UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR-MATRIZ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

TRABAJO DE TITULACION PREVIO A LA OBTENCIÒN DEL TITULO DE MAGÌSTER EN ADMINISTRACIÒN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN GERENCIA DE LA CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD

IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO “GRAN FORMATO” ‘PARA UNA CADENA DE FARMACIAS EN LAGO AGRIO PROVINCIA DE SUCUMBIOS

DR EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL

WALTER RAFAEL BRAVO SILVA

DIRECTOR: ING. GENOVEVA ZAMORA MORETA, MBA.

LINEA DE INVESTIGACION: SISTEMAS DE GESTIÓN DE PRODUCCIÓN Y OPERACIONES

QUITO, 2017

DIRECTOR

Ing. Genoveva Zamora Moreta, MBA.

INFORMANTES

Ing. José Luis Piñeiros, MBA.

Ing. Paulina Cadena Vinueza, MBA

DEDICATORIA

A mi esposa Sandra, a mis hijas María Paz, Andrea quienes compartieron conmigo el esfuerzo y la dedicación para alcanzar este logro personal y profesional.

Y un agradecimiento muy especial a mi padre Walter Bravo a quien dedico este trabajo ya que, sin su ayuda, apoyo no hubiera sido posible concluirlo.

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a todas las personas que permitieron realizar este trabajo

Dar las gracias a la empresa ECONOFARM quienes fueron los mentores y auspiciantes para que pueda seguir esta carrera y poderla concluir con este proyecto,

Dar las gracias a Dios por ser tan generoso conmigo y permitirme conseguir los logros con su bendición

INDICE

INDICE DE TABLAS vii
INDICE DE FIGURAS viii
RESUMEN EJECUTIVO 1
INTRODUCCIÓN 3
1. MARCO TEORICO 5
1.1. DEFINICIÓN DE CALIDAD. 5
1.2. IMPLEMENTACION DE CALIDAD 8
1.3. LA RUTA DEL CLIENTE Y HERRAMIENTAS UTILIZADAS EN LA GESTIÓN DE LA CALIDAD Y EL SERVICIO 9
1.4. DISEÑO DEL PROCESO DE CALIDAD EN EL SERVICIO. 10
1.5. DIAGNÓSTICO DE LAS NECESIDADES E INTERESES DE LOS USUARIOS 11
1.6. DEFINICIÓN DE SERVICIO. 14
1.7. CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO 15
1.8. OBJETIVOS DE CALIDAD 17
1.9. DEFINICIÓN DE MOTIVACIÓN 19
1.10 IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES. 20
1.11 DEFINICIÓN DE LOS ESTÍMULOS. 21
1.12 HISTORIA DE LAS FARMACIAS EN EL ECUADOR. 23
2. EVALUACION INTERNA A LA FARMACIA 26
2.1. DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO 26
2.1.1 Visión 26
2.1.2 Misión 27
2.1.3 Factores Críticos de Éxito 27
Son aquellos factores de los cuales depende el funcionamiento y normal desarrollo de los procesos de una organización. Cada organización tiene particulares factores de éxito que determinan cómo avanza la empresa. Estos factores son de diferente índole en cada negocio. Pueden ser de tipo tecnológico, social, de relación con el proveedor, de calidad de productos, de calidad de servicios, etc. 27
2.1.4 Factores Críticos Identificados en la Farmacia 27
a. Los distribuidores entreguen los productos a tiempo 27
b. Las licencias estén de acuerdo a ley y actualizados. 27
c. La capacitación del personal que labora en la empresa sea la adecuada. 27
d. Mejoramiento en la calidad del servicio (atención al cliente) 27
e. Acceso a fuentes de financiamiento. 27
f. Mantenimiento de la imagen positiva de la empresa en especial en Lago Agrío donde el espacio es reducido y genera malestar en los clientes 27
2.1.5 Características para el Modelo Gran Formato 28
2.2. DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE LA FARMACIA 29
2.2.1. Área de servicio de la farmacia 30
2.2.2 Condiciones que deben incorporarse en las áreas de trabajo. 31
2.2.3. Servicios a ser organizados en la farmacia. 32

2.2.4. Funcionamiento y Capacidades internas 34
2.2.5. Distribución actual de horarios de atención. 36
2.3. ANÁLISIS FODA SOBRE EL FUNCIONAMIENTO DE LA FARMACIA 39
2.4. SABER NECESIDADES E INTERÉS DE LOS USUARIOS. 43
2.4.1 Identificación del universo poblacional 43
2.4.2. Cálculo de la muestra 44
2.4.3 Diseño del instrumento 45
2.4.4. Informe de resultados 45
2.4.5. Discusión de resultados 56
2.5. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 58
3 MODELO DE FARMACIA" GRAN FORMATO" 59
3.1. MARCO LEGAL PARA EL PROYECTO DE REHABILITACIÓN 59
3.1.1 Reglamento control y funcionamiento establecimientos farmacéuticos 59
3.1.2. Elaboración del proyecto por etapas 62
3.1.3. Proyecto de rehabilitación del nuevo local 65
3.1.4. Requisitos para ser un gran formato 65
3.2. PLANO DE LA FARMACIA GRAN FORMATO 67
3.2.1. Plan económico para la apertura 69
3.2.2. Layout de productos en área de autoservicio 76
3.2.3. Productos que los clientes solicitan 77
3.3. INCREMENTO DE CATEGORÍA DE NUEVOS PRODUCTOS 79
3.3.1. Como escoger la categoría 79
3.3.2 Determinar el rol de la categoría 80
3.3. PLANOGRAMAS 81
3.4. INCREMENTO DE CAJA NUEVA DISTRIBUCIÓN 83
3.5. PLAN DE COMUNICACIÓN 85
3.6. MOTIVACIÓN Y ESTÍMULOS A LOS USUARIOS DE LA ORGANIZACIÓN 87
3.6.1 Acciones de estímulo y motivación 87
3.6.2. Gestión de nuevos horarios 88
4 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 90
4.1. CONCLUSIONES 90
2.5 RECOMENDACIONES 91
BIBLIOGRAFIA 92

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Fases de la gestión de la calidad 7
Tabla 2 Metodología para la implementación de la calidad 9
Tabla 3 Ruta del cliente y herramientas utilizadas 10
Tabla 4 Primera herramienta en diseño del proceso de calidad 10
Tabla 5 Segunda herramienta en diseño del proceso de calidad 11
Tabla 6 Fases de la evaluación interna en la farmacia 26
Tabla 8 Gestión actual de horarios de atención 36
Tabla 9 Distribución de cajeros en base a hora promedio 38
Tabla 7 Matriz Foda 42
Tabla 10 Universo poblacional de construcción en la ciudad de Quito 43
Tabla 11 Calculo de la muestra 44
Tabla 12 Farmacias en las que realiza las compras 45
Tabla 13 Precios que se cobran en esta farmacia 48
Tabla 14 Encuentra recetas completas en la farmacia 49
Tabla 15 Problemas de atención al cliente la farmacia 51
Tabla 16 Qué le hace falta la farmacia, para una mejor atención 53
Tabla 17 Productos que hacen falta en la farmacia 54
Tabla 18 Distribución actual de espacio en la farmacia 68
Tabla 19 Plan económico para la apertura 69
Tabla 20 Estado de ingresos a obtenerse en la propuesta 71
Tabla 21 Proyección de ventas a obtenerse en la propuesta 72
Tabla 22 Plan de inversión para la propuesta 73
Tabla 23 Depreciación de activos fijos para la propuesta 74
Tabla 24 Plan de inversión tecnológica de la propuesta 75
Tabla 25 Identificación del rol de la categoría 80
Tabla 26 Gestion de nuevos horarios 89
Tabla 27 Implementacion de cajeros adicionales 89

INDICE DE FIGURAS

Fígura 1 Farmacias en las que realiza las compras 46
Figura 2 Población por sexo 47
Fígura 3 Precios que se cobran en esta farmacia 48
Fígura 4 Encuentra recetas completas en la farmacia 49
Fígura 5 Problemas de atención al cliente la farmacia 51
Fígura 6 Qué le hace falta la farmacia, para una mejor atención 53
Fígura 7 Productos que hacen falta en la farmacia 55
Fígura 8 Plano del proyecto por etapas 63
Fígura 9 Plano del proyecto finalizado 63
Fígura 10 Distribución actual de espacio en la farmacia 64
Fígura 11 Aglomeración de la mercadería en farmacia 64
Fígura 12 Plano de la farmacia gran formato 67
Fígura 13 Layout de productos en área de autoservicio 76
Fígura 14 Productos que los clientes solicitan 77
Fígura 15 Cuidado oral con muebles más espaciosos 77
Fígura 16 Productos de cuidado y protección personal 78
Fígura 17 Categorías más solicitadas por las mujeres 78
Fígura 18 Identificación del rol de la categoría 80
Fígura 19 Planograma en percheo productos de cuidado personal 82
Fígura 20 Medidas y los espacios en modelo de planograma 82
Fígura 21 Plano de Incremento de caja nueva distribución 84
Fígura 22 Nueva publicidad e imagen de la nueva farmacia 85
Fígura 23 Nueva publicidad en la farmacia 86
Fígura 24 Nueva publicidad externa en la farmacia 87

RESUMEN EJECUTIVO

El enfoque central de la investigación está relacionado con la calidad de atención al cliente, donde se ha implementado un modelo de servicio de una farmacia denominado "Gran Formato", que se caracteriza por ofrecer un nuevo diseño en la distribución de productos en un espacio físico más amplio en comparación con el actual, donde se coloca nuevos productos, a través de una mejor distribución de medicina, artículos de consumo masivo. La investigación se ejecutó en la ciudad de Lago Agrio los resultados obtenidos serán homologados en otras farmacias a nivel nacional; en el primer capítulo se recopiló diversas teorías sobre la calidad, importancia en el servicio al cliente, diseño del proceso y objetivos de la gestión de la calidad para la generación de una base teórica, que sirva para la ejecución del estudio.

En el segundo capítulo se efectuó la evaluación interna a través de la ejecución del análisis FODA, seguido de la descripción del funcionamiento de la farmacia, identificando la necesidad del establecimiento, de la planificación donde se recopiló las necesidades e intereses de los clientes, a través de un estudio de campo aplicado a los usuarios donde han expresado en qué farmacias adquieren sus medicinas en la población de Lago Agrio.

En el tercer capítulo se encuentra la propuesta de Modelo de farmacia" Gran Formato" conformado por el marco legal, la distribución del proyecto por etapas, acompañado del plano de la farmacia así como las acciones que permita el incremento de categoría de nuevos productos, el incremento de cajas para mejorar el servicio al cliente, y el plan de comunicación, motivación, estímulos a los usuarios para que regresen frecuentemente a

las instalaciones a efectuar las respectivas compras, finalmente se desarrolló las conclusiones y recomendaciones que permitan la mejor comprensión del enfoque y resultados alcanzados en la investigación.

INTRODUCCIÓN

La población de Sucumbíos, se va conformado poco a poco desde el año 1979, influenciado por la migración desde las provincias de Loja y El Oro como resultado de los graves problemas que trajo el difícil período de sequía; se vieron obligados a la búsqueda de mejores opciones de vida escogiendo el sector de Lago Agrio que toma el nombre de Nueva Loja.

A medida que crece la población surgen necesidades e intereses con la esperanza de que los gobiernos locales tomen consciencia de estos y progresivamente se vaya buscando soluciones para el buen vivir de la población. En el desarrollo del trabajo de investigación se tomó una muestra de 250 habitantes sin distinción de género ni edades quienes transmitieron sus experiencias en cuanto a la forma de adquirir sus medicamentos y el trato recibido en las diferentes farmacias de la localidad.

El objetivo del estudio es proponer un modelo "Gran Formato" de farmacia que optimice el tiempo de servicio y espacio para dar una atención de calidad al cliente, mejorando la variedad de productos, abastecimiento de productos para las perchas de la farmacia, identificación de los horarios de atención y estructura de personal, desarrollo el plan de construcciones en dos etapas para evitar el cierre total.

La farmacia a la que se hace referencia pertenece a una cadena que tiene presencia en todo el país con alrededor de 300 locales, cada una de estas farmacias a nivel nacional cumple con los requisitos de tamaño establecidos por los entes de control, MSP que debe tener como mínimo 40 m^2.

De acuerdo al crecimiento de la población y la necesidad de contar con más cantidad de productos para satisfacer las necesidades de la población se realiza este proyecto para contar con más espacio, brindar mejor servicio, atención a los clientes, porque representan a las personas más importantes de la Empresa; por lo mismo es necesario brindar una buena atención y un buen trato, sino el cliente no regresará por demandas de productos o servicios.

Los clientes satisfechos volverán y comprarán más por ello, a mayores clientes satisfechos, se obtendrá mayores ventas, utilidades, los clientes compran productos médicos para satisfacer las necesidades, requerimientos necesarios para mejorar su salud.

Es tan importante tener presente que se debe hacer todo esfuerzo por captar el interés de los clientes, porque son lo más importante para la empresa y deber ser atendido con la mejor oportunidad, cortesía y profesionalismo.

1. MARCO TEORICO

1.1. DEFINICIÓN DE CALIDAD.

Según (Zimmermann, III; Enell, John W, 1994) se ha identificado que la calidad de un servicio es "el grado en que el servicio satisface con éxito las necesidades del cliente a medida que se presta y queda determinada por unas características del servicio que el cliente reconoce como beneficiosas."(p.121)

(Horovitz, J, 1991) Sobre la calidad en el servicio señala que:

> Es responsabilidad de la organización en con sus empleados, gerentes y todas aquellas personas que se mantienen en contacto con el cliente. Todos ellos, deben actuar unidos en una continua búsqueda organizada de errores que puedan afectar el servicio, que solo logrará escalar a cero defectos, si todos participan con el mismo entusiasmo. (p.231)

Pero (Zeithaml, Parasuraman, & Berry, 1993) manifiestan que:

> En la actualidad, mejorar el servicio desde la óptica del cliente es lo que produce beneficios, cuando las inversiones que se realizan para mejorar el servicio conducen a una mejora en el servicio percibido, entonces la calidad se convierte en una estrategia de beneficios. Estos beneficios para la empresa, se traducen en el hecho de que crea verdaderos clientes, ya que éstos al sentirse contentos después de experimentar sus servicios, utilizarán de nuevo la empresa y hablarán de la misma de forma positiva con otras personas. (p.10)

Adicionalmente, (Cronin & Taylor, 1992) asegura que: “sumado a la calidad del servicio, el prestigio de un negocio, en este caso el farmacéutico, es una parte fundamental del éxito del mismo y este viene a representar un sentimiento positivo que el público tiene hacia un negocio en particular.” (p.231)

(Feigenbaum, Armand V, 2009) Expresa que: “el decir calidad no significa mejor sino el mejor servicio y precio para el cliente, al igual que la palabra control.” (p.23).

La calidad es una determinación del cliente, no de la empresa o de la dirección general, en base a su experiencia real con el producto o el servicio que busca, y lo cuál espera recibir lo mejor para cubrir sus necesidades personales.

La calidad del producto y servicio se define como el producto que reúna los requisitos del cliente en diseño, fabricación, logística, funcionalidad y servicio postventa superando sus expectativas.

La satisfacción implica tener o dar calidad a partir de todos los elementos de la organización, es decir, las especificaciones del producto son importantes, pero no son suficientes, ya que es indispensable el servicio que se ofrece dentro y fuera de la empresa hacia los clientes, esto es lo que le da el carácter de satisfacción total del consumidor, anteriormente cuando se hablaba si un producto tenía o no calidad se verificaban sus dimensiones contra un plano y si cumplía con las normas se consideraba que tenía calidad. Feigenbaum al introducir el concepto de la satisfacción total condiciona a que no sea suficiente cumplir con las especificaciones del producto sino buscar la satisfacción total del cliente con el propósito de mantener la participación del mercado (Kotler, Philip , 2013)

(Feigenbaum, Armand V, 2009) Afirmó que “calidad no significa mejor sino el mejor servicio y precio para el cliente, al igual que la palabra control” (pág. 212) esta filosofía se la lleva a la práctica mediante una herramienta que se emplea en la ejecución de la administración y tiene 4 pasos:

Tabla 1. Fases de la gestión de la calidad

N.	Tipo de característica	Descripción de característica
1	Definir las características de calidad que son importantes	Características de calidad que son importantes
2	Establecer estándares.	Actuar cuando los estándares se exceden.
3	Mejorar los estándares de calidad.	Control de nuevos diseños. Control de recepción de materiales.
4	Estudios especiales de proceso	

Extraída de (Feigenbaum, Armand V, 2009, pág. 231)

El sistema de control de calidad provee de planes, estructuras que contribuyen en la administración de la calidad, ante esto las organizaciones en su estilo de liderazgo buscan impulsar la presencia de compromisos de calidad en los procesos de servicios desde los niveles más bajos hasta los más altos ya que a través de la colaboración de todos se puede conseguir el cumplimiento de los objetivos.

Cada uno de los enunciados de Feigenbaum, apuntados a la realidad de la farmacia abre una gran alternativa para el desarrollo de planes de cambio a futuro, estableciendo procesos de mejora continua apalancados en los modelos de calidad, implementado estándares de servicio, calidad de los productos, generando políticas de devolución y cambio de productos si el cliente no está satisfecho

Según (Zimmermann, III; Enell, John W, 1994) la calidad de un servicio es "el grado en que el servicio satisface con éxito las necesidades del cliente a medida que se presta y queda determinada por unas características del servicio que el cliente reconoce como beneficiosas."(pág. 231)

> “La calidad del servicio es responsabilidad de la organización en conjunto con sus empleados, gerentes y todas aquellas personas que se mantienen en contacto con el cliente, donde deben actuar unidos en una continua búsqueda organizada de errores que puedan afectar el servicio, que solo

> logrará escalar a "cero defectos", si todos participan con el mismo entusiasmo". (Horovitz, J, 1991)

Asimismo, afirman (Zeithaml, Parasuraman, & Berry, 1993, p. 312) que las inversiones efectuadas para mejorar el servicio generan una alta percepción en el cliente, entonces la calidad se convierte en una estrategia de beneficios, los que son para la empresa traduciéndose en el hecho de que crea verdaderos clientes, ya que éstos al sentirse contentos después de experimentar sus servicios, utilizarán de nuevo la empresa y hablarán de la misma de forma positiva con otras personas.

Adicionalmente, (Huete & Reynoso, 2004, p. 21) asegura que, sumado a la calidad del servicio, el prestigio de un negocio, en este caso el farmacéutico, es una parte fundamental del éxito del mismo y este viene a representar un sentimiento positivo que el público tiene hacia un negocio en particular logrando una serie de avances que permitan la obtención de un negocio perdurable en el tiempo.

1.2.IMPLEMENTACION DE CALIDAD

La calidad se define como una fuerza que posee alta importancia ya que es un factor que genera éxito en las organizaciones, además del crecimiento organizacional tanto en los mercados nacionales e internacionales, la calidad se considera como la esencia para la administración, donde se ha transformado en un tema que genera alto interés en todas las compañías a nivel mundial sin importar su tamaño. (Feigenbaum, Armand V, 2009, p. 212)

La metodología para la implementación de la calidad considerada en la investigación es la de Feigenbaum donde se enfoca en un sistema que trata a la calidad como una estructura que busca una orientación de los esfuerzos enfocados al desarrollo, mantenimiento de cada uno de los puntos que se detallan a continuación:

Tabla 2 Metodología para la implementación de la calidad

No	Descripción de los pasos de la metodología
1	Políticas y objetivos de calidad definidos y específicos.
2	Fuerte orientación hacia el cliente.
3	Todas las actividades necesarias para lograr estas políticas y objetivos de calidad.
4	Integración de las actividades de toda la empresa.
5	Asignaciones claras al personal para el logro de la calidad.
6	Asignaciones claras al personal para el logro de la calidad.
7	Actividad específica del control de proveedores.
8	Identificación completa del equipo de calidad.
9	Flujo definido y efectivo de información, procesamiento y control de calidad
10	Fuerte interés en la calidad, además de motivación y entrenamiento positivo
11	Efectividad real de las acciones correctivas
12	Control continúo del sistema, incluyendo la pre alimentación y retroalimentación
13	El coste de la calidad
14	Organización para el control de la calidad
15	Facilitadores de la calidad,
16	Compromiso permanente.
17	Utilización de herramientas estadísticas
18	La automatización es compleja
19	El control de calidad en las fuentes

Extraída de (Feigenbaum, Armand V, 2009, pág. 245)

1.3. LA RUTA DEL CLIENTE Y HERRAMIENTAS UTILIZADAS EN LA GESTIÓN DE LA CALIDAD Y EL SERVICIO

En la administración organizacional se ha considerado a la calidad en el servicio como un elemento necesario en el establecimiento de soportes técnicos en el desarrollo de cada uno de los procesos operativos, directivos, que existen al interior de las organizaciones con el propósito de satisfacer las necesidades que posee la demanda. (Feigenbaum, Armand V, 2009, p. 341)

A continuación, se menciona las herramientas que se emplean en la gestión de la ruta del cliente como parte de la gestión de la calidad en el producto, servicio.

Tabla 3 Ruta del cliente y herramientas utilizadas

No	Tipo de herramienta	Descripción de herramienta
1	Herramientas propias del servicio	Plano del ciclo del servicio, tabla de los momentos de la verdad, el análisis del proceso del cliente, la lista de molestias, cuadro de actividades del servicio, diagrama porqué-porqué, diagrama cómo-cómo, la matriz de medidas correctivas
2	Herramientas administrativas	El objetivo es dar orientación y rumbo a la gestión; ellas son: diagrama de afinidad, diagrama de relación, cronograma de actividad
3	Herramientas técnicas	Soportan el servicio desde la perspectiva de la calidad y el mejoramiento continuo; son las de medición, permiten la evaluación del servicio y el establecimiento de acciones correctivas
4	Nuevas herramientas	Permiten el análisis de los problemas, se utilizan para poder realizar conceptualizaciones, análisis y propuesta

Extraída de (Feigenbaum, Armand V, 2009, p. 253)

1.4. DISEÑO DEL PROCESO DE CALIDAD EN EL SERVICIO.

Se han identificado a dos fuentes que conducen al diseño de un proceso de calidad en el servicio, donde la primera herramienta está conformada por seis pasos que se ejecutan al interior de la organización que se detallan a continuación:

Tabla 4 Primera herramienta en diseño del proceso de calidad

No	Tipo de paso	Descripción del paso
1	Parte de la educación	Es ella la base del cambio de actitud, que modifica los comportamientos, cuando se educa y capacita en el proceso estratégico que lleva la organización
2	Se centra en enseñar a las personas a realizar el diagnóstico	En el diagnóstico se deben considerar dos actividades primordiales, la primera es tener presente los 10 pecados del servicio a saber: • Carecer de una estrategia de servicio diferenciada. • No tener un plan definido. • No conocer al cliente. • No tratar bien al cliente interno. • Despreciar la línea de frente. • Disociar el clima organizacional. • No tener canales de comunicación claros. • No estandarizar y controlar los procesos. • No tener actitud para el cambio. • Pensar que por no poseer los pecados anteriores todo va a salir muy bien.
3	Se focaliza en instruir en el manejo de los instrumentos propios del proceso de calidad en el servicio,	Permiten analizar y seguir los procesos y proyectos que se desarrollan alrededor del cliente de manera que se garantice la calidad de la prestación del servicio. Es hora de incorporar los instrumentos de la ruta del cliente y del mejoramiento continuo a esta tarea
4	Consiste en establecer mediciones	Lo que conduce a definir los indicadores de gestión y la forma de evaluarlos y seguirlos y controlar su desempeño. La periodicidad de la evaluación y las respectivas especificaciones deben estar establecidas desde el proceso de planeación
5	Introducir a los participantes en el proceso de mejoramiento continuo	Inspirando de esta manera al dueño del proceso al desarrollo, implementación, evaluación y ajuste de todas las actividades del proceso, para poder prestar un excelente servicio dentro de un sistema estructurado y confiable.
6	Mantienen o se cautivan nuevos clientes de los servicios	Esto se debe ejecutar a través de un análisis de lealtad y fidelización de los clientes dentro de la segmentación de mercadeo que se estableció en el paso 1.

Extraída de (Evans, William, 2000, p. 231)

La segunda herramienta se conforma por los dos últimos pasos que se definen a continuación:

Tabla 5 Segunda herramienta en diseño del proceso de calidad

No	Tipo de paso	Descripción del paso
7	Identificación de las necesidades de los clientes desde las expectativas escuchadas	Bien sea con entrevistas, grupos focales o encuestas o cuestionarios, se traducen y se elabora un presupuesto preliminar, para el desarrollo de todas las actividades planeadas y programas representados
8	Articular los indicadores de calidad, a los requerimientos de los clientes como guía de efectividad del plan.	Es fundamental también en esta parte del proceso definir los factores críticos del éxito, si no se han definido, o redefinirlos, si es necesario, este proceso debe incorporar los grandes esfuerzos y metodologías para detectar los deseos, necesidades y expectativas de los clientes.

Extraída de (Evans, William, 2000, p. 321)

El proceso de servicio al cliente en la farmacia debe estar acompañado de un plan de motivación y estímulos hacia los clientes internos, conformado con acciones que satisfaga a lo que les gusta y esperan obtener los clientes, adicionalmente se debe informar al público en general sobre la existencia de esta clase de productos, logrando que se interesen en la oferta o promociones, servicios de la organización permitiendo el cumplimiento de objetivos tanto de venta como de servicio al cliente. (Stein, Guido , 2006, p. 34)

1.5. DIAGNÓSTICO DE LAS NECESIDADES E INTERESES DE LOS USUARIOS

Los clientes, representan a las personas más importantes de la empresa; por lo mismo es necesario brindar buena atención buen trato, sino no recibe esto el cliente no regresará a comprar, así mismo los clientes satisfechos, volverán a comprar con mayor frecuencia, por ello a mayores clientes satisfechos se obtiene mayores ventas y utilidades. (Kotler, Philip , 2013, p. 12)

Es tan importante que se efectúe todos los esfuerzos por captar el interés de los clientes, ya que son considerados como el elemento más importante en las organizaciones, y es la fuente de ingreso de la empresa.

Es necesario no perder de vista que la satisfacción del cliente asegura un regreso frecuente, por lo cual es necesario conocer las necesidades, inquietudes e intereses a través de un sondeo para la obtención de información para la toma de decisiones sobre los mecanismos para que sean atendidos, productos o servicios que necesitan. (Dell, T, 1991, p. 212)

La información que se debe solicitar a los usuarios sirve para que se pueda mejorar los productos que se va a solicitar en la farmacia, los mismos que se orienten a la satisfacción de las necesidades por lo que es básico conocer:

a. ¿Qué productos o necesidades solicitan los clientes?
b. ¿En qué lugar dentro de la farmacia se ubicarán los productos para dar mejores facilidades a los clientes?
c. ¿Cuál es el mejor medio de comunicación que los clientes manejan para informarse de las promociones u ofertas de la farmacia?
d. ¿Si los clientes compran productos para satisfacer sus necesidades; ¿por ello en forma periódica la empresa debe informarse qué es lo que los clientes necesitan para que exista un adecuado abastecimiento del stock ofreciendo productos, servicios de alta calidad se genera mayor confianza?

Es necesario comprender que el cliente es el factor que genera crecimiento en la organización y es el único mecanismo para que las empresas surjan, se superen y mantengan su prestigio ante esta realidad los directivos siempre deben estar atentos en la investigación, desarrollo de esfuerzos para que existan clientes satisfechos a través de la compra de productos, servicios, no hay que olvidar que el mejor medio publicitario y más barato es la de los clientes ya que los comentarios positivos o negativos se difunden de "boca en boca"; un cliente satisfecho por la atención recibida hablará siempre en bien del trato recibido. (Evans, William, 2000, p. 21)

El principal motivador en la empresa es el cliente ya que es el encargado de mover a las organizaciones a través de la demanda de productos, servicios para la satisfacción de las necesidades y expectativas donde se debe comentar que es el encargado de la generación del movimiento.

En resumen, los clientes son las personas más importantes de la empresa por ello si no le da una buena atención un buen trato, simplemente el cliente no regresa, los clientes satisfechos volverán y comprarán más en la farmacia.

Se debe considerar en los niveles de toma de decisiones, las necesidades, requerimientos, comentarios de los usuarios sobre la buena calidad de los productos, el buen precio, formas de atención al cliente, mayor agilidad en los cobros de despacho de medicamentos para que se evite la formación de filas de clientes a la espera de ser atendidos y la consideración de las opiniones emitidas por los clientes

para la incorporación de nuevos productos o servicios. (Cantú Delgado, H, 2013, p. 321)

1.6. DEFINICIÓN DE SERVICIO.

(Juran, J, 1994) señala que el servicio se define como el "trabajo realizado por una persona, para beneficio de otra." (p.116)

El mismo autor (Juran, J, 1994) lo define como:

> El conjunto de actividades, actos o hechos aislados o secuencia de actos trabados, de duración y localización definida, realizados gracias a medios humanos y materiales, puestos a disposición de un cliente individual o colectivo, según procesos, procedimientos y comportamientos que tienen un valor económico y, por tanto, traen beneficios o satisfacciones como factor de diferenciación. (p. 140).

Para (Cronin & Taylor, 1992) el servicio es "actividad o proceso producido por el hombre (producto) que soporta un valor de utilidad (resuelve un problema o satisface una necesidad) que puede y suele cambiarse por otros bienes o servicios o por su valor en moneda." (p.140)

(Cronin & Taylor, 1992) señala que es: "aquello que se hace para satisfacer la expectativa de un cliente. o, si prefiere, son todos los aspectos y actitudes e informaciones que amplían la capacidad del cliente, de comprender el valor de algo esencial." (p.231)

(Juran, J, 1994) expresa que es: "el trabajo realizado por otra persona." (p. 221)

Para (Kotler, Philip, 2014) es “todo acto o función que una parte puede ofrecer a otra que es esencialmente intangible y no da como resultado ninguna propiedad. Su producción puede o no vincularse a un producto físico.” (p. 514)

(Newstrom, D, 1988) define al servicio como “una acción, una realización, un esfuerzo, la esencia tangible o intangible de lo que se compra; es lo que en último término determina su clasificación como producto o servicio”. (p. 321)

(Enciclopedia de administración, 1990) define el servicio con su etimología, del latín “servitium, acción y efecto de servir, o mérito que se adquiere sirviendo al estado o a otra entidad o persona, económicamente lo define como: prestación humana que satisface alguna necesidad social y que no consiste en la producción de bienes materiales”. (p. 212)

1.7. CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO

Otro aspecto esencial, dentro de la investigación se enfoca en el análisis de las características del servicio, que se entienden como un rango distintivo medible que permite determinar los atributos peculiares de una persona o cosa, el papel primordial se centra en la creación de retos y oportunidades especiales en el marketing. (Cantú Delgado, H, 2013, p. 43)

Las principales características del servicio se explican a continuación:

a. La Propiedad: los clientes reciben el uso o a la disponibilidad del producto y se convierten en sus propietarios.

b. La intangibilidad del servicio hace innecesaria una transferencia de la titularidad del proceso de compra.

c. El contacto directo: en el proceso de servicio de las organizaciones se clasifica según el nivel de contacto directo con el cliente y la medida del compromiso con las zonas de servicio.

d. Participación del cliente: en la entrega del servicio, el consumo la presencia del cliente es indispensable ya que aporta con información para que exista efectividad y se generen mayores beneficios.

e. Mantenimiento: la organización debe decidir el grado de participación del cliente con el propósito de que se conozca información sobre las experiencias, estímulos, motivación y los mecanismos de contacto con el cliente.

f. Comercialización del servicio: en la fase de prestación de servicio se muestra el nivel de interacción con los clientes a través de mecanismos de transmisión oral y su influencia en la forma de comercialización de los productos.

h. Heterogeneidad: al interior del mercado el consumidor es totalmente diferente ya que no existen dos consumidores iguales, así como dos proveedores de tal forma los servicios tienen una alta dificultad en la generalización.

i. Caducidad: como resultado de la presencia de la intangibilidad y de la simultaneidad entre la producción –consumo se muestra que los servicios son

perecederos, pero estos no pueden almacenarse a su vez pueden repetirse, pero no ser recobrados.

j. Fiabilidad humana: se considera como un complemento de los errores humanos, donde el problema en la calidad de la gestión de los servicios es la prevención de la presencia del error, así como la corrección, control.

1.8. OBJETIVOS DE CALIDAD

(Cámara, D, 2010) señala que: "papel del personal responsable de la ejecución de la política de calidad en el servicio. es de anotar que esta política es empresa de todos y no sólo de la cabeza." (p. 68)

Los elementos básicos encargados en dar apoyo en todo momento al diseño y, a la gestión del servicio los que se describen a continuación:

Segmento objetivo de mercado donde se considera a las características más comunes, son las tipas demográficas, pictográficos, presencia de necesidades y el nivel de atención a través de las siguientes inquietudes ¿de qué manera?, ¿quiénes lo hacen?

Este elemento debe ser claro que deje fácilmente entrever, los componentes importantes del servicio, que se ofrecen en términos de resultados para los clientes, cómo perciben los clientes el concepto de servicio, esfuerzos que se sugiere en cuanto a la forma del diseño, comercialización y prestación del servicio.

A continuación, se menciona las estrategias que se emplean para el cumplimiento de los objetivos de calidad:

a. Estrategia Operativa. en esta fase se ubica las operaciones, el mercadeo, la gestión del talento humano, control, y se plantean los resultados en términos de calidad sobre el servicio, efectividad, nivel de cumplimiento.

b. Sistema de Prestación del servicio: con este elemento el modelo pretende determinar las características importantes del sistema de prestación del servicio incluidas el papel de la persona, tecnología, equipo, procedimientos, la diferencia de los servicios que se proporciona al cliente frente a la competencia.

c. Toma de posición. en este aspecto la gerencia del servicio debe preguntarse las siguientes interrogantes ¿cómo se propone el servicio satisfacer las necesidades del cliente? ¿cómo satisfacen los competidores esas necesidades? ¿si existe una diferencia en el servicio propuesto de los competidores y qué tan importantes son las diferencias? ¿qué es un buen servicio para la institución, para el cliente y si son coherentes los conceptos?, ¿qué esfuerzos se hacen para aproximar las expectativas del cliente a la capacidad del servicio?

(Stein, Guido , 2006, p. 32) sobre la calidad en el servicio expresa que: “el servicio genera interrelaciones de beneficio mutuo, para la organización y las personas que la conforman.”

En esta concepción de carácter general sobre el servicio señala que es un proceso donde se ha identificado a los ciclos visualizando a los momentos más cruciales.

Por lo cual (Thomson, 2007) expresa que:

> "El cómo llevar a cabo la estrategia, implica unas condiciones organizacionales básicas, donde se descentraliza el poder y la autoridad, eliminando procedimientos no necesarios para hacer más ágil y oportuna la relación con el cliente; definiendo así una nueva estructura para hacer todas las relaciones más simples y claras, dando por resultado una cultura de servicio, es decir una manera de vivir, de llevar la organización y orientarla hacía el servicio, replanteando la organización actual" (pág. 321)

1.9. DEFINICIÓN DE MOTIVACIÓN

Motivación según (Sexton, William P, 1977) se ha identificado que: "es el proceso de estimular a un individuo para que se realice una acción que satisfaga alguna de sus necesidades y alcance alguna meta deseada para el motivador." (pág. 162)

(Stoner, 1996) sobre la motivación señala que es: "una característica de la psicología humana, incluye los factores que ocasionan, canalizan y sostienen la conducta humana. lo que hace que las personas funcionen." (pág. 211)

Es la voluntad que ponen las personas que forman parte de la organización para hacer un gran esfuerzo y alcanzar las metas de la organización donde se pone de manifiesto la capacidad para satisfacer las necesidades personales, además se considera como el resultado de los mecanismos de interacción de una persona ante la presencia de una situación concreta demostrando diferentes impulsos básicos en cuanto a la motivación que perciben. (Robbins, Stephen P, 1992, p. 17)

Todas las personas tienen necesidades que cumplir, se trata de una condición interna que hace que ciertos resultados parecen atractivos; una necesidad insatisfecha crea una tensión, ansiedad, preocupación, la misma que produce un cierto desequilibrio emocional en la persona. (Cantú Delgado, H, 2013, p. 43)

1.10 IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES.

Para identificar las necesidades de los clientes dentro de la farmacia es importante conocer los tipos de necesidades existentes:

a. Necesidades fisiológicas. - se debe satisfacer la necesidad de comer, mitigar la sed, abrigo, sexo, corporales, etc. El dinero que se devenga debe servir para llegar a cubrir todas necesidades.

b. Necesidad de seguridad. - se necesita estar protegidos de daños personales, materiales, que la empresa debe asumir ciertas medidas de prevención, evitar problemas que atenten a la integridad física, el ambiente familiar, de trabajo a través de la generación de garantías y seguridades para no sufrir percances que atenten la salud e integridad personal.

c. Necesidades sociales. - todos necesitan muestras de afecto, respeto, amistad, de pertenecer a organización social, empresarial, etc., como todo ser humano el hombre, es sociable por naturaleza propia; por lo mismo se necesita estar relacionados con los demás seres humanos.

d. Necesidad de estima. - de autoestima personal, de lo que es y vale, a través del respeto personal para una realización externa, posición,

reconocimiento, atención que se merece el ser humano, aspiraciones de reconocimiento de la capacidad, acompañado de esfuerzos enfocados en la búsqueda de que se incremente la autoestima.

e. Necesidad de autorrealización. - llegar a ser aquello para lo cual la persona demuestra su capacidad, crecimiento, realización, saber aprovechar todo el potencial personal que se posee a través de estímulos que genere voluntad, actitud para ser mejor persona, profesional.

1.11 DEFINICIÓN DE LOS ESTÍMULOS.

Según (Ecured, 2017) el estímulo se define como: "una forma de interacción entre el ser vivo y el medio, es el agente, condición o energía capaz de provocar una respuesta en un organismo determinado.

Sobre los estímulos externos se ha identificado que existen los cambios físicos, químicos, además de los mecánicos y otros que se denominan como receptores donde se transmite la percepción al sistema nervioso en los seres vivos, para constituirse como información que provoca una respuesta, los persuasiones en los seres vivos son diversos pero estos se caracterizan siendo específicos ya que cada uno de los estímulos debe ser recogidos a través de un órgano especial, donde el receptor genera una cierta intensidad ante los persuasiones.

A nivel de las organizaciones se ha identificado que los estímulos son el reconocimiento que la persona recibe por su trabajo, por su entrega, fidelidad, responsabilidad en las tareas encomendadas, se trata de levantar su autoestima y que

se sienta seguro de que la empresa sabe reconocer el esfuerzo, la capacidad, actitud y entrega a la empresa.

Adicionalmente se considera como las características que las personas encuentran gratificantes que sus jefes y autoridades sepan reconocer, algunos investigadores de los efectos de la motivación en las personas, estiman que el dinero, no es el único motivador, pero así mismo es difícil sostener a la persona que no está motivada. (Dell, T, 1991, p. 212)

Los estímulos son las características que las personas encuentran gratificantes que sus jefes y autoridades sepan reconocer, algunos investigadores de los efectos de la motivación en las personas, estiman que el dinero, no es el único motivador, pero así mismo es difícil sostener que no motiva. (Stein, Guido , 2006, p. 331)

Al interior del proceso de compra efectuado por el cliente se debe considerar que para que se logre una compra satisfactoria es necesario que se provoque el deseo de la compra por lo que es necesario que se conozca lo que el probable comprador piensa, siente, para que las acciones se encaminen en provocar el deseo de compra.

En la investigación en la propuesta del modelo “Gran Formato” se busca que se desarrollen mayores estímulos al cliente a través de atención de calidad, mayor variedad y abastecimiento de productos en perchas, mejores horarios para que se asegure la compra frecuente.

1.12 HISTORIA DE LAS FARMACIAS EN EL ECUADOR.

La industria farmacéutica en Ecuador desde el inicio se desarrolló con pequeños laboratorios o droguerías que solo expendían medicinas tradicionales, estos medicamentos en su gran mayoría eran de origen natural, se producía artesanalmente para curar enfermedades comunes, graves como la fiebre amarilla o malaria del siglo anterior dando paso a la evolución del sector farmacéutico, donde apareció laboratorios grandes de propiedad de empresas internacionales, donde ya dieron inicio a la producción de medicamentos ya especializados a través de estándares de calidad con el propósito de que se trate a un sinnúmero de enfermedades las cuales se han ido generalizando y han impactado en la salud del ser humano.

Para el año de 1908 se crea la junta central de asistencia social con el objetivo de que se entregue asistencia médica a la población, el gasto anual que genero esta institución fue de 6 millones de sucre que en la actualidad tiene una representación de 36 millones de dólares sobre todo en fármacos importados.

En esa época en el Ecuador el único laboratorio de tipo industrial que existía empezó sus operaciones de producción de medicamentos a partir del año 1895 que se denomina como Laboratorio HG, otras pequeñas boticas que tenían una reducida escala de producción en medicamentos, debido a su baja oferta de fármacos en el mercado nacional no se podía satisfacer la demanda interna dependiendo totalmente el país de sustancias químicas del extranjero.

En esta situación, para el año de 1937 el Dr. Arturo Suárez en su cargo de director del departamento médico del seguro, propuso el desarrollo del proyecto para que se cree a los "laboratorios farmacológicos", el proyecto fue aprobado por la dirección de la junta central de asistencia pública, para la construcción de los laboratorios se necesitaba capital extranjero, por lo cual se enviaron circulares a las principales empresas extranjeras, se contrató en Alemania materiales, equipos para la construcción de los laboratorios los cuales a finales de 1939 ya casi estaban concluidos. Donde empezó ya con el proceso de producción de fármacos nacionales ante este avance la junta dispuso el arranque de la segunda etapa enfocada al crecimiento y desarrollo de los laboratorios, donde se requirió de mayor inversión, por lo cual a finales de la década de los años 30 del anterior siglo en Alemania surge el nazismo, los conflictos mundiales lo cual impacto en las negociaciones que la junta de asistencia pública estaba llevando a cabo con los especialistas europeos.

Para el año de 1940 al Ecuador llego un grupo de italianos encabezado por Dr. Aldo Muggia, Dr. Carlos Ottolenghi y el Dr. Alberto Di Capua que fueron recibidos por el Dr. Gregorio Ormanza director de la Junta donde las negociaciones para que se consolide una asociación finalizo, dando paso a la creación de la empresa industrial de carácter mixto conformado por capital privado, publico.

Esta nueva compañía industrial tenía como principales objetivos los siguientes:

a. Producción, comercialización de medicamentos, productos químicos, químicos-farmacéuticos, de biología, serología y agraria. en el país y en extranjero.

b. Compra, venta de materias primas, productos manufactureros elaborados en el país y en el exterior.

c. Toda clase de actividad industrial relacionada a lo anterior, el 22 de junio de 1940 a través de una escritura pública se forma la compañía anónima denominada como “laboratorios industriales farmacéuticos ecuatoriano” LIFE, dando paso a la creación de una empresa mixta que inicia con la producción de una serie de medicamentos.

Las enfermedades típicas de la época como el paludismo, las deficiencias nutricionales, infecciones, trastornos gastrointestinales y problemas en las vías respiratorias, hicieron que el nuevo laboratorio empezara a producir los primeros compuestos, como: calcio vital (calcio), bioton (hierro y vitaminas), norol y atusín albert (antitusígenos), vacunas, antibióticos, entre otros. A comienzos de la década de los 50, la empresa contaba con alrededor de 500 trabajadores y un proceso productivo consolidado, pero no se logró satisfacer a todas las necesidades internas que existían en el país se logró exportar a mercados vecinos como lo son Colombia, Bolivia, para el año de 1956 la compañía LIFE ya contaba ya con 9 sucursales en el exterior, donde para la década de los 60 la organización paso a formarse como una compañía privada a través de la compra de la mayor parte de las acciones por la firma norteamericana Down Chemical pasando a ser una filial.

2. EVALUACION INTERNA A LA FARMACIA

Para la ejecución de la evaluación interna a la farmacia se ha empleado la metodología desarrollada por (Feigenbaum, Armand V, 2009, p. 211) en el levantamiento de la ruta del cliente y las herramientas utilizadas en la gestión de la calidad en el servicio donde las fases se presentan a continuación:

Tabla 6 Fases de la evaluación interna en la farmacia

No.	Descripción de etapa	Descripción de actividades
1	Análisis Foda sobre el funcionamiento de la farmacia	Fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas.
2	Descripción de la organización y funcionamiento de la farmacia	• Área de servicio de la farmacia • Condiciones que deben incorporarse en las áreas de trabajo • Servicios a ser organizados en la farmacia • Funcionamiento y Capacidades internas • Distribución actual de horarios de atención
3	Saber necesidades e interés de los usuarios	• Identificación del universo poblacional • Calculo de la muestra • Diseño del instrumento • Informe de resultados • Discusión de resultados

Extraída de (Feigenbaum, Armand V, 2009, p. 253)

2.1. DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO

2.1.1 Visión

Generar estrategias de servicio al cliente con la capacidad de contribuir al bienestar de los usuarios de la provincia, ofreciendo el mejor servicio en la farmacia, ofertando productos de la más alta calidad para el cuidado de la salud de los usuarios y con el compromiso de brindar un servicio de plena satisfacción a los clientes.

2.1.2 Misión

Convertirse en una institución líder, reconocida y distinguida en el área farmacéutica; brindando grandes facilidades que permita ofrecer un servicio de alta calidad y calidez para los clientes.

2.1.3 Factores Críticos de Éxito

Son aquellos factores de los cuales depende el funcionamiento y normal desarrollo de los procesos de una organización. Cada organización tiene particulares factores de éxito que determinan cómo avanza la empresa. Estos factores son de diferente índole en cada negocio. Pueden ser de tipo tecnológico, social, de relación con el proveedor, de calidad de productos, de calidad de servicios, etc.

2.1.4 Factores Críticos Identificados en la Farmacia

a. Los distribuidores entreguen los productos a tiempo

b. Las licencias estén de acuerdo a ley y actualizados.

c. La capacitación del personal que labora en la empresa sea la adecuada.

d. Mejoramiento en la calidad del servicio (atención al cliente)

e. Acceso a fuentes de financiamiento.

f. Mantenimiento de la imagen positiva de la empresa en especial en Lago Agrío donde el espacio es reducido y genera malestar en los clientes

2.1.5 Características para el Modelo Gran Formato

Alivio en todo sentido

- Fundada en el 2000, somos la cadena de farmacias de más rápido crecimiento del país.
- Presente en las 24 provincias del Ecuador, contribuyendo al bienestar y la salud de cientos de comunidades y barrios.
- Ofrece a sus clientes excelencia en el servicio y un amplio portafolio de medicinas y productos para el cuidado de la salud.
- Cuenta con más de 500 farmacias a nivel nacional.
- Honra su promesa de valor, se encuentra cerca de sus clientes, en los barrios, para llevarles salud y alivio, entregándoles su receta completa con los mejores precios. En base a esta Política la empresa decide implementar el modelo Gran Formato como piloto para poder implementar en lo posterior a las demás ciudades del País

2.2. DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE LA FARMACIA

Es preciso considerar la necesidad de que se establezca una planificación para el mejoramiento del giro de negocio en la farmacia a través del diseño de un plan que apoye la visualización de las áreas a ser mejoradas acompañado del cómo y el tiempo de ejecución permitiendo que se tomen las mejores decisiones para el futuro de la organización.

Para dar inicio al negocio de la farmacia el primer punto ejecutado es el levantamiento de un inventario físico de los bienes, servicios que oferta la farmacia, los mecanismos para el registro de las ventas diarias o semanales, en base a los reportes de facturas que han emitido los cajeros, situación actual del desarrollo del control de lo que ingresa y egresa del negocio el control a través de los siguientes indicadores:

a. control de pago de planillas por consumo de servicios básicos: agua, luz, teléfono, internet.
b. registro de salida de productos por devoluciones.
c. registro de calendario de visitas de autoridades de salud.
d. cuidar que el personal que atiende en la farmacia, tenga conocimientos del manejo adecuado de los medicamentos vigilando la entrega de un trato amable y eficiente a los clientes.

e. no descuidar el control de aseo y orden de la farmacia.

Otras de las funciones dentro de la organización identificadas son:

a. enlistar todas las existencias de la farmacia, medicinas, otros productos que se expenden.
b. uso de códigos para la identificación en forma ágil la existencia de los productos que el cliente los solicita.
c. llevar un formato de venta diaria y/o semanal, con el respaldo de las notas de venta remitidas por los cajeros.

Tras el análisis desarrollado a la organización y funcionamiento de la farmacia se evidencia la necesidad de llevar un control en el manejo del procesamiento, evaluación de la información para que se adapte en el entorno de la farmacia.

2.2.1. Área de servicio de la farmacia

Se ha establecido un plan de acción que permita la entrega de la información sobre la organización de la farmacia, con la capacidad de respuesta a las demandas de los clientes que desean calidad para lo cual se ha considerado a los siguientes indicadores:

a. Estructuras de las secciones del área de servicio de la farmacia.
b. Identificación de las funciones, tareas y acciones que se ejecutan en cada una de las áreas de servicio.
c. Establecimiento de las normas de procedimiento en cada una de las secciones y áreas establecidas.

d. distribución del personal en cada una de las áreas de servicio, de acuerdo a su perfil definiendo sus roles y competencias.

e. Establecimiento los horarios de funcionamiento de la farmacia.

f. Definición de las actividades que se cumplen en los turnos nocturnos según disposiciones de las autoridades de salud.

g. Desarrollo y cumplimiento de los incentivos al personal en función de la calidad de desempeño en sus labores y su aporte al logro de los objetivos de la empresa.

Una vez que se ha evaluado las circunstancias actuales de funcionamiento de la farmacia, se ha planificado las diferentes secciones, considerando detalles como los circuitos de comunicación, tanto internos como externos existentes al interior del personal de la farmacia, visitantes, proveedores, visitadores médicos, propios usuarios, para mostrar a las áreas que están sujetas a modificaciones en función de las necesidades presentes y futuras.

2.2.2 Condiciones que deben incorporarse en las áreas de trabajo.

Los empleados y demás personal que trabaja en la farmacia permanecen muchas horas en este ambiente por lo que deben contar con los elementos mínimos que les permita laborar en un ambiente de comodidad y que proteja la vista a través de los siguientes aspectos:

a. La farmacia cuenta con espacios adecuados, ordenados y limpios donde se exhiba los medicamentos para su revisión en inventarios, confirmación y posterior colocación de acuerdo a la planificación.

b. La zona de trabajo, donde el farmacéutico responsable de la administración de la farmacia, debe contar a mano con un centro de información de medicamentos en un espacio adecuado que les permita trabajar en forma rápida y cómoda, el internet facilita la tarea de ingreso a la base de datos que necesita.

c. La sección de reuniones. - esta zona debe contar con los enseres para cumplir con el objetivo, tales como sala de reuniones, sillas en el espacio donde se agrupa el personal, y se pueda atender las visitas de las autoridades.

d. Las instalaciones estructurales y básicas del servicio de farmacia donde se ha generado un aporte sobre los aspectos del funcionamiento técnico para la generación de soluciones ante la presencia de los problemas.

2.2.3. Servicios a ser organizados en la farmacia.

a. La electricidad: en los cambios previstos, se consideran las instalaciones de puntos de red que respondan a las zonas de trabajo del servicio de la farmacia; las tareas que se van a cumplir y demás requerimientos de este tipo que son necesarios para desarrollo de las actividades de hoy, con visión futura, la prevención de las futuras necesidades así como la planificación de los lugares de instalación de los enchufes bifásicos o trifásicos, tomas de tierra que se necesita para la prevención de accidentes; en función del trabajo que se cumple y la presencia de luz artificial adecuada en todos los espacios de la farmacia.

b. Sistemas de comunicación: las instalaciones de teléfonos, extensiones internas previstas según las áreas de trabajo y comunicación por el espacio más grande.

c. Control de niveles de temperatura: de acuerdo a las características de ambiente de trabajo de la farmacia, se debe tomarse las medidas de prevención y adaptación de la temperatura ambiente dentro de la farmacia, en función a los cambios climáticos del lugar y la instalación de un sistema de climatización o aire acondicionada, así como los respectivos termómetros en las áreas de productos refrigerados

d. Instalaciones contra incendio: hay que cumplir las normativas emitidas por el cuerpo de bomberos y otros organismos anti-incendios, solicitando el asesoramiento técnico para la instalación de equipos contra incendios, alarmas, etc.

e. Medidas de prevención y seguridad de la farmacia: debe conocer a fondo los sistemas de seguridad, que garanticen la confiabilidad de los mismos con el fin de prevenir robos, asaltos a la farmacia además de valorarse todos los accesos a través del asesoramiento de especialistas en la realización de las instalaciones de los sistemas de seguridad como: cámaras, alarmas, personal de seguridad de los más idóneos.

f. Servicios de agua: las instalaciones responden a las necesidades de este líquido en las secciones determinadas en donde se requiere de este elemento vital; las tomas de agua funcionarán en las secciones en donde han sido planificadas para la prestación de este servicio, el tipo de agua es la corriente, sin embargo, puede utilizarse las aguas compradas en los distribuidores como los bidones de agua destilada, apto para el consumo humanos.

g. Sección de recepción de medicamentos: en la sección destinada a este fin, se instalarán estanterías para la ubicación adecuada de los medicamentos, las estanterías deben ser metálicas, capaz de soportar un buen peso; la altura estaría de acuerdo a la estatura del personal que labora en la farmacia, que no se exceda de 1,75 metros y estas deben ser de fácil acceso, facilidad en la limpieza.

2.2.4. Funcionamiento y Capacidades internas

Deben responder a los intereses comunes de los usuarios:

a. Revisión en forma periódica los procesos internos del negocio.
b. Verificación y mejoramiento de los sistemas de información existentes.
c. Evaluación permanentemente las instalaciones y funcionamiento de los equipos.
d. Monitoreo de las habilidades y experiencias del personal que labora.
e. Diagnóstico de las necesidades de capacitaciones internas.

f.descubrimiento de las áreas que debe mejorar para dar un mejor servicio.

Del talento humano:

El recurso humano que representan los empleados, administrador y demás personal que labora en la farmacia, juegan un rol importante porque demuestran sus cualidades, actitudes en la generación de un excelente servicio que satisfaga las necesidades y requerimientos del cliente.

Es por ello que las actitudes relacionadas con el trabajo, merecen evaluaciones permanentes ya que estas pueden ser positivas o negativas evidenciándose en el desempeño del trabajo, en el comportamiento a la empresa donde se generan a través de tres actitudes: satisfacción laboral, interés laboral, entrega a la empresa.

a. Satisfacción laboral: depende de la actitud que asume la persona con respecto a su trabajo; una persona que se sienta muy satisfecha en términos laborales, demuestra actitudes positivas. mientras que una persona insatisfecha adoptará siempre actitudes negativas.
b. Interés laboral: se mide por el grado en que una persona se identifica con su empleo con su actividad que cumple ya que se considera que el grado de rendimiento que llega a conseguir, es importante para su autoestima que se identifique el tipo de actividad para que exista menos registros de atrasos y baja rotación.
c. Identificación con la empresa: se demuestra cuando el empleado, se identifica con la empresa con sus metas y objetivos, demuestra su interés por seguir perteneciendo a ella; se identifica con el trabajo específico que le correspondió desarrollar, además para conseguir un

buen funcionamiento, para que se garantice eficiencia, eficacia en sus empleados, y así exista un servicio de atención al cliente con excelencia.

d. Ambiente de compañerismo, solidaridad humana. - contar con autoridades, jefes, supervisores comprensivos, amigables es lo que aspiran encontrar en su ambiente de trabajo los empleados, que sepan reconocer su esfuerzo y entrega al trabajo, escuchando las opiniones al personal que labora.

Al ejecutar una observación minuciosa de estos parámetros se ha establecido que en la farmacia en un mediano plazo existirá mejores condiciones de las que ya actualmente está experimentando sin perder de vista que, las primeras impresiones causan un impacto verdadero de la manera como se entrega calidad de servicio con un ingrediente de calidad ,calidez donde se obtiene clientes satisfechos, leales y que no se alejarán de esta empresa por lo cual es necesario que exista planificación con la idea de que se atraiga a los clientes potenciales para luego convertirse en un cliente de compras permanentes.

2.2.5. Distribución actual de horarios de atención.

Actualmente la farmacia los horarios se manejan de acuerdo a la cantidad de clientes que ingresan de acuerdo a las horas pico y de esta forma se planifican las personas que deben estar presentes para la atención.

Tabla 7 Gestión actual de horarios de atención

DIA	7:30 – 8	8 – 9	9 – 10	10 – 11	11 – 12	12 – 13	13 – 14	14 – 15	15 – 16	16 – 17	17 – 18	18 – 19	19 – 20	20 – 21	total
LUNES.	0	37	77	90	99	81	75	74	96	100	99	96	74	64	1062
MARTES.	0	32	66	66	68	65	58	62	76	74	75	73	63	40	818
MIERCOLES.	0	31	58	72	67	57	57	61	80	83	87	88	71	52	864
JUEVES.	0	41	77	85	78	74	69	74	95	91	83	74	66	55	962
VIERNES.	0	61	61	74	71	64	65	76	87	95	81	74	63	47	919
SABADO.	0	23	47	67	77	73	67	68	62	65	56	66	57	37	765
DOMINGO.	0	0	43	75	74	78	62	72	59	63	64	67	52	0	709
		225	429	529	534	492	453	487	555	571	545	538	446	295	6099

Extraído de Recopilación información interna, 2017

En este cuadro esta detallado la cantidad del cliente que ingresan a la farmacia por hora en base al estudio de dos meses con la cual se sacó la tendencia y horas pico, en este caso las horas pico están desde las 15:00 hasta las 19:00 actualmente el número de personas que trabaja en la farmacia son doce personas distribuidos de la siguiente manera:

De acuerdo a los estudios de tiempos y movimientos realizados por la empresa y como política de la misma se ha establecido que cada cajero puede realizar 18 transacciones en una hora con un tiempo de 3.33 minutos por clientes en base a los estudios realizados, con este antecedente en el siguiente cuadro se explica cómo quedan distribuidos los cajeros por hora en base a la cantidad de facturas que se realiza por hora.

Tabla 8 Distribución de cajeros en base a hora promedio

	7:30 – 8	8 – 9	9 – 10	10 – 11	11 – 12	12 – 13	13 – 14	14 – 15	15 – 16	16 – 17	17 – 18	18 – 19	19 – 20	20 – 21		cantidad de cajeros por dia
LUNES.		2	4	5	6	5	4	4	5	6	6	5	4	4	59	8
MARTES.		2	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	2	45	6
MIERCOLES.		2	3	4	4	3	3	3	4	5	5	5	4	3	48	7
JUEVES.		2	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	3	53	8
VIERNES.		3	3	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	3	51	7
SABADO.		1	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	2	43	6
DOMINGO.		0	2	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	0	39	6
		2	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	2		

Extraído de Recopilación información interna, 2017

Con este análisis lo que se puedo observar que en el periodo de 15 a 19 horas es donde se concentra la mayor cantidad de cajeros por lo cual los horarios son rotativos y no se deja de atender a todos los clientes, en promedio se necesita 7 cajas fijas abiertas durante las horas pico.

En la actualidad se tiene 10 cajas las cuales cuando existe gran cantidad de clientes se las abre todas lo que congestiona y existen molestias de los clientes, así como también incomodidad para el retiro de producto de las perchas.

2.3. ANÁLISIS FODA SOBRE EL FUNCIONAMIENTO DE LA FARMACIA

2.3.1 ANÁLISIS FODA.

En el uso de la matriz del FODA se considera una herramienta de análisis que puede ser aplicada en cualquier situación ya sea de tipo individual, producto o empresa, que sea objeto de estudio en un momento determinado.

El objetivo principal es apoyar a los directivos de las organizaciones en la identificación de los factores críticos están ocurriendo al interior de la organización permitiendo que se definan los cambios que se deben realizar, es necesario consolidar las fortalezas minimizando las debilidades y tener la visión de aprovechar las oportunidades y reducir al máximo las amenazas.

Al tener la oportunidad de conocer todos estos elementos debe existir la capacidad de llegar a potenciar las fortalezas a través del aprovechamiento de las oportunidades, minimizando los puntos débiles, que vienen a representar lo que son las amenazas, debilidades, las cuales son elementos que limitan el aprovechamiento de los aspectos positivos y que hacen poner en riesgo, en peligro las proyecciones futuras de las organizaciones. (Kaplan, Robert, Norton, David, 2005, p. 141)

Con el propósito evaluar la situación actual de la farmacia se procedió a la ejecución de un análisis FODA donde se identificó los siguientes factores:

Fortalezas: son las capacidades especiales con las que cuenta la farmacia, los recursos, posiciones alcanzadas, las ventajas competitivas que le sirven para aprovechar las oportunidades que se presentan además de los recursos que controlan, las capacidades, habilidades que posee y todas aquellas actividades que se desarrollan en forma positiva estos factores son:

- F1 Cuenta con un buen ambiente laboral
- F2 Buena calidad del producto final
- F3 Experiencia del personal
- F4 Personal que trabaja en forma motivada y estimulada
- F5 Procesos técnicos y administrativos de calidad
- F6 Actitud positiva del personal hacia el cambio

Oportunidades: son las situaciones externas positivas que se generan en el entorno; las mismas que pueden ser ubicadas, analizadas, bien pueden ser aprovechadas en beneficio de la empresa, además de ser todo aquellos que puede suponerse una ventaja para hacer frente a las competencias; definitivamente es una oportunidad para mejorar en todo sentido estos factores identificados son:

- O1 Oferta de nuevos servicios
- O2 Nuevos productos por demanda por parte del usuario
- O3 Mejorar los espacios de exhibición de cada categoría
- O4 Nuevos locales con el mismo formato en la zona.

Debilidades: son las situaciones, problemas internos, factores que provocan en una situación desfavorable, ya sea frente a los clientes o con la competencia, son recursos de los que se carece, habilidades que no se tiene, actividades que no se desarrollan en forma positiva, en realidad, son los aspectos que limitan o reducen la capacidad de desarrollo efectivo de la empresa; si no se controlan se convierten en una amenaza que deben ser controladas, superadas los factores que se han identificado son:

- D1 Espacio reducido que limitan las acciones.
- D2 Mala distribución de estanterías.
- D3 No existe personal suficiente.
- D4 Falta de agilidad en el servicio.
- D5 Deficiencias en la atención al cliente.
- D6 No existe evaluación de resultados.

Amenazas: son situaciones negativas que se presentan en el entorno y que pueden impactar en contra la permanencia de la organización, ante la presencia de este escenario es de vital importancia el diseño de una estrategia idónea que permita hacerle frente evitando el cumplimiento de los logros, metas, objetivos, los factores identificados son:

- A1 Competencia con otras farmacias.
- A2 Marco Legal para permisos de Funcionamiento
- A3 La crisis e inestabilidad económica.
- A4. Regulaciones del Arcsa

A continuación, se va a presentar la matriz foda.

Tabla 9 Matriz Foda

MATRIZ FODA

	OPORTUNIDADES						AMENAZAS			
FORTALEZAS	O1	O2	O3	O4	O5	O6	A1	A2	A3	A4
F1	x			x			x			
F2		x						x		
F3				x			x			
F4	x						x			
F5			x					x		
F6		x					x			
DEBILIDADES										
D1			x							x
D2			x				x			
D3										
D4	x								x	
D5			x				x			
D6	x						x			

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
- F1 Cuenta con un buen ambiente laboral	- O1 Oferta de nuevos servicios
- F2 Buena calidad del producto final	- O2 Nuevos productos por demanda por parte del usuario
- F3 Experiencia del personal	- O3 Mejorar los espacios de exhibición de cada categoría
- F4 Personal que trabaja en forma motivada y estimulada	- O4 Nuevos locales con el mismo formato en la zona.
- F5 Procesos técnicos y administrativos de calidad	
- F6 Actitud positiva del personal hacia el cambio	

DEBILIDADES	AMENAZAS
- D1 Espacio reducido que limitan las acciones.	- A1 Competencia con otras farmacias.
- D2 Mala distribución de estanterías.	- A2 Marco Legal para permisos de Funcionamiento
- D3 No existe personal suficiente.	- A3 La crisis e inestabilidad económica.
- D4 Falta de agilidad en el servicio.	- A4. Regulaciones del Arcsa
- D5 Deficiencias en la atención al cliente.	
- D6 No existe evaluación de resultados.	

Fuente: **David, Fred R.,** Conceptos de administración estratégica.

2.4. SABER NECESIDADES E INTERÉS DE LOS USUARIOS.

Los usuarios son los clientes representan a las personas más importantes de la empresa; por lo mismo es necesario brindar una buena atención y un buen trato, sino se procede de esta forma el cliente no regresará al establecimiento a efectuar la compra de productos o servicios por lo cual a continuación se muestra las actividades ejecutadas para la identificación de las necesidades e interés de los usuarios de las farmacias ubicadas en la ciudad de Lago Agrio, Provincia de Sucumbíos.

2.4.1 Identificación del universo poblacional

La identificación del universo poblacional que fue objeto de estudio en la ejecución de la investigación posee la siguiente forma:

Tabla 10 Universo poblacional de construcción en la ciudad de Quito

Tipo de aspecto	48000 habitantes de la ciudad de Lago Agrio
Población	48.000 personas
% total representativo	100%

Extraída de Municipalidad de Lago Agrio, 2016

2.4.2. Cálculo de la muestra

La fórmula que se empleó en el cálculo de la muestra en esta investigación es:

Tabla 11 Cálculo de la muestra

N	**48000**		
1-@	0,9		
Z	1,645		
E	0,05		
P	0,53		
Q	0,47		
			(Z)2xpxq
		n=	
		e2	
2,706025+	0,67407083=		269,628331
0,0025			
n= 250			

Fuente: Investigación de campo

El instrumento se aplicó a 250 elementos del universo poblacional que acuden a la farmacia.

2.4.3 Diseño del instrumento

Para la ejecución de la respectiva investigación se realizó una encuesta dirigido en primer lugar, que los usuarios donde han expresado en qué farmacias adquieren sus recetas médicas en la población de Lago Agrio donde su formato se muestra en el Anexo 1.

2.4.4. Informe de resultados

1. **Farmacia en las que realiza las compras**

Tabla 12 Farmacias en las que realiza las compras

Farmacias	visitas	%
1	24	9,60%
2	197	78,80%
3	25	10,00%
Otros	4	1,60%
total	250	00,00%

Fuente: Encuesta aplicada

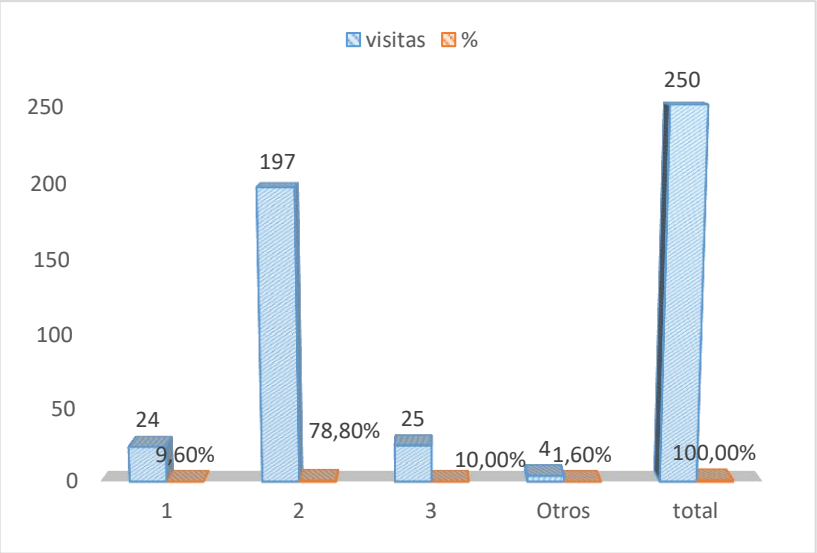


Figura 1 Farmacias en las que realiza las compras

Fuente: (Investigación de Campo, 2017)

La pregunta que se formuló a los usuarios fue ¿en qué farmacia acostumbra comprar las recetas médicas? las respuestas permitieron conocer la existencia de farmacias como la 1, 2 y 3 y otras, donde en la ejecución del proceso se encontró que las personas buscan la farmacia que se realiza el estudio con una representación del 78,8 % de la población donde han solicitado el despacho de las recetas que el médico ha solicitado.

El resultado dice que el 78.8% de la muestra compra en la farmacia donde en la ejecución del estudio se denominó farmacia 2 gracias a este resultado se ha identificado que es factible realizar la propuesta del modelo gran formato para esta localidad.

2. Sexo Masculino – Femenino

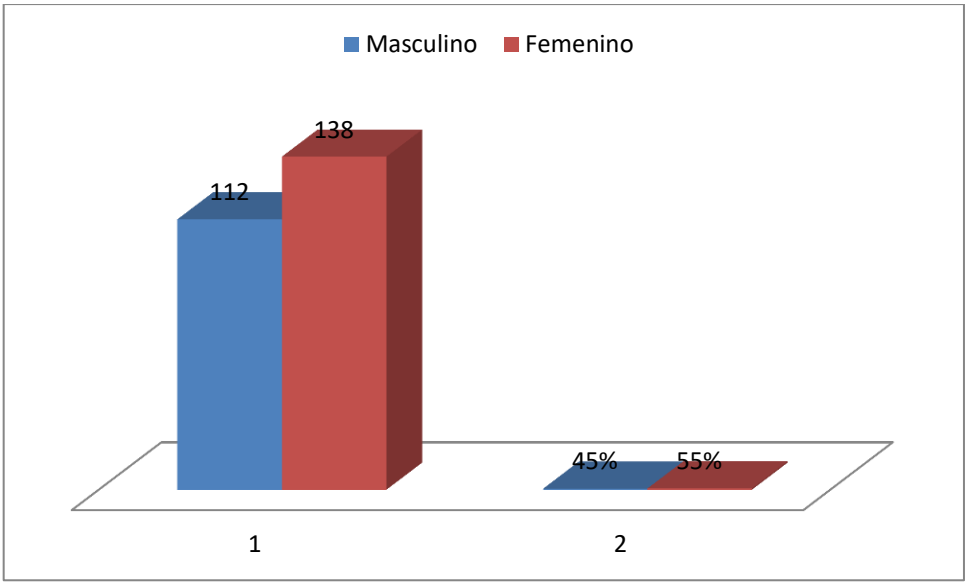


Figura 2: Población por sexo
Fuente: (Investigación de Campo, 2017)

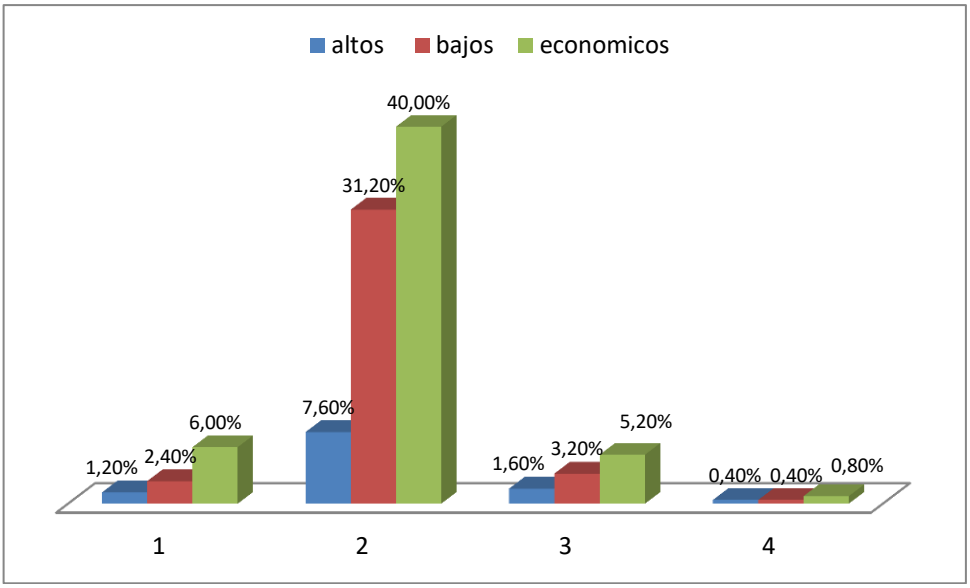
Al consultar a las personas encuestadas, se encontró que la mayor concurrencia a la farmacia es del sexo femenino, que está representado por un 55,2 %, frente a las personas de sexo masculino que están representados por el 44,8 %, esta realidad refleja la necesidad de hacer un incremento de productos en la farmacia, que no necesariamente responde al despacho de recetas médicas sino de productos referidos a otras demandas de las damas.

Este enunciado ayuda a determinar que el 55% de los clientes de la muestra fueron mujeres para lo cual ha permitido conocer que nuevos productos les gustaría tener en el nuevo formato.

3. Precio que se cobra en esta farmacia

Tabla 13: Precios que se cobran en esta farmacia

farmacia	altos	bajos	económicos
1	3	6	15
2	19	78	100
3	4	8	13
0	1	1	2



Figuran 3: Precios que se cobran en esta farmacia
Fuente: (Investigación de Campo, 2017)

En referencia al costo de las medicinas se les solicito que expongan en los términos de la encuesta, en qué farmacias encuentran los precios más bajos, 19 personas expresan que en la farmacia 2 los precios son altos, seguidos de la farmacia 1 con 3 personas y de la farmacia 3, así lo expresan unas 4 personas de la muestra.

El 40% de la muestra considera que los precios que maneja la farmacia 2 son económicos por esta razón es necesario brindar un servicio incrementando la cantidad de cajas, así atender eficazmente, a la pregunta sobre la característica de precios de las medicinas, donde se obtuvieron estos resultados: de 78 usuarios que contestaron esta pregunta dicen que la farmacia 2 cuenta con precios bajos, sostiene

un 83,87 %, con el mismo criterio lo dicen un 8,60 % en la farmacia 1 y el 6,45 en la farmacia 3.

Al referirse a la pregunta si los precios son más económicos, de 130 usuarios contestaron así: un 76,92 % sostiene que en la farmacia 2 los precios de las medicinas son económicos, frente a un 10 % de la misma forma atribuye a la farmacia 1 para finalmente dejar a la farmacia 3 con el 11,54 % , al pregunta que si los precios los consideran bajos., responden 78 usuarios, de los cuales un 83,87 se refieren a la farmacia 2 donde encuentran precios bajos; el mismo criterio sostienen un 8,60 encuentran en la farmacia 3 y el ,45 % sostiene el mismo criterio que encuentran en la farmacia 1.

4.- Encuentra siempre las recetas completas en la farmacia

Tabla 14 Encuentra recetas completas en la farmacia

Farmacia	Siempre	No siempre	Nunca
1	3	15	6
2	61	83	53
3	6	13	6
0	2	2	0

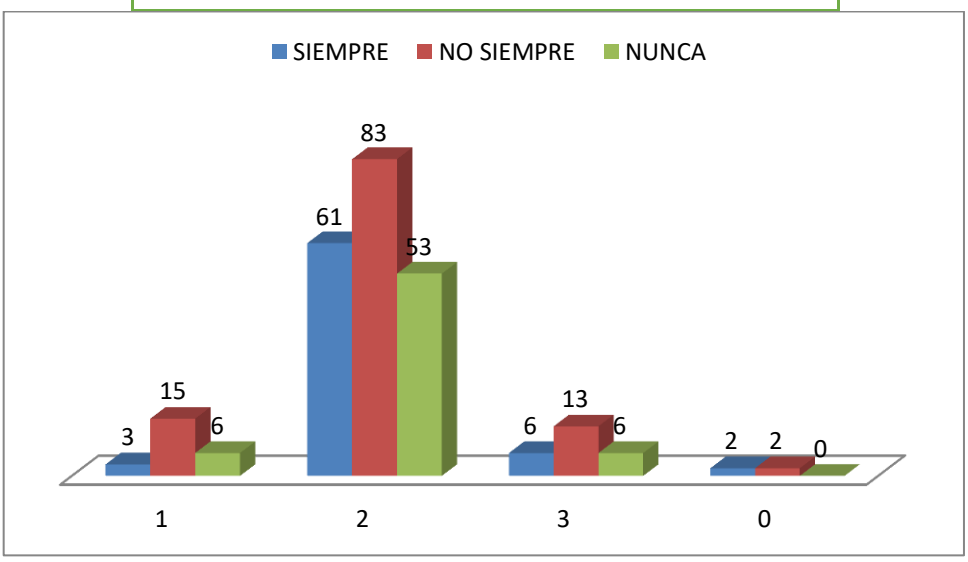


Figura 4 Encuentra recetas completas en la farmacia
Fuente: (Investigación de Campo, 2017)

La encuesta estuvo dirigida en este cuestionario para recibir la opinión de la gente la forma en que estas farmacias suelen despacha las recetas que los médicos las solicitan, atienden tal, o cual dolencia y se usó las variables: siempre. - no siempre. - no existe.

Para la pregunta si sus medicinas son despachadas en su totalidad siempre, sostienen 72 personas de las cuales un 84,72 % manifiestas que las farmacias 2 los tiene así; seguido de un 11,17% para la farmacia 2 y dejando un 8,33 % para la farmacia 3 con un 11,50 %. Finalmente la pregunta de que si su receta es atendida en su totalidad, manifiestan el que no existe el total de la receta; de 65 encuestados, sostienen que un 81,54 exponen en la farmacia 2, la misma opinión la comparten el 9,23 % la farmacia 1 y 9,23 % la farmacia 3 en resumen sobre el criterio de la manera en que son despachadas las recetas médicas, existen diferentes opiniones que las comparten los referencias de siempre, no siempre y no existe, versiones que la comparten los 250 usuarios que acuden a las farmacias del lugar.

La pregunta sobre la atención al cliente en sus recetas, no siempre responden un total de 113 usuarios de los cuales un 73,46, le dan a la farmacia 2, seguido de la farmacia la farmacia 1 con un 13,14 % y la farmacia 3.

En este caso las recetas no se están despachando completas ya que el espacio de almacenamiento de las medicinas es reducido con el plan de ampliación también crece el número de perchas para pedir más mercadería y la atención se eficiente y el

índice de recetas incompletas despachadas sea minino y no se evidencie la realidad que comentan los clientes de que no existe la medicina que buscan.

5. Problemas de atención que el cliente encuentra en la farmacia

Tabla 15 Problemas de atención al cliente la farmacia

farmacia	largas filas	lenta entrega	cajas
1	4	2	18
2	34	48	115
3	2	10	13
Otros	1	2	1
TOTAL	41	62	147

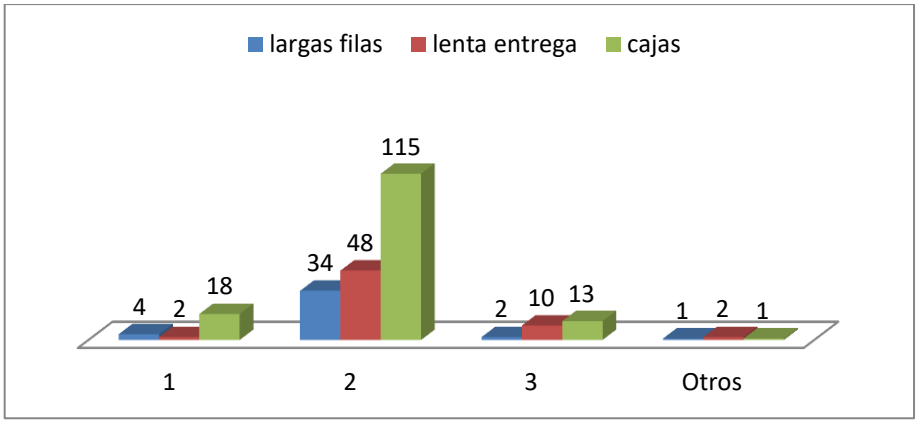


Figura 5: Problemas de atención al cliente la farmacia
Fuente: (Investigación de Campo, 2017)

El cuestionario planteado a los usuarios de las farmacias se concretó a que han confirmado **si** encuentran o no problemas al momento de ser atendidos por el personal que labora en estas farmacias y les se les pregunto ¿qué problemas encuentran al momento de asistir a las farmacias para solicitar la venta y despacho de las medicinas que usted necesita? estas fueron sus respuestas:

La población encuestada suman 250 personas, de las cuales la opinión es divida en las siguientes realidades que viven: los 41 usuarios sostienen que hacen largas filas

para acercarse al mostrador y solicitar el despacho de medicinas un 82,97% sienten este problema en la farmacia 2; seguido de la farmacia 1 que representan el mismo problema lo dicen un 9,75, frente al 4,98 % de la farmacia 3 en el caso de otras mantiene un 2,42 %, a la pregunta sobre la atención al cliente sobre lenta entrega de productos, se encontró la siguiente realidad: de un total de 62 usuarios el 77,41 % del problema lo presenta la farmacia 2, seguido de la misma situación en un 16,10 de la farmacia 2; y el 3,23 tiene el mismo problema la farmacia 1, comparte el mismo criterio otras con un 3,23 %.

A la pregunta si existe algún tipo de incomodidad para la entrega recepción de productos, se obtuvieron las siguientes respuestas de un total de 147 usuarios responden que el 78,23 % este problema lo soportan en la farmacia 2; mientras que un 12,24 % lo soportan en la farmacia; seguido de 8,85 % problema que se encuentra en la farmacia 3 y en otras lo asume un 0,68 %, donde se observa que las opiniones de los usuarios encuestados 250, tienen vivencias distintas al momento de solicitar el despacho de las recetas médicas, en la farmacia la falta de espacio y de cajas en la sucursal hace que los clientes, sientan un problema para el regreso a comprar por esta razón es importante realizar en la nueva distribución de la farmacia un espacio más amplio para cajas.

6. Qué hace falta en la farmacia, para una mejor atención?

Tabla 16: Qué hace falta la farmacia, para una mejor atención

farmacia	más comodidad	variedad	espacio físico
1	3	2	19
2	17	43	137
3	5	3	17
Otros	0	2	2
TOTAL	25	50	175

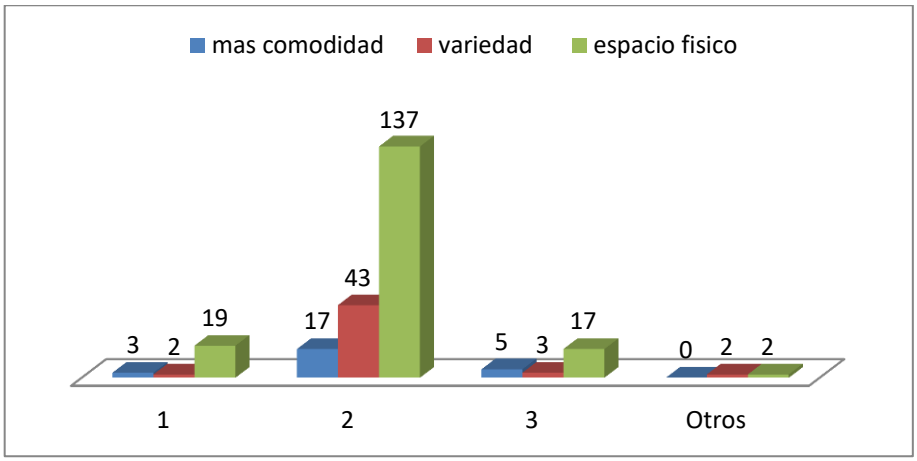


Figura 6: Qué le hace falta la farmacia, para una mejor atención
Fuente: (Investigación de Campo, 2017)

Con este fin en el cuestionario se preguntó a los encuestados ¿qué hace falta en la farmacia, para poder mejorar la atención al cliente? y estas fueron las respuestas recibidas, de un total de 250 usuarios: mayor comodidad, respondieron 25 personas, de las cuales un 68% solicitan para la farmacia 2; seguido de un 20 % para la atención en la farmacia 3, seguido de un 12 % para la farmacia 1.

Sobre la pregunta la necesidad de variedad de productos, responden 50 personas en esta frecuencia dividen opiniones en el sentido que exigen a farmacia 2 con un 86% debe considerar esta opinión; igual pedido para farmacia 3 y la farmacia 1 con un 4%, en otro espacio, se les pregunto sobre si es preciso contar en la farmacia con espacio físico más grande que el actual, las 250 personas, así mismo dividen sus

criterios donde existen estas apreciaciones, es necesario la presencia de un espacio físico más grande, donde el 78,29% expresan que solicitan a la farmacia 2; luego un 10,46 % para la farmacia 1; seguido de un 9,71 % de la farmacia 3 y un 2% para otras.

En resumen los criterios y opiniones son divididos, pero que en todo caso apuntan a la problemática que sienten el deseo que estas situaciones se mejores, los clientes están solicitando más variedad de productos de bazar, perfumería y juguetes que van a estar considerados en el proyecto así como también alimentos para mascotas, de acuerdo a las necesidades que los clientes manifiestan la propuesta de gran formato va encaminada a presentar los datos financieros para poder alcanzar el objetivo, en esta pregunta lo que los clientes están pidiendo tener un espacio más amplio para la ejecución de sus compras con mayor comodidad y va de la mano con el incremento de más variedad de productos.

7.- Productos que hace falta en la farmacia?

Tabla 17: Productos que hacen falta en la farmacia

farmacia	bazar/perfumes	mascotas	fríos/helados	otras
1	10	9	3	2
2	101	65	29	2
3	9	4	11	1
Otros	1	1	2	0
TOTAL	121	79	45	5

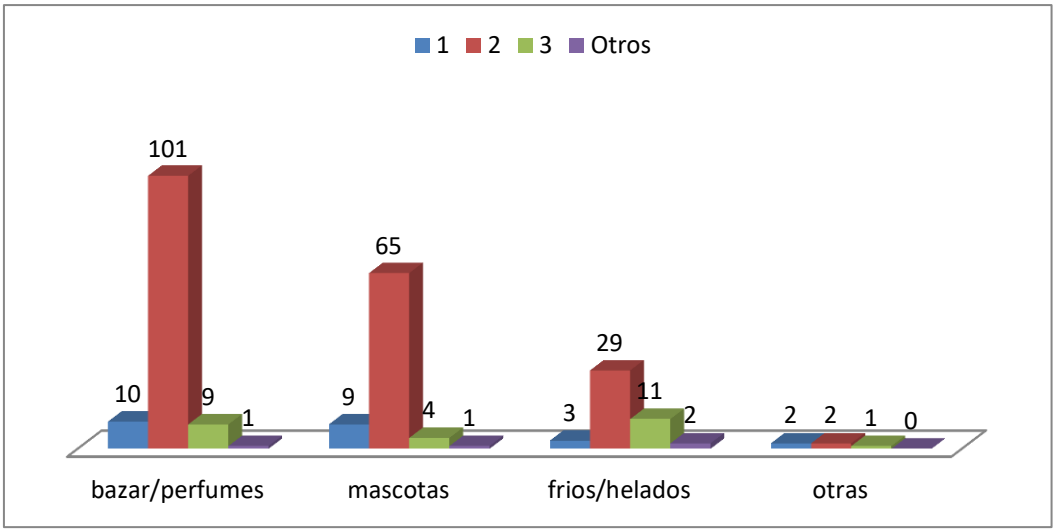


Figura 7: Productos que hacen falta en la farmacia
Fuente:(Investigación de Campo, 2017)

El cuestionario que fue dirigido a los usuarios, tenía como propósito conocerme por su diario vivir y experiencias ¿qué otra clase de productos debería ofrecer la farmacia?: con 250 usuarios se encontró las opiniones, requerimientos, necesidades diferentes como se lo expone en el análisis de las respuestas: productos de bazar, perfumería, criterio que lo mantienen 121 usuarios, cuyas opiniones se dividen en 83,43% para la farmacia 2; luego un 8,24 % de la farmacia 1, comparten el mismo criterio; frente a un 7,43 % de farmacia 3; y el 0,82 % de otras.

La pregunta de falta alimentos para mascotas, de los 250 usuarios investigados, las opiniones divididas en: 82,28 % farmacia 2; 11,39 la farmacia 1 luego un 5,06 % de farmacia 3; y 1,27 % de otra, la golosina de que deben vender en las farmacias helados la comparten 45 personas de las 250 demostrando que esta realidad; 64,4 % para farmacia 2; 24,5 %en la farmacia 3; el 6,7 % en la farmacia 1 y un 4,4, % en otras.

2.4.5. Discusión de resultados

Durante el proceso de investigación que se aplicó en la ciudad de Lago Agrio, entre las técnicas se aplicó la encuesta a jóvenes, mayores , adultos mayores, se tomó una muestra representativa de la población de sucumbíos, en este instrumento técnico, se hizo constar las variables como edad, sexo, lugar de residencia, se adjuntó las preguntas específicas, cuyo enfoque fue el de conocer de primera mano, la opinión, experiencia vivida por las personas que acuden a la farmacia en la que esperaban la entrega de un servicio de calidad y calidez.

Las personas encuestadas afirmaron la forma en que son atendidos en la, farmacia, como se observa en la presentación de resultados, la necesidad de mejorar los servicios, existiendo clientes bien atendidos y satisfechos a través de una mejor atención al cliente, las personas señalaron el accionar que desean sobre la atención, el servicio de la farmacia a través de sus opiniones para que estos sean mejorados.

El conocimiento análisis de los problemas va a permitir su análisis, reconocimiento de algunas alternativas propuestas, algunas estrategias que permiten el reconocimiento de la presencia de cambios en la atención al cliente; como el mejoramiento de la parte física del local; cambios en el almacenamiento, alta presentación de los productos; la distribución; incrementado el número de cajas y cajeros., la atención con una alta calidad humana de los responsables de la farmacia.

La población investigada demuestra su malestar y malos ratos por el nivel de atención que reciben, la falta de los servicios adecuados, dicen que eso les molesta, les quita tiempo, precisa hacer una revisión sobre cantidad y calidad de productos que se ofertan; el precio de los mismos; incremento de medicinas que no las posees en stock.

Se debe poner una mayor atención en cómo mejorar el servicio al cliente que es el que consume da vida y movilidad a la farmacia ya que la estimulación de la demanda de medicinas que no existen; se debe analizar la posibilidad de que se incorpore otros productos que no necesariamente son medicinales, tales como productos de bazar, alimentos mascotas, helados.

Finalmente como resultado de la presente investigación con el afán de que se logre introducir los cambios que las personas reclaman se ha contribuido en la generación de una propuesta de un "modelo de farmacia gran formato", con el propósito de que se genere soluciones se ha considerado el desarrollo de un , documento de apoyo para que las autoridades que representan la cadena de farmacias, lo apliquen iniciando como modelo piloto al interior de la farmacia ubicada en la ciudad de Lago Agrio para que los resultados sean validados y en un cierto plazo el modelo pueda ser aplicado a nivel nacional.

2.5. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

O. E 1. Aumentar la cantidad de categorías de productos en base a la demanda de los clientes, manteniendo la calidad de productos

O. E 2. Desarrollar plan de incentivos para el personal para incrementar la venta de los nuevos productos

O. E 3. Incrementar nuevos productos en la zona, cumpliendo con todos los requisitos legales , teniendo más espacio en percha y marcando diferencia con la competencia.

O. E. 4. Poner en práctica los conocimientos adquiridos en las capacitaciones del personal, y mejorar la atención al cliente.

3 MODELO DE FARMACIA" GRAN FORMATO"

3.1. MARCO LEGAL PARA EL PROYECTO DE REHABILITACIÓN

La farmacia se rige de acuerdo a las regulaciones del ministerio de salud y en base al siguiente reglamento:

3.1.1 Reglamento control y funcionamiento establecimientos farmacéuticos

Norma: acuerdo ministerial 813 status: vigente publicado: registro oficial 513 fecha: 23 de enero de 2009

Art. 13.- Los requerimientos del local, saneamiento ambiental y seguridad son los siguientes:

a. El local estará destinado exclusivamente para la farmacia y no para otra actividad o vivienda.
b. Deberá poseer luz natural y artificial suficiente y una ventilación adecuada.
c. Los pisos del local deben ser impermeables y lisos, de baldosa, vinyl u otro material que pueda lavarse, paredes de superficie lisa y adecuadamente pintadas o tratadas con material impermeabilizante.
d. El cielo raso ofrecerá una superficie lisa y limpia.
e. Deberá poseer una ventanilla para atención nocturna al público cuando deba cumplir con los turnos establecidos.
f. Instalación y aprovisionamiento de agua potable de acuerdo a las disposiciones sanitarias.

g. Batería sanitaria y lavabo de manos, convenientemente aislados del área de trabajo y en buen estado de funcionamiento.

h. Dispositivos adecuados para la eliminación de desechos, con su respectiva tapa.

i. Ventanas protegidas con malla anti-insectos, cuando sea necesario.

j. Instalación eléctrica indirecta o aislada, de acuerdo a lo establecido convencionalmente; k) extintor de incendios.

k. Rótulo con el nombre de la farmacia, y otro letrero adicional, luminoso, con la palabra **turno**, ubicado en el exterior del local y en un sitio visible.

Art. 14.- Las áreas o ambiente físico de las farmacias serán utilizadas para el propósito a que están destinados y son los siguientes:

a. Área de atención al público debe ser de fácil acceso con una superficie adecuada al volumen de servicio que preste constará de:

b. Perchas o vitrinas apropiadas y en número suficiente, para los medicamentos, rotuladas conforme corresponde a las buenas prácticas de almacenamiento.

c. Perchas o vitrinas ubicadas en ambientes separados, debidamente rotulados para medicamentos homeopáticos y productos naturales de uso medicinal.

d. Perchas o vitrinas para exhibición de cosméticos, perfumes, productos higiénicos y de tocador, separadas de las de medicamentos.

e. Áreas auxiliares integradas por las siguientes secciones: para recetario (elaboración de fórmulas magistrales), si cuenta con la autorización correspondiente para este fin, que debe disponer de los materiales que

se indican en el anexo respectivo. el área de recetario debe poseer un lavabo instalado en un sitio conveniente y con el suministro necesario de agua para lavado de envases, utensilios, bodega para almacenamiento de productos farmacéuticos, envases, demás productos destinados al aprovisionamiento de la farmacia, que debe disponer de perchas, anaqueles para mantenerlos protegidos y clasificados debidamente.

Art. 15.- Adicionalmente a lo señalado en los artículos precedentes, toda farmacia deberá contar con:

a. Fechador y sello con el nombre y dirección de la farmacia.

b. Facturas y/o notas de venta legalmente autorizadas por el servicio de rentas internas, Sri.

c. Listas oficiales de precios a disposición permanente del público.

d. Archivo de recetario. todas las recetas antes de su archivo, deberán tener el sello de despacho y la respectiva fecha.

e. Archivo para recetas de estupefacientes y psicotrópicos.

f. Mandiles de color blanco para uso diario del personal que labora en la farmacia.

Nota: literal b) reformado por acuerdo ministerial no. 188, publicado en registro oficial no. 569 de 14 de abril del 2009.

Art. 16.- Las farmacias poseerán textos de consulta profesional, leyes, reglamentos y libros de control, como los siguientes: - ley orgánica de salud y leyes conexas, reglamento de control y funcionamiento de establecimientos

farmacéuticos y más regulaciones relacionadas con las actividades de los establecimientos farmacéuticos.

a. Ley de sustancias estupefacientes y psicotrópicas.
b. Lista de sustancias estupefacientes y psicotrópicas controladas.
c. Cuadro nacional de medicamentos básicos vigente.
d. Lista de precios oficiales de medicamentos de laboratorios nacionales y extranjeros. - farmacopeas oficiales.
e. Textos de farmacología. diccionarios de especialidades farmacéuticas.

Cabe señalar que la farmacia cumple con todos los requisitos para entregar un excelente servicio a sus clientes, en el proyecto se ha evaluado la situación actual de la farmacia donde el espacio físico actualmente es de 120 m² y cómo se puede apreciar en las fotografías la mercadería permanece en los corredores de las cajas lo que no da una buena imagen y tampoco es ideal para brindar un buen servicio a los clientes, la mercadería se encuentra amontonada el espacio que se ha logrado extender es de 80 m² adicionales a los que se encuentra actualmente el espacio total del nuevo gran formato será de 200 m².

3.1.2. Elaboración del proyecto por etapas

Con el objeto de no paralizar el normal funcionamiento de la farmacia se prevé que su ejecución sea en un periodo de dos semanas los trabajos de adecuación como primera etapa, está la parte de perchas y counter de cajas, se trasportará a la parte delantera donde actualmente se encuentra el autoservicio durante estas dos semanas 6

cajas para atención al cliente, en los primeros días el cliente sentirá un poco de incomodidad, pero a futuro va a ser de gran ayuda para mejorar la atención.

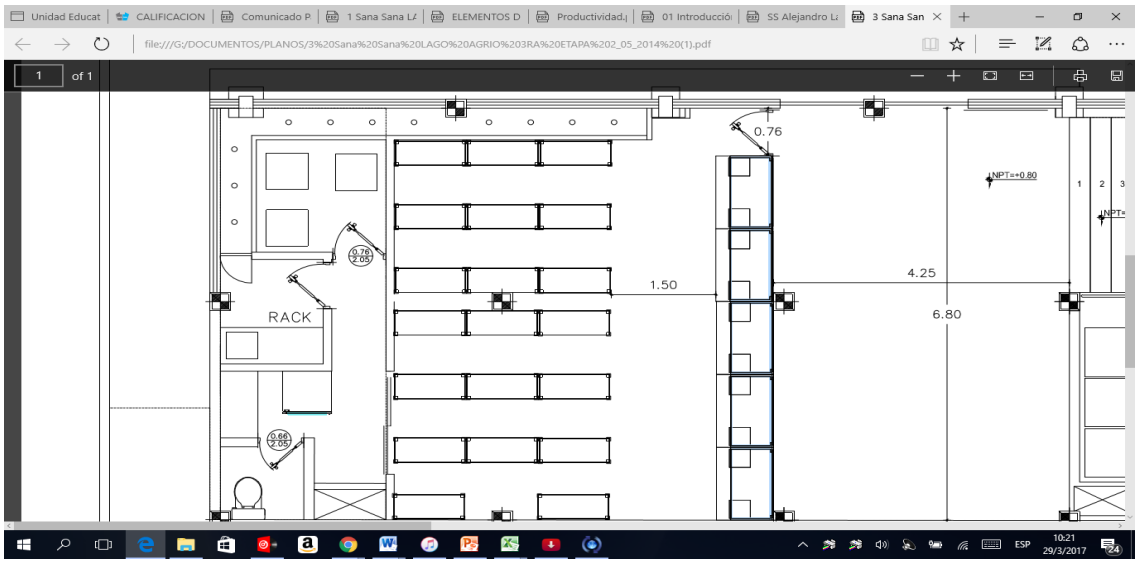


Figura 8 Plano del proyecto por etapas
Fuente: Farmacia Gran Formato

Luego de concluir con esta etapa se va a construir la parte de adelante del autoservicio dividiendo en dos partes, para lo cual en una semana cada lado donde se concluira con los trabajos establecidos.

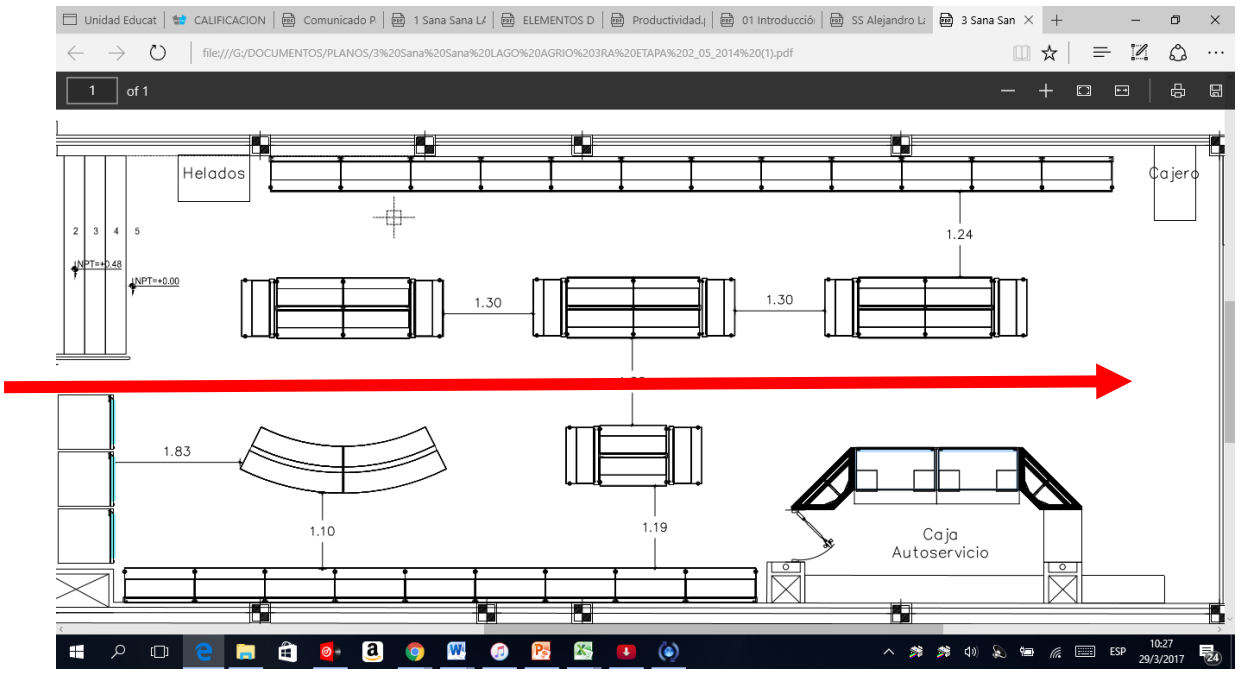


Figura 9 Plano del proyecto finalizado
Fuente: Farmacia Gran Formato

En las gráficas siguientes se observa la situación actual de la farmacia donde se evidencia la falta de espacio:



Figura 10 Distribución actual de espacio en la farmacia
Fuente: Farmacia Gran Formato, (Recopilación información interna, 2017)

En la figura 11 se observa la presencia de aglomeración de la mercadería, a través de la propuesta de Gran Formato ya no se mostrará esta realidad.

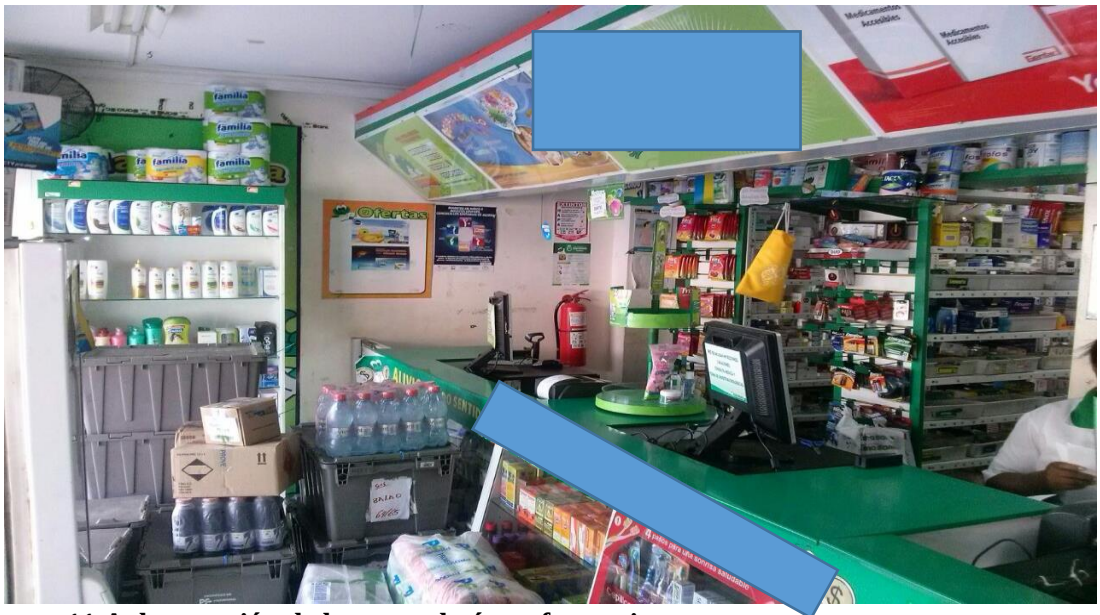


Figura 11 Aglomeración de la mercadería en farmacia
Fuente: Farmacia Gran Formato, (Recopilación información interna, 2017)

3.1.3. Proyecto de rehabilitación del nuevo local

El proyecto Gran Formato nace de la necesidad de generar un mejor espacio para que la experiencia de compra de la farmacia sea satisfactoria para el cliente.

Con el paso del tiempo los locales de la cadena de farmacias para la que se realiza el proyecto fueron teniendo una imagen diferente, tanto en la infraestructura como en la imagen de los muebles y de los locales, dando paso a las nuevas tendencias es importante señalar los siguientes antecedentes:

a. A los clientes les gusta mucho la imagen de alegría que ofrece la farmacia

b. La empresa se ha mantenido por varios años como número uno en la zona.

c. La facilidad que tienen para realizar sus compras con el nuevo formato.

3.1.4. Requisitos para ser un gran formato

a. La farmacia debe tener un espacio de mínimo 180 m² en localidades fuera de las ciudades principales como Quito, Guayaquil y Cuenca

b. El monto de ventas debe superar los $200.000 mensuales, el ticket promedio debe estar mínimo en $ 3.5.

c. Los permisos de funcionamiento tienen que ser solicitados como comisariato.

d. Los estudios sobre el comportamiento del consumidor en establecimiento en régimen de libre servicio muestran que el acto de compra puede seguir un patrón racional (compra planificada) o un patrón irracional (compra por impulso)

e. Compra planificada. - ocurre cuando el cliente ha previsto los artículos que comprará, en un establecimiento de libre servicio (supermercado, hipermercado, gran superficie) representa el 45% de las compras de un cliente.

f. Compra por impulso. - los estímulos del punto de venta despiertan el deseo de comprar artículos que no son estrictamente necesarios, son compras claves en un establecimiento de libre servicio por que representan el 55% de las compras de un cliente normal.

3.2. PLANO DE LA FARMACIA GRAN FORMATO

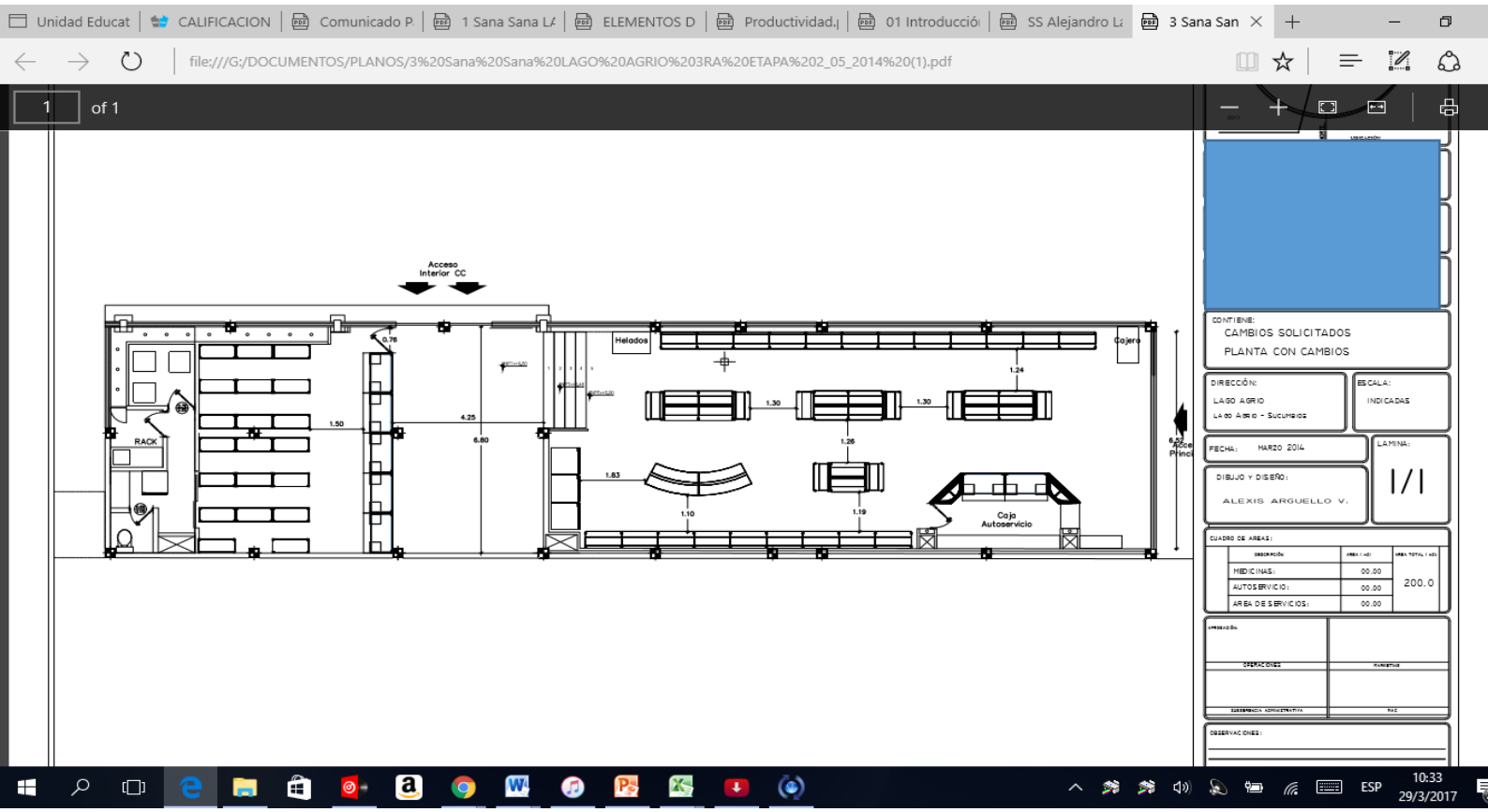


Figura 12 Plano de la farmacia gran formato
Fuente: Farmacia Gran Formato, (Recopilación información interna, 2017)

Dentro de los espacios actuales se ha identificado que no se cuenta con un área de autoservicio funcional en el número adecuado de perchas y góndolas de exhibición.

Tabla 18 Distribución actual de espacio en la farmacia

Descripción	Número actual	Nuevo gran formato
Perchas de Medicina	56	72
Góndolas de exhibición	3	8
Góndolas de Pared	2	4
Cajas	10	14
Enfriadores	3	6
Vitrinas	3	9
Muebles de Helado	0	2

Fuente: Farmacia Gran Formato.

3.2.1. Plan económico para la apertura

Tabla 19 Plan económico para la apertura

Información General			
Farmacia:	LAGO AGRIO		
Compañía:			
Ciudad:	LAGO AGRIO		
Dirección:			
Farmacia a adquirirse (si aplica)	NO APLIC		
Área de venta del local (m^2):	200		
Área de construcción (m^2):	200		
Otras áreas a concesionarse (m2):			
Farmacia que se usa como referencia:	LA MISMA		
# personal farmacia referencial:	12		
# personal proyecto:	14		
Comentarios:			
¿Hay afectación en ventas?	NO	**¿Positiva o negativa?**	
¿En qué porcentaje?	0,00%	**¿En qué Centro de Costo?**	

Resultados			
Inversión total proyecto:	**$135.234**		
Venta diaria promedio año 1:	**$10.287**	Margen de EBITDA año 1:	
Venta diaria promedio año 2:	**$10.904**	Margen de EBITDA año 2:	
Venta diaria promedio año 5:	**$12.382**	Margen de EBITDA año 5:	
Ventas por metro cuadrado año 1:	**$18.773**	Margen de Utilidad Neta año 1:	
Ventas por metro cuadrado año 2:	**$19.900**	Margen de Utilidad Neta año 2:	
Ventas por metro cuadrado año 5:	**$22.598**	Margen de Utilidad Neta año 5:	

Resultados financieros			
Inversión total del proyecto:	$135.234		
Tasa utilizada para VAN:	14,82%	Tasa para cálculo de perpetuidad:	
Valor Actual Neto (VAN) a 10 años:	$1.616.524	% de crecimiento perpetuidad:	
Tasa interna de retorno (TIR):	257,62%	% de aplicación de la perpetuidad:	
Período de recuperación:	**0 años y 6 meses**		

A. Tabla de sensibilidad 1 - Escenarios a distintos niveles de ventas diarias en el día 1

Ventas día 1:	$8.566
Sensibilidad ventas día 1:	100,0%

ESCENARIOS DE RESULTADOS @ SENSIBILIDAD EN VENTAS DIARIAS DEL DÍA 1

Sensibilidad en ventas día 1	TIR	VAN	Periodo de recuperación	Venta diaria
50,0%	66,84%	$287.367	2 años y 1 meses	$4.283
60,0%	106,49%	553.198	1 años y 3 meses	5.140
70,0%	144,49%	819.030	0 años y 10 meses	5.996
80,0%	182,14%	1.084.861	0 años y 8 meses	6.853
90,0%	219,82%	1.350.692	0 años y 7 meses	7.709
100,0%	257,62%	1.616.524	0 años y 6 meses	8.566
110,0%	295,55%	1.882.355	0 años y 5 meses	9.423
120,0%	333,60%	2.148.186	0 años y 4 meses	10.279
130,0%	371,73%	2.414.018	0 años y 4 meses	11.136
140,0%	409,94%	2.679.849	0 años y 3 meses	11.992
150,0%	448,20%	2.945.680	0 años y 3 meses	12.849

B. Tabla de sensibilidad 2 - Escenarios de resultados a distintos niveles de inversión total

Inversión total nominal:	$135.234	Inversión total para FC:	$135.234
Sensibilidad inversión total:	100,0%		

ESCENARIOS DE RESULTADOS @ SENSIBILIDAD EN INVERSIÓN TOTAL

Sensibilidad en inversión	TIR	VAN	Periodo de recuperación	Inversión total
50,0%	504,14%	$1.684.141	0 años y 3 meses	$67.617
60,0%	421,76%	1.670.617	0 años y 3 meses	81.140
70,0%	363,02%	1.657.094	0 años y 4 meses	94.664
80,0%	319,04%	1.643.571	0 años y 4 meses	108.187
90,0%	284,90%	1.630.047	0 años y 5 meses	121.711
100,0%	257,62%	1.616.524	0 años y 6 meses	135.234
110,0%	235,33%	1.603.000	0 años y 6 meses	148.757
120,0%	216,78%	1.589.477	0 años y 7 meses	162.281
130,0%	201,08%	1.575.954	0 años y 7 meses	175.804
140,0%	187,63%	1.562.430	0 años y 8 meses	189.328
150,0%	175,96%	1.548.907	0 años y 8 meses	202.851

Fuente : **Fuente: Farmacia Gran Formato, (Recopilación información interna, 2017)**

Tabla 20 Estado de ingresos a obtenerse en la propuesta

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas netas						
Ventas netas medicinas		$2.163.075	$2.292.859	$2.407.502	$2.527.878	$2.603.714
Ventas netas no-medicinas		1.161.138	1.230.806	1.292.347	1.356.964	1.397.673
Ventas netas recargas		430.481	456.310	479.126	503.082	518.174
Total ventas netas		**$3.754.694**	**$3.979.976**	**$4.178.975**	**$4.387.924**	**$4.519.561**
Venta neta diaria promedio en el año		***$10.287***	***$10.904***	***$11.449***	***$12.022***	***$12.382***
Venta promedio por metro cuadrado		***$18.773***	***$19.900***	***$20.895***	***$21.940***	***$22.598***
Crecimiento anual en ventas netas - medicinas			*6,00%*	*5,00%*	*5,00%*	*3,00%*
Crecimiento anual en ventas netas - no-medicinas			*6,00%*	*5,00%*	*5,00%*	*3,00%*
Crecimiento anual en ventas netas - recargas			*6,00%*	*5,00%*	*5,00%*	*3,00%*
% ventas medicinas		*57,61%*	*57,61%*	*57,61%*	*57,61%*	*57,61%*
% ventas no-medicinas		*30,92%*	*30,92%*	*30,92%*	*30,92%*	*30,92%*
% ventas recargas		*11,47%*	*11,47%*	*11,47%*	*11,47%*	*11,47%*
Crecimiento anual de ventas		***35,34%***	***6,00%***	***5,00%***	***5,00%***	***3,00%***
Costo de ventas (COGS)						
Costo medicinas		$1.635.717	$1.733.860	$1.820.553	$1.911.581	$1.968.928
Costo no-medicinas		905.223	959.537	1.007.514	1.057.889	1.089.626
Costo recargas		396.861	420.672	441.706	463.791	477.705
Total costos		**$2.937.801**	**$3.114.069**	**$3.269.773**	**$3.433.261**	**$3.536.259**
% costo medicinas / ventas		*75,62%*	*75,62%*	*75,62%*	*75,62%*	*75,62%*
% costo no-medicinas / ventas		*77,96%*	*77,96%*	*77,96%*	*77,96%*	*77,96%*
% costo recargas / ventas		*92,19%*	*92,19%*	*92,19%*	*92,19%*	*92,19%*
Utilidad Bruta						
Utilidad bruta medicinas		$527.358	$558.999	$586.949	$616.297	$634.785
Utilidad bruta no-medicinas		255.915	271.270	284.833	299.075	308.047
Utilidad bruta recargas		33.621	35.638	37.420	39.291	40.469
Utilidad bruta total		**$816.893**	**$865.907**	**$909.202**	**$954.662**	**$983.302**
Margen de utilidad bruta total		*21,76%*	*21,76%*	*21,76%*	*21,76%*	*21,76%*
Gastos						
Sueldos y conexos		$106.654	$109.854	$113.149	$116.544	$120.040
Mantenimiento y reparaciones		6.972	7.181	7.397	7.618	7.847
Otros gastos farmacia		153.216	157.812	162.547	167.423	172.446
Arriendo y condominio (no incluye Concesión Inicial)		32.400	33.372	34.373	35.404	36.466
Valor anual por Concesión inicial		0	0	0	0	0
Servicios tarjeta Vitalcard		0	0	0	0	0
Servicios de Distribución		0	0	0	0	0
Servicios de Transporte		0	0	0	0	0
Gastos de Marketing		0	0	0	0	0
Gastos de Operaciones		0	0	0	0	0
Gastos pre-operativos	0	0	0	0	0	0
Total gastos	**$0**	**$299.242**	**$308.219**	**$317.466**	**$326.990**	**$336.800**

Tabla 21 Proyección de ventas a obtenerse en la propuesta

Datos iniciales

Ventas diarias medicinas día 1	$4.943	*57,70%*
Ventas diarias no-medicinas día 1	2.646	*30,89%*
Ventas diarias recargas día 1	977	*11,41%*
Ventas totales día 1	**$8.566**	

Ventas en el año 1 - MEDICINAS

Mes	Días	Ventas diarias	Variación % mes a mes	Ventas mensuales	Crecimiento ventas diarias *(mes a mes)*
1	31	**$4.943**		$153.233	
2	28	5.141	4,00%	143.940	$197,72
3	31	5.346	4,00%	165.737	205,63
4	30	5.560	4,00%	166.806	213,85
5	31	5.727	3,00%	177.537	166,81
6	30	5.899	3,00%	176.965	171,81
7	31	6.076	3,00%	188.349	176,96
8	31	6.258	3,00%	194.000	182,27
9	30	6.383	2,00%	191.497	125,16
10	31	6.511	2,00%	201.837	127,66
11	30	6.576	1,00%	197.280	65,11
12	31	6.642	1,00%	205.894	65,76
				$2.163.075	
Total días:	**365**	***34,37%***			

Ventas en el año 1 - NO-MEDICINAS

Mes	Días	Ventas diarias	Variación % mes a mes	Ventas mensuales	Crecimiento ventas diarias *(mes a mes)*
1	31	**$2.646**		$82.026	
2	28	2.752	4,00%	77.052	$105,84
3	31	2.862	4,00%	88.719	110,07
4	30	2.976	4,00%	89.292	114,48
5	31	3.066	3,00%	95.036	89,29
6	30	3.158	3,00%	94.730	91,97
7	31	3.252	3,00%	100.824	94,73
8	31	3.350	3,00%	103.849	97,57
9	30	3.417	2,00%	102.509	67,00
10	31	3.485	2,00%	108.044	68,34
11	30	3.555	2,00%	106.650	69,71
12	31	3.626	2,00%	112.409	71,10
				$1.161.138	
Total días:	**365**	***37,04%***			

Ventas en el año 1 - RECARGAS

Mes	Días	Ventas diarias	Variación % mes a mes	Ventas mensuales	Crecimiento ventas diarias *(mes a mes)*
1	31	**$977**		$30.287	
2	28	1.016	4,00%	28.450	$39,08
3	31	1.057	4,00%	32.758	40,64
4	30	1.099	4,00%	32.970	42,27
5	31	1.143	4,00%	35.432	43,96
6	30	1.177	3,00%	35.317	34,29
7	31	1.213	3,00%	37.589	35,32
8	31	1.249	3,00%	38.717	36,38
9	30	1.274	2,00%	38.217	24,98
10	31	1.299	2,00%	40.281	25,48
11	30	1.312	1,00%	39.372	12,99
12	31	1.326	1,00%	41.091	13,12
				$430.481	
Total días:	**365**	***35,67%***			

Fuente: Farmacia Gran Formato, (Recopilación información interna, 2017)

Tabla 22 Plan de inversión para la propuesta

Rubros de inversión

Categorías de activo de MAC	USD$
Trabajos preliminares	0
Obra civil	35.207
Pintura y acabados en paredes	0
Cielos rasos	0
Pisos	0
Climatizacion	24.123
Sistema eléctrico y teléfonos	35.479
Sistema de seguridad	3.365
Accesorios	0
Equipos	0
Exteriores y jardinería	0
Mobiliario	27.846
Aluminio y vidrio	0
Licencias y permisos	0
Herramientas	0
Transporte	0
Exteriores	0
Rotulacion	2.000
Sistema sanitario	0
Terreno	0
Visitas técnicas MAC	0
Total inversión MAC	**$128.020**
Valor m^2	*N/A*

Inversión adicional	USD$
Terrenos	$0
Edificios	0
Instalaciones	0
Maquinaria y Equipo	1.405
Equipos de oficina	0
Vehículos	0
Muebles y enseres	0
Equipo de cómputo	5.809
Instalaciones de datos	0
Equipo de revelado	0
Total inversión adicional	**$7.214**

Tipo Local	0
Propio = 0	
Arrendado = 1	

Otros gastos amortizables	USD$
Derecho de llave	$0
Activos adquiridos	0
Inventario adquirido	0
Adecuaciones	0
Otros amortizables	0
Total otros amortizables	**$0**

Concesión Inicial (VIC)	USD$
Concesión por 0 años	$0
Años de concesión	0

Inventario	USD$
Inventario adicional	$0
Días de inventario UN	*0,0*
Días de inventario cálculo	*5,0*

Otros	USD$
Otros gastos	0
Total otros amortizables	**$0**

Activos farmacias actuales	USD$
Activos farmacia actual	0
Total no amortizables	**$0**

Amortizables

	USD$	Amortización	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Derecho de llave + AF + I	$0	10	$0	$0	$0	$0	$0
Adecuaciones	35.207	10	3.521	3.521	3.521	3.521	3.521
Otros amortizables	0	4	0	0	0	0	0
Total gastos amortizables	**$35.207**		**$3.521**	**$3.521**	**$3.521**	**$3.521**	**$3.521**

Tabla 23 Depreciación de activos fijos para la propuesta

Depreciables

	USD$	Depreciación (años)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Terrenos	$0	N/A					
Edificios	0	20	$0	$0	$0	$0	$0
Instalaciones	64.967	10	6.497	6.497	6.497	6.497	6.497
Maquinaria y Equipo	1.405	10	141	141	141	141	141
Equipos de oficina	0	10	0	0	0	0	0
Vehículos	0	5	0	0	0	0	0
Muebles y enseres	27.846	10	2.785	2.785	2.785	2.785	2.785
Equipo de cómputo	5.809	3	1.936	1.936	1.936	0	0
Instalaciones de datos	0	5	0	0	0	0	0
Equipo de revelado	0	5	0	0	0	0	0
Total activo fijo	**$100.027**		**$11.358**	**$11.358**	**$11.358**	**$9.422**	**$9.422**

Otros

Concesión (VIC)	$0
Inventario inicial	0
Otros gastos	0
Activos farmacia actual	0
Total Otros	**$0**

TOTAL INVERSIÓN PARA APROBACIÓN	**$135.234**

TOTAL INVERSIÓN PARA FLUJO DE CAJA	**$135.234**

Resumen inversión

MAC	$128.020
Tecnología	5.809
Derecho de llave	0
Activos e inventario adquirido	0
Inventario adicional	0
Baja de activos existentes	0
VIC	0
Terreno	0
Otros	0
Total	**$133.829**

Fuente: Farmacia Gran Formato, (Recopilación información interna, 2017)

Tabla 24 Plan de inversión tecnológica de la propuesta

INVERSION TECNOLOGICA

EQUIPOS	Cantidad	Val. Unit.	Val. Total
CPU	4	$730,00	$2.920,00
MONITOR LCD	4	158,00	632,00
LECTOR TARJETAS	4	73,00	292,00
LECTOR PISTOLA LS-2208	0	152,00	0,00
LECTOR FIJO LS-7708	0	319,00	0,00
IMPRESORAS TÉRMICA ESPSON TMH 6000	3	655,00	1.965,00
IMPRESORA MATRICIAL EPSON LX 300	0	229,00	0,00
IMPRESORA OKIDATA ML420	0	284,00	0,00
IMPRESORA ZEBRA 2844	0	354,00	0,00
SERVIDOR HP ML 150G6	0	1.019,00	0,00
PATCH CORD 3``	0	12,00	0,00
PATCH CORD 7``	0	18,00	0,00
SWITCH DE 24 PUERTOS	0	490,00	0,00
MC, LECTOR DE MANO SYMBOL, MOD. MC3090R	0	1.170,00	0,00
MC, ANTENA: ACCESS POINT SYMBOL, MOD AP 5131	0	527,00	0,00
MC, FUENTE POWER INJECTOR SYMBOL, MOD AP-PSBIAS-1P2AFR	0	55,00	0,00
MC, SERVICIO DE MANTENIMIENTO 3 AÑOS	0	527,00	0,00
OTROS 1 (especificar)	0	0,00	0,00
OTROS 2 (especificar)	0	0,00	0,00
OTROS 3 (especificar)	0	0,00	0,00
INVERSION TOTAL			**$5.809,00**

Fuente: Farmacia Gran Formato, (Recopilación información interna, 2017)

El monto del cambio a Gran Formato se encuentra aprobado con un valor de $ 135.234

3.2.2. Layout de productos en área de autoservicio

En el plano adjunto se encuentra la distribución por categorías de acuerdo a lo que los clientes más solicitan en la encuesta

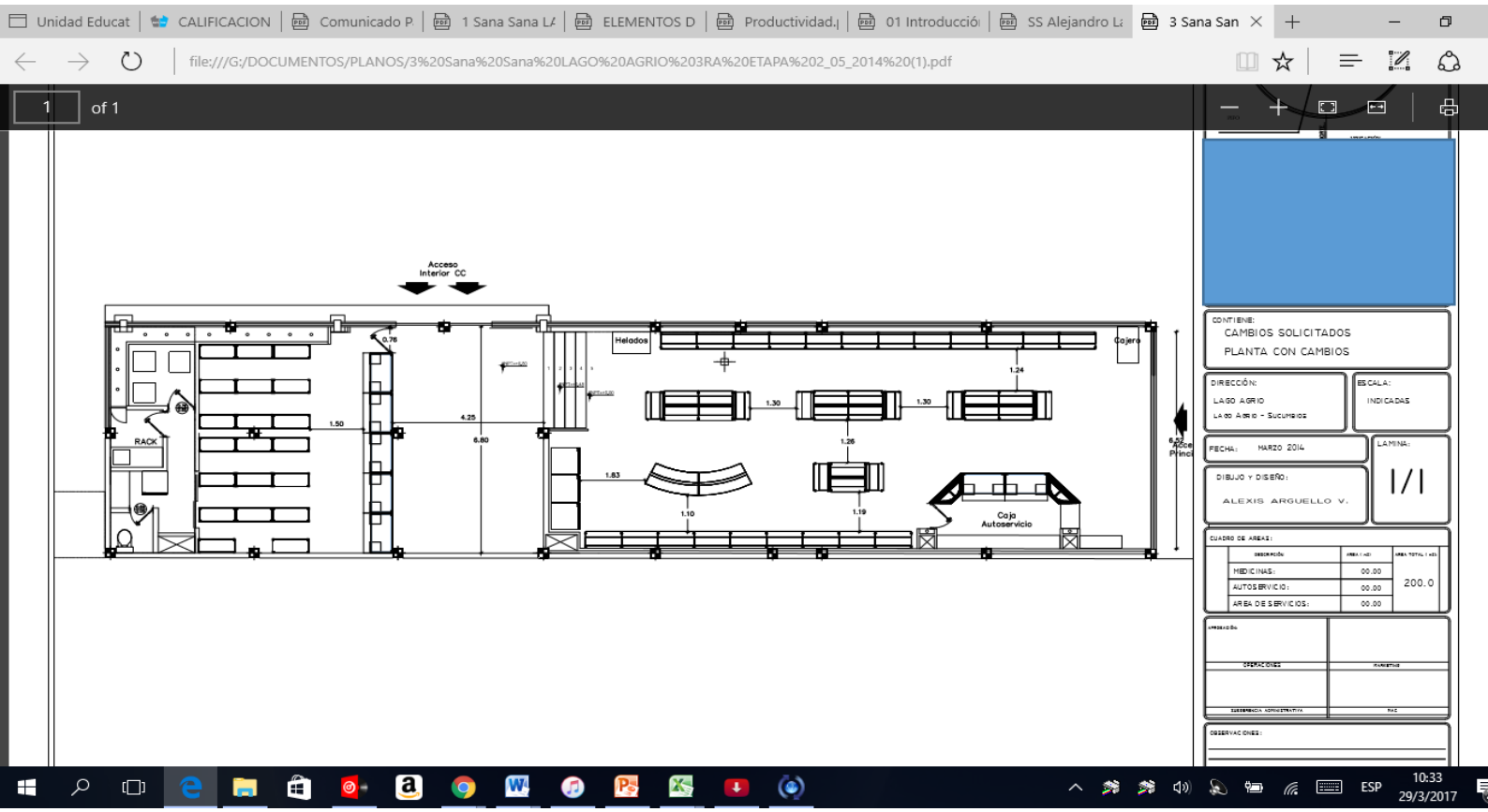


Figura 13 Layout de productos en área de autoservicio

Fuente: Farmacia Gran Formato, (Recopilación información interna, 2017)

3.2.3. Productos que los clientes solicitan

Dentro de los productos que los clientes has sugerido se encuentra los productos de niño con énfasis en la ropa de niño y regalos.



Figura 14 Productos que los clientes solicitan
Fuente: Farmacia Gran Formato, (Recopilación información interna, 2017)

Categoria de cuidado oral con muebles mas espaciosos y con variedad de productos.



Figura 15 Cuidado oral con muebles más espaciosos
Fuente: Farmacia Gran Formato, (Recopilación información interna, 2017)

Una de las categorías de mayor solicituda se encontraban los productos de cuidado y proteccion personal como muñequeras, coderas, cuellos ortopédicos, rodilleras asi como tambien la venta de sillas de ruedas.



Figura 16 Productos de cuidado y protección personal
Fuente: Farmacia Gran Formato, (Recopilación información interna, 2017)

Una de las categorias mas solicitadas por las mujeres es el área de perfumes y bazar.



Figura 17 Categorías más solicitadas por las mujeres
Fuente: Farmacia Gran Formato, (Recopilación información interna, 2017)

3.3. INCREMENTO DE CATEGORÍA DE NUEVOS PRODUCTOS

a. Generación de tráfico al local.

b. Generar Flujo y circulación.

c. Puntos Fríos y Calientes uso de todos los espacios.

d. Categorías Complementarias.

e. Movimientos.

f.Rol de la categoría.

g. Es la percepción de la categoría que el negocio quiere crear en la mente del consumidor, las mismas que apoyan los objetivos del negocio.

3.3.1. Como escoger la categoría

a. Ventas de la categoría: es la categoría con mayores ventas promedio dentro para la cadena.

b. Rentabilidad de la categoría: es una categoría muy importante para la generación de rentabilidad.

c. Capacidad de generar tráfico: generalmente buscada en farmacias.

d. Impacto o influencia en la imagen del local: apoya a nuestro valor "variedad".

3.3.2 Análisis del mercado

a. Usar como referencia la definición de categoría del mercado.

b. Comparar la información de mercado con la definición de la categoría.

c. Asegurarse de mantener el mismo enfoque con el proveedor.

d. Objetivos del proveedor alineados con el negocio: ventas de la categoría.

3.3.2 Determinar el rol de la categoría

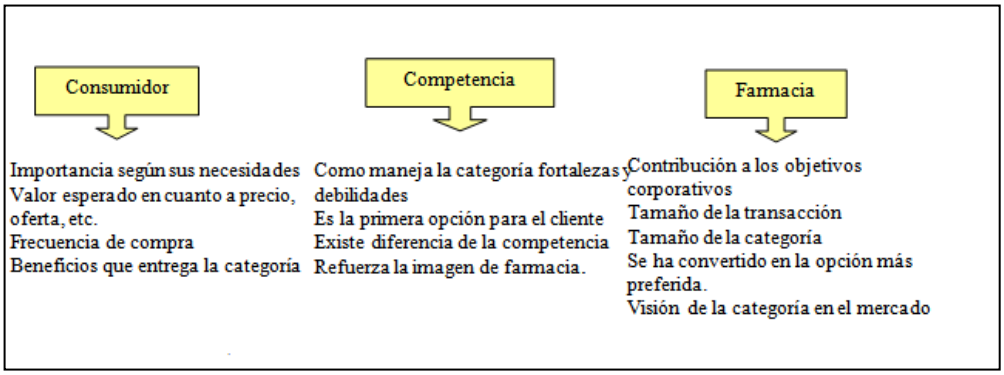


Figura 18 Identificación del rol de la categoría
Fuente: Farmacia Gran Formato, (Recopilación información interna, 2017)

Tabla 25 Identificación del rol de la categoría

Rol	Descripción
Destino	Una categoría de gran impacto, que atrae a los compradores para que visiten y compren en los locales.
Rutina	Una categoría comprada frecuentemente por casi todos los clientes.
Nicho	Una categoría entre pequeña y mediana dirigida a un grupo específico de consumidores Es una categoría de destino para un segmento de consumidores
Ocasional o temporada	Una categoría de compra ocasional
Complementaria/ Conveniencia	Una categoría que se compra de acuerdo a la oportunidad de visita a diferentes supermercados farmacias o mayoristas

Extraído de Recopilación información interna, 2017

3.3. PLANOGRAMAS

Introducción y objetivos

a. Planograma→ modelo de exhibición de una categoría

b. Parámetros de elaboración: ventas, unidades vendidas, utilidad, espacio físico, tipo de farmacia, consumidor, etc.

c. Planogramas adaptados a cada local.

d. Modificación de mínimos de acuerdo al local.

e. Objetivos.

- Estandarizar exhibición de las farmacias.
- Optimizar el espacio físico.
- Optimizar el portafolio de productos
- Facilitar el proceso de compra.
- Herramienta para facilitar el proceso de percheo y reposición de productos.



Figura 19 Planograma en percheo productos de cuidado personal
Fuente: Farmacia Gran Formato, (Recopilación información interna, 2017)

Este modelo de planograma indica las medidas y los espacios que debe tener cada producto para ser ubicado en la percha.



Figura 20 Medidas y los espacios en modelo de planograma
Fuente: Farmacia Gran Formato, (Recopilación información interna, 2017)

3.4. INCREMENTO DE CAJA NUEVA DISTRIBUCIÓN

La distribución de cajas actualmente es en una sola línea donde se cobra los productos de todas las secciones, las cajas se congestionan ya que se encuentra muy pegadas lo que hace que los clientes sientan incomodidad el momento de cancelar, los empleados de la farmacia se chocan permanentemente lo que en ocasiones provoca accidentes y caídas de producto al piso, el objetivo de la propuesta es la presencia de una mayor circulación de los clientes tanto internos como externos, la nueva distribución de cajas se incrementa de 10 a 14 cajas divididas en dos secciones una para medicina y otra para autoservicio o bazar que se expone en la figura 21.

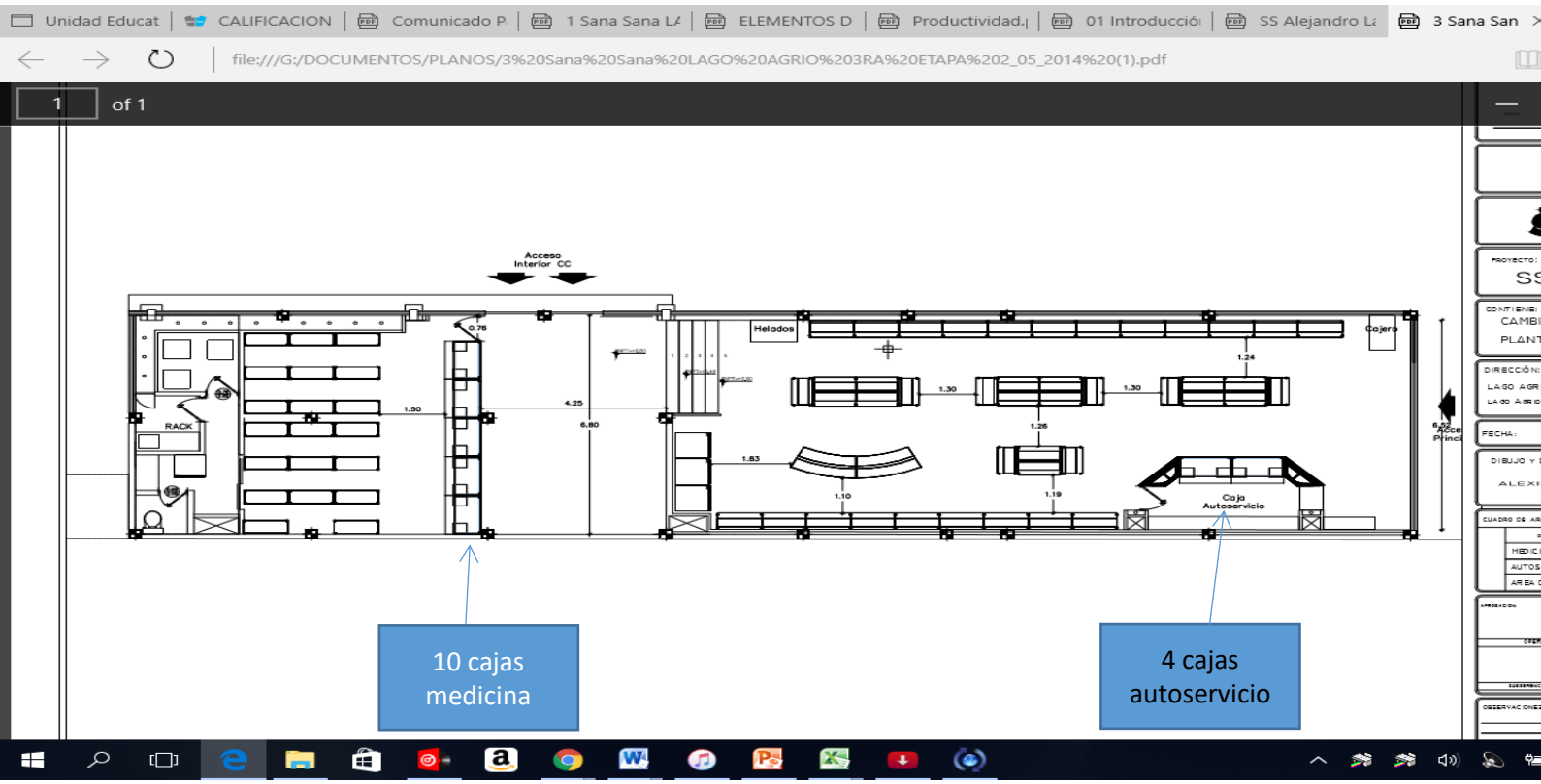


Figura 21 Plano de Incremento de caja nueva distribución
Fuente: Farmacia Gran Formato, (Recopilación información interna, 2017)

3.5. PLAN DE COMUNICACIÓN

Dentro del plan de comunicación se van a realizar las siguientes actividades

a. Volanteo (hojas volantes) indicando donde se encuentra ubicada y las promociones por apertura.

b. Inauguración con las autoridades del cantón Lago Agrio

c. Publicidad en radio y tv local.

Además, se cuenta con la publicidad propia de la marca que se detalla con las siguientes fotos:



Figura 22 Nueva publicidad e imagen de la nueva farmacia
Fuente: Farmacia Gran Formato, (Recopilación información interna, 2017)



Figura 23 Nueva publicidad en la farmacia
Fuente: Farmacia Gran Formato, (Recopilación información interna, 2017)



Figura 24 Nueva publicidad externa en la farmacia
Fuente: Farmacia Gran Formato, (Recopilación información interna, 2017)

3.6. MOTIVACIÓN Y ESTÍMULOS A LOS USUARIOS DE LA ORGANIZACIÓN

3.6.1 Acciones de estímulo y motivación

a. Un negocio exitoso se logra cuando se conoce de primera mano, qué es lo que sus clientes quieren o necesitan; se conocen las necesidades de los usuarios, además es importante escuchar lo que los clientes quieren, lo que les gusta y se debe informar a la gente la existencia de esta clase de productos, para lograr que se interesen en la compra de los productos, servicios que la empresa oferta.

b. Actualmente al interior de la farmacia los clientes se quejan de la falta de agilidad para atención al tiempo, las largas filas que deben formar hasta aproximarse al despacho de medicinas, la pérdida de tiempo que esta situación les incomoda a los clientes, mucho tiempo de espera para ser

atendidos además tras esta experiencia los productos o servicios que solicitan la farmacia no dispone.

c. Por lo mismo es recomendable estar atentos al sondeo de las necesidades, requerimientos de los clientes; priorizar cuáles son los productos o servicios que requieren mayor demanda; los precios que la gente están dispuestos a pagar; en qué lugar compran regularmente, cada qué tiempo hacen las compras.

La información que se obtiene de los clientes sirve para que las necesidades sean satisfechas, y se mejore el nivel de ventas es necesario conocer los productos o servicios que los clientes, los precios que están dispuestos a pagar, el mejor lugar de ubicación para un adecuado funcionamiento, preste las mejores facilidades, las promociones mensuales y los mecanismos a para que exista una mejor información sobre los cambios introducidos de forma oportuna.

Se debe recordar que los clientes compran productos y servicios para que sus necesidades sean satisfechas al identificar lo que desean o necesitan los administradores deben tomar las decisiones internas para que estos requerimientos sean satisfechos.

3.6.2. Gestión de nuevos horarios

De acuerdo a la tendencia de la zona y con una nueva distribución es especial de cajas se prevé tener un crecimiento de un 10% en transacciones para lo cual se va a

incrementar el número de personal de 12 a 15 personas y de esta manera se mejorará la atención a los clientes.

Tabla 26 Gestión de nuevos horarios

DIA	7:30 – 8	8 – 9	9 – 10	10 – 11	11 – 12	12 – 13	13 – 14	14 – 15	15 – 16	16 – 17	17 – 18	18 – 19	19 – 20	20 – 21	
LUNES.	0	47	87	100	102	91	85	84	106	110	109	106	84	64	1175
MARTES.	0	42	76	86	78	75	68	72	86	84	85	83	73	50	958
MIERCOLES.	0	41	68	82	77	67	67	71	80	83	87	88	71	52	934
JUEVES.	0	41	77	85	78	74	69	74	95	91	83	84	66	55	972
VIERNES.	0	71	72	84	91	78	75	76	87	95	81	86	73	57	1026
SABADO.	0	33	57	77	87	83	77	78	72	75	66	76	67	49	897
DOMINGO.	0	0	53	85	84	88	72	82	69	73	74	77	63	0	820
		275	490	599	597	556	513	537	595	611	585	600	497	327	6782

Fuente: Farmacia Gran Formato

Adicional la sugerencia que se hace es que la apertura sea a la 07:30 en vista de que los comercios de la zona se abren a las 7:30 am y se podría captar mayor cantidad de clientes.

Tabla 27 Implementación de cajeros adicionales

DIA	7:30 – 8	8 – 9	9 – 10	10 – 11	11 – 12	12 – 13	13 – 14	14 – 15	15 – 16	16 – 17	17 – 18	18 – 19	19 – 20	20 – 21		cantidad de cajeros por dia
LUNES.	2	3	5	6	6	5	5	5	6	6	6	6	5	4	65	9
MARTES.	2	2	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	3	53	8
MIERCOLES.	2	2	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	3	52	7
JUEVES.	2	2	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	3	54	8
VIERNES.	2	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	3	57	8
SABADO.	2	2	3	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	50	7
DOMINGO.	0	1	3	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	0	47	7
		2	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	3		

Fuente: Farmacia Gran Formato

Con esta propuesta se estarían incrementando dos cajeros adicionales a los que se tiene actualmente tomando en cuenta que se va a tener dos áreas de cajas una en autoservicio y otra en la sección de medicina.

4 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. CONCLUSIONES

a. La calidad es una determinación del cliente y con el proyecto de Gran Formato él va encontrar mejor satisfacción y variedades de productos con mejores opciones de compra

b. Destacar el apoyo de las autoridades del Cantón Nueva Loja (Lago Agrio) y de las personas que colaboraron con la encuesta

c. En base a de la encuesta, se determinó las necesidades e intereses de los clientes, la misma que se realizó a 250 clientes de la farmacia que es un 0.52% de la población de Lago Agrio

d. De acuerdo a los resultados de la encuesta el 55.2% son clientes de sexo femenino que son los que más acuden a la farmacia.

e. El 73% de los encuestados manifiestan que no siempre salen con las recetas completas por que hace falta medicinas, por la no existencia de productos situación que causa molestias a los usuarios.

f. Un 83% indican que los problemas que presenta es que hacen largas filas a la espera de ser atendidos; la falta de cajas donde efectuar el pago y la lentitud en el despacho de medicinas.

g. Con todos los permisos en base al Marco Legal se pudo realizar el proyecto

2.5 RECOMENDACIONES

a. Los clientes son el principal activo de la farmacia para lo cual se debe dar mantenimiento constante a todas los cambios estructurales realizados en el nuevo formato.

b. Las autoridades, directivos deben poner en marcha el modelo Gran Formato en las demás farmacias de la Provincia de Sucumbíos y a nivel nacional y mantener la coyuntura actual que existe con las dignidades del cantón

c. Realizar periódicamente estudios de mercado para saber las necesidades de productos de los clientes y de esta forma buscar ser más atractivos para los clientes de sexo masculino.

d. Las categorías de productos nuevos y el stock de medicinas actuales deben tener suficiente cantidad para evitar los quiebres de stock.

e. Todas las cajas de atención al cliente deben permanecer abiertas para evitar largas filas que causan molestias.

f. Actualizar constantemente los permisos de funcionamiento

g. Estar al día con todos las actualizaciones del ARCSA (Agencia de Regulación y control Sanitario)

BIBLIOGRAFIA

Sexton, William P. (1977). *Teorías de la Organización.* México: Editorial Trillas.

Bellows, Roger. (1979). *Psicología del Personal en la Industria y en los Negocios.* México: Editorial diana.

Cámara, D. (2010). *Diccionario de Marketing.* . Universidad de Deusto.

Cantú Delgado, H. (2013). *Desarrollo de una Cultura de Calidad.* México: McGraw-Hill.

Cronin, J., & Taylor, S. (1992). *Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension", Journal of Marketing.*

Dell, T. (1991). *La Motivación en el Trabajo.* México: Editorial Trillas.

Dessler, G. (2007). *Administración de Personal.* México: McGraw-Hill.

Ecured. (2017). *estimulo*. Obtenido de https://www.ecured.cu/Est%C3%ADmulo.

Enciclopedia de administración. (1990). *Manejo del Cambio.* México: Editorial Limusa.

Evans, William. (2000). *Administración y control de la calidad.*

Feigenbaum, Armand V. (2009). *Control total de la calidad". .* México.

Fernández Hernández Máximo. (1983). *Psicología del Trabajo.* . Editorial Distreza.

Horovitz, J. (1991). *La calidad del servicio: la conquista del cliente.* Editorial McGraw Hill.

Huete, A., & Reynoso, L. (2004). *Administración de Servicios.* . EditorialPrentice Hall.

Juran, J. (1994). *Manual de Control de Calidad Vol 1.* Santiago de Chile: McGrag-Hill.

Kaplan, Robert, Norton, David. (2005). *Mapas Estratégicos.* Barcelona : Ediciones Gestión 2000.

Kotler, Philip . (2013). *Fundamentos de Marketing.* Pearson Educación.

Kotler, Philip. (2014). *Dirección de Marketing.* Pearson Educación.

McClellan. (1974). *Teorías de las Motivaciones Sociales.*

Newstrom, D. (1988). *Comportamiento Organizacion.* México: McGraw-Hill.

Niebel, B. (1996). *Ingeniería Industrial. Estudio de Tiempos y Movimientos.* Alfa Omega.

Quintanilla, I. (2002). *Psicología social del consumidor.* Valencia: Promolibro.

Robbins, Stephen P. (1992). *Comportamiento Organizacional* . México: Editorial Prentice Hall.

Rocher, Guy . (1980). *Introducción a la Sociología General.* Montreal Canadá: Editions Hurtabise HM.

Selltis, C; Jahoda,M; Deut, Sen M; Cook S.W. . (1976). *Método de Investigación de las Relaciones Sociales.* Madrid: Editorial RIALP.

Stein, Guido . (2006). *El Arte de Gobernar según Peter Drucker.* . Barcelona: Ediciones Gestión 2000.

Stephen P. Shao. (1973). *Estadística para Economistas y Administradores de Empresa.* México: Editorial Herrera Herman.

Stoner, J. (1996). *Administración.* México: Pearson Educación.

Thomson. (2007). *Principios de Marketing y sus mejores prácticas.*

Wheeler Steven, HirshIvan. (2005). *Canales de distribución de servicios.* Editorial Norma.

Zeithaml, V., Parasuraman, A., & Berry, L. (1993). *Calidad total en la gestión de servicios. Cómo lograr el equilibrio entre las percepciones y las expectativas.* . Madrid: Ed. Díaz de Santos.

Zimmermann, III; Enell, John W. (1994). *Manual de Control de Calidad.* Mac Graw-Hill.

Anexo 1 Formato de encuesta

Encuesta dirigida a los usuarios de farmacias de la ciudad de lago agrio, en la provincia de Sucumbíos.

Usted deberá contestar las preguntas, escribiendo un sí o no en el casillero que elija y emitir su opinión sobre lo que piensa de la farmacia.

Lugar y Fecha de Nacimiento: …

Lugar de residencia permanente: …

Edad_____años Sexo: Hombre () Mujer ()

1º). - ¿**Señale en qué farmacia compra sus medicinas?**

Farmacias económicas ()

Farmacias sanas sana ()

Farmacias cruz azul ()

Otra……

2º). - ¿Los precios que se cobran en esta farmacia, a su criterio le parecen?

Precios alto ()

Precios bajos ()

Precios económicos ()

3º). - ¿Encuentra siempre las recetas completas en la farmacia?

Siempre ()

No siempre ()

No existen ()

Otra……

4º) Qué problemas de atención al cliente encuentra en la farmacia?

Largas filas de clientes ()

Lenta entrega de productos ()

Incomodidad para pagar y recibir los productos ()

Otros……

5º) Según su criterio, qué le hace falta en la farmacia, para dar una mejor atención

1.- Comodidad ()

2.- Variedad de productos ()

3.- Espacio físico más grande ()

4.- Otros……

6). ¿Qué productos cree usted que le hace falta a esta farmacia?

1.- Productos de bazar, perfumes ()

2.- Alimento de mascotas ()

3.- Helados ()

4.- Otros……

7. Emita su opinión sobre ¿cómo mejorar la atención del servicio al cliente en esta farmacia?

1.……

2.……

3.……

Reciba Muchas Gracias por el tiempo dispensado al llenar esta encuesta.

Lago agrio, de marzo del 2016