



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

TÍTULO:

**ANÁLISIS DEL BAJO RENDIMIENTO DE LOS AUXILIARES DE LA
CADENA DE FARMACIAS CRUZ AZUL.**

PROPUESTA:

**DISEÑO DE UN MODELO DE CAPACITACIÓN ON-LINE PARA LOS
PROCESOS Y SERVICIOS DISPONIBLES EN LOS
ESTABLECIMIENTOS UBICADOS EN LA
PARROQUIA TARQUI, GUAYAQUIL**

AUTOR:

Briones Antón Rommel Paúl

Trabajo de Titulación previo a la Obtención del Título de

INGENIERO EN ADMINISTRACION DE VENTAS

TUTORA:

Ing. Com. Mariela Sempértegui Cali

Guayaquil, Ecuador

Año 2014



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por el Sr. Rommel Paúl Briones Antón, como requerimiento parcial para la obtención del Título de INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS.

TUTORA

Ing. Com. Mariela Sempértegui Cali

REVISORES

Lic. Magaly Garcés Silva, MSc

Lic. Janett Salazar Santander, MSc

DIRECTOR DE LA CARRERA

Ing. Guillermo Viteri Sandoval, DS.

Guayaquil, a los 10 días del mes de Julio del año 2014



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, BRIONES ANTÓN ROMMEL PAÚL

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación “Título: análisis del bajo rendimiento de los auxiliares de la cadena de farmacias Cruz Azul. Propuesta: Diseño de un modelo de capacitación on-line para los procesos y servicios disponibles en los establecimientos ubicados en la parroquia Tarqui, Guayaquil”, previa a la obtención del Título de INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 10 días del mes de Julio del año 2014

EL AUTOR

Rommel Paúl Briones Antón

C.I.: 0914638127



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

AUTORIZACIÓN

Yo, BRIONES ANTÓN ROMMEL PAÚL

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación “Título: análisis del bajo rendimiento de los auxiliares de la cadena de farmacias Cruz Azul. Propuesta: Diseño de un modelo de capacitación on-line para los procesos y servicios disponibles en los establecimientos ubicados en la parroquia Tarqui, Guayaquil”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 10 días del mes de Julio del año 2014

EL AUTOR

Rommel Paúl Briones Antón

C.I.: 0914638127

AGRADECIMIENTO

El culminar esta etapa importante en el desarrollo académico, personal y profesional es motivo de inmensa satisfacción para mí.

Doy gracias al ser supremo por la salud y el bienestar familiar que me ha permitido dedicar mis esfuerzos y el tiempo necesario para culminar con éxitos esta hermosa carrera.

Un agradecimiento especial a mi esposa, mis hijas, mi madre y todos mis familiares y amigos que siempre estuvieron allí con palabras de motivación y aliento para avanzar paso a paso, y poder conseguir el objetivo de obtener el título universitario.

Agradezco infinitamente a la empresa en la que he trabajado en los últimos 13 años, el Grupo DIFARE, por tener en sus prioridades el compromiso del desarrollo de sus colaboradores, demostrándolo día a día cumpliendo sueños como el que estoy viviendo.

A mis profesores, a los representantes administrativos de la carrera, a mis amigos que se convirtieron en parte de mi familia en las aulas de la universidad y fuera de ellas, gracias eternas

Rommel Briones

DEDICATORIA

Este título está dedicado a quien tengo la seguridad que es la persona más feliz del mundo con este logro alcanzado de mi parte, y que dedicó todos sus esfuerzos para darme salud, bienestar y educación, MI MADRE, Virginia Antón Zambrano. Para ella con amor.

Rommel Briones



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

Ing. Com. Mariela Sempértegui Cali

TUTORA

PROFESOR DELEGADO 1

PROFESOR DELEGADO 2



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

CALIFICACIÓN

Ing. Com. Mariela Sempértegui Cali

TUTORA

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
CERTIFICACIÓN.....	II
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD	III
AUTORIZACIÓN.....	IV
AGRADECIMIENTO	V
DEDICATORIA	VI
TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN	VII
CALIFICACIÓN	VIII
ÍNDICE GENERAL	IX
ÍNDICE DE TABLAS.....	XII
ÍNDICE DE FIGURAS.....	XIII
RESUMEN.....	XIV
ABSTRACT	XV
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	3
EL PROBLEMA	3
1.1. Planteamiento.....	3
1.1.1. Ubicación del problema en su contexto	4
1.1.2. Situación en conflicto	5
1.1.3. Causas.....	7
1.1.4. Consecuencias.....	8
1.1.5. Delimitación.....	8
1.2. Formulación del problema	9
1.3. Objetivos de la investigación.....	9

1.3.1	Objetivo general	9
1.3.2	Objetivos específicos	9
1.4	Justificación e importancia de la investigación	9
CAPÍTULO II.....		11
MARCO REFERENCIAL		11
2.1.	Antecedentes de estudio	11
2.2.	Marco teórico	12
2.2.1.	Marco legal	35
2.2.2.	Marco conceptual	36
CAPÍTULO III.....		37
MARCO METODOLÓGICO		37
3.1.	Tipo de investigación	37
3.2.	Diseño de la investigación	37
3.3.	Población y muestra	38
3.3.1.	Población	38
3.3.2.	Muestra	38
3.4.	Técnicas e instrumentos de investigación.....	39
3.5.	Técnicas de procesamiento y análisis de los datos.....	40
3.6.	Procedimiento.....	40
CAPÍTULO IV		41
RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO.....		41
4.1.	Presentación de los resultados	41
4.2.	Análisis de la información	64

CAPÍTULO V	70
PROPUESTA	70
5.1. Descripción del proyecto.....	70
5.2. Justificación del proyecto.....	87
5.3. Objetivos del proyecto	88
5.3.1. Objetivo general	88
5.3.2. Objetivos específicos	88
5.4. Beneficiarios del proyecto directo e indirecto	88
5.5. Localización física.....	89
5.6. Plan operativo de actividades	90
5.7. Estudio de factibilidad o viabilidad del proyecto	91
5.8. Seguimiento y evaluación	94
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	95
6.1 Conclusiones	95
6.2 Recomendaciones	95
BIBLIOGRAFÍA.....	96
ANEXOS.....	98

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Sexo	41
Tabla 2 Edad	42
Tabla 3 Tiempo de ser auxiliar de farmacia	43
Tabla 4 Ha recibido capacitación	44
Tabla 5 Utilidad de las capacitaciones	45
Tabla 6 Necesidad de capacitación	46
Tabla 7 Aptitud para desempeñar el trabajo	47
Tabla 8 Frecuencia de recibir capacitaciones	48
Tabla 9 Horarios de capacitación.....	49
Tabla 10 Maneja herramientas informáticas	50
Tabla 11 Recibir capacitación	51
Tabla 12 Sistema de capacitación online	52
Tabla 13 Sexo	53
Tabla 14 Tiempo de ser cliente.....	54
Tabla 15 Frecuencia en que acude a la farmacia	55
Tabla 16 Calificación del servicio.....	56
Tabla 17 Comparación con la competencia	57
Tabla 18 Inconvenientes por el servicio	58
Tabla 19 Respuesta a quejas	59
Tabla 20 Percepción en relación a auxiliares de farmacia	60
Tabla 21 Capacitación de auxiliares de farmacia.....	61
Tabla 22 Servicio al cliente	62
Tabla 23 Recomendaría la farmacia	63
Tabla 24 Plan operativo de actividades	90
Tabla 24 Gastos de sueldos y salarios	91
Tabla 24 Gastos publicitarios.....	92
Tabla 26 Incremento de ventas.....	93
Tabla 27 Estado de resultado	93

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Modelo europeo EFQM de implementación de un sistema de calidad	17
Figura 2 Ventajas e Inconvenientes del modelo de Calidad Total	19
Figura 3 Contraste del enfoque de gestión funcional y por procesos	31
Figura 4 Requerimientos para la introducción de técnicas gerenciales al sector público	32
Figura 5 Sexo	41
Figura 6 Edad	42
Figura 7 Tiempo de ser auxiliar de farmacia	43
Figura 8 Ha recibido capacitación	44
Figura 9 Utilidad de las capacitaciones	45
Figura 10 Necesidad de capacitación	46
Figura 11 Aptitud para desempeñar el trabajo	47
Figura 12 Frecuencia de recibir capacitaciones	48
Figura 13 Horarios de capacitación	49
Figura 14 Maneja herramientas informáticas	50
Figura 15 Recibir capacitación	51
Figura 16 Sistema de capacitación online	52
Figura 17 Sexo	53
Figura 18 Tiempo de ser cliente	54
Figura 19 Frecuencia en que acude a la farmacia	55
Figura 20 Calificación del servicio	56
Figura 21 Comparación con la competencia	57
Figura 22 Inconvenientes por el servicio	58
Figura 23 Respuesta a quejas	59
Figura 24 Percepción en relación a auxiliares de farmacia	60
Figura 25 Capacitación de auxiliares de farmacia	61
Figura 26 Servicio al cliente	62
Figura 27 Recomendaría la farmacia	63
Figura 28 Análisis Porter	85



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

RESUMEN

El Grupo Difare es una de las distribuidoras farmacéuticas de mayor renombre del Ecuador, con sus 30 años en el mercado le ha permitido establecerse como líder en el área de la salud. En el año 2000 esta empresa lanza al mercado las farmacias Cruz Azul, posicionándose como las más importantes del Ecuador. En la actualidad, esta cadena de farmacias, cuenta con aproximadamente 950 locales a nivel nacional, convirtiéndola como la franquicia más grande del país. Debido al gran crecimiento de estas farmacias a nivel nacional, se requiere constantemente de personal para que labore en esta empresa, aunque eso signifique que estas personas no tengan un amplio conocimiento en cuanto a servicio al cliente entre otros procesos, por lo que ha representado una serie de inconvenientes tanto interna como externamente. La falta de capacitaciones en los auxiliares de las farmacias, puede generar varios inconvenientes, debido a que el área de salud requiere de personas aptas y con conocimientos amplios, para un mercado tan exigente y delicado como este. Es por ello, que se desea implementar un modelo de capacitaciones On-line, en el cual, se impartan conocimientos de los servicios disponibles de esta red de farmacias, todos sus auxiliares.

Palabras claves: Calidad total, las Tic's, gestión basada en procesos.



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

ABSTRACT

The Group Difare is one of the distributors of most renowned pharmaceutical of Ecuador, with its 30 years in the market, has allowed him to be established as a leader in the area of health. In 2000 the company launches the pharmacies, Cruz Azul, positioning itself as the most important of Ecuador. At present this chain of pharmacies, has approximately 950 local to national level, making it as the largest franchised of the country. Due to the large growth of these pharmacies at the national level, is required of staff constantly for work in this company, even if that means that these people do not have a broad knowledge in terms of customer service among other processes, for what it has represented a number of disadvantages both internally and externally. The lack of skills in the auxiliaries of the pharmacies, you can generate multiple disadvantages, as the area of health requires of able-bodied persons and with comprehensive knowledge, for a market as demanding and sensitive as this one. It is for this reason; you want to implement a model of training on-line, in which skills are taught, the services available from this network of pharmacies, all their assistants.

Key Words: Total Quality, Tic's, process-based management.

INTRODUCCIÓN

El desarrollo del siguiente trabajo se fundamenta en poder diseñar un modelo de capacitaciones On-line, para los auxiliares de la red de farmacias Cruz Azul, dichas capacitaciones serán acorde a los servicios que se ofrecen en estas farmacias.

Debido al gran crecimiento de las redes de farmacias Cruz Azul, se requiere de constante contratación de personal que labore en dichas farmacias, lo que significa que se contrate a personas que no tengan el conocimiento para brindar un servicio acorde a los usuarios de estos establecimientos, además es de suma importancia ofrecer un servicio de calidad, debido a que como se labora en el sector de la salud se requiere de profesionalismo y paciencia.

(Grupo Difare, 2000), “Nuestra Responsabilidad Corporativa nos llevó a crear en el 2004 la Fundación Educativa FEDIFARE para contribuir con las personas vinculadas al sector farmacéutico mediante programas académicos.”

Para entender de mejor manera el presente trabajo se requiere desarrollarlo y estructurarlo de la siguiente forma.

En el capítulo I, se evaluará el problema, buscando sus causas y efectos, los objetivos que persigue, delimitándolo y explicando la situación y ubicación del mismo.

En el capítulo II, se detallará un marco teórico, mediante las fundamentaciones bibliográficas que permitirá al lector entender el proceso de la investigación y la propuesta desarrollada.

**Título: Análisis del bajo rendimiento de los auxiliares de la cadena de Farmacias Cruz Azul. Propuesta:
Diseño de un modelo de capacitación on-line para los procesos y servicios disponibles en los
establecimientos ubicados en la parroquia Tarqui, Guayaquil**

En el capítulo III de la metodología de la investigación, se determinará la modalidad, el tipo y las herramientas de investigación que ayuden a descubrir la población y su muestra.

En el capítulo IV del trabajo, se detallará todos los resultados encontrados en las encuestas, y gráficamente se interpretarán los datos obtenidas de ellas.

En el capítulo V, está estructurada la propuesta, motivo por el cual se realizó la investigación.

Se detallará las conclusiones y recomendaciones del proyecto.

Al final, están expuestas las fuentes bibliográficas del trabajo, así como los anexos correspondientes al desarrollo del mismo.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento

La franquicia de farmacias Cruz Azul pertenece al Grupo Difare, quien es el franquiciador responsable de las estrategias en servicios, procesos, precios, mercadeo y las gestiones administrativas claves en la farmacia. Es una franquicia con matriz en la ciudad de Guayaquil con cobertura nacional en todas las regiones del Ecuador, en más de 145 localidades.

Al ser una de las cadenas de farmacias más reconocidas a nivel nacional, es necesario que los franquiciados mantengan la calidad en los servicios y aplique los parámetros establecidos por el franquiciador para el desarrollo de los procesos con el propósito de mantener la reputación de la marca. Sin embargo, el sistema de franquicias puede representar desventajas en el caso de que el franquiciado no cumpla de manera eficiente con los parámetros proporcionados por la empresa franquiciadora.

Si se considera lo establecido por Horacio (2009), “Las empresas que otorgan las franquicias deben tener un valor importante que ofrecer a los franquiciados. La marca y la inversión en publicidad y promoción son algunos de esos valores sobre los que normalmente se construye una cadena de franquicias”.

Considerando lo establecido por Horacio, se puede determinar que existe la necesidad de que las empresas franquiciadoras lleven un seguimiento y una asistencia general al franquiciado, con la finalidad de lograr un desarrollo sostenible de la marca que beneficie a todo el sistema de empresas. El problema básicamente se presenta por el hecho de que no se ha desarrollado un análisis, que permita determinar el rendimiento de los auxiliares de la de la cadena de Farmacias Cruz Azul, lo cual ha incidido en que se presenten problemas en ciertos establecimientos de la Parroquia Tarqui.

La cadena de farmacias Cruz Azul tiene clientes independientes franquiciados y farmacias propias que pertenecen a Difare. Sin embargo, en la actualidad no se cuenta con un taller de capacitación en los procesos y servicios de la franquicia para los auxiliares de farmacia, que le permita mejorar el rendimiento de los establecimientos a los que pertenecen.

1.1.1. Ubicación del problema en su contexto

La cadena de Farmacias Cruz Azul es una franquicia que fue creada en el año 2000 por el Grupo Difare, con el fin de impulsar el crecimiento de micro empresarios farmacéuticos. Es la primera cadena de farmacias franquiciadas del Ecuador y la más grande, número uno en ventas con más de 800 establecimientos en 145 localidades.

Los dueños de farmacias franquiciadas son atendidos por un Supervisor de Franquicia, quien tiene la relación directa para todas las actividades y gestiones comerciales, de mercadeo y administrativas de su negocio. El supervisor de franquicia debe controlar que el establecimiento cumpla con todas sus obligaciones en imagen, atención, servicios, procesos, descuentos, promociones, etc., que genere el departamento de mercadeo y la marca con el fin de cumplir en la cadena de farmacias con su promesa de valor “Me cuida” ofreciendo la mejor atención y asesoría, y poniendo al alcance del cliente la mejor variedad de productos farmacéuticos y de consumo con los mejores precios. Esta gestión es clave para el proceso de venta en la farmacia al consumidor final.

Comparando el año 2011 en contraste con el año 2012, las ventas al consumidor final en las farmacias Cruz Azul a nivel país crecieron el 10,15% en las farmacias Cruz Azul. En la Provincia del Guayas crecieron el 6,37% y en Guayaquil el 4,90%. Este crecimiento menor en ventas al consumidor final en la ciudad de Guayaquil tiene varios factores claves en las farmacias a nivel interno y externo. Las farmacias de la Parroquia Tarqui en las ciudades de Saucos son las que tienen un indicador marcado de decrecimiento en las ventas del año 2011 y en las del 2012.

Estas farmacias tienen como principales motivos para el decrecimiento en ventas:

- El abastecimiento por problemas en los compromisos de pagos al distribuidor.
- Personal no calificado en las farmacias por la alta rotación.
- Los gastos personales y administrativos superan los ingresos por concepto de utilidad.
- Un inventario alto en productos sin rotación. Problemas con el surtido correcto y abastecimiento.
- La calidad en servicio es deficiente hacia el consumidor final.
- En estos establecimientos el propietario no se involucra en las capacitaciones que se han programado por la franquicia.
- Deterioro de la imagen sin inversión en trabajos de mantenimiento del franquiciado.
- Nueva farmacia de la competencia en el sector.

1.1.2. Situación en conflicto

Las ventas efectivas o inteligentes que se orientan en la marca consisten en hacer que el cliente compre algo adicional a lo que estaba dispuesto a comprar al ingresar a la farmacia, estas se capitalizan cuando el auxiliar de farmacia no realiza solo el despacho de lo que solicita el cliente sino que genera la demanda de algo adicional, que puede ser en productos adicionales, cantidades, tamaño, rentabilidad o valor de lo que el cliente fue a comprar.

Cuando se levanta información de la gestión de la competencia se puede validar que el no tener franquicia les genera una ventaja en la disponibilidad del tiempo, para un proceso de selección adecuado y capacitación completa antes de pasar a la atención al cliente en el mostrador. Esta capacitación previa es clave hoy en el mercado farmacéutico, cuando se evidencia en las cadenas una estrategia de precios y descuentos similares que nos obliga a enfocarnos, y marcar la diferencia en la atención que se da en el mostrador.

Actualmente, la real competencia en el sector de farmacias está en la fidelización de los clientes, adicional a una buena atención está en generar la mayor cantidad de valor a la marca, y conseguir una mayor satisfacción por parte de los clientes. Sin embargo, en el tiempo no se ha llegado a tener un proceso de selección y calificación previa para un auxiliar de farmacias en las franquicias de la cadena Cruz Azul, lo que ocasiona un problema mayor cuando este personal no calificado tampoco recibe una capacitación adecuada y estructurada sobre las herramientas y servicios que tiene la farmacia para el consumidor final.

Esta situación termina pasando factura en el resultado final, debido a que el no tener un recurso con todos los conocimientos y funcionalidad de los procesos hace que el establecimiento no sea competitivo. El personal contratado que trabaja en las farmacias no utiliza todas las herramientas de servicio y atención al cliente por la falta de bases en sus conocimientos, desde el proceso de selección previa, filtro de sus capacidades y preparación previa con una ruta de entrenamiento adecuada.

Cuando se tiene personal no capacitado en la farmacia se afecta la productividad del negocio, los procesos no se realizan en forma ágil y efectiva, por lo contrario se tornan lentos, lo cual genera novedades que si bien no son críticas por lo menos no permiten tener el mejor resultado al establecimiento. Los auxiliares de farmacia, generalmente, por su auto preparación y la experiencia del día a día llegan a tener un buen manejo de los procesos y los productos, sin embargo como se ha podido evidenciar con los resultados esto ya no es suficiente.

Actualmente, los laboratorios llegan muy poco a las farmacias cadenas para dar a conocer las nuevas medicinas que se comercializan, esto principalmente porque el proceso de compra y abastecimiento cambió radicalmente en las farmacias, especialmente en las cadenas que compran por rotación y controlando los días de inventario de las ventas vs el stock.

Esta gestión ha provocado un divorcio del visitador a médico con las farmacias en la mayoría de los laboratorios, lo que también pega directo al conocimiento de productos nuevos y refuerzo de los tradicionales con el personal de las farmacias.

1.1.3. Causas

La rotación del personal hace que los nuevos colaboradores no cumplan con una ruta de entrenamiento adecuada, y se realice la capacitación en los mismos establecimientos por el administrador o el supervisor de franquicia, sin que necesariamente quede documentada esta inducción con una certificación que el nuevo empleado recibió en la capacitación de un determinado proceso. Permanentemente, se debe solicitar una actualización de las personas que trabajan en las farmacias, a fin de realizar algún plan de premios o la entrega de mandiles, por ejemplo.

El tener un personal entrenado que se aprenda los nombres de los productos, que aprenda el uso del sistema Neptuno que se usa en las farmacias, que conozca el producto y realice un buen despacho ya no es suficiente si no está capacitado desde el inicio en el buen uso de todos los servicios que brinda la cadena de farmacias, para fidelizar al consumidor final.

Es importante que los propietarios de las farmacias cambien la cultura de servicio al cliente interno, que termina siendo su personal, y estén dispuestos a brindarle la disponibilidad del tiempo necesario para tener efectividad en la formación de su personal, entendiendo que esta luego se traduce en mejores resultados de ventas.

En el tema social se debe invertir tiempo en la capacitación del personal de farmacias no solo en los temas claves del negocio, también hay que dar un espacio importante a asuntos que orienten a tener una mejor calidad de vida para el individuo y su familia, por ejemplo técnicas de ahorro, educación familiar, entre otros.

Con el proyecto se ganaría efectividad en la venta, puesto que se tendría registrado y garantizado que el personal de la farmacia recibió la inducción correspondiente, con el objetivo que conozca los procesos y servicios de la cadena, lo que ayudará a mejorar la atención al consumidor final; esto a su vez se reflejará de manera inmediata en las ventas.

Se eliminaría la parte operativa de levantar información con los supervisores de franquicia del personal que labora en las farmacias, considerando que desde la inscripción se procedería con la actualización de sus datos, y esto generaría una tarea operativa menos que desgasta el tiempo del supervisor de franquicia.

1.1.4. Consecuencias

- Falta de buena atención al cliente
- Disminución de productividad.
- No se pueden mitigar riesgos empresariales.

1.1.5. Delimitación

Campo: Marketing

Área: Estratégico

Aspecto: Capacitación al personal

Título: Análisis del bajo rendimiento de los auxiliares de la cadena de Farmacias Cruz Azul.

Propuesta: Diseño de un modelo de capacitación on-line para los procesos y servicios disponibles en los establecimientos ubicados en la parroquia Tarquí, Guayaquil

Problema: No existe un taller de capacitación para los auxiliares de farmacia de la cadena Cruz Azul de la ciudad de la parroquia Tarquí de la ciudad de Guayaquil.

Delimitación espacial: Parroquia Tarquí - Guayaquil - Ecuador.,

Delimitación temporal: 2014 - 2015

1.2. Formulación del problema

¿Cómo ayudará el taller de capacitación a los auxiliares de farmacia en el mejor servicio al cliente de la cadena de Farmacia de la cadena Cruz Azul de la Parroquia Tarqui de la ciudad de Guayaquil?

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

- Analizar el bajo rendimiento de los auxiliares de la cadena de Farmacias Cruz Azul.

1.3.2 Objetivos específicos

- Analizar la situación actual respecto al nivel de conocimientos que tienen los auxiliares de farmacia al momento de ofertar los servicios de la farmacia Cruz Azul.
- Determinar el nivel de satisfacción del cliente que visita la cadena Cruz Azul.
- Desarrollar un modelo de capacitación basado en un programa informático para la capacitación on-line de Auxiliares de Farmacia.
- Determinar la factibilidad y el rendimiento de la propuesta.

1.4 Justificación e importancia de la investigación

Este proyecto está orientado a capacitar de manera permanente al personal actual, y al nuevo que vayan incorporándose a trabajar en los establecimientos de la franquicia en los procesos y servicios que brinda la cadena de farmacias Cruz Azul. También tener una base de datos actualizada y permanente del personal que trabaja en las farmacias de la franquicia.

La rotación del personal hace que los nuevos colaboradores no cumplan con una ruta de entrenamiento adecuada, y se realice la capacitación en los mismos establecimientos por parte del administrador o el supervisor de franquicia, sin que necesariamente quede documentada esta inducción con una certificación de que el nuevo empleado recibió la capacitación de un determinado proceso. Permanentemente, se debe solicitar una actualización de las personas que trabajan en las farmacias, a fin de realizar algún plan de premios hasta la entrega de mandiles, por ejemplo.

El tener un personal entrenado que se aprenda los nombres de los productos, que aprenda el uso del sistema Neptuno que se usa en las farmacias, que conozca el producto y realice un buen despacho ya no es suficiente si no está capacitado desde el inicio en el buen uso de todos los servicios que brinda la cadena de farmacias, para fidelizar al consumidor final.

Con el desarrollo del proyecto se busca solucionar el problema encontrado en relación al rendimiento de los auxiliares de la cadena, debido al poco conocimiento de todas las herramientas y los procesos para fidelización de clientes que tiene la cadena Cruz Azul. También tener documentado que todos los dependientes o auxiliares de farmacias han recibido la inducción correspondiente y están calificados para atender las solicitudes de los clientes, en el mostrador.

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1. Antecedentes de estudio

Como antecedentes de la investigación, se presenta el trabajo desarrollado por Ángel Guanín y Darío López pertenecientes a la Universidad Técnica de Cotopaxi, en donde presentaron su trabajo titulado “Diseño de un manual de capacitación, formación e incentivos para mejorar el desempeño del personal en la empresa Farmacia Cruz Azul en la ciudad de Latacunga, periodo 2012”, cuyo trabajo tiene como finalidad que mediante la propuesta se puedan realizar actividades eficientes a cada uno de los empleados, constituyéndose como guía fundamental para el efectivo cumplimiento del proceso administrativo, dentro de los lineamientos que exige el mercado para mantenerse y asegurar su supervivencia, crecimiento y éxito.

Según la investigación realizada por los autores, dentro de la empresa existe una desmotivación que domina en todo su personal laboral, la falta de comunicación, liderazgo, espíritu de grupo, han conducido a que la empresa no logre un trabajo eficiente.

El trabajo se desarrolló con base a una investigación, tanto de campo, como en libros, páginas electrónicas, las cuales han permitido conocer con mayor profundidad el problema planteado.

El manual sirve de apoyo para que el desempeño de todos los colaboradores de la empresa sea más efectivo y productivo, logrando unión entre todos los departamentos y sus integrantes. La información que contiene esta tesis será de gran utilidad para poder llegar a la consecución de los objetivos planteados por la empresa y de la satisfacción del nivel ejecutivo.

2.2. Marco teórico

Calidad total

(Aránzazu, López, Montes, & Pousa, 2008):

El modelo de calidad total está basado en una adecuada organización y gestión de los recursos materiales y humanos que la integran. La calidad total destaca por la orientación al cliente, la eliminación total de los despilfarros, el liderazgo de la alta dirección del proceso de mejora de la calidad, el enfoque hacia la mejora continua, la participación y formación del personal y el énfasis en la prevención más que en la detección. (pág. 6)

Como lo indican estos autores, los modelos de calidad total aplicados en una empresa contribuyen a la mejora de los procesos, el rendimiento de la empresa y, consecuentemente, de los resultados. La aplicación de la calidad total en una empresa esta principalmente orientada a los clientes tanto externos como internos, puesto que se proporciona un mejor producto en el caso de los clientes externos y, en relación a los clientes internos, la empresa se preocupa en que cada uno de los procesos que se llevan a cabo sean realizados de la forma adecuada no solo con el propósito de obtener un mejor producto sino, además, para certificar que los procesos sean realizados de forma segura para los empleados.

La gestión de la calidad total en las empresas representa un método para mejorar el rendimiento y la competitividad, considerando que contribuye a satisfacer convenientemente a los clientes de la empresa (internos y externos), este es uno de los principales factores que motivan a las empresas el adoptar los estándares de calidad total. Sin embargo, es necesario que se lleve a cabo una gestión permanente que permita a los directivos supervisar el cumplimiento de las normas adoptadas, y medir el grado de satisfacción de los usuarios.

Básicamente, la calidad es un factor fundamental para actuar de forma responsable, para ello se aplican estándares y principios de calidad en todos los aspectos de las actividades diarias de la empresa, dentro y fuera de la misma, incluyendo productos, soluciones, seguridad y procesos. La aplicación de los estándares de calidad total permite gestionar los procesos que se desarrollan, y cuidar el más alto grado de calidad con que se llevan a cabo.

(Cuatrecasas, 2012):

La normalización referida a la calidad es de gran importancia para la consecución de los objetivos de todo sistema de calidad, es decir, que los procesos den lugar a productos y servicios de calidad elevada, costes bajos y que todo ello sea contestable por los clientes potenciales. Por esto no es sorprendente que la tendencia a la normalización sea cada vez más acusada. (pág. 662)

De acuerdo a lo establecido por Cuatrecasas, la calidad total es necesaria para cumplir con los objetivos establecidos por la empresa en los sistemas de calidad y, además, es un medio para producir bienes o servicios que satisfagan las necesidades de los clientes de la empresa. Sin embargo, para que la implementación de los sistemas de calidad genere resultados eficaces, es necesario que exista una cooperación interna en la empresa de todos quienes la conforman.

Al hablar de calidad, se hace referencia a todos los elementos que caracterizan un bien o un servicio lo cual le permite obtener una valoración como bueno o malo. La calidad que influye en gran medida en la percepción que los clientes tienen de la empresa, debido a que en función de las necesidades que estos tenga, y la satisfacción que se genere al adquirir el producto así como la imagen de la empresa son factores que permiten crear una percepción buena o mala en la mente de los consumidores. En este caso existen atributos del producto que, generalmente, son evaluados por los clientes; tales atributos son:

- **Características:** Son los componentes del bien o del servicio, el enfoque de calidad busca una implementación de calidad y mejora, implementando nuevas características.
- **Rendimiento:** El rendimiento son los resultados que los clientes tengan de la utilización del producto, los productos de alta calidad generan mejor rendimiento.
- **Confiabilidad:** Se refiere a la capacidad que tiene el producto para cumplir con las funciones por las que fue elaborado, en base al tiempo y el estado en el que se encuentre.
- **Vida útil:** Hace referencia al tiempo durante el cual el producto es capaz de realizar su función en perfecto estado.

(Plaza, 2008):

La utilidad general de la familia de Normas ISO 9000 radica en la posibilidad de ser aplicados en dos sentidos:

1. Utilizar las ideas y principios de la norma para propósitos de mejora internos.
2. Usar la Norma para generar un Sistema de Aseguramiento de la Calidad susceptible de obtener una certificación por tercera parte. (pág. 144)

Considerando lo establecido por Plaza, las normas de calidad a más de proporcionar las directrices para lograr la calidad de los bienes y servicios así como de los procesos, también representa una filosofía y una cultura de negocio que permite desarrollar modelos de negocio ampliamente consolidados. Los sistemas de calidad total buscan proporcionar soluciones a las empresas en lo relacionado a la consecución de objetivos, y de mejores resultados.

Los principios de calidad pueden ser aplicados de acuerdo a las necesidades de la empresa, puesto que se pueden orientar en la búsqueda de la mejora interna así como también para establecer un sistema que

permita a la empresa obtener la certificación internacional de estas normas. Para la implementación de los principios de calidad en la empresa es preciso que se considere los siguientes factores:

- **Los valores corporativos:** Los valores corporativos son aquellos principios que guían las estrategias y prioridades de las empresas. Es importante identificar los valores corporativos como la satisfacción de los clientes y el personal empleado en la empresa, así como también se pueden relacionar con la mejora en las relaciones con los proveedores, por lo tanto, esta información permite crear un modelo de referencia.
- **Calidad:** Es necesario identificar cualquier factor que puede afectar a la calidad de los procesos, para que puedan ser eliminados. El cumplimiento de este principio es fundamental y debe ser aplicado por todos quienes integran la empresa, independientemente del cargo o nivel organizacional que ocupa, considerando que la consecución de la calidad no depende tan solo de la teoría.
- **El Kanban:** (Muñoz, 2009), “En teoría el Kaban es un mecanismo dinámico de comunicación, que tiene la finalidad de coordinar la producción de insumos, partes y componentes, con las necesidades del cliente que demanda estos productos”. (pág. 159)

Tal como establece Muñoz, se puede determinar que el Kaban es una metodología de trabajo que se enfoca en la comunicación entre la empresa y los clientes, es decir, se desarrolla la producción en base a la demanda de los clientes, de esta forma se reducen los desperdicios de recursos, además permite reducir los pasos del proceso considerando que se gestiona la calidad en cada paso del proceso.

- **Justo a tiempo:** El principio de “Just in time” (JIT), se enfoca en la forma de minimizar el desperdicio de tiempo, en este sentido cualquier actividad que se desarrolle en el ciclo de la producción y cualquier ciclo adicional a

la producción, deben desarrollarse en el momento apropiado evitando ocupar el tiempo en actividades irrelevantes.

- **La mejora continua o método Kaizen:** En cuanto a la gestión de la calidad, la mejora continua representa un principio fundamental que debe ser aplicado con al finalidad de mejorar el rendimiento de las empresas. Estas mejoras pueden ser implementadas en los métodos de trabajo en las diferentes áreas de la empresa, la calidad de los productos, la productividad, la reducción de los costes, la seguridad de los empleados. Considerando que no solo es importante establecer un método adecuado para desarrollar las diferentes funciones en la empresa, sino también es importante establecer actividades de mejora para aumentar la productividad de la empresa.

Objetivo del Modelo de Calidad Total

(Fernández García, 2010):

Su objetivo es lograr un proceso de mejora continua de la calidad vía un mejor conocimiento y control de todo el sistema (diseño del producto o servicio, proveedores, materiales, distribución, información, etc.) de forma que:

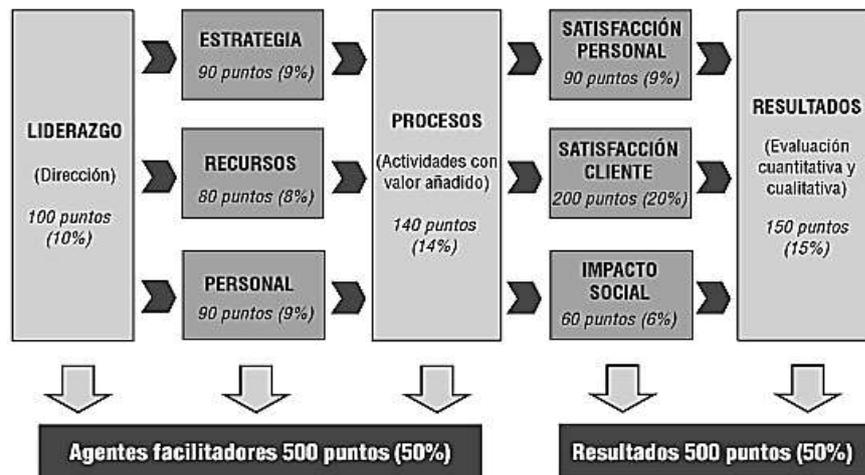
- El producto recibido por los consumidores esté constantemente en correctas condiciones para su uso (cero defectos en calidad),
- Se puedan mejorar los procesos con el fin de producir bien a la primera,
- Evitando la generación de residuos (desperdicios) para reducir costes,
- Mejorando todos los procesos y procedimientos internos, la atención a clientes y proveedores,
- Mejorando los tiempos de entrega y los servicios de posventa.

Según Fernández García (2010), los objetivos que se buscan cuando se aplica un modelo de calidad, si bien es cierto están enfocados en la calidad, esto no es lo único que se busca como tal sino la mejora constante de este factor por ser considerado de fundamental importancia en la compañía. La calidad debe ser tanto en el área profesional así como en la evaluación de los procesos que se realizan en la compañía.

Como resultado de la aplicación de este modelo se pretende que, los productos que reciben los consumidores no tengan ningún defecto, además se busca elaborar bienes de excelente calidad desde la primera producción. Así también se quiere disminuir en lo posible la basura generada por la elaboración de bienes permitiendo la rebaja de costes, además se plantea mejorar las operaciones, tanto internas de la compañía como las externas de clientes y proveedores.

Otro objetivo perseguido es la aplicación de un sistema que permita mejorar el tiempo que tarde en entregarse un producto o servicio al consumidor, con la finalidad de generar calidez en el consumidor para la empresa y, asimismo, lograr brindar un servicio óptimo después de la venta.

Figura 1 Modelo europeo EFQM de implementación de un sistema de calidad



Fuente: (Cuatrecasas, 2010, pág. 51)

De acuerdo con Cuatrecasas (2010), el modelo de calidad total que es el más común es el EFQM (European Foundation for Quality Management). Este modelo tuvo sus orígenes en el año de 1988, contó la colaboración de 14 empresas de Europa, las que crearon estos parámetros con el fin de mejorar la gestión a nivel empresarial. La calidad que se buscaba ofrecer era total, con el fin de mejorar la percepción de las empresas europeas a nivel

mundial. Por esta razón, la European Foundation for Quality Management se utilizó dos variables para lograr este objetivo, las mismas que son: promover sobre todo la calidad en toda gestión que realice la compañía, lo que permitirá crear ventajas competitivas. La otra busca motivar a la ejecución de actividades que proporcionen mejoras en la calidad de la compañía, tanto para el establecimiento de este modelo como para la calificación del mismo se debe considerar varios aspectos, a fin de obtener resultados óptimos. Estos mismos factores han sido objetos de un previo análisis muy cuidadoso.

El modelo, básicamente, se compone de dos partes primordiales, por un lado se encuentran los agentes facilitadores y por el otro se encuentran los resultados que se quiere obtener. Cada variable debe sumar al final quinientos puntos cada una, estos se encuentran repartidos entre las diversas actividades a realizar, cada una con su puntaje, lo que permitirá realizar la suma de los puntajes obtenidos durante el proceso, los cuales serán evaluados mediante cuestionarios respectivos para cada una de las actividades realizadas. Por ejemplo, en lo que representa a agentes en gráfico se aprecia que Procesos tiene 140 puntos que le ha sido asignado, lo que en términos de porcentaje representa un 14%, Liderazgo cuenta con un puntaje asignado de un 100% que figura un 10% del total de calificación, seguido por estrategia y personal con una cantidad de 90 puntos, lo que significa un 9% de la calificación cada una de las variables mencionadas. Toda la suma de las actividades debería sumar un 50% de la cantidad total, puesto que estas actividades mencionadas solamente contemplan la mitad del modelo EFQM.

Referenciando a Cuatrecasas (2010, pág. 51), la otra mitad de la gestión, que es la de resultados, está conformada por las siguientes competencias, cada una con su respectivo porcentaje y puntuación. En esta parte del modelo la que aparece con un mayor valor y que, por ende, es la actividad más importante en el modelo de calidad total europeo es la satisfacción del cliente con 200% que representa un 2% de la calificación en

el área de resultados. Luego se ubican los resultados esperados con 150 puntos, lo que representa el 15%, le sigue la satisfacción del personal con 90 puntos, lo que representa un 9% y, finalmente, el impacto social con un puntaje de 60 puntos, lo que significa en términos porcentuales un 6%. Un dato interesante es que el impacto social ha sido considerado como el menos importante en este modelo, algo que sin duda debería mejorarse por el bienestar del ecosistema y la sociedad existente y futura. Al final, las variables deberían sumar un total de un 50% para complementarse con el 50% anterior, dando como resultado la suma final del 100% de calidad total, valor en el que se encuentran trabajando las empresas, actualmente, a fin de alcanzar las meta anhelada de llegar al 100% de calidad total en el mercado, y que sus clientes lo perciban así.

Figura 2 Ventajas e Inconvenientes del modelo de Calidad Total

Ventajas	Mejora la relación del Recurso humano con la dirección
	Reduce los costes aumentando la productividad
	Se concentra el esfuerzo en ámbitos organizativos y procedimientos competitivos
	Consigue mejoras en un corto plazo y resultados visibles
	Si existe reducción de productos defectuosos, trae como consecuencia una reducción en los costos, como resultado de un consumo menor de materias primas; o sea los productos son de mejor calidad.
	Incrementa la productividad y dirige a la organización hacia la competitividad, lo cual es de vital importancia para las actuales organizaciones
	Contribuye a la adaptación de los procesos a los avances tecnológicos.
Inconvenientes	El poco poder de decisión que se deja al trabajador
	La desmotivación del trabajador al tener todas las tareas programadas
	Cuando el mejoramiento se concentra en una área específica de la organización se pierde la perspectiva de la independencia que existe entre todos los miembros de la empresa
	Requiere de un cambio en toda la organización, ya que para obtener el éxito es necesaria la participación de todos los integrantes ya todo nivel
	En vista de que los gerentes en la pequeña y mediana empresa son muy conservadores, el mejoramiento continuo se hace un proceso muy largp.
Hay que hacer inversiones importantes	

Fuente: (Ventura, 2012, pág. 236)

De acuerdo a Ventura (2012, pág. 236), quien se refiere en su obra a las ventajas e inconvenientes que se suscitan cuando se aplica un modelo de calidad total en una compañía. Menciona como ventaja una mejora entre la relación empleados gerentes de la organización, lo cual es muy beneficioso para la empresa, puesto que si se mejora la relación entre los directivos de la compañía con sus empleados da la oportunidad de desarrollar un ambiente en el que el trabajador se sienta a gusto en su lugar de trabajo.

Esta situación mejora cuando los jefes de área y gerentes se involucran con el equipo de trabajo, debido a que los empleados sienten que no solo los envían a trabajar sino que también son ayudados por sus jefes. Es ahí cuando se cumple lo que debe ser en la realidad un líder, porque un buen líder no es quien dice hagan, sino hagamos.

Otro punto muy importante al que se refiere es la reducción de los costes, puesto que si se utilizan solamente los implementos necesarios para la elaboración de la mercancía, los recursos de la compañía serán aprovechados en su máxima capacidad mejorando la rentabilidad de la compañía. Algo que la mayoría de las empresas hoy en día buscan, sin importar el tamaño que tengan estas.

También Ventura (2012, pág. 236) dice que entre los beneficios están la concentración de los esfuerzos en ciertas áreas de la compañía que son consideradas muy importantes como las de organización y procesos competitivos. Otro de los efectos positivos que produce mejoras en corto tiempo y que son notables, además permite reducir costos utilizando solamente la materia prima necesaria para la fabricación de productos consigue que los productos sean de mejor calidad, asimismo aumenta la productividad de la compañía, incentiva a un constante avance tecnológico a fin de estar acordes con las necesidades y requerimientos del mercado. Así como también es de gran ayuda para evitar repetir procesos que no han sido convenientes para la organización disminuyendo gastos innecesarios, lo que es de gran ayuda para la empresa.

Entre los inconvenientes, se manifiesta que limita en el poder de decisión que tiene cada trabajador, lo cual podría hacerlo sentir incomodo por estar regido a ciertos parámetros y no poder decidir por sí mismo, lo que también genera una desmotivación en los empleados por sentirse presos en un cronograma de actividades ya establecidas puede generar monotonía y cansancio por realizar las mismas tareas de manera cotidiana, complementando lo anterior al centrar la atención y los esfuerzos de los miembros de la compañía en determinadas áreas.

Ventura (2012, pág. 236), considera que se pierde la independencia que cada elemento humano de la compañía posee por ser una característica humana, la que da una sensación de bienestar, pues se la quita aplicando este modelo de gestión a nivel empresarial. Otra desventaja que presenta es que cuando se implementa en la compañía un modelo de esta índole, es necesario efectuar cambios en toda la empresa, puesto que para lograr obtener los resultados buscados, se debe contar con la conjunta participación de todo el personal de la compañía. En cuanto a las empresas medianas y pequeñas debido a la poca disposición para asumir riesgos, un proceso de este tipo tardara más tiempo, lo cual no es muy recomendable. Para finalizar, un factor importante a considerar es la gran inversión que se debe hacer en la empresa para implementar un modelo de calidad total, puesto que implica costos altos para la empresa, de ahí que se debe evaluar si tiene la capacidad para poder asumirlos.

Las TIC'S

Considerando el estudio de (Cruz, 1999), las TIC'S son un conjunto de procesos y productos derivados de las nuevas herramientas utilizadas en la enseñanza. La aplicación de las TIC's, como recurso en el campo laboral, ha creado una serie de interrogantes en los empleados y en el empleador que no tiene una actualización constante. El uso de herramientas interactivas – tecnológicas facilitan el aprendizaje y, por ende, aporta al mejoramiento de nuevos procesos.

(Balado, 2005) “Por TIC’s, se entiende el conjunto de tecnologías y recursos asociados a los sistemas de información y comunicación. Esto es, el conjunto de tecnologías que aseguran la gestión eficiente de la información que se genera en una empresa”. (pág. 2)

Las denominadas Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC’s) ocupan un lugar central en la sociedad y en la economía del fin de siglo con una importancia creciente. El concepto de TIC’s surge como convergencia tecnológica de la electrónica, el software y las infraestructuras de telecomunicaciones. La asociación de estas tres tecnologías da lugar a una concepción del proceso de la información, en el que las comunicaciones abren nuevos horizontes y paradigmas.

Los avances de la sociedad de la tecnología y de la información son ampliamente difundidos, aceptados e incorporados en los diferentes ámbitos del desarrollo humano, dando un sentido común al conocimiento y al uso de las TIC’s para la buena gestión de las empresas e instituciones que lideran procesos de desarrollo, y se abren paso día a día en el espacio de la competitividad: servicios, toma de decisiones, mercadeo, producción que responden a grandes proyectos de inversión.

Cronología del desarrollo las TIC’s

Para hacer referencia de este tema, el investigador se basó en el libro Globalización, nuevas tecnologías y comunicación, escrito por Víctor Manuel Mari Sáez. Las telecomunicaciones surgen de manera aproximativa a raíz de la invención del telégrafo (1833), y el posterior despliegue de redes telegráficas.

Actualmente, se está acostumbrado a coexistir con todo tipo de servicios que facilitan la comunicación entre personas, pero la experiencia con estos sistemas es relativamente reciente.

A lo largo de la historia, las señales han ido evolucionando en cuanto a su variedad y complejidad, para ajustarse a las necesidades de comunicación del hombre. Esta evolución de las comunicaciones entre

personas se ha beneficiado en gran medida de los avances tecnológicos experimentados en todas las épocas, que han ido suprimiendo las barreras que tradicionalmente han limitado la interactividad entre las personas: riqueza de contenido, distancia de las comunicaciones, cantidad de información transmitida, entre otros.

El uso de nuevos tipos de señales y el desarrollo de nuevos medios de transmisión, adaptados a las crecientes necesidades de comunicación, han sido fenómenos paralelos al desarrollo de la historia. A continuación se esboza la cronología de aparición de las tecnologías:

1876 (10 de marzo): Graham Bell inventa el teléfono, en Boston, mientras Thomas Watson construye el primer aparato.

1927 (11 de Enero): Se realiza la primera transmisión de radiotelefonía de larga distancia, entre USA y el Reino Unido, a cargo de AT&T y la British Postal Office.

1948 (1 de Julio): Tres ingenieros de Bell Laboratories inventaron el transistor, lo cual, supuso un avance fundamental para toda la industria de telefonía y comunicaciones.

1951 (17 de Agosto): Comienza a operar el primer sistema transcontinental de microondas, entre Nueva York y San Francisco.

1956 (a lo largo del año): Comienza a instalarse el primer cable telefónico trasatlántico.

1963 (10 de Noviembre): Se instala la primera central pública telefónica, en USA, con componentes electrónicos e incluso parcialmente digital.

1965 (11 de Abril): En Succasunna, USA, se llega a instalar la primera oficina informatizada, lo cual, sin duda, constituyó el nacimiento del desarrollo informático.

1984 (1 de Enero): Por resolución judicial, la compañía AT&T se divide en siete proveedores (the Baby Bells), lo que significó el comienzo de la liberación del segmento de operadores de telecomunicaciones, a nivel mundial, el cual progresivamente se ha ido materializando hasta la actualidad.

Desde 1995 hasta el momento actual los equipos han ido incorporando tecnología digital, lo cual ha posibilitado todo el cambio y nuevas tendencias a las que se asiste. Se abandona la transmisión analógica y nace la Modulación por Impulsos Codificados o lo que es lo mismo, la frecuencia inestable se convierte en código binario, estableciendo los datos como único elemento de comunicación.

La revolución electrónica iniciada en la década de los 70 constituye el punto de partida para el desarrollo creciente de la Era Digital. Los avances científicos en el campo de la electrónica tuvieron dos consecuencias inmediatas: la caída vertiginosa de los precios de las materias primas y la preponderancia de las Tecnologías de la Información (Information Technologies) que combinaban esencialmente la electrónica y el software.

Pero, las investigaciones desarrolladas a principios de los años 80 han permitido la convergencia de la electrónica, la informática y las telecomunicaciones posibilitando la interconexión entre redes. De esta forma, las TIC's se han convertido en un sector estratégico para la "Nueva Economía".

Desde entonces, los criterios de éxito para una organización o empresa dependen cada vez en gran medida de su capacidad para adaptarse a las innovaciones tecnológicas, y de su habilidad para saber explotarlas en su propio beneficio.

El Mercado de aplicación de las TICs

Muchos expertos señalan que con la llegada del siglo XXI, la humanidad está entrando en la era de la computación ubicua, en donde las TIC's se encuentran presentes en todas las actividades del ser humano, (comercio, educación, gobierno, economía, trabajo, salud, vivienda entre otras). Este fenómeno obedece a la fuerte evolución de las tecnologías que responde a factores como:

- El proceso de globalización del mercado
- El cambio en las estructuras organizacionales
- El cambio en los procesos educacionales, satisfaciendo una necesidad creciente.
- La creciente necesidad de las telecomunicaciones, tanto local como a nivel de redes mundiales.

La investigación se convierte en una herramienta fundamental, debido a que permitirá crear nuevos conocimientos para "fabricar información". De esta manera, la educación y la capacitación del talento humano deberán orientarse hacia la investigación de la realidad local, nacional, global, para encontrar y dar valor a los componentes de su entorno.

Es importante entonces, la labor de educación y capacitación permanente de los talentos humanos, más aún en esta época de rápidos avances tecnológicos. Solo estarán en desventaja aquellas personas que no se actualizan, que no se adaptan, que no se integran a los nuevos cambios, debido a que las transformaciones sociales no aparecen de la noche a la mañana, su evolución es un proceso paulatino. Si no se educan ni se capacitan sobre la realidad, en la sociedad de la información seguirán siendo solo productores de materia prima, esta vez de datos y consumidores de información.

Cada vez más las empresas de vanguardia hacen uso intensivo de las TIC's, pero es necesario comprender, que al igual que en otras épocas, es importante invertir en educación y capacitación, y ahora esta inversión es aún más necesaria, puesto que al aumentar el capital intelectual de la persona, también se está incrementando el capital intangible de la organización.

Gestión basada en procesos

(Peña, Ruiz, Pérez-Carballo, & Zaratiegui, 2007), “La gestión basada en procesos es ampliamente usada en el mundo de los negocios actual, y ha llevado a desarrollar una estructura basada en procesos para las normas revisadas”. (pág. 219)

Considerando lo indicado por estos autores, se puede identificar que actualmente la mayoría de las empresas consideran la importancia de la gestión basada en procesos, debido a que en el mercado existe una alta competencia entre las empresas. Por lo tanto, es necesario que busque las herramientas necesarias para tener buenos resultados empresariales y consecuentemente éxito.

Según (Beltrán, 2004):

Para alcanzar estos “buenos resultados”, las organizaciones necesitan gestionar sus actividades y recursos con la finalidad de orientarlos hacia la consecución de los mismos, lo que a su vez se ha derivado en la necesidad de adoptar herramientas y metodologías que permitan a las organizaciones configurar su sistema de gestión.

Beltrán, establece que un sistema de gestión contribuye con la empresa, en el sentido de que le permite determinar las metodologías, los recursos y, básicamente, los parámetros que le permitan desarrollar una administración orientada hacia la obtención de los objetivos que pretenden alcanzar.

Básicamente, este tipo de sistema de gestión se enfoca, principalmente, en mejorar significativamente los resultados obtenidos de los procesos que se desarrollan en la organización. En donde se considera como punto importante la eficiencia con la que se desarrollan, y un constante seguimiento, esto permitirá a los administradores llevar un control mucho más minucioso en la empresa.

La gestión basada en procesos representa un apoyo dentro de la empresa para quienes la integran y, sobre todo, para quienes la dirigen.

Considerando que en una empresa los procesos son todas aquellas acciones que se realizan para lograr alcanzar los objetivos, consecuentemente los procesos que se efectúen van a influir en la calidad de los productos que se comercializan.

(Gimeno, Repullo, José, & Rubio, 2008), “El enfoque basado en procesos es un principio de gestión básico y fundamental para la mejora de los resultados”. (pág. 244)

Tal como lo indican estos autores, se puede decir que la gestión basada en procesos, permite a la empresa mejorar los resultados obtenidos. Sin embargo, se considera que la empresa debe cumplir ciertos parámetros; tales como la calidad, la eficacia y la eficiencia, para ello es preciso que se lleve un cambio en la forma en la que se gestiona la empresa.

Según Pérez y Múnera (2008, pág. 47) “Una gestión por procesos con los recursos y coordinación adecuados permite optimizar la utilización de los recursos y mejorar la calidad”.

Un sinnúmero de empresas tanto públicas como privadas, actualmente, han optado por los procesos como alternativa de la gestión, debido a que esto les permite hacer frente a la demanda de cambios que existen hoy en día como lo es la constante competencia, la recesión, la presión que ejercer el consumidor en busca de más y mejores servicios, la mala distribución de la riqueza que genera pobreza.

De ahí que se vuelve necesario buscar una alternativa a esto y mejorar los estándares de calidad, y el desempeño en los procesos de industrialización para ofrecerle un servicio más eficiente al consumidor, lo que se puede convertir en una ventaja competitiva frente al competidor.

Es importante cambiar a procesos de gestión puesto que la base de las ciencias empresariales ha sido de forma empírica, es decir, solo basada en las experiencias, esto servirá al empresario a gerenciar de forma administrativa y crear valor a la empresa cambiando el típico enfoque clásico administrativo.

Los resultados que dan la optimización de las funciones son diferentes a los que dan la optimización de los procesos, pues son procesos y no los diferentes departamentos de la empresa quienes le dan valor al producto.

En una empresa debe existir globalidad, es decir, que todos los departamentos trabajen en conjunto para bien de la empresa, sino se hace esto cada departamento actuará como si fuera una pieza diferente en el rompecabezas que vendría a ser la empresa. Cada departamento trabajaría de forma individual causando que hablen idiomas diferentes y los procesos no darán buenos resultados. En muchas empresas ocurre que no existe comunicación entre los departamentos, de tal manera causa un caos total y evita el desarrollo de la empresa.

Tener el pleno conocimiento que para que exista un cambio hay que dejar de lado el pensamiento de que solo se debe organizar por procesos las funciones, es el principio de un gran cambio para erradicar esa organización clásica administrativa y darle entrada a nuevas gestiones como lo es la gestión basada en procesos, que atiende al valor que se crea para los clientes.

La creación del valor la realizan aquellas empresas que elaboren productos que los clientes están dispuestos a pagar más que los costos de producción que se han invertido en la fabricación del mismo, y esto hace que se logre seguir produciéndolo.

(Medina, 2008, pág. 113) “La cadena de valor de la empresa, concepto pionero de Porter, se constituye mediante una red de procesos gerenciales diseñados para transformar, de manera acumulativa, insumos en productos de mayor valor para los clientes de la empresa”.

En las organizaciones públicas su actividad o acciones no son precisamente para lograr ventas de un producto u obtener ganancias, sino el impacto que produce en los individuos o ciudadanos de una sociedad a través de actividades administrativas.

Existe valor público cuando los gobiernos realizan planes y proyectos que favorecen a su país y buscan la mejora del mismo. También existe valor público cuando el gobierno procede a regular los sectores que sufren, por lo general, una desregularización como los son el agua, los hidrocarburos, eléctrico, entre otros. Realizar una regulación favorece a un país, puesto que baja sus costes de producción, le da un punto a favor sobre la competencia y motiva a innovar en cuestiones de tecnología.

Este ha sido el nuevo tipo de gestión que ha venido a revolucionar a las empresas, ya sean públicas o privadas.

Ahora que se está realizando una gestión de calidad y reingeniería en los procesos de la empresa se puede decir que se encuentra mejor organizada y lleva procesos de sus tareas. De aquí la idea de que una entidad ya sea de carácter público o privado podrá tener un incremento en su producción y rendimiento, en general, si maneja buenos procesos de gestión adecuada. Esto cambia la forma de ver a la organización convirtiéndola en un conjunto de procesos administrativos, que van interconectados y todas sus acciones van orientadas a lograr un mismo fin.

De aquí parten las relaciones entre proveedores y clientes que van a estar definidas por procesos organizacionales particulares. Realizar una gestión basada en procesos permite la incorporación de técnicas de desarrollo organizacional, y que adoptan otras técnicas innovadoras que participan en la gestión. Esto cambia la manera de actuar de las personas de una forma organizacional a una realizada mediante procesos.

La implementación de la gestión de procesos por los cambios que se realizan en la organización es compleja, pero a pesar de esto es viable y cualquier actividad que en la que se usa recursos para cambiar las entradas en salidas es un proceso.

Lo que el enfoque basado en procesos quiere lograr es hacerlos más eficientes y eficaces, darle confianza al cliente y a los interesados de que la entidad u organización tenga un buen desempeño, lograr que todo sea claro, es decir, que exista transparencia en la organización, optimizar los recursos y aminorar los costes para poder tener mejores resultados, y que estos sean predecibles. Además, este busca estimular al personal y definir las responsabilidades del mismo.

Para (Pérez & Múnera, 2008)

En un proceso se pueden observar ocho factores que interactúan, como conjunto sistemático, en la transformación:

- El tipo de gerencia que guía el proceso, con énfasis en la cantidad o en la calidad.
- Las personas que operan el proceso.
- Los métodos de trabajo aplicados en el proceso.
- El medio ambiente que rodea el proceso.
- El factor económico.
- El sistema utilizado para medir resultados.

También conocidos como las ocho emes por sus siglas en inglés, la administración clásica siempre se ha preocupado de la estructura organizacional, y no de los procesos que conducen a lograr un valor agregado, es decir, a qué y cómo se hace. Por consiguiente, se debe acatar que un procedimiento y un proceso no son iguales, puesto que el primero es una serie de acciones que se tienen que realizar para poder obtener un resultado; y el segundo, son un conjunto de actividades que se dan por entradas, a las cuales se le agrega un valor y como resultado entrega una salida. Es decir, que el proceso dice qué es lo que se va a realizar o hacer y el procedimiento cómo se lo va hacer.

Estos a su vez se dividen en procesos y subprocesos, que se pueden determinar teniendo en claro la misión o propósito de la actividad, si tiene entradas y salidas que son identificables por los clientes, si la actividad puede ser descompuesta, debido a que la responsabilidad de un proceso puede ser dado a una sola persona.

Algunos de los elementos que permiten describir un proceso son: que un proceso tiene o maneja una secuencia de actividades, tiene salida y flujo de salida del proceso, posee recursos e indicadores y destinatarios del flujo de salida.

Figura 3 Contraste del enfoque de gestión funcional y por procesos

Gestión centrada en la organización funcional	Gestión centrada en procesos
Los empleados constituyen la fuente de los problemas	Los procesos inadecuados son el problemas
Evaluar el desempeño individual	Evaluar el rendimiento de los procesos (calidad, eficiencia, etc.).
Cambiar personas, estructura, funciones, objetivos, etc.	Cambiar los procesos
Orientación a productos y a costos	Orientación a resultados, creación de valor y satisfacción de los clientes.
Siempre se puede hallar un mejor empleado	Siempre se pueden mejorar los procesos "reducir su variabilidad" (W. E. Deming).
Controlar empleados	Desarrollo de las personas, gestión participativa Autocontrol, automecida y autosupervisión
Responsabilidad fragmentada de las tareas de la organización	Responsabilidad colegiada de los resultados finales de la actividad organizacional
Optimizar funciones con atención a la eficiencia	Optimizar procesos con atención a la creación de valor
Relación jerárquica entre superior y subordinado	Relación cliente-proveedor
Enfrentar y corregir errores	Reducir la variación de los procesos
Consigna de los empleados a realizar su trabajo	Comprensión del lugar que ocupa el trabajo de cada empleado en el proceso y colaboración en el desarrollo del proceso.

Fuente: (Medina, 2008)

Estos procesos deben ser realizados en base a cada organización, puesto que no todos tienen los mismos requerimientos y se necesita una adaptación a las necesidades administrativas y de gerencia, que se contemplen en los procesos de cambio. Para poder implementar esto en una organización se necesita saber todos los aspectos que influirán en el desarrollo de la empresa, así como los intereses de la misma ya sean esto directos o indirectos, sino se podría ganar o perder.

Para recopilar esta diversidad de aspectos que influyen en los procesos se puede utilizar un marco conceptual, que nos permita obtener esta información. En el mundo empresarial mundial estos procesos son asociados con instrumentos de gestión muy grandes, y serán en mayor o menor grado de acuerdo a los requisitos que deban cumplir.

En el siguiente cuadro se podrá ver los requisitos para la introducción de técnicas gerenciales al sector público.

Figura 4 Requerimientos para la introducción de técnicas gerenciales al sector público

Supuestos de Operación	Riesgos en que se incurre por violación de supuestos	Efectos adversos
Identificación del grado de técnica: aplicación directa, adaptación o reconceptualización innovadora	Aplicación inadecuada	No se producen mejoras en eficiencia y/o impacto. Rentabilidad cero de la inversión
Involucración de los funcionarios en el proceso de cambio	Resistencias de diversos tipos; aparición de burócratas anti-emprendedores	Bloqueo al proceso de cambio, costos negociación y no ocurrencia de mejoras en la gestión y/o impacto.
Combinación adecuada de diversas técnicas de gestión	Mezcla irracional de técnicas de gestión	Alta inversión y escasos o nulos resultados.
Recursos humanos capacitados en el manejo de nuevas técnicas	Incompetencia	Costos derivados de la incompetencia

Fuente: (Medina, 2008)

Aspectos generales de los indicadores de gestión

(Estupiñán, 2008):

Los indicadores de gestión, como ya se ha indicado, deben ser comparados como otros periodos o empresas con objetivos similares; si ello no se hace, no es posible identificar progreso o retroceso, a pesar de que existan parámetros establecidos, los cuales pueden considerarse subjetivos y no de un impacto objetivo, como son cuando se comparan. (pág. 279)

En base a lo indicado por Estupiñán, es importante que los indicadores de gestión sean comparados con indicadores de otros periodos o de empresas en las que se manejen actividades similares. En este sentido se considera que un indicador es aquel que permite analizar una conducta, y las tendencias de cambio que se generan en la actividad que se analizan, en base a los objetivos establecidos. Los indicadores pueden ser valores, unidades, índices, series estadísticas, entre otros. Tales indicadores se identifican como factores para establecer si los objetivos han sido cumplidos y, en general, todo lo relacionado con la planeación estratégica de la compañía.

Básicamente, los indicadores de gestión se pueden definir como herramientas, que le proporcionan a la administración las herramientas necesarias para mejorar la gestión de la empresa. En este sentido, los indicadores se consideran como los parámetros que definen a dónde debe llegar la empresa, es decir, representa una guía, por lo tanto todas las actividades que realizan, quienes integran la empresa deben estar orientadas a la consecución de los objetivos planteados por la empresa.

Generalmente, los indicadores de gestión se clasifican de acuerdo a los factores que determinan el éxito de una empresa, por lo tanto deben reflejar el comportamiento de las principales áreas de las empresas, debido a esto se identifican indicadores de la efectividad, de la eficacia, de la eficiencia y de la productividad, aspectos que se debe considerar si la empresa pretende

mantener un nivel de competitividad en el mercado y, consecuentemente, obtener buenos resultados.

(Haime, 2008), “Los indicadores de gestión son datos por medio de los cuales se aprecia y evalúa el desempeño de la administración de una empresa”. (pág. 124)

Considerando lo establecido por Haime, se puede decir que los indicadores de gestión proporcionan los datos a través de los cuales se puede medir los resultados de la empresa, los que se han generado debido a las acciones que se realizan en las organizaciones, las cuales desarrolladas de forma incorrecta pueden generar malos resultados, y afectar en gran medida a la empresa. Es por esto que se considera fundamental ejercer un control dentro de la empresa.

Ventajas de los Indicadores de Control

(Heredia, 2008):

A través del tiempo los indicadores de gestión se han convertido en una de las herramientas más importantes dentro del proceso de monitoreo y seguimiento del cumplimiento de los objetivos generales y/o específicos propuestos dentro de los parámetros de planeación de la empresa. (pág. 24)

En base a lo determinado por Heredia, se puede establecer que los indicadores de gestión representan una herramienta importante para las empresas, debido a que contribuye a que exista una reducción de la incertidumbre. Además, genera un incremento en la eficiencia de las diferentes áreas que conforman la empresa, por lo tanto le proporciona mejores resultados y permite asegurar el bienestar de los trabajadores.

Entre las principales ventajas de los indicadores de gestión, según lo indicado por Uriel, Guzmán & Lluís de la Rosa (2009), “Los indicadores de Gestión, utilizando Indicios y Señales, brindan algún dato, que son responsabilidad de los gerentes (líderes), para convertir en información (a

partir de su organización) que posteriormente ayudan a la Toma de Decisiones”. (pág. 2)

Tal como lo establecen estos autores se puede determinar las ventajas que proporcionan los indicadores de gestión a la empresa, debido a que básicamente es una herramienta de información a través de la cual los directivos pueden conocer acerca cómo se desarrollan las diferentes actividades dentro de la empresa. De tal manera, les permitirá dar prioridad a aquellas actividades que aportan mayor valor a los procesos, además, proporcionar las directrices para mejorar los procesos, motivar a los empleados de la empresa y, consecuentemente, orientar las acciones de la empresa a la consecución de los objetivos establecidos.

2.2.1. Marco legal

Como marco legal se resalta el objetivo 6 del Plan Nacional del Buen Vivir, el cual es mejorar las capacidades y potencialidades de la ciudadanía, puesto que el trabajo que se plantea, está ligado en proporcionar un modelo de capacitación para que los auxiliares de farmacia de la cadena Cruz Azul, tengan un mejor desempeño en la labor que desempeñan.

(Plan Nacional del Buen Vivir, 2010), dentro del objetivo 6 se describe lo siguiente:

El desarrollo de capacidades y potencialidades ciudadanas requiere de acciones armónicas e integrales en cada ámbito. Mediante la atención adecuada y oportuna de la salud, se garantiza la disponibilidad de la máxima energía vital; una educación de calidad favorece la adquisición de saberes para la vida y fortalece la capacidad de logros individuales y sociales; a través de la cultura, se define el sistema de creencias y valores que configura las identidades colectivas y los horizontes sociales; el deporte constituye un soporte importante de la socialización, en el marco de la educación, la salud y también de la acción individual y colectiva.

2.2.2. Marco conceptual

Análisis funcional: (Zamora, 2013), actividad que tiene como fin principal el poder identificar las funciones claves de una rama dentro de una empresa.

Aprendizaje profesional: (Zamora, 2013), formación relacionada con la labor que realiza un empleado dentro de su empresa.

Calidad: (Víctor, 2008) “La calidad constituye el conjunto de cualidades que representan a una persona o cosa; es un juicio de calor subjetivo que describe cualidades intrínsecas de un elemento.” (Pág. 15).

Calidad de la capacitación: (Zamora, 2013), cualidad de una capacitación que ayuda a las personas a lograr competencias.

Capacitación: (IICA, 2008) “La capacitación es un proceso integral, donde se le facilita al usuario los mecanismos necesarios para hacer un curso eficiente y eficaz de la parcela que se le asigna.” (Pág. 6)

Estudio: Mediante el desarrollo de un estudio, se pueden desarrollar las actitudes y habilidades por medio el agregado de nuevos conocimientos.

Factibilidad: Cuando se habla de factibilidad se trata de haber llevado a cabo alguna actividad, en el caso del presente trabajo, de ver la posibilidad de poder desarrollar la capacitación para los empleados de la cadena de Farmacias Cruz Azul.

Proceso estratégico: (Mintzberg & Voyer, 2008), es un conjunto de actividades secuenciales que se realizan en una empresa con la finalidad de poder alcanzar los objetivos empresariales.

Servicio: (Editorial Vértice, 2008) “Conjunto de prestaciones que el cliente espera además del producto o del servicio básico-como consecuencia del precio, la imagen, y la reputación del mismo.” (Pág. 3)

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo de investigación

(López - Pinto, 2010):

Investigación descriptiva, consiste en describir elementos. Abarca una gran proporción de la investigación de mercados. Su propósito consiste en proporcionar una fotografía exacta de algún aspecto del medio ambiente de mercado, como por ejemplo las características socioeconómicas y demográficas de los lectores de una revista. (pág. 113)

La presente investigación es de tipo descriptivo, debido a que trabajará sobre la realidad en los objetos de estudio, y se presentará una interpretación correcta de los hechos.

Además, se describirán ciertos criterios sobre el área investigada. Mediante la aplicación de este tipo de investigación se busca conocer aspectos relacionados con el nivel de satisfacción de los clientes de la cadena Cruz Azul, así como también proporcionará información acerca del rendimiento de los empleados de ésta cadena de farmacias.

La investigación, también es de campo por el contexto de la recolección de la información, en donde fue necesario acudir a la zona de estudio a realizar el levantamiento de la información.

3.2. Diseño de la investigación

El presente es un estudio de corte transversal cualitativo, a través entrevistas y observación en la zona de estudio, puesto que es necesario poder comprobar la existencia del problema en el rendimiento de los empleados de la cadena de farmacias Cruz Azul de la Parroquia Tarquí en la Ciudad de Guayaquil. Además, se establece el desarrollo de una investigación de campo, que consiste en investigar, elaborar y desarrollar una propuesta viable para la resolución de un problema.

3.3. Población y muestra

3.3.1. Población

Según (Ramirez, 2008), “la población es un subconjunto del universo que está conformado en atención a un número de variables que se van a estudiar, estas variables se hacen en particular a un grupos de personas, teniendo similares características que lo denotan de otro”.

En este caso, se tomará como población a los auxiliares de las farmacias de la cadena Cruz Azul de la parroquia Tarqui de la Ciudad de Guayaquil, y a los clientes habituales de estas farmacias.

Según datos proporcionados por la cadena de Farmacias Cruz Azul, existen 216 auxiliares de farmacias dentro de la zona de estudio y el promedio de clientes es de 18000.

3.3.2. Muestra

Para el cálculo de la muestra se considera la fórmula para la población infinita, sólo para la población de los clientes, ya que para los auxiliares se tomará la muestra igual a la población.

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{NE^2 + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

Z: Nivel de confianza: 95%: 1.96

N: Población

P: Probabilidad de éxito: 50%

Q: Probabilidad de fracaso: 50%

E: Error de estimación: 5

Muestra para clientes

$$n = \frac{(1.96*1.96) * 0.5 * 0.5 * 18000}{18000*(0.05*0.05) + (0.05*0.05)*0.5*0.5}$$

$$n = 376$$

En el caso de la selección de la muestra, se considera pertinente tomar en cuenta a los 216 auxiliares de farmacias para desarrollar el estudio, el mismo que se realizará con el apoyo de los supervisores de franquicia en cada farmacia.

Se determina la necesidad de considerar la población total, puesto que es necesario obtener información mucho más completa en lo que respecta al rendimiento de los auxiliares de farmacias en los diferentes establecimientos de la parroquia.

3.4. Técnicas e instrumentos de investigación

Se establece como técnicas de la investigación las encuestas, las mismas que serán realizadas tanto a los auxiliares de las farmacias de la cadena cruz azul de la parroquia Tarqui de la ciudad de Guayaquil, como a los clientes habituales.

Las preguntas irán acorde a las variables investigadas, que permitan medirla y establecer criterios válidos, como instrumento de investigación se hará uso del cuestionario, el mismo que será elaborado con preguntas cerradas.

El proceso de recolección de la información se desarrollará de manera face to face in situ, es decir, se acudirá a las farmacias de la cadena Cruz Azul ubicadas en la parroquia Tarqui. Esto permitirá obtener información directa del lugar en dónde se desarrolla el problema a investigar.

3.5. Técnicas de procesamiento y análisis de los datos

Para procesar la información se hará uso de la herramienta de Excel, en la cual se realizará la tabulación de los datos obtenidos, así como también se incluirán los gráficos que facilitarán la comprensión de los resultados. Posteriormente, se desarrollará los respectivos análisis de la información obtenida.

3.6. Procedimiento

Para el desarrollo del proceso investigativo fue necesario establecer en primer instancia el problema sobre el cual se estaba trabajando, además de estructurar los diferentes instrumentos que se utilizaron para complemento de las técnicas de investigación, donde fue necesario acudir a la zona de estudio a estar cara a cara con el encuestado para, posteriormente, desarrollar el respectivo análisis de los datos.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO

4.1. Presentación de los resultados

Encuestas: Auxiliares de farmacias

Sexo

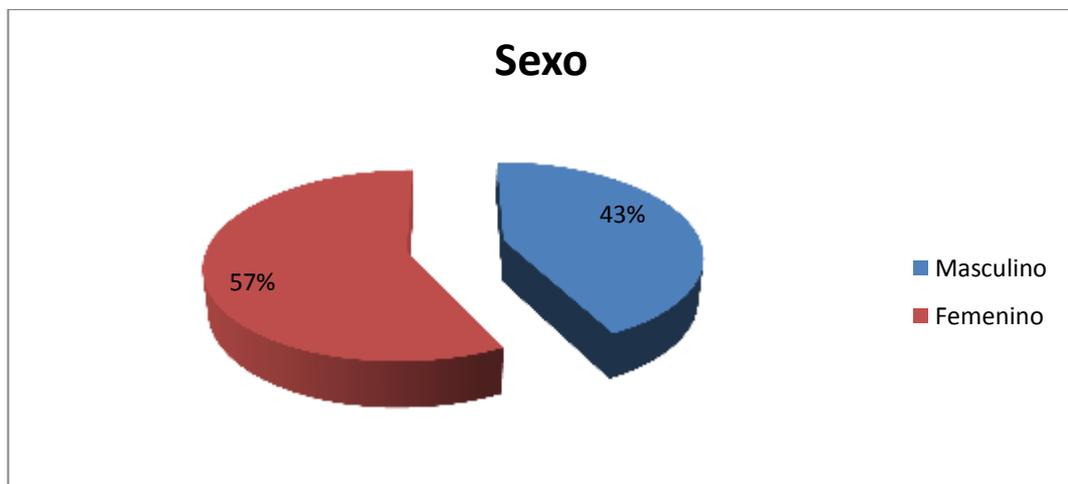
Tabla 1 Sexo

	FREC. ABS.	FREC. ACU. ABS.	FREC. REL.	FREC. ACU. REL.
Masculino	92	92	43%	43%
Femenino	124	216	57%	100%
Total	216		100%	

Fuente: Encuestas realizadas a auxiliares de farmacia

Elaborado por: Rommel Briones

Figura 5 Sexo



Fuente: Encuestas realizadas a auxiliares de farmacia

Elaborado por: Rommel Briones

El 57% de los auxiliares de farmacia encuestados indicó que es de género femenino, mientras que el 43% de sexo masculino. Esto permite determinar que la mayoría de auxiliares de farmacia que labora en establecimientos Cruz Azul en la Parroquia Tarqui es de género femenino.

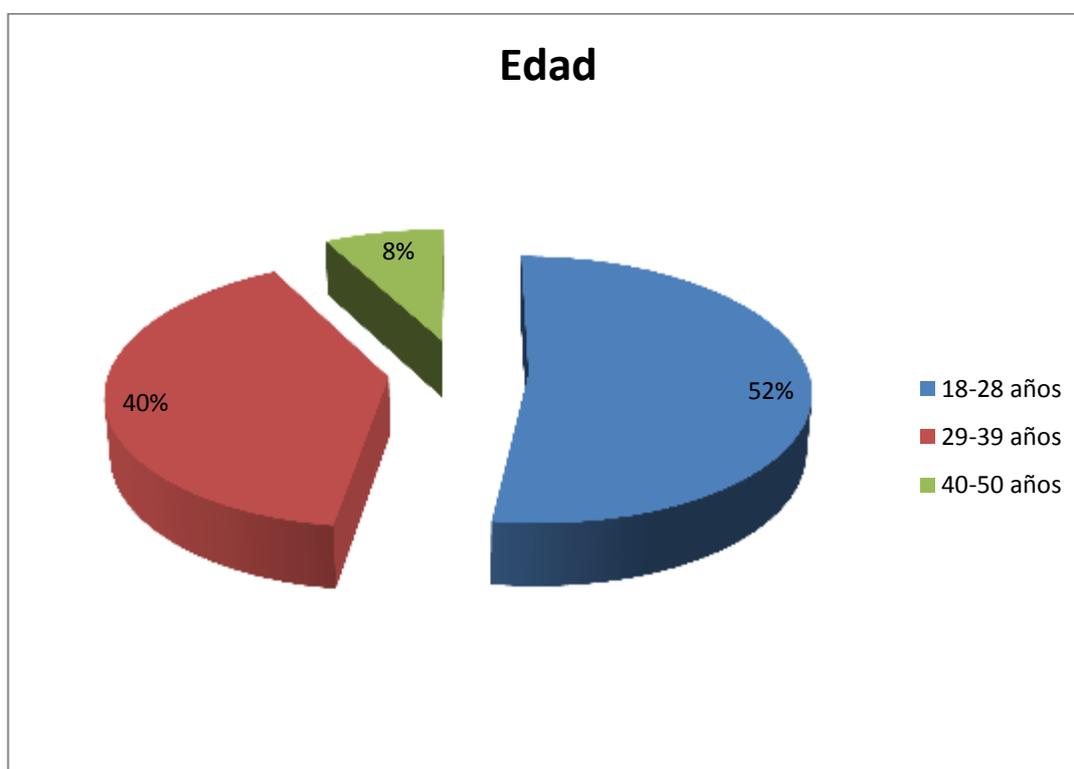
Edad

Tabla 2 Edad

	FREC. ABS.	FREC. ACU. ABS.	FREC. REL.	FREC. ACU. REL.
18-28 años	113	113	52%	52%
29-39 años	86	199	40%	92%
40-50 años	17	216	8%	100%
TOTAL	216		100%	

Fuente: Encuestas realizadas a auxiliares de farmacia
Elaborado por: Rommel Briones

Figura 6 Edad



Fuente: Encuestas realizadas a auxiliares de farmacia
Elaborado por: Rommel Briones

El 52% de los auxiliares de farmacia que fue encuestado indicó tener entre 18 a 28 años; el 40% entre 29 a 39 años; mientras que un 8% especificó tener entre 40 a 50 años. Por lo tanto, se puede determinar que la mayoría de empleados que laboran como auxiliares contables en los establecimientos de Cruz Azul, tiene edades que oscilan entre los 18 a 28 años.

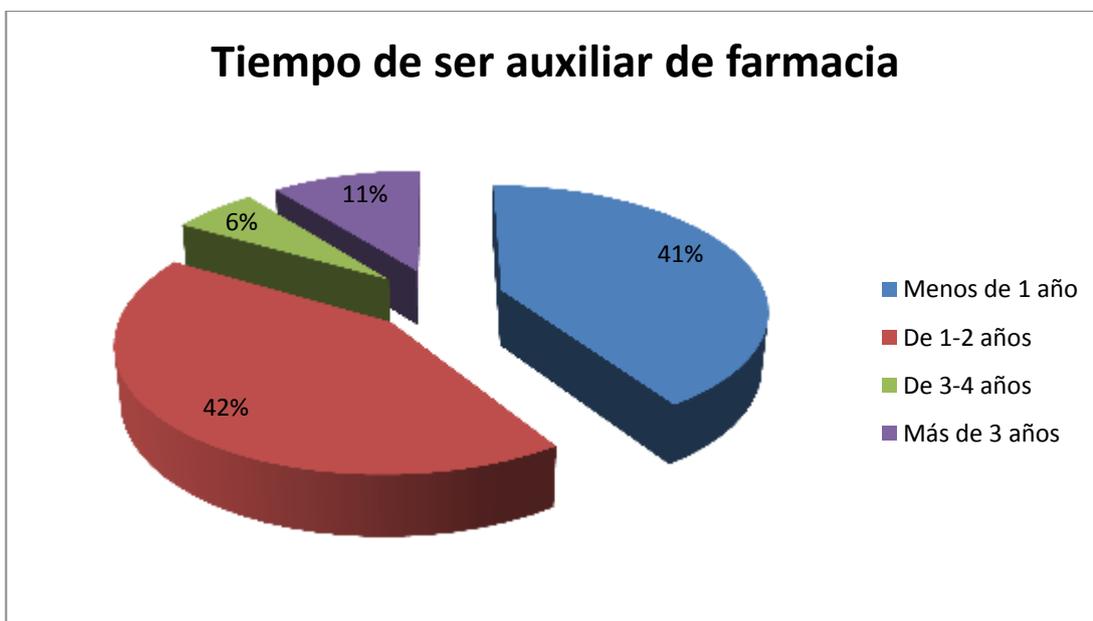
1) ¿Cuánto tiempo lleva siendo auxiliar de farmacia?

Tabla 3 Tiempo de ser auxiliar de farmacia

	FREC. ABS.	FREC. ACU. ABS.	FREC. REL.	FREC. ACU. REL.
Menos de 1 año	88	88	41%	41%
De 1-2 años	92	180	43%	83%
De 3-4 años	13	193	6%	89%
Más de 3 años	23	216	11%	100%
Total	216		100%	

Fuente: Encuestas realizadas a auxiliares de farmacia
 Elaborado por: Rommel Briones

Figura 7 Tiempo de ser auxiliar de farmacia



Fuente: Encuestas realizadas a auxiliares de farmacia
 Elaborado por: Rommel Briones

El 42% de los encuestados indicó que labora de 1 a 2 años como auxiliar de farmacia; un 41% trabaja menos de 1 año; el 11%, más de 3 años; mientras que un 6% indicó haber laborado de 3 a 4 años. Por lo tanto, se puede determinar que la mayoría de los encuestados lleva de 1 a 2 años colaborando en el área de auxiliar contable en las farmacias Cruz Azul.

2) ¿Ha recibido capacitación en este tiempo? (En caso de que la respuesta no sea nunca, pasar a la pregunta 6; caso contrario pasar a la siguiente pregunta)

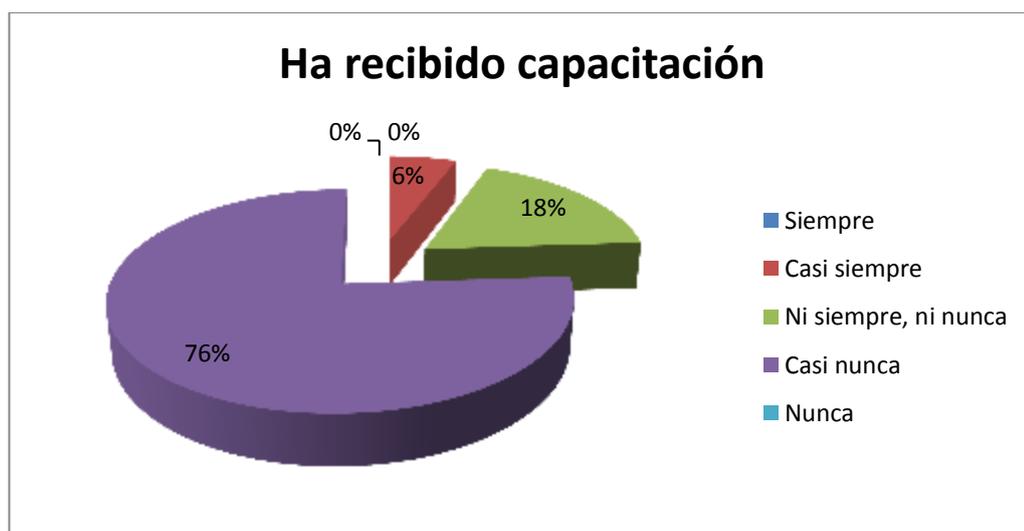
Tabla 4 Ha recibido capacitación

	FREC. ABS.	FREC. ACU. ABS.	FREC. REL.	FREC. ACU. REL.
Siempre	0	0	0%	0%
Casi siempre	12	12	6%	6%
Ni siempre, ni nunca	38	50	18%	24%
Casi nunca	159	209	76%	100%
Nunca	0	209	0%	100%
Total	209		100%	

Fuente: Encuestas realizadas a auxiliares de farmacia

Elaborado por: Rommel Briones

Figura 8 Ha recibido capacitación



Fuente: Encuestas realizadas a auxiliares de farmacia

Elaborado por: Rommel Briones

Del total de encuestados, el 76% indicó que casi nunca ha recibido capacitación durante el tiempo en que lleva laborando como auxiliar de farmacia; un 18%, que ni siempre, ni nunca; mientras que el 6%, que casi siempre ha sido capacitado. Esto permite determinar que a los auxiliares de las farmacias Cruz Azul, ubicadas en la Parroquia Tarqui se les da poca capacitación, puesto que la frecuencia es relativamente escasa.

3) ¿Le ha sido útil alguna capacitación que ha recibido?

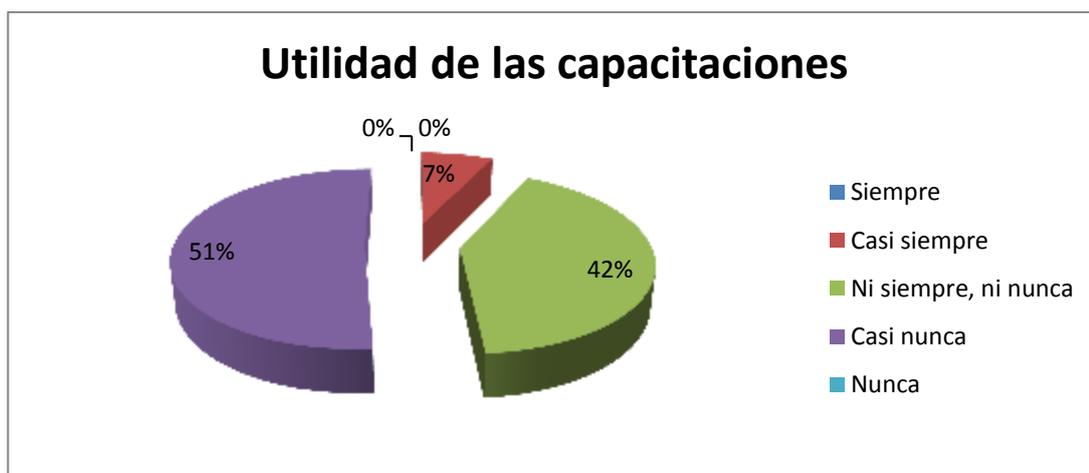
Tabla 5 Utilidad de las capacitaciones

	FREC. ABS.	FREC. ACU. ABS.	FREC. REL.	FREC. ACU. REL.
Siempre	0	0	0%	0%
Casi siempre	15	15	7%	7%
Ni siempre, ni nunca	87	102	42%	49%
Casi nunca	107	209	51%	100%
Nunca	0	209	0%	100%
Total	209		100%	

Fuente: Encuestas realizadas a auxiliares de farmacia

Elaborado por: Rommel Briones

Figura 9 Utilidad de las capacitaciones



Fuente: Encuestas realizadas a auxiliares de farmacia

Elaborado por: Rommel Briones

El 51% de los encuestados indicó que casi nunca le ha sido de utilidad la capacitación que haya recibido; un 42%, que ni siempre, ni nunca; mientras que el 7%, que casi siempre. Por lo tanto, en base a lo indicado por la mayor parte de los encuestados se puede determinar que, probablemente, las capacitaciones impartidas no se hayan realizado de la manera adecuada, puesto que casi nunca les ha sido de utilidad a los auxiliares de las farmacias.

4) ¿Cree que es necesaria la capacitación en su área de trabajo?

Tabla 6 Necesidad de capacitación

	FREC. ABS.	FREC. ACU. ABS.	FREC. REL.	FREC. ACU. REL.
Totalmente de acuerdo	192	192	92%	92%
De acuerdo	17	209	8%	100%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0	209	0%	100%
En desacuerdo	0	209	0%	100%
Totalmente en desacuerdo	0	209	0%	100%
Total	209		100%	

Fuente: Encuestas realizadas a auxiliares de farmacia

Elaborado por: Rommel Briones

Figura 10 Necesidad de capacitación



Fuente: Encuestas realizadas a auxiliares de farmacia

Elaborado por: Rommel Briones

El 92% de encuestados se mostró totalmente de acuerdo en que existe la necesidad de recibir capacitación en su área de trabajo, mientras que el 8% estuvo de acuerdo. Esto permite determinar que la mayoría de encuestados que labora en el área de auxiliares contables considera que es necesario recibir capacitación para mejorar su desempeño en su área de trabajo.

5) ¿Crees que te encuentras apto para desempeñar tu trabajo?

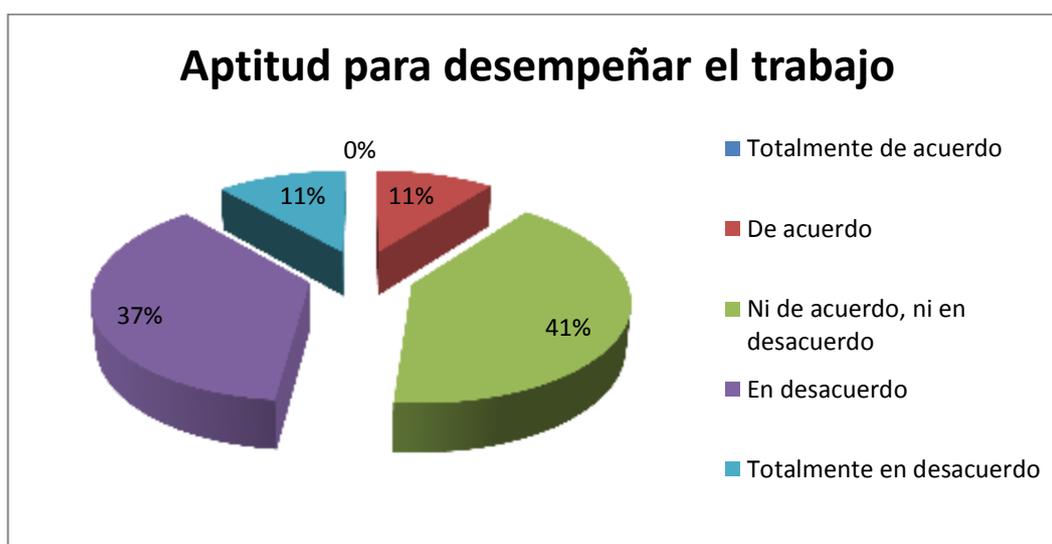
Tabla 7 Aptitud para desempeñar el trabajo

	FREC. ABS.	FREC. ACU. ABS.	FREC. REL.	FREC. ACU. REL.
Totalmente de acuerdo	0	0	0%	0%
De acuerdo	22	22	11%	11%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	86	108	41%	52%
En desacuerdo	77	185	37%	89%
Totalmente en desacuerdo	24	209	11%	100%
Total	209		100%	

Fuente: Encuestas realizadas a auxiliares de farmacia

Elaborado por: Rommel Briones

Figura 11 Aptitud para desempeñar el trabajo



Fuente: Encuestas realizadas a auxiliares de farmacia

Elaborado por: Rommel Briones

Según los resultados obtenidos, el 41% se mostró ni de acuerdo, ni en desacuerdo en que se encuentra apto para desempeñar su trabajo; un 37% se manifestó que está en desacuerdo; el 11% estuvo totalmente en desacuerdo; mientras que el 11% restante se mostró de acuerdo. En base a lo indicado por la mayoría, se puede determinar que los empleados que laboran en el área de auxiliar de farmacia no se sienten completamente aptos para desempeñar las actividades que requiere esta área.

6) ¿Cada cuánto tiempo recibe capacitación en su empresa?

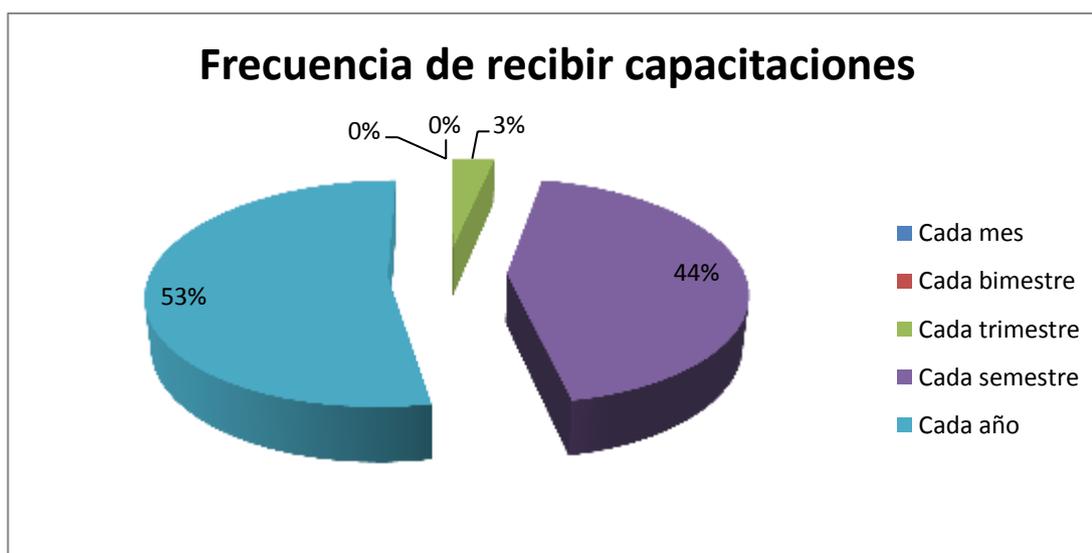
Tabla 8 Frecuencia de recibir capacitaciones

	FREC. ABS.	FREC. ACU. ABS.	FREC. REL.	FREC. ACU. REL.
Cada mes	0	0	0%	0%
Cada bimestre	0	0	0%	0%
Cada trimestre	7	7	3%	3%
Cada semestre	91	98	44%	47%
Cada año	111	209	53%	100%
Total	209		100%	

Fuente: Encuestas realizadas a auxiliares de farmacia

Elaborado por: Rommel Briones

Figura 12 Frecuencia de recibir capacitaciones



Fuente: Encuestas realizadas a auxiliares de farmacia

Elaborado por: Rommel Briones

El 53% de los encuestados indicó que recibe capacitaciones en su empresa cada año; un 44%, que es capacitado cada semestre; mientras que un 3%, cada trimestre. Esto significa que la frecuencia en la que se proporciona capacitación a los auxiliares de farmacia es baja, considerando que en la mayoría de los casos solo se proporciona capacitación una vez al año.

7) ¿Los horarios de capacitación se han ajustado a su jornada laboral?

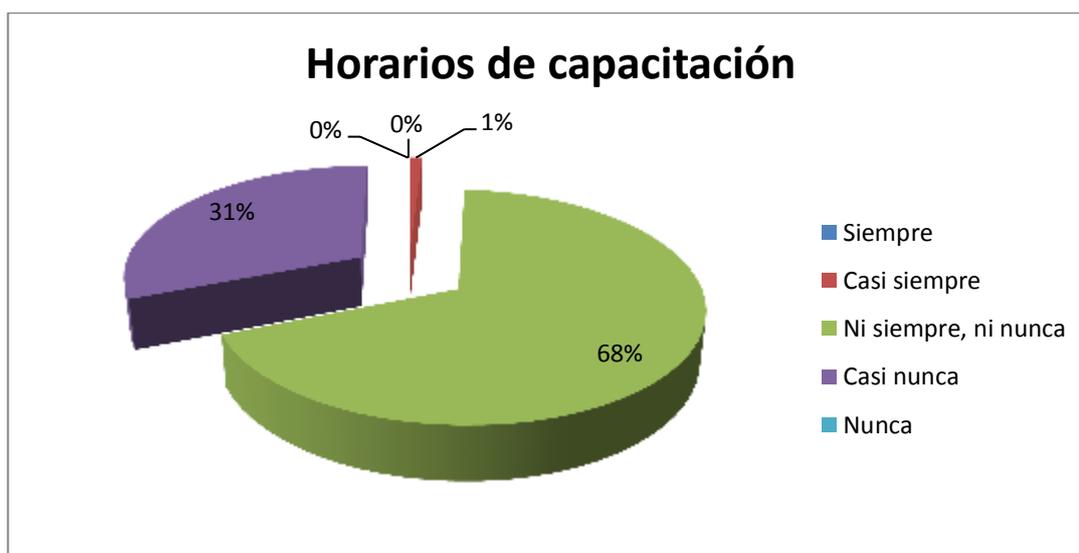
Tabla 9 Horarios de capacitación

	FREC. ABS.	FREC. ACU. ABS.	FREC. REL.	FREC. ACU. REL.
Siempre	0	0	0%	0%
Casi siempre	2	2	1%	1%
Ni siempre, ni nunca	142	144	68%	69%
Casi nunca	65	209	31%	100%
Nunca	0	209	0%	100%
Total	209		100%	

Fuente: Encuestas realizadas a auxiliares de farmacia

Elaborado por: Rommel Briones

Figura 13 Horarios de capacitación



Fuente: Encuestas realizadas a auxiliares de farmacia

Elaborado por: Rommel Briones

El 68% de los encuestados indicó que ni siempre, ni nunca los horarios de las capacitaciones que han recibido se han ajustado a su jornada laboral; el 31%, que casi nunca se han ajustado a su horario laboral; mientras que tan solo el 1%, que casi siempre. Esto significa que la mayoría de los encuestados considera que los horarios de las capacitaciones no suelen ser los adecuados, puesto que, generalmente no se ajustan a la jornada laboral.

8) ¿Sabe manejar las herramientas informáticas?

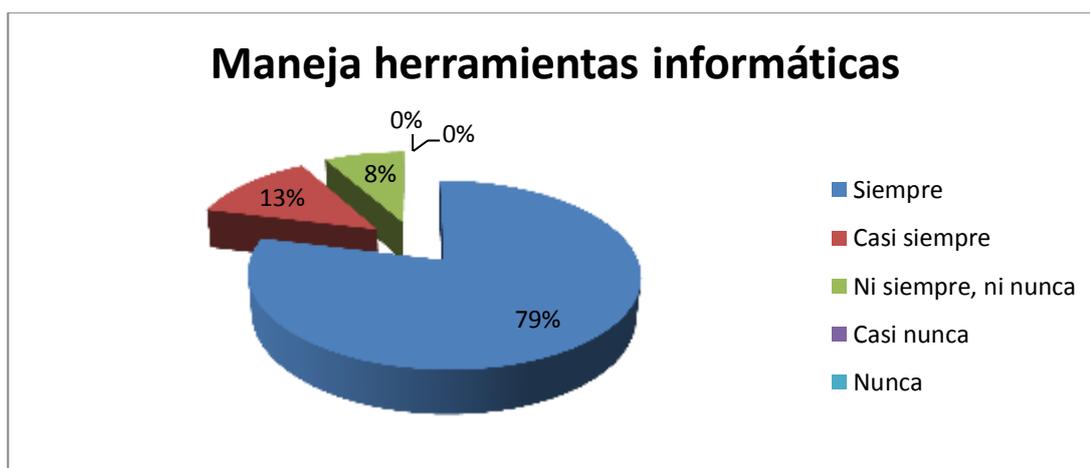
Tabla 10 Maneja herramientas informáticas

	FREC. ABS.	FREC. ACU. ABS.	FREC. REL.	FREC. ACU. REL.
Siempre	165	165	79%	79%
Casi siempre	27	192	13%	92%
Ni siempre, ni nunca	17	209	8%	100%
Casi nunca	0	209	0%	100%
Nunca	0	209	0%	100%
Total	209		100%	

Fuente: Encuestas realizadas a auxiliares de farmacia

Elaborado por: Rommel Briones

Figura 14 Maneja herramientas informáticas



Fuente: Encuestas realizadas a auxiliares de farmacia

Elaborado por: Rommel Briones

El 79% de los encuestados indicó que siempre maneja herramientas informáticas; un 13%, que casi siempre manejan estas herramientas; mientras que el 8%, que ni siempre, ni nunca manejan este tipo de herramientas. Con estos resultados se puede determinar que la mayoría de los empleados que labora en el área de auxiliar de farmacia en los establecimientos Cruz Azul de la Parroquia Tarqui sí maneja herramientas informáticas, por lo tanto, sí podría recibir capacitación de manera online.

9) ¿Le gustaría recibir una capacitación que se ajuste a sus horarios?

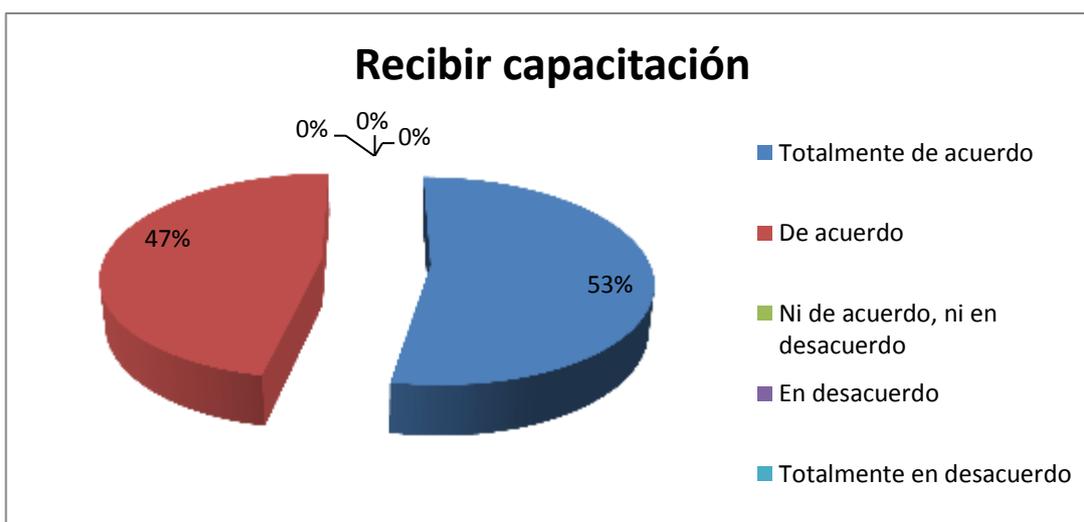
Tabla 11 Recibir capacitación

	FREC. ABS.	FREC. ACU. ABS.	FREC. REL.	FREC. ACU. REL.
Totalmente de acuerdo	111	111	53%	53%
De acuerdo	98	209	47%	100%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0	209	0%	100%
En desacuerdo	0	209	0%	100%
Totalmente en desacuerdo	0	209	0%	100%
Total	209		100%	

Fuente: Encuestas realizadas a auxiliares de farmacia

Elaborado por: Rommel Briones

Figura 15 Recibir capacitación



Fuente: Encuestas realizadas a auxiliares de farmacia

Elaborado por: Rommel Briones

El 53% de los encuestados estuvo totalmente de acuerdo en que le gustaría recibir capacitación; mientras que el 47% indicó estar de acuerdo. Esto significa que a la mayoría de empleados que forman parte del área de auxiliares de farmacia desea recibir capacitación, considerando que la capacitación que recibe actualmente es escasa, de esta manera se contribuirá a mejorar el rendimiento de quienes se desempeñan en esta área.

10) ¿Le gustaría que la empresa implemente un sistema de capacitación online que pueda escuchar desde su hogar?

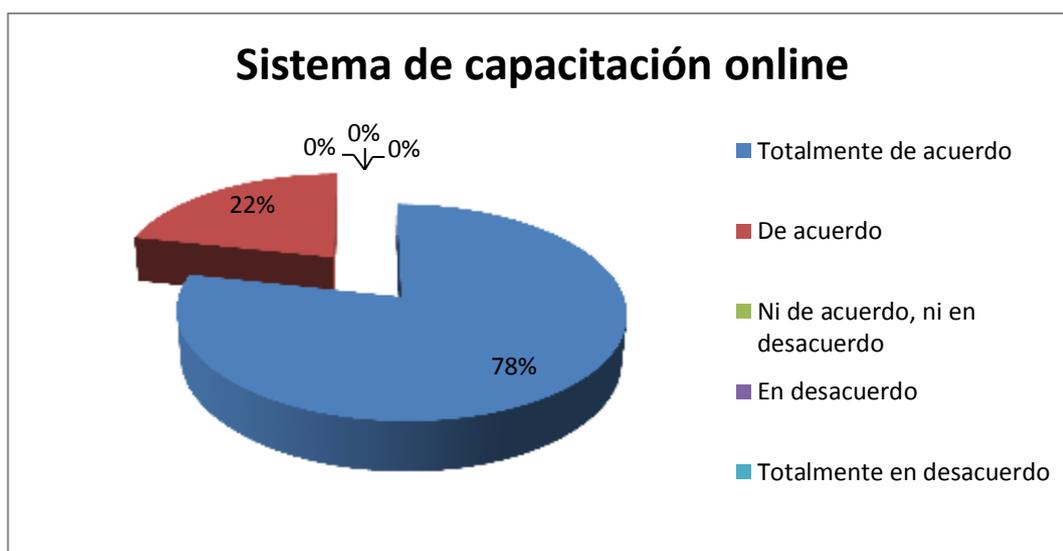
Tabla 12 Sistema de capacitación online

	FREC. ABS.	FREC. ACU. ABS.	FREC. REL.	FREC. ACU. REL.
Totalmente de acuerdo	164	164	78%	78%
De acuerdo	45	209	22%	100%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0	209	0%	100%
En desacuerdo	0	209	0%	100%
Totalmente en desacuerdo	0	209	0%	100%
Total	209		100%	

Fuente: Encuestas realizadas a auxiliares de farmacia

Elaborado por: Rommel Briones

Figura 16 Sistema de capacitación online



Fuente: Encuestas realizadas a auxiliares de farmacia

Elaborado por: Rommel Briones

El 78% de los encuestados se mostró totalmente de acuerdo en que se implemente un sistema de capacitación online que pueda escuchar desde sus hogares, mientras que el 22% estuvo de acuerdo. Por lo tanto, se puede determinar que el desarrollo del proyecto es factible, puesto que cuenta con la aceptación de los empleados del área de auxiliares de farmacia.

Encuestas: Clientes

Sexo

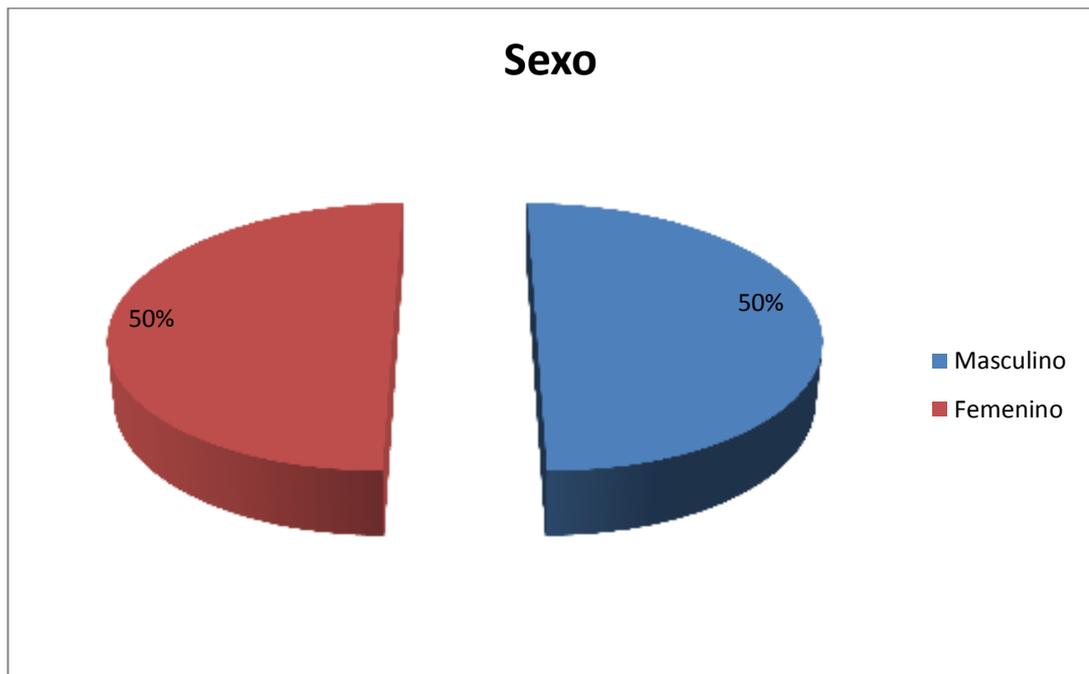
Tabla 13 Sexo

	FREC. ABS.	FREC. ACU. ABS.	FREC. REL.	FREC. ACU. REL.
Masculino	188	188	50%	50%
Femenino	188	376	50%	100%
Total	376		100%	

Fuente: Encuestas realizadas a clientes

Elaborado por: Rommel Briones

Figura 17 Sexo



Fuente: Encuestas realizadas a clientes

Elaborado por: Rommel Briones

Del total de clientes de las farmacias Cruz Azul ubicada en la Parroquia Tarqui de la ciudad, el 50% es de sexo masculino y el 50% restante de sexo femenino, esto se da puesto que se aplicó un tipo de muestreo aleatorio que permitió conocer la percepción, tanto de hombre como de mujeres de manera equitativa.

1) ¿Cuánto tiempo lleva acudiendo a la Farmacia Cruz Azul?

Tabla 14 Tiempo de ser cliente

	FREC. ABS.	FREC. ACU. ABS.	FREC. REL.	FREC. ACU. REL.
Menos de 1 mes	32	32	9%	9%
entre 1 y 6 meses	66	98	18%	26%
Entre 6 meses y 1 año	98	196	26%	52%
Entre 1 y 3 años	103	299	27%	80%
Más de 3 años	77	376	20%	100%
Total	376		100%	

Fuente: Encuestas realizadas a clientes

Elaborado por: Rommel Briones

Figura 18 Tiempo de ser cliente



Fuente: Encuestas realizadas a clientes

Elaborado por: Rommel Briones

El 27% de los encuestados indicó llevar entre 1 y 3 años siendo clientes de la cadena de farmacias; un 26% es consumidor entre 6 meses y 1 año; el 20% tiene más de 3 años siendo comprador; el 18% entre 1 y 6 meses; mientras que el 9% lleva menos de 1 mes siendo clientes de Cruz Azul. Esto significa que la mayoría de clientes encuestados tiene un tiempo promedio entre 1 y 3 años acudiendo a las farmacias Cruz Azul, por lo tanto, puede proporcionar información valiosa en lo que respecta al servicio que recibe de los dependientes de la farmacia.

2) ¿Con qué frecuencia compra en la farmacia Cruz Azul?

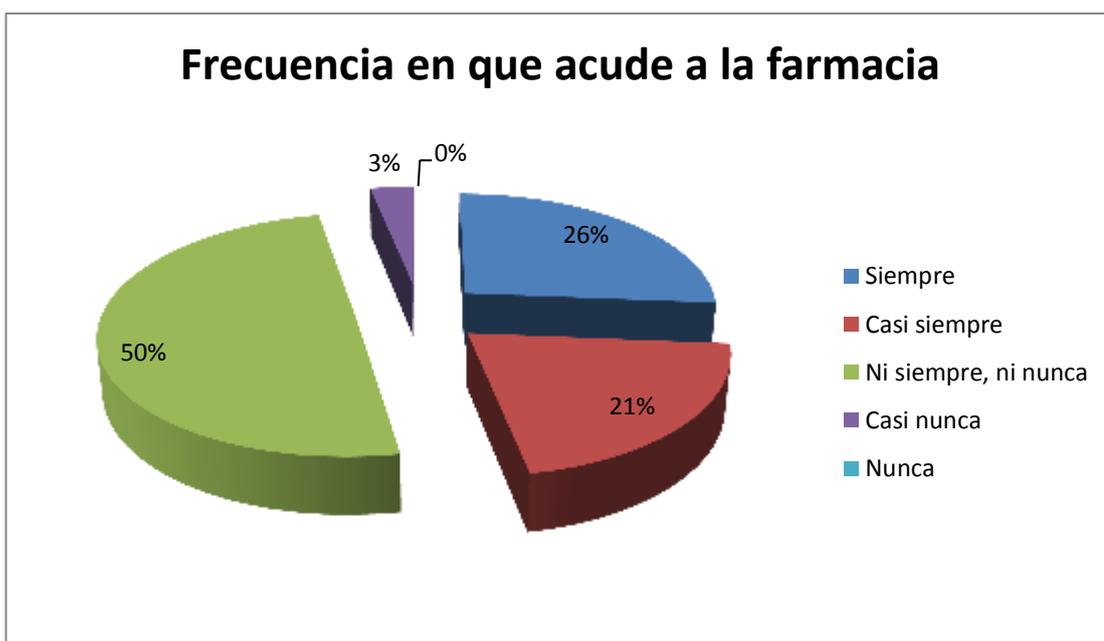
Tabla 15 Frecuencia en que acude a la farmacia

	FREC. ABS.	FREC. ACU. ABS.	FREC. REL.	FREC. ACU. REL.
Siempre	99	99	26%	26%
Casi siempre	78	177	21%	47%
Ni siempre, ni nunca	187	364	50%	97%
Casi nunca	12	376	3%	100%
Nunca	0	376	0%	100%
Total	376		100%	

Fuente: Encuestas realizadas a clientes

Elaborado por: Rommel Briones

Figura 19 Frecuencia en que acude a la farmacia



Fuente: Encuestas realizadas a clientes

Elaborado por: Rommel Briones

Un 50% de los encuestados indicó que ni siempre, ni nunca acude a la farmacia Cruz Azul, el 26%, que siempre van a estas farmacias; un 21%, casi siempre; mientras que el 3%, que casi nunca. Esto permite identificar que la frecuencia con la que la mayoría de los clientes acude a las farmacias Cruz Azul es habitual.

3) ¿Cómo considera que es el servicio brindado por los auxiliares de farmacia?

Tabla 16 Calificación del servicio

	FREC. ABS.	FREC. ACU. ABS.	FREC. REL.	FREC. ACU. REL.
Excelente	7	7	2%	2%
Bueno	61	68	16%	18%
Regular	174	242	46%	64%
Malo	105	347	28%	92%
Pésimo	29	376	8%	100%
Total	376		100%	

Fuente: Encuestas realizadas a clientes

Elaborado por: Rommel Briones

Figura 20 Calificación del servicio



Fuente: Encuestas realizadas a clientes

Elaborado por: Rommel Briones

El 46% de los encuestados considera regular el servicio que brindan los auxiliares de las farmacias; un 28% determina malo el servicio; un 16%, que el servicio recibido es bueno; un 8% lo califica como pésimo; mientras que tan solo el 2% considera que el servicio es excelente. Esto permite reconocer que la mayoría de los clientes considera que el servicio recibido por parte de los auxiliares de farmacia no es el adecuado, lo que permite identificar la existencia del problema.

4) En comparación con otras farmacias, considera que el servicio de la farmacia Cruz Azul es:

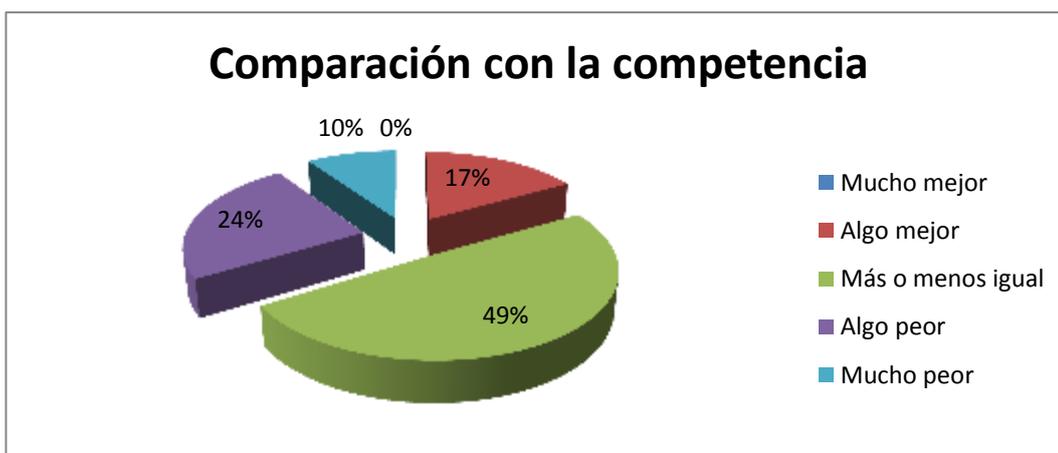
Tabla 17 Comparación con la competencia

	FREC. ABS.	FREC. ACU. ABS.	FREC. REL.	FREC. ACU. REL.
Mucho mejor	0	0	0%	0%
Algo mejor	63	63	17%	17%
Más o menos igual	186	249	49%	66%
Algo peor	91	340	24%	90%
Mucho peor	36	376	10%	100%
Total	376		100%	

Fuente: Encuestas realizadas a clientes

Elaborado por: Rommel Briones

Figura 21 Comparación con la competencia



Fuente: Encuestas realizadas a clientes

Elaborado por: Rommel Briones

El 48% de los encuestados considera que el servicio de las farmacias Cruz Azul es más o menos igual que el de la competencia; un 24%, que es algo peor; el 17% lo califica como algo mejor; mientras que tan solo el 10% considera que el servicio es mucho peor. Esto significa una desventaja para la cadena de farmacias, puesto que no logra proporcionar un servicio que supere al de la competencia, lo cual incide en la poca fidelización de los clientes.

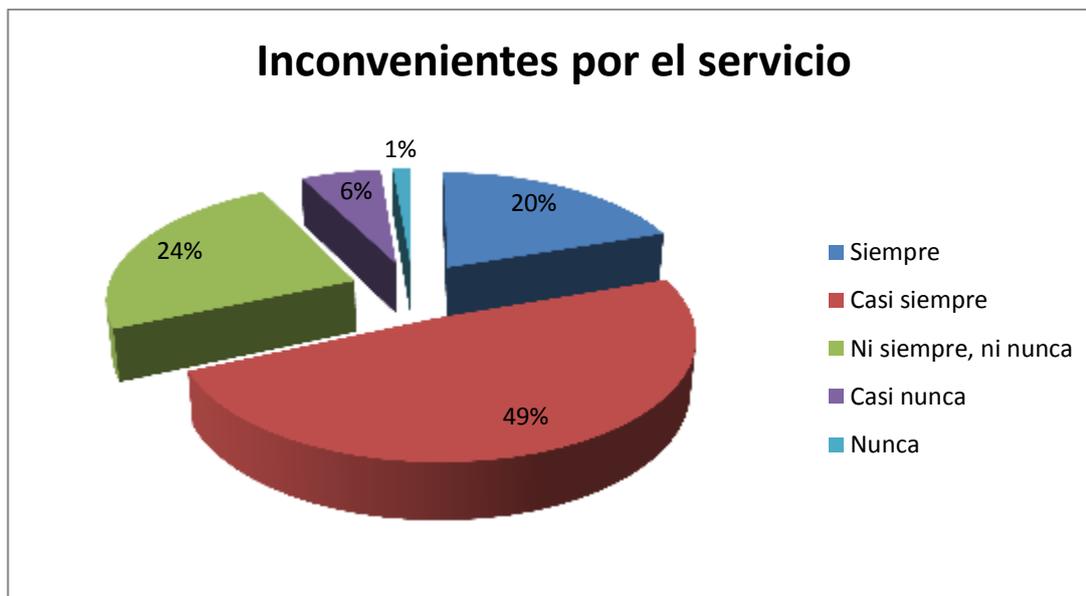
5) ¿Ha tenido algún inconveniente por el servicio ofrecido de los auxiliares de farmacia?

Tabla 18 Inconvenientes por el servicio

	FREC. ABS.	FREC. ACU. ABS.	FREC. REL.	FREC. ACU. REL.
Siempre	74	74	20%	20%
Casi siempre	183	257	49%	68%
Ni siempre, ni nunca	91	348	24%	93%
Casi nunca	23	371	6%	99%
Nunca	5	376	1%	100%
Total	376		100%	

Fuente: Encuestas realizadas a clientes
Elaborado por: Rommel Briones

Figura 22 Inconvenientes por el servicio



Fuente: Encuestas realizadas a clientes
Elaborado por: Rommel Briones

El 49% de los encuestados indicó que casi siempre ha tenido inconvenientes por el servicio; un 24%, que ni siempre, ni nunca; el 20% siempre ha tenido algún tipo de inconveniente; un 6% casi nunca; mientras que tan solo el 1% nunca ha tenido inconvenientes. Esta información permite determinar que existe un alto promedio de inconvenientes presentados por el servicio que proporcionan los auxiliares de farmacia, lo cual refleja la necesidad de proporcionar capacitaciones.

6) ¿El dueño de la farmacia toma en cuenta las quejas de los clientes para que sus auxiliares de farmacias mejoren su atención?

Tabla 19 Respuesta a quejas

	FREC. ABS.	FREC. ACU. ABS.	FREC. REL.	FREC. ACU. REL.
Siempre	0	0	0%	0%
Casi siempre	13	13	3%	3%
Ni siempre, ni nunca	149	162	40%	43%
Casi nunca	90	252	24%	67%
Nunca	124	376	33%	100%
Total	376		100%	

Fuente: Encuestas realizadas a clientes
Elaborado por: Rommel Briones

Figura 23 Respuesta a quejas



Fuente: Encuestas realizadas a clientes
Elaborado por: Rommel Briones

El 40% de los encuestados indicó que ni siempre, ni nunca el dueño de la farmacia toma en cuenta las quejas presentadas por los clientes; un 24%, que casi nunca sus quejas son atendidas; el 33%, que nunca; mientras que el 3%, que casi siempre. Esto significa que en la mayoría de los casos las quejas presentadas por los clientes de las farmacias no son atendidas, lo cual incide en que no se haya podido mejorar el servicio que se proporciona.

7) ¿Considera que los auxiliares de la farmacia Cruz Azul son las personas adecuadas para este cargo?

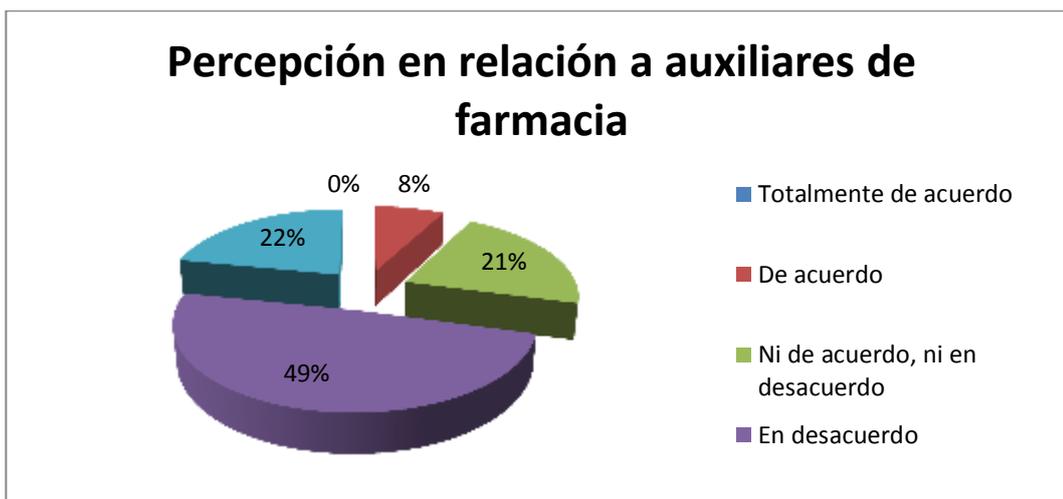
Tabla 20 Percepción en relación a auxiliares de farmacia

	FREC. ABS.	FREC. ACU. ABS.	FREC. REL.	FREC. ACU. REL.
Totalmente de acuerdo	0	0	0%	0%
De acuerdo	29	29	8%	8%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	81	110	22%	29%
En desacuerdo	184	294	49%	78%
Totalmente en desacuerdo	82	376	22%	100%
Total	376		100%	

Fuente: Encuestas realizadas a clientes

Elaborado por: Rommel Briones

Figura 24 Percepción en relación a auxiliares de farmacia



Fuente: Encuestas realizadas a clientes

Elaborado por: Rommel Briones

El 49% de los encuestados estuvo en desacuerdo en cuanto a que los auxiliares de la farmacia Cruz Azul son los adecuados para este cargo; un 22%, está totalmente en desacuerdo; el 21%, ni de acuerdo, ni en desacuerdo; mientras que solo el 8% estuvo de acuerdo. Esto permite identificar que la mayoría de clientes considera que las personas que desempeñan el cargo de auxiliar de farmacia no son los adecuados para este cargo, puesto que muchos han tenido inconvenientes con el servicio.

8) ¿Cree que las personas que ocupan este cargo se encuentran adecuadamente capacitadas?

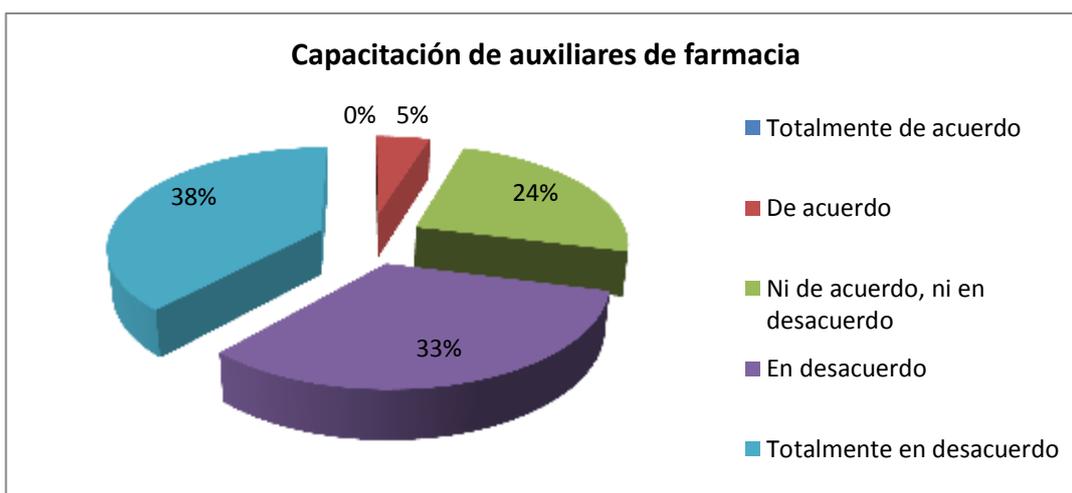
Tabla 21 Capacitación de auxiliares de farmacia

	FREC. ABS.	FREC. ACU. ABS.	FREC. REL.	FREC. ACU. REL.
Totalmente de acuerdo	0	0	0%	0%
De acuerdo	18	18	5%	5%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	91	109	24%	29%
En desacuerdo	123	232	33%	62%
Totalmente en desacuerdo	144	376	38%	100%
Total	376		100%	

Fuente: Encuestas realizadas a clientes

Elaborado por: Rommel Briones

Figura 25 Capacitación de auxiliares de farmacia



Fuente: Encuestas realizadas a clientes

Elaborado por: Rommel Briones

El 38% de encuestados estuvo totalmente en desacuerdo en que los auxiliares de farmacia se encuentren debidamente capacitados; el 33%, en desacuerdo; un 24%, ni de acuerdo, ni en desacuerdo; mientras que el 5% se mostró de acuerdo. Por lo tanto, se puede identificar que existe la necesidad de capacitar a quienes se desempeñan en el cargo de auxiliares de farmacia, puesto que la percepción de los clientes es negativa en cuanto a este aspecto.

9) ¿Cree que las capacitaciones a los empleados son fundamentales para el buen servicio al cliente?

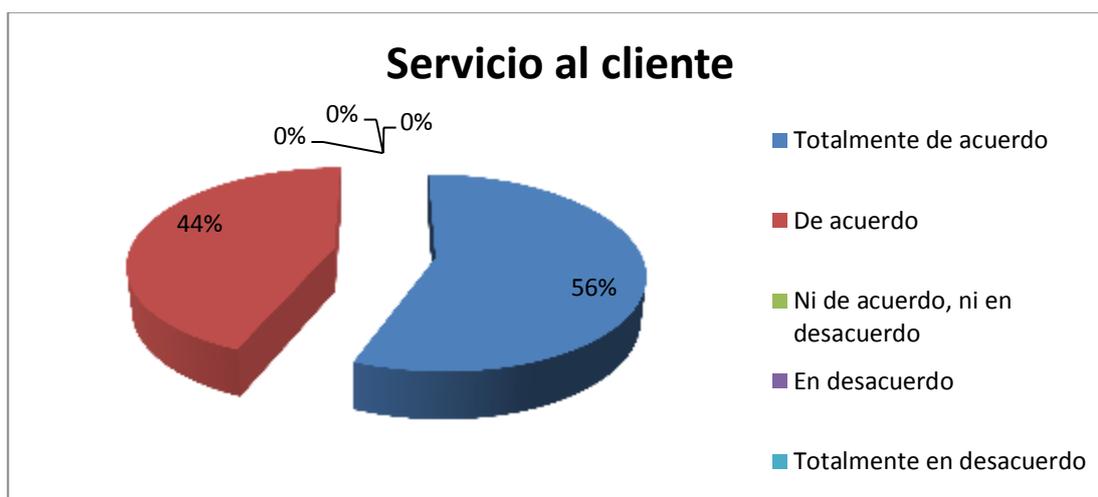
Tabla 22 Servicio al cliente

	FREC. ABS.	FREC. ACU. ABS.	FREC. REL.	FREC. ACU. REL.
Totalmente de acuerdo	211	211	56%	56%
De acuerdo	165	376	44%	100%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0	376	0%	100%
En desacuerdo	0	376	0%	100%
Totalmente en desacuerdo	0	376	0%	100%
Total	376		100%	

Fuente: Encuestas realizadas a clientes

Elaborado por: Rommel Briones

Figura 26 Servicio al cliente



Fuente: Encuestas realizadas a clientes

Elaborado por: Rommel Briones

El 56% de los encuestados indicó estar totalmente de acuerdo en que las capacitaciones a los empleados de la farmacia son fundamentales para el buen servicio al cliente; un 44% señaló estar de acuerdo. Esto permite determinar que existe la necesidad de proporcionar información a los empleados de la farmacia Cruz Azul, debido a que la capacitación incide considerablemente en el servicio que prestan los auxiliares de farmacia a los clientes que visitan el negocio.

10) ¿Recomendaría esta farmacia a otras personas?

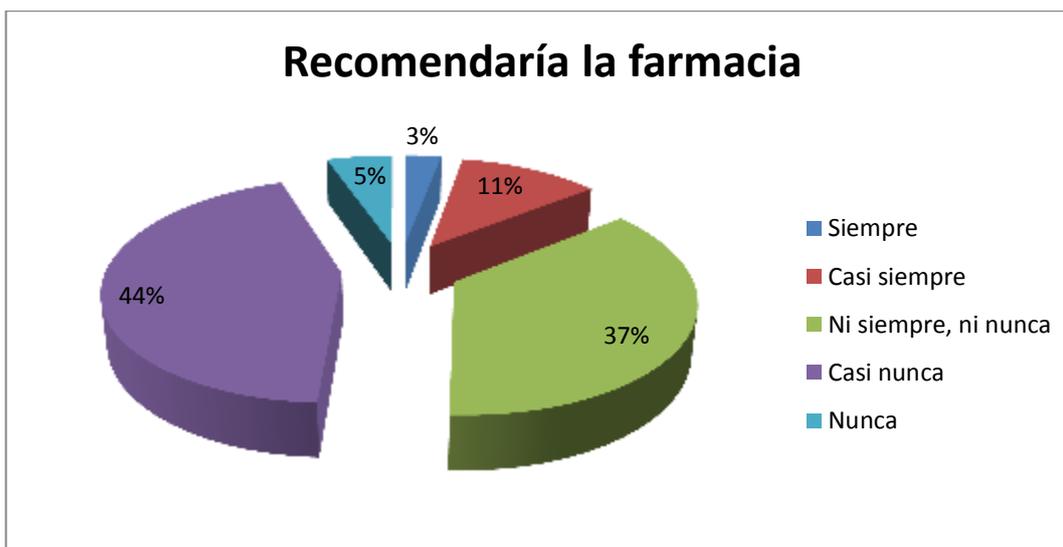
Tabla 23 Recomendaría la farmacia

	FREC. ABS.	FREC. ACU. ABS.	FREC. REL.	FREC. ACU. REL.
Siempre	11	11	3%	3%
Casi siempre	43	54	11%	14%
Ni siempre, ni nunca	137	191	36%	51%
Casi nunca	165	356	44%	95%
Nunca	20	376	5%	100%
Total	376		100%	

Fuente: Encuestas realizadas a clientes

Elaborado por: Rommel Briones

Figura 27 Recomendaría la farmacia



Fuente: Encuestas realizadas a clientes

Elaborado por: Rommel Briones

El 44% de los encuestados indicó que casi nunca recomendaría la farmacia; un 37%, que ni siempre, ni nunca; el 11%, que casi siempre; un 5%, que nunca; mientras que el 3% siempre recomendaría la farmacia. Esto permite determinar que el nivel de satisfacción por parte de los clientes es relativamente bajo, puesto que la mayoría no estaría dispuesta a recomendar la farmacia, esto incide de manera negativa puesto que la publicidad de boca en boca es fundamental para captar nuevos clientes.

4.2. Análisis de la información

Auxiliares de farmacia

El 57% de los auxiliares de farmacia encuestados indicó que es de género femenino, mientras que el 43% de sexo masculino. Esto permite determinar que la mayoría de auxiliares de farmacia que labora en establecimientos Cruz Azul en la Parroquia Tarqui es de género femenino.

El 52% de los auxiliares de farmacia que fue encuestado indicó tener entre 18 a 28 años; el 40% entre 29 a 39 años; mientras que un 8% especificó tener entre 40 a 50 años. Por lo tanto, se puede determinar que la mayoría de empleados que laboran como auxiliares contables en los establecimientos de Cruz Azul, tiene edades que oscilan entre los 18 a 28 años.

El 42% de los encuestados indicó que labora de 1 a 2 años como auxiliar de farmacia; un 41% trabaja menos de 1 año; el 11%, más de 3 años; mientras que un 6% indicó haber laborado de 3 a 4 años. Por lo tanto, se puede determinar que la mayoría de los encuestados lleva de 1 a 2 años colaborando en el área de auxiliar contable en las farmacias Cruz Azul.

Del total de encuestados, el 76% indicó que casi nunca ha recibido capacitación durante el tiempo en que lleva laborando como auxiliar de farmacia; un 18%, que ni siempre, ni nunca; mientras que el 6%, que casi siempre ha sido capacitado. Esto permite determinar que a los auxiliares de las farmacias Cruz Azul, ubicadas en la Parroquia Tarqui se les da poca capacitación, puesto que la frecuencia es relativamente escasa.

El 51% de los encuestados indicó que casi nunca le ha sido de utilidad la capacitación que haya recibido; un 42%, que ni siempre, ni nunca; mientras que el 7%, que casi siempre. Por lo tanto, en base a lo indicado por la mayor parte de los encuestados se puede determinar que, probablemente, las capacitaciones impartidas no se hayan realizado de la manera adecuada,

puesto que casi nunca les ha sido de utilidad a los auxiliares de las farmacias.

El 92% de encuestados se mostró totalmente de acuerdo en que existe la necesidad de recibir capacitación en su área de trabajo, mientras que el 8% estuvo de acuerdo. Esto permite determinar que la mayoría de encuestados que labora en el área de auxiliares contables considera que es necesario recibir capacitación para mejorar su desempeño en su área de trabajo.

Según los resultados obtenidos, el 41% se mostró ni de acuerdo, ni en desacuerdo en que se encuentra apto para desempeñar su trabajo; un 37% se manifestó que está en desacuerdo; el 11% estuvo totalmente en desacuerdo; mientras que el 11% restante se mostró de acuerdo. En base a lo indicado por la mayoría, se puede determinar que los empleados que laboran en el área de auxiliar de farmacia no se sienten completamente aptos para desempeñar las actividades que requiere esta área.

El 53% de los encuestados indicó que recibe capacitaciones en su empresa cada año; un 44%, que es capacitado cada semestre; mientras que un 3%, cada trimestre. Esto significa que la frecuencia en la que se proporciona capacitación a los auxiliares de farmacia es baja, considerando que en la mayoría de los casos solo se proporciona capacitación una vez al año.

El 68% de los encuestados indicó que ni siempre, ni nunca los horarios de las capacitaciones que han recibido se han ajustado a su jornada laboral; el 31%, que casi nunca se han ajustado a su horario laboral; mientras que tan solo el 1%, que casi siempre. Esto significa que la mayoría de los encuestados considera que los horarios de las capacitaciones no suelen ser los adecuados, puesto que, generalmente no se ajustan a la jornada laboral.

El 79% de los encuestados indicó que siempre maneja herramientas informáticas; un 13%, que casi siempre manejan estas herramientas; mientras que el 8%, que ni siempre, ni nunca manejan este tipo de

herramientas. Con estos resultados se puede determinar que la mayoría de los empleados que labora en el área de auxiliar de farmacia en los establecimientos Cruz Azul de la Parroquia Tarqui sí maneja herramientas informáticas, por lo tanto, sí podría recibir capacitación de manera online.

El 53% de los encuestados estuvo totalmente de acuerdo en que le gustaría recibir capacitación; mientras que el 47% indicó estar de acuerdo. Esto significa que a la mayoría de empleados que forman parte del área de auxiliares de farmacia desea recibir capacitación, considerando que la capacitación que recibe actualmente es escasa, de esta manera se contribuirá a mejorar el rendimiento de quienes se desempeñan en esta área.

El 78% de los encuestados se mostró totalmente de acuerdo en que se implemente un sistema de capacitación online que pueda escuchar desde sus hogares, mientras que el 22% estuvo de acuerdo. Por lo tanto, se puede determinar que el desarrollo del proyecto es factible, puesto que cuenta con la aceptación de los empleados del área de auxiliares de farmacia.

Clientes

Del total de clientes de las farmacias Cruz Azul ubicada en la Parroquia Tarqui de la ciudad, el 50% es de sexo masculino y el 50% restante de sexo femenino, esto se da puesto que se aplicó un tipo de muestreo aleatorio que permitió conocer la percepción, tanto de hombre como de mujeres de manera equitativa.

El 27% de los encuestados indicó llevar entre 1 y 3 años siendo clientes de la cadena de farmacias; un 26% es consumidor entre 6 meses y 1 año; el 20% tiene más de 3 años siendo comprador; el 18% entre 1 y 6 meses; mientras que el 9% lleva menos de 1 mes siendo clientes de Cruz Azul.

Esto significa que la mayoría de clientes encuestados tiene un tiempo promedio entre 1 y 3 años acudiendo a las farmacias Cruz Azul, por lo tanto, puede proporcionar información valiosa en lo que respecta al servicio que recibe de los dependientes de la farmacia.

Un 50% de los encuestados indicó que ni siempre, ni nunca acude a la farmacia Cruz Azul, el 26%, que siempre van a estas farmacias; un 21%, casi siempre; mientras que el 3%, que casi nunca. Esto permite identificar que la frecuencia con la que la mayoría de los clientes acude a las farmacias Cruz Azul es habitual.

El 46% de los encuestados considera regular el servicio que brindan los auxiliares de las farmacias; un 28% determina malo el servicio; un 16%, que el servicio recibido es bueno; un 8% lo califica como pésimo; mientras que tan solo el 2% considera que el servicio es excelente. Esto permite reconocer que la mayoría de los clientes considera que el servicio recibido por parte de los auxiliares de farmacia no es el adecuado, lo que permite identificar la existencia del problema.

El 48% de los encuestados considera que el servicio de las farmacias Cruz Azul es más o menos igual que el de la competencia; un 24%, que es algo peor; el 17% lo califica como algo mejor; mientras que tan solo el 10% considera que el servicio es mucho peor. Esto significa una desventaja para la cadena de farmacias, puesto que no logra proporcionar un servicio que supere al de la competencia, lo cual incide en la poca fidelización de los clientes.

El 49% de los encuestados indicó que casi siempre ha tenido inconvenientes por el servicio; un 24%, que ni siempre, ni nunca; el 20% siempre ha tenido algún tipo de inconveniente; un 6% casi nunca; mientras que tan solo el 1% nunca ha tenido inconvenientes. Esta información permite determinar que existe un alto promedio de inconvenientes presentados por el servicio que proporcionan los auxiliares de farmacia, lo cual refleja la necesidad de proporcionar capacitaciones.

El 40% de los encuestados indicó que ni siempre, ni nunca el dueño de la farmacia toma en cuenta las quejas presentadas por los clientes; un 24%, que casi nunca sus quejas son atendidas; el 33%, que nunca; mientras que el 3%, que casi siempre. Esto significa que en la mayoría de los casos las quejas presentadas por los clientes de las farmacias no son atendidas, lo cual incide en que no se haya podido mejorar el servicio que se proporciona.

El 49% de los encuestados estuvo en desacuerdo en cuanto a que los auxiliares de la farmacia Cruz Azul son los adecuados para este cargo; un 22%, está totalmente en desacuerdo; el 21%, ni de acuerdo, ni en desacuerdo; mientras que solo el 8% estuvo de acuerdo. Esto permite identificar que la mayoría de clientes considera que las personas que desempeñan el cargo de auxiliar de farmacia no son los adecuados para este cargo, puesto que muchos han tenido inconvenientes con el servicio.

El 38% de encuestados estuvo totalmente en desacuerdo en que los auxiliares de farmacia se encuentren debidamente capacitados; el 33%, en desacuerdo; un 24%, ni de acuerdo, ni en desacuerdo; mientras que el 5% se mostró de acuerdo. Por lo tanto, se puede identificar que existe la necesidad de capacitar a quienes se desempeñan en el cargo de auxiliares de farmacia, puesto que la percepción de los clientes es negativa en cuanto a este aspecto.

El 56% de los encuestados indicó estar totalmente de acuerdo en que las capacitaciones a los empleados de la farmacia son fundamentales para el buen servicio al cliente; un 44% señaló estar de acuerdo. Esto permite determinar que existe la necesidad de proporcionar información a los empleados de la farmacia Cruz Azul, debido a que la capacitación incide considerablemente en el servicio que prestan los auxiliares de farmacia a los clientes que visitan el negocio.

El 44% de los encuestados indicó que casi nunca recomendaría la farmacia; un 37%, que ni siempre, ni nunca; el 11%, que casi siempre; un 5%, que nunca; mientras que el 3% siempre recomendaría la farmacia. Esto

**Título: Análisis del bajo rendimiento de los auxiliares de la cadena de Farmacias Cruz Azul. Propuesta:
Diseño de un modelo de capacitación on-line para los procesos y servicios disponibles en los
establecimientos ubicados en la parroquia Tarqui, Guayaquil**

permite determinar que el nivel de satisfacción por parte de los clientes es relativamente bajo, puesto que la mayoría no estaría dispuesta a recomendar la farmacia, esto incide de manera negativa puesto que la publicidad de boca en boca es fundamental para captar nuevos clientes.

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1. Descripción del proyecto

Aspectos generales

El modelo de capacitación on-line presenta a los auxiliares de la cadena de farmacias Cruz Azul, la información necesaria sobre lo que deben conocer para desarrollar sus funciones de manera eficiente y satisfactoria, así como también incluirá información en relación a las normas y valores establecidos por el Grupo Difare, que deben ser del conocimiento de todos quienes forman parte de esta cadena de franquicias.

El sistema de capacitación será implementado en la página web del Grupo Difare, a la cual tendrán acceso los auxiliares farmacéuticos de los establecimientos ubicados en la Parroquia Tarqui, a los cuales se les asignará un usuario y una clave a través de los supervisores de franquicia. El acceso al curso de capacitación on-line estará disponible en la página web, y deberá ser seguido de manera obligatoria. Los aspectos que serán incluidos en el sistema de capacitación estarán orientados en las siguientes áreas:

- Descripción de las funciones de los auxiliares de farmacia.
- Sistema de información del servicio farmacéutico.
- Normas de procedimiento.
- Valores actitudinales del auxiliar de farmacia.

En lo que respecta a los componentes del sistema de capacitación se consideran tres elementos fundamentales, que deberán ser aplicados en la construcción y aplicación del modelo de capacitación, los cuales deberán interactuar de manera equilibrada para generar los resultados esperados por el Grupo Difare.

Tales componentes se describen a continuación:

- **Instructores**

Para el desarrollo del programa de capacitación se requerirán de dos capacitadores profesionales en el área farmacéutica y servicios, un coordinador técnico y un asistente administrativo, quienes serán los encargados de programar y gestionar cada sesión, además deberán asegurarse que ésta sea publicada en el tiempo requerido en la plataforma del Grupo Difare, y que se encuentre disponible para los auxiliares de farmacia. Básicamente, el rol de los instructores se establece en la elaboración y la difusión del material y el desarrollo de actividades de apoyo para los auxiliares. Cabe destacar que para que la capacitación se desarrolle de manera eficiente, es necesario que se maneje mayor interactividad entre los auxiliares de farmacia y los instructores, para ello el sistema contará con foros de discusión, material multimedia (videos, fotos, audio), y correo electrónico.

- **Sistema de capacitación**

El sistema de capacitación deberá ser desarrollado en base a metodologías andragógicas, que permitan una adecuada implementación de estas metodologías y la aplicación tecnológica de la capacitación on-line, con el propósito de desarrollar un proceso adecuado de aprendizaje por parte de los auxiliares de farmacias. El sistema de capacitación incluye la ejecución de las herramientas de tecnologías de información y comunicaciones, para facilitar la disponibilidad y el acceso al mismo por parte de los auxiliares de farmacias.

- **Sistema tecnológico**

Este sistema corresponde a la aplicación de la información de manera informatizada, se implementa en la plataforma tecnológica del Grupo Difare, en donde se incluye los elementos necesarios para la correcta aplicación de la capacitación on-line. En donde se determina la incorporación del sistema

de contenidos y los objetivos de aprendizaje, que se requieren para la mejora en el servicio proporcionado por los auxiliares de farmacia.

Periodo de capacitación

El periodo de capacitación corresponderá a cinco sesiones, las cuales estarán a disposición de los auxiliares contables en la página web del Grupo Difare, cada sesión será realizada por los capacitadores los días viernes, y será transmitida en vivo en horario de 18h00 a 18h30 para los auxiliares farmacéuticos que tengan la disponibilidad de poder acceder a la misma. Sin embargo, cada sesión será grabada y subida a la plataforma del Grupo Difare, para ser consultada posteriormente por los auxiliares.

Al finalizar el periodo de capacitación (duración 4 semanas), se realizará una evaluación de los conocimientos y habilidades adquiridas por los auxiliares de farmacia, a la cual todos deberán ser sometidos sin excepción alguna.

Descripción de funciones

Como primer punto a tratar en la capacitación se determina fundamentalmente realizar la descripción de funciones de los auxiliares de farmacia, tal información se ajusta a los parámetros establecidos en cuanto al desempeño de la labor farmacéutica. A continuación se incluyen las funciones esenciales que deberán ser cumplidas por quienes laboran a esta área:

- Realizar la recepción técnica de los medicamentos y los insumos médicos adquiridos por el establecimiento.
- Almacenar los medicamentos e insumos en las perchas del establecimiento cumpliendo la normativa vigente de acuerdo al Ministerio de Salud Pública.
- Desarrollar el proceso de dispensación de los medicamentos e insumos médicos en cumplimiento de la normativa vigente.

- Aplicar la información técnica establecida en el método aplicado para la atención farmacéutica proporcionado por el Grupo Difare.
- Realizar el manejo correcto de los residuos de material médico en el establecimiento según la normativa vigente.
- Reportar y realizar las devoluciones de los medicamentos e insumos médicos que se encuentren en mal estado o vencidos.
- Ser partícipe de las actividades que se desarrollen por el Grupo Difare o el Ministerio de Salud Pública para incentivar el uso adecuado de medicamentos.
- Ser partícipes de la realización de los inventarios en cada establecimiento.
- Realizar un control de los medicamentos e insumos médicos que se encuentran en stock, las devoluciones realizadas y las reposiciones.
- Realizar la facturación de los medicamentos e insumos médicos y realizar los respectivos informes que deberán ser presentados a quien corresponda.
- Proporcionar la información respectiva de los medicamentos e insumos médicos según solicite el cliente.
- Controlar y desarrollar de manera diaria el registro de las condiciones ambientales de los medicamentos e insumos médicos que se almacenan dentro del establecimiento.
- Realizar las solicitudes de medicamentos e insumos médicos según lo requiera el establecimiento de acuerdo al stock.
- Asegurarse que los medicamentos e insumos médicos se encuentren ubicados de manera correcta en las perchas.
- Registrar correctamente en el sistema del establecimiento los correspondientes ingresos y egresos por concepto de medicamentos e insumos médicos.
- Contribuir al desarrollo de la cadena de farmacias Cruz Azul basándose en el respeto, la comunicación y la calidad en el servicio.
- Responder por los medicamentos, insumos médicos y bienes que se encuentren a su cargo, durante su turno laboral.

Sistema de información del servicio farmacéutico

La excelencia en la atención farmacéutica se logra con la aplicación del método adecuado, que se ajuste a los requerimientos del cliente. El profesional farmacéutico deberá ser capaz de responder de manera eficiente a las inquietudes de los usuarios, y realizará sugerencias en caso de que éste las solicite. Para proporcionar la información de manera adecuada y eficiente, es necesario que el auxiliar de farmacia desarrolle las siguientes competencias:

- Definir las necesidades de información que debe proporcionar a los usuarios con respecto a las consultas que estos realicen en relación a los medicamentos e insumos médicos.
- Determinar los recursos en los que se encuentran la información.
- Valorar la información encontrada en relación a la consulta realizada por el cliente.
- Proporcionar la información al cliente.

Resolución de consultas

El proceso de la resolución de consultas se encuentra relacionado a la información que se proporciona en base a las solicitudes del cliente, para lo cual intervienen una serie de pasos que se detalla a continuación:

- **Identificación del consultante**

La identificación del consultante es el primer paso que se debe de considerar y es de especial importancia, puesto que se requiere que el auxiliar de farmacia pueda identificar el nivel cultural del consultante para en base a aquello se proporcione la respuesta solicitada, lo cual le proporcionará una visión más clara en relación al tipo de información requerida.

- **Identificación del problema**

La identificación del problema del consultante se deberá determinar de manera rápida para proporcionar una respuesta inmediata que se ajuste a lo requerido por el cliente. En este punto, el auxiliar farmacéutico deberá

clasificar la consulta realizada, si se trata de una consulta de efectos adversos de medicamentos, dosificación o una consulta terapéutica. En base al tipo de problema deberá decidir si responderá la consulta realizada o lo remitirá a otro auxiliar.

- **Recepción de la consulta**

La recepción de la consulta deberá ser realizada con respeto, es decir, el auxiliar farmacéutico deberá escuchar la consulta del cliente sin interrupción, puesto que esto le permitirá identificar información valiosa para proporcionar una respuesta eficiente y adecuada a la consulta realizada por el cliente.

En algunos casos, la información proporcionada por el consultante no será suficiente para proporcionar la respuesta requerida, por lo tanto en estos casos el auxiliar farmacéutico deberá realizar preguntas al consultante para obtener datos que le permitan responder a la consulta.

Los detalles que se requieren conocer dependerán del tipo de consulta realizada por el cliente, sin embargo, el auxiliar de farmacia debe tener presente que el objetivo principal será tener una perspectiva mucho más clara del problema. Puede ser necesario que el auxiliar pregunte al consultante acerca de su historial médico.

Urgencia del problema

El auxiliar de farmacia deberá reconocer la urgencia del problema, para en base a esto poder identificar con qué urgencia deberá ser proporcionada la respuesta.

Referencia a otro consultor

En algunos casos, el auxiliar farmacéutico podrá realizar consultas a otras fuentes (médicos, institutos de salud, entre otros), considerando que las consultas de los clientes deberán ser respondidas de la manera más eficiente y correcta como le sea posible.

Estrategias de búsqueda

Generalmente, la búsqueda de la información se realizará a través de fuentes propias (en base a su conocimiento o en base a la información proporcionada por el establecimiento). En caso de que la información disponible no se ajuste a los requerimientos del consultante, podrá acceder a información de terceros, podrá consultar información publicada por el Ministerio de Salud Pública o información proporcionada por algún médico o especialista.

Elaboración de la respuesta

Al proporcionar la respuesta al cliente, el auxiliar de farmacia debe analizar los datos obtenidos, puesto que la interpretación de los mismos representa el componente esencial en el proceso de la elaboración de una respuesta adecuada a las consultas del cliente, lo cual requiere que el auxiliar tenga conocimientos básicos de farmacología. A pesar de que la respuesta pueda ser proporcionada de manera oral, puede ser necesario que la respuesta sea archivada de manera escrita, a fin de que pueda utilizarla como fuente de información en caso de que otro cliente realice una consulta similar en ocasiones futuras.

Formato de respuesta

- **Respuesta oral**

La respuesta oral debe ser proporcionada de manera clara, considerando que en algunos casos es complicado para el auxiliar identificar el grado de comprensión del consultante en relación a términos médicos.

- **Respuesta escrita**

En los casos en que la consulta realizada por el cliente requiera de una amplia evaluación, suele ser necesario que la respuesta sea proporcionada de manera escrita al consultante.

Normas de procedimiento

Las normativas de procedimientos establecidos por el Grupo Difare, en conformidad a la normativa establecida por el Ministerio de Salud Pública, deben ser de conocimiento de quienes se desempeñan en el área de auxiliar de farmacia. Esta normativa abarca tres áreas principales enfocadas en la distribución de medicamentos, el procedimiento administrativo de la farmacia, el almacenamiento, la petición y el control de stock.

1. Distribución de medicamentos

La organización de los medicamentos en la farmacia debe ser uno de los aspectos fundamentales en el manejo de la farmacia, considerando que la farmacia debe encontrarse en óptimas condiciones de pulcritud, puesto que, la acumulación de suciedad puede atraer insectos que puedan dañar los medicamentos e insumos médicos. Además, la presencia de polvo puede dificultar al auxiliar de farmacia leer las etiquetas de los medicamentos. Por lo tanto, como primer punto debe realizarse una limpieza de manera diaria en el establecimiento, para ello se aconseja:

- Barra y friegue el suelo de manera diaria.
- Limpie los estantes y vitrinas en los que se encuentran los medicamentos.

- Proteja los medicamentos e insumos médicos de la luz solar y del calor.
- Los medicamentos deben encontrarse debidamente etiquetados y en envases adecuadamente sellados.
- Es importante que el auxiliar de farmacia se asegure que los medicamentos se encuentren ordenados de la manera adecuada, manteniendo un orden alfabético y por secciones.
- Verifique las fechas de caducidad de cada medicamento (Deben ser revisadas en el momento de realizar la limpieza diaria y en el momento de entrega de la medicación).
- Para evitar el riesgo de caducidad los medicamentos que se encuentren próximos a caducar deberán ser expendidos en primer lugar, por lo tanto deben encontrarse en las primeras filas de los estantes.
- Los comprimidos no deben ser manipulados directamente con las manos para evitar que se lleguen a contaminar.

Distribución al paciente

- Sólo debe ser expendida los medicamentos e insumos médicos que hayan sido prescritos por receta médica en casos especiales dispuestos por el Ministerio de Salud Pública.
- El auxiliar de farmacia debe solicitar la receta al paciente.
- El auxiliar tiene la obligación de revisar y confirmar la validez de la receta proporcionada por el cliente.
- El auxiliar debe verificar de manera correcta el medicamento recetado y la dosis, en caso de que la lectura de la receta le resulte difícil no debe adivinar lo escrito, puesto que puede llevarlo a cometer errores graves.
- Comprobar que los medicamentos y/o insumos médicos solicitados se encuentren en stock.

- Exender los medicamentos e insumos médicos siguiendo el orden de la prescripción.
- Debe asegurarse que el envase es el adecuado.

Instrucciones para el paciente

- En algunos casos será necesario que el auxiliar de farmacia proporcione al cliente instrucciones médicas para la utilización de los medicamentos.
- El auxiliar de farmacia debe recalcar al paciente que no debe automedicarse.

2. Procedimiento administrativo

Actividades diarias

Entre las actividades diarias que deben ser desarrolladas por el auxiliar de farmacia se encuentra la utilización diaria de registros, en donde se deben ingresar al finalizar la jornada todas las ventas de medicamentos, consultas importantes o cualquier tipo de novedad encontrada en relación al estado o el stock de medicamentos o insumos médicos.

Inventarios

Es deber del auxiliar farmacéutico organizar los inventarios del establecimiento. Para el procedimiento de control de inventario debe considerar los siguientes parámetros:

- El auxiliar de farmacia debe realizar el recuento de los medicamentos e insumos médicos, las cantidades de stock deben ser registradas debidamente en el sistema.
- Al realizar el inventario, el auxiliar debe realizar una comparación del inventario y la cantidad en stock registrada en la ficha del establecimiento.
- En el caso de que existieran diferencias entre el stock existente y los registros, deberán ser debidamente justificadas por escrito.

- Una vez que se haya realizado el inventario deberá ser firmado por el auxiliar de farmacia y por el supervisor de manera correspondiente para validar la información presentada.
- El documento original del inventario deberá ser almacenado en bodega y una copia deberá ser remitida al Grupo Difare.

Control y supervisión

Es necesario que el auxiliar de farmacia proporcione la información necesaria al supervisor de franquicia cuando este realice las visitas, con la finalidad de agilizar el suministro de medicamentos e insumos médicos. La información proporcionada deberá ajustarse a los siguientes aspectos:

- Stock de medicamentos e insumos médicos.
- Operaciones administrativas.

La información podrá proporcionarse cuando el supervisor acuda al establecimiento, según las visitas programadas o cuando el auxiliar pueda solicitar una visita en caso de que exista alguna urgencia.

3. Almacenamiento, petición y control de stock

Ficha de almacén

Es responsabilidad del auxiliar de farmacia elaborar una ficha de almacén para cada producto que ingrese al establecimiento.

El registro deberá realizarse de manera ordenada, y contendrá el número de referencia de modo que éste coincida con el número del producto, la lista deberá incluir el nombre de todos los productos ingresados por orden alfabético para facilitar el control.

Las fichas de almacén deben incluir la siguiente información:

- Cantidad de medicamentos e insumos médicos recibida.
- Cantidad de medicamentos e insumos médicos devuelta.

- Cantidad de medicamentos e insumos médicos en stock.

Importancia de los pedidos

Es importante que el auxiliar de farmacia mantenga el control constante del stock para realizar los pedidos a tiempo, y asegurar que la cantidad de suministros en el establecimiento sea la adecuada. Para ello, se requiere que el auxiliar se asegure de que los medicamentos e insumos médicos se encuentren debidamente almacenados, que los movimientos del día se hayan registrado adecuadamente, y realizar el pedido de los medicamentos e insumos médicos que se hayan agotado.

Recepción de los pedidos

Al recibir los pedidos, el auxiliar de farmacia debe asegurarse que la cantidad recibida sea la correcta según el pedido realizado, así como también debe cerciorarse de que los productos coincidan con la solicitud. Una vez revisado el pedido deberá proceder a realizar la ficha de almacén.

Devolución de productos

El sistema de devolución de productos (medicamentos e insumos médicos) se debe realizar siempre y cuando se presenten las siguientes situaciones:

- Existan demasiados medicamentos o insumos médicos en stock.
- Medicamentos que estén próximos a caducarse.
- Medicamentos o insumos médicos dañados.

Para realizar la devolución, el auxiliar de farmacia deberá efectuar la debida notificación al supervisor de franquicia, y elaborar un registro de tal solicitud detallando los productos devueltos según el código, y explicar el motivo de la devolución.

Almacenamiento

Para realizar el almacenamiento de los medicamentos se debe de considerar el tipo de medicamento a almacenar, puesto que existen

medicamentos como la insulina o vacunas que deberán ser almacenadas en refrigeración.

Los fármacos que no requieren de refrigeración deberán ser almacenados en las estanterías por orden alfabético, y de acuerdo a las categorías.

Medidas de seguridad

La seguridad en los establecimientos es sumamente importante, para ello se deben tomar las medidas necesarias con la finalidad de resguardar el establecimiento, y lo que en este se contenga.

Es necesario que las puertas contengan los cierres de seguridad, así como también las ventanas. Por motivos de seguridad, las llaves del establecimiento no deben estar al acceso de terceras personas ajenas a la farmacia.

Valores actitudinales del auxiliar de farmacia

Excelencia en el servicio

Los auxiliares de farmacia deben preocuparse por la excelencia en el servicio, satisfacer las necesidades y superar las expectativas de los clientes que visiten el establecimiento.

Compromiso con la comunidad

Los auxiliares de farmacia deben contribuir con la salud, bienestar de la comunidad y la preservación del entorno ambiental.

Iniciativa

Los auxiliares de farmacias deben ser proactivos para proponer ideas y emprender acciones a favor de las personas, creando así soluciones y nuevas oportunidades de mejoras.

Orientación al consumidor

Acercarse a los clientes para conocerlos y trabajar de manera responsable, respetuosa para ofrecerles los mejores servicios para su salud y bienestar.

Rendición de cuentas

Los auxiliares de farmacia deben ser responsables de las decisiones, y responder por nuestro desempeño ante los grupos de interés.

Análisis FODA

Fortalezas

- Poseer una marca reconocida a nivel nacional.
- Contar con la mayor cobertura en cadenas de farmacias a nivel nacional al tener presencia en más de 140 poblaciones del país.
- Poseer una amplia gama de líneas de productos de acuerdo a las necesidades de los consumidores.
- Contar con precios competitivos dentro del mercado farmacéutico.
- Poseer un servicio adicional denominado “Cruzi Medical”, plan de medicación frecuente.
- Convenios con instituciones públicas.

Debilidades

- Falta de programas de capacitación orientado a los auxiliares de farmacias de la cadena.
- Poco control de la cadena de franquicias de la farmacia Cruz Azul.

- No contar con una estandarización de los procesos internos de la cadena.

Oportunidades

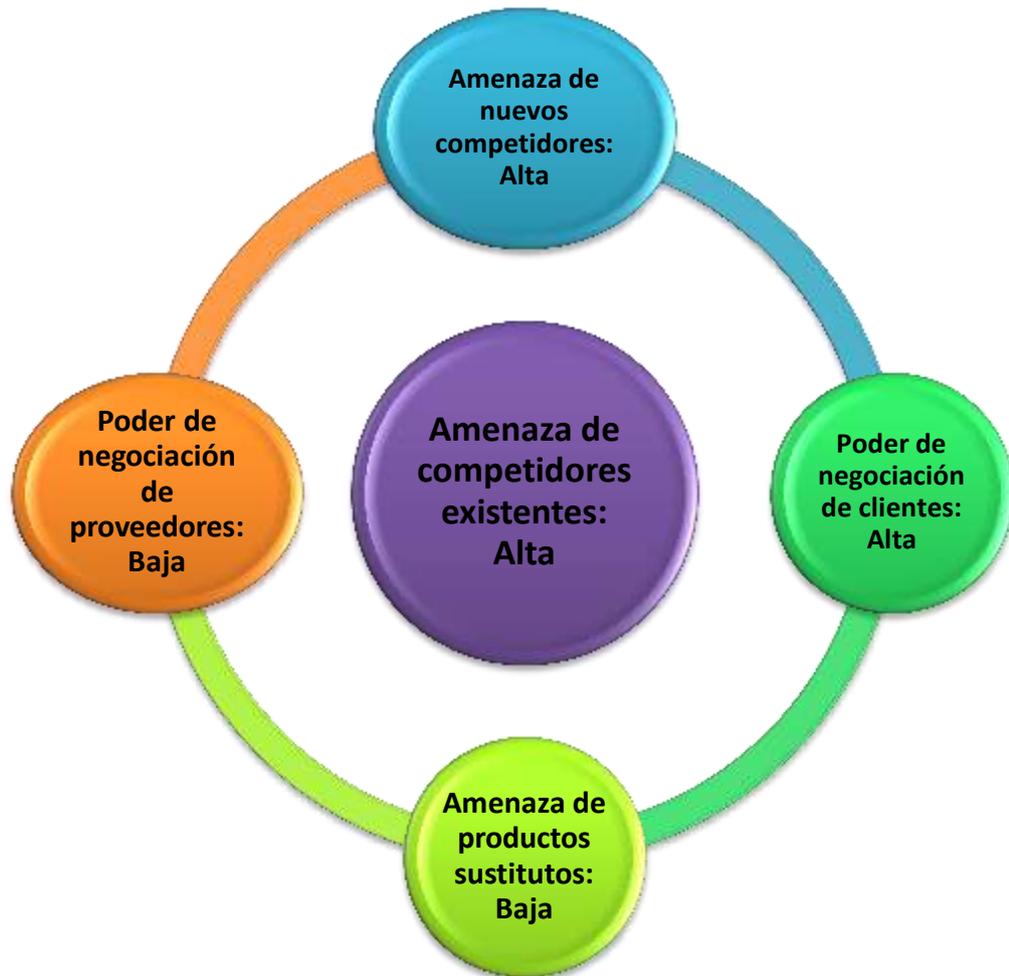
- Ampliar la cobertura en el mercado a nivel nacional.
- Microcréditos que ofrece el Gobierno Nacional que incentivan el desarrollo de nuevos negocios e incide en que existan más interesados en acceder al sistema de franquicias de la cadena.
- Convenios que se puede establecer la farmacia con instituciones privadas.
- Oportunidad de establecer convenios con empresas que ofrecen el servicio de aseguramiento médico.

Amenazas

- Implementación de restricciones a los productos importados que pudieran incluir los productos farmacéuticos y afectar en el precio de los mismos.
- Mayor control por parte del Gobierno Nacional y las autoridades de salud al sector farmacéutico.
- Altos niveles de competencia existente en el mercado farmacéutico.

Análisis Porter

Figura 28 Análisis Porter



Elaborado por: El autor

Amenaza de competidores existentes: La amenaza de los competidores existentes en el mercado farmacéutico es alta, ya que existen otras cadenas de farmacias que también son ampliamente conocidas a nivel nacional como es el caso de las farmacias Luz Farma, Pharmacys, Fybeca, Farmacia Sana Sana; las cuales han logrado posicionarse en el mercado. Estas cadenas de farmacias poseen una amplia gama de productos con los cuales tiene la posibilidad de competir en precios con las farmacias Cruz Azul.

Amenaza de nuevos competidores: La amenaza de entrada de nuevos competidores es alta, ya que en la actualidad existen nuevas cadenas de farmacias que están acaparando una mayor cuota de mercado gracias al sistema de franquicias que manejan, el cual constituye el medio más factible de ingresar en el mercado farmacéutico. Sin embargo, en caso de tratarse del ingreso de nuevas cadenas de farmacias, existen normativas establecidas por el Gobierno Nacional y el ente regulador como es el Ministerio de Salud Pública, quienes determinan los parámetros que deben cumplir los negocios de este sector para poder ejercer sus operaciones.

Poder de negociación de clientes: El poder de negociación de los clientes es alto, ya que en el mercado farmacéutico existe una amplia gama de farmacias que ofrecen a los consumidores una serie de productos de diferentes marcas. En este caso el consumidor tiene la decisión de compra en base a factores como el precio, la calidad, el servicio u otros aspectos diferenciadores que pueden incidir al momento en que los consumidores acuden a una farmacia. Así mismo, existen instituciones públicas que proporcionan cierto tipo de medicamentos gratuitos, y consecuentemente se puede decir que los consumidores poseen más opciones para elegir al mejor postor.

Poder de negociación de proveedores: El poder de negociación de los proveedores es baja, puesto que Cruz Azul trabaja con varios proveedores de productos farmacéuticos, por lo tanto, tiene en su cartera de productos diferentes marcas. Desde esta perspectiva se considera que en caso de que se presenten inconvenientes con algún proveedor, la empresa podrá fácilmente sustituirlo.

Amenaza de productos sustitutos: En el caso de los productos sustitutos la amenaza es baja, ya que en el caso de las farmacias no existen sustituto alguno.

5.2. Justificación del proyecto

En la actualidad, resulta estrictamente necesario desarrollar programas de capacitación a los empleados con la finalidad de mejorar tanto los procesos que se desarrollan internamente, así como también la calidad en los servicios que se proporcionan a los clientes, sobre todo en aquellos negocios de franquicia que deben cuidar la imagen de la marca del franquiciador.

Con el desarrollo de las herramientas tecnológicas, la capacitación on-line resulta más conveniente para aplicarse en los negocios de franquicias, puesto que este sistema de negocio incluye varios negocios franquiciados y, consecuentemente, es mucho más costoso desarrollar un programa de capacitación para todos quienes formen parte de este sistema. Por lo tanto, resulta más accesible y económico desarrollar un sistema de capacitación on-line que se encuentre a disposición de todos los auxiliares de farmacia en el momento en que éstos lo requieran, sin que interfiera en su horario laboral.

La atención farmacéutica requiere del desarrollo de funciones y actividades orientadas a incentivar el uso racional y responsable de medicamentos, facilitando una atención integral en base a la información necesaria que requiera conocer el cliente. Consecuentemente, es necesario que se proporcione la orientación práctica que permita mejorar el desempeño del auxiliar farmacéutico.

A través del sistema de capacitación on-line se proporcionará los conocimientos y habilidades necesarias que debe poseer para el correcto desarrollo de los procesos, las funciones y la forma adecuada en que el auxiliar de farmacia debe proporcionar el servicio a los clientes que acudan a su dependencia.

De tal manera, se contribuirá al mejoramiento de la calidad en el servicio prestado y, consecuentemente, permitirá mejorar la percepción y

satisfacción del cliente final, proporcionando beneficios en cuando a la rentabilidad y la fidelización.

5.3. Objetivos del proyecto

5.3.1. Objetivo general

- Diseñar un modelo de capacitación on-line de los procesos y servicios para los auxiliares de farmacia de la cadena Cruz Azul, en los establecimientos de la parroquia Tarqui en Guayaquil.

5.3.2. Objetivos específicos

- Presentar los parámetros fundamentales en los que se basa la capacitación on-line.
- Describir las principales técnicas de desarrollo del personal auxiliar de farmacia.
- Proporcionar las pautas para la mejora de procesos y servicios desarrollados por las farmacias Cruz Azul.

5.4. Beneficiarios del proyecto directo e indirecto

Como beneficiarios directos del proyecto se considera, en primer lugar, a los auxiliares de farmacia, puesto que al contar con una guía práctica en relación a los procesos y el servicio, podrán adquirir los conocimientos necesarios y desarrollar habilidades que le permitirán desempeñar eficientemente su actividad y, de esta manera, mejorar considerablemente su rendimiento laboral.

En segundo lugar, se consideran como beneficiarios a los propietarios de las farmacias Cruz Azul de la Parroquia Tarqui, puesto que al mejorar los procesos y el servicio que se proporciona a los clientes incidirá en el incremento de la fidelización por parte de los clientes y, por consiguiente, en la rentabilidad del negocio, considerando que al existir un mejor servicio los

clientes acudirán al establecimiento de manera más frecuente, así como también existiría mayor predisposición de recomendar la farmacia.

En cuanto a los beneficiarios indirectos se consideran a los clientes, puesto que al mejorar el servicio que proporcionan los auxiliares de las farmacias Cruz Azul, se incrementará el nivel de satisfacción de los mismos. Además, se considera como beneficiario al Grupo Difare, puesto que se lograría mejorar la imagen de la marca Cruz Azul al optimar el servicio que proporcionan los negocios franquiciados bajo esta marca y, de tal manera, la percepción de los clientes.

5.5. Localización física

La localización física del proyecto será aplicado para las farmacia Cruz Azul que se encuentran ubicadas en la Parroquia Tarquí de la Ciudad de Guayaquil, puesto que en estos establecimientos se ha encontrado que existe un bajo rendimiento en cuanto a la atención que proporcionan los auxiliares de farmacia que laboran, por lo tanto, se encontró la necesidad de desarrollar un sistema de capacitación.

5.6. Plan operativo de actividades

Tabla 24 Plan operativo de actividades

PLAN OPERATIVO						
Acción	Programación	Meta	Unidad de medida	Fuente verificable	Responsables	Observaciones
Planificación estratégica	MES 1	Establecer objetivos organizacionales	%	Informe	Gerencia	Aplicación de estrategias en base a visión
Detalles de semana	1	2	3	4	Evaluación	
Determinación de la visión					Cumplimiento de objetivos	
Perspectivas financieras						
Perspectivas del cliente						
Perspectivas de procesos internos						
Perspectivas de aprendizaje y crecimiento						

Elaborado por: El Autor

5.7. Estudio de factibilidad o viabilidad del proyecto

Tabla 25 Gastos de sueldos y salarios

COSTOS FIJOS								
ROLES DE PAGO								
Cargo	Sueldo / mes	Sueldo / año	13ro Sueldo / año	14to Sueldo / año	Vacaciones / año	Fondo de Reserva / año	Aporte Patronal / año	Gasto / año
Administrador	1,200.00	14,400.00	1,200.00	340.00	600.00	1,200.00	1,656.00	19,396.00
Coordinador técnico	700.00	8,400.00	700.00	340.00	350.00	700.00	966.00	11,456.00
Asistente de capacitación	440.00	5,280.00	440.00	340.00	220.00	440.00	607.20	7,327.20
Capacitadores (4)	1,360.00	16,320.00	1,360.00	340.00	680.00	1,360.00	1,876.80	21,936.80
Community Manager	600.00	7,200.00	600.00	340.00	300.00	600.00	828.00	9,868.00
Total	4,300.00	51,600.00	4,300.00	1,700.00	2,150.00	4,300.00	5,934.00	69,984.00

Elaborado por: El Autor

Dentro de los gastos de sueldos y salarios, al desarrollar este nuevo sistema de capacitación online, va a ser necesario que el Community manager que se encarga de brindar las actualizaciones para la página web y se pueda tener en actualización las preguntas frecuentes a los capacitadores.

Tabla 26 Gastos publicitarios

Presupuesto Publicitario / Gastos de Ventas				
MEDIO	COSTO/PAUTA	# DE PAUTAS /MES	MESES A INVERTIR	Gasto / año
Redes sociales	1,000.00	1.00	1.00	1,000.00
Medios BTL	2,500.00	1.00	4.00	10,000.00
Sistema de capacitación en página web	800.00	1.00	7.00	5,600.00
Pago de facebook	260.26			260.26
TOTAL				16,860.26

Elaborado por: El Autor

Dentro del presupuesto publicitario, se considera la adecuación de la página web con el nuevo sistema de capacitación online, además de los recursos publicitarios, importantes para la difusión de la tarea que se va a realizar.

Título: Análisis del bajo rendimiento de los auxiliares de la cadena de Farmacias Cruz Azul. Propuesta: Diseño de un modelo de capacitación on-line para los procesos y servicios disponibles en los establecimientos ubicados en la parroquia Tarqui, Guayaquil

Tabla 27 Incremento de ventas

UNIDADES PROYECTADAS A VENDER EN 5 AÑOS					
Incremento en ventas proyectado		20%	10%	10%	10%
VENTAS PROYECTADAS EN 5 AÑOS					
UNIDADES X PRECIOS	2014	2015	2016	2017	2018
Ventas	\$ 127,101.70	\$ 152,522.04	\$ 167,774.24	\$ 184,551.67	\$ 203,006.84
VENTAS TOTALES	\$ 127,101.70	\$ 152,522.04	\$ 167,774.24	\$ 184,551.67	\$ 203,006.84

Elaborado por: El Autor

El incremento de venta en los años proyectados se espera de manera oportuna, puesto que se busca tener una mejor atención al cliente.

Tabla 28 Estado de resultado

Estado de Resultado							
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
% de Repartición Utilidades a Trabajadores	15%	15%	15%	15%	15%	15%	
% de Impuesto a la Renta (puede aplicar el	22%	22%	22%	22%	22%	22%	
Ventas	127,101.70	152,522.04	167,774.24	184,551.67	203,006.84	223,307.52	
Costo de Venta	12,758.00	13,523.48	14,334.89	15,194.98	16,106.68	17,073.08	
Utilidad Bruta en Venta	114,343.70	138,998.56	153,439.36	169,356.69	186,900.15	206,234.44	
Gastos Sueldos y Salarios	69,984.00	72,895.33	75,927.78	79,086.38	82,376.37	85,803.23	
Gastos Marketing	16,860.26	17,871.88	18,944.19	20,080.84	21,285.69	22,562.83	
Utilidad Operativa	27,499.44	48,231.35	58,567.39	70,189.47	83,238.10	97,868.38	
Gastos Financieros	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
Utilidad Neta (Utilidad antes de Imptos)	27,499.44	48,231.35	58,567.39	70,189.47	83,238.10	97,868.38	
Repartición Trabajadores	4,124.92	7,234.70	8,785.11	10,528.42	12,485.71	14,680.26	
Utilidad antes Imptos Renta	23,374.52	40,996.65	49,782.28	59,661.05	70,752.38	83,188.12	
Impto a la Renta	5,142.40	9,019.26	10,952.10	13,125.43	15,565.52	18,301.39	
Utilidad Disponible	18,232.13	31,977.39	38,830.18	46,535.62	55,186.86	64,886.74	
TMAR		15.00%					
Valor Actual		16,860	25,574	33,139	33,790	34,219	34,454
			25,574	58,713	92,503	126,722	161,176
VAN		514,526					
TIR		32.34%					

Elaborado por: El Autor

La valoración determina que se tendrá un VAN de \$514.526, mayor a la inversión de \$16860. Por otro lado está la tasa interna de retorno de 32.34% mayor a la tasa mínima aceptable de rendimiento del 15%.

5.8. Seguimiento y evaluación

Para determinar el seguimiento adecuado en la aplicación del sistema de capacitación on-line, se asignará a los supervisores de franquicia la tarea de evaluar los conocimientos adquiridos por los auxiliares de farmacias. Además, se deberá realizar una investigación de mercados aplicada a los clientes de los establecimientos de la parroquia, con la finalidad de medir el nivel de satisfacción de los mismos en relación al servicio recibido, de esta manera se verá reflejada la mejora en el desarrollo de los procesos, y al proporcionar los servicios.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

- En base a la información obtenida del proceso de investigación, se pudo identificar que el nivel de satisfacción por parte de los clientes que visitan las farmacias Cruz Azul ubicadas en la Parroquia Tarqui, es relativamente bajo, puesto que en muchos casos sus inconvenientes no han sido resueltos de manera oportuna, lo cual incide en el bajo nivel de fidelización por parte del cliente, quienes indicaron que no recomendarían a la farmacia.
- Además, se pudo identificar que los auxiliares de farmacia de estos establecimientos reciben escasa capacitación, lo cual afecta a su rendimiento laboral.
- La investigación realizada permitió reconocer la necesidad de desarrollar un programa de capacitación dirigido a los auxiliares de farmacia, de modo que les permita mejorar el servicio que proporciona a los clientes.
- Se pudo identificar que la manera idónea para proporcionar la capacitación es a través de manera electrónica, puesto que facilita el acceso de los auxiliares de farmacia al programa de capacitación en horarios que no interfieran en su jornada laboral.

6.2 Recomendaciones

- Analizar el rendimiento de los auxiliares de farmacias ubicadas en otras parroquias de la ciudad.
- Desarrollar capacitaciones constantes para mantener un alto nivel en el servicio proporcionado.
- Realizar una evaluación que permita analizar los resultados de la capacitación realizada.

BIBLIOGRAFÍA

- Aránzazu, M., López, S., Montes, M. J., & Pousa, M. (2008). *Contenidos relacionados con la profesionalidad: temas transversales de las ocupaciones*. Madrid: Ideaspropias Editorial S.L.
- Balado, E. S. (2005). *Estrategia para la implementación de las TIC en las PYMES*. Madrid: Ideas propias.
- Beltrán, J. (2004). *Guía para una gestión basada en procesos*. Madrid: Instituto Andaluz de Tecnología.
- Cruz, L. (1999). *Las Nuevas tecnologías de la información y la Comunicación en la educación*. Madrid: Norma.
- Cuatrecasas, L. (2012). *Gestión de la calidad total: Organización de la producción y dirección de operaciones*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Editorial Vértice. (2008). *La Calidad en el Servicio al Cliente*. Madrid: Vértice.
- Estupiñán, O. (2008). *Análisis financiero y de gestión*. Colombia: ECOE Ediciones.
- Gimeno, J., Repullo, José, & Rubio, S. (2008). *Manuales de dirección médica y gestión clínica*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Haime, L. (2008). *Planeacion financiera en la empresa modera*. México, D.F.: Ediciones Fiscales ISEF.
- Heredia, N. (2008). *Gerencia de compras: La nueva estrategia competitiva*. México, D.F.: ECOE Ediciones.
- IICA. (2008). *Proyecto de riego Arenal – Tempisque. Bases conceptuales y operativas. Plan Trienal de capacitación de los beneficiarios de la II etapa 1992-1994*. Caracas: IICA.
- López - Pinto, B. (2010). *Los pilares del marketing*. México, D.F.: Universidad Politéc. de Catalunya.
- Mintzberg, H. B., & Voyer, J. (2008). *El proceso estratégico: conceptos, contextos y casos*. México D.F.: Hall Hispanoamericana.

- Muñoz, D. (2009). *Administración de operaciones: Enfoque de administración de procesos de negocios*. México, D.F.: Cengage Learning Editores.
- Peña, D., Ruiz, V., Pérez-Carballo, J., & Zaratiegui, J. (2007). *Cómo gestionar el binomio rentabilidad-productividad: Función económico-financiera, la gestión de procesos, la gestión de la calidad y el cuadro de mando integral*. Madrid: Especial Directivos.
- Plan Nacional del Buen Vivir. (2010). <http://www.politicaeconomica.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/Plan-nacional-del-buen-vivir-resumen.pdf>. Recuperado el 16 de Agosto de 2013, de <http://www.politicaeconomica.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/Plan-nacional-del-buen-vivir-resumen.pdf>: <http://www.politicaeconomica.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/Plan-nacional-del-buen-vivir-resumen.pdf>
- Plaza, M. Á. (2008). *Modelo para la gestión estratégica de la calidad total: aplicación a la empresa agroalimentaria*. Barcelona: EOI Esc.Organiz.Industrial.
- Ramirez, T. (2008). *Cómo realizar el proyecto de investigación*. Caracas: Contexto editores.
- Uriel, R., Guzmán, J., & Lluís de la Rosa, J. (2009). *Dirección empresarial asistida: Cómo alinear estratégicamente su organización*. Madrid: Editorial Visión Libros.
- Víctor, N. (2008). *¿Qué es la calidad?: conceptos, gurús y modelos fundamentales*. México D.F.: Limusa.
- Zamora, L. (2013). http://empresas.sence.cl/documentos/estudios/glosario_tecnico.pdf. Recuperado el 16 de Agosto de 2013, de http://empresas.sence.cl/documentos/estudios/glosario_tecnico.pdf: http://empresas.sence.cl/documentos/estudios/glosario_tecnico.pdf

Título: Análisis del bajo rendimiento de los auxiliares de la cadena de Farmacias Cruz Azul. Propuesta:
Diseño de un modelo de capacitación on-line para los procesos y servicios disponibles en los
establecimientos ubicados en la parroquia Tarqui, Guayaquil

ANEXOS

Difusión publicitaria

Facebook



Título: Análisis del bajo rendimiento de los auxiliares de la cadena de Farmacias Cruz Azul. Propuesta:
Diseño de un modelo de capacitación on-line para los procesos y servicios disponibles en los
establecimientos ubicados en la parroquia Tarqui, Guayaquil

Instagram



Título: Análisis del bajo rendimiento de los auxiliares de la cadena de Farmacias Cruz Azul. Propuesta: Diseño de un modelo de capacitación on-line para los procesos y servicios disponibles en los establecimientos ubicados en la parroquia Tarqui, Guayaquil

Twitter



Título: Análisis del bajo rendimiento de los auxiliares de la cadena de Farmacias Cruz Azul. Propuesta: Diseño de un modelo de capacitación on-line para los procesos y servicios disponibles en los establecimientos ubicados en la parroquia Tarqui, Guayaquil

Página web

