médico para que el mensaje pueda lograr su objetivo de venta.

Figura 10: Método BTL influencia en la publicidad farmacéutica



Fuente: AMAPRO

Matriz Resúmenes Estratégicas

En esta matriz se recopilan las estrategias de alto impacto alto de las matrices M-FO, M-FA, M-DO, M-DA, con el objetivo de visualizar de mejor manera lo que se pretende hacer para aprovechar las fortalezas, disminuir las debilidades, combatir las amenazas del entorno y aprovechar las oportunidades externas.

Tabla 37: Matriz Resúmenes Estratégicas

MATRIZ	ESTRATEGIAS
F7O11	Incentivar a nuevos profesiones de la salud a utilizar la medicina homeopática como una alternativa de sanación con bases reales y con un conocimiento del negocio.
F3A7	Mejorar la imagen del local de distribución para permanecer con fuerza en el mercado de productos homeopáticos.
F11A8	Hacer convenios con la competencia para realizar campañas de información sobre los beneficios de la medicina homeopática utilizando el avance tecnológico,
D7O1	Planificar una mejor distribución a través de canales adecuados.
D5O10	Hacer un estudio para aplicar una campaña publicitaria eficaz para mejorar la gestión de marketing.
D4O11	Dar un seguimiento post venta para alcanzar la fidelidad en los clientes directos e indirectos.
D1A2	Fortalecer la posición de la marca y mejorar la imagen corporativa dentro de la industria de medicamentos homeopáticos.
D2A7	Establecer una estrategia en cuanto a precios que sea competitiva para estar a la par de la competencia.
D9A5	Ejecutar un programa de capacitación de talento humano para aprovechar un potencial crecimiento de la demanda.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 38: Matrices FO – FA – DO – DA

MATRIZ FORTALEZAS - OPORTUNIDADES (FO)		IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
F3O3	Cumplir oportunamente con todos los permisos que las instituciones gubernamentales exigen para el funcionamiento de un distribuidor de medicinas homeopáticas para la zona centro		X	
F5O4	Mantener actualizada la información de los actuales y futuros potenciales clientes para estar preparados y satisfacer la demanda del mercado		X	
F6O2	Aprovechar los créditos que las instituciones públicas ofrecen para aplicar la distribución de productos homeopáticos		X	
F7O11	Incentivar a los nuevos profesionales de la salud a utilizar la medicina homeopática como una alternativa de sanación con bases reales y con un conocimiento del negocio	X		
F11O9	Investigar tecnológicamente como realizar transacciones comerciales nacionales e internacionales seguras		X	
MATRIZ FORTALEZAS - AMENAZAS (FA)		**IMPACTO**		
		ALTO	MEDIO	BAJO
F1A3	Realizar convenios estratégicos de asesoramiento tributario y arancelario tanto importaciones como para la comercialización interna		X	
F3A7	Mejorar la imagen del local de distribución para permanecer con fuerza en el mercado de productos homeopáticos	X		
F5A6	Monitorear permanentemente a la competencia, al mercado y tendencias de compra		X	
F8A1	Elaborar un plan anual de capacitación para el cliente interno y externo que abarque todas las aéreas de la medicina para ampliar el alcance de ventas		X	
F11A8	Hacer convenios con la competencia para realizar campañas de información sobre los beneficios de la medicina homeopática utilizando el avance tecnológico	X		
MATRIZ DEBILIDADES - OPORTUNIDADES (DO)		**IMPACTO**		
		ALTO	MEDIO	BAJO
D2O7	Analizar y mejorar la planeación y organización empresarial para formar un ente estructurado eficientemente		X	
D2O9	Implementar auditorias anuales para descubrir falencias a tiempo y solucionarlas			X
D6O2	Realizar un estudio para determinar la posible expansión del mercado y ajustar las operaciones de la fábrica		X	
D7O1	Planificar una mejor distribución a través de canales adecuados.	X		
D5O10	Hacer un estudio para aplicar una campaña publicitaria eficaz para mejorar la gestión de marketing.	X		
D4O11	Dar un seguimiento post venta para alcanzar la fidelidad en los clientes directos e indirectos	X		
MATRIZ DEBILIDADES - AMENAZAS (DA)		**IMPACTO**		
		ALTO	MEDIO	BAJO
D1A2	Fortalecer la posición de la marca y mejorar la imagen corporativa dentro de la industria de medicamentos homeopáticos	X		
D2A7	Establecer una estrategia en cuanto a precios que sea competitiva para estar a la para de la competencia	X		
D4A4	Incrementar la fidelidad de los clientes buscando satisfacer sus necesidades		X	
D5A8	Lograr acuerdos comerciales para realizar difusión correcta de información de productos homeopáticos		X	
D9A5	Ejecutar un programa de capacitación de talento humano para aprovechar un potencial crecimiento de la demanda.	X		

Fuente: Elaboración propia

5.1.5. Decisiones operativas

Figura 11: Decisiones operativas



Fuente: Elaboración propia

Matriz de estrategias tácticas operativas

En esta matriz se expone de manera más detallada cada una de las estrategias más relevantes a realizar, responden a las preguntas ¿Qué se va hacer?, ¿Cómo se va hacer?, ¿Con qué se va hacer?, ¿Cuándo va hacer?, ¿Cuánto se va a utilizar para hacer? y ¿Quién se va hacer?

De esta manera se planifica la gestión estratégica que se va a realizar, que a medida que se desarrolla se puede visualizar el avance de los mismos y si se los realiza en los plazos establecidos, ojo este no es una camisa de fuerza, puede presentarse variaciones en la puesta en marcha.

Tabla 39: Matriz de Estrategias Tácticas – Estrategia 1

ESTRATEGIAS	ESTRATEGIAS CORPORATIVAS	TÁCTICAS	DETALLE	PRESUPUESTO	PLAZO	RESPONSABLE
		¿Qué?	¿Cómo?	¿Con qué?	¿Cuándo y Cuánto?	¿Quién?
F7O11 . Incentivar a los nuevos profesiones de la salud a utilizar la medicina homeopática como una alternativa de sanación con bases reales y con un conocimiento del negocio.	. Incrementar las ventas y la participación del mercado anual hasta el año 2016.	**1.** Estudio de comportamiento y preferencias del cliente.	**1.1** Determinación de la demanda actual y futura del mercado.	1 Jefe de Ventas, material de oficina, computador.	UNA SEMANA $50	ELSIE CASTRO
			1.2 Realización de encuestas con el método de muestreo.	1 Jefe de Ventas, 3 Encuestadores material de oficina, computador.	DOS SEMANAS $180	ELSIE CASTRO
			1.3 Elaboración del informe final del comportamiento y preferencias del cliente.	1 Jefe de Ventas, 3 Encuestadores material de oficina, computador.	DOS DÍAS $80	ELSIE CASTRO
		2. Desarrollo de un plan de capacitación sobre medicina homeopática.	**2.1** Preparación de la temática y esquema del curso.	1 Jefe de Ventas, Informe de preferencias Material de oficina, Computador.	CUATRO DÍAS $60	ELSIE CASTRO
			2.2 Realización del curso de capacitación.	1 Jefe de Ventas, 1 Capacitador Material de oficina, Computador.	CUATRO DÍAS $250	ELSIE CASTRO
			2.3 Elaboración del informe final de resultados de capacitación dirigida a los nuevos profesionales de la salud.	1 Jefe de Ventas, Material de oficina, Computador.	TRES DÍAS $60	ELSIE CASTRO
		3. Aplicación de tutorías electrónicas de capacitación.	**3.1** Realización de tutoriales homeopáticas.	1 Jefe de Ventas, 1 Capacitador 1 Camarógrafo Material de oficina, Computador.	CUATRO DÍAS $80	ELSIE CASTRO
			3.2 Medición de la efectividad del proceso de los tutoriales.	1 Jefe de Ventas, Material de oficina, Computador.	DOS DÍAS $60	ELSIE CASTRO

Tabla 40: Matriz de Estrategias Tácticas – Estrategia 2

ESTRATEGIAS	ESTRATEGIAS CORPORATIVAS	TÁCTICAS	DETALLE	PRESUPUESTO	PLAZO	RESPONSABLE
		¿Qué?	¿Cómo?	¿Con qué?	¿Cuándo y Cuánto?	¿Quién?
F3A7 . Mejorar la imagen del local de distribución para permanecer con fuerza en el mercado de productos homeopáticos.	. Renovar la imagen empresarial para el año 2016.	**1.** Reestructuración estratégica física publicitaria del local de distribución.	**1.1** Diseño de la imagen de acuerdo a técnicas de impacto publicitario.	1 Jefe Administrativo, 1 Diseñador Gráfico Material de oficina, Computador.	DIESCINUEVE DÍAS $280	RICHARD ALTAMIRANO
			1.2 Selecciona miento del diseño en base al impacto corporativo en el mercado.	1 Jefe Administrativo, 1 Diseñador Gráfico Material de oficina, Computador.	UN DÍA $280	RICHARD ALTAMIRANO
			1.3 Implementación del diseño al local de distribución.	1 Jefe Administrativo, 1 Equipo Gráfico Material de oficina, Computador.	CUATRO DÍAS $280	RICHARD ALTAMIRANO
			1.4 Evaluación del cambio de imagen mediante preguntas directas a los clientes para conocer su opinión.	1 Jefe Administrativo, Material de oficina, Computador.	DOS DÍAS $80	RICHARD ALTAMIRANO
		2. Cambio de imagen al cliente interno de la empresa.	**2.1** Diseño y selección de uniformes en base a comodidad, colores corporativos y moda.	1 Jefe Administrativo, 1 Diseñador de modas Material de oficina, Computador.	UNA SEMANA $150	RICHARD ALTAMIRANO
			2.2 Elaboración y entrega de uniformes empresariales.	1 Jefe Administrativo, 1 Diseñador de modas Material de oficina, Computador.	UN DÍA $1200	RICHARD ALTAMIRANO
			2.2 Medición de la nueva imagen corporativa en el personal.	2 Jefe Administrativo, Material de oficina, Computador.	09/02/2015 - 10/02/2015 $40	RICHARD ALTAMIRANO
		3. Reestructuración estratégica física publicitaria del local de distribución.	**3.1** Actualización en diseño e información de material necesario para vender el producto.	1 Jefe Administrativo, 1 Diseñador Gráfico Material de oficina, Computador.	VEINTE DÍAS $200	RICHARD ALTAMIRANO
			3.2 Análisis del impacto y comprensión del material de ventas.	1 Jefe Administrativo, 1 Jefe de Ventas Material de oficina, Computador.	DIEZ DÍAS $100	RICHARD ALTAMIRANO

Fuente: Elaboración propia

Tabla 41: Matriz de Estrategias Tácticas – Estrategia 3

ESTRATEGIAS		ESTRATEGIAS CORPORATIVAS	TÁCTICAS	DETALLE	PRESUPUESTO	PLAZO	RESPONSABLE
			¿Qué?	¿Cómo?	¿Con qué?	¿Cuándo y Cuánto?	¿Quién?
D7O1	. Planificar una mejor distribución a través de canales adecuados.	. Mejorar el desempeño de la distribución para el año 2016.	**1.** Estudio del mercado y su entorno para el análisis de distribución.	**1.1** Delimitación y ubicación del mercado de acuerdo a los clientes.	1 Jefe Administrativo 1 Jefe de bodega, material de oficina, computador.	UNA SEMANA $60	PABLO NUÑEZ
				1.2 Realización de convenio con una empresa de servicio de entrega con especificacion de tiempo de entrega, servicio y daños en el producto.	1 Jefe Administrativo Empresa de encomiendas, contratos, material de oficina, computador.	OCHO DÍAS $100	PABLO NUÑEZ
				1.3 Información al cliente sobre el cambio de distribución por medio de oficios.	1 Jefe Administrativo 1 Jefe de bodega, Oficios, material de oficina, computador.	QUINCE DÍAS $150	PABLO NUÑEZ
				1.4 Evaluación del cambio de distribución al momento de realizar el servicio post venta.	1 Jefe Administrativo, 4 Vendedores material de oficina, computador.	UN MES $100	PABLO NUÑEZ
			2 Análisis de proveedores en tiempos, productos y permisos.	**2.1** Ubicación exacta de proveedores.	1 Jefe Administrativo 1 Jefe de bodega, material de oficina, computador.	SIETE DÍAS $60	PABLO NUÑEZ
				2.2 Filtros de compra donde se busca alternativas de adquisición en productos que su reposición sea tardío.	1 Jefe Administrativo 1 Jefe de bodega, material de oficina, computador.	DOS DÍAS $120	PABLO NUÑEZ
				2.3. Medición de tiempos en el proceso de compra.	1 Jefe Administrativo 1 Jefe de bodega, material de oficina, computador.	UNA SEMANA $80	PABLO NUÑEZ

Fuente: Elaboración propia

Tabla 42: Matriz de Estrategias Tácticas – Estrategia 4

ESTRATEGIAS		ESTRATEGIAS CORPORATIVAS	TÁCTICAS	DETALLE	PRESUPUESTO	PLAZO	RESPONSABLE
			¿Qué?	¿Cómo?	¿Con qué?	¿Cuándo y Cuánto?	¿Quién?
D5O10	. Hacer un estudio para aplicar una campaña publicitaria eficaz para mejorar la gestión de marketing.	. Vender 18705,94 dólares más en productos homeopáticos, y 1558.83 mensuales posicionando la marca en el año 2015 - 2016.	**1.** Estudio del actual alcance publicitario en el mercado y su proyección.	**1.1** Contratación de una empresa encargada del análisis publicitario anualmente si se considera necesario.	1 Jefe Administrativo 1 Jefe de Marketing, material de oficina, contrato, computador.	UNA SEMANA $500	ALEXANDRA ORTIZ
				1.2 Análisis del informe de la empresa publicitaria.	1 Jefe de Marketing, material de oficina, computador.	DOS DÍAS $20	ALEXANDRA ORTIZ
				1.3 Cruce de información entre la cobertura de la publicidad y el mercado que la empresa esta dirigido.	1 Jefe de Marketing, material de oficina, computador.	TRES DÍAS $20	ALEXANDRA ORTIZ
				1.4 Elaboración del informe final con resultados de la investigación publicitaria con todas sus observaciones.	1 Jefe de Marketing, material de oficina, computador.	DOS DÍAS $20	ALEXANDRA ORTIZ
			2. Realizar una campaña publicitaria que logre posicionar la marca en la mente del cliente.	**2.1** En base al informe publitario realizado por la empresa de marketing se elabora un plan de acción.	1 Jefe de Marketing, material de oficina, computador.	DOS SEMANAS	ALEXANDRA ORTIZ
				2.2 Se analiza en comportamiento de las ventas.	1 Jefe de Marketing, material de oficina, computador.	UN TRIMESTRE $100	ALEXANDRA ORTIZ
				2.3 Integrar la imagen de marca sistemáticamente en los niveles directivos y operativos de la empresa.	1 Jefe de Marketing, material de oficina, computador.	UN MES	ALEXANDRA ORTIZ

Fuente: Elaboración propia

Tabla 43: Matriz de Estrategias Tácticas – Estrategia 5

ESTRATEGIAS	ESTRATEGIAS CORPORATIVAS	TÁCTICAS	DETALLE	PRESUPUESTO	PLAZO	RESPONSABLE
		¿Qué?	¿Cómo?	¿Con qué?	¿Cuándo y Cuánto?	¿Quién?
D4O11 . Dar un seguimiento post venta para alcanzar la fidelidad en los clientes directos e indirectos.	. Hacer un plan de acción para incrementar y poner en marcha el servicio post venta donde se monitoreará que el servicio brindado para el año 2016.	Capacitar al personal y incentivar en cuanto al servicio venta y post venta.	Realizar un plan de capacitaciones anual detallando los temas a tratar y poner en consideración del área administrativa.	1 Jefe de Marketing, material de oficina, computador.	TRES DÍAS $20	PATRICIO TORRES
			Contratar a personas expertas en el tema de post venta para que brinde un curso de capacitación al personal que se va a encargar de realizar este servicio.	1 Jefe de Marketing, material de oficina, computador.	UNA SEMANA $250	PATRICIO TORRES
			Brindar el curso de capacitación con evaluaciones para saber si el conocimiento receptado.	1 Jefe de Marketing, material de oficina, computador.	DOS DÍAS $100	PATRICIO TORRES
		Hacer un esquema del servicio post venta para una distribuidora de productos.	Realizar un manual de post venda donde se indiquen los pasos a seguir y las personas que intervienen, el mismo que será entregado al personal pertinente.	1 Jefe de Marketing, material de oficina, computador.	TRES DÍAS $20	PATRICIO TORRES
			Notificar a los clientes que se ha adicionado el servicio de post venta.	1 Jefe de Marketing, material de oficina, computador.	UNA SEMANA $60	PATRICIO TORRES
			Elaborar una base de datos donde contaran las sugerencia o inconvenientes que el cliente emita sean buenas o malas.	1 Jefe de Marketing, material de oficina, computador.	DOS DÍAS $50	PATRICIO TORRES
		Plan de control del servicio post venta.	Llamar o visitar al cliente para saber su satisfacción después de la venta.	1 Jefe de Marketing, material de oficina, computador.	UN DIA $20	PATRICIO TORRES
			Dar un seguimiento semanal a los problemas encontrados.	1 Jefe de Marketing, material de oficina, computador.	UN DIA $30	PATRICIO TORRES
			Solucionar los problemas detectados.	1 Jefe de Marketing, material de oficina, computador.	EL TIEMPO DEPENDE DEL INCONVENIENTE ENCONTRADO	PATRICIO TORRES
			Después llamar a certificar si el problema fue solucionado o persiste.	1 Jefe de Marketing, material de oficina, computador.	UN DIA $20	PATRICIO TORRES

Fuente: Elaboración propia

Tabla 44: Matriz de Estrategias Tácticas – Estrategia 6

ESTRATEGIAS		ESTRATEGIAS CORPORATIVAS	TACTICAS	DETALLE	PRESUPUESTO	PLAZO	RESPONSABLE
			¿Qué?	¿Cómo?	¿Con qué?	¿Cuándo y Cuánto?	¿Quién?
D2A7	. Establecer una estrategia en cuanto a precios que sea competitiva para estar a la para de la competencia.	Análisis de precios en base a la competencia y al mercado para equiparar precios de acuerdo al producto para el año 2015.	Sondear a la competencia en cuanto a precios.	Investigar cual es el porcentaje de ganancia que la competencia maneja.	1 Coor. Financiero material de oficina, computador.	UNA SEMANA	ELIZABETH CASTRO
				Buscar información de cuales son los proveedores, sus forma de conseguir los productos.	1 Coor. Financiero material de oficina, computador.	UNA SEMANA	ELIZABETH CASTRO
				Los plazos de pago que manejan que sirvan, todo lo que sirva para determinar el precio de venta.	1 Coor. Financiero material de oficina, computador.	UNA SEMANA	ELIZABETH CASTRO
			Estructurar convenios sean estos directos o indirectos con los proveedores en cuanto a precios se refiere.	Realizar convenios con la competencia en el caso de la compra masiva de productos al exterior para minimizar el costo de venta.	1 Coor. Financiero material de oficina, computador.	UN MES	ELIZABETH CASTRO
				Mantener buenas relaciones con la competencia, trabajando de manera conjunta.	1 Coor. Financiero material de oficina, computador.	EL TIEMPO QUE SEA NECESARIO	ELIZABETH CASTRO
				Comparar precios con productos sustitutivos para tratar equiparar precios.	1 Coor. Financiero material de oficina, computador.	EL TIEMPO QUE SEA NECESARIO	ELIZABETH CASTRO
			Realizar análisis financieros en cuanto a precios y rentabilidad.	En base a datos obtenidos del sector externo se estructura precios y costos del producto.	1 Coor. Financiero material de oficina, computador.	UN MES	ELIZABETH CASTRO
				Análisis trimestrales que midan la rentabilidad.	1 Coor. Financiero material de oficina, computador.	TRES MESES	ELIZABETH CASTRO
				Mantener una estrecha relación el departamento financiero con el departamento de compras.	1 Coor. Financiero material de oficina, computador.	EL TIEMPO QUE SEA NECESARIO	ELIZABETH CASTRO

Fuente: Elaboración propia

Tabla 45: Matriz de Estrategias Tácticas – Estrategia 7

ESTRATEGIAS		ESTRATEGIAS CORPORATIVAS	TACTICAS	DETALLE	PRESUPUESTO	PLAZO	RESPONSABLE
			¿Qué?	¿Cómo?	¿Con qué?	¿Cuándo y Cuánto?	¿Quién?
D9A5	. Ejecutar un programa de capacitación de talento humano para aprovechar un potencial crecimiento de la demanda.	. Establecer un plan de capacitación para el personal de ventas con lo cual se mejorará el servicio para el 2015-2016.	1. Definir las necesidades de aprendizaje.	1.1 Analizar al personal que va a ser capacitado, tomando en cuenta su formación profesional y el cargo que desempeña dentro de la organización.	1 Coordinador RRHH, material de oficina, computador.	Un día $25	JAVIER COLIMA
				1.2 Determinar fechas y horarios para planificar de manera efectiva los temas, planes y contenidos de la capacitación.	1 Coordinador RRHH, material de oficina, computador.	Dos día $25	JAVIER COLIMA
				1.3 Realizar un presupuesto de capacitaciones anuales, este proceso, debe estar ligado al presupuesto de la institución.	1 Coordinador RRHH, material de oficina, computador.	Un día $25	JAVIER COLIMA
			2. Buscar personas o instituciones que impartan capacitaciones que tengan cursos de mejoramiento de venta, PNL y relaciones humanas.	2.1 Realizar una lista profesionales e instituciones que impartan cursos referentes a la necesidad de la empresa.	1 Coordinador RRHH, material de oficina, computador.	Una semana $50	JAVIER COLIMA
				2.2 Escoger las mejores opciones acorde al tema propuesto.	1 Coordinador RRHH, material de oficina, computador.	Un día $25	JAVIER COLIMA
				2.3 Agendar citas para todo el año con la institución o el profesional que se ajuste a las necesidades de la empresa.	1 Coordinador RRHH, material de oficina, computador.	Dos día $25	JAVIER COLIMA
			3. Diseño de logística.	3.1 La primera actividad es inscribir a los empleados que van a asistir al curso definiendo claramente los roles.	1 Coordinador RRHH, material de oficina, computador.	Un día $25	JAVIER COLIMA
				3.2 Movilizar, mientras dure el curso, a todos los participantes en caso de ser necesario o asignar viáticos.	1 Coordinador RRHH, material de oficina, computador.	Un día $25	JAVIER COLIMA
				3.3 Controlar la puntualidad, asistencia, cumplimiento y de los cursos en base a revisión de calificaciones y evidencias.	1 Coordinador RRHH, material de oficina, computador.	Un día $25	JAVIER COLIMA

Fuente: Elaboración propia

5.2. Evaluación preliminar

El modelo de gestión basado en el marketing estratégico fue presentado a todo el personal de BIOCLIDEINT, se les indicó detalladamente los pasos a seguir, los materiales a utilizar, responsables y el tiempo del proceso.

Se realiza una prueba piloto del modelo sugerido para observa los resultados que este arroja, se presenta el modelo a los miembros de la institución y se evalúa la acogida.

Para evaluar el grado de aceptación del modelo se realizo una encuesta, la misma que desea conocer si los objetivos para los cuales se diseño el modelo se alcanzan (Apéndice C).

Tabla 46: Encuesta evaluación preliminar

PERSONAL	**PREGUNTAS**							
	¿De las siguientes alternativas, escoja y marque el ítem que usted considera que este modelo de gestión ayudará a solucionar?							
	# 1	**# 2**	**# 3**	**# 4**	**# 5**	**# 6**	**# 7**	**# 8**
GERENTE	14	14	14	14	14	14	14	14
SECRETARIA CONTADORA	14			14		14	14	
VENDEDOR 1		14	14	14	14		14	14
VENDEDOR 2	14		14	14	14	14		14
VENDEDOR 3	14	14	14	14		14		14
VENDEDOR 4	14		14	14	14	14		14
BODEGUERO		14	14	14				14
TOTAL	**71**	**57**	**86**	**100**	**57**	**71**	**43**	**86**

Fuente: Elaboración propia

PREGUNTA #1 OPCIONES

# 1	Captar una mayor participación dentro del mercado
# 2	La imagen corporativa será renovada
# 3	La distribución mejorará
# 4	Incremento en las ventas
# 5	Se alcanzará un posicionamiento de la marca
# 6	Establecer un servicio de post venta
# 7	Alcanzar precios competitivos dentro del mercado
# 8	Capacitación del talento humano

Los resultados que se obtuvieron son satisfactorios, el principal problema de la distribuidora de productos homeopáticos en los últimos años es el estancamiento en sus ventas, según las encuestas realizadas existe un consenso general en la pregunta tres que el 100% de encuestados creen que este modelo ayudará a incrementar las ventas, un 86% de personas están de acuerdo que la puesta en marcha del modelo mejorará la distribución y la capacitación del talento humano, el 71% de personas consideran que captar una mayor participación dentro del mercado al igual ayudará en el servicio post venta mientras que el 57% opina que este modelo contribuirá a que la imagen corporativa será renovada al igual que indica que se alcanzará un posicionamiento de la marca y el 43% indican que ayudará a alcanzar precios competitivos dentro del mercado.

Indicadores de gestión

Para medir el desempeño de la gestión se utilizan indicadores de gestión como un sistema que muestre efecto óptimo sea en el mediano y largo plazo, con soporte administrativo; hay que tener presente que un indicador es una relación entre las variables cuantitativas y cualitativas, que permiten analizar y estudiar la situación con respecto a unos objetivos y metas previstas.

De igual modo hay que tener presente que los indicadores de gestión es un apoyo para saber cómo se encuentra la organización, es un indicio expresado numéricamente sobre el grado de eficiencia o eficacia de las operaciones, el indicador compara dos cifras o dos datos, el resultado de esta puede cualificar una acción y conocer más detalladamente aspectos en los que se presume desviaciones.

El indicador de gestión facilita el control de la toma de decisiones, en cuanto a cantidad, calidad, costos, oportunidad y productividad; los objetivos son identificar y tomar acciones sobre los problemas, medir el grado de competitividad, satisfacer expectativas del cliente, mejorar el uso de los recursos y activos asignados y aumentar la eficiencia.

Se plantea los índices de gestión para evaluar los objetivos y estrategias que se plante en esta investigación:

- Para el incremento en las ventas (Indicador incremento en ventas, Rentabilidad por producto)

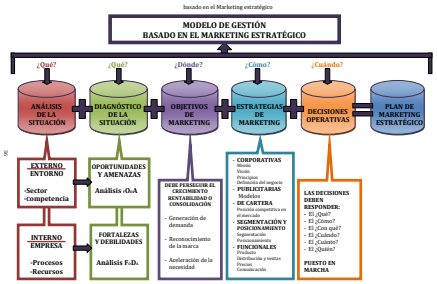
- Para la participación del mercado (Participación en el mercado, Adquisición de clientes)
- Para la distribución (Nivel de cumplimiento entregas a clientes)
- Para el servicio post venta (Aceptación del servicio Post venta, Satisfacción de clientes)
- Para el precio con respecto al mercado (Valor agregado)
- Para la capacitación (indicador de capacitaciones)
- Para la imagen empresarial
- Para el posicionamiento

Tabla 47: Indicadores de Gestión

INDICADORES DE GESTIÓN	DESARROLLO	RESULTADO	IMPACTO
Incremento en ventas	Ventas nuevas / Total ventas	=	
Satisfacción de clientes	Clientes satisfechos*100 / total de clientes atendidos	=	
Adquisición de clientes	Clientes nuevos *100/ total de clientes	=	
Crecimiento	Crecimiento empresarial anterior/ crecimiento empresarial actual	=	
Nivel de cumplimiento entregas a clientes	Total de Pedidos no entregados a Tiempo / Total de Pedidos Despachados	=	
Aceptación del servicio Post venta	S.P.V. nuevo / Total de S.P.V.	=	
Capacitaciones	Empleados capacitados *100 / Total de empleados	=	
Valor agregado	Precio comparado con competencia - Adicional al precio	=	
Participación en el mercado	Ventas de una determinada marca*100 / Total de ventas del mercado	=	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 48: Cumplimiento de Objetivo

Problemas que justifican el modelo de gestión	Modelo de gestión	Estrategias a utilizar	Objetivos que se alcanzarán
Existe insatisfacción del servicio ofrecido por la distribuidora Bioclideint, se lo evidencia en la disminución de las ventas.		Incentivar a nuevos profesiones de la salud a utilizar la medicina homeopática como una alternativa de sanación con bases reales y con un conocimiento del negocio.	Incrementar las ventas y la participación del mercado anual hasta el año 2016.
la imagen de la organización no tiene impacto en el cliente.		Mejorar la imagen del local de distribución para permanecer con fuerza en el mercado de productos homeopáticos.	Renovar la imagen empresarial para el año 2016.
Existe mucha inconformidad con lo que respecta a la distribución.		Planificar una mejor distribución a través de canales adecuados.	Mejorar el desempeño de la distribución para el año 2016.
El posicionamiento de la empresa en el mercado de productos homeopáticos con relación a la competencia es bajo.		Fortalecer la posición de la marca y mejorar la imagen corporativa dentro de la industria de medicamentos homeopáticos.	Vender 18705,94 dólares más en productos homeopáticos, y 1558.83 mensuales posicionando la marca en el año 2015-2016.
Se evidencia una falta de promociones y publicidad.		Hacer un estudio para aplicar una campaña publicitaria eficaz para mejorar la gestión de marketing.	
El cliente siente que no se le da un seguimiento a sus compras, servicio post venta.		Dar un seguimiento post venta para alcanzar la fidelidad en los clientes directos e indirectos.	Hacer un plan de acción para incrementar y poner en marcha el servicio post venta donde se monitoreará que el servicio brindado para el año 2016.
El precio no es una ventaja competitiva y en algunos casos es una desventaja.		Establecer una estrategia en cuanto a precios que sea competitiva para estar a la par de la competencia.	Análisis de precios en base a la competencia y al mercado para equiparar precios de acuerdo al producto para el año 2015.
No existe la información y exhibiciones suficiente de los productos		Hacer convenios con la competencia para realizar campañas de información sobre los beneficios de la medicina homeopática utilizando el avance tecnológico.	Establecer un plan de capacitación para el personal de ventas con lo cual se mejorará el servicio para el 2015-2016
Se distingue la falta de capacitación de la fuerza de ventas		Ejecutar un programa de capacitación de talento humano para aprovechar un potencial crecimiento de la demanda.	

Fuente: Elaboración propia

5.3. Análisis de resultados

El **objetivo general** de la investigación realizada es "Diseñar un **modelo** de gestión basado en el Marketing Estratégico para una empresa comercializadora de medicina homeopática", se lo consigue, apoyada en información real obtenida por medio de encuestas tanto al cliente interno como externo, recolección de datos de páginas web, revistas y artículos; con todo el desarrollo realizado se indica que el marketing estratégico bien desarrollado ayuda a las ventas, posicionamiento, distribución y a captar más participación del mercado y principalmente obtener la satisfacción del cliente.

Se puede observar claramente que el modelo de gestión es flexible y se acomoda a las necesidades que la empresa tiene, el principal requerimiento para que todo lo planeado salga bien es contar con información real y concreta; se utilizaron matrices que sirvieron de elementos del modelo de gestión basado en el marketing estratégico, los resultados a aplicar son interesantes de aplicar y permiten validar el desempeño y participación dentro de la empresa.

También se cumple con los objetivos específicos establecidos al inicio de la investigación:

Se diagnosticó la situación de la distribuidora de productos homeopáticos por medio de matrices, básicas y de fácil interpretación, donde se analizó internamente a la empresa y para luego comprarla con su entorno.

Se fundamentó de forma teóricamente el modelo de gestión, basándose en contextos que intervienen en el marketing estratégico, cada elemento a intervenir en la investigación fue definido con dos conceptos de autores especialistas y finalmente se colocó el criterio del autor, donde se menciona clara y fácilmente la idea.

Se construye los elementos del modelo de gestión al momento de establecer **estrategias** que ayudarán a alcanzar los objetivos, la creación de la misión y visión establecen el camino a seguir de Bioclideint; al establecer los **valores** organizacionales pilares donde la empresa se desarrolla hacia el éxito; al realizar las encuestas se considera la opinión de las **personas** sea el cliente interno como externo; al diseñar un **sistema** de verificación de resultados por medio de índices de gestión establecidos.

Capítulo 6

Conclusiones y Recomendaciones

6.1. Conclusiones

- El modelo de gestión diseñado puede ser aplicado por cualquier negocio ya establecido que posea clientes, proveedores, competencia y tiene un sector definido, no importa su actividad o su tamaño.

- Bioclideint no contaba con una filosofía empresarial, por tal motivo se estableció misión, visión y valores corporativos de forma estratégica y lógica que le permita actuar y desarrollarse en el mercado de medicina homeopática.

- El sector de productos homeopáticos según la investigación se encuentra en su etapa iniciales, la competencia que este contiene es poca pero fuerte en inversión, por este mismo motivo tiende a dejar espacios sin cubrir en el mercado, trata sus ventas de forma no personalizada.

- Las estrategias desarrolladas en base a los elementos del modelo de gestión tendrán el objetivo final el incremento de ventas, y la optimización de recurso sean estos materiales, de tiempo y recursos.

- El tener un esquema que seguir en una ayuda fundamental, que ahorra recursos como tiempo y materiales, hay que recordar que los sabios aprenden de los errores de los demás y los necios aprenden de sus propios errores.

- El marketing estratégico en la actualidad es el apoyo primordial para las empresas que se han propuesto conquistar nuevos mercados no tradicionales

6.2. Recomendaciones

- BIOCLIDEINT deberá invertir en capacitación y motivación al recurso humano de una manera constantemente al personal de la empresa, para que de esta manera el producto homeopático llegue al cliente con un servicio de excelencia.

- Se recomienda realizar un seguimiento trimestral al modelo propuesto utilizando los índices de gestión establecidos para esta propuesta, ya que a la puesta en marcha se originarán inconvenientes que hay que darles solución a tiempo.

- Realizar capacitaciones con respecto a la medicina homeopática para lograr una nueva cultura de curación natural sin daños colaterales.

- Se sugiere difundir la información del modelo de gestión al cliente interno, para que este se encuentre compenetrado con los objetivos planteados y sepa el quien, el cómo y el cuándo de las estrategias.

Apéndice A

Encuesta cliente externo

ENCUESTA AL CLIENTE EXTERNO DE BIOCLIDEINT
DISTRIBUCION DE PRODUCTOS HOMEHOPÁTICOS

Las siguientes preguntas pretenden conocer la opinión que el cliente externo tiene de Bioclideint, con el fin de mantener o mejorar la empresa y con esto alcanzar un incremento la ventas de productos homeopáticos en la ciudad de Ambato

1. Datos Generales

Sexo: Masculino ☐ Femenino ☐

Edad: ( ) Entre 20-35 ( ) Entre 35-50 ( ) más de 50

¿Cual es su especialidad? Odontólogo ☐
Medico General ☐
Especialista en _____

2. ¿Cómo califica a la empresa Bioclideint con respecto a la competencia de productos homeopáticos?

DÉBIL ☐ IGUAL ☐ FUERTE ☐

3. ¿Qué calificación usted le daría a Bioclideint en los siguientes aspectos comerciales?

	BUENO	REGULAR	MALO
A Servicio al Cliente	☐	☐	☐
B Campañas Publicitarias	☐	☐	☐
C Promociones y Descuentos	☐	☐	☐
D Fidelización del cliente	☐	☐	☐
E Exhibiciones de productos	☐	☐	☐
F Capacitación de la fuerza de ventas	☐	☐	☐
G Imagen de la empresa	☐	☐	☐
H Ubicación del Punto de Venta	☐	☐	☐
I Su logística de distribución	☐	☐	☐
J Precios	☐	☐	☐
K Su capacidad de stock	☐	☐	☐

4. ¿Cuál sería su recomendación a BIOCLIDEINT para llegar a ser la mejor distribuidora de productos homeopáticos?

_____
_____
_____

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Fuente: Elaboración propia.

Apéndice B

Encuesta cliente interno

ENCUESTA AL CLIENTE INTERNO DE BIOCLIDEINT
DISTRIBUCION DE PRODUCTOS HOMEHOPÁTICOS

Las siguientes preguntas pretenden conocer la satisfacción del cliente interno, con el fin de mantener o mejorar la planificación y así obtener un clima laboral óptimo.

1. Datos Generales

Sexo: Masculino ☐ Femenino ☐

Edad: ( ) Entre 20-35 ( ) Entre 35-50 ( ) más de 50

2. ¿Le gusta su empresa para la cual trabaja?

SI ☐ NO ☐ Porqué?_____

3. ¿Se siente integrado a ella?

SI ☐ NO ☐ Porqué?_____

4. ¿Le gusta su puesto de trabajo?

SI ☐ NO ☐ Porqué?_____

5. ¿Considera que la información que la empresa le brindó en un inicio fue?

DEFICIENTE ☐ BÁSICA ☐ ÓPTIMA ☐

6. ¿Qué prefiere que le ofrezca su empresa?

Más vacaciones ☐
Aumento de sueldo ☐
Flexibilidad horaria ☐
Beneficios sociales ☐

7. ¿Para qué su puesto de trabajo sea el ideal que recomendaría?

_____
_____
_____

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Fuente: Elaboración propia.

Apéndice C

Encuesta evaluación preliminar

ENCUESTA AL PESONAL DE BIOCLIDEINT

DISTRIBUIDOR DE PRODUCTOS HOMEHOPÁTICOS

Las siguientes preguntas pretenden conocer la satisfacción y aceptación que la propuesta del modelo de gestión basado en el marketing estratégico para la empresa BIOCLIDEINT

1. ¿De las siguientes alternativas, escoja y marque el ítem que usted considera que este modelo de gestión ayudará a solucionar?

a)		Captar una mayor participación dentro del mercado
b)		La imagen corporativa será renovada
c)		La distribución mejorará
d)		Incremento en las ventas
e)		Se alcanzará un posicionamiento de la marca
f)		Establecer un servicio de post venta
g)		Alcanzar precios competitivos dentro del mercado
b)		Capacitación del talento humano

2. ¿Cuál sería su recomendación para que este modelo de gestión llegue a sus expectativas?

_____

_____

_____

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Fuente: Elaboración propia.

Referencias

Abascal, F. (2004). *Cómo se Hace un Plan Estratégico la Teoría del Marketing Estratégico.* Madrid: ESIC Editorial.

Abascal Rojas, F. (2002). *Consumidor , clientela y distribución para la economía del futuro.* Madrid: Esic Editorial.

Abchomeopatia. (2014). *www.abchomeopatia.com*. Recuperado el 23 de 02 de 2015, de http://www.abchomeopatia.com/crece-la-popularidad-de-la-homeopatia/

Acosta, A., Fernandez, N., & Mollón, M. (2002). Recursos Humanos en Empresas de Turismo y Hoteleria. En A. Acosta, N. Fernandez, & M. Mollón, *Fidelización, planes de carrera y evaluación del desempeño* (pág. 138). Madrid: PEARSON Educación .

Asensio Del Arco, E., & Vázquez Blomer, B. (2013). *Simulación Empresarial.* Madrid: Ediciones Paraninfo S.A.

Atehortua, F., Bustamante, R., & Valencia, J. (2008). *Sistema de gestión integral Una sola gestión, un solo quipo.* Colombia: Universidad de Antioquia.

Bigné, E. (2003). *Promoción comercial.* Madrid: ESIC Editorial.

Barquero, J. D., Rodríguez, C., Barquero, M., & Huertas, F. (2007). Marketing de Clientes ¿Quién se ha llevado a mi cliente? En J. D. Barquero, C. Rodríguez, M. Barquero, & F. Huertas, *Marketing de Clientes ¿Quién se ha llevado a mi cliente?* (pág. 1). España: McGraw-Hill Interamericana de España.

Carneiro, M. (2004). *La Responsabilidad Social Coorporativa Interna: La "nueva frontera" de los recursos humanos.* Madrid: ESIC Editorial.

Casado, A. B., & Sellers, R. (2006). Dirección de Marketing Teoría y Práctica. En A. B. Casado. San Vicente: Editorial Club Universitario.

Congreso de la República del Ecuador. (1997). *Ley General de Salud* (Ley N° 26842 ed.). Ecuador.

Crespo Ramos, T., López Yepes, J. A., Peña Alcaraz, J. E., & Carreño Sandoval, F. (2003). *Administración de empresas .* Sevilla: Editorial MAD, S.L.

De la Ballina Ballina, F. J. (2007). *La investigación de promoción de ventas en España.* La Coruña: Netbiblo, S. L.

Díez de Castro, E. C., & Rosa Díaz, I. M. (2008). *Gestión de precios.* Madrid: ESIC Editorial.

D´Alessio Ipinza, F. (2008). *El proceso estratégico; un enfoque de gerencia.* Mexico, DF: Pearson.

D´Elia, D. G. (2011). *Como hacer indicadores de calidad y productividad.* Buenos Aires: Librería y Editorial Alsina.

Definicion.de. (2008). Recuperado el 25 de Febrero de 20015, de Definición de modelo de gestión - Qué es, Significado y Concepto http://definicion.de/modelo-de-gestion/#ixzz3Sn5PR2pg

Drucker, P. F. (1991). *La Gerencia de Empresas.* Barcelona: EDHASA.

Fernández, A. (2004). Dirección y planificación estrategica en las empresas y organizaciones. En A. Fernández. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S.A.

Fred, D. (2003). Conceptos de Administración Estratégica. En D. Fred, *Conceptos de Administración Estratégica* (pág. 5). México: PEARSON Educación.

Garcia, S., & Pumpin, C. (1993). *Estrategia Empresarial: Como Implementar la Estrategia en Empresa.* Diaz de Santos.

Hamish, B. W. (2001). *Introducción a la Medicina Homeopática.* United States of america: Editorial Paidotribo.

Hitt, M. A. (2006). Administración. En M. A. Hitt, *Administración* (pág. 8). México: PEARSON Educación.

Hernández Orozco, C. (2007). *Análisis administrativo técnicas y métodos.* San José: Editorial Universal Estatal a Distancia EUNED.

INEC (2010) Censo de Población de Tungurahua Instituto Nacional de Estadísticas y Censo. Ambato: recuperado el 29/

Juran, J. M. (1996). JURAN y la calidad por el diseño. En J. M. Juran, *¿Quiénes son los clientes externos?* (pág. 56). Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S.A.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2004). Fundamentos de Marketing. En P. Kotler, & G. Armstrong. México: Prentice Hall.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2001). Mercadotecnía. En P. Kotler, *Conceptos Centrales del Marketing* (pág. 4). México: PEARSON Educación.

Kotler, P., & Lane, K. (2006). Direccion de Marketing. En P. Kotler, *Marketing* (pág. 7). Mexico: PEARSON Educación.

Kotler, P., Cámara, D., Grande, I., & Cruz, I. (2007). Dirección de Marketing. En P. Kotler, D. Cámara, I. Grande, & I. Cruz, *Dirección de Marketing* (pág. 10). España: Pearson Educación.

Krajewsk, L. J. (2000). *Administración de Operaciones Estratégicas y Análisis.* México: Pearson Ecucación.

Kuhnhanss, C. (2007). El arte de saber venderse. En C. Kuhnhanss, *El arte de saber venderse* (pág. 114). Barcelona: Ediciones Robinbook.

Lamb, C., Hair, J., & McDaniel, C. (2012). Essentials of Marketing. En C. Lamb, J. Hair, & C. McDaniel, *Essentials of Marketing* (pág. 736). South Westerm: Cengage Learning.

Leiva Bonilla, J. C. (2007). *Los emprendedores y la creación de empresas.* Cartago: Editorial Tecnológica de Costa Rica.

MAD Comunicación. (2005). *El plan de formación de la empresa.* Madrid : FC Editorial.

Maqueda, J., Olamendi, G., & Parra, F. (2003). *Tu propia empresa: Un reto personal manual útil para emprendedores .* Madrid: ESIC Editorial.

Marketing(CIM), T. C. (22 de Julio de 2009). *cim.com.uk.* Recuperado el 24 de Febrero de 2015, de http://www.cim.co.uk/resources/glossary/home.aspx

Merino, A. (1997). *Marketing y Ventas en la Oficina de Farmacia.* Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S.A.

Ongallo, C. (2012). *El procesos de venta.* Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

París, F. (2005). La planificación estratégica en las organizaciones. En F. París. Barcelona: Editorial Paidotribo.

Peréz, L. A. (2006). Marketing Social. En L. A. Peréz. México : PRENTICE HALL MEXICO.

Publicaciones Vertié S.L. (2008). Manual Analisis de Mercado. En *Manual Analisis de Mercado* (pág. 13). Málaga: Editorial Vértice.

Pérez Romero, L. A. (1992). *Marketing social teoría y práctica.* México: Pearson prentice hall.

Restrepo Abad, N. (2010). *El precio: clave de la rentabilidad.* Bogotá: Editorial planeta colombiana S. A.

Ruiz Rojas, A. I. (2007). *Diagnóstico de situaciones y problemas locales.* San José: Edotorial Universal Estatal a Distancia EUNED.

Russell J., T. (2005). *Publicidad.* México: Pearson educación.

Ricoveri, V. (s.f.). *Ricoveri.ve.tripod.com*. Recuperado el 2015 de Febrero de 25, de http://ricoveri.ve.tripod.com/ricoverimarketing2/id72.html

Rivera, J. (2012). *Dirección del Marketing Fundamentos y Aplicaciones.* México: ESIC Editorial.

Rivera, J., & de Garcillán, M. (2007). Dirección de Marketing Fundamentos y aplicaciones. En J. Rivera, & M. de Garcillán, *Fuerza de ventas* (pág. 423). Madrid: ESIC Editorial.

Rivera, J., & De Garcillán, M. (2012). *Direccion de Marketing Fundamentos y aplicaciones.* Madrid: ESIG editorial.

Romero, R. (2010). Marketing. En R. Romero. España: Editora Palmir E.I.R.L.

Sainz, J. M. (2010). *El plan de marketing en la PYME.* Madrid: ESIC Editorial.

Salguero, A. (2013). *Indicadores de gestion.* Ediciones Díaz Santos.

Sanchis Palacio, J. R., & Ribeiro Soriano, D. (1999). *Creación y dirección de pymes.* Madrid: Ediciones Días de Santos, S. A.

Sainz de Vicuña Alcín, J. M. (2013). *El plan de marketing en la práctica.* Madrid: ESIC Editorial.

Sainz de Vicuña Ancín, J. M. (2010). *El plan de marketing en la pyme.* Madrid: ESIC Editorial.

Sanchis Palacio, J. R., & Ribeiro Soriano, D. (1999). *Creación y dirección de pymes.* Madrid: Ediciones Días de Santos, S. A.

Saracho, J. M. (2005). *Un modelo general de Gestión por Competencias.* Santiago: RIL editores.

Stanton, W. J., Etzel, M. J., & Walker, B. J. (2004). Fundamentos de Marketing. En W. J. Stanton, M. J. Etzel, & B. J. Walker, *Fundamentos de Marketing* (pág. 49). México: Grupo Editorial Norma.

Talaya, E. (2008). Principios de Marketing. En E. Talaya, *Principios de Marketing* (pág. 256). España: ESIC Editorial.

Vega, V. (1993). Mercadeo Básico. En V. Vega, *Tipos de Canales de Distribución* (pág. 138). San José: EUNED Editorial.

Vértice, E. (2008). *Marketing estratégico.* Málaga: Editorial Vértice.

Vértice, P. (2008). *Control de gestión.* Málaga: Publicaciones Vértice S.L.

West, A. (1989). Gestión de la Distribución Comercial. En A. West. Madrid: Ediciones Días de Santos, S.A.

Resumen Final

Diseño de un modelo de gestión basado en el Marketing Estratégico para una empresa comercializadora de medicina homeopática.

María Fernanda Gutiérrez Núñez

89 páginas

Proyecto dirigido por: Paúl Eduardo Javier Gutiérrez Zambrano, Mg.

El presente modelo de gestión se encuentra enfocado en el marketing estratégico, puede ser adaptado a cualquier negocio no importa su actividad ni su tamaño, está dirigido a empresas ya existentes en el mercado, que poseen clientes, proveedores, competencia y tiene un sector definido, se desarrolla con la finalidad de fortalecer la organización Bioclideint distribuidora de productos homeopáticos, para que de esta manera pueda enfrentar el fuerte nivel competitivo que este sector presenta. Se realiza una investigación bibliográfica de modelos de gestión referentes al tema, posteriormente se aplica un soporte teórico al trabajo investigativo, luego se realiza encuestas al cliente interno y externo para conocer cuáles son las razones de la disminución en las ventas en los últimos años, la información recolectada sirve de sustento para la propuesta. El modelo de gestión que se propone se adapta a la realidad de la institución, posee cinco fases de desarrollo, se realiza el análisis situacional de la empresa, el diagnóstico del sector, sus objetivos, sus estrategias y las decisiones operativas, con este proceso se pretende alcanzar una sincronía de actividades, la finalidad de la investigación es brindar un mejor servicio tanto al cliente interno como externo, un fuerte posicionamiento y un incremento sustancioso en las ventas. Finamente la investigación termina con una prueba piloto del modelo de gestión cuyos resultados obtenidos fueron positivos en base a los objetivos planteados, los mismos que se los pueden comprobar mediante los índices de gestión establecidos.