



TLATEMOANI
Revista Académica de Investigación
Editada por Eumed.net
No. 32 – diciembre 2019.
España
ISSN: 19899300
revista.tlatemoani@uaslp.mx

Fecha de recepción: 22 de abril de 2019.
Fecha de aceptación: 29 de octubre de 2019.

**ESTRATEGIAS DE DIFERENCIACIÓN APLICADAS A LA
COMERCIALIZACIÓN DE MEDICAMENTOS E INSUMOS MÉDICOS DE LA
IMPORTADORA JORUA CIA. LTDA. EN LA PROVINCIA DE LOS RIOS,
ECUADOR**

AUTORES:

Elsy Sandoya Valero 1
ecsandoyaczs5@gmail.com

Ketty Amarilis Rodriguez Rodriguez
2 vrn_1709@hotmail.com

Jorge Heniver Falconí Orozco 1
f_ronquillom@hotmail.com

Félix David Freire Sierra 1 y 3
davidfreiresierra@hotmail.com

Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil UTEG 1
Universidad Autónoma de Madrid 2
Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil 3

RESUMEN

En el mercado de medicinas e insumos médicos en la provincia de Los Ríos se evidencia alta competencia entre los importadores farmacéuticos, lo que ocasiona que JORUA CIA. LTDA., tenga que aplicar estrategias comerciales diferentes que le permitan tener una propuesta distinta a sus competidores del sector, por lo que

se realizó un estudio exploratorio, descriptivo, deductivo con un enfoque cuantitativo y cualitativo donde se aplicó una encuesta para conocer las necesidades de las farmacias, además de un análisis documental y bibliográfico donde se fundamentó teóricamente el estudio al profundizar en los conocimientos de marketing actuales, también se realizó una entrevista al Gerente de la empresa en estudio, con el objetivo de conocer las estrategias que han aplicado para luego realizar el análisis FODA y de las cinco Fuerzas de Porter, donde se concluye que la estrategia de diferenciación es aplicable en la propuesta de comercialización por medios on y off line, mediante el desarrollo publicidad y promoción elaborando una web y generando una atracción a la misma mediante los medios sociales de internet, así también la creación de promociones distintas a la competencia, lo que se logra mediante el manejo persuasivo del mensaje a los clientes del sector de la provincia de Los Ríos en el Ecuador.

PALABRAS CLAVE: Estrategia de diferenciación, comercialización, mercado farmacéutico, medios sociales, insumos médicos.

KEY WORDS: Differentiation strategy, commercialization, pharmaceutical market, social media, medical supplies.

ABSTRACT

DIFFERENTIATION STRATEGIES APPLIED TO THE COMMERCIALIZATION OF MEDICINES AND MEDICAL SUPPLIES OF THE IMPORTOR JORUA CIA. LTDA IN THE PROVINCE OF LOS RIOS, ECUADOR.

In the market of medicines and medical supplies in the province of Los Ríos, there is high competition among pharmaceutical importers, which causes JORUA CIA. LTDA., Has to apply different commercial strategies that allow it to have a different proposal to its competitors in the sector, so an exploratory, descriptive, and deductive study was carried out with a quantitative and qualitative approach where a survey was applied to meet the needs of pharmacies, in addition to a documentary and bibliographic analysis where the study was theoretically based upon deepening current marketing knowledge, an interview was also conducted with the manager of the company under study, with the objective of knowing the strategies they have

applied for perform the SWOT analysis and the five Porter Forces, where it is concluded that the differentiation strategy is applicable in the marketing proposal through on and off line media, through the development of advertising and promotion by developing a website and generating an attraction to it through internet social media, as well as the creation of promo different from the competition, which is achieved through the persuasive management of the message to customers in the province of Los Ríos in Ecuador.

INTRODUCCIÓN

El mercado farmacéutico en Ecuador y la importadora JORUA CIA. LTDA.

La industria farmacéutica en el Ecuador es uno de los sectores de mayor movimiento comercial y rentable, según (Guerrero Barona & Bravo Game, 2018, pág. 1) Como referencia, en el Ecuador aproximadamente 1.500 millones de dólares fueron generados, en el año 2015, por la comercialización de medicamentos, además el 80% de las medicinas que se demanda en el país proviene del exterior y el resto es nacional. Es importante agregar que de los 300 millones de dólares generados por la venta de medicinas fabricadas en el Ecuador se exportó 64 millones.

Por otro lado respecto a las medicinas genéricas, el mercado se ha incrementado. La industria farmacéutica es definida en (Ramos, Vanoni, Brito, & Guerrero, 2018, pág. 19) como un sector empresarial cuya actividad es fabricar, preparar y comercializar productos químicos- farmacéuticos, utilizados en la prevención y en el tratamiento de las enfermedades. Por lo anterior la Importadora JORUA CIA. LTDA., se ha dedicado a la venta y distribución de medicinas genéricas en Babahoyo y sus alrededores con un crecimiento importante los últimos dos años siendo joven. Se encuentra ubicada en la ciudad de Babahoyo en la calle Roldós y 5 de junio, cuyo propietario y gerente es el señor Fernando Eduardo Ronquillo Murrieta, a quien se le realiza una entrevista para conocer las decisiones estratégicas que ha tomado la empresa. Otro segmento que ha abarcado es el de insumos médicos, y hace referencia a todo implemento que sirve para fines médicos

y que se pueden denominar como materias primas útiles para las actividades médicas ambulatorias y hospitalarias. En este amplio mercado especializado la importadora tiene una oportunidad en la provincia de Los Ríos ya que no muchos distribuidores cuentan con el surtido necesario para empujar su abierta comercialización. JORUA CIA. LTDA., tiene una organización funcional jerárquica sencilla, pero en desarrollo para ser una empresa nueva, y se puede observar en la siguiente figura 1.

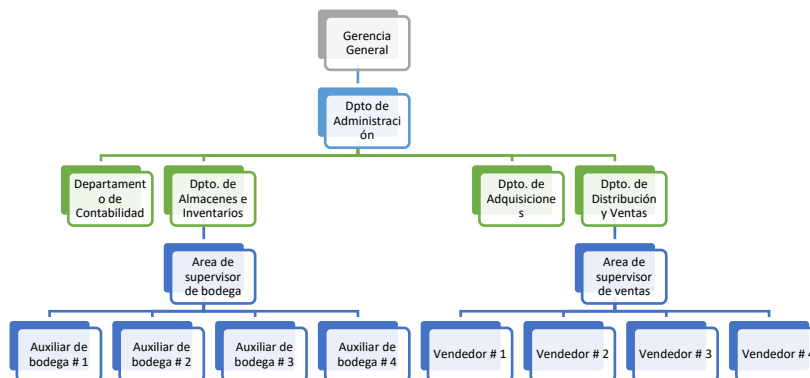


Figura 1. Organigrama de la Empresa JORUA CIA. LTDA.
Elaborado por: Los autores

En cuanto a la marca, el logotipo que se encuentra en el Facebook se confunde con una página personal y nada corporativa, lo que genera un inconveniente en la percepción de los clientes respecto de la formalidad de la institución, lo que afecta su imagen en la comercialización y no cuenta con una tienda virtual on line o web que le permita generar una ventaja competitiva diferenciadora. En la figura 2 se puede observar la imagen del logotipo de la marca de la institución:



Figura 2. Logo de la marca de la Empresa JORUA CIA. LTDA.
Elaborado por: Los autores

Medicinas más comercializadas

Evolution in unidades

Medicamento	OCT 2009	OCT 2010	%
Diclofenaco	1133180	1180123	10
Acid Acetamin	824246	828836	0
Clonazepam + Piroxicam + Tramadol	810838	841731	0
Paracetamol	808862	828175	0
Amoxicilina + Acid clavulánico	738228	733194	0
Ibuprofeno	643248	730373	0
Ciprofloxacina	608402	705846	0
Amoxicilina	604600	676325	0
Metformina	587338	689888	0
Metoprolol	503298	628251	0
Acetaminofeno	478121	626338	0
Aspirina	433782	620653	0
Paracetamol	328682	528270	0
Domperidona	321238	449119	40
Clozapina	487288	545871	0
Acid acetaminofeno			
Aspirina			
Metoprolol			
Amoxicilina + Acid clavulánico + Piroxicam + Tramadol	528238	528238	100
Paracetamol + Ibuprofeno	474248	480217	10
Metoprolol + Lisinapril	433238	487248	0
Metformina	428438	428217	0
Clonazepam + Piroxicam	428438	442238	0
Metformina + Insulina (NPH)	354238	442238	100
Levodopa	387238	442238	0
Metformina	344238	428238	0

Figura 3. Medicinas genéricas más comercializadas en Ecuador
Fuente: (Universo, 2010)

Las medicinas genéricas de mayor venta por parte de JORUA es: Paracetamol, Ciprofloxacina, Gentamicina, Complejo B, Diclofenaco, Enalapril, Fenitoina, Ibuprofeno, Levonorgestrel, Metformina. son las principales que comercializa.

El objetivo general del presente estudio es aplicar estrategias de diferenciación a la comercialización de medicamentos e insumos médicos de la importadora JORUA CIA. LTDA., en la provincia de Los Ríos, Ecuador.

Como objetivos específicos proponer actividades de promoción y publicidad para la comercialización de medicinas e insumos médicos por parte de JORUA.

Seleccionar los medios de comunicación adecuados para la información de los clientes.

La distribuidora cuenta con 4 vendedores con la estrategia de farmacia en farmacia, para poder primero mantener a los clientes de la cartera actual y segundo incrementar la participación de mercado en la provincia, persuadiendo a los propietarios de las farmacias pregonando las ventajas competitivas de la empresa frente a las otras distribuidoras. La empresa cuenta con 4 bodegas donde se maneja la logística y distribución de los pedidos, además cuenta con las principales áreas como financiero contable, ventas, distribución, inventario, adquisiciones y administración. El departamento de contabilidad controla y analiza los

registros contables, las labores de cobranza y, autorizar y ejecutar pago a proveedores y acreedores de la Empresa en su conjunto. El departamento de adquisiciones asegura el inventario, todos los bienes y servicios necesarios para que la Importadora JORUA CIA. LTDA., opere con normalidad se puedan encontrar a tiempo y estén debidamente ordenados. El departamento de ventas consigue vender los objetivos de ventas planteados para que la empresa consiga una rentabilidad, atendiendo y fidelizando a los clientes. El departamento de Almacenes e Inventarios es el que programa, dirige y controla las actividades de recepción, despacho, registro y control de los bienes destinados al uso y/o consumo de las áreas.

Misión

Comercializar responsablemente, productos farmacéuticos de alta calidad a precio razonable, que representen verdaderas soluciones para la comunidad, forjando vínculos reales y permanentes con Hospitales, Distritos, médicos, clientes y consumidores, a través de un equipo de gente altamente capacitada y motivada, logrando de esta forma un crecimiento equitativo de la gente y la empresa.

Visión

Ser reconocidos como una empresa líder en la comercialización responsable de productos farmacéuticos de la más alta calidad que contribuyan a mejorar las condiciones de vida y que constituyan soluciones reales para la comunidad.

1. Análisis interno de la empresa

Análisis de la empresa con el entorno actual

Primero se debe conocer la **definición del Marketing** revisando su definición para su aplicación estratégica en este estudio, para esto, según (Stanton, Etzel, & Walker, 2007, pág. 9) los administradores que adoptan una orientación al mercado reconocen que el marketing es vital para el éxito de sus organizaciones, lo cual se refleja en un planteamiento fundamental de los negocios que le da al cliente la máxima prioridad. Esto, que se llama concepto de marketing. Justamente para enfocarse en el cliente y sus necesidades, se requiere primero analizar las

fortalezas y debilidades internas de la empresa, para luego revisar las oportunidades y amenazas externas. Por lo tanto es importante realizar **el análisis FODA**, el cual según (Monferrer Tirado, 2013, pág. 39) tiene: **El análisis externo** que consiste en analizar tanto el macroentorno (entorno económico, político, social, cultural, tecnológico, etc.) como el microentorno de la empresa (competencia, proveedores, distribuidores, clientes, agentes de interés) con el fin de detectar las oportunidades de las cuales se puede aprovechar y las amenazas a las cuales se debe hacer frente. Por su parte, **el análisis interno** consiste en la evaluación de los aspectos de las distintas áreas funcionales de la empresa (marketing, producción, finanzas, recursos humanos, investigación y desarrollo, etc.) con el fin de detectar los puntos fuertes y débiles que puedan dar lugar a ventajas o desventajas competitivas. Se puede observar que como fortalezas de JORUA, que la empresa es rentable y tiene una buena liquidez, además trabaja con productos de alta calidad, también respecto a la segmentación se maneja adecuadamente, también el equipo de ventas está motivado y cumpliendo su cuota de ventas asignada.

Como debilidades se tiene el acceso limitado a nuevos productos médicos, además la empresa posee una cartera de productos no bien balanceada, su logística no es tan buena, limitado acceso información relevante de los canales de distribución, especialmente en medios como el internet y sus redes sociales donde prácticamente no tiene presencia. En lo que respecta al análisis externo se tiene como amenazas la probable injerencia del gobierno en la fijación de precios de las medicinas, además la tendencia a la baja de márgenes por la mayor presión de las cadenas farmacéuticas.

La información cerrada de los canales de distribución y demás clientes farmacéuticos y la existencia de un mercado informal. Seleccionando una de las estrategias se decide por FO (Maxi-Maxi) es decir la estrategia de maximizar las fortalezas y maximizar las oportunidades, también llamada estrategia ofensiva, teniendo como actividades principales establecer una política de ventas agresiva, con un servicio de información oportuna a los puntos de distribución de medicinas, el establecimiento de un plan de marketing agresivo para resaltar las bondades de

los productos comercializados, así también el uso de los sistemas de información y tecnologías de información moderna tanto interna como externa y un plan de capacitación para mejorar las habilidades de ventas.

MATRIZ FODA IMPORTADORA JORUA CIA. LTDA.	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	FORTALEZAS Empresa rentable y buen grado de liquidez Productos de alta calidad Segmentación adecuada Buen grado de motivación, equipo de ventas en cumplimiento de objetivo	Economía de mercado y estabilidad económica Tendencia creciente de los médicos a recetar productos que no son de laboratorios de investigación Cambios tecnológicos acelerados Sistemas de Información y comunicación Disponibilidad de amplia y abundante información sobre el sector
DEBILIDADES	Opciones Ofensivas: FO	Opciones Defensivas: FA
Acceso limitado a nuevos productos cartera de productos desbalanceada Operador logístico débil Falta de acceso a información relevante de los canales de distribución	Políticas de ventas agresiva, tener muy bien informado a los médicos Plan de marketing agresivo para resaltar las bondades de la planta fab. de productos Implementar Sistemas y TI moderna tanto interna como externa Plan de capacitación para perfeccionar las ventas	Ampliar y diversificar productos Política de Servicio al cliente en las farmacias Establecer convenios con distribuidores a fin de compartir información relevante Campañas de publicidad
	Opciones Adaptativas: DO	Opciones de Supervivencia: DA
	Convencer a la Matriz a fin de fabricar productos en función a la demanda Convencer a la Matriz de ampliar la cartera de productos Cambiar de operador logístico con mayor infraestructura y conectar su SI a la red de la Empresa Política agresiva de marketing en este sector Implementar un SI y TI que ayude a explotar mejor información existente	Establecer Integración hacia delante, convenio con los canales de distribución Ubicar personal de ventas en las farmacias Establecer un plan Estratégico de desarrollo para los próximos 5 años

Figura 4. Análisis FODA de la empresa IMPORTADORA JORUA CIA. LTDA.
Elaborado por: Los autores

En lo referente al análisis del impacto de las actividades de la matriz de la competitividad de Porter, se tiene el siguiente análisis:



Figura 5. Análisis de las 5 Fuerzas o Diamante de Porter de la empresa IMPORTADORA JORUA CIA. LTDA.
Elaborado por: Los autores

Amenaza de nuevos competidores

Se tiene las barreras de entrada que son limitadas, las exigencias sanitarias relativamente fáciles de cumplir, la importación paralela, precios del mercado altos que atraen a nuevos importadores trayendo los mismos productos a menor precio con mayor inversión de capital.

Amenaza de productos sustitutos

La medicina homeopática, la medicina natural, complementos alimenticios naturales, si se baja los precios de la medicina tradicional entonces la medicina natural se irá desplazando, debido a su costo alto de elaboración, por lo que la amenaza se reduce.

Poder de negociación de los proveedores

El poder de negociación de los proveedores es casi nulo debido a la mayor oferta existente, sin embargo, también va a depender directamente de la capacidad de diversificar la cartera de proveedores de la empresa para mantener la capacidad de negociación alta.

Poder de negociación de los clientes

Con las distribuidoras el poder de negociación es baja ya que también existe una variedad de ofertantes, algunos tan poderosos como las grandes cadenas importadoras. Las clínicas privadas tienen alto poder de negociación ya que su círculo del negocio es cerrado por tener las farmacias dentro de las clínicas.

La rivalidad con los competidores

Por ser un mercado en crecimiento, se consolidan las cadenas farmacéuticas grandes y la competencia se basa principalmente en el precio de venta al distribuidor, sin embargo algunos han descuidado la calidad, el servicio y el tiempo de atención, lo cual puede ser más importante luego de realizar el estudio.

Estrategias de diferenciación

Según (Ferrel & Hartline, 2012, pág. 211) la herramienta más importante de la diferenciación de producto es la marca. Las percepciones de los clientes sobre una marca son de la mayor importancia en esta diferenciación debido a que las discrepancias entre las marcas en competencia pueden estar basadas en

cualidades reales (por ejemplo, características, funciones o estilo del producto) o en cualidades psicológicas (por ejemplo, la percepción y la imagen). Además de la marca, otras bases importantes para la diferenciación incluyen los descriptores de producto, servicios de soporte al cliente e imagen.

¿Cómo diferenciarse?

Cuando se revisa en (Kotler, 2003, pág. 23) se explica en un cuadro que hay que diferenciarse en Producto (Características, funcionamiento, conformidad, durabilidad, fiabilidad, reparabilidad, estilo, diseño), en Servicio (Entrega, instalación, formación, información, asesoría, reparación), en Personal (Competencia, cortesía, credibilidad, fiabilidad, capacidad de respuesta, habilidades de comunicación), en Imagen (Símbolos, medios escritos y audiovisuales, atmósfera, actos). Sin embargo, la aplicación de la diferenciación puede hacerse aplicando a las 8 Ps del marketing mix incluso ahora con la aplicación del marketing digital.

El Marketing Digital

Como definición se menciona en la web de (Mejía Llano, 2018) que el Marketing Digital o mercadotecnia online, es el uso de Internet y las redes sociales con el objetivo de mejorar la comercialización de un producto o servicio. Es un complemento del marketing tradicional y no lo sustituye

El Social Media Marketing

El Social Media Marketing es llamado Marketing en Redes Sociales, es parte del Marketing digital y permite el uso de medios sociales como el Facebook, Instagram, twitter, youtube, linkedin, etc., principalmente con el objetivo de promocionar la tienda virtual o página web de la empresa. La importadora JORUA CIA. LTDA., no cuenta actualmente con una web o tienda virtual para comercializar y promocionar sus servicios, tampoco se promociona en los medios sociales mencionados.

MATERIALES Y MÉTODOS:

El tipo de investigación utilizado es el exploratorio, el método de investigación deductivo, el enfoque de la investigación es cuantitativo y cualitativo. Las técnicas

de recolección de datos utilizada es la encuesta y la entrevista. Se realizó revisión documental, así también bibliográfica con el objetivo de obtener las conclusiones más acertadas para la toma de decisiones. Como se indica en (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010, pág. 79), los estudios exploratorios se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes. Es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que sólo hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio, o bien, si se desea indagar sobre temas y áreas desde nuevas perspectivas. En el caso de la entrevista se aplicó la semiestructurada, a este respecto se menciona en (Bernal Torres, 2010, pág. 257) que la entrevista semiestructurada es una entrevista con relativo grado de flexibilidad tanto en el formato como en el orden y los términos de realización de la misma para las diferentes personas a quienes está dirigida. Para realizar las encuestas se ha tomado como población las 110 farmacias en la provincia de Los Ríos como se indica en (ecuadorencifras, 2014) que se ha tomado para el cálculo de la muestra probabilística de una población conocida:

$$n = \frac{N\sigma^2Z^2}{(N - 1)e^2 + \sigma^2Z^2}$$

Donde:

n = el tamaño de la muestra.

N = tamaño de la población, 110 farmacias.

σ = Desviación estándar de la población, un valor constante de 0,5.

Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza. Es un valor constante en relación al 95% de confianza equivale a 1,96.

e = Límite aceptable de error muestral, 5% (0,05).

$$n = \frac{110 \cdot 0,5^2 \cdot 1,96^2}{0,05^2(110 - 1) + 0,5^2 \cdot 1,96^2} = 86$$

Por lo que se ha tomado una muestra de 86 personas a encuestar.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Primero se efectúa la encuesta a los propietarios de las farmacias en la provincia de Los Ríos, quienes responden preguntas que enfocan 5 aspectos relevantes, primero el medio de comunicación que utilizan para informarse, segundo el principal factor de decisión en la compra de medicinas a su proveedor, tercero es conocer el medio o red social en internet que más utiliza, cuarto corresponde a la frase que ubica en su mente el producto de medicina y quinto identificar la promoción más atractiva para la compra de medicinas.

ENCUESTA

1. De los siguientes medios ¿Cuál considera usted que es el que más utiliza para informarse de los productos y promociones de su proveedor farmacéutico?

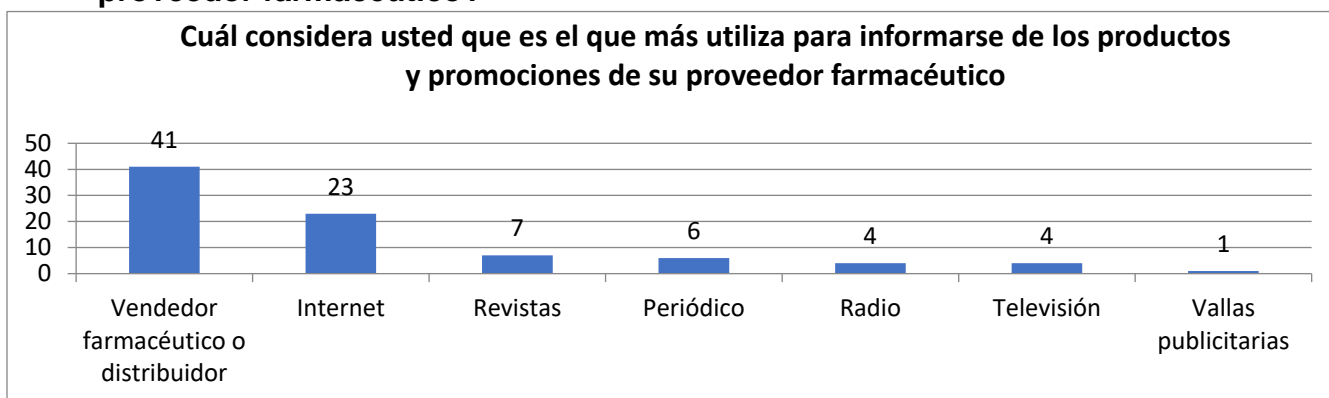


Figura 6. Medios de comunicación más utilizados por los clientes.
Elaborado por: Los autores

Los propietarios de las farmacias consideran que el principal medio de información y de promociones de la empresa es el agente distribuidor, quien personalmente los visita o realiza gestión de telemercadeo de marketing directo, sin embargo, es considerable que el segundo lugar que más frecuentan los clientes es el internet.

2. ¿Por qué factor selecciona su Proveedor farmacéutico?

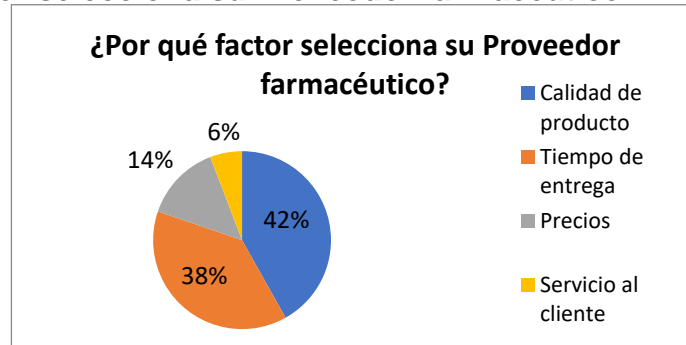


Figura 7. Factor más importante para seleccionar su proveedor de medicina.
Elaborado por: Los autores

Los clientes farmacéuticos consideran que el factor más importante que decide la compra o selección del proveedor de medicinas es la calidad del producto con un 42%, es decir que tiene normas de calidad, fecha de caducidad, etc., luego sigue con el 38% el tiempo de entrega, lo que indica que es una necesidad apremiante que la distribuidora se destaque en cumplir los tiempos de entrega pues el retraso puede generar pérdidas a las farmacias. Es interesante observar que los precios no son la opción más importante al decidir un proveedor de medicinas.

3. De los siguientes medios sociales de internet ¿Cuál es el más frecuente usted?

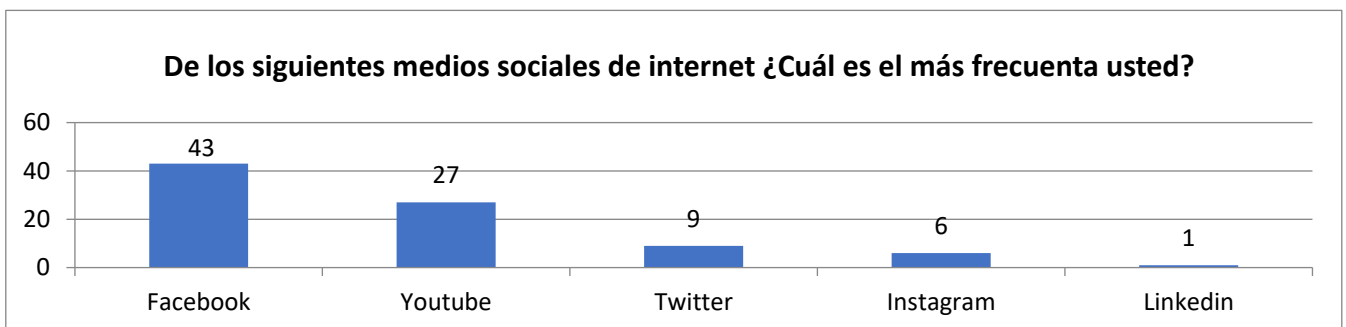


Figura 8. Redes sociales de internet que más frecuenta el cliente
Elaborado por: Los autores

En cuanto a las redes sociales más frecuentadas por los clientes farmacéuticos, se tiene en primer lugar Facebook como el medio social más importante donde se puede informar y publicitar las ventajas y beneficios de JORUA CIA. LTDA., también es interesante que en segundo lugar están los videos en youtube, lo que es una excelente opción para promocionarse. Luego vienen Twiiter, Instagram y LinkedIn.

4. De las siguientes frases ¿Cuál le parece más asociada a productos farmacéuticos?

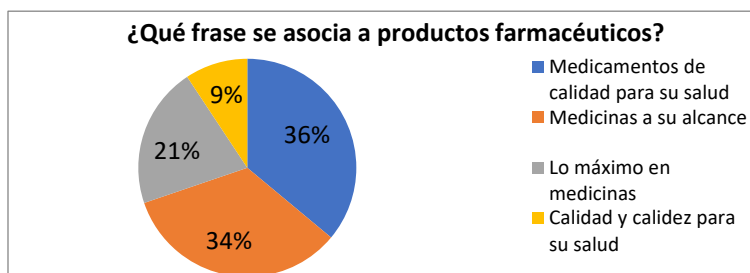


Figura 8. Frase que se asocia a productos farmacéuticos
Elaborado por: Los autores

Como eslogan que puede utilizar la empresa JORUA CIA. LTDA., puede ser la primera opción que tomaron los encuestados: “medicamentos de calidad para su salud”, donde se evoca la necesidad y exigencia de los clientes sobre la calidad en todo sentido. También el concepto de “medicinas a su alcance” y una tercera opción que es “lo máximo en medicinas”.

5. ¿Qué promoción le parece más atractiva?

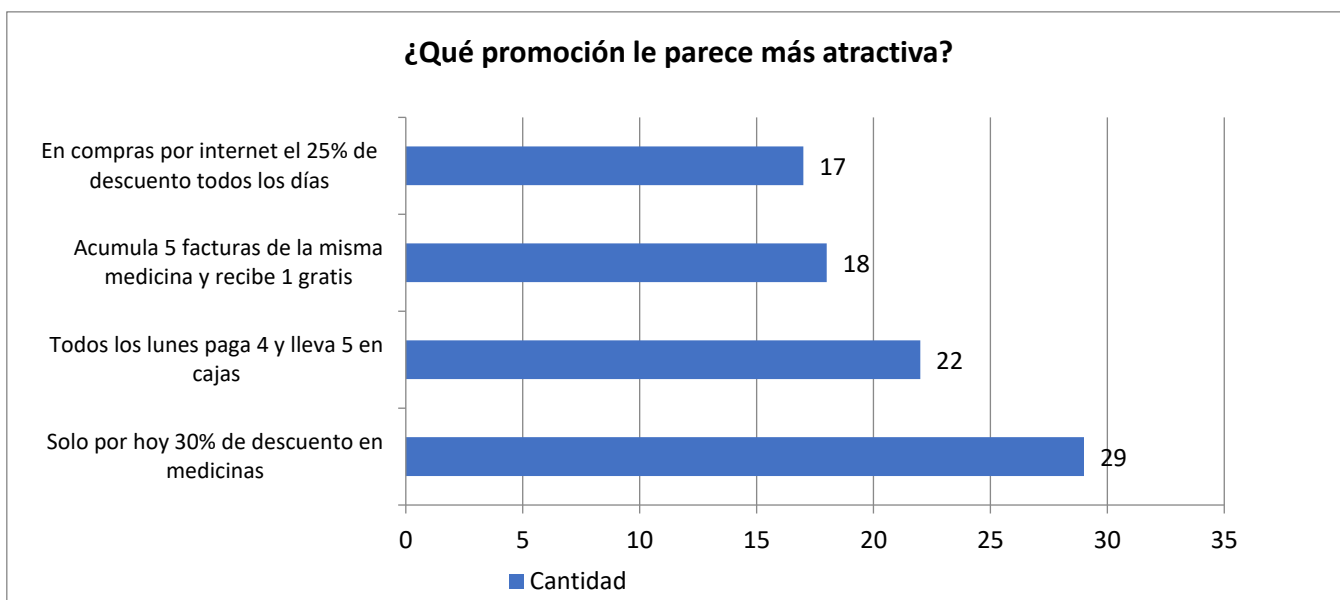


Figura 9. Promoción más atractiva
Elaborado por: Los autores

Los encuestados respondieron que la promoción más atractiva es “solo por hoy 30% de descuento en medicinas”, es decir se busca aprovechar el mayor descuento posible en todo en un solo día, eso es lo que más aprecian o valoran los clientes. Lo segundo que valoran como promociones es “todos los lunes paga 4 y lleva 5

cajas”, luego viene el atractivo de acumular 5 facturas de la misma medicina y recibe 1 gratis.

ENTREVISTA

Se realizó la siguiente entrevista al Gerente Propietario, el señor Fernando Eduardo Ronquillo Murrieta:

¿Cómo se auto alinean y auto organización los miembros de los equipos?

Los empleados de la Importadora Jorua Cia Ltda, son un talento humano altamente capacitado y comprometido. Un equipo auto-organizado es aquel responsable de gestionar sus propios esfuerzos en vez de estar gestionados o dirigidos por otros. Si en los enfoques tradicionales la gestión y dirección se separan de las actividades de especialista, y centralizan en un subconjunto del equipo de proyecto.

¿Es el control y la toma de decisiones centralizadas o descentralizadas? ¿Es así como debería de ser?

La toma de decisiones se enfoca con los objetivos del negocio, ya que quienes las toman tienen una mejor visión del conjunto y mayor preparación o experiencia empresarial, por esta razón las decisiones son centralizadas, con esto se evitan problemas y conflictos que surgen ante diferencias de criterio cuando son muchos los que deciden.

¿Cuáles son los sistemas principales que administran la organización? Considere sistemas financieros y de recursos humanos así como comunicación y almacenamiento de documentos.

El Sistema de Administración de Personal, define, en relación con el Sistema de Organización Administrativa, las normas y procesos de programación de puestos, contratación y asignación de funciones del personal necesario para desarrollar las funciones de las unidades organizacionales. El Sistema de Organización Administrativa a su vez, conforma las áreas y unidades, establece medios e

instancias de comunicación y coordinación interna y externa y procesos que sirven de base para la programación de puestos, la contratación y asignación de funciones. Las Instituciones financieras tienen un papel importante en el sistema financiero de la Importadora JORUA CIA. LTDA., cuando requiere fondos a largo plazo, para financiar una expansión de su actividad. El sistema de comunicación de la Importadora trabaja a través de constantes juntas con los dueños y empleados así funciona el proceso de emisión y recepción de mensajes para que el trabajo en equipo sea la clave para un ambiente laboral sin conflictos dentro de la organización. La documentación que es sometida a continua utilización y consulta administrativa por la Importadora JORUA.

¿Dónde están los controles, cómo son monitoreados y evaluados?

El control de la Importadora JORUA CIA. LTDA., lo realiza la administradora quien se encarga de realizar monitoreo constantes en el buen funcionamiento de cada área, evalúa los logros y cambios.

¿Cuáles son los valores centrales?

Los valores centrales de la Importadora JORUA CIA. LTDA., están basados en la excelencia de servicio, compromiso con la comunidad, desarrollo de colaboradores, orientación al consumidor.

¿Cuál es la cultura organizacional/equipo?

La cultura organización está orientada a la comercialización responsable de productos farmacéuticos de alta calidad que contribuyan a mejorar las condiciones de vida, el trabajo en equipo hace que la participación de todos y así cada proyecto se convierta en una realidad.

¿Qué tan fuertes son los valores?

Los valores en JORUA son la fortaleza de la empresa, esto permite que los colaboradores trabajen comprometidos ya que tienen clara la misión, por lo tanto, el

ambiente de trabajo se hace agradable, los jefes incentivan mediante bonos económicos por su buen desempeño y compromiso en el trabajo.

¿Cuáles fueron los valores primordiales que sirvieron de base para la creación de la compañía/equipo?

JORUA se encarga de la venta de medicamentos e insumos médicos a los hospitales, clínicas farmacias entre otros. Después del estudio referente al tipo y calidad de medicamento que el consumidor final recibe para las diferentes enfermedades.

¿Qué tan participativo es el estilo de administración/liderazgo?

El estilo de administración es participativo toma en cuenta las buenas opiniones que los funcionarios que aportan soluciones y aumenta el compromiso de eficiencia.

¿Qué tan efectivo es ese liderazgo?

El líder de JORUA es una persona que tiene siempre presente que el cargo no define a la persona, mantiene la sencillez y la humildad en todo momento. La relación con sus colaboradores hace que el trabajo en equipo sea efectivo.

¿Suelen ser los empleados/miembros de equipo competitivos o cooperativos?

Los empleados y miembros del equipo son cooperativos ya que todos tienen presente la misión.

¿Hay equipos verdaderos trabajando dentro de la compañía o son solo grupos nominales? Staff

Todos los colaboradores son un equipo verdadero ya que no existen grupos, se llevan bien y trabajan en equipo.

¿Qué estrategias en medios digitales o internet ha realizado?

Ninguna, no tenemos página web porque consideramos que no es importante para incrementar las ventas sino la gestión comercial directa.

¿Qué tipos de promociones han realizado los últimos dos años?

Se ha realizado descuentos por cantidad de compra básicamente, rebajas por genéricos por frecuencia de compra y volumen.

Tabla 1. Farmacias clientes en Babahoyo

FARMACIA	
FARMACIA JUANITO	FARMADESCUENTO S.A. - CRUZ AZUL # 14
FARMACIAS 911	FARMACIA VIDA SANA
FARMACIA GENESIS 17	FARMACIA SUMEDICAL
FARMACIA TANIA 1	FARMACIA ALFA
FARMACIA SU ECONOMIA	- PHARMA PREGNANCY
FARMACIA CONTINENTAL	FARMACIAS GENESIS 20
FARMAPLUS	FARMADESCUENTO S.A. CRUZ AZUL 21
FARMACIAS ECONÓMICAS 326	FARMACIA MARIA AUXILIADORA
FARMACIA INECITA	FARMACIA PARA SU NIÑO
FARMADESCUENTO S.A. CRUZ AZUL 19	FARMACIA LLISANITA

Elaborado por: Los autores

Estas son las principales farmacias clientes de JORUA CIA. LTDA. Domiciliados en Babahoyo, que tienen una mayor frecuencia de compra y que es importante mantenerlos con una estrategia de diferenciación donde valoren los aspectos en que se distingue la importadora JORUA de las otras del sector.

ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADO

Ingresos	\$ 1.744.070,00
Costos de operación	
Sueldos y salarios	\$970.000,00
Arriendos	\$380.000,00
Depreciación	\$105.000,00
Otros costos	\$103.000,00

Total costos de operación		\$
		1.558.000,00
Ingresos de operación		\$ 486.070,00
Ingresos no operacionales	\$30.000,00	
Costos no operacionales	\$13.000,00	
Ingresos no operacionales		\$ 43.000,00
Impuestos		\$29.070,00
Ingresos netos		\$200.000,00

Se espera con la aplicación de las estrategias de marketing tener una utilidad de \$200.000 en la importadora.

PROPUESTA DE CREACIÓN DE WEB PARA LA IMPORTADORA JORUA CIA. LTDA.



Figura 10. Propuesta creación de página web para Importadora JORUA CIA. LTDA.
Elaborado por: Los autores

La web propuesta tendría como encabezado la marca y logo de la Importadora JORUA CIA. LTDA., además una pestaña de inicio y otra que indique “quienes somos” donde se declara, la misión, visión, valores, propuesta de valor de la empresa. Luego la pestaña de productos y servicios, que indiquen en detalle el catálogo de productos, tanto en medicinas e insumos médicos, se destacan los servicios de pronta entrega y de cambio o devolución. Luego la pestaña de contáctenos donde se puede indicar los requerimientos e información para solicitar información. Se va incluir también solicitud de compra online, con servicio de pre-pago por transferencia, tarjeta de crédito o paypal. La web se promocionará por los medios sociales con infografías atractivas en medios de publicidad Facebook, Youtube, Twitter, Instagram, LinkedIn.

PROPUESTA DE INFOGRAFÍAS



Figura 11. Infografía para promocionar web de Importadora JORUA CIA. LTDA.
Elaborado por: Los autores

Por medio de las redes sociales pueden los clientes y prospectos revisar la información del contenido de las infografías, promociones, nuevos productos, ventajas y beneficios distintos a los principales competidores. Se busca que las infografías se publiquen en varios medios sociales programados para todos los meses ciertos días y horas.



Figura 12. Otra Infografía para promocionar web de Importadora JORUA CIA. LTDA.
Elaborado por: Los autores

Con esta infografía se busca promover la compra de medicinas publicitando en los medios sociales y direccionándolos con un link hacia la página web para incrementar el número de visitas y el tiempo de visita generando una identificación de la marca, logrando distinción de la competencia.

USO DEL HOOTSUITE.COM PARA LA PROGRAMACIÓN DE LA PUBLICIDAD DIGITAL

El hootsuite.com es una plataforma que permite la programación de publicidad en redes sociales, también facilita la búsqueda, la gestión y la medición de la efectividad de la programación de publicidad y promoción de forma gratuita hasta tres medios sociales y de ahí en adelante un costo mínimo que vale la pena realizar para darse a conocer siendo distinto que la competencia y logrando posicionarse en la mente de los clientes, los cuales van a informarse, recordar y luego referir la empresa.



Figura 13. Calendario de redes sociales programadas en Hootsuite.com
Elaborado por: Los autores

Este calendario de redes sociales es la solución a la problemática de los mercadólogos, pues ya pueden programar con anticipación las actividades de publicación de mensajes digitales, con fechas y horarios de mayor efectividad.

HERRAMIENTAS DE PUBLICIDAD EN PUNTOS DE VENTA



Figura 14. Banner con información promoviendo la marca de la distribuidora farmacéutica en puntos físicos.
Elaborado por: Los autores

PLAN DE ACCIÓN DE MARKETING

Tabla 2. Plan de acción de marketin

Elaborado por: Los autores

Las redes sociales más frecuentadas por los clientes son Facebook y youtube, lo que indica que los prospectos en farmacias acuden más a estos medios visuales. El youtube prácticamente ha reemplazado la televisión.

Las promociones situacionales, un día o fecha específica son apreciados por los clientes, además de considerar valioso un descuento especial a quienes adquieran

OBJETIVO ESTRATÉGICO	METAS ESTRATÉGICAS	DIFERENCIACION	RESULTADOS
Posicionamiento del mercado a través de temas de Salud y Acceso a Medicamentos	Desarrollo y ejecución de publicidad y promociones relacionadas con la Salud para incrementar la participación del mercado	Sorteo de recetas médicas mensuales a través las redes sociales, boletines digitales	Mayor participación en las redes sociales para aumentar la visibilidad e incrementar la participación del mercado
Reforzar el servicio de suministro de medicamentos esenciales para las necesidades del cantón	Mejorar la competitividad de la oferta de suministros y servicios	pedidos de medicamentos nacionales e internacionales	Beneficiar a la población
Garantizar la atención y servicio al cliente	Establecer convenios económicos con empresas y entidades privadas	Colaboración con la Red de otras Farmacias	Ofrecer un mejor servicio
Mejorar trabajo en equipo de acuerdo a un organigrama flexible y con metodologías participativas de ayuda humanitaria y de emergencia	Fomentar el aprendizaje, la innovación y el desarrollo personal y profesional de los trabajadores	Participación en la gestión de programas y proyectos de cooperación para el desarrollo en los sectores	Apoyo a la comunidad

productos en la web, promoviendo así su uso y brindando comodidad al comprador farmacéutico.

CONCLUSIONES

Entre los hallazgos de la encuesta y la entrevista se pudo concluir:

Los clientes farmacéuticos prefieren la atención directa, la cual es personalizada por el agente de distribución o vendedor y además por el contacto interactivo y directo en internet. Los clientes farmacéuticos dan más importancia a la calidad del

producto y el tiempo de entrega y servicio, más que el precio, lo que indica una necesidad apremiante de personalización.

RECOMENDACIONES

Se recomienda a la Importadora JORUA CIA. LTDA., la aplicación de las actividades de marketing enfocados a la diferenciación que es una de las estrategias más poderosas de Michael Porter, aplicando al mix de marketing (producto, precio, plaza, promoción, presencia física, procesos, personal y partners. El desarrollo de la web para la empresa presentando un contenido diferente que la competencia no tiene, y promoviendo su uso mediante plataformas virtuales programables como hootsuite.com. Aplicar las estrategias de diferenciación en la promoción especial en la web y redes sociales dando descuentos especiales a quienes utilizan la web para comprar, lo que hace que se ahorren recursos de traslado del vendedor y movilización de vehículos. Diseñar infografías y utilizar el eslogan que les agradó en la encuesta a los clientes farmacéuticos. Continuar con el proceso de capacitación del personal comercial y de distribución para que la calidad en el servicio y tiempo de atención sean los distintivos y la ventaja competitiva. Finalmente se sugiere el mejoramiento continuo de las estrategias comerciales y la aplicación combinada del marketing off line y el marketing on line que será lo que realmente identifique a la marca líder en distribución de medicinas e insumos médicos en la provincia de Los Ríos.

BIBLIOGRAFÍA

Bernal Torres, C. A. (2010). *Metodología de la investigación* (Tercera ed.). Colombia: Pearson.

ecuadorencifras. (2014). *www.ecuadorencifras.gob.ec*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Recursos_Actividades_de_Salud/Publicaciones/Anuario_Rec_Act_Salud_2014.pdf

- Ferrel, O., & Hartline, M. D. (2012). *Estrategia de Marketing* (Quinta ed.). México D.F.: Cengage Learning Editores, S.A.
- Guerrero Barona, D. F., & Bravo Game, L. (2018). *ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS, CANTÓN VINCES, PROVINCIA DE LOS RÍOS*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2010). *Metodología de la Investigación* (Quinta ed.). México D.F.: McGraw-Hill.
- Kotler, P. (2003). *Los 80 conceptos esenciales de Marketing*. Madrid: Pearson.
- Mejía Llano, J. C. (13 de Noviembre de 2018). *www.juancmejia.com*. Obtenido de https://www.juancmejia.com/marketing-digital/que-es-el-marketing-digital-su-importancia-y-principales-estrategias/#1_Que_es_el_Marketing_Digital
- Monferrer Tirado, D. (2013). *Fundamentos de Marketing*. España: Universitat Jaume.
- Ramos, P., Vanoni, G., Brito, J., & Guerrero, M. A. (2018). *Venta de medicina genérica vs de marca*. Quito: UIDE.
- Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2007). *Fundamentos de Marketing* (Decimocuarta ed.). México D.F.: McGraw-Hill.
- Universo, D. E. (20 de Diciembre de 2010). Los 23 fármacos más vendidos están en la mira de restricciones.