

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA  
FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA DE ESTELÍ  
UNAN MANAGUA- FAREM ESTELÍ**



**Estrategias competitivas utilizadas por el sector  
farmacia de la ciudad de Estelí, período 2014.**

**TESIS PARA OPTAR AL TÍTULO DE MÁSTER EN GERENCIA  
EMPRESARIAL**

**Autora:**

**Lic. Miurell Benavides Mendoza.**

**Tutora:**

**MSc. Yasmina Ramírez Sobalvarro.**

**Estelí, enero 2016.**



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA**  
**FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA DE ESTELÍ**  
**UNAN MANAGUA/ FAREM ESTELÍ**



**Estrategias competitivas utilizadas por el sector  
farmacia de la ciudad de Estelí, período 2014.**

**TESIS PARA OPTAR AL TÍTULO DE MÁSTER EN GERENCIA  
EMPRESARIAL**

**Autora:**

**Lic. Miurell Benavides Mendoza.**

**Tutora:**

**MSc. Yasmina Ramírez Sobalvarro.**

**Estelí, enero 2016.**

## DEDICATORIA

*A Dios por darme la oportunidad de vivir, por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente, por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio, el haberme permitido llegar a este momento tan importante de mi formación profesional, además de su infinita bondad y amor.*

*A mi madre Cándida Rosa, por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, por los ejemplos de perseverancia y constancia que la caracterizan y que me ha infundado siempre, por su ejemplo de vida a seguir, por el valor mostrado para salir adelante pero más que nada, por su amor.*

*A mi padre Luis Enrique (+), que a pesar de nuestra distancia física, siento que estás conmigo siempre y aunque nos faltaron muchas cosas por vivir juntos sé que este momento hubiera sido tan especial para ti como lo es para mí.*

*A mi hijo Carlos Fernando, por quien cada día tiene sentido, el testigo silencioso de mis luchas cotidianas en busca de un mejor futuro, a él, mi esperanza, mi alegría, mi vida, la razón de que me levante cada día y esforzarme por el presente y el mañana, eres mi principal motivación y la culminación de este trabajo y lo que representa.*

*A mis hermanos, Luis Ángel y Ninoska por ser parte importante de mi vida, su apoyo y representar la unidad familiar.*

## AGRADECIMIENTO

Es difícil entender la importancia de los agradecimientos de una tesis de maestría hasta que no se ha terminado y es en ese momento que te das cuenta de cuánto tienes que agradecer. Intentaré resumir en unas líneas la gratitud que siento a todas las personas que han estado presentes durante esa etapa, haciendo posible que hoy deje de ser un sueño para pasar a ser una realidad.

Primero y antes que nada, dar gracias a Dios, por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino personas idóneas cuando yo más lo necesité, hoy acierto cuando escuché decir que, “el tiempo de Dios es perfecto”.

A mi madre Cándida Rosa, por apoyarme en todo momento, por los valores que me han inculcado, y por haberme dado la oportunidad de tener una excelente educación en el transcurso de mi vida. Sobre todo por ser un excelente ejemplo de vida a seguir.

A mi hijo, Carlos Fernando, que durante este tiempo no tuvo una mamá de tiempo completo y por ser la motivación más grande para concluir con éxito esta tesis.

A mis hermanos, familiares y amigos que con su entusiasmo y cariño me dieron el valor y coraje para caminar.

A aquellas personas que han estado presente en mi camino y, aunque ya no están, han puesto su granito de arena para que hoy sea quién y cómo soy.

A todos los docentes de la maestría por el apoyo brindado a lo largo de estos dos años, por su tiempo, amistad y por los conocimientos compartidos.

A mi tutora, MSc. Yasmina Ramírez, por aceptarme para realizar esta tesis de maestría bajo su dirección. Su apoyo y confianza en mi trabajo y su capacidad para guiar mis ideas ha sido un aporte invaluable para el desarrollo de la misma.

Mi agradecimiento a la MSc. Natalia Sergueyevna Golovina por sus orientaciones metodológicas que ayudaron mucho a la redacción de este trabajo, por su estilo de trabajo cooperativo, profesional y humano que representa un modelo a seguir.

A mis amigos, Fabio José Gaitán y Orlando Zeledón, con quienes compartí incontables horas de trabajo, por motivarme a seguir adelante en los momentos de desesperación. Estoy absolutamente convencida de que si de algo puedo presumir en esta vida es de la familia y amigos que tengo, lo que me hace sentir una persona muy afortunada.

A las autoridades de la UNAN Managua/FAREM Estelí por acercar los programas de postgrado y darme la oportunidad de continuar con mi desarrollo profesional y contribuir al mejoramiento de la calidad de la educación.

A los compañeros maestrantes con quienes compartí grandes momentos en todo el periodo de duración de esta maestría.

Gracias a todos

Miurell Benavides Mendoza

## CARTA AVAL DEL TUTOR

A través de la presente hago constar que ***Miurell Benavides Mendoza***, estudiante de la Maestría en Gerencia Empresarial ha finalizado su trabajo investigativo denominado: **“Estrategias competitivas utilizadas por el sector farmacia de la ciudad de Estelí en el año 2014”**.

Este trabajo fue apoyado metodológica y técnicamente en la fase de planificación, ejecución, procesamiento, análisis e interpretación de datos, así como sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

Es relevante señalar que la investigación **“Estrategias competitivas utilizadas por el sector farmacia de la ciudad de Estelí en el año 2014”**, es un tema que por primera vez se ha trabajado, valoro positivo el análisis de sus datos los que están estrechamente relacionados con sus objetivos.

Después de revisar la coherencia, contenido, el artículo científico y la incorporación de las observaciones del jurado en la defensa, se valora que el mismo cumple con los requisitos establecidos en la normativa de cursos de postgrado vigente y por lo tanto está listo para ser entregado el documento final.

Dado en la ciudad de Estelí a los 29 días del mes de febrero del 2016.

Atentamente.

**MSc. Yasmína Ramírez Sobalvarro**  
**Docente tutora**

## RESUMEN

La investigación se realizó en la ciudad de Estelí, departamento de Estelí, año 2014, participaron clientes reales y potenciales, y propietarios o gerentes de las farmacias. El objetivo fue realizar un análisis de las estrategias competitivas utilizadas por el sector farmacia en el lugar y período indicado, se definió las estrategias competitivas utilizadas por este sector, el entorno en que se desarrollan y se proponen estrategias en base a los resultados obtenidos, que les permitirán diferenciarse y posicionarse en el mercado. El trabajo se justificó por que posee valor teórico, utilidad práctica, relevancia social, por su conveniencia y en base a los beneficios que genera. Metodológicamente se aborda desde la perspectiva de un enfoque mixto, porque analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio, es de tipo aplicada, se basa en un paradigma pragmático, de corte transversal y muestreo probabilístico. El universo fue de 58 propietarios y 71,900 habitantes, la muestra fue de 35 propietarios y 382 clientes. Se empleó la observación a 40 locales, nivel de confianza del 95%. La información se obtuvo aplicando métodos empíricos como encuesta a los clientes, entrevistas a los propietarios o gerentes y la observación a los establecimientos, éstos fueron validados por especialistas. Las encuestas se procesaron en el programa SPSS versión 20. Se hizo uso del método teórico al comprobar la conducta real del fenómeno con fuentes bibliográficas e internet. Los resultados muestran que la mayoría de los propietarios o gerentes desconocen sobre las estrategias competitivas, los clientes son susceptibles a elementos que tienen que ver con la diferenciación y posicionamiento de la farmacia como el precio, calidad, atención al cliente, la imagen, surtido en línea de productos, entre otros; se muestran fortalezas y oportunidades que se pueden combinar para superar a la competencia y enfrentar las dificultades y amenazas del entorno en que se desarrollan.

Palabras clave: Estrategias, Competitividad, Farmacias, Estelí.



## ABSTRACT

The research was conducted in the city of Estelí, Estelí Department, year 2014, involving actual and potential customers and owners or managers of pharmacies. The objective was to conduct an analysis of competitive strategies used by the sector pharmacy in the place and period indicated, defined the competitive strategies used by this sector, the environment in which develops and proposes strategies based on the results obtained, which will allow them to differentiate and position in the market. Work was justified by that has theoretical value, practical utility, social relevance, for your convenience and on the basis of the benefits generated. Methodologically is approached from the perspective of a mixed approach, because it analyzes and linking qualitative and quantitative data in one study, is applied, it is based on a pragmatic paradigm of crosscutting and probabilistic sampling. The universe was 58 owners and 71,900 inhabitants, the sample was 35 owners and 382 customers. 40 local observation, was employed the 95% confidence level. The information was obtained by applying empirical methods as you survey customers, interviews with owners or managers and observation to settlements, these were validated by specialists. The surveys were processed in the program SPSS version 20. Using the theoretical method was made to check the actual conduct of bibliographic sources and internet phenomenon. The results show that most of the owners or managers are unaware of competitive strategies, clients are susceptible to elements that have to do with differentiation and positioning of the pharmacy as price, quality, attention to the customer, the image, assorted line of products, among others. shows strengths and opportunities that can be combined to outperform the competition and face the challenges and threats of the environment in which they develop.

Key words: competitiveness, strategies, Estelí, pharmacies.

## TABLA DE CONTENIDO

<b>DEDICATORIA</b> .....	i
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	ii
<b>CARTA AVAL DEL TUTOR</b> .....	iv
<b>RESUMEN</b> .....	v
<b>ABSTRACT</b> .....	vi
<b>I. INTRODUCCIÓN</b> .....	1
<b>II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b> .....	4
<b>III. ANTECEDENTES</b> .....	6
<b>IV. JUSTIFICACIÓN</b> .....	8
<b>V. OBJETIVOS:</b> .....	10
5.1 Objetivo General:.....	10
5.2 Objetivos Específicos:.....	10
<b>VI. MARCO TEÓRICO</b> .....	11
6.1 Definición de estrategia.....	11
6.2 Estrategias competitivas en empresas de servicios .....	11
6.2.1 Estrategia competitiva .....	11
6.2.2 La ventaja competitiva.....	11
6.2.3 Las fuerzas competitivas.....	14
6.3 Segmentación de mercados y posicionamiento .....	16
6.4 Estrategias de segmentación.....	16
6.4.1 Requisitos de segmentación.....	18
6.4.2 Bases para segmentar mercados .....	19
6.4.3 Proceso de segmentación de mercado.....	19
6.4.4 Beneficios de la segmentación de mercados.....	20
6.5 Estrategias de posicionamiento. ....	21
6.5.1 Generalidades .....	21
6.5.2 Posicionamiento .....	22
6.5.3 Estrategia de posicionamiento.....	23
6.5.4 Diferencias más comunes para poder elegir y aplicar una estrategia adecuada de posicionamiento. ....	25
6.6 Estrategias de productos .....	27

6.6.1 Producto.....	27
6.6.2 Clasificación de los productos .....	27
6.6.3 Decisiones relativas al producto .....	28
6.7 Estrategias de precios .....	33
6.7.1 Generalidades .....	33
6.7.2 Precio .....	34
6.7.3 Relación estratégica con la calidad del producto .....	34
6.7.4 Factores a considerar al fijar precios .....	35
6.7.5 Decisiones que afectan las estrategias de precios .....	36
6.7.6 Estrategias de precios.....	36
6.8 Estrategias de distribución .....	39
6.8.1 Importancia de los intermediarios .....	40
6.8.2 Configuración del canal .....	41
6.8.3 Estrategias de cobertura del mercado .....	41
6.8.4 Sistemas de distribución y ventaja competitiva .....	41
6.9 Estrategias de promoción .....	42
6.10 Estrategias de crecimiento para pequeñas y medianas empresas .....	44
6.10.1 Estrategias intensivas.....	45
6.10.2 Estrategias de integración .....	45
6.10.3 Estrategias de diversificación .....	46
6.10.4 Estrategias defensivas.....	46
6.11 Análisis del Entorno Competitivo.....	47
6.11.1 Competencia .....	47
6.11.2 El macro-entorno .....	48
6.11.3 El micro-entorno .....	49
6.11.4 Análisis interno de la organización .....	49
6.11.5 Análisis FODA .....	51
6.11.6 Importancia del análisis FODA para la toma de decisiones en las empresas. ....	52
<b>VII. CUADRO DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES .....</b>	<b>54</b>
<b>VIII- DISEÑO METODOLOGICO .....</b>	<b>64</b>
8.1 Enfoque filosófico.....	64
8.1.2 Pragmático .....	64
8.1.3.- Según su aplicabilidad .....	65
8.1.4 Según su cobertura temporo – espacial .....	65

8.2 Enfoque de estudio .....	65
8.2.1 Cuantitativo .....	65
8.2.2 Con elementos cualitativos .....	66
8.3 Universo y muestra .....	66
8.3.1 Universo .....	66
8.3.2 Muestra: .....	67
8.4 Tipo de muestreo .....	67
8.4.1 Probabilístico .....	67
8.5 Métodos empíricos y teóricos de recolección de datos .....	68
8.5.1 Método .....	68
8.6 Procedimiento para la recolección de datos .....	68
8.6.1 Técnicas y su descripción .....	69
8.6.2 Proceso de validación de instrumentos .....	70
8.7 Análisis de la información .....	71
8.7.1 Cuantitativa .....	71
8.7.2 Cualitativa .....	72
<b>IX. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....</b>	<b>73</b>
9.1 Generalidades .....	75
9.2 Tipos y forma en que utilizan las estrategias competitivas las farmacias de la ciudad de Estelí. ....	79
9.2.1 Estrategia competitivas genéricas .....	79
9.2.2 Estrategias de marketing .....	100
9.2.3 Estrategia de Crecimiento .....	121
9.2.4 Estrategias de Producto .....	123
9.3 Análisis FODA .....	137
9.4 Propuesta de estrategias para los establecimientos farmacéuticos de la ciudad de Estelí. ....	143
<b>X. CONCLUSIONES .....</b>	<b>152</b>
<b>XI. RECOMENDACIONES .....</b>	<b>155</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>157</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>160</b>

## I. INTRODUCCIÓN

El mundo empresarial se encuentra en un constante cambio, vivimos en un proceso de globalización del cual no podemos quedar fuera. La competitividad existente ha llevado a replantear el modo tradicional de hacer las cosas, nos exige estar a la par con los avances tecnológicos y comunicacionales para desarrollar estrategias que permitan lograr la estabilidad y el éxito empresarial

Hoy en día en Nicaragua, las farmacias se han convertido en empresas en crecimiento, capaz de proveer al consumidor de una amplia variedad de medicamentos, para tratar y prevenir eficazmente un sin número de padecimientos. Así mismo, han resultado ser una muy buena opción de negocio, a pesar de tener como competencia a poderosas cadenas farmacéuticas nacionales y extranjeras.

En la ciudad de Estelí existen una serie de farmacias ubicadas en distintos puntos, las cuales tienen características diferentes en cuanto a surtido, atención, especialización y técnicas de mercadeo utilizadas; es por esa razón que el propósito central de esta investigación sobre las estrategias competitivas utilizadas por el sector farmacia de la ciudad de Estelí en el año 2014, es encontrar el mejor conjunto de estrategias para estos establecimientos, determinada en función del análisis de las estrategias competitivas utilizadas por este sector, la descripción de aquellas estrategias que los propietarios o gerentes utilizan para posicionar su negocio en el mercado, el entorno en que se desarrollan a través del análisis FODA y finalmente proponer estrategias en base a los resultados obtenidos, que les permitirán diferenciarse y posicionarse en el mercado en el cual compiten.

Actualmente el mercado farmacéutico a nivel nacional y local y se encuentra sustentado en estrategias tan variadas como: 1) por liderazgo, 2). por diferenciación, 3) por posicionamiento 3) por segmentación, entre otras. Éstas a su vez se basan en elementos como la calidad, el surtido, el precio, la atención al cliente, la imagen visual tanto interna como externa. Esta gama de estrategias no son apropiadas para todos los casos, con lo cual se quiere decir que habrá estrategias que sirvan para una farmacia y no para otras dependiendo esto de varios factores como el auge económico, el

incremento de la competencia, la exigencia cada día mayor que tienen los consumidores con respecto a los bienes y servicios que requieren, hacen necesario que los negocios visualicen la manera en que van a atender a los consumidores.

Actualmente el mercado en que compiten estos establecimientos es principalmente sobre la base del precio, pero esta estrategia no puede ser usada con la misma intensidad por todas los negocios por igual, lo que hace necesario encontrar otras alternativas estratégicas para seguir compitiendo y no quedar fuera. Razón por la cual este trabajo se enfoca en la necesidad del estudio de las estrategias que este sector utiliza, debido a que en la actualidad abrir una farmacia y mantenerse en el mercado no es tan fácil como antes, la competencia se ha endurecido a tal extremo, que las que subsisten tiene que llevar a cabo algunas medidas que les permitan aminorar su problemática y asegurar su permanencia y crecimiento en el mercado.

La secuencia lógica del trabajo se ha estructurado en capítulos de la manera siguiente:

Capítulo I. Se presente una breve introducción de forma clara y resumida sobre lo que trata el estudio.

Capítulo II. Se da a conocer el planteamiento del problema donde se describe la problemática del sector, la manera que afecta a los clientes, las familias y a la sociedad en general.

Capítulo III. Se muestran los antecedentes de investigaciones relacionadas a esta problemática, sus autores, fecha y temas de investigación.

Capítulo IV. Se aborda la justificación del tema, plasmando la problemática en estudio, los tipos de aportes y los beneficiarios de los resultados que se obtengan de esta investigación.

Capítulo V. Se hace una exposición del objetivo general y los específicos de la investigación.

Capítulo VI En el sustento teórico, se abordan postulados sobre las diferentes estrategias competitivas, su concepto, tipificación, importancia, así como los escenarios en los que se puede aplicar. De igual modo se abordan los elementos de producto, precio, plaza y promoción, y lo relacionado al análisis del macro y micro entorno.

Capítulo VII. Se observa el cuadro de operacionalización de las variables, que consta de los indicadores, escala, instrumentos y preguntas contenidos en estos

Capítulo VIII. El diseño metodológico se aborda desde la perspectiva de un enfoque mixto, porque analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio, es de tipo aplicada, se basa en un paradigma pragmático, de corte transversal y muestreo probabilístico.; el universo constó de 71,900 habitantes, y 58 propietarios, siendo la muestra de 382 consumidores, 35 propietarios, y 40 establecimientos observados, con un nivel de confianza del 95%. La información se recolectó utilizando métodos empíricos mediante encuestas a los clientes, entrevistas a los propietarios o gerentes y la observación realizada, los cuales fueron validados por especialistas, las encuestas se procesaron haciendo uso del programa SPSS versión 20. Se hizo uso del método teórico al verificar el comportamiento real del fenómeno, con las fuentes bibliográficas e internet.

Capítulo IX. Se presenta el análisis y discusión de los resultados con una secuencia lógica según los objetivos planteados y la teoría que respalda la investigación, utilizando gráficos y tablas con sus respectivos análisis.

Capítulo X. Se muestran las principales conclusiones que dan salida a los objetivos planteados, evidenciado los resultados más importantes de la investigación.

Capítulo XI. Se hace una propuesta de recomendaciones basadas en los resultados de la investigación realizada, que les permitirá a los propietarios o gerentes de las farmacias combatir las debilidades encontradas.

Finalmente encontramos la bibliografía utilizada para esta investigación y los anexos.

## II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Tradicionalmente, Nicaragua ha sido un país con un alto consumo de medicamentos, desde la época de la dictadura somocista el sistema estuvo basado en el consumismo. Los visitantes médicos promoviendo los últimos medicamentos y las transnacionales farmacéuticas abarrotaron el mercado de medicinas. Para cualquier dolencia se prescribían seis medicamentos de nombres diferentes y de composición química similar.

La competencia entre los seis medicamentos y no la única enfermedad, era la que en definitiva mandaba en el mercado. La otra era excesiva, la demanda llegó a distorsionarse y así el pueblo se acostumbró a que la salud dependía del mayor o menor consumo de medicinas y que el recetarlas en abundancia era una señal del prestigio del médico.

En Nicaragua en la década de los 80 a causa de las restricciones que impone la guerra, la economía se había debilitado, limitando las divisas para la importación de productos farmacéuticos; el comercio y los demás rubros tanto a nivel nacional como local, habían decaído, en estos años, el país vivía una grave crisis en el abastecimiento de medicamentos. Razón por la cual, el Ministerio de Salud elaboró entonces unas listas básicas, teniendo en cuenta la escasez de divisas y las características epidemiológicas del país.

Hoy en día, las farmacias se han convertido en negocios en crecimiento, capaz de proveer al consumidor de una amplia variedad de medicamentos, para tratar y prevenir eficazmente un sin número de padecimientos. Así mismo, han resultado ser una muy buena opción de obtener utilidades, a pesar de tener como competencia a poderosas cadenas farmacéuticas nacionales y extranjeras.

En la ciudad de Estelí, existen una serie de farmacias ubicadas en distintos puntos, las cuales tienen características diferentes en cuanto a surtido, atención, especialización y técnicas de mercadeo utilizadas.

En la actualidad con la apertura a nuevos mercados, tratados de libre comercio, sumergido en la globalización, disminuye la capacidad competitiva de estos negocios, las



farmacias medianas, son de tipo familiar, se abastecen de diferentes distribuidores, los descuentos que reciben son menores por su bajo nivel de compras y las farmacias pequeñas, no se benefician de los descuentos de las distribuidoras por el bajo nivel de compra, tienen un personal mínimo (de una a dos personas), no tienen ninguna estructura empresarial, bajos niveles de capital de trabajo, venden a precios más elevados que otros tipos de farmacias, no son sujetos de crédito por parte de los distribuidores, generalmente pagan de contado lo cual les quita liquidez.

Observando el comportamiento que tienen los propietarios y gerentes de los establecimientos farmacéuticos respecto a estrategias competitivas, surge la siguiente interrogante:

¿Cuáles son las estrategias competitivas utilizadas por el sector farmacia, de la ciudad de Estelí, durante el año 2014?

### III. ANTECEDENTES

Para elaborar los antecedentes de este estudio, se consultó en la Biblioteca “Urania Zelaya”, de la Facultad Regional Multidisciplinaria (FAREM Estelí) de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua (UNAN Managua) y en distintas páginas web de internet. Se pudo constatar que a nivel local, no se han llevado a cabo investigaciones sobre estudios de estrategias competitivas aplicadas al sector farmacia en el nivel de maestría. Sin embargo existen investigaciones previas a nivel de pregrado con características parecidas que ayudarán y respaldarán esta investigación. A continuación se detallan:

Rodríguez L. y Dávila N, (2012), con el tema “Modelos de Estrategias Administrativas para Mejorar la Competitividad del Hotel Alameda” de la ciudad de Estelí, durante el II semestre del año 2012”, se plantearon como objetivo principal de proponer un modelo de estrategias administrativas que permitan mejorar la competitividad del Hotel Alameda de la ciudad de Estelí. Entre los principales resultados se destacan los factores internos y externos del hotel y las necesidades y expectativas de los clientes que acceden a los servicios que ofrece el hotel. En sus conclusiones afirman que dentro de las estrategias a utilizar es necesaria la reinversión de las utilidades obtenidas para mejorar la oferta de su producto en cuanto a calidad y precio.

Rodríguez M E., Hernández V., Vargas E., (2010), en su tesis: Planes, políticas y estrategias de ventas aplicadas por la empresa AVON en la ciudad de Estelí, en el II semestre del año 2008, se plantearon como objetivo principal analizar los tipos de planes, políticas y estrategias de ventas utilizadas por la empresa AVON durante el II semestre del 2008 en la ciudad de Estelí. Entre los principales resultados se destacan la realización de promociones y descuentos para motivar a los clientes, cuenta con un personal bien capacitado en atención al cliente, ejecución de planes operacionales y estratégicos, cuenta con políticas de crédito y contado que contribuyen a incrementar las ventas. En sus conclusiones manifiestan que aplicar planes, políticas y estrategias de ventas evitan a la empresa la pérdida de tiempo, ayudan a incrementar las ventas, aumenta la

satisfacción y fidelidad del cliente, les permite mantenerse en el mercado haciéndole frente a la competencia.

Un tercer trabajo de seminario de graduación consultado “Incidencia de la atención al cliente en los usuarios de las farmacias, ubicadas en el distrito I de la ciudad de Estelí: II semestre 2014. Este trabajo fue presentado por Luz Marina Velásquez Espinoza y Electeria Lira Villarreyra. El objetivo de esta investigación fue analizar los factores que inciden en la atención a los clientes de las farmacias del distrito I de la ciudad de Estelí para el diseño de una estrategia que mejore su capacidad competitiva, período segundo semestre 2014. Entre las principales conclusiones está el 70% de las farmacias tienen abastecimiento de medicamento, y un 18% cuenta con un área de bodega para cumplir con la satisfacción del cliente e implementan estrategias de atención al cliente y el 59% ofrecen diversas promociones para mantener la fidelidad de los usuarios. (Velásquez & Lira, 2014).

A partir de la revisión se ha llegado a la conclusión que no existen investigaciones realizadas sobre “Estrategias competitivas utilizadas por el sector farmacia en la ciudad de Estelí, por lo tanto es un tema interesante, debido a que es un sector que está teniendo demanda por la población, para satisfacer las necesidades de salud de los clientes.

## IV. JUSTIFICACIÓN

Estelí, en los últimos años ha tenido un crecimiento económico que le ha permitido ubicarse como la ciudad comercial más importante en Las Segovias.

La actividad de mayor peso en el sector de los servicios es el comercio. Por ello el municipio de Estelí se constituye en el eje comercial de la Región I, que abarca los departamentos de Estelí, Madriz y Nueva Segovia. Este sirve como centro comercial de abastecimiento y prestación de servicio de Las Segovias. Sin embargo, la actividad comercial sigue dominada por el comercio al detalle, en el cual sobresalen las farmacias, ferreterías, misceláneas, etc.

Las farmacias de la ciudad de Estelí son establecimientos dedicados a la comercialización de medicamentos suplidos a través de laboratorios nacionales e internacionales. Las farmacias son un eslabón vital entre los médicos y los pacientes.

Es preciso mencionar que la mayoría de las farmacias en el municipio de Estelí son de origen familiar y no cuentan con las competitividades para afrontar las amenazas que exige el mercado consumidor. En la actualidad el mundo globalizado nos exige estar a la par con los avances tecnológicos y comunicacionales, los cuales permiten lograr la estabilidad y el éxito empresarial.

En las organizaciones ya sean estas formales e informales, públicas o privadas, la comunicación juega un rol fundamental, puesto que permite establecer, mantener y optimizar las relaciones de las instituciones con su público, utilizando formas expresivas, objetos y medios para transmitir las ideas, hechos y sentimientos, para conseguir la coordinación e integración de la empresa con su público interno y externo.

Proyectar, enaltecer la imagen de la organización no es tarea fácil, por ello las mismas deben incorporar las estrategias necesarias y adecuadas, para conseguirlo, brindando un servicio de calidad que llene las expectativas de su público; alcanzando los logros planteados.

Este trabajo se enfoca en el estudio de las estrategias utilizadas por el sector farmacia porque en la actualidad abrir una farmacia y mantenerse en el mercado no es tan fácil como antes. La competencia se ha endurecido a tal extremo, que las que subsisten tiene que llevar a cabo algunas medidas que le permitan su permanencia y crecimiento.

Producto de la globalización, el comercio se va incrementado, están viniendo al país empresas como la cadena farmacéutica KIELSA, que ha obligado al mercado nacional y a las distribuidoras con posición de dominio en el mercado a buscar alianza con las pequeñas y medianas farmacias asociadas en la Asociación de Farmacias Unidas de Nicaragua (AFUN).

Esta investigación será de beneficio para la población en su conjunto ya que implementando las estrategias propuestas, permitirá a las farmacias brindar mejor calidad en los servicios de los productos que distribuyen.

De igual forma, servirá como precedente para futuras investigaciones tanto de los estudiantes y docentes de la UNAN Managua/ FAREM Estelí, autoridades municipales, así como otros investigadores interesados en la problemática y que les sirva de instrumento para mejorar los servicios que prestan estos negocios y así mismo, como punto de partida para futuras investigaciones de variables que pudieran ser estudiadas y que no forman parte de los objetivos de este estudio.

## **V. OBJETIVOS:**

### **5.1 Objetivo General:**

- ✓ Analizar las estrategias competitivas utilizadas por el sector farmacia de la ciudad de Estelí, en el año 2014.

### **5.2 Objetivos Específicos:**

- ✓ Describir las estrategias competitivas utilizadas por el sector farmacia.
- ✓ Analizar el entorno competitivo del sector farmacia.
- ✓ Proponer estrategias para el desarrollo del sector farmacia.

## **VI. MARCO TEÓRICO**

En esta investigación se han identificado dos ejes teóricos: Estrategias competitivas, y análisis situacional.

### **6.1 Definición de estrategia**

La estrategia de una empresa, se refiere a la forma cómo se alcanzarán los objetivos de la empresa. Las estrategias guían las acciones de la empresa hacia el logro de los objetivos previamente planteados. (Weinberger Villarán, 2009)

### **6.2 Estrategias competitivas en empresas de servicios**

#### **6.2.1 Estrategia competitiva**

La esencia de una estrategia es desarrollar una posición de mercado suficientemente poderosa y una organización capaz de producir un desempeño exitoso, a pesar de los acontecimientos imprevistos, de la fuerte competencia y de las dificultades internas.

En consecuencia, el empresario debe emplear todos los conocimientos, intuición, creatividad para formular distintas opciones estratégicas y elegir aquella estrategia que le permita crecer, desarrollarse y debe corresponder tanto a las circunstancias del mercado externo, como a los recursos y capacidades competitivas.

Se refiere a aquella fortaleza que la empresa tiene para generar más valor para los clientes y que no se puede imitar, resulta muy costoso hacerlo y es perdurable en el tiempo. La estrategia competitiva significa ser diferente; es decir, escoger deliberadamente un conjunto distintivo de actividades para brindar una mezcla única de valor.

#### **6.2.2 La ventaja competitiva**

Una ventaja competitiva proviene o tiene su origen en una competencia o un recurso y hace referencia a aquellos factores de organización que permiten a una empresa superar a sus rivales.

Una ventaja competitiva puede ser una habilidad, una capacidad o un recurso que permita a la empresa imponerse a sus competidores. Lograr una ventaja competitiva debe representar el propósito central de la estrategia competitiva de una empresa.

Las empresas que desean alcanzar éxito, deben buscar una posición competitiva favorable en un sector determinado, es decir, alguna ventaja frente a sus competidores. Esta ventaja, puede ser llamada “ventaja comparativa” o “ventaja competitiva” dependiendo de sus características. (Lambin, 2011)

La ventaja comparativa se refiere a aquella ventaja que tiene la empresa pero que podría ser imitada por el competidor. Por lo tanto, es una ventaja momentánea que podría permitir beneficios temporales, pero que en el corto o mediano plazo, será imitada por los competidores.

La ventaja competitiva, se refiere a aquella fortaleza que la empresa tiene para generar más valor para sus clientes y que no se puede imitar, resulta muy costoso hacerlo y es perdurable en el tiempo. Para mantener una ventaja competitiva, la empresa deberá ser mejor que los competidores y también deberá cuidarse de ellos, pues seguramente muchas de las empresas estarán tratando de descubrir y luchar por alcanzar una ventaja competitiva.

Una empresa “posee una ventaja competitiva cuando desarrolla una estrategia que crea valor tanto para el cliente como para el accionista y no puede ser implantada simultáneamente por cualquier competidor, real o potencial, ni se pueden duplicar los beneficios obtenidos mediante estrategias paralelas”. Las principales características de los recursos que pueden generar una ventaja competitiva son las siguientes:

- ✓ Poseerán valor para el mercado.
- ✓ Deberán estar presentes de manera escasa en el mercado.
- ✓ Implicarán alguna característica difícilmente imitable por los competidores.
- ✓ Su interés estratégico estará centrado fundamentalmente en aparecer como insustituible. (Barney & J, 1991)



Una ventaja competitiva también se desarrolla a partir de la capacidad de una compañía para elevar o fortalecer las capacidades internas, con el fin de responder a las oportunidades externas, a la vez evita por un lado las amenazas exteriores y, por el otro, las debilidades internas. Se puede argumentar que para ser sostenible, una ventaja competitiva debería ser difícil de imitar o de sustituir.

Ésta no se manifiesta únicamente en una característica del producto o servicio que resulta perceptible para el mercado, sino que también puede ser visible en un producto similar de la competencia, pero es presentado de manera diferente, exaltando las preferencias de sus canales de distribución u otros atributos no intrínsecos al producto.

Para mantener una ventaja competitiva, la empresa deberá ser mejor que los competidores y también deberá cuidarse de ellos, pues seguramente muchas de las empresas de este sector, estarán tratando de descubrir y luchar por alcanzar su ventaja competitiva. Éstas resultan precisamente de combinar las debilidades y fortalezas.

Para que una ventaja competitiva sea sostenible, no se precisa únicamente que se mantenga durante un período prolongado, sino que además, deberá seguir existiendo después de que los esfuerzos por acrecentarla hayan disminuido. Se debe tener en cuenta que una ventaja competitiva no dura eternamente, puesto que hay factores en el mercado que pueden modificarla en algún momento, como por ejemplo, los saltos en mejoras tecnológicas. (Kotler, 1999).

Las ventajas competitivas representan características que distinguen al producto de una empresa frente al producto de sus competidores. Es decir, se encuentra representada por un conjunto de atributos que posee una empresa que las distinguen de sus competidores, los cuales son además reconocibles por sus clientes.

Dichas ventajas, para ser sostenibles requieren estar fundamentadas en atributos difíciles de replicar por los competidores. Las ventajas que se asocian con infraestructura, localización o solidez financiera tienden a tener una vida corta porque eventualmente son copiadas o logradas por la competencia.

Se pueden identificar que existen dos tipos de ventajas competitivas, las de costos y las de valor. Las del primer grupo se refieren a las posibilidades de ofrecer un producto o servicio a un costo para el usuario menor que la competencia. Por su parte las ventajas de valor están representadas por atributos adicionales al costo. En ocasiones la tenencia de una ventaja de valor permite sostener precios superiores a los de la competencia, pero dentro de ciertos límites.

### **6.2.3 Las fuerzas competitivas.**

La competencia es una de las fuerzas más poderosas en la sociedad, que permite avanzar en muchos ámbitos. Es un fenómeno generalizado, tanto en aquellas empresas que luchan por el mercado, de países que se enfrentan a la globalización o de organizaciones sociales que responden a necesidades sociales.

En la actualidad, organizaciones de todo tipo se ven obligadas a competir para aportar valor, entendido este último como la capacidad de satisfacer o rebasar las necesidades de los clientes de manera eficaz.

Las cinco fuerzas competitivas reflejan el hecho de que la competencia en un sector industrial va más allá de los simples competidores. Los clientes, proveedores, sustitutos y competidores potenciales son todos “competidores” para las empresas en un sector industrial y pueden ser de mayor o menor importancia, dependiendo de las circunstancias particulares. (Kotler & Armstrong, 2007).

Las fuerzas competitivas de Porter, son un modelo holístico que permite analizar cualquier industria en términos de rentabilidad. Están dadas por:

- ✓ **Poder de negociación de los clientes:** El poder de negociación de los clientes se ve reflejado en la concentración de los mismos, por la fuerza que estos pueden generar para afectar de alguna manera la intensidad de la competencia en la industria, el costo de cambiar de proveedor y la posibilidad de integración vertical hacia atrás.

- ✓ **Poder de negociación de los proveedores:** El poder de negociación de los proveedores será determinado por variables como concentración de proveedores, existencia de productos sustitutos y la importancia de la organización ante el cliente
- ✓ **Amenaza de entrada de productos sustitutos:** Los productos sustitutos son aquellos que compiten dentro un determinado mercado, satisfaciendo la misma necesidad del usuario. La existencia de productos sustitutos limita los precios y utilidades esperadas dentro del segmento debido a la rivalidad que genera.
- ✓ **Amenaza de entrada de nuevos competidores:** La posibilidad de entrada de nuevos competidores al sector está determinado por las barreras creadas por las mismas organizaciones que pertenecen al sector. Entre dichas barreras, se encuentran relacionadas: Economías de escala, diferenciación de producto, requisitos de capital, acceso a los canales de distribución, lealtad de los consumidores, experiencia, legislación o las acciones gubernamentales y diferenciación.
- ✓ **Economías de escala:** Las economías de escala se refieren a las reducciones en los costos unitarios de un producto u operación, en función del aumento en el volumen absoluto (del producto u operación) durante un período.
- ✓ **Diferenciación del producto:** Las empresas establecidas generalmente tienen identificación de marca y gozan de lealtad entre los clientes, lo cual se deriva de la publicidad, el servicio al cliente, las diferencias en el producto o por haber sido los primeros en el sector. La diferenciación crea una barrera para el ingreso, obligando a los potenciales integrantes, a realizar grandes inversiones para superar la lealtad ya existente.
- ✓ **Requisitos de capital:** La necesidad de invertir grandes recursos financieros para competir, crea una de las mayores barreras de ingreso, en particular si se requiere el capital para inversiones en publicidad o investigación y desarrollo, muchas veces irrecuperables.

- ✓ **Costos del cambio:** Una fuerte barrera para el ingreso es la que surge de los costos por cambio de proveedor, esto es, los costos que tiene que hacer el comprador por cambiar de un proveedor a otro.
- ✓ **Acceso a los canales de distribución:** Se puede crear una barrera para nuevos ingresos a partir de la necesidad de asegurar la distribución del producto. Toda nueva empresa debe persuadir a los canales de que acepten su producto mediante reducción de precios, compra de espacios o publicidad compartida.
- ✓ **Rivalidad entre competidores dentro de la industria:** Esta fuerza determina la rivalidad competitiva de las organizaciones dentro de una misma industria, teniendo en cuenta que sus productos son parecidos y quieren atender el mismo grupo de consumidores. Existen diferentes factores que determinan el grado de rivalidad competitiva dentro de la industria como: equilibrio, tasa de crecimiento de la industria, costos fijos, barreras de entrada y diferenciación.

### **6.3 Segmentación de mercados y posicionamiento**

La estrategia de segmentación y la estrategia de posicionamiento de mercado, son como las dos caras de una moneda; mientras la estrategia de segmentación identifica clientes que serán la meta, la estrategia de posicionamiento se refiere a la selección de mezcla de mercadotecnia para cada segmento de mercado meta.

Por ello el posicionamiento de un producto o marca de una empresa lo determina el comprador, junto con las acciones de la competencia; en consecuencia, el posicionamiento de una marca es la forma en que la percibe el comprador en relación a las marcas de los competidores claves de la empresa.

Con frecuencia, el producto es el punto focal de la estrategia de posicionamiento, dado que los otros componentes de la mezcla de mercadotecnia están dirigidos hacia el posicionamiento del producto en los ojos y la mente del comprador. (Kotler, 1999)

### **6.4 Estrategias de segmentación**

Un mercado no es un todo homogéneo. Está compuesto por cientos, miles e incluso millones de individuos, empresas u organizaciones que son diferentes los unos de los

otros en función de su ubicación, nivel socioeconómico, cultura, preferencias de compra, estilo, personalidad, capacidad de compra, etc.

Por esta diversidad, surge la imperiosa necesidad de dividir el mercado en grupos cuyos integrantes tengan ciertas características que los asemejen y permitan a las empresas diseñar e implementar una mezcla de mercadotecnia para todo el grupo, a costos mucho menor y con resultados más satisfactorios que si lo hicieran para todo el mercado.

Ésta división del mercado, en grupos más pequeños con distintas necesidades, características o comportamientos, y que podrían requerir estrategias o mezclas de marketing distintas, se le conoce con el nombre de "segmentación del mercado"; y se constituye en una herramienta estratégica de la mercadotecnia para dirigir con mayor precisión los esfuerzos, además de optimizar los recursos y lograr mejores resultados. (Kotler & Armstrong, 2007)

La segmentación del mercado se define como "el proceso por medio del cual se divide el mercado en porciones menores de acuerdo con una determinada características, que le sea de utilidad a la empresa para cumplir con sus planes. Al segmentar el mercado se pueden maximizar los esfuerzos de marketing en el segmento elegido y se facilita su conocimiento". (Stanton, Etzel, & Walker, 2007)

Se pueden identificar tres estrategias de segmentación:

- ✓ **No diferenciada:** También conocida como mercadotecnia masiva, tiene la intención de centrarse sin ninguna distinción entre los clientes del mercado. Se emplea generalmente en situaciones donde los posibles clientes o prospectos tienen las mismas características, o bien cuando el producto es nuevo, no tiene competencia y se cuentan con los recursos de producción y mercadotecnia suficientes para atender por el tipo de producto a un grupo grande de consumidores.

- ✓ **Diferenciada:** Consiste en promover muchos productos con diferentes mezclas de mercadotecnia adaptadas a las necesidades y deseos de diversos consumidores. El éxito de esta estrategia depende de las diferencias en la elasticidad de respuesta de los clientes potenciales; esta elasticidad se refiere a la manera favorable en que reaccionará un cliente a los programas de mercadotecnia. Casi siempre atender varios segmentos favorece un mayor volumen de ventas y ofrece la posibilidad de hacer un mejor uso de los recursos con los que cuenta la empresa.
  
- ✓ **Concentrada:** Se orientan los esfuerzos de la mezcla de mercadotecnia a satisfacer de manera redituable un segmento específico, a lo que también se conoce como estrategia de un solo segmento. Se utiliza sobre todo en negocios que ofrecen bienes y servicios altamente especializados y cuyos recursos son escasos para manejar estrategias diferenciadas o no diferenciadas

#### 6.4.1 Requisitos de segmentación

Las variables a utilizar en un proceso de segmentación deben responder a ciertas condiciones técnicas, estas son:

- ✓ **Mensurabilidad,** quiere decir que el segmento en cuestión pueda ser medible o cuantificable.
  
- ✓ **Accesibilidad,** los segmentos de mercados seleccionados se pueden atender y alcanzar en forma eficaz.
  
- ✓ **Sustanciabilidad,** se asocia a un concepto de materialidad, es decir, que tan grande (cantidad) o interesante es el segmento a utilizar.
  
- ✓ **Accionamiento,** tiene la relación a la posibilidad de creación o diseño de planes adecuados/efectivos para el segmento en cuestión.

### 6.4.2 Bases para segmentar mercados

No existe una forma sencilla de segmentar un mercado, para este proceso se deben tener en cuenta diferentes variables de segmentación, solas y en combinación, con el propósito de descifrar la verdadera estructura del mercado (se tratarán las principales variables: geográfica, demográfica, psicográfica y conductual). (Kotler & Armstrong, 2007).

- ✓ **Segmentación Geográfica:** La segmentación geográfica requiere la división del mercado en diferentes unidades geográficas, como naciones, regiones, estados, condados, ciudades y vecindarios. Una empresa puede decidir que operará en una o en unas cuantas áreas geográficas, o que operará en todas, pero que prestará atención a las diferencias geográficas en lo que concierne a sus necesidades y deseos.
- ✓ **Segmentación Demográfica:** La segmentación demográfica consiste en dividir el mercado en grupos, con base en variables como la edad, sexo, el tamaño de familia, ciclo de vida de familia, ingreso, ocupación, educación, religión, etnia y nacionalidad.
- ✓ **Segmentación Psicográfica:** La segmentación psicográfica divide los compradores en diferentes grupos, según la clase social, el estilo de vida o las características de personalidad. Las personas del mismo grupo demográfico **pueden** tener características demográficas muy diferentes.
- ✓ **Segmentación Conductual:** La segmentación conductual divide a los compradores en grupos, basándose en sus conocimientos, actitudes o respuestas a un producto.

### 6.4.3 Proceso de segmentación de mercado

La segmentación de mercado debe seguir un proceso para que cumpla con sus objetivos.

- ✓ **Análisis del mercado:** Es un paso fundamental y consiste en estudiar y analizar las características y los hábitos de los consumidores: sexo, edad, lugar de residencia, gustos, motivaciones y hábitos de consumo, lo cual, facilitará la segmentación del mercado en función de las variables seleccionadas.
- ✓ **Seleccionar las variables que se van a utilizar:** Una vez analizado el mercado, se han de seleccionar las variables a utilizar para la segmentación de mercado. Se puede utilizar una sola variable o combinar varias, para acotar más aún las características específicas del mercado meta, lo que permitirá distinguir unos segmentos de otros y compararlos entre sí.
- ✓ **FODA de cada segmento:** Por cada segmento de mercado obtenido se debe analizar el FODA de cada uno, es decir, comprobar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de cada grupo, antes de realizar la selección.
- ✓ **Análisis de la competencia:** Una vez que se tiene una visión global de los segmentos de mercado, conviene analizar a la competencia, para poder determinar el grupo de segmento y la estrategia que se va a llevar a cabo.
- ✓ **Selección del mercado- meta:** Con toda la información obtenida, se está en posición para seleccionar el segmento o segmentos de mercado a los que se va a dirigir.
- ✓ **Determinar la estrategia de marketing:** La estrategia de marketing deberá estar adaptada a las peculiaridades del grupo, aunque se puede optar por llevar a cabo una estrategia indiferenciada, destinada a todo el mercado. (Kotler & Armstrong, 2008)

#### 6.4.4 Beneficios de la segmentación de mercados.

La división del mercado en grupos más pequeños con características similar, proporciona una serie de beneficios para la empresa.



- ✓ Permite identificar y satisfacer las necesidades específicas de cada segmento de mercado.
- ✓ Ayuda a focalizar las estrategias de marketing para cada segmento.
- ✓ Pone de relieve nuevos nichos de mercado.
- ✓ Muestran una congruencia con el concepto de mercadotecnia al orientar sus productos, precios, promoción y canales de distribución hacia los clientes.
- ✓ Facilita el análisis de la competencia.
- ✓ Aprovechan mejor sus recursos de mercadotecnia al enfocarlos hacia segmentos realmente potenciales para la empresa.
- ✓ Ayudan a sus clientes a encontrar productos o servicios mejor adaptados a sus necesidades o deseos.
- ✓ Compiten más eficazmente en determinados segmentos donde puede desplegar sus fortalezas.
- ✓ Permite un óptimo posicionamiento de la empresa y un mayor crecimiento.

## **6.5 Estrategias de posicionamiento.**

### **6.5.1 Generalidades**

El posicionamiento es una de las estrategias que en el mundo de los negocios, está dando excelentes resultados en estos últimos tiempos del mundo globalizado, en que la competencia cada día se presenta con mayor agresividad, y los productos en su afán de conquistar mercados van recurriendo a una serie de cambios que jamás el hombre común había imaginado.

Indudablemente, la llave del éxito de los negocios está en ofrecer los productos cada vez diferenciados, para satisfacer múltiples deseos y exigencias de los consumidores en caso de productos y usuarios en caso de servicios.

Cada consumidor es un mundo diferente, cada vez quiere el producto si es posible a su medida y a sus exigencias; en la medida que la competencia se incrementa y los mercados crecen, la necesidad básica de posicionarse claramente en la mente del consumidor potencial va resultando mucho más importante.

En los tiempos actuales, en un mundo sobre-comunicado, al enfoque de la comunicación se le ha dado el nombre de posicionamiento, este concepto, es de primordial importancia para resolver los problemas de comunicación en una sociedad saturada de información.

El Posicionamiento es un principio fundamental del marketing que muestra su esencia y filosofía, ya que lo que se hace con el producto no es el fin, sino el medio por el cual se accede y trabaja con la mente del consumidor: se posiciona un producto en la mente del consumidor; así, lo que ocurre en el mercado es consecuencia de lo que ocurre en la subjetividad de cada individuo. (Barrón Aráoz, 1994)

### **6.5.2 Posicionamiento**

Comienza con un producto que puede ser un artículo, un servicio, una compañía, una institución e incluso una persona. El posicionamiento no se refiere al producto, sino a lo que se hace con la mente de los probables clientes; o sea, cómo se ubica el nombre del producto en la mente de éstos.

El posicionamiento es el primer paso en los negocios. Su objetivo principal es situar o posicionar el nombre, la imagen de un determinado producto en un lugar, tal que aparezca ante los usuarios o consumidores como que reúne las mejores características y atributos en la satisfacción de sus necesidades. El posicionamiento de un producto es la imagen que éste proyecta en relación con otros de la competencia.

Tengamos presente que la batalla del mercado se libra en la mente del consumidor y el posicionamiento nos conduce al éxito que deben tener nuestros productos y negocios. Si éstos no tienen una clara posición en la mente del consumidor, difícilmente tendrán la oportunidad de sobrevivir en el mercado.

Los productos deben idear estrategias efectivas para posicionarse en el mercado. En el permanente desenvolvimiento de los negocios, llámese a nivel de productores, comercializadores o por el lado de los consumidores o usuarios, en caso de servicios, se menciona la palabra posicionamiento; algunos lo hacen sin meditar sobre el verdadero significado del término; pero, en concreto, el posicionamiento no es otra cosa que el éxito que deben tener los productos.

### **6.5.3 Estrategia de posicionamiento**

La estrategia de posicionamiento es un proceso mediante el cual se desarrolla una estrategia que tiene como objetivo llevar nuestra marca, empresa o producto desde su imagen actual a la imagen que deseamos.

Cuando llevamos a cabo una estrategia de posicionamiento, es recomendable tener en cuenta los siguientes factores:

- ✓ La diferenciación es un factor importante dentro del posicionamiento. Posicionarse junto a la mayoría no suele ofrecer ninguna ventaja.
- ✓ El mejor posicionamiento es aquel que no es imitable, si los competidores pueden imitarlo en el corto plazo, perderemos la oportunidad de diferenciarnos.
- ✓ El posicionamiento de nuestra marca tiene que proporcionar beneficios que sean relevantes para el consumidor.
- ✓ Es importante posibilitar la integración de la estrategia de posicionamiento dentro de la comunicación de la compañía.
- ✓ La posición que deseamos alcanzar debe ser rentable.

"Que en el mundo de los negocios hay que pensar con la mente de los consumidores", sobre todo en esta época de excesiva competencia en la economía globalizada, en el concepto de éxito de los negocios hoy día es DIFERENCIAR, DIFERENCIA Y DIFERENCIAR, Trout agrega "más vale que tenga una idea que lo diferencie; de lo

contrario será preferible que tenga un precio bajo porque si se queda en el medio (entre una buena idea y precios bajos) lo van a desaparecer del mercado. (Trout, 1997)

Para su desarrollo es necesario:

- ✓ Posicionar el producto de manera que tenga las características más deseadas por el target.
- ✓ Adelantarse al consumidor y desarrollar estrategias que permitan influir o formar la posición de un producto concreto, en su mente.
- ✓ Para posicionarse en la mente del consumidor es necesario saber cómo lo está nuestra competencia.
- ✓ Una vez que la empresa ha decidido la estrategia de posicionamiento, tiene que desarrollar las diversas estrategias de marketing.

Los mercadólogos pueden seguir varias estrategias de posicionamiento con base en:

- ✓ **Los atributos específicos del producto:** Centra su estrategia en un atributo como puede ser la antigüedad de la marca o el tamaño. Las marcas que basan su estrategia de posicionamiento en un solo atributo, pueden fortalecer su imagen en la mente del consumidor con mayor facilidad que las que intentan basar su posicionamiento en varios atributos.
- ✓ **En base a los beneficios:** Destaca el beneficio de un producto. El producto se posiciona como el líder en lo que corresponde a cierto beneficio que las demás no dan.
- ✓ **Las ocasiones de uso:** Destaca la finalidad de un producto. El producto se posiciona como el mejor en determinados usos o aplicaciones.
- ✓ **Las clases de usuarios:** Está enfocado a un perfil de usuario concreto, se suele tener en cuenta cuando la marca quiere diversificar, dirigiéndose a un target diferente al actual.

- ✓ **Frente a la competencia:** Explota las ventajas competitivas y los atributos de nuestra marca, comparándolas con las marcas competidoras. No siempre nos podemos posicionar frente a la competencia como la mejor marca o la marca líder, así que esta estrategia presenta dos variaciones:

El líder es el que primero se posiciona en la mente del consumidor y consigue mantener su posición.

Seguidor o segundo del mercado: la estrategia del número dos puede fundamentarse en aspectos como ser una alternativa al líder o una opción más económica.

- ✓ **En base a la calidad o al precio:** El producto se posiciona como el que ofrece el mejor valor, es decir la mayor cantidad de beneficios a un precio razonable.
- ✓ **Según estilos de vida:** Este tipo de estrategia de posicionamiento se centra en los intereses y actitudes de los consumidores, para dirigirse a ellos según su estilo de vida.

#### **6.5.4 Diferencias más comunes para poder elegir y aplicar una estrategia adecuada de posicionamiento.**

Cada empresa tendrá que diferenciar lo que ofrece, armando un paquete singular de ventajas competitivas que atraigan a un grupo sustancial dentro del segmento. Las diferenciaciones más comunes son:

- ✓ **La diferenciación del producto:** Una empresa puede diferenciar su producto según su material, su diseño, estilo, características de seguridad, comodidad, facilidad de uso, etc. La mayoría de las empresas utilizan esta estrategia resaltando los atributos de su producto en comparación con los de la competencia para posicionarse en la mente del consumidor como el número uno.
- ✓ **La diferenciación de los servicios:** Algunas empresas consiguen su ventaja competitiva en razón de una entrega rápida, esmerada y confiable; en su instalación, reparación y capacitación; así como en el servicio de asesoría.

- ✓ **La diferenciación del personal:** Esta diferenciación consiste en contratar y capacitar a su personal para que sea mejor que el de la compañía. Para que esta diferenciación funcione se tendrá que tener mucho cuidado en la selección y capacitación del personal que tendrá contacto directo con la gente.
- ✓ **La diferenciación de la imagen:** Las empresas se esfuerzan por crear imágenes que las distingan de la competencia. La imagen de una empresa o una marca debe transmitir un mensaje singular y distintivo, que comunique los beneficios principales del producto y su posición. Los símbolos pueden conllevar al reconocimiento de la empresa o la marca y a la diferenciación de la imagen.

Suponiendo que una empresa cuente con varias ventajas competitivas, tendrá que elegir por cuál o cuáles de ellas usará para su estrategia de posicionamiento.

Muchos mercadólogos piensan, que las empresas se deben limitar a promover intensamente un único beneficio para el mercado meta, calificándolo como el “número uno” en cuanto a ese atributo. Puesto que los compradores tienden a recordar siempre al “número uno”. (Lambin, 2011).

De igual manera, no todas las diferencias de la marca tienen sentido o valen la pena. No todas las diferencias sirven para diferenciar, por lo que la empresa deberá tener mucho cuidado en la manera en que desea distinguirse de la competencia.

Valdrá la pena establecer una diferencia, en la medida que ésta satisfaga los siguientes criterios:

- ✓ **Importante:** Cuando la diferencia ofrece un beneficio muy valioso para los compradores que tiene en la mira.
- ✓ **Distintiva:** Cuando la competencia no ofrece dicha diferencia, o la empresa la puede ofrecer de manera distintiva.
- ✓ **Superior:** Cuando la diferencia es superior a otras formas mediante las cuales los clientes obtienen el mismo beneficio.

- ✓ **Comunicable:** Cuando la diferencia se puede comunicar a los compradores y les resulta visible.
- ✓ **Preferente:** Cuando la competencia no puede copiar fácilmente la diferencia.
- ✓ **Asequible:** Cuando los compradores tienen capacidad de pagar la diferencia.
- ✓ **Rentable:** Cuando la empresa puede introducir la diferencia en forma rentable. (Stanton, Etzel, & Walker, 2000)

## 6.6 Estrategias de productos

### 6.6.1 Producto

Es cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo, y que podría satisfacer un deseo o una necesidad. Los productos incluyen más que sólo bienes tangibles. En una definición amplia, los productos incluyen objetos físicos, servicios, eventos, personas, lugares, organizaciones, ideas o combinaciones de todo esto. (Kotler & Armstrong, 1996)

El producto es un elemento clave en la oferta total de mercado, se deben considerar los productos y servicios en tres niveles:

- ✓ **Productos básicos:** Aquellos que resuelven un problema o proporcionan servicios que los consumidores buscan.
- ✓ **Producto real:** Tiene que desarrollar las características del producto o servicio, tales como diseño, nivel de calidad, marca y empaque
- ✓ **Servicios y beneficios adicionales:** Debe proporcionar a los consumidores una solución completa a su problema satisfaciendo sus necesidades.

### 6.6.2 Clasificación de los productos

Los productos y servicios se dividen en dos grandes clases con base en los tipos de consumidores que los usan, productos de consumo y productos industriales

### 6.2.2.1 Productos de consumo

Los productos de consumo son aquellos que los consumidores finales compran para su consumo personal. Los mercadólogos suelen subdividir estos productos y servicios con base en la manera en que los consumidores los adquieren.

Los productos de consumo incluyen productos de conveniencia, productos de comparación, productos de especialidad, y productos no buscados.

- ✓ **Producto de conveniencia:** Producto de consumo que suele adquirirse frecuentemente, de inmediato, y con esfuerzos mínimos de comparación y compra.
- ✓ **Producto de comparación:** Producto de consumo que el cliente, en el proceso de selección y compra, por lo regular compara en términos de idoneidad, calidad, precio y estilo.
- ✓ **Producto de especialidad:** Producto de consumo con características únicas o identificación de marca, por el cual un grupo importante de compradores está dispuesto a efectuar un esfuerzo de compra especial.
- ✓ **Producto no buscado:** Producto de consumo que el consumidor no conoce, o que conoce pero normalmente no piensa comprar.

### 6.6.2.2 Producto industrial

Son los que compran las personas y las organizaciones para ampliar sus procesos o para usarlos en sus actividades. (Kotler & Armstrong, 1996).

### 6.6.3 Decisiones relativas al producto

Las decisiones importantes que se toman durante el desarrollo y el proceso de marketing de productos y servicios individuales están: los atributos del producto, marca, empaque, etiquetado, y servicios de apoyo al producto.



### 6.6.3.1 Los atributos del producto y del servicio

Implica definir los beneficios que se ofrecerán. Estos beneficios se comunican y entregan a través de atributos del producto tales como calidad, características, estilo y diseño.

- ✓ **Calidad del producto:** Capacidad de un producto para desempeñar sus funciones; incluye la durabilidad general del producto, confiabilidad, precisión, facilidad de operación y reparación, entre otros valiosos atributos
- ✓ **Características del producto:** Un producto se puede ofrecer con características variables. Éstas son una herramienta competitiva para diferenciar el producto de una compañía de los productos de la competencia. Ser el primer productor en introducir una característica nueva, que sea valorada y necesaria, es una de las formas de competir más eficaces.
- ✓ **Estilo y diseño de los productos:** Otra forma de añadir valor para el cliente es elaborar productos con diseño y estilo distintivos. El diseño es un concepto más amplio que el concepto de estilo. El estilo simplemente describe la apariencia de un producto. Los estilos pueden ser llamativos o aburridos. En cambio el diseño va más allá de lo superficial llega hasta el propio corazón del producto. Un buen diseño comienza con un profundo entendimiento de las necesidades del cliente.

### 6.6.3.2 La marca

Es un nombre, término, signo, símbolo, diseño, o combinación de estos elementos, que busca identificar los bienes o servicios de un vendedor o grupo de vendedores y diferenciarlos de los de sus competidores. La marca se ha vuelto una herramienta tan poderosa que hoy en día casi no hay cosa que no lleve una marca. (Kotler & Armstrong, 2008).

La marca ayuda a los compradores de muchas maneras, les permite identificar los productos que podrían beneficiarlos, y también les dice algo acerca de la calidad y la consistencia del producto.

La marca se convierte en una base sobre la que se puede construir toda una historia acerca de las cualidades especiales de un producto. La marca registrada de una compañía otorga protección legal para las características únicas de un producto, y además ayuda a la compañía a segmentar los mercados.

Una empresa para el desarrollo de su marca, tiene cuatro opciones:

- ✓ **Extensiones de línea:** Utilización de una marca exitosa para introducir artículos adicionales en una categoría de productos determinada, tal como nuevos sabores, formas, colores, ingredientes adicionales, o tamaños de envase.
- ✓ **Extensiones de marca:** Usar un nombre de marca exitoso para lanzar un producto nuevo o modificado en una categoría nueva.
- ✓ **Multimarcas:** Son una forma de establecer características diferentes y que resultan atractivas por distintos motivos de compra.
- ✓ **Marcas nuevas:** Una compañía podría considerar que el poder de su nombre de marca existente está decayendo y que necesita uno nuevo, o podría crear un nombre de marca nuevo si ingresara en una categoría nueva de productos para la cual ninguna de sus marcas actuales fuera apropiada.

Las principales compañías con frecuencia gastan grandes cantidades de dinero en publicidad para crear conciencia de marca y obtener la preferencia y lealtad de los consumidores

Hoy en día, los consumidores llegan a conocer una marca a través de una amplia gama de relaciones y puntos de contacto, los cuales pueden incluir a la publicidad pero también experiencia personal con la marca, recomendación verbal, interacciones personales con empleados de la compañía, páginas web, y muchas otras cosas más. La compañía debe administrar estos puntos de contacto tan cuidadosamente como lo hace con la producción de sus anuncios

El posicionamiento de la marca no funcionará totalmente a menos que todo el personal de la empresa acepte la marca. Las empresas, deben inspeccionar periódicamente las fortalezas y debilidades de sus marcas. Deben preguntarse:

- ✓ ¿Nuestra marca se destaca por entregar los beneficios que los consumidores realmente valoran?
- ✓ ¿El posicionamiento de la marca es el adecuado?
- ✓ ¿Los puntos de contacto con nuestros consumidores apoyan el posicionamiento de la marca?
- ✓ ¿Los gerentes de marca entienden lo que significa la marca para los consumidores?
- ✓ ¿La marca recibe apoyo adecuado y continuo?

La inspección de las marcas, podría revelar que éstas requieren de mayor apoyo, que existen marcas que se deben descontinuar, o que se deben asignar nuevos nombres a algunas o reposicionarlas debido a las cambiantes preferencias de los consumidores o a la aparición de nuevos competidores.

El empaque son actividades de diseño y producción del recipiente, o envoltura, necesario para transportar un producto. En la actualidad un gran número de factores ha propiciado que el empaque se vuelva una importante herramienta de marketing.

Las etiquetas pueden ser desde simples marbetes pegados a los productos hasta complejos gráficos que forman parte del empaque. El etiquetado desempeña varias funciones entre las cuales tenemos:

- ✓ Permite identificar el producto o la marca
- ✓ Permite describir varias cosas acerca del producto cómo: quién lo hizo, dónde se hizo, cuándo se hizo, qué contiene, cómo debe usarse, y qué precauciones habrá que tomar para usarlo.

- ✓ Ayuda a promover al producto y apoyar su posicionamiento.

**Servicios de apoyo al producto:** El servicio a clientes es otro elemento de la estrategia de producto, pueden constituir una parte principal o secundaria de la oferta global. Los servicios están creciendo a un ritmo aún más acelerado en la economía mundial, y constituyen el 20 por ciento del valor de todo el comercio internacional.

Al diseñar programas de marketing, las compañías deben considerar cuatro características especiales de los servicios: intangibilidad, inseparabilidad, variabilidad, e imperdurabilidad.

- ✓ **Intangibilidad de los servicios:** Es una característica importante, debido a que no pueden verse, degustarse, tocarse, oírse ni olerse antes de ser adquiridos.
- ✓ **Inseparabilidad de los servicios:** Se producen y consumen al mismo tiempo y no pueden separarse de sus proveedores, sean éstos personas o máquinas.
- ✓ **Variabilidad de los servicios:** Su calidad puede variar mucho dependiendo de quién lo presta, además de cuándo, dónde, y cómo lo hace.
- ✓ **Imperdurabilidad de los servicios:** No pueden almacenarse para uso o venta posteriores.
- ✓ **Decisiones de línea de productos:** La línea de productos, es un grupo de productos que están relacionados estrechamente porque funcionan de manera similar, se venden a los mismos grupos de clientes, se comercializan a través de los mismos tipos de expendios, o quedan dentro de ciertos rangos de precio. Las líneas de productos tienden a alargarse con el tiempo, y casi todas las compañías tienen que recortar finalmente artículos innecesarios o no rentables de sus líneas de productos para aumentar la rentabilidad global.
- ✓ **Decisiones de mezcla de productos:** Conjunto de todas las líneas de productos y artículos que un comerciante determinado ofrece a la venta. La mezcla de

productos de una compañía tiene cuatro dimensiones importantes: anchura, longitud, profundidad, y consistencia.

- ✓ **Anchura de la mezcla de productos:** Se refiere a la cantidad de líneas de productos distintas que la compañía maneja.
- ✓ **Longitud de la mezcla de productos:** Se refiere a la cantidad total de artículos que la compañía tiene dentro de sus líneas de productos.
- ✓ **Profundidad de la línea de productos:** Se refiere a la cantidad de versiones que se ofrecen de cada producto de la línea.
- ✓ **Consistencia de la mezcla de productos:** Se refiere a qué tan relacionadas están entre sí las diversas líneas de productos en cuanto a uso final, necesidades de producción, canales de distribución, o algún otro criterio.

## 6.7 Estrategias de precios

### 6.7.1 Generalidades

Marketing es tener el producto adecuado, en el momento oportuno, en el lugar indicado y al precio proporcionado. Claro está que esta definición es un tanto simplista. A estas definiciones hay que añadirle lo que algunos consideran una de las decisiones más difíciles dentro de la receta del marketing: Que precio hemos de cobrar por un producto o servicio. (Lambin, 2011).

Para que sea rentable el producto, se tiene que atraer a un número suficiente de personas del mercado objetivo al cual se dirige. Es decir, el precio del producto tiene que estar en línea con lo que el cliente del mercado objetivo está dispuesto a pagar.

Algunas veces para el consumidor, el precio es un elemento importante, pero no preponderante. Es decir, el consumidor se siente atraído por el precio de un producto, sobre todo en las rebajas, descuentos y demás ofertas de promoción. Pero al margen del factor precio, lo más importante es si el producto satisface las necesidades.

Conocer los precios de la competencia, los costos generales de fabricación y distribución propios, etc., son claves en la decisión de fijar el precio de venta. También se ha de tener en cuenta las consideraciones de la demanda, y si está en un mercado de competencia perfecta o imperfecta.

### 6.7.2 Precio

Es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. En términos más amplios, un precio es la suma de los valores que los clientes dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio.

A lo largo de la historia, el precio ha sido el principal factor que influye en la decisión de los compradores y se constituye en un gran estimulador de la demanda y, en consecuencia, en un factor determinante de la rentabilidad de la empresa a corto y largo plazo.

La estrategia de precios debe respetar dos tipos de coherencia:

- ✓ **Coherencia interna:** Determinación del precio del producto en relación a las restricciones de costos y rentabilidad.
- ✓ **Coherencia externa:** Determinación del precio del producto teniendo en cuenta la capacidad de compra del mercado y el precio de los productos competitivos. (Lambin J. J., 2003)

### 6.7.3 Relación estratégica con la calidad del producto

Los consumidores confían mucho en el precio como indicador de calidad de un producto, en especial cuando tienen que tomar decisiones de compra con información incompleta. Las empresas tienen que considerar muchos factores, al establecer su política de precios, los cuales se traducen en los siguientes pasos:

- ✓ Seleccionar el objetivo de la fijación de precios.
- ✓ Determinar la demanda.

- ✓ Estimar los costos.
- ✓ Analizar los costos, precios, ofertas de los competidores.
- ✓ Escoger un método de fijación de precios.
- ✓ Seleccionar el precio final.

#### 6.7.4 Factores a considerar al fijar precios

Las percepciones del cliente sobre el valor del producto establecen los precios máximos. Si los clientes perciben que el precio es más alto que el valor del producto, no lo comprarán. Los costos del producto establecen los precios mínimos.

Al fijar los precios entre estos dos extremos, la compañía debe considerar otros factores internos, como su estrategia de marketing y su mezcla global de marketing, la naturaleza del mercado y la demanda, estrategias y precios de los competidores, entre otros factores internos y externos.

Cuando los clientes compran un producto, intercambian algo de valor (el precio) para obtener algo de valor (los beneficios de poseer o usar el producto). La fijación de precios eficaz, orientada hacia el cliente, implica el entendimiento de cuánto valor le otorgan los consumidores a los beneficios que reciben del producto, y la fijación de un precio que capte dicho valor.

- ✓ **Fijación de precios basada en el valor:** Establecer un precio con base en las percepciones de valor del comprador en vez de basarse en los costos del vendedor.
- ✓ **Fijación de precios basada en el costo:** Está dirigida por el producto. La compañía diseña lo que considera es un buen producto, calcula el costo total de fabricarlo, y fija un precio que cubre los costos más una utilidad meta.
- ✓ **Fijación de precios basada en el buen valor:** Es ofrecer una combinación perfecta de calidad y buen servicio a un precio aceptable.

- ✓ **Fijación de precios de valor agregado:** Es vincular características y servicios de valor agregado a las ofertas para diferenciarlas y apoyar así precios más altos, en vez de recortar precios para igualar los de la competencia.

### 6.7.5 Decisiones que afectan las estrategias de precios

Es importante las decisiones que afectan a las estrategias de precios ya que surgen como consecuencia de los siguientes hechos:

- ✓ El precio influye directamente en el nivel de la demanda y determina el nivel de actividad.
- ✓ El precio de venta determina directamente la rentabilidad de la actividad.
- ✓ El precio de venta influye en la percepción global del producto o marca y contribuye al posicionamiento de la marca.
- ✓ El precio más que otras variables de marketing permite fáciles comparaciones entre productos o marcas competitivas.
- ✓ El precio debe ser compatible con los otros componentes de la estrategia de marketing.

El precio, se constituye en el elemento de costo más importante en cualquier tipo de compra, puesto que en mayor o menor grado, todos los clientes se muestran relativamente sensibles a esta variable.

### 6.7.6 Estrategias de precios.

#### 6.7.6.1 Estrategias de precios basadas en la demanda

- ✓ **Precios basados en la elasticidad:** Es el impacto de los cambios de precios en los ingresos totales, depende de la magnitud del cambio en la demanda en relación al cambio porcentual en el precio.



- ✓ **Precios basados en el valor percibido:** Consiste en conocer el valor que el consumidor otorga al producto y fijar un precio acorde con ese valor.

#### **6.7.6.2 Estrategia de los precios flexibles:**

Esta estrategia se sustenta en el hecho de que las empresas, en la mayoría de los casos, no tienen un solo precio de venta, sino una variedad de precios adaptados a diferentes situaciones de mercado. Es usada en situaciones de mercado donde el mismo producto se vende a diferentes clientes en diferentes precios, debido a la heterogeneidad de los clientes.

La flexibilidad del precio puede definirse a partir de la región donde se encuentre, el período, la modalidad de presentación del producto y el segmento al cual se dirige.

#### **6.7.6.3 Estrategia de precios basados en la competencia**

La empresa fija sus precios basándose en gran medida en los precios de sus competidores, prestando menos atención a sus propios costes o a la demanda de sus productos.

- ✓ **Precio según segmentos:** Se sustenta en el hecho de que los clientes que integran los distintos segmentos tienen requerimientos y necesidades diferentes y, en consecuencia, distintas actitudes hacia el precio.
- ✓ **Estrategia de precio de prestigio:** Esta estrategia se basa en las asociaciones y juicios de valor que realiza el consumidor relacionando el precio con aspectos y atributos del producto o servicio.

Cuando un producto tiene un alto nivel de complejidad de forma que el comprador es incapaz de evaluar de forma clara los atributos que posee ese producto o de realizar comparaciones, los consumidores utilizan el precio como indicador de la calidad del producto.

#### 6.7.6.4 Estrategia de precio par/impar:

En ambos casos se trata de influir sobre la percepción del producto a través del precio, a pesar de ser dos estrategias diferentes.

- ✓ **La estrategia de precio par:** trata de redondear, normalmente al alza el precio de un producto o servicio de forma que sea percibido como de más calidad, o mejor.
- ✓ **La estrategia de precio impar:** supone reducir el precio del producto de forma que se perciba como un precio menor, aunque la reducción sea casi insignificante.

#### 6.7.6.5 Estrategias de precios y el ciclo de vida de los productos:

- ✓ **En la introducción:** La empresa tiene mucha libertad para fijar sus precios. Puede escoger un precio de descremado (si quiere obtener utilidad rápidamente) o un precio de penetración (si quiere una mayor participación en el mercado y utilidades de largo plazo).
- ✓ **En el crecimiento:** La oferta de la competencia obliga a bajar ligeramente los precios; pero, dado que la demanda también es creciente, la empresa tiene todavía cierta libertad para fijar sus márgenes. Allí las empresas pueden posicionarse por un criterio de calidad o de mejor rendimiento, o simplemente como seguidoras de mercado.
- ✓ **En la madurez:** La capacidad de maniobra de las empresas es muy pequeña. Los precios en general están determinados por el mercado y cualquier empresa que quiera variar el equilibrio existente se expone a respuestas muy fuertes de los otros. Dado que los precios están predeterminados, la única posibilidad que tiene una empresa de aumentar sus utilidades es mediante la reducción de costos.
- ✓ **En la declinación:** Los precios comienzan a decaer. Las empresas van a bajar sus precios hasta niveles de costo y en algunos casos, van a ir más abajo con el fin de utilizar la liquidez en productos de mayor rentabilidad. Sin embargo, es posible que en la situación final de declinación queden unas pocas empresas que

vendan a precios muy altos debido a que son proveedores exclusivos del mercado residual.

En un nivel más específico, se pueden fijar precios para atraer nuevos clientes o para retener a los clientes redituables actuales; puede fijar precios bajos para evitar que la competencia entre en el mercado o fijarlos al nivel de los competidores para estabilizar el mercado, puede fijar precios para mantener la lealtad y el apoyo de los revendedores o para evitar la intervención del gobierno.

Los precios se pueden reducir temporalmente para crear emoción por la marca. El precio de un producto se puede fijar para aumentar las ventas de otros productos. Así, la fijación de precios podría desempeñar un papel importante en muchos niveles con el fin de alcanzar los objetivos de una empresa.

### **6.8 Estrategias de distribución**

Un canal de distribución puede definirse como una estructura formada por las partes que intervienen en el proceso del intercambio competitivo, con el fin de poner los servicios a disposición de los consumidores.

Un canal de distribución desempeña un cierto número de tareas y funciones necesarias para la realización del intercambio, como transportar, fraccionar, almacenar, surtir, contactar, informar, promocionar. Es ahí donde entran en juego los intermediarios que tienen como objetivo la venta, la promoción y distribución de los productos de la empresa a los mercados o consumidores finales. (Lambin J. G., 2009)

Los canales de distribución constituyen un elemento clave en la cadena de suministro que une a fabricantes con usuarios finales. Esta cadena está compuesta por la gestión de materiales, información, y dinero que fluye, desde las empresas de suministro, a las empresas fabricantes, a los canales asociados que proporcionan los productos al usuario final.

### 6.8.1 Importancia de los intermediarios

Los Intermediarios son todos aquellos eslabones de la cadena que representa a los canales de distribución, y que están colocados entre los productores y los consumidores o usuarios finales de tales productos; añadiendo a los mismos los valores o utilidades de tiempo, lugar y propiedad.

Son una parte muy importante del mercado. Tanto los consumidores como los productores se benefician enormemente del papel que juegan los intermediarios, ya que estos aseguran el que exista un flujo constante de bienes en el mercado haciendo coincidir la oferta con la demanda.

Éstos proveen retroalimentación a los productores de cómo se encuentra el mercado, retroalimentación que influye en las decisiones que toman los fabricantes. Por otro lado, los compradores obtienen servicios ofrecidos por intermediarios tales como son la promoción y entrega.

Por lo general, los productores o fabricantes, no suelen vender sus productos directamente a los consumidores o usuarios finales; sino que tales productos discurren a través de uno o más intermediarios, los cuales desempeñarán distintas funciones de mercadotecnia.

Las funciones que desempeñan los intermediarios, resultan de vital importancia en la cadena que representa todo canal de distribución.

El número y clase de Intermediarios dependerá de la clase y tipo de producto, así como de la clase y tipo de consumidores o usuarios finales, o sea al mercado, al que va dirigido o para el cual ha sido concebido tal producto.

Los servicios de los intermediarios se caracterizan por hacer llegar los productos a los consumidores y facilitarles su adquisición, en alguna forma. Éstos son parte fundamental del sistema de distribución, entre los principales, y que se manejan directamente en la estructura de un canal de distribución, se mencionan: los mayoristas, los minoristas y agentes. (Kotler & Armstrong, 2007)

### 6.8.2 Configuración del canal

Un canal de distribución deberá ser analizado en función de la cantidad de niveles que separan al productor o fabricante del consumidor final, tanto de bienes de consumo como industriales. Por ello se pueden identificar claramente dos tipos de sistemas:

- ✓ Sistema de distribución directa, donde no se tiene intermediarios.
- ✓ Sistema de distribución indirecta, con uno o más intermediarios.

### 6.8.3 Estrategias de cobertura del mercado

Las compañías tienen tres opciones de distribución: intensiva, selectiva y exclusiva:

- ✓ **Distribución intensiva:** La empresa busca abarcar con la mayor cantidad posible de minoristas en el mercado y por ende el mayor número de puntos de venta para lograr una óptima cobertura del mercado
- ✓ **Distribución selectiva:** Se tiene un número inferior de distribuidores disponibles en un área geográfica específica, especialmente destinado para productos de compra reflexiva, de poca frecuencia, donde se realizan comparaciones tanto en precio, como en características. Para decidir sobre una distribución selectiva, se debe analizar los siguientes criterios: El tamaño del distribuidor, la calidad del servicio y la competencia técnica
- ✓ **Distribución exclusiva:** El fabricante confiere al minorista las facultades para distribuir su producto dentro un territorio geográfico determinado, con la condición de que el beneficiado sea exclusivo sin vender otra marca en esa categoría de producto.

### 6.8.4 Sistemas de distribución y ventaja competitiva

Basado en la premisa de que el contacto con el cliente puede ser directo o indirecto, en función a esta decisión se puede desarrollar ventaja competitiva por medio del canal,

siempre y cuando se proporcione valor a los clientes con ventaja relativa en comparación con la competencia.

En este sentido se pueden tomar en cuenta los siguientes elementos para crear ventaja competitiva:

- ✓ **La fuerza de ventas como ventaja competitiva:** En el caso en que la empresa habría seleccionado un sistema de distribución como la mejor forma de llegar a su público objetivo, es esencial que la compañía cuente con un número suficiente de comerciales. Las bases de esta ventaja competitiva residen en que la fuerza de ventas posea un conocimiento excepcional del producto y una fuerte orientación hacia el mercado.
- ✓ **Productividad de la fuerza de ventas:** Esto se traduce en altos niveles de eficiencia de la fuerza de ventas, con indicadores de venta por persona, por ejemplo, Esto se reflejará en mayor rentabilidad por dólar vendido. Los productos de alta calidad son el soporte indispensable para lograr la productividad, a esto se suman los requerimientos de amplias líneas de productos y de sistemas eficientes de administración de ventas.
- ✓ **Ventaja competitiva en la distribución:** En los mercados en los que el canal directo es el dominante, la participación en la distribución se correlaciona positivamente con la participación de mercado. Sin embargo, se debe tomar en cuenta que a medida que crece la cuota de participación en la distribución, la cuota de mercado crece a un ritmo mayor, hasta que supera la cuota de la distribución. Posteriormente, a medida que aumenta la cuota de participación en la distribución, el ritmo de crecimiento de la cuota de mercado disminuye.

## 6.9 Estrategias de promoción

Otras estrategias que son muy importantes para contribuir al logro de la estrategia competitiva, son las estrategias de promoción y las más comunes son:

- 
- ✓ **Estrategia de empujón o de Push:** Esta estrategia permite al productor o fabricante dirigir la promoción a los intermediarios o canales de distribución. Aquí se trabaja mucho en la exhibición de los productos, con la finalidad de empujar a los distribuidores para que promocionen los productos. En estos casos, generalmente el fabricante suele invertir importantes sumas de dinero para que el distribuidor tenga en su local el material publicitario necesario, para dar a conocer los productos e impulsar las ventas. También se otorgan importantes descuentos y beneficios a los distribuidores o intermediarios, con la finalidad de lograr un mayor compromiso por parte de ellos.
  - ✓ **Estrategia de tirón o de Pull:** Permite al productor trata de “jalar” y atraer a los usuarios finales o consumidores. Aplicar esta estrategia de promoción, implica que el fabricante tenga un mayor contacto con el consumidor final. Esto lo puede hacer a través de cupones de descuento, regalos, muestras gratis, entre otros.
  - ✓ **Estrategia de venta personal:** La base de esta estrategia está en que un representante de ventas, presenta el producto o servicio a un cliente con la finalidad de vender. Suelen emplearla las empresas de venta de cosméticos por catálogo, la venta de libros a domicilio, la venta de automóviles en los concesionarios, la venta de servicios turísticos, la venta de joyas, la venta de seguros médicos y de vida, entre otros.
  - ✓ **Estrategia de promoción de ventas:** Esta estrategia se emplea para estimular la compra de productos o servicios, con la finalidad de aumentar el volumen de las ventas de la compañía. Entre las actividades que contribuyen con la promoción de ventas son: ofertas, regalos, descuentos, concursos para vendedores y clientes, exhibiciones, muestras gratis, premios y cupones, entre otras.
  - ✓ **La publicidad:** Es otra de las actividades fundamentales para aumentar las ventas y lograr el adecuado posicionamiento. Tradicionalmente, las empresas han realizado campañas de publicidad o comunicación masiva, a través de diversos medios como son: televisión, radio, periódicos, revistas, paneles publicitarios,

entre otros. La campaña publicitaria generalmente responde a una estrategia creativa y de medios, por eso es importante: Determinar el medio, el público objetivo, diseñar la campaña, estimar el período en que se llevará a cabo, los costos de la campaña y los resultados esperados

- ✓ **Las relaciones públicas:** Son estrategias empleadas por empresas que brindan servicios. Están dirigidas al mantenimiento de relaciones que permitan lograr la retención y fidelización de los clientes. Algunas actividades vinculadas con las relaciones públicas son: boletines de noticias, informes o memorias anuales, patrocinio para eventos de caridad, entre otros. Mediante esta estrategia, las empresas comunican su interés por el público al cual se dirigen.
- ✓ **La propaganda:** Es una estrategia masiva que se emplea para difundir ideas o valores, con el fin de influir sobre el público al cual se dirigen o a la comunidad en general. Algunos ejemplos de propaganda son: comunicados de prensa (no son pagados) para asuntos diversos; dar opinión (a favor o en contra) de una situación determinada; presentación de un nuevo producto, agenda de actividades, servicios ofrecidos, etc.; participación en eventos diversos del sector industrial en el que se desarrolla la empresa, entre otros. Por lo general los mensajes de carácter político suelen llamarse propaganda

### **6.10 Estrategias de crecimiento para pequeñas y medianas empresas**

Hay muchas estrategias de crecimiento cuya efectividad dependerá de las condiciones del entorno, de los recursos y capacidades internas que tenga la organización y, sobre todo, de la capacidad de un buen administrador-estratega que implemente la estrategia con efectividad.

A continuación se presentan las estrategias más comunes que las pequeñas empresas emplean para convertirse en grandes empresas o mejorar su posición en el mercado



### 6.10.1 Estrategias intensivas

Cuando una empresa desea crecer, sus primeros esfuerzos están orientados a:

- ✓ **Una mayor penetración en el mercado:** A través de esta estrategia, la empresa trata de conseguir una mayor participación en su mismo mercado, para los productos o servicios que actualmente está comercializando.
- ✓ **El desarrollo de nuevos mercados:** Implica introducir los actuales productos o servicios en nuevos mercados o zonas geográficas.
- ✓ **El desarrollo de nuevos productos:** Supone mejorar los actuales productos o servicios o desarrollar nuevos productos, para aumentar los ingresos de la empresa vendiendo más productos a un mismo mercado.
- ✓ **El desarrollo de productos y mercados:** Implica introducir nuevos productos o servicios en nuevos mercados o zonas geográficas.

### 6.10.2 Estrategias de integración

Todo empresario de la pequeña empresa que tiene algunos años de operación, probablemente haya aplicado alguna estrategia intensiva, lo que le ha permitido incrementar su volumen de ventas, así como aumentar su participación en el mercado.

Una opción de crecimiento es comprar algunas empresas de la industria con la finalidad de aumentar la capacidad operativa de la empresa, el número de clientes y consecuentemente la participación en el mercado.

Existen tres estrategias de integración que se pueden realizar:

- ✓ **Integración hacia atrás:** Es una estrategia que generalmente se emplea para aumentar el control sobre los proveedores de una empresa o adquirir el dominio de los mismos.
- ✓ **Integración hacia adelante:** Implica aumentar el control sobre los distribuidores.

- ✓ **Integración horizontal:** La estrategia de integración horizontal busca adquirir el dominio o un mayor control en la industria a través de la compra de los competidores.

### 6.10.3 Estrategias de diversificación

Como se ha mencionado, las empresas utilizan estrategias competitivas (liderazgo en costos, diferenciación y enfoque) para enfrentarse a los competidores. Además, emplean una estrategia intensiva para aumentar el volumen de ventas, ya sea a través de, una mayor penetración en el mercado, el desarrollo de nuevos productos, el desarrollo de nuevos mercados o el desarrollo de nuevos productos para nuevos mercados.

En consecuencia, las empresas están preparadas para competir (estrategias competitivas), están preparadas para crecer (estrategias intensivas), pero también deben prepararse para asegurar su crecimiento (integración) y reducir el riesgo de su negocio (estrategias de diversificación).

Las estrategias de diversificación son las siguientes: diversificación concéntrica o relacionada y diversificación conglomerada o “no relacionada.”

- ✓ **Diversificación concéntrica o diversificación relacionada:** Este tipo de diversificación implica agregar una nueva unidad de negocio, pero relacionada a la unidad de negocio que actualmente tiene su empresa.
- ✓ **La diversificación conglomerada o no relacionada:** Consiste en agregar a la empresa, nuevas unidades de negocio, pero no relacionadas con las actuales actividades de la empresa.

### 6.10.4 Estrategias defensivas

Como su nombre lo dice, las estrategias defensivas son aplicadas por empresas que se están “defendiendo” del ambiente general o industrial y probablemente también del ambiente interno. A diferencia de las estrategias intensivas, de integración y de diversificación, que buscan crecer, las defensivas buscan achicar sus operaciones

- ✓ **La empresa de riesgo compartido o “empresas conjuntas” (joint venture):** Es una estrategia que se da cuando dos o más compañías constituyen una sociedad o consorcio temporal, con la finalidad de cumplir con un objetivo o aprovechar alguna oportunidad. Las empresas de riesgo compartido o joint venture, buscan aprovechar alguna oportunidad que de manera individual no hubieran podido lograr.
- ✓ **Encogimiento:** Es una forma de reagruparse por medio de la reducción de costos y activos para, revertir la disminución de ventas y utilidades. Cuando las ventas de una empresa comienzan a disminuir y por lo tanto la rentabilidad de la organización también se ve afectada, es indispensable reagrupar recursos con la finalidad de reducir costos y activos.
- ✓ **Desinversión:** Esta estrategia promueve la venta de una división o parte de una organización. La desinversión es una de las estrategias más empleadas por las grandes corporaciones, cuando se avecinan periodos de inestabilidad económica y política en un país. (Weinberger Villarán, 2009, págs. 75-85)

## 6.11 Análisis del Entorno Competitivo

### 6.11.1 Competencia

Tiene dos grandes vertientes: por un lado, hace referencia al enfrentamiento o a la contienda que llevan a cabo dos o más sujetos respecto a algo. En el mismo sentido, se refiere a la rivalidad entre aquellos que pretenden acceder a lo mismo, a la realidad que viven las empresas que luchan en un determinado sector del mercado al vender o demandar un mismo bien o servicio.

La existencia de competencia como principio rector de toda economía de mercado, representa un elemento central no únicamente para el desarrollo económico, sino también, en el aspecto social, al permitir el ejercicio de las libertades individuales básicas.

En términos económicos, la noción de competencia hace alusión a una situación propia de un mercado en donde existen varios oferentes y demandantes para un bien o

un servicio determinado. Dentro del mundo de la economía pueden ser diferenciados diversos tipos de competencia. Algunos de ellos son:

- ✓ **La competencia perfecta:** Para que esta exista es necesario que los distintos actores, no tengan influencia sobre los precios. Esto quiere decir que el precio estará dado por la demanda.
- ✓ **La competencia imperfecta:** Hace referencia a aquellas situaciones en el cual hay quienes tienen poder para influir en los precios, ya sea por parte de los oferentes o de los demandantes.

Un análisis de la competencia le permite identificar a sus competidores y evaluar las expectativas, fortalezas y debilidades. Al conocer las acciones de sus competidores, comprenderá mejor que productos o servicios debe ofrecer, como los puede comercializar de manera efectiva y cómo puede posicionar su negocio. El análisis de la competencia es un proceso continuo. Siempre debe reunir información acerca de sus competidores.

En una empresa siempre se tienen que tener en cuenta los elementos externos del entorno, ya que estos pueden afectar a la situación de la organización. Es necesario tener en cuenta, tanto el macro-entorno como el micro-entorno.

Es fundamental analizar estos dos elementos de una forma minuciosa ya que de ellos se derivan oportunidades y amenazas que la empresa tendrá que aprovechar o evitar de cara al intercambio en el mercado.

### **6.11.2 El macro-entorno**

El análisis del macro-entorno consiste en identificar, evaluar y medir el impacto de las variables económicas, demográficas, psicográfica, políticas, legales, socioculturales, tecnológicas, climatológicas y globales en la organización.

En otras palabras, el análisis del entorno externo o macro-entorno, se refiere al análisis de aquellas variables que podrían afectar a su negocio o empresa y que también afectarían al resto de las empresas de la industria o de otras industrias similares.

### **6.11.3 El micro-entorno**

Luego de definir el sector comercial al que pertenece la empresa y analizar cuáles son las variables externas que pudieran afectar su desempeño y competitividad, el siguiente paso es, hacer una revisión de aquellos elementos que afectan el desempeño de la empresa.

Según Michael Porter (1980) para que las empresas estén en una buena posición competitiva, deben hacer un profundo análisis de cada uno de los siguientes aspectos:

- ✓ El poder de negociación de los proveedores.
- ✓ Las características de los clientes y su poder de negociación.
- ✓ La rivalidad entre los distintos competidores de la industria.
- ✓ Las barreras que permitan el ingreso o no de potenciales competidores.
- ✓ Los bienes o servicios sustitutos, que frente a un aumento de precio o disminución de la oferta disponible, atraerían a los clientes de determinada empresa.

### **6.11.4 Análisis interno de la organización**

El análisis interno de una organización sirve para identificar cuál es el recurso, o conjunto de recursos, que le permitirá a la empresa tener una posición competitiva beneficiosa frente a sus competidores. Este recurso, que comúnmente es denominado fuente de ventaja competitiva debe ser:

- ✓ Difícil de imitar, por ejemplo la fórmula de un producto.
- ✓ De carácter permanente o tener una larga vida, como una patente.

- ✓ Superior a los recursos de la competencia, es decir más eficiente.
- ✓ Difícilmente superable por los competidores, por ejemplo la calidad del servicio o el monto de inversión realizada.

Las empresas, cualquiera sea su giro o tamaño, tienen un conjunto de recursos y capacidades que suelen utilizar para crear una posición competitiva exclusiva en el mercado. De esta manera, las empresas crean valor para sus clientes y por lo general generan una ventaja competitiva.

La empresa puede lograr ventaja competitiva por el uso eficiente de recursos internos, es decir: calidad personal, conocimiento del negocio, tecnología eficiente, ubicación única y privilegiada, exclusiva cartera de clientes, inversión significativa, posicionamiento y reconocimiento de los clientes, posesión de una patente o registro, etc.

A continuación se presentan algunas fortalezas y capacidades que una empresa podría desarrollar para el logro de una ventaja competitiva:

- ✓ Alguna habilidad o destreza única, rara y costosa de imitar, como la simpatía y el buen trato de la dueña del negocio.
- ✓ Contar con activos intangibles valiosos: marca reconocida en el mercado, excelente calidad y relación precio/calidad.
- ✓ Contar con activos humanos valiosos y fidelizados.
- ✓ Contar con un sistema de información oportuno, veraz y confiable que permita tomar decisiones eficientes adelantándose a las acciones y reacciones de la competencia.
- ✓ Contar con una cultura organizacional fuerte y positiva, en la que el trabajo en equipo, la comunicación asertiva, el respeto por los demás y el compromiso con la institución sean valorados por la alta dirección.
- ✓ Tener alianzas de cooperación con clientes, competidores y proveedores.

- ✓ Al utilizar algunas de estas fortalezas o capacidades, las empresas realizan mejores actividades que sus competidores. De esta manera, compiten creando un valor único o diferente para sus clientes.

Es importante recordar que al hacer un análisis de las variables externas del entorno, las empresas identifican lo que “podrían hacer”, al haber identificado las oportunidades y amenazas. Sin embargo al hacer un análisis interno de la organización la empresa identifica las fortalezas y capacidades que determinan lo que la empresa “puede hacer”. Las variables externas e internas deben ser analizadas para mejorar la posición competitiva de la empresa y posteriormente definir cuál es la estrategia más adecuada para competir con éxito en el mercado. (Weinberger Villarán, 2009, págs. 22-30)

#### 6.11.5 Análisis FODA

El análisis FODA, es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual del objeto de estudio (persona, empresa u organización, etc.) permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso para en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados. FODA significa lo siguiente:

- ✓ **Fortalezas:** Son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y que le permite tener una posición privilegiada frente a la competencia.
- ✓ **Oportunidades:** Son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.
- ✓ **Debilidades:** Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.
- ✓ **Amenazas:** Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

Tanto las fortalezas como las debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, y solo se puede tener injerencia sobre ellas, modificando los aspectos internos.

#### **6.11.6 Importancia del análisis FODA para la toma de decisiones en las empresas.**

La importancia de realizar el análisis FODA, reside en que este proceso permite buscar y analizar, de forma proactiva y sistemática, todas las variables que intervienen en el negocio con el fin de tener más y mejor información al momento de tomar decisiones.

Si se realiza correctamente éste análisis, se pueden establecer las estrategias ofensivas, defensivas, de supervivencia y de reordenamiento necesarias para cumplir con los objetivos empresariales planteados.

En este análisis es necesario que el empresario responda a las siguientes preguntas:

- ✓ ¿Cuáles son las fortalezas de la organización que le permitirán responder a las amenazas del entorno con relativa tranquilidad?
- ✓ ¿Cuáles son las fortalezas de la organización que le permitirán aprovechar las oportunidades de la industria?
- ✓ ¿Qué acciones propone para potenciar las fortalezas y reducir las debilidades de la empresa?
- ✓ ¿Qué acciones propone para reducir las amenazas del entorno y aprovechar las oportunidades? (Weinberger Villarán, 2009, pág. 33)

Después de analizar el entorno, la gerencia necesita evaluar qué ha aprendido en términos de oportunidades que la organización pueda explotar y las amenazas que debe enfrentar. Las oportunidades son factores externos del entorno positivos en tanto que las amenazas son negativas. Se debe tener en mente que el mismo entorno puede presentar



en la misma industria oportunidades para una organización y representar amenazas para otra debido a su diferente administración de recursos.

Después de haber observado el exterior de la organización hay que analizar su interior. Esto consiste en evaluar, por ejemplo, las habilidades y capacidades que tienen los empleados de la organización; cuál es el flujo de efectivo de la empresa; cómo perciben los consumidores a la organización y la calidad de sus productos o servicios, etc.

Este paso obliga a la gerencia a reconocer que cada organización, sin importar su tamaño o poder, está restringida de alguna manera por los recursos y habilidades de que dispone. El análisis del punto anterior debe llevar a una evaluación clara de los recursos internos de la organización. También debe señalar las capacidades de la organización para desempeñar actividades funcionales distintas.

Cualquier actividad que la organización haga bien o cualquier recurso del que dispone son conocidos como fortalezas. Las debilidades son actividades que la organización no realiza bien o recursos que necesita pero no dispone. Si cualquiera de estas capacidades o recursos organizacionales son excepcionales o únicos, se les llama competencia distintiva de la organización. (Membreño, 2014, págs. 13-14).

## VII. CUADRO DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Tema: Las Estrategias competitivas utilizadas por el sector farmacia de la ciudad de Estelí durante el año 2014.

Variable independiente: Estrategias competitivas

Variable dependiente: Competitividad de las Farmacias de la ciudad de Estelí.

Variables	Definición	Sub variables	Indicadores	Escala	Instrumentos	Preguntas
Estrategias competitivas	Las estrategias competitivas se refieren a la manera cómo una empresa compite frente a sus rivales, en un determinado negocio o unidad estratégica de negocio.	Estrategias competitivas genéricas	Liderazgo		Guía de Entrevista propietarios/gerentes	1. Usted cree que es necesario usar algún tipo de estrategia para su farmacia? 2. ¿De qué manera diferencia su farmacia con la de sus competidores?
			Diferenciación	1. ✓ Sí ✓ No 2- ✓ Calidad ✓ Precio ✓ Marca ✓ Surtido	Cuestionario encuesta consumidores	1. Ha visitado usted Farmacias en la ciudad de Estelí 2. ¿Qué factor considera de mayor peso al momento de comprar? 3. ¿Se siente que es fiel a una determinada Farmacia?
			Enfoque	3. Sí ✓ No ¿Por qué? 4.		

			Introducción del nuevo producto	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Excelente</li> <li>✓ Muy Buena</li> <li>✓ Buena</li> <li>✓ Regular</li> <li>✓ Deficiente</li> </ul> <p>5.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Excelente</li> <li>✓ Muy Buena</li> <li>✓ Buena</li> <li>✓ Regular</li> <li>✓ Deficiente</li> </ul> <p>6.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Excelente</li> <li>✓ Muy Buena</li> <li>✓ Buena</li> <li>✓ Regular</li> <li>✓ Deficiente</li> </ul>		<p>4. En la farmacia que usted visita el trato o atención al cliente es:</p> <p>5. La imagen de la farmacia es:</p> <p>6. La farmacia que usted visita tiene productos de distintos laboratorios:</p>
		Estrategias de marketing	Segmentación		Guía entrevista a propietarios o gerentes	<p>3. ¿Utiliza algún tipo de segmentación en su negocio?</p> <p>4. ¿Por qué considera necesario segmentar los clientes de su farmacia?</p> <p>5. Si realiza segmentación ¿Qué aspectos relevantes tomó en cuenta para la forma de segmentación que utiliza?</p>

			Posicionamiento			<p>6. ¿Sabe usted que es el posicionamiento?</p> <p>7. ¿De qué manera trata de posicionar su farmacia en el mercado?</p> <p>8. ¿Qué elementos considera usted de vital importancia para el posicionamiento de su farmacia con respecto a las otras de la ciudad?</p>
			Estrategias competitivas			
			Introducción del nuevo producto	<p>7.</p> <p>✓ Si</p> <p>✓ No</p> <p>8.</p> <p>✓ El prestigio que tiene.</p> <p>✓ Tienen surtido de todo un poco.</p> <p>✓ Venden Productos de laboratorios confiables.</p> <p>✓ La actualización en nuevos medicamentos</p>	Cuestionario encuesta consumidores	<p>7. Usted siempre compra en la misma Farmacia:</p> <p>8. ¿Qué le llama más la atención de estas farmacias?</p>

				<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La atención que recibe.</li> </ul> <p>9.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Comodidad</li> <li>✓ Precio</li> <li>✓ Variedad</li> <li>✓ Mejor acceso</li> <li>✓ -Calidad</li> </ul> <p>10- La mala atención</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La ubicación.</li> <li>✓ No existe un buen surtido de medicamentos</li> <li>✓ Pocos de ellos realizan promociones</li> <li>✓ No cuentan con locales adecuados.</li> </ul> <p>11-</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Servicio adicional que brinda.</li> <li>✓ Mejor que las otras farmacias.</li> <li>✓ Surtido de medicamentos</li> <li>✓ Característica particular que tiene la farmacia.</li> <li>✓ Líneas completas de medicamentos.</li> </ul>	<p>9. ¿Por qué visita estas farmacias?</p> <p>10 ¿Qué cosas no le gustan de estas farmacias?</p> <p>11. Razones por las cuales usted regresa a comprar a esta misma farmacia.</p>
--	--	--	--	--	---

				<p>12.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Horario de atención.</li> <li>✓ La fachada externa.</li> <li>✓ La ubicación.</li> <li>✓ La publicidad que realiza.</li> <li>✓ Las promociones que ofrece.</li> </ul>		<p>12. ¿Qué elementos destacan de la farmacia que usted frecuenta más?</p>
		Estrategias de crecimiento	Intensiva		Guía de Entrevista a propietarios/gerentes	9. ¿Qué estrategia utiliza para hacer crecer su farmacia?
			Diversificación	<p>13.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Excelente</li> <li>✓ Muy Buena</li> <li>✓ Buena</li> <li>✓ Regular</li> <li>✓ Deficiente</li> </ul>	Cuestionario de encuesta consumidores	13. Desde que visita usted está farmacia las perspectivas de crecimiento han sido:
Mezcla de mercadotecnia	Mezcla de mercadotecnia es "el conjunto de herramientas tácticas controlables de mercadotecnia que la empresa combina para producir una respuesta deseada en el mercado meta.	Estrategias de Producto	Línea de productos		Guía de Entrevista a propietarios/gerentes	<p>10. ¿Qué estrategias utiliza con respecto a las líneas de medicamentos que distribuye?</p> <p>11. ¿Qué estrategias utiliza con respecto al precio de sus productos?</p>
			Mezcla de productos			

	<p>Un canal de distribución es el “Conjunto de firmas e individuos que tienen derechos, o ayudan en la transferencia de derechos, del bien o servicio particular a medida que pasa del productor al consumidor”.</p> <p>La Mezcla promocional está formada por la mezcla específica de publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas y ventas personales que utiliza la compañía para alcanzar sus objetivos de publicidad y mercadotecnia.</p>	<p>Estrategias de Precio</p> <p>Estrategias de Distribución</p> <p>Estrategias de Promoción</p>	<p>Políticas en la fijación de precios:</p> <p>Descreme</p> <p>Penetración</p> <p>Reacción</p> <p>Guerra de precios</p> <p>Merchandising</p> <p>Nivel de canal</p> <p>Empujón</p> <p>Tirón</p> <p>Publicidad</p> <p>Promoción de venta</p> <p>Relaciones públicas</p> <p>Ventas personales</p>			<p>12. ¿Qué estrategias utiliza con respecto a la distribución de sus productos?</p> <p>13. De qué manera realiza las siguientes actividades de su farmacia:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Publicidad</li> <li>b. Promoción</li> <li>c. Relaciones públicas</li> <li>d. Ventas personales</li> </ul> <p>14. ¿Usted utiliza alguna estrategia particular para mantenerse en el negocio de la venta de medicamentos en la ciudad de Estelí?</p>
--	--	---	--	--	--	---

				<p>14.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Excelente</li> <li>✓ Muy Buena</li> <li>✓ Buena</li> <li>✓ Regular</li> <li>✓ Deficiente</li> </ul> <p>15.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Excelente</li> <li>✓ Muy Buena</li> <li>✓ Buena</li> <li>✓ Regular</li> <li>✓ Deficiente</li> </ul> <p>16-</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Radio</li> <li>✓ Televisión</li> <li>✓ Periódico</li> <li>✓ Revista</li> <li>✓ Facebook</li> <li>✓ Ninguno de los anteriores</li> </ul> <p>17-</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Muestras gratuitas.</li> <li>✓ Uso de tarjeta de crédito.</li> <li>✓ Consultas gratuitas por temporadas</li> <li>✓ Cambio o devolución de medicamentos</li> <li>✓ Ningún beneficio adicional.</li> </ul>	<p>Cuestionario de encuesta consumidores</p>	<p>14- El surtido o variedad de medicamentos es:</p> <p>15. La calidad de los medicamentos es:</p> <p>16. Usted visita esta farmacia porque ha conocido de la misma a través de algún medio de comunicación:</p> <p>17. ¿Qué beneficios les proporciona la farmacia que usted frecuentemente visita?</p>
--	--	--	--	--	--	--



				<p>18.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Excelente</li> <li>✓ Muy Buena</li> <li>✓ Buena</li> <li>✓ Regular</li> <li>✓ Deficiente</li> </ul> <p>19-</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Excelente</li> <li>✓ Muy Buena</li> <li>✓ Buena</li> <li>✓ Regular</li> <li>✓ Deficiente</li> </ul> <p>20-</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Excelente</li> <li>✓ Muy Buena</li> <li>✓ Buena</li> <li>✓ Regular</li> <li>✓ Deficiente</li> </ul> <p>21-</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Excelente</li> <li>✓ Muy Buena</li> <li>✓ Buena</li> <li>✓ Regular</li> <li>✓ Deficiente</li> </ul>		<p>18. Los precios de los medicamentos están correspondencia con la calidad del producto:</p> <p>19. La comodidad en el lugar donde suele hacer sus compras es:</p> <p>20. Las promociones que usa esta farmacia para que usted adquiera productos en el son:</p> <p>21) Usted cree que la ubicación de la farmacia que visita es:</p>
				<p>1.-</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Genéricos</li> <li>✓ De marca específica de laboratorios</li> <li>✓ Mixtos</li> </ul> <p>2.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Si</li> <li>✓ No</li> </ul>	Guía de observación	<p>1. Las líneas de medicamentos que distribuyen son:</p> <p>2. Están los productos exhibidos y almacenados con su empaque y etiqueta y de manera ordenada.</p>

				<p>3.-</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Excelente</li> <li>✓ Muy Buena</li> <li>✓ Buena</li> <li>✓ Regular</li> <li>✓ Deficiente</li> </ul> <p>4.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Excelente</li> <li>✓ Muy Buena</li> <li>✓ Buena</li> <li>✓ Regular</li> <li>✓ Deficiente</li> </ul> <p>5</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Rótulo</li> <li>✓ Buen acceso al interior del negocio</li> <li>✓ Pintura exterior La cruz</li> <li>✓ Indicador de turno</li> </ul> <p>6.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Buena circulación</li> <li>✓ Suficiente estantería</li> <li>✓ Zonas de atracción</li> <li>✓ Mostradores</li> <li>✓ Pasillos</li> </ul> <p>7.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Luz</li> <li>✓ Color</li> <li>✓ Temperatura</li> <li>✓ Aromas</li> </ul>	<p>3. Elocuencia de los (as) dependientes(as):</p> <p>4. Actitud ante los clientes:</p> <p>5. Cumplimiento con las características externas que debe tener el local de la Farmacia:</p> <p>6. Cumplimiento con las características internas que debe tener el local de la farmacia:</p> <p>7. Técnicas de animación utilizadas.</p>
--	--	--	--	---	---

				<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Realce del producto.</li> <li>8.</li> <li>✓ Los exhibidores o expositores</li> <li>✓ Embalajes de presentación</li> <li>✓ Adhesivos en el suelo</li> <li>✓ Proyecciones audiovisuales</li> <li>✓ Carteles</li> </ul>		8. Soportes que utiliza para realizar las acciones publicitarias en el punto de venta:
	El análisis FODA reúne las Fortalezas, Oportunidades Debilidades y Amenazas de la organización con el fin de identificar un nicho estratégico que la organización pueda explotar.	<p>Análisis situacional externo</p> <p>Análisis situacional interno</p>	<p>Oportunidades y Amenazas</p> <p>Fortalezas y Debilidades</p>		Guía de entrevista propietarios/gerentes	<p>15. ¿Cuáles son las oportunidades y las amenazas que considera que hay para su negocio?</p> <p>16. ¿Cuáles aspectos a nivel interno de su negocio considera que son fortalezas y debilidades?</p>

## VIII- DISEÑO METODOLOGICO

### 8.1 Enfoque filosófico

Según el enfoque filosófico es un enfoque mixto, porque analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio.

El enfoque mixto es un proceso que recolecta, analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio o una serie de investigaciones para responder a un problema de investigación. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Batista Lucio, 2007).

Los métodos de investigación mixta representan un conjunto. Es la integración sistemática del método cuantitativo y cualitativo en un solo estudio, con el fin de obtener una “fotografía” más completa del fenómeno. Estos pueden ser conjuntados de tal manera, que las aproximaciones cuantitativas y cualitativas conserven sus estructuras y procedimientos originales (“forma pura de los métodos mixtos”). Alternativamente, estos métodos pueden ser adaptados, alterados o sintetizados para efectuar la investigación y lidiar con los costos del estudio (“forma modificada de los métodos mixtos”). (Chen, 2006 citado por Sampieri, 2010).

#### 8.1.2 Pragmático

Se basa en un paradigma pragmático ya que las relaciones entre el investigador y el fenómeno o participantes del estudio están determinadas por lo que el investigador considera como apropiado para cada estudio en particular y el método depende del planteamiento específico del estudio.

Es un proceso mediante el cual, cualquier cosa funciona como signo, tal proceso presupone tres factores: lo que actúa como signo (vehículo), aquello a que el signo hace referencia (el designado) y el efecto sobre un intérprete por el cual el objeto en cuestión se convierte en signo para alguien (Bertuccelli Papi, 2001)

Es decir un conjunto de circunstancias que rodean o condicionan un hecho mediante la disciplina lingüística en acción en que ocurren las situaciones.

### **8.1.3.- Según su aplicabilidad**

Es una investigación aplicada, porque se analiza la problemática del sector farmacia de la ciudad de Estelí, en relación a las estrategias competitivas que éstos utilizan y se proponen estrategias que potencien su desarrollo competitivo.

### **8.1.4 Según su cobertura temporo – espacial**

Esta investigación es retrospectivo de corte transversal, según (Sequeira Calero & Cruz Picado, 2000), este se da cuando el período que se estudia es una pequeña parte de todo su proceso, ya sea una etapa o parte de esa etapa, lo que coincide con el período de este estudio y está concentrado en las estrategias competitivas utilizadas por el sector farmacia de la ciudad de Estelí en el año 2014, se recolectaron los datos en un solo momento, es decir, en un tiempo único, con el propósito de explicar todo referente a las estrategias competitivas.

## **8.2 Enfoque de estudio**

### **8.2.1 Cuantitativo**

Establecen que se utiliza secundariamente la recolección de datos fundamentada en la medición, posteriormente se lleva a cabo el análisis de los datos y se contestan las preguntas de investigación y con el uso de la estadística para intentar establecer con exactitud patrones en una población.

El enfoque de esta investigación fue cuantitativa debido a que se recolectaron datos que ya existen sobre las estrategias competitivas utilizadas en el sector farmacia, los que se procesaron de forma numérica mediante el uso del programa SPSS versión 20 para las tablas de frecuencia y EXCEL para la elaboración de gráficos que fueron utilizados en el análisis y discusión de resultados.

## 8.2.2 Con elementos cualitativos

(Ortez, 2000) Señala que la investigación cualitativa es un tipo de investigación que ofrece técnicas especializadas para obtener respuestas a fondo acerca de lo que las personas piensan y sienten.

Por consiguiente la metodología cualitativa tiene como objetivo la descripción de las cualidades de un fenómeno. Busca un concepto que pueda abarcar una parte de la realidad.

Respaldados en el contexto de esta metodología, dicha investigación tiene elementos cualitativos, ya que se analizaron las ideas y opiniones que los propietarios o gerentes de las farmacias tenían respecto a la utilización de estrategias competitivas para el desarrollo empresarial y lograr ser más competitivas.

## 8.3 Universo y muestra

### 8.3.1 Universo

El universo se define como: “La totalidad de individuos o elementos de los cuales pueden representarse determinadas características susceptibles de ser estudiadas” (Ortez, 2000, pág. 88)

Para este estudio por la naturaleza de la información, se requiere de dos universos o población de estudio, los cuales son:

- ✓ Los propietarios o gerentes de las farmacias de la ciudad de Estelí.
- ✓ La población económicamente activa (PEA) comprendida entre 15 y 64 años del municipio de la ciudad de Estelí.

En el primer caso el universo de estudio lo conforman las 46 farmacias legalmente registradas en la Alcaldía Municipal de Estelí. (Ver Anexo No. 4)

En el segundo caso el universo es de 71,900 habitantes, el cual corresponde al 54.58% (población entre 15-64 años) del total de la población del municipio, la cual según

proyecciones del Instituto Nicaragüense de Estadísticas y Censo Poblacional (INEC), para el año 2014 es de 131, 733 habitantes.

### **8.3.2 Muestra:**

La muestra para (Sampieri, 2010), es un sub conjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población.

Es decir que la población se seccionó de forma tal que se pueda identificar elementos de interés para el estudio, lo que lleva a compartir la teoría de (Mason, 2006) que muestra una parte, o parte de una población de interés.

Para definir el tamaño de la muestra se aplicó la fórmula de cálculo para población finita menores de 100,000, (Ver Anexo No. 5), dando como resultado:

- ✓ 35 entrevistas correspondientes a la muestra de los propietarios o gerentes.
- ✓ 382 encuestas dirigidas a los clientes o consumidores de los establecimientos farmacéuticos.

## **8.4 Tipo de muestreo**

### **8.4.1 Probabilístico**

El tipo de muestreo será probabilístico ya que todos los individuos y farmacias participantes tendrán la misma probabilidad de ser seleccionados.

Los métodos de muestreo probabilísticos son aquellos que se basan en el principio de equiprobabilidad. Es decir, aquellos en los que todos los individuos tienen la misma probabilidad de ser elegidos para formar parte de una muestra y, consiguientemente, todas las posibles muestras de tamaño  $n$  tienen la misma probabilidad de ser seleccionadas.

---

## **8.5 Métodos empíricos y teóricos de recolección de datos**

### **8.5.1 Método**

Para la recolección, procesamiento y análisis de los datos obtenidos se hizo uso del método empírico.

El método empírico consiste en la recolección de datos, en los cuales a base de teorías se derive una conclusión científica, empírico significa algo que ha surgido de la experiencia directa de las cosas, su fundamento radica en la percepción directa del objeto de investigación y del problema (Tamayo, 1994)

Además es el proceso que parte de lo general a lo particular se empleó el método deductivo.

El conocimiento deductivo permite que las verdades particulares contenidas en las verdades universales se vuelvan explícitas, Esto es, que a partir de situaciones generales se lleguen a identificar explicaciones particulares contenidas explícitamente en la situación general. Así de la teoría general acerca de un fenómeno o situación, se explican los hechos o situaciones particulares. (Mendez A., 2009)

De igual forma se aplicó de cierta manera el método teórico: ya que según Díaz Narváez (2009). Los métodos teóricos cumplen un papel gnoseológico de gran importancia, puesto que permite la interpretación conceptual de los logros empíricos encontrados. Es necesario este método porque se contrastó el comportamiento real del fenómeno, con las fuentes bibliográficas como libros, documentos y cierta información que se pudo encontrar en Internet.

### **8.6 Procedimiento para la recolección de datos**

“La recolección de datos se refiere al uso de una gran diversidad de técnicas e instrumentos que pueden ser utilizados para desarrollar los sistemas de información” (Yuni & Urbano, 2006, pág. 33)

Para la recolección de datos de esta investigación se planificó una serie de técnicas e instrumentos adecuados para el estudio en cuestión, a continuación se detalla:



### 8.6.1 Técnicas y su descripción

“La técnica es un sistema de supuestos y reglas que permiten hacer bien las cosas”. (Yuni & Urbano, 2006, pág. 13)

Debido a las diferentes reglas que se utilizan en cada uno de los métodos, la investigación consigue la triangulación de los datos para su validez, es por ello, que se utilizó las encuestas, entrevistas, guía de observación de los establecimientos farmacéuticos, los que a continuación se describen con mayor profundidad. (Ver Anexos 1, 2 y 3)

#### ✓ **La encuesta:**

Se define como el “Procedimiento que consiste en hacer las mismas preguntas, a una parte de la población, que previamente fue definida y determinada a través de procedimientos estadísticos de muestreo. La obtención de la información es mediante la interrogación escrita” (Ortez, 2000, pág. 101).

Es decir que representa una técnica de investigación que permite conocer información de un hecho en particular a través de las opiniones que ayudan a comprender los hechos.

Para esta investigación se aplicó encuestas a los clientes o consumidores en el número que refleja la muestra, sumando en total 382 encuestas.

Por su contenido, fue necesario un procedimiento personalizado ya que el investigador aplicó personalmente en presencia física con el encuestado y su dimensión temporal es transversal, ya que se aplicó una sola vez.

#### ✓ **La entrevista:**

“Se refiere a la comunicación interpersonal establecida entre el investigador y los sujetos de estudio a fin de obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el problema propuesto” (Ortez, 2000, pág. 99).

Garantizó recopilar información cualitativa sobre los indicadores de estudio, de forma tal que realzan los resultados de la investigación.

Se entrevistó a propietarios o gerentes de las farmacias de la ciudad de Estelí. El procedimiento de la aplicación fue personal entre el investigador y el entrevistado, ofreciendo una cantidad de información sobre la actuación de los indicadores de las variables de esta investigación.

El tipo de entrevista que se realizó es estructurada. Esta entrevista es aquella en que el investigador lleva a cabo una planificación previa de todas las preguntas que quiere formular, prepara por tanto una batería de preguntas que irán coordinadas por un guion realizado de forma secuenciada y dirigida; el entrevistado no podrá realizar ningún tipo de comentarios, ni realizar apreciaciones. Sólo se podrá afirmar, negar o responder una respuesta concreta y exacta sobre lo que se le pregunta. (Namakforoosh, 2005)

#### ✓ **Guía de observación**

Ésta fue de tipo sistemática, la cual se aplica en situaciones de diagnóstico y clasificación en base a taxonomías o tipologías ya establecidas, de manera que las categorías de observación ya están codificadas, implicando la observación sistemática una tarea de registro bastante menos flexible que de la situación en observación participante. La ventaja de este tipo de observación es que se atiende a objetivos concretos.

### **8.6.2 Proceso de validación de instrumentos**

Todo instrumento de medición ha de reunir dos características fundamentales: validez y confiabilidad. La primera, se refiere a la eficacia con que un instrumento mide lo que se desea. La segunda, indica el grado de seguridad que muestra al medir. (Namakforoosh, 2005, pág. 227)

Lo que significa que cuando se aplicó a los clientes y propietarios o gerentes los instrumentos, se registró claramente la posición que ocupa el encuestado y fue confiable.

Se eligieron a 3 especialistas para que proporcionaran sus observaciones y apreciaciones sobre los instrumentos que se utilizaron en este estudio, para lo cual se les hizo llegar una carta de solicitud para validación de instrumentos (ver anexo 7).

En dicha validación se reflejaron grandes aportes para esta investigación, los que se retomaron tal y como fueron sugeridos por los siguientes especialistas:

- ✓ MSc. Yasmina Ramírez Sobalvarro
- ✓ MSc. Flor Idalia Lanuza
- ✓ MSc. Mauricio Ramón Navarro Zeledón

Es meritorio señalar que todos ellos están bien vinculados con las variables e indicadores de este estudio, es por eso que se consideraron competentes para la validación de los instrumentos que se utilizarían.

Por el discernimiento y práctica de todos ellos, se logró conseguir grandes aportes, sugerencias y recomendaciones, con las que se garantizó la factibilidad y viabilidad de la aplicación, validez y confiabilidad del contenido de los instrumentos, así como el valor e importancia de toda la investigación.

## **8.7 Análisis de la información**

### **8.7.1 Cuantitativa**

“La Estadística es la ciencia que trata de la recopilación, organización, presentación, análisis e interpretación de datos numérico, con el fin de realizar una toma de decisión más efectiva” (Mason, 2006, pág. 5).

Por lo tanto la estadística es la ciencia que se encarga de recolectar datos de una población o muestra. Es el arte de realizar inferencias y sacar conclusiones a partir de datos imperfectos, en el sentido que aun cuando posean información útil no nos cuentan la historia completa.

A partir de ello para el procesamiento y generación de datos y resultados se utilizó el programa estadístico SPSS versión 20 y posteriormente se efectuó el análisis estadístico mediante una distribución de frecuencia con representaciones gráficas en Excel.

### **8.7.2 Cualitativa**

Estudia especialmente los significados de las acciones humanas y de la vida social. Utiliza la metodología interpretativa a través de la interacción. Busca llegar al conocimiento desde adentro por medio del entendimiento y el uso de la empatía y tiende a ser más inductivo que deductivo. Se aplicó el procedimiento para análisis de datos cualitativos para los indicadores de la variable Estrategias competitivas, mediante las opiniones de los empresarios.

## IX. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La farmacia es todo establecimiento que se dedica a la dispensación y suministro directo al público de especialidades farmacéuticas, incluyendo aquellos que contengan psicotrópicos, insumos para la salud en general, cosméticos, productos de higiene personal, formulaciones alimenticias preparadas especialmente para niños, medicamentos herbarios, material de reposición periódica, productos homeopáticos y preparaciones de fórmulas magistrales registrados y autorizados por el Ministerio de Salud. (Ley 292, Ley de Medicamentos y Farmacias 1998)

La farmacia en la ciudad de Estelí forma parte del comercio al detalle, considerándose éste como la actividad de compraventa de productos destinados al consumidor final.

Estos establecimientos seguirán encaminados a satisfacer las necesidades básicas en:

- ✓ Productos para la salud.
- ✓ Surtido
- ✓ Servicio de calidad en cuanto a producto y atención
- ✓ Precios accesibles

En lo que respecta a las farmacias, la determinación de necesidades que satisfacen los productos como tal, la calidad del servicio y el precio son calificadas por el cliente como un elemento primordial para la aprobación del servicio que en el mercado en el que se desarrollan. Entre los principales aspectos son los siguientes:

- ✓ Precios competitivos. Principalmente porque hay bastante competencia en este sector y es un elemento que influye mucho en la decisión de compra.
- ✓ La calidad de los productos. Este es un elemento muy importante para los clientes dado que se cumplirá la efectividad de los componentes del medicamento para mejorar el nivel de vida de los clientes..

- ✓ La ubicación del local. La cercanía a otros establecimientos comerciales se optimiza el tiempo
- ✓ La imagen interna y externa es un elemento de seducción para los potenciales clientes.
- ✓ Amplitud de horarios. Importante principalmente para aquellas personas que por sus obligaciones laborales no pueden visitar estos locales.
- ✓ Atención al cliente. Un servicio con calidad humana es muy importante en este tipo de negocios y es un elemento que el cliente toma en cuenta para regresar a comprar.
- ✓ La línea de productos. Debe estar en función de diversas variables ya sea por las edades, sexo, poder adquisitivo, entre otras.

El proceso de consumo se ve afectado por influencias personales (estilo de vida, motivaciones, etc.), sociales (clase social, cultura, etc.) y familiares.

En el caso de las farmacias los principales factores que influyen en el proceso de compra son los siguientes:

- ✓ Precio
- ✓ Calidad
- ✓ La atención que reciben
- ✓ Surtido
- ✓ Las marcas comercializadas
- ✓ Mejor que otras farmacia
- ✓ Líneas completas de medicamentos

Para facilitar la salida de los objetivos de la investigación se realizó el análisis de los resultados de acuerdo a la siguiente estructura:

Se muestran gráficos de las opiniones de los 382 clientes encuestados y tablas de las 35 entrevistas a los propietarios o gerentes de estos establecimientos e igual número de observaciones realizadas a estos locales.

Los gráficos y tablas se agrupan de acuerdo a la forma en que se clasifican las estrategias competitivas de manera tal que contribuyen a consolidar los resultados del primer objetivo de la investigación

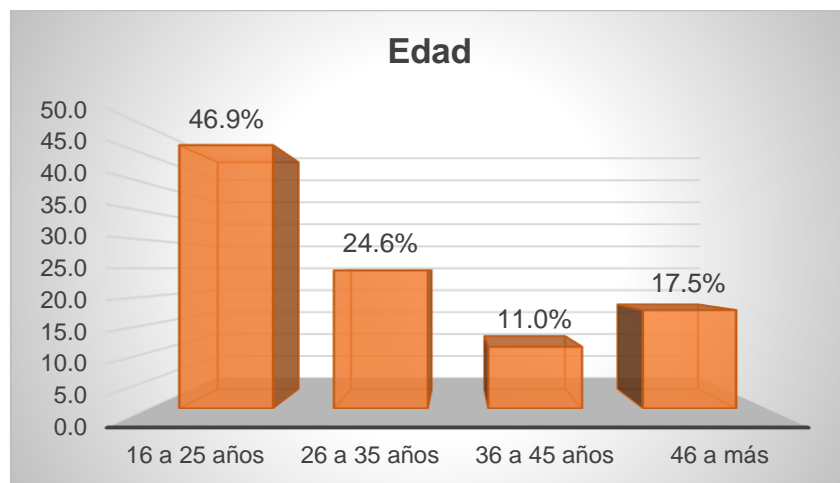
Seguidamente se presenta un análisis porcentual o numérico de los resultados fundamentados con teoría de diferentes autores y por último un análisis general de algunas variables que advierten la aplicación y la forma en que lo hacen de las distintas estrategias competitivas.

El segundo objetivo se da salida a través del análisis FODA, una primera matriz, de las opiniones de los propietarios o gerentes de las farmacias, luego se fortaleció ésta con los resultados de las encuestas y las observaciones.

Y por último se proponen estrategias y actividades basadas en los resultados obtenidos.

A continuación el análisis de los resultados:

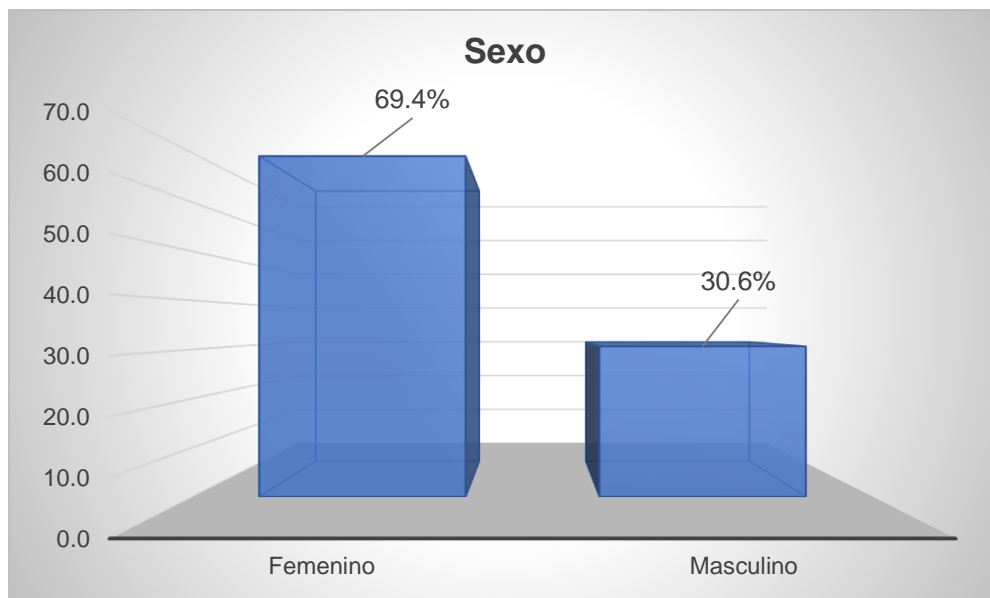
### 9.1 Generalidades



**Gráfico No. 1: Edad de los Clientes**

Fuente propia: Encuesta a los clientes de las farmacias

Según lo mostrado en el gráfico N° 1, el mayor segmento de las personas que visitan las farmacias de la ciudad de Estelí, oscila entre los 16 y los 35 años de edad y representa el 71.5%, lo que demuestra que las personas comprendidas en ésta edad son las que más visitan este tipo de negocio. Esta información es de importancia para que los propietarios o gerentes de estos negocios tomen decisiones en el tipo de producto que deben adquirir para satisfacer las necesidades de estos segmentos.

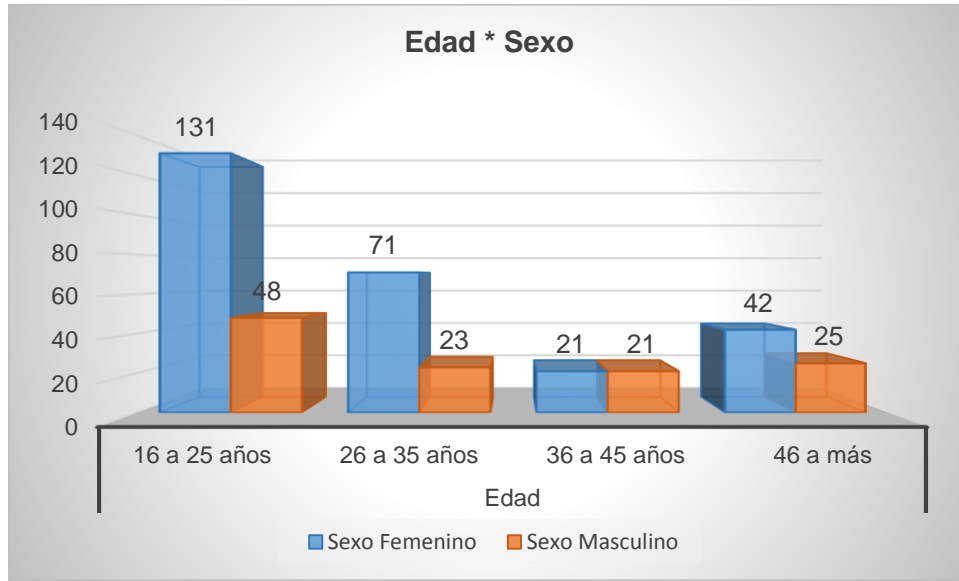


**Gráfico No. 2: Sexo de los Clientes**

**Fuente propia: Encuesta a los clientes de las farmacias**

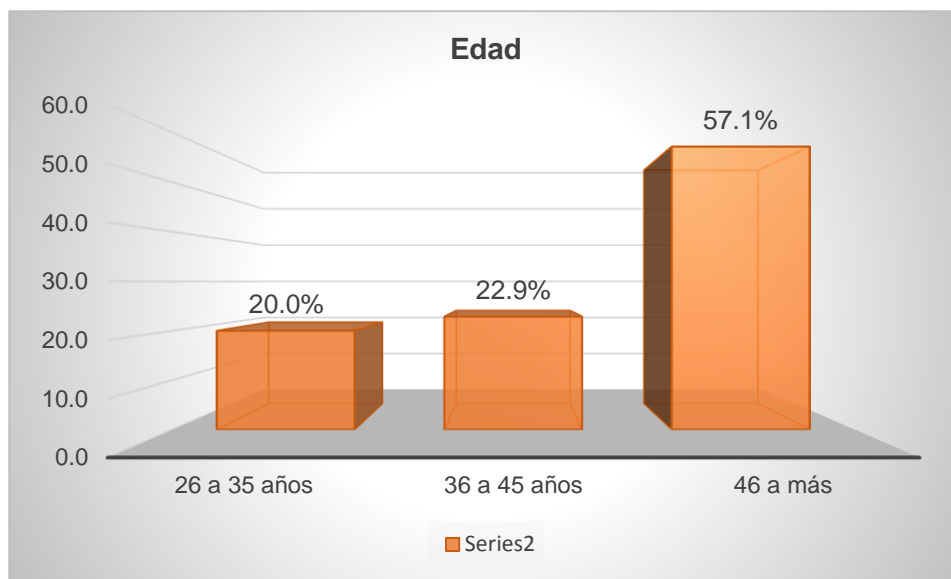
Como se observa en la gráfica No.2 los clientes de las farmacias de la ciudad de Estelí, son en su mayoría del sexo femenino con un 69.40%, en relación al 30.6% que son del sexo masculino. Esta referencia es un indicador de importancia, se distingue que el sector femenino es el que toma la decisión de compra de las necesidades básicas del hogar y en especial la que vela por la salud de la familia en cada uno de ellos.





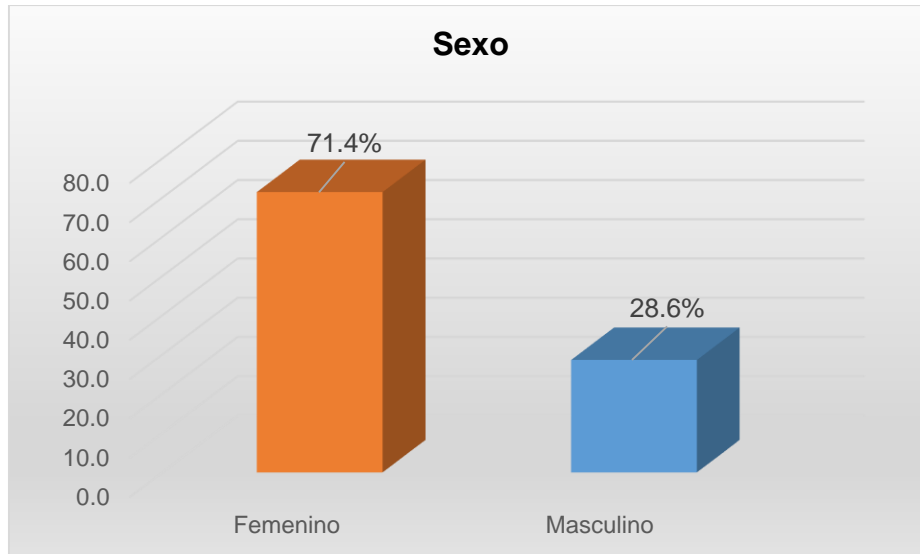
**Gráfico No. 3: Edad \* Sexo de los encuestados**  
Fuente propia: Encuesta a los clientes de las farmacias

El gráfico N°3, indica que el sexo femenino es el que mayormente compra en las farmacias y oscila entre las edades de 16 y 35 años (131 de 265 mujeres es decir el 49.43%), en lo que respecta al sexo masculino es similar periodicidad de compra que realizan en estos negocios y oscila en el mismo nivel de edad (48 de 117 que representa el 41.03%).



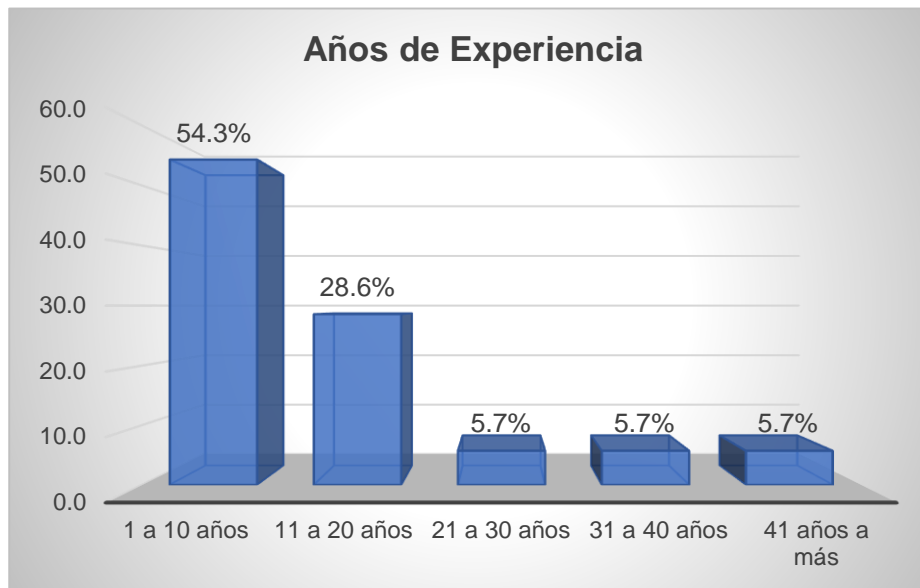
**Gráfico No. 4: Edad de los propietarios**  
Fuente propia: Entrevista a los propietarios de las farmacias

En la gráfica N°4, muestra que la edad de los propietarios o gerentes de las farmacias de la ciudad de Estelí, oscila entre los 46 años a más y representa el 57.1%, seguido de un 42.9% que oscila entre 26 a 45 años.



**Gráfico No. 5: Sexo de los propietarios**  
Fuente propia: Entrevista a los propietarios de las farmacias

Según la gráfica No. 5, el 71.4% de propietarios son del sexo femenino contra un 28.6% que son del sexo masculino. Lo anterior indica que cada día más las mujeres tienen mayor participación en este tipo de negocio.



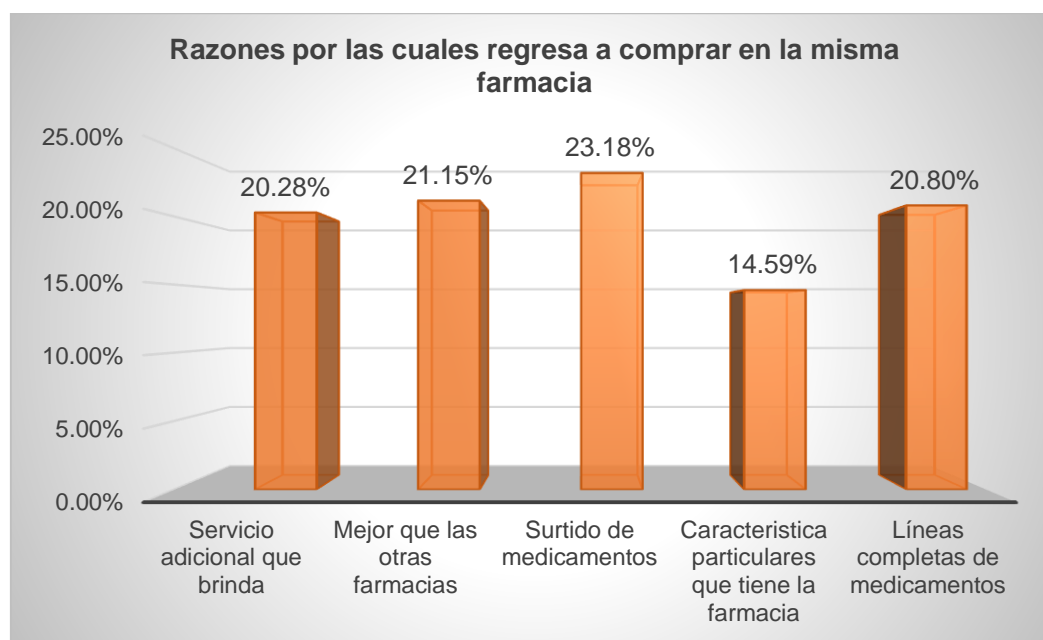
**Gráfico No. 6: Experiencia de los propietarios o gerentes.**  
Fuente propia: Entrevista a los propietarios de las farmacias

El gráfico No. 6, muestra que el 54.3% de los propietarios o gerentes de las farmacias de la ciudad de Estelí tiene experiencia entre 1 a 10 años; el 28.6%, de 11 a 20 años; otros con el 17.1%, entre 21 años a más. Esto permite afirmar que la mayor parte (54.3%) se aglutina en un nivel de 1 a 10 años de experiencia.

## 9.2 Tipos y forma en que utilizan las estrategias competitivas las farmacias de la ciudad de Estelí.

### 9.2.1 Estrategias competitivas genéricas

#### 9.2.1.1 Liderazgo



**Gráfico No. 7: Razones por las cuales regresa a comprar en la misma farmacia**  
Fuente propia: Encuesta a clientes de las farmacias

Del 100% de los encuestados (382) en relación a las razones que consideraban de mayor jerarquía para regresar a comprar a éste negocio, se observa de acuerdo con el gráfico N° 7, que el surtido de medicamentos que posean y que consideran que la farmacia que visitan es mejor que otras farmacias son las que se manifiestan con el mayor peso con un 23.18% y un 21.15% respectivamente, seguido de 20.80% y 20.28% que los factores como líneas completas de medicamentos y servicio adicional que brindan también tienen un peso considerable en importancia para los clientes y en menor proporción con un 14.59% las características particulares de las farmacias.

Es significativo mencionar que la estrategia calidad que mencionan los propietarios o gerentes es muy importante que la utilicen; sin embargo los resultados confirman que para los clientes es fundamental el surtido de medicamentos que oferten.

**Tabla No. 1: Significancia de utilizar estrategias por parte de los propietarios o gerentes de las farmacias de la ciudad de Estelí.**

Frecuencia	Representación	Respuestas
35	Sí	Manera de diferenciarse de los demás, mejorar las ventas, crecimiento del negocio, poder competir, el mercado lo exige, atraer más clientes.
0	No	

Fuente propia: Entrevista a los propietarios de las farmacias

Conforme a lo expresado en entrevistas realizadas a los propietarios o gerentes de las farmacias de la ciudad de Estelí, en la tabla N° 1, se muestra que un 100% (35 de 35) de los entrevistados, consideran que es importante que las farmacias apliquen ciertos tipos de estrategias competitivas para diferenciarse de las demás, poder mejorar las ventas, competir en el mercado y desarrollar el negocio, etc. Esto muestra que los propietarios de estos negocios piensan que es preciso tener liderazgo en el segmento de mercado en el que compiten.

**Tabla No. 2: Estrategias específicas que utilizan los propietarios o gerentes de las farmacias de la ciudad de Estelí para mantenerse en el mercado**

Frecuencia	Representación	Respuestas
4	Beneficios a los clientes	Realizando rifas, ofertas, descuentos, obsequiando muestra médicas, consultas gratis, realizando exámenes a precios favorables o de forma gratuita.
5	Servicios adicionales	Tomar la presión, inyectar, servicio a domicilio, asesoría en la compra de medicamentos.

9	Otras estrategias	Realizando contactos con familiares, amistades alianzas con doctores, manteniendo los precios favorables y competitivos en el mercado, realizando publicidad, inversión para ampliar el inventario y tener mayor surtido.
10	Ofreciendo calidad	Calidad en la atención que se brinda, en los medicamentos que se venden, en los horarios de atención.
7	No utiliza ninguna estrategia	

**Fuente propia: Entrevista a los propietarios de las farmacias**

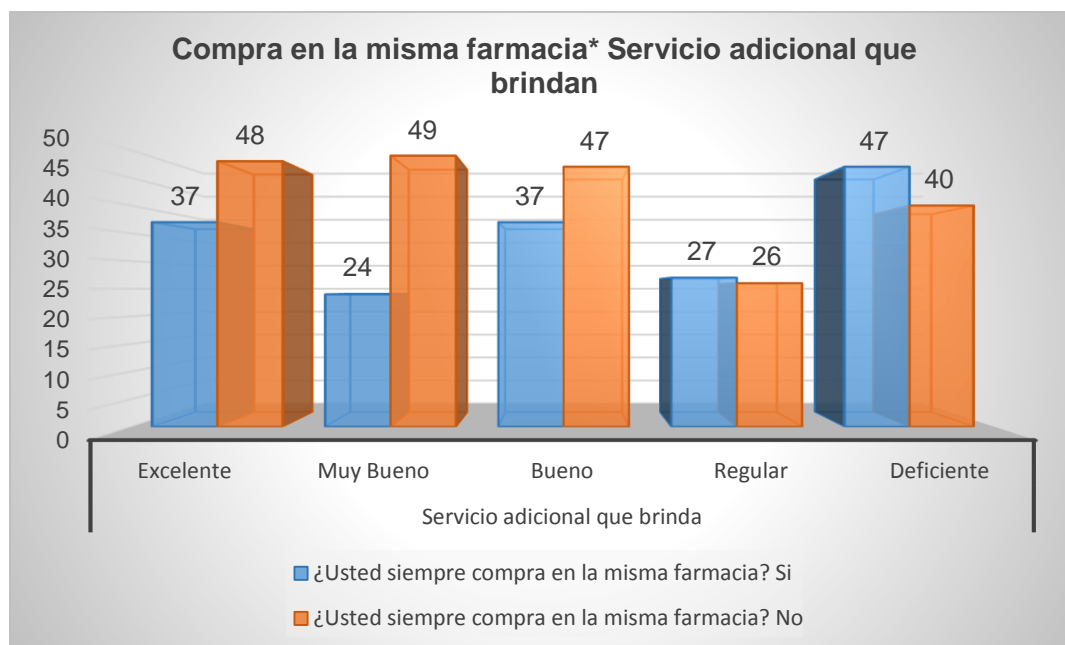
Conforme a lo reflejado en la tabla N°2, en relación a algunas estrategias que utilizan los propietarios o gerentes de las farmacias, se observa que el 28.57% utilizan como estrategia ofrecer calidad en la atención al cliente como en los productos que venden; 25.71% otras estrategias como realizar contactos con familiares, alianzas con doctores, manteniendo precios favorables, realizando publicidad, inversión para ampliar el inventario; 20% no consideran utilizar estrategias en particular para mantenerse en el mercado; 14.29% y 11.43% consideran los servicios adicionales y beneficios a los clientes respectivamente como algún tipo de estrategia de diferenciación.

Las empresas, cualquiera sea su giro o tamaño, tienen un conjunto de recursos y capacidades que suelen utilizar para crear una posición competitiva, por lo que se hace preciso la formulación de estrategias para el logro de los objetivos que persiguen estos negocios. (Lambin J. G., 2009).

Hoy en día las farmacias tanto a nivel local como a nivel nacional se encuentran en un entorno competitivo por la propia dinámica del mercado, por lo que se hace necesario desarrollar estrategias para poder competir, el impulso económico que tiene la ciudad de Estelí, las exigencias de los clientes con respecto a la adquisición de los medicamentos que demandan, se hace necesario que estos establecimientos visualicen la manera en cómo van a satisfacer a los clientes. De acuerdo a lo indicado en el gráfico No. 7, los clientes le dan mucha importancia a elementos como el surtido de medicamentos y el

hecho que consideran que la farmacia que visitan es mucho mejor que las otras, lo cual indica que estos atributos pueden denotar liderazgo y abarcar un segmento del mercado.

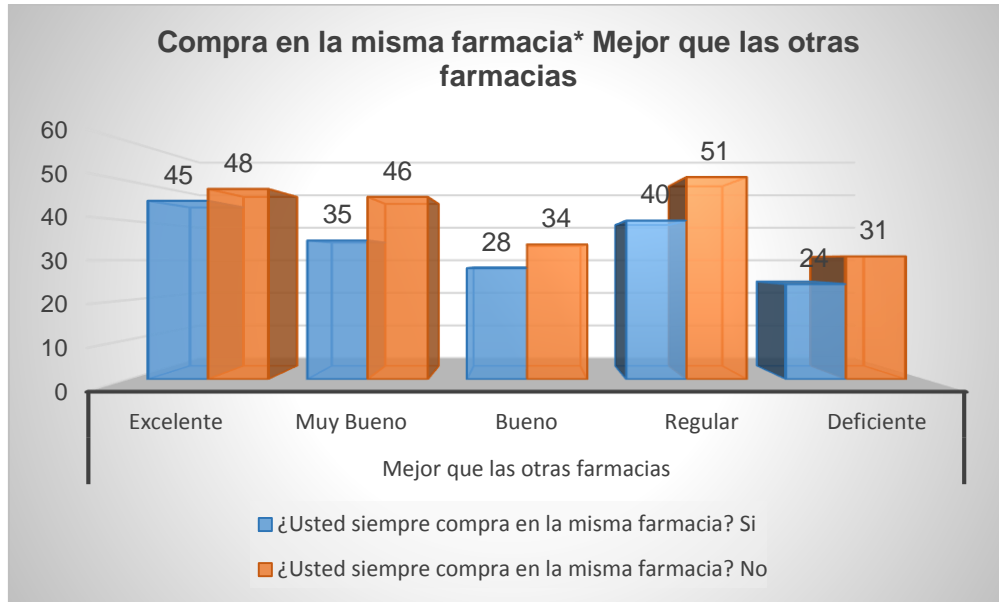
Con relación a la opinión de los propietarios o gerentes de estos establecimientos describen en la tabla No. 1. La importancia de utilizar estrategias para sus establecimientos como ofrecer una calidad en la atención, en los medicamentos que venden, prestando servicios adicionales y otorgando beneficios a los clientes.



**Gráfico No. 8: Decisión de comprar en la misma farmacia con el servicio adicional que brindan**

**Fuente propia: Encuesta a clientes los clientes de las farmacias.**

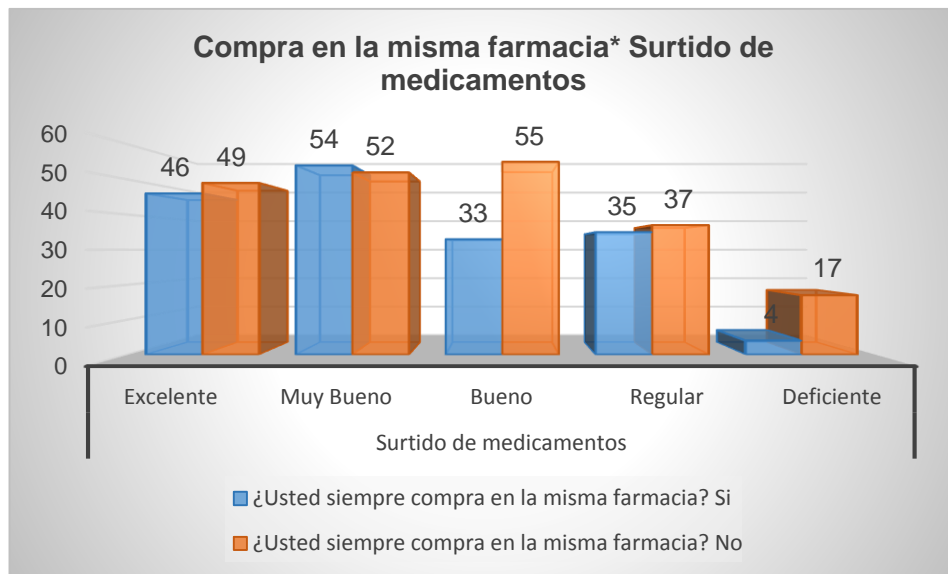
Al referirse a la valoración de la decisión de comprar en la misma farmacia con respecto al servicio adicional que éstas brindan, se muestra en el gráfico N° 8, que para los clientes que compran en la misma farmacia el servicio adicional que les brindan es deficiente ya que 56.98% lo considera de excelente a bueno. Sin embargo se puede observar que los que no compran en la misma farmacia valoran de forma positiva el servicio adicional que les brindan con un 68.57%. Estos datos son de considerable valor porque representa que las farmacias en su mayoría no cuentan con todos los elementos para satisfacer al cliente y que éstos regresen a comprar a la misma farmacia.



**Gráfico No. 9: Decisión de comprar en la misma farmacia en relación a que es mejor que otra farmacias**

**Fuente propia: Encuesta a clientes de las farmacias**

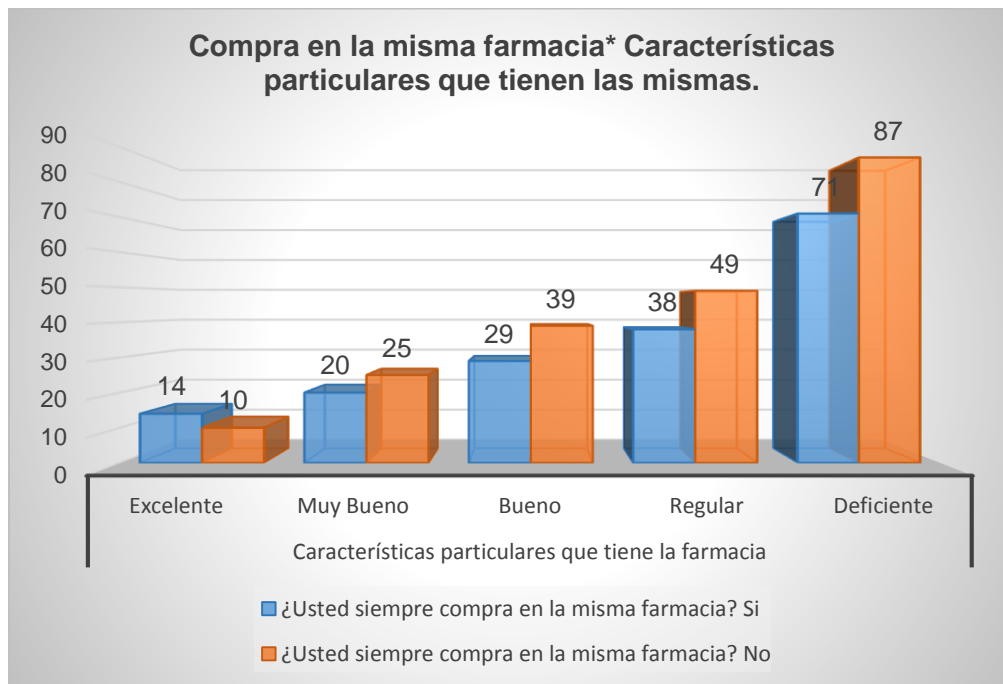
Se puede observar que la gráfica No. 9, muestra que los clientes que regresan a comprar a la misma farmacia, el 62.79% aprecian que existen aspectos que están por encima de la competencia (entre excelente y bueno), lo que representa que los clientes visualizan algunos elementos que manifiestan liderazgo que incide en la decisión de comprar nuevamente.



**Gráfico No.10: Decisión de comprar en la misma farmacia con surtido de medicamentos**

**Fuente propia: Encuesta a clientes de las farmacias**

En el gráfico N° 10, se muestra de manera decisiva que el surtido de medicamentos que ofrecen las farmacias es fundamental para que las personas compren en la misma farmacia (el 77.33% valoran de excelente a bueno), este elemento es importante que sea considerado por los propietarios o gerentes de estas farmacias para que les permita mantenerse en el mercado.

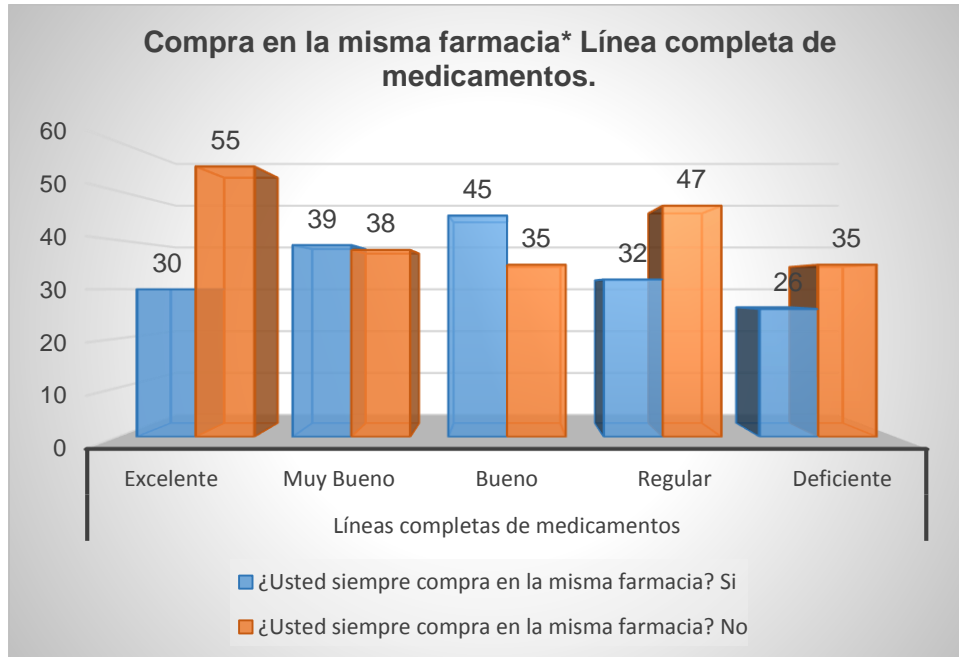


**Gráfico No.11: Decisión de comprar en la misma farmacia con características particulares que tienen.**

**Fuente propia: Encuesta a clientes de las farmacias**

En el gráfico N°.11, muestra que el 80.23% de las personas que compran en las mismas farmacias consideran de bueno a deficiente las características particulares que éstas tienen; sin embargo también es importante señalar que los que no compran en la misma farmacias tienen similar apreciación con un 83.33%. Esto indica que las características particulares que tienen las farmacias están influyendo de manera categórica en la decisión de comprar en la misma farmacia.





**Gráfico No.12: Decisión de comprar en la misma farmacia con línea completa de medicamentos.**

**Fuente propia: Encuesta a clientes de las farmacias**

Al relacionar la decisión de comprar en la misma farmacia con la línea completa de medicamentos, el gráfico N° 12, indica que el 66.28% de los clientes que regresan a comprar a una misma farmacia, consideran de excelente a bueno la línea completa de medicamentos; sin embargo también es importante señalar que los que no compran en la misma farmacias tienen similar apreciación con un 60.95%. Indica que estos elementos tienen incidencia en la decisión de regresar a comprar y que podría ser un punto importante para fidelizar a los clientes de estos negocios.

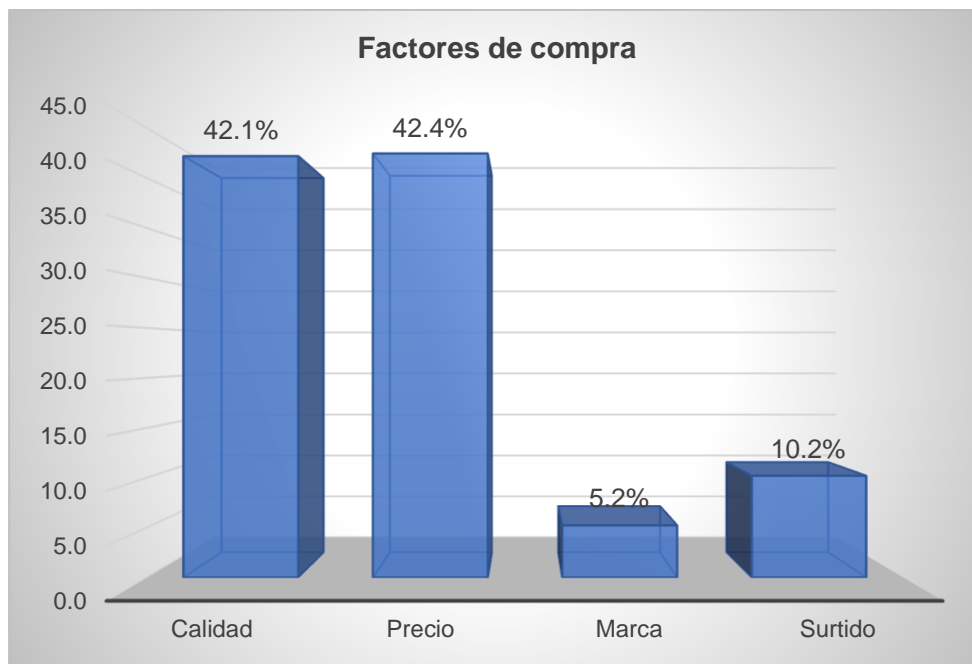
“La estrategia de una empresa, se refiere a la forma cómo se alcanzarán los objetivos de la empresa. Las estrategias guían las acciones de la empresa hacia el logro de los objetivos previamente planteados”. (Weinberger Villarán, 2009, pág. 36)

Las estrategias son las que marcan la pauta para un negocio, es necesario que estos negocios puntualicen visiblemente lo que aspiran con los elementos con los cuales persiguen identificarse, como se observa en los gráficos No. 7 al 12 se manifiesta que aún aquellos clientes que retornan a comprar en la misma farmacia consideran que tienen debilidades en lo que respecta al servicio adicional que brindan, mejor en relación a otras farmacias, las características particulares que tienen estos establecimientos, las líneas

completas de medicamentos, otorgándole relevancia a las características particulares de las mismas que tienen como elemento por el cual regresan a estos negocios.

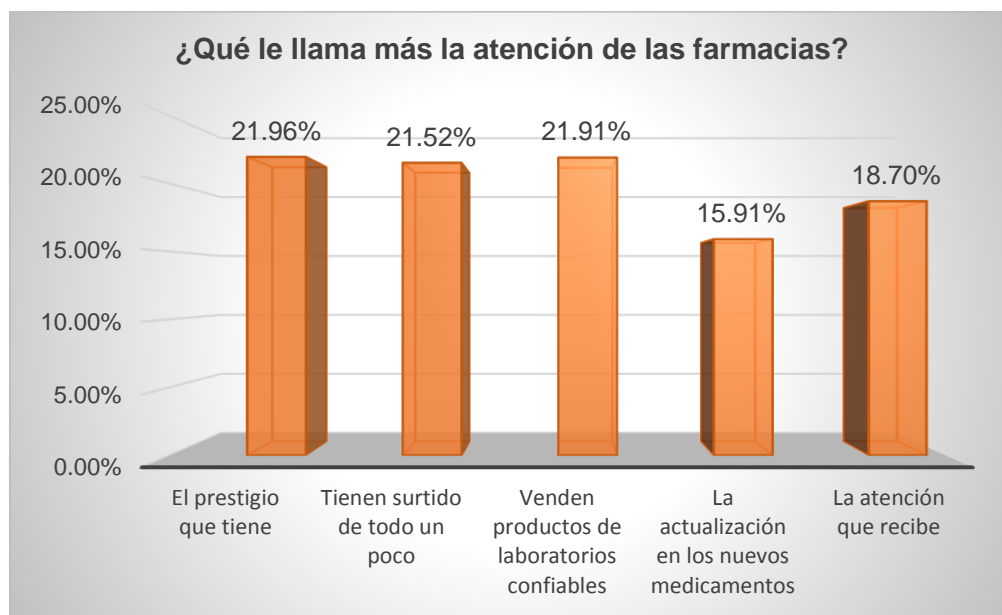
Es elemental que los propietarios o gerentes de las farmacias sepan emplear todos sus conocimientos, intuición y creatividad para formular distintas opciones estratégicas y elegir aquellas que le permitan crecer, desarrollarse y liderar en el mercado para satisfacer las necesidades de sus clientes.

### 9.2.1.2 Diferenciación



**Gráfico No.13: Factores que consideran los clientes al momento de comprar**  
**Fuente propia: Encuesta a clientes de las farmacias**

De acuerdo a lo mostrado en el gráfico No. 13, el precio es el componente de mayor peso para los clientes al momento de comprar sus medicamentos (42.4%), seguido muy cerca el elemento calidad (42.1%) y en un porcentaje poco significativo la marca y el surtido con 5.2% y 10.2%, respectivamente.



**Gráfico No.14: Factores que llaman más atención a los clientes**  
**Fuente propia: Encuesta a clientes de las farmacias**

Según los datos del gráfico N°14, al consultarles a los clientes encuestados que aspectos le llama más la atención de estos negocios, valoran en mayor grado de preferencia el prestigio que tienen estos establecimientos que visitan, vender productos de laboratorios confiables y el surtido que tienen con 21.96%, 21.91% y 21.52% respectivamente como factores de mayor peso en correspondencia con la atención que reciben 1.70% y la actualización en los nuevos medicamentos 15.91%. Esto proyecta información de importancia para los empresarios de estos negocios que deben hacer énfasis principalmente en estos dos elementos arriba mencionados para crear una diferenciación llamativa ante los consumidores.

**Tabla No.3 Estrategias de diferenciación que utilizan los propietarios o gerentes de las farmacias de la ciudad de Estelí.**

Frecuencia	Representación	Respuestas
5	Servicios adicionales	Servicio a domicilio, cambio de productos y consultas gratis.
6	Calidad en los medicamentos	Ofertando medicamentos de calidad.

7	Experiencia y Profesionalismo	Años de experiencia que les caracteriza, experiencia profesional del personal.
10	Atención al cliente	Atención las 24 horas del día, personalizada, con esmero, como el cliente lo merece y profesional.
11	Por los precios	Mejores precios, precios bajos y buenos precios.

**Fuente propia: Entrevista a propietarios de las farmacias**

En relación a las estrategias de diferenciación que utilizan los propietarios o gerentes de las farmacia de la ciudad de Estelí, se observa en la tabla N° 3, que reflejan en su mayoría (21 de los 35) que los precios y la atención al cliente son el mecanismo de diferenciación que utilizan para su negocio, seguido de la experiencia y profesionalismo, calidad de los medicamentos y servicios adicionales que brindan (7, 6 y 5 respectivamente).

Esto importante hacer mención que los propietarios o gerentes de estos negocios deben también tomar en consideración que para fidelizar a los clientes deben complementar con otros elementos que hagan al cliente preferir el negocio en particular y así poder continuar en el mercado tomando como referencia el nivel de competencia que existe en este tipo de negocio.

La diferenciación del producto o servicio que ofrecen las empresas implica crear algo que sea percibido en el mercado como único. Las empresas establecidas generalmente tienen identificación de marca y gozan de lealtad entre los clientes, lo cual se deriva de la publicidad, el servicio al cliente, las diferencias en el producto o por haber sido los primeros en el sector. (Kotler & Armstrong, 2008)

La diferenciación es uno de los aspectos que deben tener o considerar las farmacias en la ciudad de Estelí, diferenciarse en la calidad de los productos, el precio, el prestigio que tienen estos establecimientos, vender productos de laboratorios confiables y en la atención que se le brinde al cliente.

Es evidente según el gráfico N° 13, que los clientes asignan una mayor importancia de diferenciación a los elementos de precio y calidad por arriba de la marca y surtido, por otro lado según los mostrado en el gráfico No.14, los clientes asignan otros aspectos

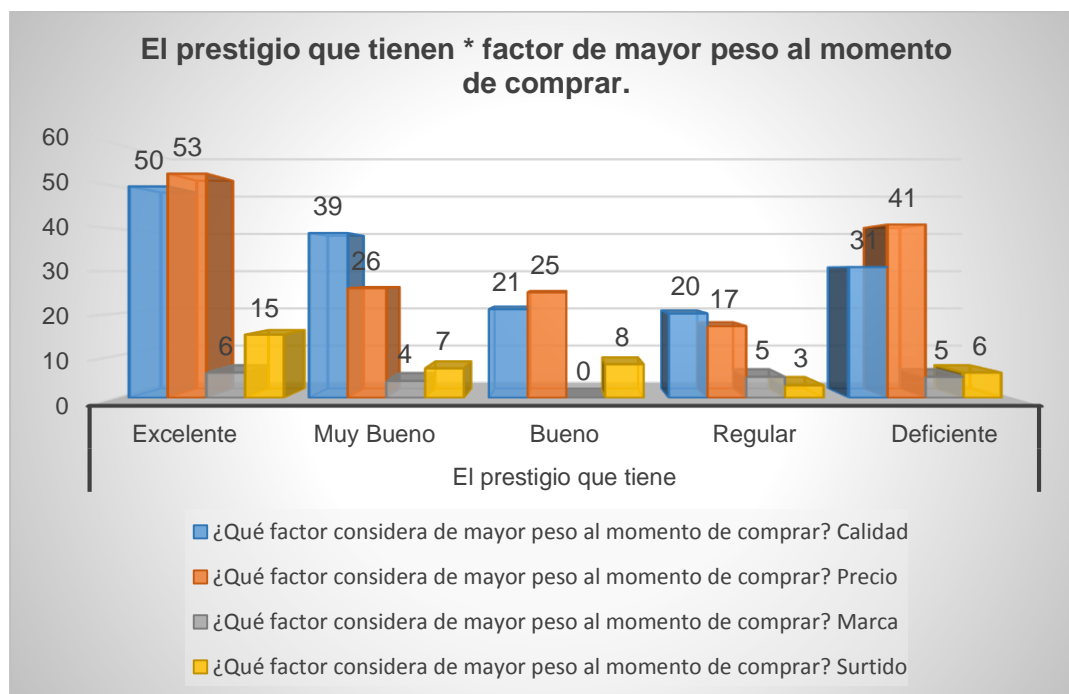
como el prestigio que tienen, vender productos de laboratorios confiables y el surtido de medicamentos.

Al observar los datos de la tabla N° 3, se tiene que los propietarios o gerentes de estos establecimientos tratan de diferenciarse a través de los precios y la atención al cliente, lo cual coincide de cierto modo con las apreciaciones de los clientes encuestados; sin embargo existe el elemento calidad que menciona los clientes y que los propietarios de los negocios no lo están tomando muy en cuenta, lo que significa que no se lograría la fidelización y los objetivos que se han propuesto estos establecimientos.

La calidad consiste en aquellas características del producto que se basan en las necesidades del cliente y que por eso brindan satisfacción del producto. (Juran, 1988)

La estrategia de diferenciación, busca otorgar al cliente un producto o servicio que le entregue mayor valor, aunque ello implique un mayor precio. En este caso, el empresario debe obsesionarse por identificar uno o varios atributos del producto o servicio, que mejorarán el nivel de satisfacción del cliente, por lo cual el cliente estará dispuesto a pagar un mayor precio, pues valora la diferenciación.

La estrategia de diferenciación persigue que la empresa en general, o alguno de sus elementos en particular sean percibidos como únicos por parte de los clientes. La diferenciación provoca en los clientes una lealtad hacia estos establecimientos, hacia los productos o servicios que éstas ofrecen. Hoy en día es necesario contar con una estrategia de diferenciación, debido a la gran cantidad de competidores que hay en el mercado y a las altas exigencias de los consumidores, es un requisito que toda empresa o negocio debe cumplir si quiere alcanzar sus objetivos.

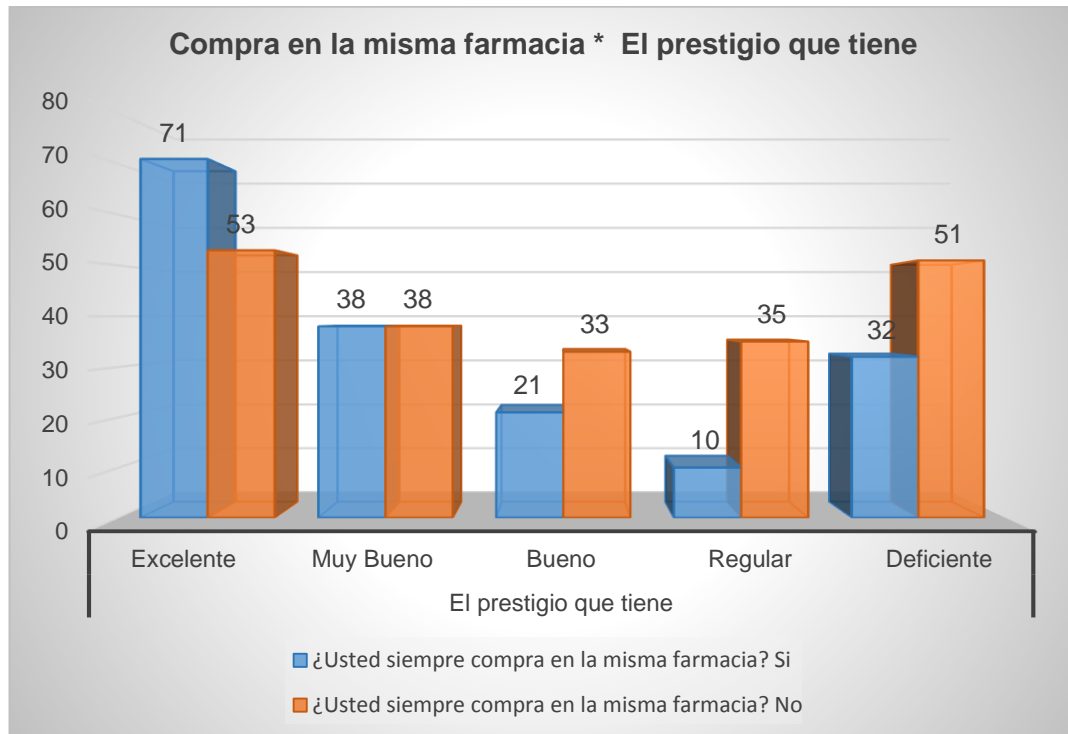


**Gráfico No.15: Valoración por los clientes del prestigio con relación a los factores de mayor peso al momento de comprar.**

**Fuente propia: Encuesta a clientes de las farmacias.**

Al referirse al prestigio que tienen las farmacias con los componentes que considera de mayor peso, en el gráfico N° 15, muestra que los clientes relacionan de manera positiva los factores de mayor peso con el prestigio de los negocios, al considerar la calidad como el elemento de mayor peso, se observa que de 214 consumidores encuestados, 110 consideran la calidad como el elemento de mayor peso, seguido de 104 de ellos que relaciona el precio con el prestigio del establecimiento. Por tanto se puede indicar que existe una dependencia entre calidad- precio y el prestigio del negocio, lo cual es muy bueno porque permite cumplir con los objetivos.

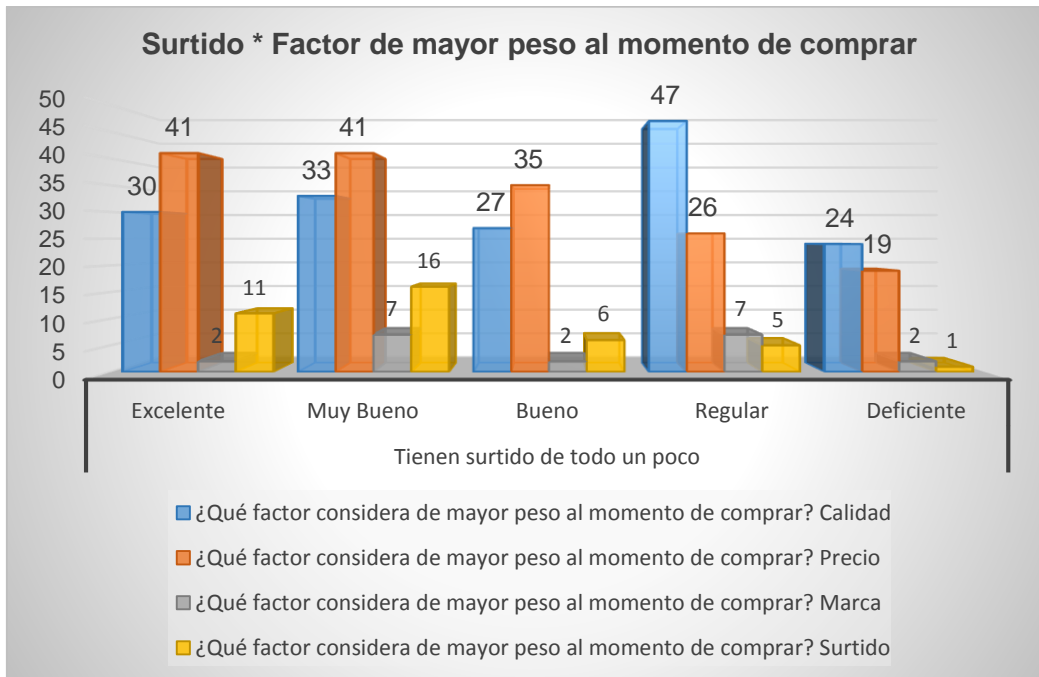
Si nota en la tabla N°3, se visualiza un componente que confirma que los propietarios de estas farmacias conciben el precio como elemento que tiene que ver con el prestigio lo que queda señalado en el gráfico N° 14, donde se manifiesta la opinión de los clientes. Sin embargo es necesario que los propietarios o gerentes de estos establecimientos identifiquen otros aspectos como la calidad que podrían marcar una ventaja competitiva ya que de acuerdo a la opinión de los clientes encuestados es el segundo elemento en importancia que toman en cuenta al momento de comprar.



**Gráfico No.16: Decisión del cliente de comprar en la misma farmacia con el prestigio que tiene.**

**Fuente propia: Encuesta a clientes de las farmacias**

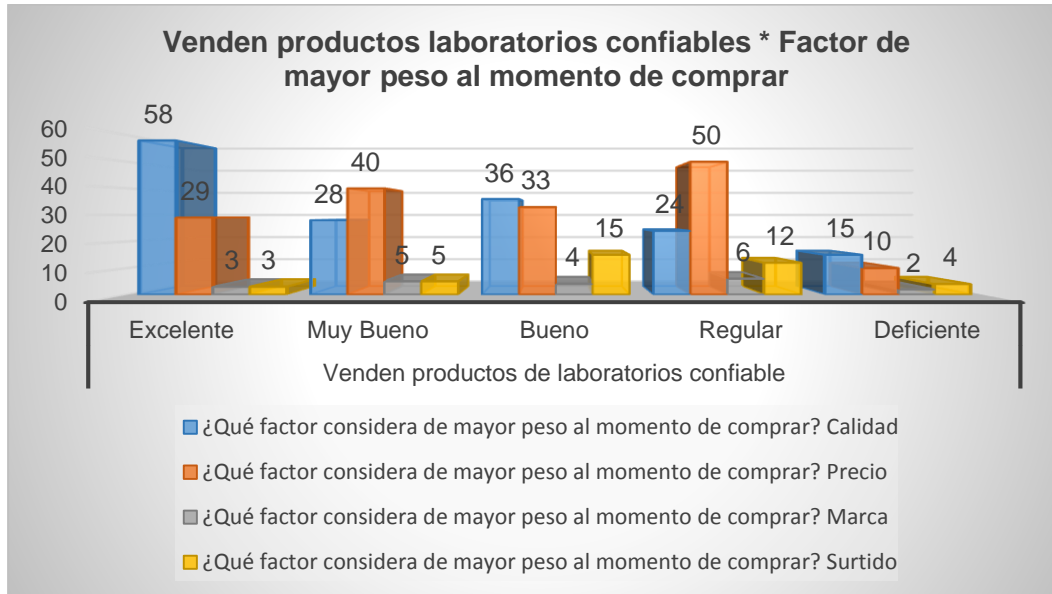
En el gráfico N° 16, muestra la relación que los clientes compran en la misma farmacia con el prestigio que estos establecimientos tienen, lo cual los clientes aprecian positivamente ésta relación (130 opiniones de 172 es decir el 75.58%) como elemento fundamental para diferenciarlo de otros establecimientos. De esta manera se deduce que los negocios deben siempre mantener presente dentro de sus estrategias el prestigio de sus establecimientos.



**Gráfico No.17: Relación surtido con factor de mayor peso al momento de comprar**  
Fuente propia: Encuesta a clientes de las farmacias

En el gráfico N° 17, se muestra que los clientes aprecian positivamente la relación precio con tener surtido (de 117 opiniones de 162 es decir el 72.22%), seguido de la calidad (90 de 161 opiniones lo que representa un 55.90%) como elementos esenciales para distinguir los establecimientos farmacéuticos. De este modo se concluye que estos negocios deben tener siempre presente el precio y calidad en los productos que venden en sus establecimientos.

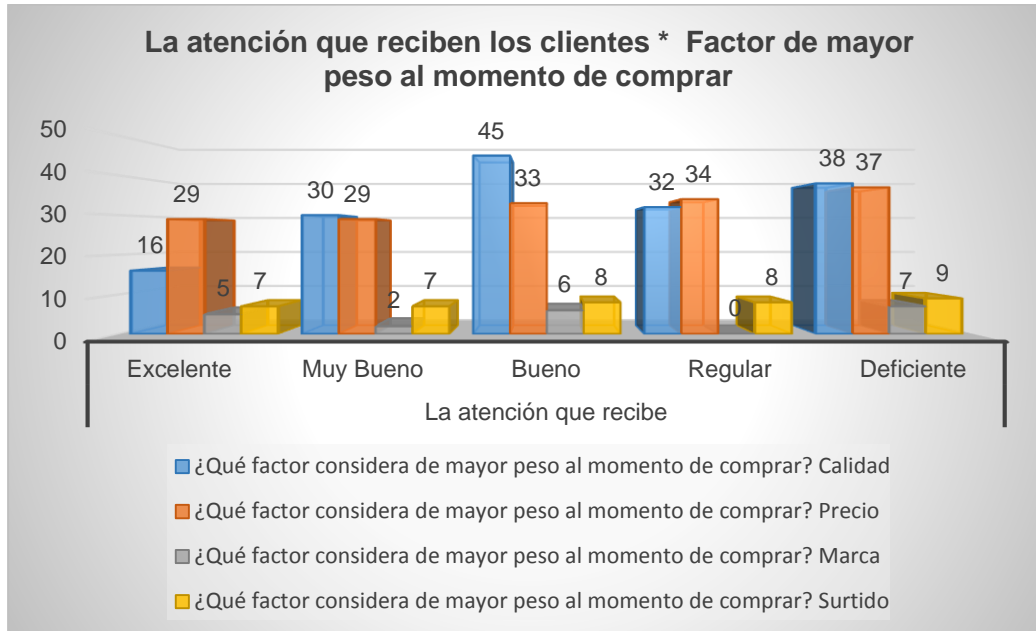




**Gráfico No. 18: Valoración del cliente: Venden productos de laboratorios confiables con factor de mayor peso al momento de comprar.**

**Fuente propia: Encuesta a los clientes de las farmacias**

En el gráfico N°18, se establece la relación que existe entre vender productos de laboratorios confiables con el factor de mayor peso al momento de comprar como es la calidad; existe una opinión muy favorable (122 de 161 encuestados, es decir el 75.77%) que considera la existencia de esta relación contra un 24.22% que considera que no existe relación. Esto indica que la calidad es una estrategia de diferenciación muy marcada en estos establecimientos.



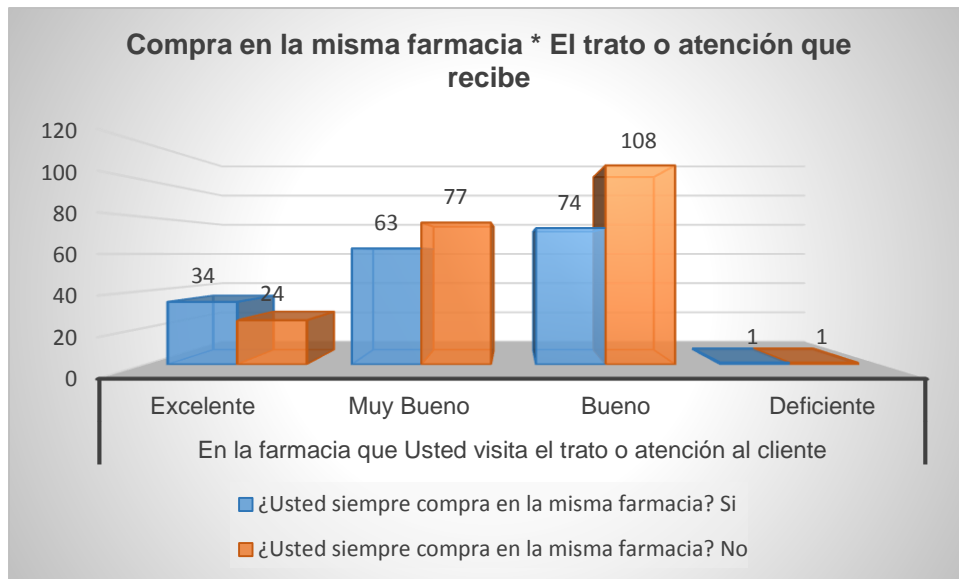
**Gráfico No. 19: Valoración del cliente sobre la atención que reciben y el factor de mayor peso al momento de comprar.**  
**Fuente propia: Encuesta a los clientes de las farmacias**

Al cruzar las variables la atención que reciben con el factor de mayor peso al momento de la compra, se observa en el gráfico N° 19, un alto grado de afinidad, de manera particular si se analiza la variable de mayor peso que es calidad con la atención recibida, se observa que el 72% (165 de 225 opiniones) consideran que son aspectos muy valiosos en la diferenciación de los negocios.

En el gráfico N°19, se establece la relación que existe entre la atención que recibe el cliente con el factor de mayor peso al momento de comprar como es la calidad; existe una opinión muy favorable (91 de 161 encuestados, es decir el 56.52%) que considera la existencia de esta relación. Sin embargo se visualiza que el factor precio es otro aspecto importante a tomar en cuenta (91 de 162, es decir que representa el 56.17% de los encuestados). Esto indica que la calidad y el precio representan el 56.35% (182 de 323 encuestados) los elementos significativos o representativos en la diferenciación de estos establecimientos.

La diferenciación puede llevarse a cabo a través de la marca, el envase, la publicidad, el precio, la distribución, los servicios añadidos o por la forma de aplicar los diferentes instrumentos del marketing. (Kotler & Armstrong, 2008).

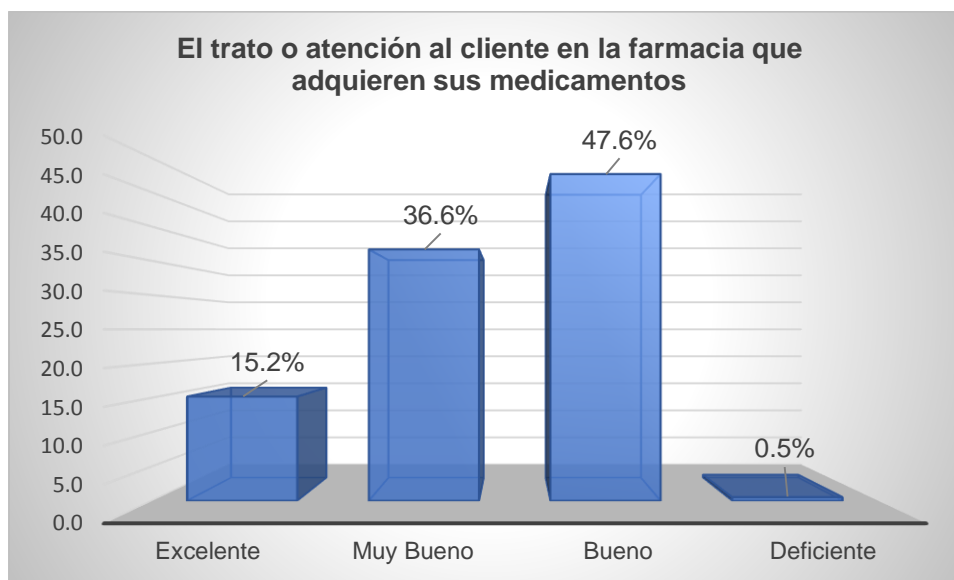
Es de mucha importancia destacar lo mostrado en los gráficos N° 17 al 19 en el que se observa el alcance que tiene cada uno de los aspectos diferenciadores que tienen algunos de estos establecimientos asociados a la calidad y el precio como elementos de mayor peso que atribuyen tener un perfil exclusivo desde la visión de los clientes. Esto permite reconocer que existen múltiples formas de diferenciar estos establecimientos que va a dar las posibilidades de alcanzar los objetivos propuestos.



**Gráfico No. 20: Valoración del cliente que compra en la misma farmacia con el trato o atención que recibe.**

**Fuente propia: Encuesta a los clientes de las farmacias**

El gráfico N° 20, muestra que los clientes otorgan una calificación positiva del trato o atención que reciben tanto de los que suelen realizar sus compras en la misma farmacia como los que compran en distintos establecimientos farmacéuticos en el rango de excelente y muy bueno con 56.40% y 48.10%, respectivamente.



**Gráfico No. 21: Valoración del cliente del trato que recibe en la farmacia que adquiere sus medicamentos.**

**Fuente propia: Encuesta a los clientes de las farmacias**

El gráfico N° 21, presenta que existe una calificación poco satisfactoria del trato o atención que reciben los clientes en estos establecimientos, el 51.8% le conceden un valor de excelente a muy bueno, seguido muy de cerca de un 48.2% que le dan una valoración entre bueno y deficiente, lo que significa que esta diferencia es una razón inquietante en lo que a diferenciación de negocios se refiere.

**Tabla No. 4: Valoración de la actitud del personal ante el cliente.**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Excelente	2	5.71
Muy Buena	13	37.14
Buena	20	57.15
Total	35	100.0

**Fuente propia: Observación realizadas en las farmacias.**

Al realizar la observación a los establecimientos farmacéuticos, se verificó según lo expuesto en la tabla N° 4, que la actitud mostrada por parte de las personas que atienden estos negocios tiene un valor medio al asignarse un 42.85% en el rango de Excelente y muy bueno y un 57.15% entre bueno y deficiente. Lo anterior nos indica que los

propietarios o gerentes deben preocuparse por dar mayor instrucción al personal que trabaja en ésta área, lo cual les proporcionará una ventaja ante sus competidores.

**Tabla No. 5: Valoración de la elocuencia de las/los dependientes**

	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	4	11.43
Muy Buena	15	42.88
Buena	16	45.71
Total	35	100.0

**Fuente propia: Observación realizadas en las farmacias.**

En la observación realizada a los establecimientos farmacéuticos se muestra en la tabla N°5, que existe poca habilidad en la elocuencia de las/los dependientes que atienden a los clientes, se aprecia que un 54.31% están el rango de excelente a muy bueno y el restante 45.71% se considera bueno. Esto evidencia que es necesario la formación a entrenamiento del personal asignado a ésta área.

(Kotler & Armstrong, 2007). El factor humano es, sin lugar a dudas, el punto de apoyo y la palanca de todos los procesos empresariales. Se puede alcanzar una ventaja competitiva utilizando la diferenciación al contar con personal altamente cualificado, que adquiere conocimientos y habilidades con rapidez.

El gráfico N° 21, revela que existe una valoración poco satisfactoria del trato o atención recibida por parte de los clientes de estos establecimientos, lo que supone que existe fragilidad en cuanto a las destrezas que tiene el personal de venta.

De igual manera en la visita de observación que se realizó a estos establecimientos según lo mostrado en la tabla N° 4, se aprecia la debilidad del personal de venta y la necesidad de capacitación del personal asignado a ésta área; lo cual también tiene relación con los resultados mostrados en la tabla N° 5, lo que influye en la decisión de compra. Es importante señalar que la prestación del servicio en estos establecimientos, juega un papel importante en la creación de ventajas competitivas.

Las destrezas comunicativas verbales y no verbales son fundamentales para realizar un proceso de venta exitoso que permitirán la buena marcha del negocio. Las farmacias deben de contar con empleados comprometidos, con buen aspecto e imagen personal, con capacidad de aplicar las diferentes técnicas comerciales, con relaciones humanas que permitan dar una buena atención al cliente.

**Tabla No. 6: Valoración de las técnicas de animación utilizadas por los establecimientos farmacéuticos de la ciudad de Estelí.**

Técnicas de animación utilizadas				
	Si		No	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Luz	32	80.00	8	20.00
Color	32	80.00	8	20.00
Temperatura	34	85.00	6	15.00
Aromas	3	7.5	0	0.00
Realce de producto	32	80.00	8	20.00

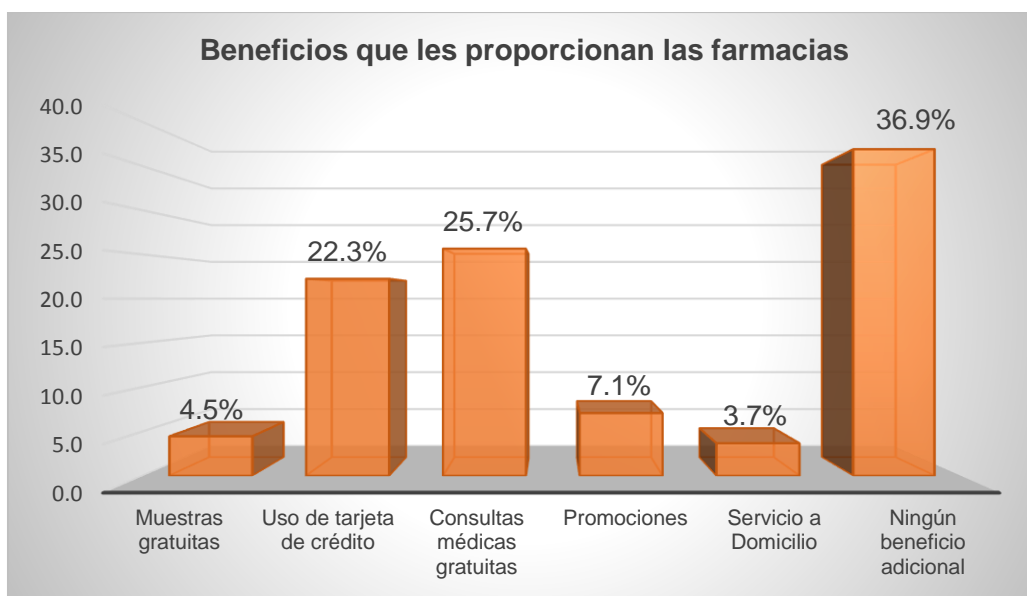
Fuente propia: Observación realizadas en las farmacias.

La tabla N° 6, muestra según lo observado en estos locales, que la técnica de animación más utilizada es temperatura con un 85%, seguido por luz, color y realce del producto con 80%, respectivamente y únicamente un 7.5% aplica aromas.

(BBC Consulting, 2014), por animación del punto de venta se entiende el conjunto de actividades previamente programadas para lograr un mayor desarrollo en las ventas, convirtiendo el punto de venta en un enclave dinámico y atractivo para el consumidor. La animación combina una serie de técnicas que pueden ser utilizadas de forma permanente: ambientación (luz, color, música, temperatura, composición, aromas, etc.) y las técnicas de animación (realce del producto, promoción y publicidad).

Las técnicas de animación son significativas en los establecimientos farmacéuticos porque permiten que el cliente visualice los productos y el entorno de manera llamativa.

Se observa que los propietarios o gerentes de estos negocios toman muy en cuenta el conjunto de elementos de diferenciación que la mercadotecnia ofrece para posicionar su negocio en el mercado.



**Gráfico No. 22: Beneficios que les proporcionan las farmacias a los clientes.**  
Fuente propia: Encuesta a los clientes de las farmacias

En la gráfica No. 22, se puede observar que del total de 382 encuestados, 141 manifestaron no recibir beneficios adicionales por parte de las farmacias, lo cual representa el 36.9%, otros manifestaron lo contrario y sobresalen las consultas médicas gratuitas y uso de tarjetas de crédito con el 25.7% y el 22.3%, respectivamente

Al indagar con los clientes encuestados la opinión que tienen sobre los beneficios adicionales que les brindan estos establecimientos, un 48% manifestó recibir beneficios adicionales por parte de las farmacias como las consultas médicas gratuitas y uso de tarjetas de crédito; no obstante hay una parte significativa de los clientes (37%) que manifestaron no recibir ningún beneficio, este indicador es importante que los propietarios o gerentes tomen en cuenta ya que les permitirá diferenciarse de la competencia o poder establecer algunas estrategias en función de diferenciarse de las farmacias que actualmente se encuentran operando en el mercado.

## 9.2.2 Estrategias de marketing

### 9.2.2.1 Segmentación

**Tabla No. 7: Significado que tiene para los propietarios o gerentes de las farmacias de la ciudad de Estelí, la segmentación del mercado.**

Frecuencia	Representación	Respuestas
3	Es significativo	Se enfocan en mantener en existencia los medicamentos para los niños y personas de la tercera edad; así como en los clientes mayoristas, con el objetivo de fidelizar a los clientes.
32	No es significativo	No tienen segmentado su mercado debido a que consideran que se verían disminuidas sus utilidades y obtendrían pérdidas en el negocio.

Fuente propia: Entrevista a propietarios o gerentes de las farmacias

Al estudiar la segmentación de mercado en la tabla No. 7, según lo expresado por los propietario o gerentes de las farmacias, nos muestra que 32 de los 35 establecimientos, es decir el 91.43% no utiliza la segmentación como estrategia debido a que consideran que verán disminuidos sus utilidades; sin embargo podemos observar que un 8.57% si consideran importante segmentar el mercado con el objetivo principal de fidelizar a los clientes.

La segmentación del mercado se define como "el proceso por medio del cual se divide el mercado en porciones menores de acuerdo con una determinada características, que le sea de utilidad a la empresa para cumplir con sus planes. Al segmentar el mercado se pueden maximizar los esfuerzos de marketing en el segmento elegido y se facilita su conocimiento". (Stanton, Etzel, & Walker, 2007, pág. 85)

Al tener los establecimientos farmacéuticos clara la importancia de la segmentación de mercado, de acuerdo a lo señalado en la tabla N°7, se les facilita puntualizar las estrategias de la mezcla de mercadeo necesaria en su negocio. No obstante es preocupante que la mayoría no consideran que la segmentación sea elemental como un



aspecto para precisar sus estrategias por lo que es evidente que no saben a qué tipo de clientes atienden, lo cual no les permite obtener una visión estratégica en el mercado.

Es importante señalar que la división del mercado en grupos más pequeños con características similares, les proporcionará una serie de beneficios a los propietarios o gerentes de estos establecimientos como mejorar la adecuación del producto al mercado, el uso eficiente de los recursos, mejorar la rentabilidad, anticiparse y tener ventajas competitivas para así poder diferenciarse.

**Tabla No. 8: Estrategias de segmentación utilizadas por los propietarios o gerentes de las farmacias de la ciudad de Estelí.**

Frecuencia	Representación	Respuestas
1	Poder adquisitivo	Clientes mayoristas
2	Edad	Dirigido a niños y personas de la tercera edad.
32	No utiliza ninguna estrategia.	

**Fuente propia: Entrevista a propietarios de las farmacias**

En referencia a entrevistas realizadas y mostradas en la tabla No. 8 sobre las estrategias de segmentación utilizadas por los propietarios o gerentes de las farmacias se observa que un porcentaje muy alto no considera la segmentación como significativa para sus establecimientos (32 de 35, es decir el 91.43%), el resto realizan segmentación por edad y poder adquisitivo con el 2.86% y 5.71%, respectivamente. Este dato llama mucho la atención ya que la segmentación es fundamental en la determinación de estrategias para determinar su posicionamiento en el mercado.

(Kotler, 1999). La segmentación de mercado es la base para la elección de los mercados objetivos. Dependiendo del tipo de mercado objetivo, la organización o empresa debe elegir entre una estrategia de marketing indiferenciada, diferenciada o concentrada para abordar de mejor forma el mercado meta o segmento.

Al hablar de mercado, se refiere a la existencia de un gran número de individuos y establecimientos que pueden desarrollar o desarrollan actuaciones muy similares. Por tanto, en este marco se hace difícil mantener posiciones de liderazgo y el éxito estará establecido principalmente por la diferenciación de los productos y servicios que se ofrezcan y por el grado de fidelización conseguido con los clientes. En los últimos años se está produciendo una extensión del mercado con la incorporación de nuevos actores, como las cadenas farmacéuticas. (Lambin J. G., 2009)

El mercado al cual pertenecen los establecimientos farmacéuticos en esta ciudad, es muy segmentado, por tanto la decisión de compra de los clientes estribará en las condiciones que éste le ofrezca y que satisfaga sus necesidades y deseos, por ello es necesario caracterizar a los clientes y precisar el mercado meta al cual se va a dirigir. Sin embargo es preocupante que 32 de 35 farmacias (tabla N° 8) objeto de estudio, no realizan segmentación, conociendo que es fundamental en la determinación de estrategias para determinar su posicionamiento en el mercado.

**Tabla No. 9: Aspectos principales que toman en cuenta los propietarios o gerentes de las farmacias de la ciudad de Estelí.**

Frecuencia	Representación	Respuestas
1	Características del cliente	Son más vulnerables a las enfermedades, capacidad económica para la compra (clientes mayoristas).
2	Demanda	La mayor cantidad de medicamentos que se venden son para niños y personas de la tercera edad.
32	No utilizan ningún tipo de estrategia	

Fuente propia: Entrevista a propietarios de las farmacias

En entrevista realizada a los propietarios o gerentes de los establecimientos farmacéuticos se destacan atributos que son tomados en cuenta al segmentar, como lo mostrado en la tabla N°9, 2 de los 35 establecimientos (5.71%) que segmentan reconocieron la demanda como la más fundamental, seguido de las características del cliente donde 1 de 35 (2.86%), opinaron a favor. Sin embargo podemos observar que una

gran cantidad 32 de 35, es decir 91.43%, no destacan ningún aspecto por la razón que no realizan ningún tipo de estrategias de segmentación.

Para (Kotler & Armstrong, 2008), existen diferentes variables como: geográfica, demográfica, psicográfica y de comportamiento que al combinarlas se obtiene un conocimiento más preciso del mercado y su perfil. En cada variable puede haber tantos factores como aspectos se quiera conocer del mercado individual.

Es importante señalar que el sector farmacia debe segmentar su mercado ya que le permitirá identificar grupos de consumidores con necesidades similares, analizar las características y el comportamiento de compra de estos grupos. Así mismo se debe estar claro que la verdad la tiene el mercado (clientes) y que la farmacia, si quiere sobrevivir deberá estructurarse desde el mercado hacia el propio negocio; es decir debe invertirse el orden venta- utilidad, por el de necesidad- satisfacción- rentabilidad.

En este caso y en función del momento que se está viviendo con la llegada de las grandes cadenas farmacéuticas, es vital, porque quienes no logren ser identificados como potenciales satisfactores de las necesidades del mercado, simplemente desaparecerán.

### 9.2.2.2 Posicionamiento

**Tabla No. 10: Conocimiento que tienen los propietarios o gerentes de las farmacias de la ciudad de Estelí con respecto al término posicionamiento en el mercado.**

Frecuencia	Representación	Respuestas
3	Otras nociones del término.	Cuando el cliente conoce o tiene en mente un servicio, tener algo propio apoderarse de una marca y darla a conocer.
13	Relaciona a que el negocio sea conocido en el mercado.	Lugar que tiene en el mercado a pesar de la competencia, años de presencia en el mercado, ser conocido en el mercado, cuando se tiene una cantidad considerable de clientes.
19	No tienen idea del término.	

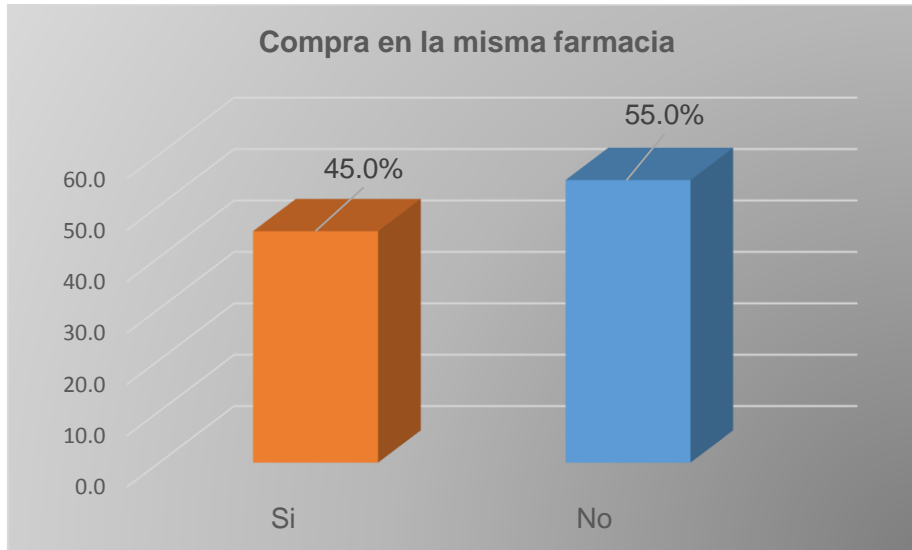
Fuente propia: Entrevista a propietarios de las farmacias

Según los datos señalados en la tabla No. 10, obtenidos de las entrevistas realizadas a los propietarios o gerentes de los establecimientos farmacéuticos con respecto a la noción que tienen del término posicionamiento, se muestra que únicamente 13 de los 35 (37.14%) tienen una apreciación correcta de su significado, 3 de los entrevistados (8.57%) aunque afirman conocer el concepto lo manejan de manera equivocada y 19 de estos (54.29%) no tienen conocimiento del significado de este vocablo.

El posicionamiento es un principio fundamental del marketing que muestra su esencia y filosofía, ya que lo que se hace con el producto no es el fin, sino el medio por el cual se accede y trabaja con la mente del consumidor: se posiciona un producto en la mente del consumidor; así, lo que ocurre en el mercado es consecuencia de lo que ocurre en la subjetividad de cada individuo. (Barrón Aráoz, 1994)

Un aspecto fundamental en el mercado es el posicionamiento que el establecimiento tenga, cuyo objetivo principal es situar o posicionar el nombre de la farmacia, la imagen de ésta a un determinado producto en un lugar, de tal manera que aparezca ante los clientes consumidores como la que reúne las mejores características y atributos en la satisfacción de sus necesidades con respecto a los de la competencia.

En relación a los establecimientos farmacéuticos investigados, se observa en la tabla N° 10, que únicamente 16 de 35 propietarios o gerentes entrevistados tienen un poco de noción del significado de posicionamiento en el mercado contra un número superior 19 de 35 que no tienen conocimiento del significado. Esto indica que la mayoría de los propietarios o gerentes de estos establecimientos no tienen bien precisado aquellas particularidades que les permitan a los clientes relacionarlos y de este modo fidelizar a los mismos.

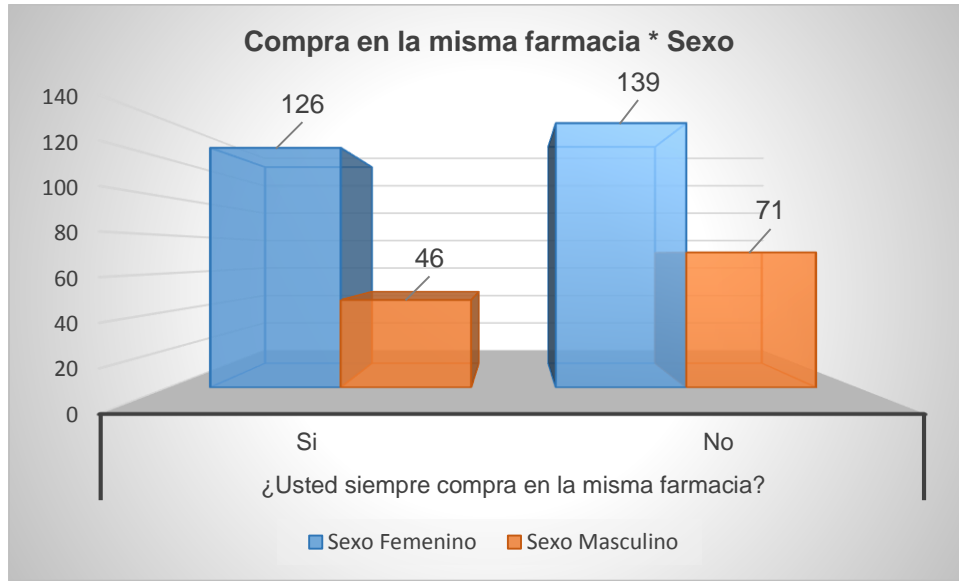


**Gráfico No. 23: Decisión de comprar en la misma farmacia.**  
**Fuente propia: Encuesta a los clientes de las farmacias**

Según lo mostrado en el gráfico No. 23, producto de las encuestas realizadas a los clientes de estos establecimientos con respecto a si compran en la misma farmacia, un 55% manifiesta que no compran en la misma farmacia, lo cual indica que no están posicionados en la mente de estos clientes, por otro lado solamente un 45 % afirma que efectivamente realiza sus compras en el mismo establecimiento. Esto indica que los propietarios o gerentes de estos establecimientos deben aplicar otras estrategias para tener como meta final contar con clientes realmente fieles.

“El enfoque fundamental del posicionamiento no es crear algo nuevo y diferente, sino manipular lo que ya está en la mente; reordenar las conexiones que ya existen” (Trout, Jack (1990).

Al estudiar lo expuesto en el gráfico N°23, se confirma lo mostrado en la tabla N° 10 y se concluye que carecen de posicionamiento la mayor parte de establecimientos farmacéuticos ya que los que adquieren sus medicamentos no lo hacen porque tengan preferencia, sino porque en el momento satisfizo su necesidad en un tiempo determinado.



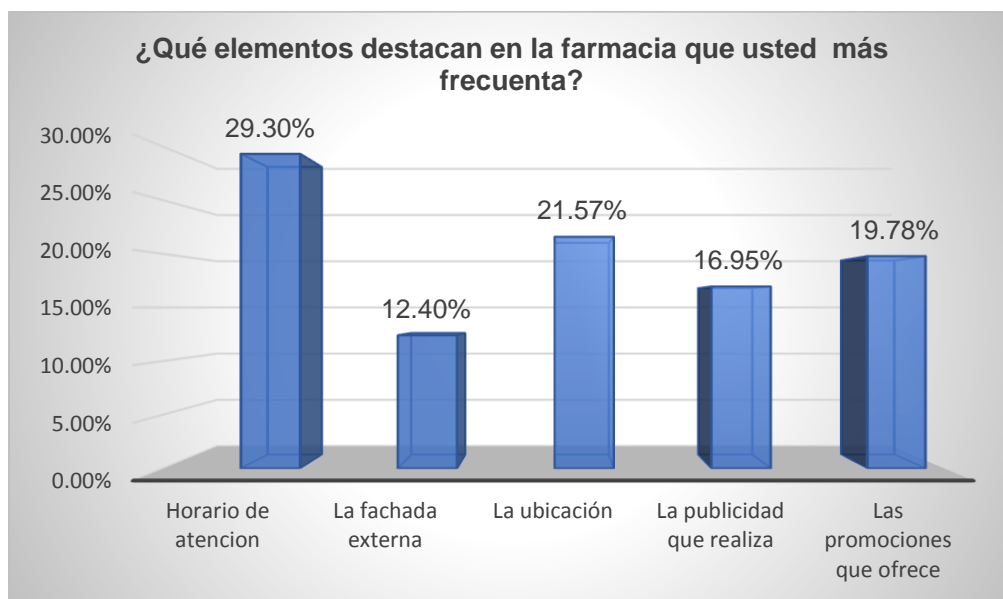
**Gráfico No. 24: Comparación de comprar en la misma farmacia con sexo**  
**Fuente propia: Encuesta a los clientes de las farmacias**

De acuerdo a lo mostrado en el gráfico N° 24, señala que la mayoría del sexo masculino y femenino no adquieren sus medicamentos en los mismos establecimientos; sin embargo visualizamos que aquellos que si realizan sus compras son del sexo femenino 126 de 265 que representa el 47.55% y el sexo masculino 46 de 117 que indica un 39.32%.

Al respecto González, Mothelet (1999), define “La posición de un producto es el complejo conjunto de percepciones, impresiones, y sentimientos que los consumidores tienen con respecto al producto en comparación con los productos de la competencia”.

Los propietarios o gerentes de estos establecimientos deben estar conscientes que la mayor parte de los clientes adquieren satisfacciones, desde la calidad del producto, la atención al cliente, el entorno en que se desarrolla, el producto mismo, etc. permitirá ofrecer un perfil único que conllevará a la fidelización de los clientes.

El mercado de estos establecimientos está conformado en su mayoría por el sexo femenino que son las que están pendientes de la salud de la familia, por tanto es necesario que se le ofrezcan ciertos beneficios que sean seductores a este segmento en particular.



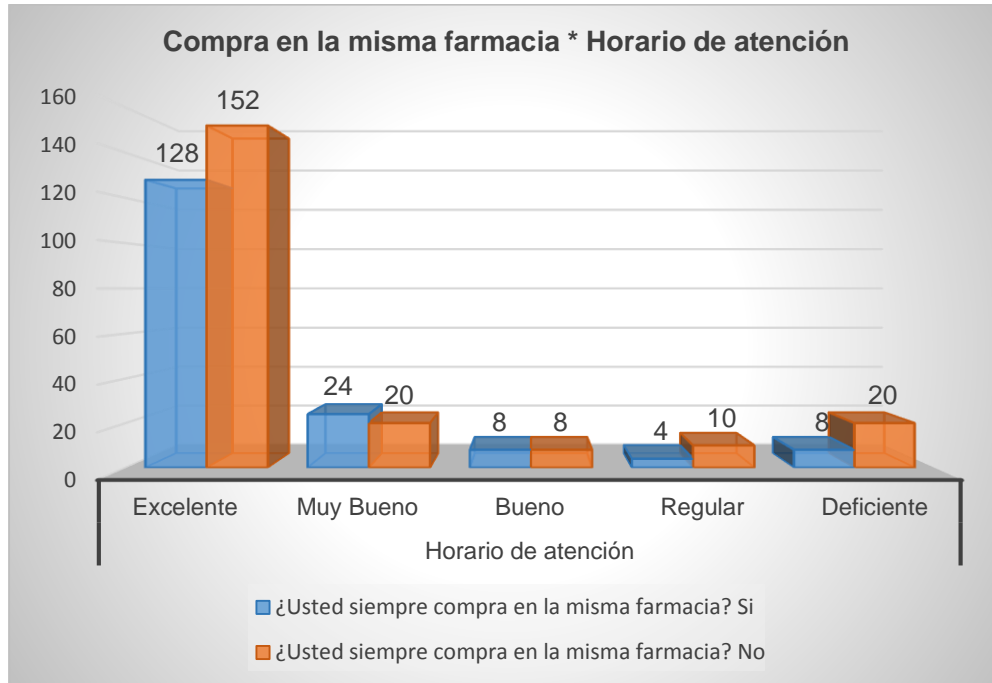
**Gráfico No. 25: Apreciación de los elementos que destacan en la farmacia que más visitan.**

**Fuente propia: Encuesta a los clientes de las farmacias**

Al requerir información a los encuestados según se detalla en el gráfico No. 25 consideraron que el horario de atención es el elemento que más destaca en la farmacia que más frecuenta con el 29.30%, seguido de la ubicación y las promociones que ofrecen con el 21.57% y 19.78%, respectivamente. Es importante señalar que existe un comportamiento más o menos equitativo en estos últimos elementos, lo que demuestra que los clientes toman varios elementos determinantes para el posicionamiento de estos establecimientos al tiempo de decidir realizar la compra.

Con respecto a la mezcla de mercadotecnia y posicionamiento González, Mothelet (1999), afirma que “Hay que tomar en cuenta que el posicionamiento exige que todos los aspectos perceptibles de producto, precio, plaza y promoción apoyen la estrategia de posicionamiento que se escoja”.

En el gráfico N° 25, se reconoce que los clientes de los establecimientos farmacéuticos valoran un serie de aspectos que los identifica, es decir que posiciona el establecimiento. Al examinar estos elementos se visualiza que son factores de la mezcla de mercadotecnia que los clientes los consideran de manera vinculada. Por tanto son componentes que los propietarios o gerentes deben tomar en cuenta para que los clientes los prefieran y así fidelizarlos.

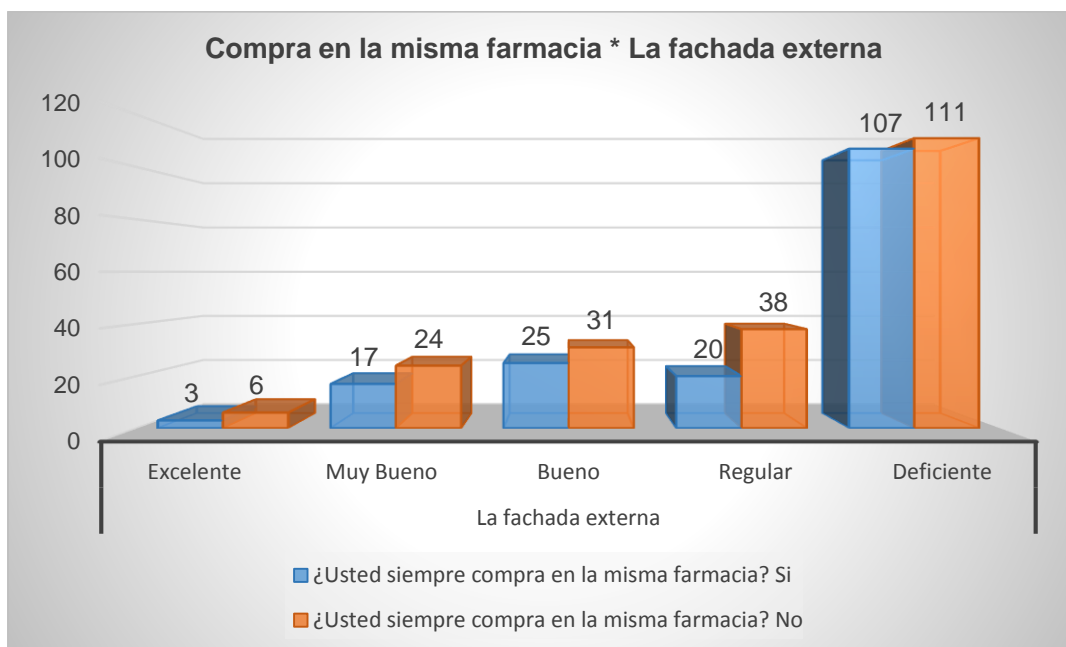


**Gráfico No. 26: Valoración de comprar en la misma farmacia con horario de atención**

**Fuente propia: Encuesta a los clientes de las farmacias**

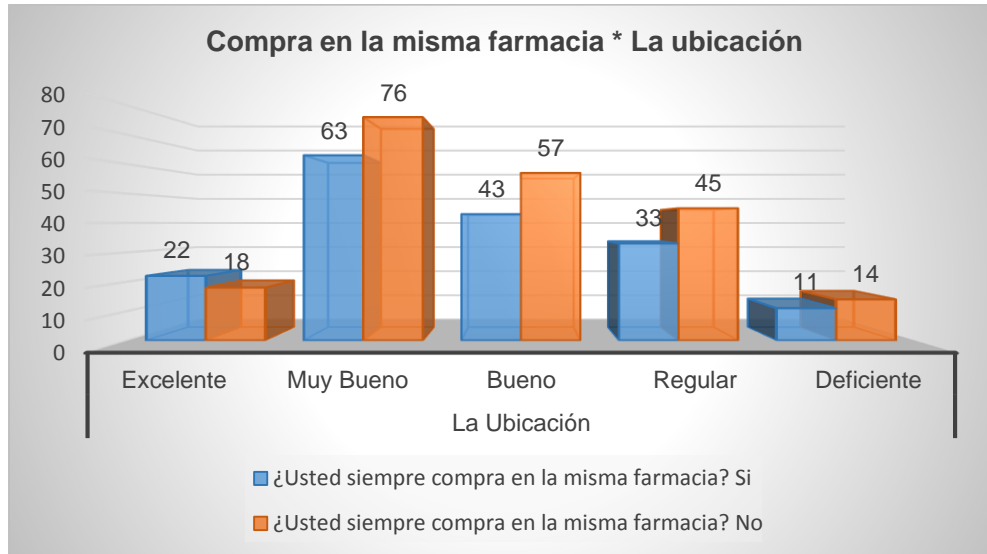
Al cruzar las variables de los clientes que compran en la misma farmacia con el horario de atención, el gráfico No. 26, muestra resultados importantes, debido a que los clientes que compran en la misma farmacia como los que no lo hacen consideran un factor de mucho peso la variable horario de atención (280 de 382, es decir el 73.30%), este es un indicador para los propietarios o gerentes de estos establecimientos que deben mantener o ampliar sus horarios a los clientes.





**Gráfico No. 27: Valoración del cliente de comprar en la misma farmacia con fachada externa**  
**Fuente propia: Encuesta a los clientes de las farmacias**

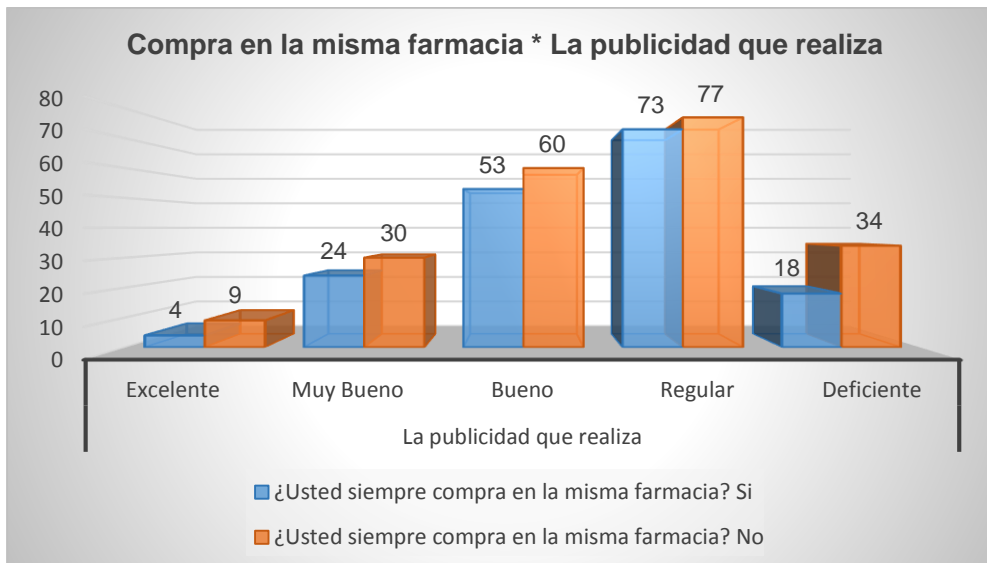
Al cruzar las variables de los clientes que compran en la misma farmacia con la fachada externa, el gráfico No 27, muestra resultados importantes, debido a que los clientes que compran en la misma farmacia como los que no lo hacen tienen una pésima calificación en cuanto a la fachada externa de los establecimientos farmacéuticos (276 de 382, es decir el 72.25%). Este es un indicador de reflexión para los propietarios o gerentes de estos negocios, que es ineludible mejorar la fachada de las farmacias con el objetivo de alcanzar un posicionamiento más consolidado en el mercado en el que compiten.



**Gráfico No. 28: Valoración de los clientes de comprar en la misma farmacia con relación a ubicación**

**Fuente propia: Encuesta a los clientes de las farmacias**

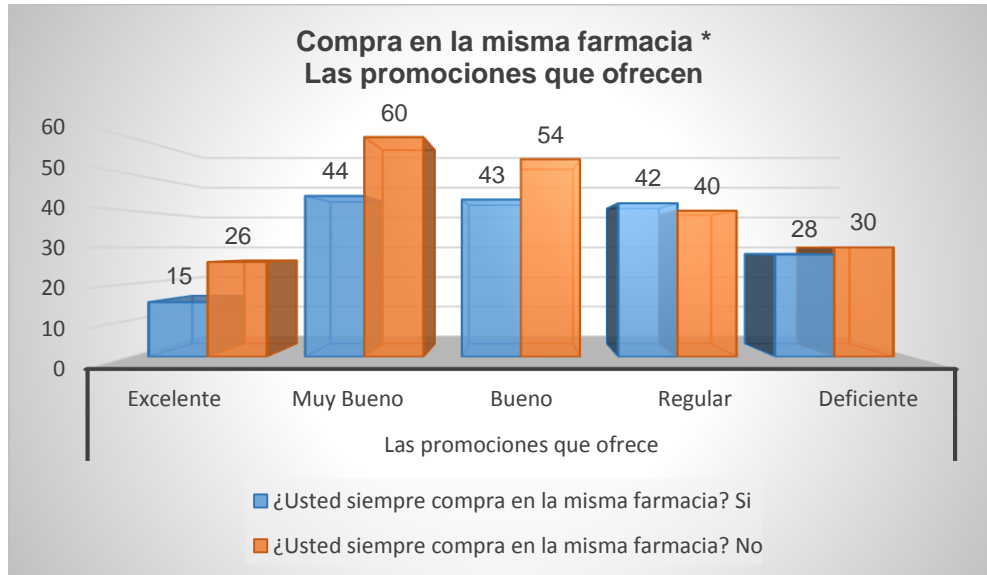
El gráfico N° 28, muestra que al interceptar las variables de la decisión de comprar en la misma farmacia con la ubicación, refleja que los clientes que regresan a comprar en el mismo establecimiento consideran muy trascendental la ubicación como factor de posicionamiento (128 de 172 es decir el 74.42 %).



**Gráfico No. 29: Valoración de los clientes de comprar en la misma farmacia con relación a la publicidad que realizan.**

**Fuente propia: Encuesta a los clientes de las farmacias**

El gráfico N° 29, muestra que al interceptar las variables de la decisión de comprar en la misma farmacia con la publicidad que realizan, refleja que los clientes que regresan a comprar en el mismo establecimiento consideran de insuficiente e incongruente (144 de 172 es decir el 83.72 %) la juzgan entre buena y deficiente.



**Gráfico No. 30: Valoración de los clientes de comprar en la misma farmacia con relación a las promociones que ofrecen.**

**Fuente propia: Encuesta a los clientes de las farmacias**

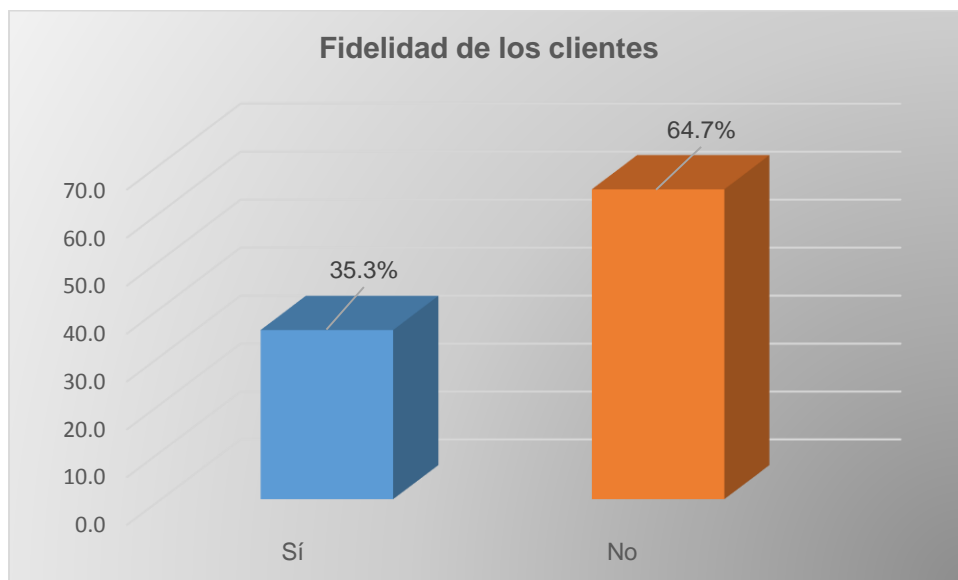
El gráfico N° 30, muestra que al cruzar las variables de la decisión de comprar en la misma farmacia con las promociones que ofrecen, refleja que los clientes que regresan a comprar en el mismo establecimiento consideran de insuficiente esta práctica (113 de 172 es decir el 65.70 %) la juzgan entre buena y deficiente. Este es un indicador de reflexión para los propietarios o gerentes de estos negocios que son necesario mejorar las promociones en las farmacias y consolidarse en el mercado en el que compiten

Cuando una empresa ha definido una estrategia de posicionamiento debe consolidar esa posición, (Kotler & Armstrong, 2008), sugieren que una vez que la empresa ha elegido una posición, deberá tomar medidas firmes para entregar y comunicar la posición deseada a los consumidores meta. Todas las actividades de la mezcla de marketing de la compañía deben apoyar su estrategia de posicionamiento.

Al realizar los cruces de variables entre la decisión de comprar en una misma farmacia y los elementos que más destacan en estos establecimientos que visitan, se observa en los gráficos del No. 26 al 30, aspectos muy atractivos que manifiestan la forma de pensar de los clientes, considerando que el horario de atención y la ubicación son las dos rasgos de mayor sustento por las cuales retornan a comprar a una determinada farmacia, expresando fragilidad en los elementos como la fachada, la publicidad y las promociones realizadas, según apreciaciones de los mismos.

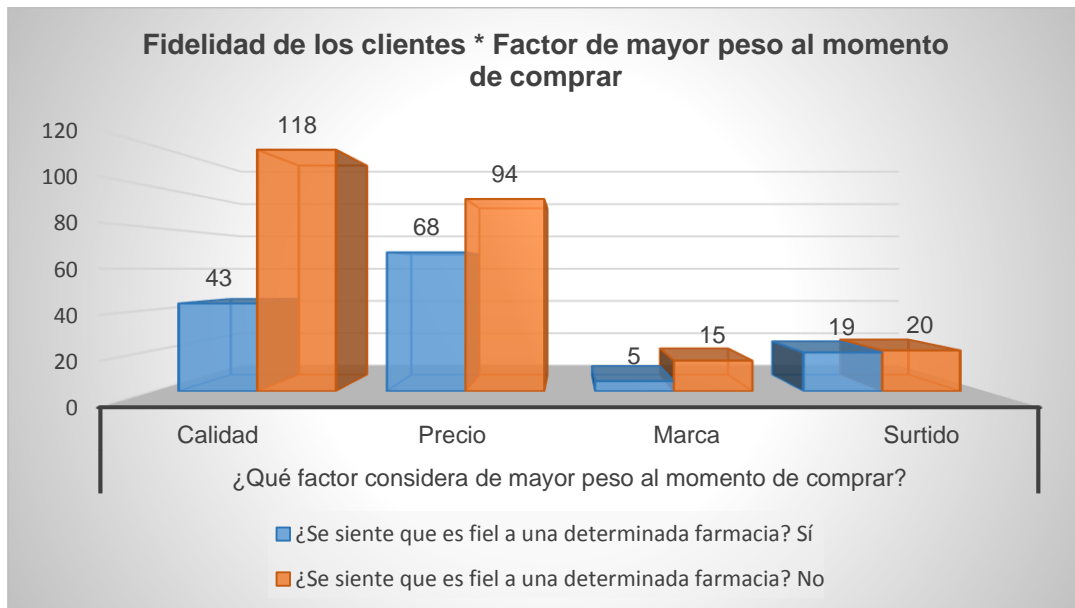
Esto conduce a considerar que para que estos clientes frecuenten estos establecimientos y sean fieles a los mismos, los propietarios o gerentes deben valorar un conjunto de componentes de la mezcla de mercadotecnia que les permitan mantener una posición estable de estos establecimientos.

De igual manera se ratifica al momento de realizar la entrevista a los propietarios o gerentes de los establecimientos (54.29% es decir 19 de un total de 35 entrevistados) y preguntarles sobre el término de posicionamiento, se demuestra que los propietarios o gerentes no tienen incorporado este término que es de mucha importancia para el desarrollo de sus negocios.



**Gráfico No. 31: Fidelización de los clientes hacia las farmacias.**  
**Fuente propia: Encuesta a los clientes de las farmacias**

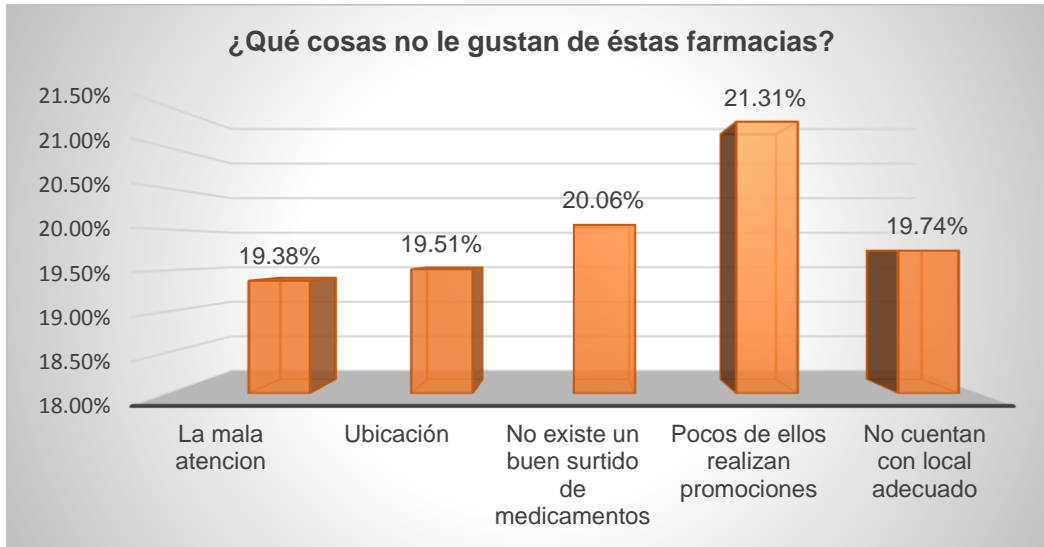
El gráfico N° 31, se observa que los clientes encuestados no se sienten fieles a una determinada farmacia con un angustioso 64.66% (247 de 382 encuestados) se expresaron de manera negativa. Esto revela que los establecimientos farmacéuticos no muestran mayor interés en posicionarse en el mercado, lo cual puede traer como consecuencia la permanencia de sus negocios en el mercado.



**Gráfico No. 32: Valoración de la fidelización de los clientes hacia las farmacias con relación al factor de mayor peso al momento de comprar.**

**Fuente propia: Encuesta a los clientes de las farmacias**

Decisivamente en el gráfico N° 32, refleja que la calidad y el precio son los atributos más importantes para los clientes fieles o no a estos establecimientos, 323 de 382 encuestados así lo manifestaron lo cual representa el 84.55%.



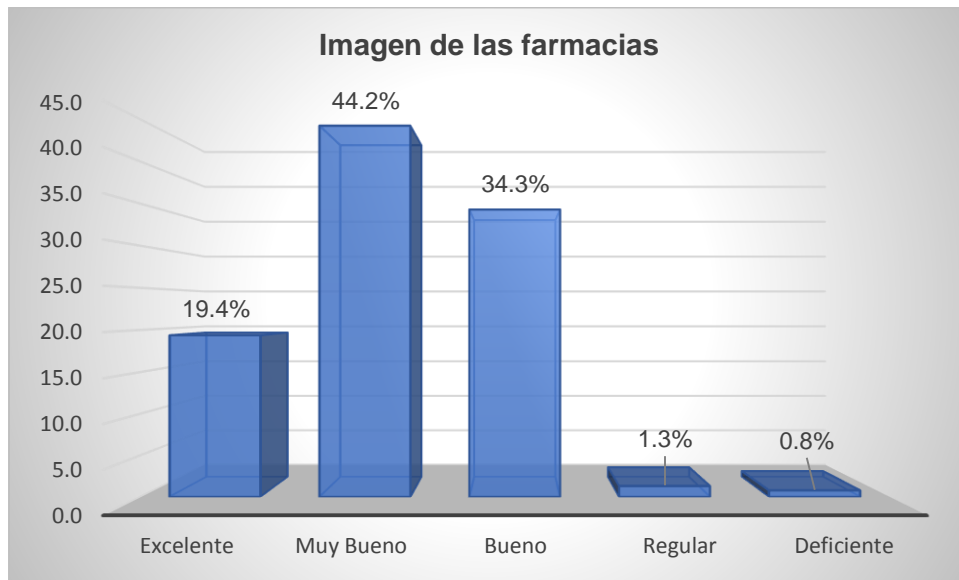
**Gráfico No. 33: Particularidades que incomodan a los clientes de las farmacias.**  
**Fuente propia: Encuesta a los clientes de las farmacias**

Según información suministrada por los clientes de estos establecimientos con respecto a aquellos aspectos que les incomodan y mostrada en el gráfico N° 33, manifestaron aspectos vitales como que pocos de ellos realizan promociones y no contar con un buen surtido de medicamentos (21.31% y 20.06%, respectivamente), seguido muy de cerca el no contar con un local adecuado (19.74%), la ubicación (19.51%) y mala atención (19.38%).

La estrategia de posicionamiento requiere ser demostrada a los consumidores, en cuanto a esto, (Kotler & Armstrong, 2008), precisan que “El posicionamiento exige acciones concretas, no sólo palabras. Si la empresa decide basar su posición en calidad y servicio mejores, primero deberá entregar esa posición. El diseño de la mezcla de marketing, producto, precio, punto de venta, y promoción, implica básicamente precisar los detalles tácticos de la estrategia de posicionamiento”.

Es preciso que los propietarios o gerentes de estos establecimientos farmacéuticos reflexionen sobre los argumentos por las cuales los clientes no les son fieles, para esto es clara la necesidad de conocer lo que el cliente necesita, los gráficos 31 al 33 contienen elementos muy importantes que permiten entender el comportamiento de compra de los clientes de estos establecimientos.

El gráfico N° 33, muestra que los elementos pocos de ellos realizan promociones y el no tener un buen surtido son aspectos que no les gusta de las farmacias, lo que repercute en el posicionamiento de las mismas. Es necesario que los propietarios o gerentes de las farmacias identifiquen aquellos elementos que les permita posicionarse en un mercado tan competitivo como es el sector farmacia.



**Gráfico No. 34: Valoración de los clientes sobre la imagen de las farmacias.**  
Fuente propia: Encuesta a los clientes de las farmacias

De acuerdo con el sentir de los encuestados, el gráfico N° 34, muestra notoriamente que la imagen de las farmacias están bien posicionadas en el mercado, 243 de 382 lo valoran de excelente y muy bueno lo que representa el 63.61% frente a un 36.39% que lo valoran de bueno, regular y deficiente.

(Kotler & Armstrong, 2008), consideran que “Una imagen de compañía o de marca debe comunicar los beneficios y el posicionamiento distintivos del producto. Desarrollar una imagen sólida y distintiva requiere creatividad y trabajo intenso”.

Según el punto de vista que tienen los clientes encuestados con respecto a la fidelización y que están referidos en los gráficos anteriores, es importante que los propietarios o gerentes de estos establecimientos tomen en consideración estas opiniones para fortalecer el posicionamiento que estos tienen, según lo observado en el

gráfico No 38 valoran muy positivo la imagen de estos establecimientos que son materia de análisis.

**Tabla No. 11: Estrategias de posicionamiento que utilizan los propietarios o gerentes de las farmacias de la ciudad de Estelí.**

Frecuencia	Representación	Respuestas
7	Surtido	Amplia gama de medicamentos, manteniendo los medicamentos que son más demandados.
8	Publicidad	Por medio de anuncios en las radios que tienen más audiencia, volantes, carteles,
13	Precios	Precios competitivos, precios accesibles, realizando rebajas.
18	Atención al cliente	Brindando una atención profesional a los clientes, una atención esmerada, personalizada y con calidad humana.

**Fuente propia: Entrevista a propietarios de las farmacias**

Según lo mostrado en la tabla N°11, al entrevistar a los propietarios o gerentes de estos establecimientos farmacéuticos, éstos emplean una o más aspectos para posicionarse en el mercado como atención al cliente, 18 de los 35 aplican esta estrategia lo que representa un 51.43%, seguido por el precio (13 de 35, es decir 37.14%), publicidad (8 que corresponde al 22.86%) y finalmente el surtido (7 que equivale al 20%).

Al analizar el ambiente actual (Kotler & Armstrong, 2008), recomiendan: “Actualmente, en una época en la que el mercado de masas se está fragmentando en muchos segmentos pequeños, las compañías están tratando de ampliar sus estrategias de posicionamiento con el fin de atraer más segmentos. El posicionamiento no se debe dejar al azar, es necesario definirlo en base a un estudio y análisis detallado de la competencia, de las características y necesidades del mercado meta y de las fortalezas y debilidades de la organización”.

En consultas realizadas a los propietarios o gerentes de los establecimientos farmacéuticos según lo mostrado en la tabla N° 11, se verifica la opinión de los clientes referida a la apreciación que le dan al posicionamiento de estos establecimientos, los 35



entrevistados aseguran valerse de estrategias de posicionamiento como atención al cliente, precio, publicidad y surtido, destacándose la primera, ya que 18 de los entrevistados la valoraron como parte de su prioridad.

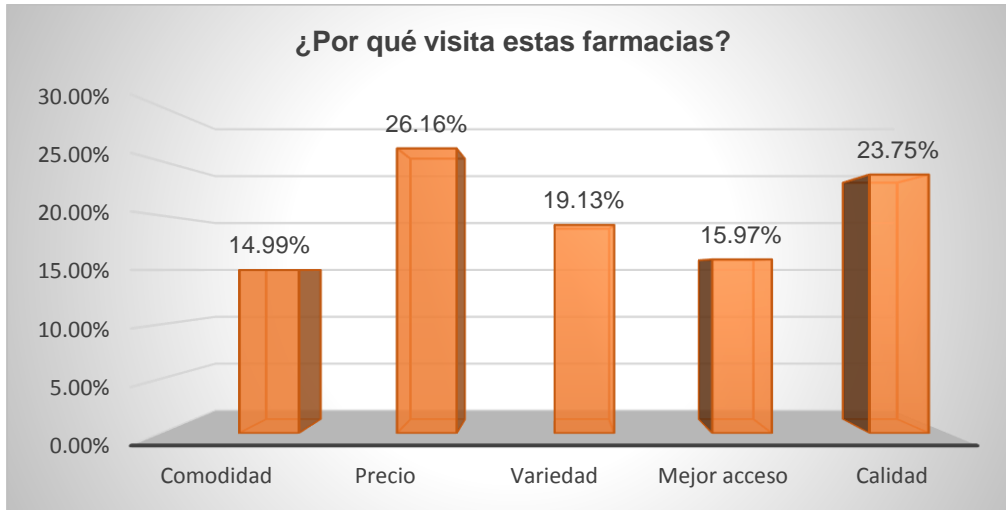
Es importante señalar que estos establecimientos farmacéuticos al momento de definir la estrategia de posicionamiento que van a utilizar en específico, sea producto de un estudio de la competencia, de las exigencias del mercado y el de satisfacer las necesidades de sus clientes.

**Tabla No. 12: Elementos que consideran de trascendental importancia los propietarios o gerentes de las farmacias de la ciudad de Estelí para el posicionamiento de las mismas con respecto a otras.**

Frecuencia	Representación	Respuestas
5	Surtido	Ofertar variedad de medicamentos y productos.
2	Publicidad	Efectuando propaganda a través de volantes, perifoneo, brindando información de manera personalizada,
4	Beneficios	Realizando promociones, descuentos, ofertas
5	Ubicación	La accesibilidad, ubicados en puntos estratégicos de la ciudad,
5	Calidad	Productos de laboratorios confiables.
21	Precios	Precios bajos, mantener buenos precios, que los precios sean accesibles para que nos prefieran.
24	Atención al cliente	Atención de calidad, profesional, personalizada y con humanismo.

**Fuente propia: Entrevista a propietarios de las farmacias**

Al observar la tabla N°12, se muestra que los propietarios o gerentes de estos establecimientos farmacéuticos utilizan más de una estrategia para posicionarse en el mercado, entre ellas están la atención al cliente y el precio (24 y 21 de 35 respectivamente), colocando la calidad, surtido, ubicación, beneficios y la publicidad con (21 opiniones) en lugar de menor importancia.



**Gráfico No. 36: Fines por lo que los clientes visitan una determinada farmacia.**  
**Fuente propia: Encuesta a los clientes de las farmacias**

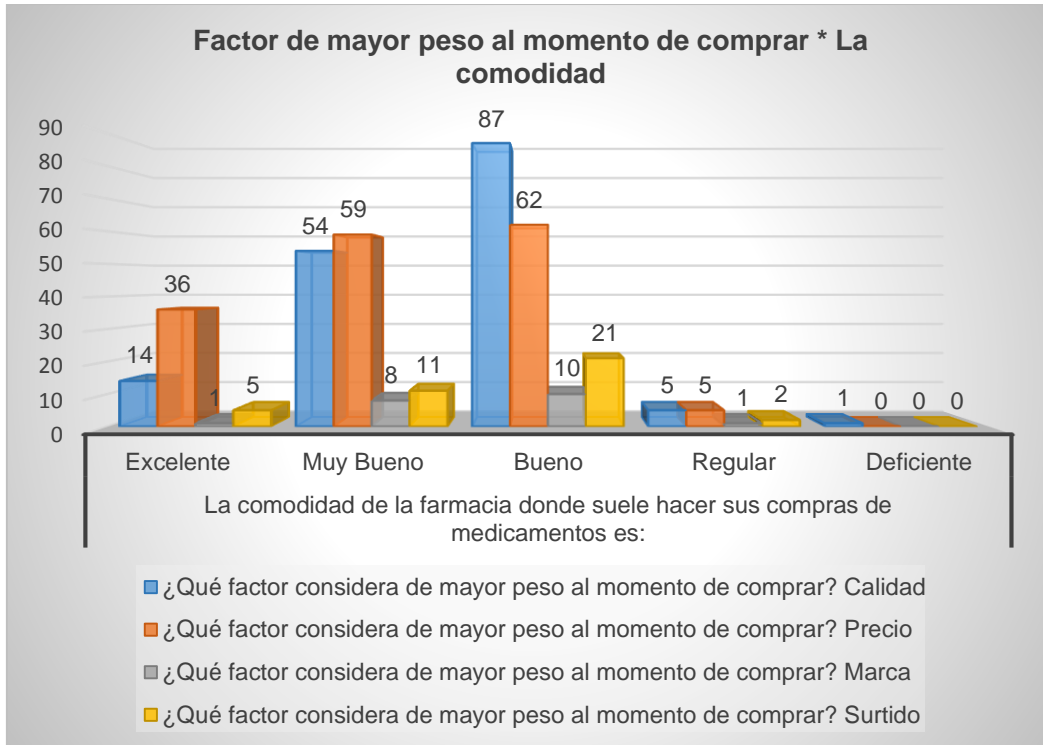
Según información brindada por los clientes encuestados con respecto a que valuaran las razones por las cuales visitan estas farmacias, el gráfico No 36, muestra que los elementos de mayor peso son la calidad y el precio con un 26.16% y 23.75% respectivamente, seguido muy de cerca por la variedad con un 19.13%.

Para (Kotler & Armstrong, 2008) “Es preciso vigilar de cerca la posición y adaptarla con el paso del tiempo, de modo que sea congruente con los cambios ocurridos en las necesidades de los consumidores y en las estrategias de los competidores”

Al enfrentar la tabla N° 12, con el gráfico N°36, se interpreta que no existe coincidencia entre las razones por las que más visitan las farmacias los clientes y los factores de trascendental importancia para posicionarse en el mercado que piensan los propietarios o gerentes de estos establecimientos, pues los clientes consideran el precio como lo más importante y los propietarios la atención al cliente que está muy bien; sin embargo están descuidando la calidad que es otra de las razones que los clientes manifiestan.

Es necesario que los propietarios o gerentes de estos establecimientos estén en constante observación del comportamiento del ambiente de mercadeo de estas entidades, el auge económico que tiene la ciudad, la llegada de cadenas farmacéuticas

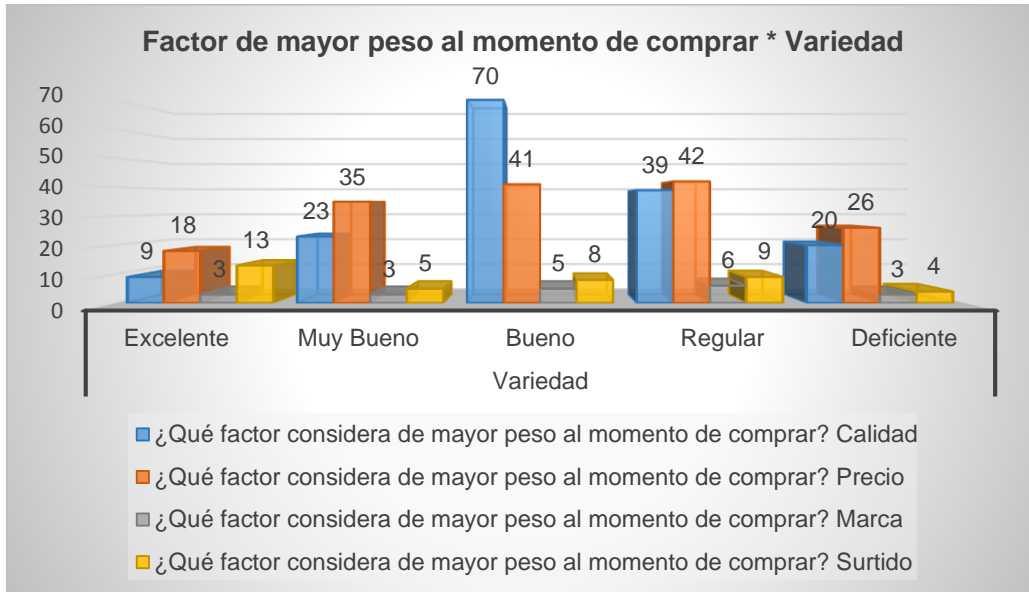
y el empleo hace que el nivel de ingreso de la PEA sean mayores, lo que se concibe que la población se enfoque más en el precio y la calidad en relación con la atención al cliente.



**Gráfico No. 37: Valoración de los clientes del factor de mayor peso al momento de comprar con la comodidad.**

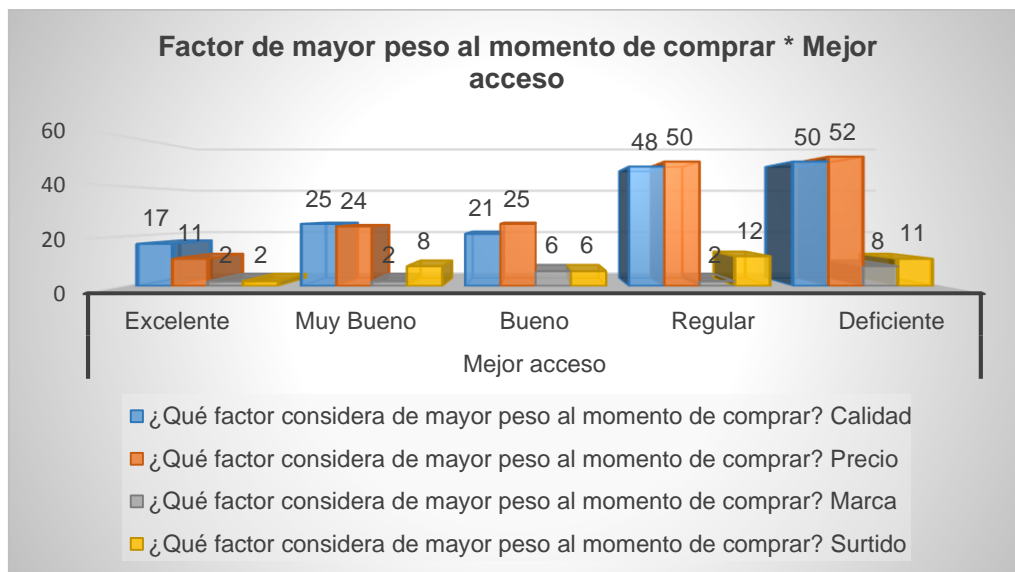
**Fuente propia: Encuesta a los clientes de las farmacias**

Según lo mostrado en el gráfico N° 40, se comprueba que al referirse al elemento de mayor peso como es el precio con el factor comodidad, 95 de 162 encuestados (el 58.64%), valoran entre excelente y muy bueno la comodidad de los establecimientos. Esto nos indica que los propietarios o gerentes de las farmacias no relacionan estos factores necesarios para su posicionamiento en el mercado aparte de la atención al cliente.



**Gráfico No. 39: Valoración de los clientes del factor de mayor peso al momento de comprar con la variedad.**  
 Fuente propia: Encuesta a los clientes de las farmacias

El gráfico N° 39, indica que al relacionar el factor de mayor peso como es el precio contra variedad, de los 162 encuestados 109 de estos (67.28%) manifestaron que no existe una buena interrelación precio – variedad en los establecimientos farmacéuticos de la ciudad de Estelí.



**Gráfico No. 40: Valoración de los clientes del factor de mayor peso al momento de comprar en relación a mejor acceso.**  
 Fuente propia: Encuesta a los clientes de las farmacias

El gráfico N° 40, muestra que al articular el factor de mayor peso como es el precio contra mejor acceso de los 162 encuestados 127 de estos (78.40%) evalúan de bueno a deficiente, y únicamente un 21.60% entre excelente y muy bueno, lo que expresa que no existe una buena interrelación precio – mejor acceso en los establecimientos farmacéuticos de la ciudad de Estelí.

Al interpretar los gráficos N° 37 al 40, en el que se cruzan los elementos factor de mayor peso al momento de la compra como es el precio, y la variable por qué visita estos negocios, se observa que están fuertemente relacionados según lo manifestado por los clientes encuestados, siendo los aspectos comodidad, variedad y acceso como factores que no constituyen parte de los elementos que se consideran importantes al momento de realizar sus compras en estas farmacias.

### 9.2.3 Estrategia de Crecimiento

**Tabla No. 13: Estrategia que utilizan los propietarios o gerentes de las farmacias de la ciudad de Estelí para desarrollar su negocio.**

Frecuencia	Representación	Respuestas
3	Ofreciendo mayor calidad en los productos.	Productos de laboratorios reconocidos.
4	Reinvirtiendo	Ampliar más el surtido y mejorar infraestructura.
7	Otorgando beneficios	Aplicando descuentos, realizando promociones, ofertas
9	Procurando dar precios competitivos	Manteniendo los precios bajos y accesibles a los clientes.
10	Con una mejor atención al cliente	Brindando una atención con calidez humana y profesional.
2	Ninguna específico en	

Fuente propia: Entrevista a propietarios de las farmacias

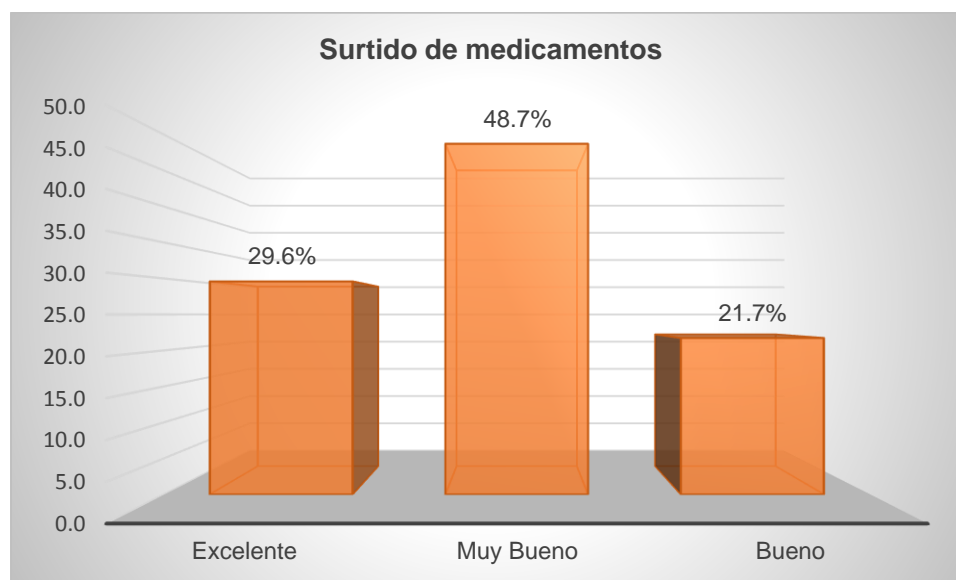
Según lo mostrado en la tabla N° 13, de los 35 propietarios o gerentes entrevistados, 33 utilizan una de las estrategias mencionadas como estrategia de crecimiento, resaltando como las más aplicadas la atención al cliente, y ofreciendo precios competitivos 10 y 9 entrevistados de un total de 35 respectivamente, así lo manifestaron, otorgando beneficios (7), reinvertiendo (4) y 2 de ellos no tienen ningún tipo de estrategia.

Con respecto a las estrategias de crecimiento, (Weinberger Villarán, 2009), considera que “Hay muchas estrategias de crecimiento cuya efectividad dependerá de las condiciones del entorno, de los recursos y capacidades internas que tenga la organización y, sobre todo, de la capacidad de un buen administrador-estratega que implemente la estrategia con efectividad”.

Según las encuestas realizadas a los clientes se puede afirmar que estos establecimientos farmacéuticos han tenido un crecimiento y éste ha sido apreciado por los compradores. Al observar los datos de la tabla N° 13, se confirma que 33 de los 35 propietarios o gerentes de las farmacias manifiestan implementar estrategias de crecimiento intensivas tales como buscar nuevos clientes, nuevas líneas de productos, ampliar inventarios, abrir nuevas sucursales.

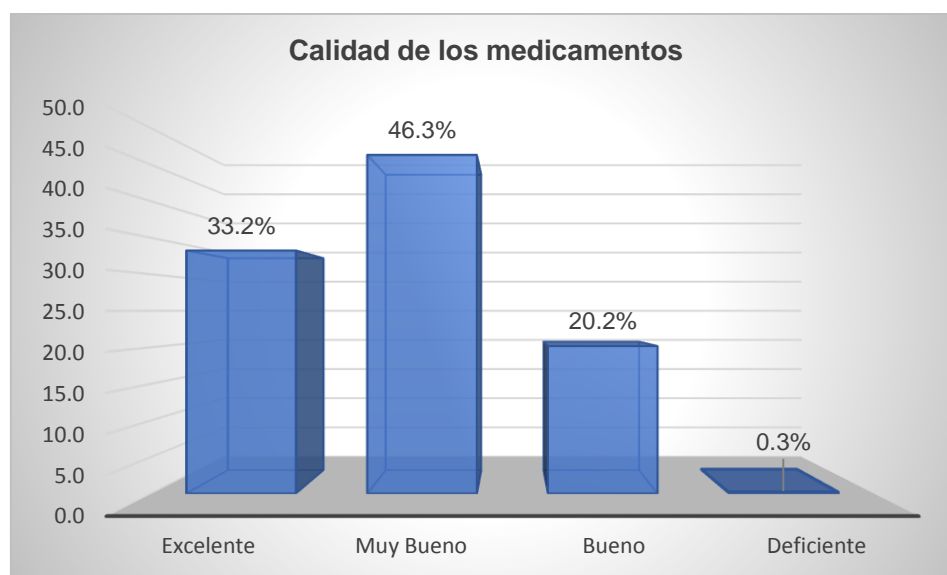
Considerando que estos establecimientos se desenvuelven en un entorno muy competitivo, es importante señalar que los propietarios o gerentes de las farmacias tienen incorporado la utilización de estrategias de crecimiento, aunque sólo sea para mantener su posición en el mercado, debido a que estos evolucionan y presentan retos y oportunidades que exigen nuevas respuestas por parte de los negocios, razón por la cual surge en ellos la necesidad de desarrollo y crecimiento, esto lo lograrán analizando las fortalezas, oportunidades, dificultades y amenazas de sus negocios, lo cual se traduce a obtener un mejor posicionamiento y mayores utilidades.

## 9.2.4 Estrategias de Producto



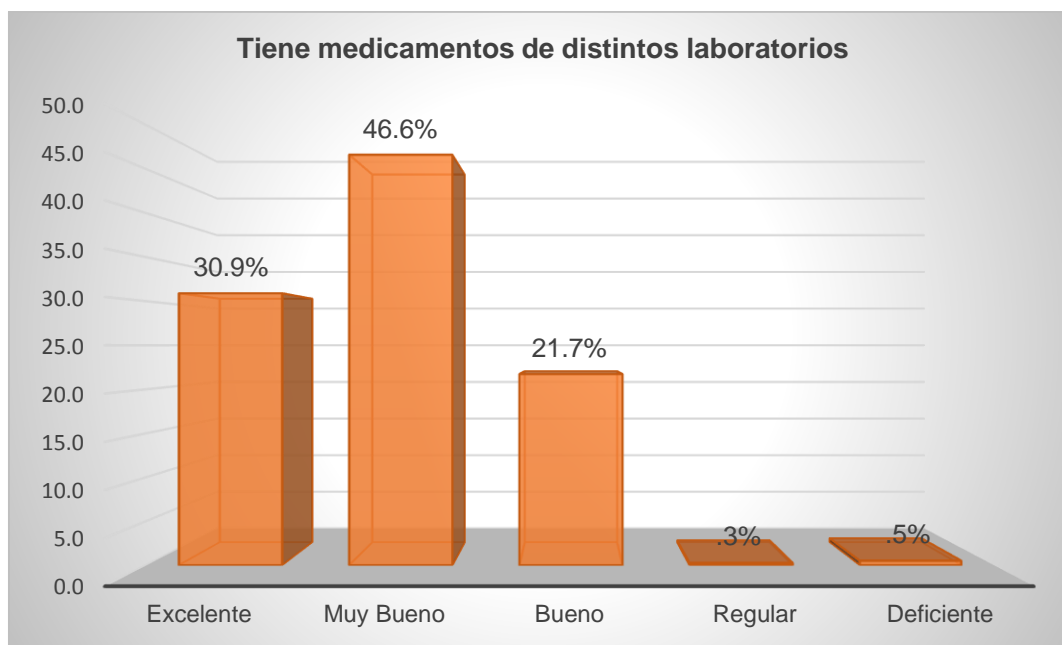
**Gráfico No. 41: Valoración de los clientes sobre el surtido de medicamentos**  
Fuente propia: Encuesta a los clientes de las farmacias

En lo que respecta al surtido de medicamentos que ofertan estos establecimientos y según lo mostrado en el gráfico N°41, los clientes manifiestan con un 29.58% de excelente, el 48.69% de muy bueno y con 21.73% de bueno.



**Gráfico No. 42: Valoración de los clientes sobre la calidad de medicamentos**  
Fuente propia: Encuesta a los clientes de las farmacias

De acuerdo a lo mostrado en el gráfico N° 42, se visualiza que los clientes tienen una opinión muy positiva de la calidad de los medicamentos que distribuyen al calificar con un 79.58% entre muy bueno y excelente, también se observa que un 20.16% lo considera como bueno. Esto indica que aunque los clientes lo valoran muy bien es necesario que los propietarios o gerentes identifiquen aquellas estrategias que les permitan satisfacer las necesidades de esta parte de los clientes en cuanto a calidad.



**Gráfico No. 43: Valoración de los clientes de la farmacia que visitan si éstas tienen medicamentos de distintos laboratorios.**

**Fuente propia: Encuesta a los clientes de las farmacias**

En el gráfico No. 43 se puede observar que la mayoría de los clientes encuestados afirman que la farmacia que visitan distribuye medicamentos de distintos laboratorios con un 77.49% considerándolo entre muy bueno y excelente, seguido de un 21.71% que lo califica de bueno.



**Tabla No. 15: Estrategias que utilizan los propietarios o gerentes de las farmacias de la ciudad de Estelí con respecto a las líneas de medicamentos que distribuyen.**

Frecuencia	Representación	Respuestas
5	La Publicidad	Realizando divulgación, promoción, ofertas, descuentos especiales, técnica del 2 x 1.
6	Brindando información	Informándoles sobre las diferentes opciones que tienen y las ventajas de los productos,
7	Por recomendación	A través de las consultas gratuitas en la farmacia, por recomendación del médico.
8	Precios competitivos	Ofertando los medicamentos que poseen, a precios accesibles, realizando alianzas con los distribuidores, comprando a laboratorios que den buenos precios, bajando los precios de algunos medicamentos,
10	Líneas completas de medicamentos	Ofreciendo y promoviendo las diferentes líneas de medicamentos, recomendación de un producto específico.
2	No consideran ninguna estrategia	

**Fuente propia: Entrevista a propietarios o gerentes de las farmacias.**

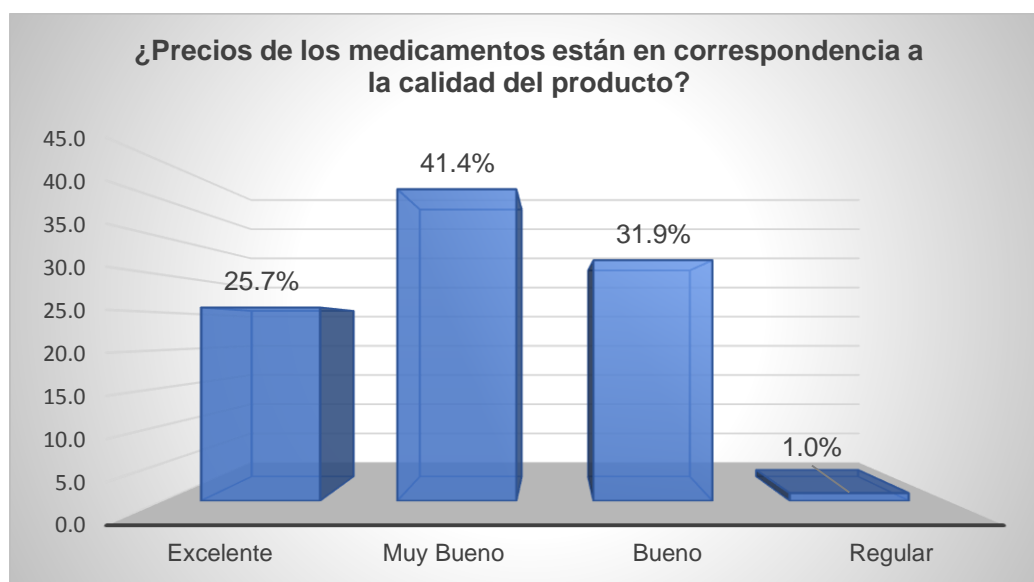
La tabla N°15, demuestra que de los 35 propietarios o gerentes entrevistados de estos establecimientos farmacéuticos, 33 de estos utilizan una o más de las estrategias con respecto al producto, prevaleciendo la línea completa de medicamentos con 10 opiniones, seguida los precios competitivos y por recomendación con 8 y 7 apreciaciones, respectivamente, siendo las menos utilizadas el brindar información y la publicidad y 2 de ellos que del todo no utilizan estrategias de producto.

Es cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo, y que podría satisfacer un deseo o una necesidad. Los productos incluyen más que sólo bienes tangibles. En una definición amplia, los productos incluyen objetos físicos, servicios, eventos, personas, lugares, organizaciones, ideas o combinaciones de todo esto. (Kotler & Armstrong, 1996)

Es importante recordar que un producto va dirigido a la satisfacción de una necesidad o un deseo y por lo tanto es necesario tener identificado el mercado al cual está dirigido el establecimiento para poder determinar qué tipo de productos se requieren y poder tener éxito.

Al analizar los gráficos N° 41 y 42 se descubre que un porcentaje de los clientes valoran el surtido y la calidad como 2 factores importantes que estos establecimientos están practicando. Esto indica que estas variables han ayudado a la diferenciación de estos establecimientos farmacéuticos de la ciudad de Estelí. También se observa que al tener líneas completas de medicamentos les ha ayudado a que los clientes tengan una mejor percepción de estos negocios.

#### 9.2.4.2 Estrategias de precio



**Gráfico No. 44: Valoración de los clientes precio calidad de los medicamentos.**  
Fuente propia: Encuesta a los clientes de las farmacias

En el gráfico No. 44, se observa que los clientes encuestados tienen una opinión muy positiva con respecto a que los precios de los medicamentos están en correspondencia con la calidad de los mismos con un 67.02% que lo califican de excelente y muy bueno contra un 32.98% que lo valora de bueno y regular.

**Tabla No. 16: Estrategias que utilizan los propietarios o gerentes de las farmacias de la ciudad de Estelí con respecto al precio de sus productos.**

Frecuencia	Representación	Respuestas
8	Promociones	Promociones en algunos medicamentos.
9	Reducir margen de utilidad	Dando a precios favorables, teniendo precios competitivos.
18	Rebajas y descuentos	Cuando se dan descuentos por pronto pago, cuando compran en grandes cantidades, cuando son clientes asiduos.

Fuente propia: Entrevista a propietarios o gerentes de las farmacias.

En entrevistas realizadas a los propietarios o gerentes de las farmacias con respecto a las estrategias de precios que utilizan, en la tabla No.16 indica que 18 de ellos respondieron que emplean rebajas y descuentos lo que representa un 51.43%, seguido de un 48.57% que utilizan otras estrategias como reducir el margen de utilidad y las promociones.

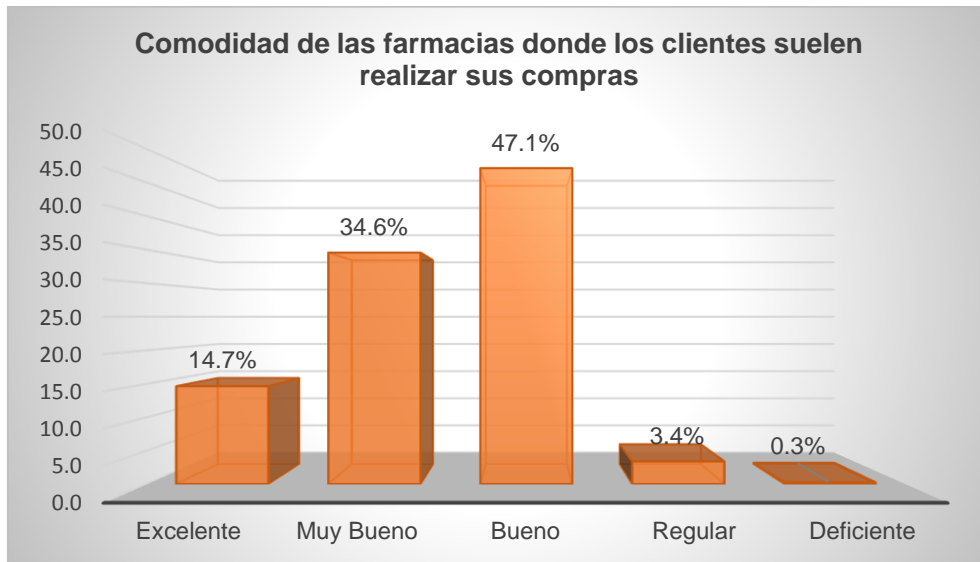
(Weinberger Villarán, 2009), Considera que “La determinación del precio de un bien depende de varios factores. En primer lugar, depende del costo del producto; en segundo lugar hay que tomar en cuenta el precio de los productos o sustitutos cercanos y en tercer lugar hay que decidir cuál es el posicionamiento que deseamos tener en el mercado”.

Los establecimientos farmacéuticos en la ciudad de Estelí se desarrollan en un entorno dinámico y competitivo, y el precio es un elemento de mucha importancia para competir, es decir, éste debe estar en armonía con el producto, la plaza y la distribución. El gráfico N° 44, muestra según la opinión de los encuestados, que hay una estrecha relación entre precio y calidad, lo que demuestra que existe una percepción positiva del precio de los productos con respecto a la calidad.

Como observamos en la tabla N°16 la mayoría de estos establecimientos, según la opinión de los propietarios o gerentes entrevistados, la estrategia de precios que más emplean son los descuentos y rebajas, seguido de las promociones y reducir margen de

utilidad. Sin embargo es necesario que los propietarios o gerentes incursionen en otras estrategias ya que éstas no son las únicas para poder competir y posicionarse mejor en el mercado en el cual compiten.

En la actualidad se vive en un mundo globalizado, en el cual los mercados están evolucionando de manera continua y volviéndose cada vez más agresivos, y a esto no escapa el sector farmacia, considerando también que el cliente ha variado sus hábitos y conductas, estando mejor informados, valorando la relación precio/calidad, entre otras. Por tanto el precio viene a constituir un elemento esencial en la estrategia comercial de estos establecimientos y más aún por la entrada de cadenas farmacéuticas que ofertan los mismos productos a precios accesibles.



**Gráfico No. 45: Valoración de los clientes de la comodidad de las farmacias donde realizan sus compras**

**Fuente propia: Encuesta a los clientes de las farmacias**

En las encuestas realizadas a los clientes de las farmacias con respecto a la comodidad del lugar donde suelen efectuar sus compras, el gráfico N° 45, indica que un 49.21% lo valoran entre excelente y muy bueno, pero un 50.79% no exteriorizan conformidad con respecto a este punto.

**Tabla No. 17: Estrategias de distribución de los productos utilizadas por las farmacias de la ciudad de Estelí.**

Frecuencia	Representación	Respuesta
6	Servicio a domicilio	Ofrecer este servicio las 24 horas del día.
25	Características del local.	Buen movimiento en el interior de la farmacia, tener rótulo, espacio interno atractivo, entre otras.
4	No utilizan ninguna estrategia.	No cuentan con el espacio suficiente.

Fuente propia: Entrevista a propietarios o gerentes de las farmacias.

En entrevistas realizadas a los propietarios o gerentes de las farmacias se muestra en la tabla N° 17, que un alto porcentaje de ellos prestan bastante atención a las características del local como una estrategia para la distribución y diferenciación de sus producto (25 de 35, es decir el 71.43%).

**Tabla No.18: Características externas de las farmacias de la ciudad de Estelí.**

Cumplimiento con las características externas que deben de tener los establecimientos farmacéuticos				
	Si		No	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Rotulo	34	85.0	6	15.0
Buen acceso al interior de la farmacia	35	87.5	5	12.5
Pintura exterior	33	82.5	7	17.5
La Cruz	2	5.0	38	95.0
Indicador de turno	20	50.0	20	50.0

Fuente propia: Observación locales de las farmacias.

En la tabla N° 18 se observa los datos recabados en visitas realizadas a estos locales, en el que se muestra que los propietarios o gerentes cumplen con algunas de las características externas que deben de tener estos establecimientos, de los 35 establecimientos visitados se confirmó que el 85% tiene rótulo, el 87.5% buen acceso al interior de la farmacia, el 82.5% tienen pintado el exterior. Sin embargo también se observa que no tienen la cruz y el indicador de turno con 50% y 95%, respectivamente y que son 2 elementos fundamentales para este tipo de negocios.

**Tabla No. 19: Características internas de las farmacias de la ciudad de Estelí.**

<b>Cumplimiento con las características internas que deben de tener los establecimientos farmacéuticos</b>				
	<b>Si</b>		<b>No</b>	
	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Buena circulación para los clientes	25	62.5	15	37.5
Suficiente estantería	33	82.5	7	17.5
Zonas de atracción	27	67.5	13	32.5
Mostradores	28	70.0	12	30.0

**Fuente propia: Observación locales de las farmacias.**

Al observar la tabla N° 19, en la visita realizada a estos establecimientos se muestra que la mayoría de los propietarios o gerentes le dan cumplimiento a las características internas que deben tener estos locales, sobresaliendo el factor suficiente estantería con un 82.5% contra un 62.5% que es la menos utilizada como la buena circulación para los clientes.

**Tabla No. 20: Presentación de los medicamentos en el lugar de venta.**

<b>Exposición del medicamento exhibidos y almacenado con su empaque y etiqueta</b>		
	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Sí	35	100.00%
Total	35	100.00%

**Fuente propia: Observación locales de las farmacias.**

Al observar estos establecimientos la manera en que se encuentran exhibidos los medicamentos, la tabla N° 20 muestra que un 100% de los establecimientos cumplen con esta característica importante y necesaria para proteger y garantizar la salud de los consumidores.

Con respecto a la imagen interna y externa del negocio (BBC Consulting, 2014), aporta lo siguiente: En la administración de negocios, la imagen interior y exterior del establecimiento es de gran importancia a la hora del posicionamiento, ya que refleja la personalidad y estilo del comercio. Por tanto, es necesaria una cuidadosa planificación de sus características internas y externas.

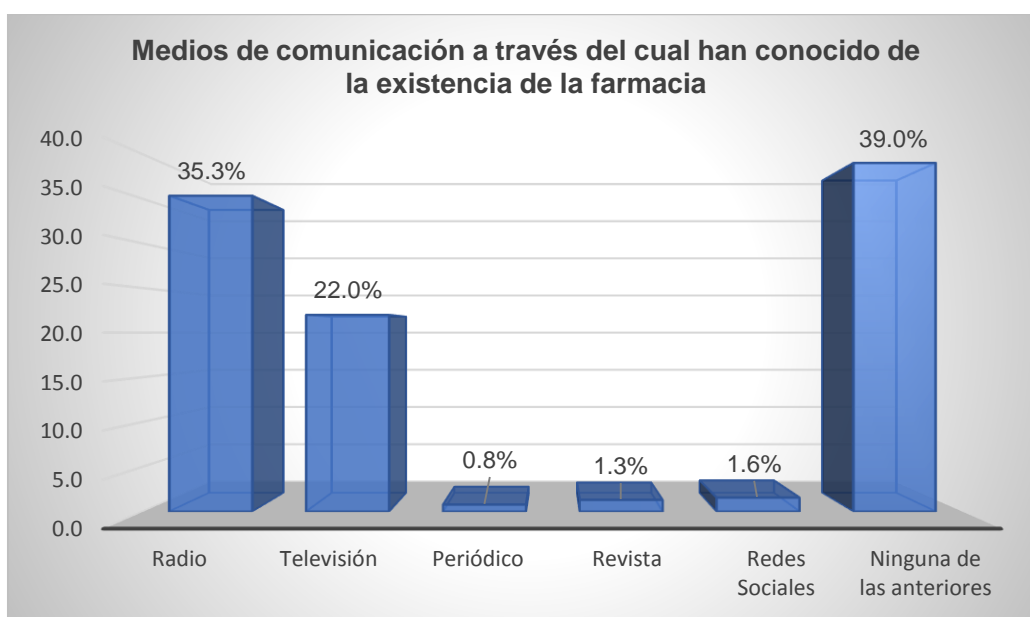
Se observa en los datos de este estudio, que muchos de estos establecimientos facilitan las condiciones mínimas requeridas por parte de los clientes. En los establecimientos farmacéuticos el procedimiento para la distribución es por medio de las recetas médicas y venta libre, por lo cual es necesario pensar en un listado de particularidades tanto internas como externas de la zona de venta que intervienen en el posicionamiento. Es importante cuidar la imagen interna y externa para que sea atractiva para los clientes.

Según la información del gráfico N° 45, muestra que los clientes encuestados no tienen una muy buena percepción sobre la comodidad de estos establecimientos y que de manera adicional las tablas N° 18, 19 y 20 expresan datos conseguidos del proceso de entrevista realizada a los propietarios o gerentes donde se mencionan aspectos externos e internos que no son incorporados en los ambientes eficaces que les permita tener una imagen atractiva. No obstante es importante señalar que sí existen algunos establecimientos farmacéuticos que se interesan por su imagen.

También es significativo señalar que según lo mostrado en la tabla N° 17, se verifica que un alto porcentaje de los propietarios o gerentes de las farmacias prestan bastante atención a las características del local como una estrategia para la distribución y diferenciación de sus productos; así como la venta libre y directa que se realiza en el punto de venta, pero también es necesario otros canales como el servicio a domicilio.

#### 9.2.4.4 Estrategias de promoción

De acuerdo a (Muñiz González, 2010), promoción es la comunicación que se realiza para informar y persuadir a los compradores potenciales sobre un producto o servicio, con el objetivo de influir en su opinión u obtener una respuesta. La función principal de la estrategia de promoción es convencer a los clientes que los bienes y servicios que se ofrecen tienen una ventaja diferenciadora respecto a la competencia. Dentro de las estrategias promocionales está la publicidad, la promoción de ventas, las relaciones públicas y las ventas personales, todas estas se abordarán a continuación



**Gráfico No. 46: Conocimiento de los clientes de las farmacias a través de algún medio de comunicación**

**Fuente propia: Encuesta a los clientes de las farmacias**

De los 382 clientes encuestados respecto al conocimiento de la existencia de la farmacia a través de algún medio de comunicación, la gráfica N° 46, muestra que la mayoría de los clientes lo han sabido a través de la radio y televisión (35.34% y 21.99%, respectivamente). Sin embargo es importante señalar que un 39% no ha conocido la existencia de las mismas por medios de comunicación.



**Tabla No. 21: Estrategias publicitarias utilizadas por los propietarios o gerentes de las farmacias de la ciudad de Estelí.**

Frecuencia	Representación	Respuesta
8	Permanente	Siempre utilizo, todos los días, permanentemente, todo el tiempo, todos los meses.
25	Medios de comunicación que emplean.	Radio, televisión, carteles, revista.
2	No utiliza ninguna estrategias	

Fuente propia: Entrevista a propietarios o gerentes de las farmacias.

En la tabla N° 21, según datos obtenidos de las entrevistas realizadas a los propietarios o gerentes de estos establecimientos, se refleja que casi la totalidad utilizan algún tipo de publicidad (33 de 35, es decir el 94.29%); así mismo se observa que de los 33 que utilizan estrategias publicitarias, únicamente 8 lo hacen de manera permanente lo cual equivale a un 22.86%, el resto lo realiza a través de medios de comunicación como la radio, televisión, carteles, etc. lo que representa un 71.43 y sólo un 5.71% no utiliza ningún tipo de estrategia.

**Tabla N° 22: Acciones publicitarias en el punto de venta.**

Soporte que utiliza para realizar las acciones publicitarias en el punto de venta				
	Si		No	
	Frec.	%	Frec.	%
Exhibidores o expositores	39	97.5%	1	2.5%
Embalajes de presentación	40	100%	0	0%
Adhesivos al suelo	6	15%	34	85%
Proyecciones audiovisuales	1	2.5%	39	97.5%
Carteles	35	87.5%	5	12.5%

Fuente propia: Observación locales de las farmacias.

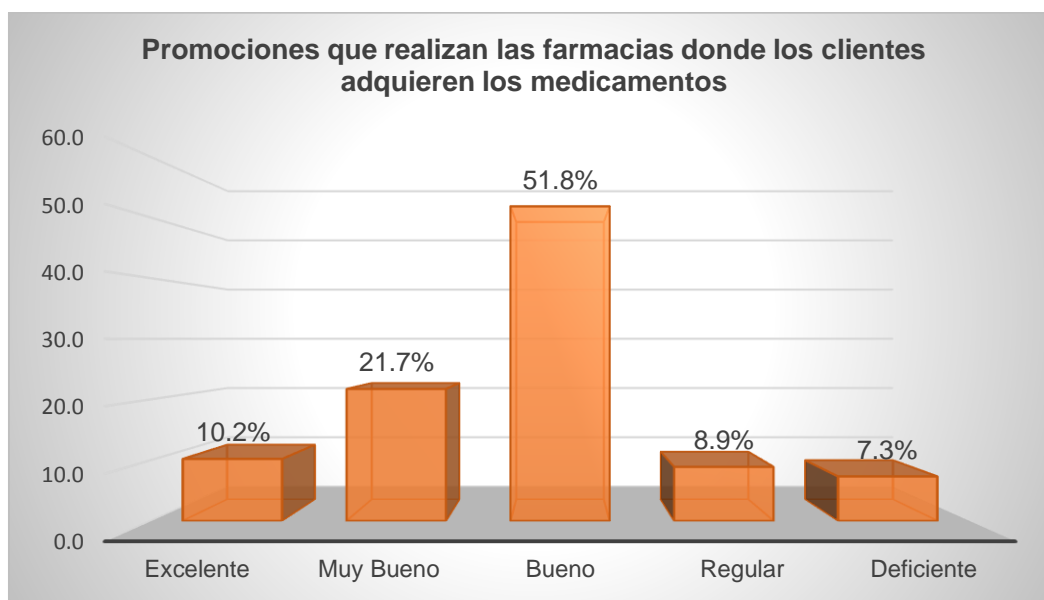
Al visitar las farmacias se observó que los exhibidores, embalajes de presentación y los carteles (97.5, 100% y 87.5% respectivamente) son los soportes publicitarios que más utilizan en el punto de venta, y en menor cantidad el uso de adhesivos en el suelo (15%) y proyecciones audiovisuales (2.5%).

Para (Kotler, 1999)“La mercadotecnia moderna requiere algo más que desarrollar un buen producto, fijarle un precio atractivo y ponerlo al alcance de sus clientes meta, las compañías también deben comunicarse con éstos, y lo que dicen nunca debe dejarse al azar”.

Comunicarse con los clientes es un punto importante en el proceso de mercadotecnia y requiere de planificar las estrategias publicitarias de tal manera que contribuyan al posicionamiento, aumento de los clientes y de las utilidades para los propietarios de estos establecimientos. En un mercado tan competitivo como lo es el sector farmacia es necesario para poder captar y fidelizar a los clientes.

Según información suministrada por los clientes y mostrada en el gráfico N° 46, se tiene que la radio y la televisión continúan actuando como los medios de mayor impacto para comunicarse con el mercado, sin embargo es notorio observar que un tercio de los encuestados indicaron que no han conocido de los negocios que visitan a través de ningún medio.

### 9.2.4.5 Promoción de ventas



**Gráfico No. 47: Valoración de las promociones donde los clientes adquieren sus medicamentos.**

Fuente propia: Encuesta a los clientes

El gráfico N° 47, indica que los clientes no dan una valoración positiva a las promociones que realizan estos establecimientos, un 31.94% las califican entre muy buena y excelente y un 68.06% entre deficiente y bueno.

**Tabla No. 24: Estrategia de relaciones públicas utilizadas por los propietarios o gerentes de las farmacias de la ciudad de Estelí.**

Frecuencia	Representación	Respuestas
5	Imagen social	Patrocinio a instituciones benéficas como la cruz roja, bomberos, etc.
30	No utiliza este tipo de estrategias.	

Fuente propia: Entrevista a propietarios o gerentes de las farmacias.

En entrevistas realizadas a los propietarios o gerentes de los establecimientos farmacéuticos, sobre el uso de las relaciones públicas como una estrategia, la tabla N° 24 refleja que únicamente 5 de 35 (14.29%) lo han hecho contra de un 85.71% que no utilizan las relaciones públicas como estrategia para posicionarse en el mercado.

Para (Kotler & Armstrong, 2008). Las relaciones públicas son importantes porque “Permiten establecer buenas relaciones con los diversos públicos de la empresa, obteniendo propaganda favorable, creando una imagen social buena, y manejando o desviando los rumores, casos o hechos negativos”.

Al observar los datos de la tabla N° 24, llama mucho la atención que 30 de los 35 propietarios o gerentes entrevistados no utilizan las relaciones públicas como estrategia. Una buena imagen, generada por las relaciones públicas puede marcar la diferencia y lograr la preferencia en el mercado.

El auge económico y las condiciones que ofrece la ciudad de Estelí, constituye una ventaja en la cual los establecimientos farmacéuticos conseguirían intervenir patrocinando actividades deportivas, participando en las jornadas de salud, etc. con el objetivo de fidelizar los clientes y adquirir nuevos.

**Tabla No. 25: Estrategias de ventas personales implementadas por los propietarios o gerentes de las farmacias de ciudad de Estelí.**

Frecuencia	Representación	Respuestas
3	Remuneración	Bonos, incentivo por ventas.
5	Capacitación	Sobre los beneficios de los medicamentos a través de los laboratorios, Relaciones humanas en institutos técnicos.
27	No utiliza este tipo de estrategias.	

Fuente propia: Entrevista a propietarios o gerentes de las farmacias.

La tabla N°25 refleja que 27 de los 35 (77.14%) propietarios entrevistados exteriorizaron no hacer uso de estrategias de ventas personales en sus negocios y de los 8 que si utilizan el 14.29% ha sido a través de capacitaciones y un 8.57% lo ha realizado mediante la remuneración consistente en bonos e incentivos de venta.

Según (Kotler & Armstrong, 1996) la remuneración del cuerpo de vendedores la empresa, para atraer a los vendedores, debe tener un plan de remuneración atractivo, el monto de la remuneración se debe acercar a la cantidad vigente para el tipo de trabajo de ventas y la capacidad requerida”.

Como se muestra en la tabla N° 25, los propietarios o gerentes de estos establecimientos farmacéuticos, una cantidad pequeña afirma haber capacitado e incentivado a sus empleados, pero también se refleja que 27 de 35 entrevistados aseguran no emplear ninguna estrategia a este respecto.

### **9.3 Análisis FODA**

La matriz FODA se realizó a partir de los resultados obtenidos en los procesos de encuestas de opinión a los clientes, entrevistas realizadas a los propietarios o gerentes de los establecimientos farmacéuticos y de las observaciones realizadas a estos negocios.

A continuación se presentan los elementos del ambiente interno y externo de los establecimientos farmacéuticos expresados por los propietarios o gerentes de estos establecimientos.

**Matriz FODA propietarios o gerentes entrevistados**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Atención profesional</li> <li>✓ Horarios de atención.</li> <li>✓ Personal capacitado</li> <li>✓ Ubicación</li> <li>✓ Experiencia y conocimiento en el ramo</li> <li>✓ Estabilidad.</li> <li>✓ Local propio</li> <li>✓ Precios bajos</li> <li>✓ Capital propio</li> <li>✓ Diferentes tipos de productos</li> <li>✓ Fidelidad de sus clientes</li> <li>✓ Tener clínica para ofrecer los medicamentos a los pacientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Sector donde está ubicado (zona media).</li> <li>✓ Precios altos de algunos medicamentos.</li> <li>✓ Falta de un sistema computarizado de control de los medicamentos.</li> <li>✓ No tener turnos extensivos</li> <li>✓ Falta de un sistema para controlar las fechas de vencimiento de los medicamentos.</li> <li>✓ No poder competir con los precios de las farmacias grandes.</li> <li>✓ No tener todas las líneas de medicamentos.</li> <li>✓ Poco inventario</li> <li>✓ Falta de personal para atender</li> <li>✓ Poco surtido de medicamentos</li> <li>✓ Local pequeño.</li> <li>✓ No se realiza publicidad.</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS.</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ampliación del negocio.</li> <li>✓ Vender otras líneas de productos.</li> <li>✓ Reinvertir las utilidades.</li> <li>✓ Incrementar el número de clientes</li> <li>✓ Diversificar sus líneas de productos.</li> <li>✓ Aumentar el inventario</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Competencia desleal.</li> <li>✓ Políticas de devoluciones de los laboratorios que afecten a la hora de tener productos vencidos.</li> <li>✓ Las grandes farmacias con las que no se puede competir.</li> <li>✓ Inseguridad.</li> <li>✓ Alzas en los precios por parte de los laboratorios que abastecen</li> <li>✓ Autorizaciones y descontrol del número de farmacias.</li> </ul>

Según análisis realizado de los datos facilitados por los propietarios o gerentes de los establecimientos farmacéuticos y los alcances obtenidos del estudio de las opiniones de los clientes encuestados y la observación de los negocios, se propone la siguiente matriz FODA, obtenida de las fuentes anteriormente señaladas.

**Matriz FODA propuesta**

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Atención profesional</li> <li>✓ Horarios de atención</li> <li>✓ Ubicación</li> <li>✓ Experiencia</li> <li>✓ Precios competitivos</li> <li>✓ Capital propio</li> <li>✓ Alianzas con médicos</li> <li>✓ Asesoramiento</li> <li>✓ Infraestructura propia</li> <li>✓ Propietarios originarios de Estelí y reconocidos por la población.</li> <li>✓</li> <li>✓ Productos de calidad.</li> <li>✓ Nivel académico de los propietarios o gerentes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Falta de un sistema computarizado para manejo de inventario.</li> <li>✓ Falta de un sistema para controlar las fechas de vencimiento de los medicamentos.</li> <li>✓ No tener todas las líneas de medicamentos</li> <li>✓ Poco inventario</li> <li>✓ Falta de personal para atender</li> <li>✓ Poca publicidad.</li> <li>✓ Falta de posicionamiento en el mercado</li> <li>✓ No hay segmentación de mercado.</li> <li>✓ Poca capacitación a los empleados</li> <li>✓ Un porcentaje de las farmacias no tienen reconocimiento de imagen.</li> <li>✓ Falta de información al cliente.</li> <li>✓ Rotación de personal.</li> <li>✓ Falta de liderazgo y motivación al personal.</li> <li>✓ Infraestructura inadecuada del local de venta.</li> <li>✓ Los clientes no están fidelizados.</li> </ul>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS.
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Desarrollo económico de la ciudad de Estelí</li> <li>✓ Apertura de nuevas sucursales.</li> <li>✓ Desarrollar alianzas con los médicos.</li> <li>✓ Clientes Jóvenes.</li> <li>✓ Crecimiento del mercado.</li> <li>✓ Oportunidad de financiamiento externo.</li> <li>✓ Diversificar líneas de productos.</li> <li>✓ Mejoramiento de las expectativas de vida de la personas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Competencia desleal.</li> <li>✓ Apertura de nuevas farmacias.</li> <li>✓ Ingreso de cadenas farmacéuticas.</li> <li>✓ Políticas de los laboratorios con respecto a productos vencidos.</li> <li>✓ Agresividad de la competencia.</li> </ul>

Es importante afianzar elementos concernientes con las dificultades encontradas en los establecimientos farmacéuticos, con el propósito de clasificarlas para apreciar el empleo de las estrategias competitivas de mercadeo, permitiendo la construcción de una

matriz que armoniza los elementos externos e internos que facultan la confección de estrategias que se aconsejan a estos establecimientos.

Las debilidades encontradas se relacionaron con las siguientes estrategias:

**1. Escasa apreciación de liderazgo de muchos de las farmacias.**

- ✓ No tener todas las líneas de medicamentos
- ✓ Falta de liderazgo y motivación al personal.

**2. Falta de aplicación de estrategias de diferenciación:**

- ✓ Falta de personal para atender
- ✓ Poco inventario
- ✓ No hay segmentación de mercado
- ✓ Falta de información al cliente sobre los beneficios de los medicamentos que distribuyen.
- ✓ Un porcentaje de las farmacias no tienen reconocimiento de imagen.
- ✓ No ofrecer el servicio a domicilio
- ✓ Poca publicidad

**3. La mayoría de las farmacias no contemplan emplear la estrategia de posicionamiento, lo que provoca que no exista una buena apreciación por parte de los clientes que visitan estos establecimientos.**

- ✓ No existe una diversidad en las líneas de medicamentos que distribuyen.
- ✓ La mayoría de los clientes no son fieles a estos establecimientos.
- ✓ Un porcentaje de las farmacias no tienen reconocimiento de imagen.
- ✓ Valoración un tanto negativa por parte del cliente sobre el trato y atención que recibe.
- ✓ Pocos servicios adicionales complementarios que ofrecen a clientes.



#### 4. Escasa utilización de estrategias con respecto a los cuatro elementos de la mezcla de mercadotecnia:

- ✓ Insuficiente uso de publicidad.
- ✓ Incorrecta aplicación de las técnicas para la imagen visual interna y externa de las farmacias.
- ✓ Poco tiempo para la capacitación a los empleados.
- ✓ Falta de un plan de estímulos para los empleados.
- ✓ Escasa promoción de ventas.

#### Matriz de Estrategias

	Fortalezas (F)	Debilidades (D)
Elementos internos	<p><b>F1.</b> Calidad de los productos que distribuyen</p> <p><b>F2.</b> Ubicación.</p> <p><b>F3.</b> Experiencia.</p> <p><b>F4.</b> Capital propio.</p> <p><b>F5.</b> Nivel académico de los propietarios o gerentes.</p> <p><b>F6.</b> Alianzas con los médicos</p>	<p><b>D1.</b> Falta de liderazgo y motivación al personal</p> <p><b>D2.</b> Falta de aplicación de estrategias de diferenciación.</p> <p><b>D3.</b> No emplean estrategias de segmentación de mercado.</p> <p><b>D4.</b> Escasa utilización de estrategias con respecto al producto, precio, plaza y promoción de la mezcla de mercadotecnia.</p> <p><b>D5.</b> La mayoría de las farmacias no contemplan emplear la estrategia de posicionamiento, lo que provoca que no exista una buena apreciación por parte de los clientes que visitan estos establecimientos</p>
Elementos externos		

Oportunidades (O)	Estrategias (FO)	Estrategias (DO)
<p><b>O1.</b> Desarrollo económico de la ciudad de Estelí</p> <p><b>O2.</b> Alianzas con los médicos</p> <p><b>O3.</b> Apertura de nuevas sucursales.</p> <p><b>O4.</b> Clientes Jóvenes y la mayoría son mujeres.</p> <p><b>O5.</b> Crecimiento del mercado</p> <p><b>O6.</b> Mejoramiento de las expectativas de vida de la personas.</p> <p><b>O7.</b> Oportunidad a fuentes de financiamiento externo.</p>	<p><b>F1, O1, O5, O6.</b> Posicionarse como una farmacia que distribuye productos de calidad</p> <p><b>F2, F3, O2, O3.</b> Diversificar las líneas de productos a distribuir en nuevas sucursales.</p> <p><b>F4, O7.</b> Incrementar el capital de trabajo, a través de las fuentes de financiamiento externas.</p>	<p><b>D2, O5.</b> Realizar acciones que permitan establecer una serie de diferencias significativas para distinguir su farmacia de las de la competencia y así fidelizar el mercado meta.</p> <p><b>D3, O4, O5, O6.</b> Realizar estudio para segmentar y seleccionar el mercado meta que va a orientar sus líneas de medicamentos.</p> <p><b>D5, O1, O5.</b> Establecer elementos particulares que permitan desarrollar una imagen o posicionamiento ante los clientes de estos establecimientos.</p>
Amenazas (A)	Estrategias (FA)	Estrategias (DA)
<p><b>A1.</b> Competencia desleal.</p> <p><b>A2.</b> Apertura de nuevas farmacias.</p> <p><b>A3.</b> Ingreso de cadenas farmacéuticas.</p> <p><b>A4.</b> Agresividad de la competencia.</p>	<p><b>F3, F6, A4.</b> Constituir alianzas que estimulen al cliente a comprar medicamentos de calidad en las diferentes farmacias.</p> <p><b>F5, A2, A3.</b> Definir las preferencias del mercado a través de mediciones o estudios de forma constante.</p>	<p><b>D1, A2, A3.</b> Promover actividades que generen un ambiente de confianza entre los empleados y hacia los clientes de tal manera que les permitan ser reconocidos como líderes en el mercado farmacéutico.</p> <p><b>D4, A2, A3, A4.</b> Desarrollo de la mezcla de mercadotecnia de forma tal que favorezca la diferenciación y el posicionamiento de los establecimientos farmacéuticos en el mercado.</p>

## **9.4 Propuesta de estrategias para los establecimientos farmacéuticos de la ciudad de Estelí.**

### **Estrategia 1: Diversificar las líneas de productos que distribuyen en sucursales distintas.**

**Objetivo:** Implementar actividades que permitan el desarrollo comercial del sector farmacéutico.

#### **Actividades:**

- ✓ Establecimiento de las características de posicionamiento y diferenciación de la farmacia.
- ✓ Capacitación a los empleados que les permitan estar instruidos y actualizados los conocimientos con respecto a las nuevas informaciones sobre los medicamentos.
- ✓ Efectuar acciones promocionales en los establecimientos en relación a los elementos del marketing (producto, precio, plaza y promoción).
- ✓ Realización de un estudio de mercado que permita un análisis de la competencia, del comportamiento del consumidor y de los diferentes segmentos en que se divide el mercado con el fin de definir la estrategia a seguir.
- ✓ Mejoramiento de las condiciones físicas del establecimiento con el objetivo de mejorar y prestar las condiciones necesarias a los clientes.

### **Estrategia 2: Incrementar el capital de trabajo, a través de las fuentes de financiamiento externas.**

**Objetivo:** Afianzar el capital de trabajo requerido para mantener las líneas de medicamentos necesarios para satisfacer al cliente.

**Actividades:**

- ✓ Establecimiento de alianzas con los laboratorios que faciliten créditos, que les otorguen bonificaciones y otorguen plazos más amplios.
- ✓ Ampliación del inventario a través de créditos de instituciones financieras con tasas preferenciales.

**Estrategia 3: Posicionarse como una farmacia que distribuye productos de calidad.**

**Objetivo:** Aprovechar el auge económico de la ciudad y el mejoramiento en los ingresos de la población.

**Actividades:**

- ✓ Ampliación de la línea de productos dirigido al segmento del mercado al cual distribuyen sus productos.
- ✓ Creación de nuevos productos y servicios.
- ✓ Apertura de nuevas sucursales en barrios periféricos de la ciudad.

**Estrategia 4: Desarrollar alianzas con proveedores que estimulen al cliente a comprar medicamentos de calidad en las farmacias.**

**Objetivo:** Consolidar la imagen de la farmacia ante los clientes.

**Actividades:**

- ✓ Establecimiento de alianzas con los médicos y aquellos laboratorios que ofrezcan los medicamentos a precios accesibles a los consumidores. Por ejemplo con los médicos para que den consultas gratuitas, con los laboratorios exhibición de los productos y obsequiando muestra médicas con el propósito de efectuar divulgación de los productos que en ese establecimiento se distribuyen y la situación financiera de la farmacia mejore.

- ✓ Realización de actividades de beneficio social que permitan a los clientes generarse una imagen positiva del negocio a través alianzas con clínicas, laboratorios, entre otros.

**Estrategia 5: Definir las preferencias del mercado a través de mediciones o estudios de forma constante.**

**Objetivo:** Conocer la apreciación que tengan los clientes en relación a la farmacia con el objetivo de efectuar los ajustes oportunos.

**Actividades:**

- ✓ Realización de estudios de mercado en relación a la demanda y sus competidores, con la intención de desarrollar las mejoras constantes. En el sector en estudio se pueden aplicar cuestionarios, a través de éstos podemos conocer si los clientes de la farmacia están satisfechos con los servicios que se prestan, con los precios de los productos, con el ambiente de la farmacia, con su organización, etc. Además, todo ello ayudará a detectar los puntos fuertes y, lo que es más importante, las debilidades de la farmacia. Por muy positivo que sea el resultado, se debe estar consciente del elevado grado de infidelidad del cliente.
- ✓ Establecimiento de alianza con los centros de educación superior para la realización de las mismas.

**Estrategia 6: Diseñar un plan de mercadotecnia que permita diferenciar su farmacia de las de la competencia y así fidelizar el mercado meta.**

**Objetivo:** Fidelizar a los clientes a través de acciones que permitan distinguir el establecimiento farmacéutico con la competencia.

**Actividades:**

- ✓ Ofrecer servicios agregados a los clientes como el servicio a domicilio dentro de la ciudad, asesoría sobre el uso del medicamento, la toma de presión, etc. para ser más competitivos ante las cadenas farmacéuticas.

- 
- ✓ Ampliación de las líneas de productos en correspondencia a las necesidades cambiantes de los clientes.
  - ✓ Realizar acciones encaminadas a conseguir relaciones estables y prolongadas con los clientes.
  - ✓ Evaluación acerca de la satisfacción del servicio que los clientes reciban.
  - ✓ Mejorar el ambiente interno y externo de la farmacia.
  - ✓ Incorporar el servicio consultas médicas gratuitas.
  - ✓ Mejorar la imagen del personal que atiende la farmacia proporcionándoles uniformes.
  - ✓ Ampliar el horario de atención en la farmacia para cubrir aquel segmento del mercado que tiene nuevos hábitos de compra adquiridos por el ritmo de vida, largas jornadas de trabajo, etc.
  - ✓ Perfeccionamiento del acceso a la farmacia para atender a aquellos segmentos concretos como discapacitados, ancianos, madres con niños, ya que éste puede ser determinante en la elección de la farmacia que frecuenta. Por ejemplo invertir en puertas de acceso más amplias o procurar que no haya un escalón demasiado alto en la entrada (una pequeña rampa es una buena alternativa). En cuanto a la espera, la disponibilidad de un asiento cómodo es muy apreciado por las personas de mayor edad. El que exista suficiente espacio en la zona destinada al público para que puedan esperar las madres debe ser observado. También, si el espacio lo permite, y para facilitar a las madres la espera y el acto de la compra, se puede destinar una zona al público infantil (con una caja con juguetes, con una mesa para niños y lápices de colores, etc.).
  - ✓ Oferta de precios competitivos y calidad en el servicio.

- ✓ Aceptación de pagos con tarjeta de crédito y débito, esto debido a que en la actualidad la mayoría de la población hace uso de tarjetas de crédito y débito, lo cual puede ser una oportunidad para la farmacia.
- ✓ Ampliación de la línea de productos, es decir en aumentar el surtido de los productos ofrecidos; para lo cual se puede aumentar los tipos o clases de productos que se venden, por ejemplo, ofrecer productos cosméticos tomando en cuenta que las que mayormente visitan las farmacias son mujeres jóvenes, entre otros.
- ✓ Establecimiento de canales de comunicación, porque es necesario establecer un canal de comunicación continua que le dé la oportunidad al cliente de expresar su opinión y recibir una respuesta. Esta interacción es básica para atraparlo y hacerle saber que se le tiene en cuenta.
- ✓ La calidad de los productos, considerando que es uno de los aspectos de mayor relevancia ya que es un factor competitivo y decisivo porque debe satisfacer las necesidades, preferencia y deseos del cliente. El ofrecer un producto de buena calidad nos permite ganarnos la preferencia del cliente, lograr que repita la compra o vuelva a visitarnos, y a futuro lograr que se convierta en un cliente asiduo o frecuente.

**Estrategia 7: Realizar estudio para segmentar y seleccionar el mercado meta que va a orientar sus líneas de medicamentos.**

**Objetivo:** Identificar el mercado meta al cual va a destinar sus acciones de mercadeo de forma específica.

**Actividades:**

- ✓ Estudio del mercado para identificación del mercado relevante
- ✓ Selección del tipo de segmentación a utilizar.

- ✓ Establecimiento de la mezcla de mercado propia para el segmento de mercado al cual se va a dirigir.

### **Estrategia 8: Desarrollar una imagen y posicionamiento ante los clientes.**

**Objetivo:** Posicionarse en el mercado utilizando características claramente reconocibles y diferenciadoras de la competencia.

**Actividades:**

- ✓ Mejoramiento de la infraestructura de la farmacia.
- ✓ Sostenimiento de un surtido de productos
- ✓ Oferta de precios competitivos
- ✓ Establecimiento de horarios ampliados.

### **Estrategia 9: Promover actividades que les permitan ser reconocidos como líderes en el mercado farmacéutico.**

**Objetivo:** Posicionarse como líderes en el mercado farmacéutico.

**Actividades:**

- ✓ Ofrecer mayores ventajas que la competencia a través de una elección en la estrategia de diferenciación y posicionamiento de los establecimientos farmacéuticos.
- ✓ Utilizar la tecnología para crear bases de datos de los clientes potenciales y reales para utilizar estrategias que permitan la venta de los productos que distribuyen.
- ✓ Efectuar convenios de mediano plazo con los distribuidores de medicamentos para mantener precios competitivos y de esta manera protegerse de la inflación.



- ✓ Establecer un sistema de suministro eficiente y oportuno que asegure la disponibilidad y calidad de los medicamentos y otros productos farmacéuticos acompañado de una buena atención al cliente lo que permitirá posicionarse como líder en el mercado.

### **Estrategia 10: Desarrollar estrategias de mezcla de mercadotecnia.**

**Objetivo:** Perfeccionar la posición competitiva de la farmacia empleando la mezcla de mercadotecnia.

#### **Actividades:**

##### **1. En cuanto a producto:**

- ✓ Surtido de productos: Es necesario tener un stock y visualizar que conviene tener expuesto, tanto desde el punto de vista cualitativo como cuantitativo, en función de la tipología del cliente, la imagen y prestigio que se desea dar a la farmacia, por ejemplo productos que precisan de prescripción médica para su dispensación, línea infantil, higiene (capilar, bucodental, corporal, íntima), cosmética, etc.
- ✓ Calidad del producto: Deben adquirirse sólo productos registrados, de proveedores fiables y autorizados y de laboratorios que cumplan con las prácticas adecuadas de fabricación y cuenten con un historial favorable, para asegurarse de que los medicamentos adquiridos cumplen con las exigencias de calidad requeridas ya que el uso de medicamentos no seguros y de calidad deficiente ocasiona daños significativos a los pacientes y repercute en la imagen de la farmacia.

##### **2. En cuanto a precio:**

- ✓ Existe una política de fijación de precios que es manejada por el Ministerio Fomento e Industria, no obstante existen productos que los precios son fijados por los laboratorios. Por tanto es necesario analizar los precios de la competencia y la sensibilidad de la demanda.

- ✓ Atraer clientes que compran con tarjetas de crédito. En la actualidad, el llamado «dinero de plástico» es cada vez más usado, especialmente en los segmentos más jóvenes. De hecho, existen personas para las que es inadmisibles no poder efectuar sus compras con tarjeta y nunca llegarían a ser clientes fieles si no se diese esta condición.
- ✓ Implantar un sistema para la rotación del inventario y evitar la caducidad de los mismos. Se aconseja ofertar a precios competitivos para prever que éstos se vendan.

### **3. En cuanto a Plaza:**

- ✓ El merchandising farmacéutico es el conjunto de técnicas de aplicación puesto en práctica entre los laboratorios y distribuidores (farmacia) con la finalidad de aumentar la rentabilidad del punto de venta y la rotación de los productos a través de una presentación apropiada de éstos. Es decir, la colocación en la farmacia del producto adecuado, en el lugar adecuado, en la época adecuada, en la cantidad adecuada y al precio adecuado para que el cliente pueda encontrar el artículo que desea y en las condiciones más propicias. Aunque la farmacia tiene una fortaleza importante que es la cautividad de su clientela a través del medicamento, es fundamental hacer que sea un punto de venta más dinámico y no exclusivamente de dispensación. Todo habla en una farmacia: el personal, su aspecto, la decoración y el espacio, las ofertas, la entrega de muestras, etc.
- ✓ Renovar la fachada dado que es la primera imagen del punto de venta, es un símbolo distintivo y un magnífico elemento de comunicación, refleja la identidad y el posicionamiento de la farmacia. Por ejemplo realizar alianzas con los laboratorios para la exhibición en el punto de venta, ya que éste es un elemento valioso de la personalidad del establecimiento lo que le permitirá diferenciarse de la competencia.

- ✓ Seguridad, es decir las condiciones ideales para el almacenamiento de los medicamentos de tal manera que se garantice la calidad de los mismos y asegurar un servicio de calidad.

#### **4. En cuanto a promoción:**

Publicidad:

- ✓ Uso de mantas, carteles, viñetas radiales, spot publicitarios
- ✓ Desarrollo de campañas de salud.
- ✓ Apoyo a instituciones sin fines de lucro, por ejemplo asilo de ancianos, sistema penitenciario.

## X. CONCLUSIONES

Después de analizar los resultados obtenidos del proceso de encuestas realizadas a los clientes, entrevistas a los propietarios o gerentes de las farmacias y la observación que se realizó a estos establecimientos, se puede concluir lo siguiente:

- ✓ La mayoría de los propietarios o gerentes de las farmacias de la ciudad de Estelí, tienen poco conocimiento sobre estrategias competitivas que les permita desarrollarse en el mercado. La esencia de éstas radica en crear ventajas competitivas para el futuro con mayor rapidez de lo que la competencia puede imitar las ya existentes.
- ✓ Los establecimientos farmacéuticos distribuyen sus productos en un mercado altamente competitivo, donde las variables calidad y precios son importantes. Pero éstas no son las únicas formas de competir, si las farmacias decidieran competir solo dando descuentos o precios especiales irían al fracaso por las características del mercado y por la exigencia de los clientes que cada día es aún mayor. Es necesario considerar otras variables como la atención al cliente, las características internas y externas del negocio, los beneficios que se le puedan dar a los clientes que son elementos claves para el posicionamiento y la diferenciación en el mercado.
- ✓ Los clientes son susceptibles a elementos que tienen que ver con la diferenciación y posicionamiento de la farmacia, lo cual es una situación que permite posicionarse en el mercado y fidelizar a los mismos.
- ✓ Los propietarios o gerentes de estos establecimientos, no definen estrategias de diferenciación de tal manera que les permita a los clientes distinguir claramente los aspectos o características que posicionen la imagen de los mismos.
- ✓ Los propietarios o gerentes de la mayoría de las farmacias no utilizan estrategias de segmentación que les permita concentrar sus esfuerzos en uno o más segmentos en particular (nivel económico, sexo, edad, ocupación, poder

adquisitivo, etc.). Es meritorio señalar que existen pocos establecimientos que segmentan según las variables edad y poder adquisitivo.

- ✓ Son pocos los establecimientos farmacéuticos que resaltan los elementos producto, precio, plaza y promoción para apuntalar la diferenciación y el posicionamiento de los mismos.
- ✓ Se confirma la debilidad en cuanto a que no existe una relación equilibrada entre precio, calidad y atención al cliente.
- ✓ En relación a la plaza o distribución, la mayoría de los establecimientos farmacéuticos no realizan un buen uso de las técnicas del merchandising que les permita a los propietarios o gerentes adelantarse a las necesidades, gustos, formas de pensar de los clientes y fluctuaciones del mercado, lo que influye en la imagen del negocio.
- ✓ Se confirma que la falta de promoción, publicidad, ventas personales y relaciones públicas según las opiniones de los clientes encuestados y los propietarios o gerentes entrevistados, influye de manera preponderante en la percepción de satisfacción del servicio que manifiestan los clientes, lo que significa que hay debilidad principalmente en relaciones humanas y las destrezas en venta.
- ✓ Una de las conclusiones más importantes, es que se puede crear la ventaja competitiva como un sistema integrado, que resulte difícil de imitar. El enigma está en saber combinar las fortalezas con las oportunidades que se dan en el entorno social, económico, político y tecnológico, conocer a la competencia, y sobre todo descubrir que es lo que se hace mejor que los competidores y aprovecharlo concentrándose en su utilización, con esto se facilitarán las condiciones de superar a cualquiera con los productos o servicios que distribuyen.
- ✓ El fenómeno de las cadenas de farmacias es una amenaza tanto para las pequeñas farmacias familiares como para los laboratorios porque las primeras desaparecerían del mercado y para los segundos porque una vez que las

pequeñas farmacias familiares salgan del mercado y las cadenas se consoliden estas tendrían un amplio poder de negociación con los laboratorios para exigir precios más bajos y mayores plazos.

- ✓ En el ambiente interno de estos negocios se destacan fortalezas como la calidad de los productos que distribuyen, ubicación del negocio, experiencia, nivel académico y el capital con que cuentan.
- ✓ Se identificaron serias dificultades en relación a las estrategias competitivas que los diferencie y posicione en el mercado competitivo en el que se desenvuelven de manera tal que les permita cautivar y fidelizar a los clientes del mercado meta al cual se dirigen.
- ✓ Finalmente pero no menos importante los propietarios o gerentes de las farmacias debe tener presente que cualquier desarrollo exitoso se sustenta sobre dos pilares fundamentales a las que debe prestar especial atención como son el recurso humano y la tecnología (incluye el conocimiento) sin la cual un negocio solo es una suma de estructuras sin vida.

## XI. RECOMENDACIONES

- ✓ Si bien las cadenas farmacéuticas son una amenaza para estos negocios como se indicó anteriormente, también son una oportunidad. Es de vital importancia que las farmacias incursionen con mucha fuerza en la aplicación de las diferentes estrategias competitivas, porque este será un factor que asegure su sobrevivencia, ya que no solo le garantizará el incrementar las ventas si no que evitará que las cadenas farmacéuticas se consoliden teniendo una participación mayoritaria en el mercado.
- ✓ Se recomienda que las farmacias incursionen con nuevos productos afines a las necesidades del mercado, haciendo uso de la combinación de sus recursos y fortalezas, para disminuir sus vulnerabilidades ante diversos cambios que se dan en el entorno y poder enfrentar a la competencia.
- ✓ A diferencia de otros mercados la demanda de los productos farmacéuticos es inducida por el recetaje de los profesionales médicos y/o por la sugerencia del dependiente de la farmacia o regente farmacéutico, por lo tanto se recomienda tener injerencia directa sobre un grupo de médicos que orienten sus recetas hacia los productos o líneas que distribuyen.
- ✓ Ofrecer una imagen excepcional y única de la farmacia que le permita fidelizar al segmento al cual se dirigen, haciéndoles sentir plenamente satisfechos con los productos que se le ofrecen, trato personal, precio, servicio, seguridad, confianza; es decir cubrir todas las necesidades y deseos de los clientes.
- ✓ Los propietarios o gerentes de las farmacias deben evolucionar en el sentido que ésta deje de ser un espacio centrado en la enfermedad para convertirse en un espacio de salud en el que se dé la máxima importancia a la prevención de la enfermedad y se oferten todos los productos y servicios encaminados a preservar la salud.
- ✓ Es necesario que los propietarios o gerentes de estos establecimientos realicen un FODA de su negocio y también un estudio de mercado para determinar el

segmento al cual se van a dirigir, con el fin de establecer aquellas estrategias más idóneas que permitirán posicionarse en la mente de los clientes potenciales y reales haciendo uso de las herramientas de mercadeo.

- ✓ Se sugiere a la Asociación de Farmacias Unidades de Nicaragua (AFUN) continuar realizando alianzas estratégicas con instituciones financieras y educativas de modo que les permita acceder a fondos para ampliar sus líneas de productos y a capacitación en cuanto a la atención al cliente, técnicas de mercadeo, entre otras, para lograr un mayor liderazgo en el mercado.
- ✓ Se recomienda a las autoridades competentes relacionadas con este sector de la economía a seguir fortaleciendo la capacidad competitiva de los mismos tomando de referencia las debilidades encontradas en el presente trabajo investigativo.



## BIBLIOGRAFÍA

- Barney, & J, B. (1991). *Recursos firmes y ventaja competitiva sostenida*. Diario de Gestión.
- Barrón Aráoz, R. A. (1994). *Marketing Estratégico*. Lima, Perú: Herrera.
- BBC Consulting*. (Noviembre de 2014). Obtenido de BBC Consulting: <http://www.bbiconsultingrd.com/>
- Definición ABC*. (Lunes de Abril de 2015). Obtenido de Definición ABC: [www.definicionabc.com](http://www.definicionabc.com)
- Definición de competencia*. (15 de Noviembre de 2014). Obtenido de definicionabc.com: <http://www.definicionabc.com/general/competencia.php#ixzz3N2apF6de>
- Gómez, G. R. (1996). Introducción a la Investigación cualitativa. En G. R. Gómez, *Metodología de la Investigación cualitativa* (pág. 32). Granada España: Aljibe.
- Harvard Deusto Business Review. (29 de Septiembre de 2014). *Variables y beneficios de la segmentación del mercado*. Recuperado el 2 de Noviembre de 2014, de retos-directivos.eae.es: <http://retos-directivos.eae.es/variables-y-beneficios-de-la-segmentacion-de-mercado/>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Batista Lucio, P. (2007). *Fundamentos de Metodología de la Investigación*. México: McGraw Hill.
- Juran, J. M. (1988). *Manual del Control de Calidad* (4ta. ed.). McGraw Hill.
- Kotler, P. (1999). *Dirección de Marketing*. Madrid, España: Cultura de Ediciones.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (1996). *Mercadotecnia* (Sexta ed.). (P. Mascaró Sacristán, Trad.) México: Prentice Hall Hispanoamericana, S. A.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing* (Sexta ed.). México: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2007). *Marketing Versión Latinoamericana*. México: Prentice Hall.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Educación de México, S.A de C.V.
- Lambin. (2011). *Marketing* (6 ed.). México: Thomson.
- Lambin, J. G. (2009). *Dirección de Marketing. Gestión estratégica y operativa del mercado*. México: Mc Graw Hill.
- Lambin, J. J. (2003). *Marketing Estratégico*. Madrid, España: ESIC Editorial.
- Mason, L. M. (2006). *Estadística para Administración y Economía* (12 ed.). Alfaomega.

- Membreño, A. (12 de Agosto de 2014). Material de Planificación Estratégica. Esteli, Nicaragua.
- Mendez A., C. (2009). *Metodología, diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en las ciencias empresariales*. Mexico: LIMUSA.
- Mirabal, W., & Moreno, L. (2008). *REsponsabilidad Social como elemento de competitividad del sector farmacias de autoservicio en el municipio de Maracaibo*. Maracaibo, Venezuela: Universidad Privada Dr. Rafael Bellosillo Chacín.
- Muñiz González, R. (2010). *Marketing en el siglo XXI*. Recuperado el Martes de Diciembre de 2015, de <http://www.marketing-xxi.com>
- Namakforoosh, M. N. (2005). *Metodología de la Investigación* (2 ed.). México: LIMUSA.
- Ortez, E. Z. (2000). *Así se investiga, paso para hacer una investigación* (Primera edición ed.). El Salvador: Clásicos Roxsil, S.A.
- Rodríguez L, D. N. (2012). *Modelo de estrategias administrativas para mejorar la competitividad del Hotel Alameda de la ciudad de Estelí, durante el II semestre del año 2012. Seminario de Graduación para optar al título de Licenciatura en Administración de Empresas*. Estelí: UNAN Managua/FAREM Estelí.
- Rodríguez M. E, H. V. (2009). *Planes, Políticas y Estrategias de ventas aplicadas por la empresa AVON en la ciudad de Estelí, en el segundo semestre del año 2008*. Estelí: UNAN Managua/FAREM Estelí.
- Sampieri, R. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw Hill.
- Sequeira Calero, V., & Cruz Picado, A. (2000). *Investigar es Fácil*. Managua: UNAN Managua.
- Stanton, W. J., Etzel, M., & Walker, B. J. (2000). *Fundamentos de Marketing* (11 ed.). México: Mc. Graw Hill.
- Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. J. (2007). *Fundamentos de Marketing* (Decimocuarta ed.). (M. Ortiz Staines, Trad.) México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Tamayo y Tamayo, M. (2004). *El Proceso de la Investigación Científica* (4ta ed.). México: LIMUSA, S.A.
- Tamayo, T. M. (1994). *El proceso de la investigación científica*. Mexico: LIMUSA-Noriega Editores.
- Trout, J. (1997). *Posicionamiento*. México: McGraw-Hill Interamericana.

Velásquez, M. L., & Lira, E. (2014). *Incidencia de la atención al cliente en los usuarios de las farmacias ubicadas en el distrito I de la ciudad de Estelí, II semestre 2014*. Estelí: UNAN Managua/FAREM Estelí.

Weinberger Villarán, K. (2009). *Estrategia*. Recuperado el 15 de Octubre de 2014, de <http://es.scribd.com/doc/72092990/Estrategia-Word#scribd>

Yuni, J. A., & Urbano, C. U. (2006). *Técnicas para investigar: recursos metodológicos para la preparación de proyectos de investigación* (2 ed.). Argentina: Brujas.

# ANEXOS

**Anexo No.1**

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua  
 Facultad Regional Multidisciplinaria de Estelí  
 UNAN Managua/ FAREM Estelí

**ENTREVISTA A PROPIETARIOS DE FARMACIAS DE LA CIUDAD DE ESTELÍ****Objetivos:**

✚ Recopilar información sobre las estrategias competitivas de comercialización utilizadas por los propietarios.

✚ Conocer la opinión de los propietarios respecto a los elementos del ambiente interno y externo que afecta a estos negocios.

No. de encuesta: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_ Nombre de encuestador: \_\_\_\_\_

**I. Datos Generales.**

1.1 Nombres de la Farmacia \_\_\_\_\_

1.2 Edad del propietario o gerente \_\_\_\_\_

1,3 Años de experiencia: \_\_\_\_\_

1.3 Sexo: 1) F \_\_\_\_\_ 2) M \_\_\_\_\_

1,5 Nivel Académico 1) Primaria \_\_; 2) Secundaria \_\_; 3) Universitario \_\_\_\_\_ 4) Ninguno \_\_\_\_\_

**II. Información sobre estrategias competitivas de comercialización**

2.1. Usted cree que es necesario usar algún tipo de estrategia para su farmacia.

2.2. ¿De qué manera diferencia su farmacia con la de sus competidores?

2.3 ¿Utiliza algún tipo de segmentación en su negocio?

2.4 ¿Por qué considera necesario segmentar los clientes de su farmacia?

2.5. Si realiza segmentación ¿Qué aspectos relevantes tomó en cuenta para la forma de segmentación que utiliza?

2.6. ¿Sabe usted que es el posicionamiento?

2.7. ¿De qué manera trata de posicionar su negocio en el mercado?

2.8. ¿Qué elementos considera usted de vital importancia para el posicionamiento de su farmacia con respecto a las otras de la ciudad?

2.9. ¿Qué estrategia utiliza para hacer crecer su negocio?

2.10. ¿Qué estrategias utiliza con respecto a las líneas de medicamentos que distribuye?

2.11. ¿Qué estrategias utiliza con respecto al precio de sus productos?

2.12. ¿Qué estrategias utiliza con respecto a la distribución de sus productos?

2.13. De qué manera realiza las siguientes actividades de su negocio:

- a. Publicidad
- b. Promoción
- c. Relaciones públicas
- d. Ventas personales

2.14. ¿Usted utiliza alguna estrategia particular para mantenerse en el negocio de la venta de medicamentos en la ciudad de Estelí?

### **III. Información sobre el ambiente interno y externo del negocio.**

3.1. ¿Cuáles son las oportunidades y las amenazas que considera que hay para su negocio?

3.2. ¿Cuáles aspectos a nivel interno de su negocio considera que son fortalezas y debilidades?

¡¡¡ Muchas Gracias!!!

**Anexo No.2**

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua  
Facultad Regional Multidisciplinaria de Estelí  
UNAN Managua/ FAREM Estelí

**ENCUESTA DIRIGIDA A CONSUMIDORES DE LAS FARMACIAS DE ESTELÍ.**

Soy estudiante de la Maestría en “Gerencia Empresarial”, estoy realizando una investigación sobre **Las Estrategias competitivas utilizadas por el sector farmacia de la ciudad de Estelí durante el año 2014.** Los resultados servirán de insumos para el analizar la opinión de los consumidores y así poder recomendar estrategias adecuadas a los propietarios o gerentes de estos negocios.

Para el cumplimiento de este objetivo se requiere la recopilación de información sobre la opinión de los consumidores razón por la que solicito su participación en el llenado de esta encuesta, tomándose el tiempo necesario para reflexionar cada una de sus respuestas.

Agradecemos de antemano sus aportes y adquirimos el compromiso de manejar con confidencialidad sus opiniones.

No. de encuesta: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_ Nombre de encuestador: \_\_\_\_\_

**I. Datos Generales.**

**1 Edad** \_\_\_\_\_

**2 Sexo:** 1) F \_\_\_\_\_ 2) M \_\_\_\_\_

**II. Información sobre conocimiento acerca de los establecimientos de Farmacias de la ciudad de Estelí. De las siguientes preguntas marque con una “X”, la que considere oportuna. Solo puede marcar una de las opciones.**

2.1. Ha visitado usted Farmacias en la ciudad de Estelí

1) Si\_\_\_\_\_ 2) No\_\_\_\_\_

2.2. ¿Qué factor considera de mayor peso al momento de comprar:

1) Calidad\_\_\_\_\_ 2) Precio\_\_\_\_\_ 3) Marca\_\_\_\_\_ 4) Surtido\_\_\_\_\_

2.3 .Usted siempre compra en la misma Farmacia:

1) Si\_\_\_\_\_ 2) No\_\_\_\_\_

2.4. ¿Se siente que es fiel a una determinada Farmacia?

1) Si\_\_\_\_\_ 2) No\_\_\_\_\_

¿Por qué?\_\_\_\_\_

**III. A continuación se le presenta una serie de preguntas con cinco opciones de respuesta cada una. En la escala de 1-5, coloque un número a la par de cada uno de las opciones, considerando que 1 es la opción que considera de mayor peso y 5 como la opción de menor importancia para usted. (No puede repetir un mismo número).**

2.5. Qué le llama más la atención de estas Farmacias:

Descripción	Valor
1.El prestigio que tiene	
2.Tienen surtido de todo un poco	
3. Venden Productos de laboratorios confiables.	
4. La actualización en los nuevos medicamentos.	
5. La atención que recibe.	



## 2.6 ¿Por qué los visita?

Descripción	Valor
1.Comodidad	
2.Precio	
3.Variedad	
4.Mejor acceso	
5.Calidad	

## 1.6 ¿Qué cosas no le gustan de estos negocios?

Descripción	Valor
1. La mala atención	
2. La ubicación.	
3. No existe un buen surtido de medicamentos.	
4. Pocos de ellos realizan promociones	
5. No cuentan con locales adecuados	

## 1.7 Razones por las cuales usted regresa a comprar a esta misma farmacia:

Descripción	Valor
1. Servicio adicional que brinda.	
2. Mejor que las otras farmacias.	
3. Surtido de medicamentos.	
4. Característica particular que tiene la farmacia.	
5. Líneas completas de medicamentos.	

## 2.9 ¿Qué elementos destacan de la farmacia que usted frecuenta más?

Descripción	Valor
1.Horario de atención	
2.La fachada externa	
3.La ubicación	
4. La publicidad que realiza.	
5. Las promociones que ofrece.	

**IV. En las siguientes preguntas, marque con una X las opciones que considere necesarias:**

2.10. Usted visita esta farmacia porque ha conocido de la misma a través de algún medio de comunicación:

1) Radio\_\_\_\_\_2) Televisión\_\_\_\_\_3) Periódico\_\_\_\_\_4) Revista\_\_\_\_\_5) Facebook\_\_\_\_\_ 6) Ninguno de los anteriores\_\_\_\_\_

2.11. ¿Qué beneficios les proporciona el negocio que usted frecuentemente visita?

1) Muestras gratuitas\_\_\_\_\_2) Uso de tarjeta de crédito\_\_\_\_\_3) Consultas gratuitas por temporadas\_\_\_\_\_4) Cambio o devolución de medicamentos\_\_\_\_\_5) Servicio a domicilio\_\_\_\_\_6) Ningún beneficio adicional\_\_\_\_\_

**III. Información sobre la valoración que le da el consumidor a las estrategias de comercialización utilizadas por las tiendas.**

Categoría	Deficiente	Malo	Bueno	Muy Bueno	Excelente
(Val1) En la farmacia que usted visita el trato o atención al cliente es:					
(Val2) Los precios de los medicamentos están correspondencia con la calidad del producto					
(Val3) El surtido o variedad de medicamentos es:					
(Val4) La calidad de los medicamentos es:					

(Val5) La comodidad en el lugar donde suele hacer sus compras es:					
(Val6) La imagen de la farmacia es:					
(Val7) Las promociones que usa esta farmacia para que usted adquiera productos en el son:					
(Val8) La farmacia que usted visita tiene productos de distintos laboratorios:					
(Val9) Desde que visita usted esta farmacia las perspectivas de crecimiento han sido:					
(Val10) Usted cree que la ubicación de la farmacia que visita es :					

!!! Muchas Gracias!!!

**Anexo No. 3**

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua  
 Facultad Regional Multidisciplinaria de Estelí  
 UNAN Managua/ FAREM Estelí



### GUÍA DE OBSERVACIÓN DIRIGIDA A LAS FARMACIAS DE ESTELÍ

**Objetivo:** Recopilar información sobre las estrategias de exhibición y presentación de los productos por parte de los dueños o administradores de las tiendas de ropa y calzado.

No. de encuesta: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_ Nombre de encuestador: \_\_\_\_\_

#### I. Datos Generales.

1.2 Nombre de la tienda \_\_\_\_\_

1.2 Dirección \_\_\_\_\_

#### II. Información sobre características del local y apoyo en el punto de venta.

**Identificar cuál de los siguientes aspectos se cumplen en el negocio observado:**

1. Las líneas de medicamentos que distribuyen son:

1) Genéricos \_\_\_\_\_ 2) De marca específica de laboratorios \_\_\_\_\_ 3) Mixtos \_\_\_\_\_

2. Están los productos exhibidos y almacenados con su empaque y etiqueta y de manera ordenada.

1) Si \_\_\_\_\_ 2) No \_\_\_\_\_

3. Elocuencia de los (as) dependientes(as): 1) Excelente \_\_\_\_\_ 2) Muy Buena \_\_\_\_\_ 3) Buena \_\_\_\_\_ 4) Regular \_\_\_\_\_ 5) Deficiente \_\_\_\_\_

4. Actitud ante los clientes:

1) Excelente \_\_\_\_\_ 2) Muy Buena \_\_\_\_\_ 3) Buena \_\_\_\_\_ 4) Regular \_\_\_\_\_ 5) Deficiente \_\_\_\_\_

5. Cumplimiento con las características externas que debe tener el local de la Farmacia:

Característica	Si	No
1.Rótulo		
2.Buen acceso al interior del negocio		
3.Pintura exterior		
4. La Cruz		
5. Indicador de turno		

6. Cumplimiento con las características internas que debe tener el local de la tienda:

Característica	Si	No
1.Buena circulación para los clientes		
2.Suficiente estantería		
3.Góndolas e islas		
4.Zonas de atracción		
5. Mostradores		
6. Pasillos		

7. Técnicas de animación utilizadas.

Aspecto	Si	No
1.Luz		
2.color		
3.Música		
4.Temperatura		
5.Aromas		
6.Realce del producto		

8. Soportes que utiliza para realizar las acciones publicitarias en el punto de venta:

Aspecto	Si	No
1.Exhibidores o expositores		
2. Escaparate		
3.Embalajes de presentación		
4.Adhesivos en el suelo		
6.Proyecciones audiovisuales		
7.Carteles		

## Anexo No. 4

## LISTADO DE FARMACIA EN LA CIUDAD DE ESTELÍ

No	Nombre y Apellido	Dirección	Barrio	Actividad	CF/RC	Razón Social
1	Aguilar Arcia Karen Alejandrina	Repuestos San Cristóbal 20 varas al Oeste	Paula Úbeda	Farmacia	C/F	
2	Alba Yelania Lorente Fiallos	Shell Esquipulas	Centenario	Farmacia	C/F	Fiallos
3	Alioska Susana Mena Laguna	Costado Norte Mercado Alfredo Lazo	Alfredo Lazo	Farmacia	C/F	
4	Amador Lanuza Ludy Maydiel	Frente Club de Obreros Av. Central	Milenia Hernández	Farmacia	C/F	
5	Aminta Valenzuela de Corrales	Farmacia Estelí	Hermanos Cárcamos	Farmacia	C/F	Farmacia Estelí
6	Ana Cecilia López Hernández	Bancos 8c O	Oscar Gámez	Farmacia	C/F	
7	Ana María Castilblanco Rivera	Esquina opuesta al Portalito.	14 de Abril	Farmacia	C/F	
8	Castilblanco Rivera Ulises	Bancos 1½c. al Sur	Igor Úbeda	Farmacia	C/F	San Sebastián
9	Castillo Rodríguez Rafael Antonio	SINSA 2½c al este	Camilo II	Farmacia	C/F	Payito
10	Castillo Zeledón Nazarely	Esc. 14 de Abril ½c. al Este	Panamá Soberana	Farmacia	C/F	
11	Castillo Zeledón Roberto Ramón	Donde fue Tabú 2c Este 25 varas al Norte.	Sandino	Farmacia	C/F	
12	Consuelo del C. Benavidez Molina	Repuestos Ben - Hur 30 metros al Sur	Hermanos Cárcamos	Farmacia	C/F	
13	David Osmar Molina Guerrero	Productos BRIOMOL 1 c y 1/5 al Sur	Juno Rodríguez	Farmacia	C/F	
14	Dora María Fonseca Gómez	Frente a BRIOMOL	Juno Rodríguez	Farmacia	C/F	
15	Etelvina Gómez Rivera	Carlos Núñez 1 1/2c NORTE	Arlen Siú	Farmacia	C/F	
16	Fidelina del C. Peralta Rodríguez	Portón FAREM 5 cuadradas al Sur	14 de Abril	Farmacia	C/F	

17	Francisco Omar Sánchez Castillo	Frente donde Fue el C/S	Juana Elena Mendoza	Farmacia	C/F	Farmacia Santa Martha
18	Gloria Elena Ubau Tórriz	Frente Donde Fue H.A.D.B.	Oscar Benavidez	Farmacia	C/F	
19	González Rodríguez Juan Ramón	Frente CNSR	Alfredo Lazo	Farmacia	C/F	
20	Gioconda del Socorro López Castillo	C.S.E.S 4½c. al Oeste	El Calvario	Farmacia	C/F	Serenidad
21	José Alejandro Hernández Mendoza	Contiguo al Comité Regional	Orlando Ochoa	Farmacia	C/F	
22	Hugo Iván González Briones	Parque Infantil 2c. Al Oeste	El Calvario	Farmacia	C/F	
23	Hugo José Pereira Díaz	INISER 2c al norte	Héroes y Mártires	Farmacia	C/F	Bolívar
24	Jenny Mery Corea Molina	Súper del Hogar ½c. al Oeste	Alfredo Lazo	Farmacia	C/F	
25	Jorge Isaac Camas Molina	Productos BRIOMOL 1/2 c al Este	Juno Rodríguez	Farmacia	C/F	
26	Juan José Cerda Saenz	Frente a COTRAN norte	Juan Alberto Blandón	Farmacia	C/F	Santa Lucia
27	Juárez Quintero Angélica María	Semáforos ENABAS ½c. al Este	Aristeo Benavidez	Farmacia	C/F	
28	Mariana Bravo Moreno	COTRAN norte	Centenario	Farmacia	C/F	
29	Mariana de Jesús Solórzano	Costado Este Hermita el Rosario	Estelí Heroico	Farmacia	C/F	
30	Marlene Castellón García	Nancy 75 varas al Sur	Alfredo Lazo	Farmacia	C/F	Gialcas
31	Nelly del Carmen Morales Soza	AUTOLOTE del Norte 1 c al Este	Juana Elena Mendoza	Farmacia	C/F	Farmacia su Salud
32	Norlan Eduardo Laínez González	ENABAS 1 c al Sur , 1 c al Oeste	Juno Rodríguez	Farmacia	C/F	San Martin
33	Payan Osegueda Rolando	Frente al Hospital Sn Juan de Dios	Boanerges López	Farmacia	C/F	San Juan de Dios
34	Rodríguez Molina Nora María	Semáforo ½c. al Sur	Rene Barrantes	Farmacia	C/F	

35	Rosibel Sánchez Aguilar	Esquina Sureste Catedral	Hermanos Cárcamos	Farmacia	C/F	
36	Sánchez Castillo Guadalupe	Bancos 2 ½ c Oeste	Milenia Hernández	Farmacia	C/F	
37	Solórzano Herrera Ligia María	Contiguo a TIP-TOP	Boanerges López	Farmacia	C/F	San Francisco de Asís
38	Sonia María Altamirano Moncada	Frente a DISNORTE	Orlando Ochoa	Farmacia	C/F	
39	Ulises Federico Castilblanco Moreno	Parque infantil 1c al norte	Héroes y Mártires	Farmacia	C/F	
40	Urcuyo Hernández Karla Vanessa	Frente al Monumento. El Centenario	Paula Úbeda	Farmacia	C/F	
41	Urrutia Mairena Luis Roberto	Frente Ferretería Blandón Moreno	Orlando Ochoa	Farmacia	C/F	Farmacia Central
42	Velásquez Lanzas María Daniela	Esquina Opuesta F/Briones	Igor Úbeda	Farmacia	C/F	La Merced
43	Velásquez Lanzas Martha Lorena	Esquina Opuesta S/Segovia	Igor Úbeda	Farmacia	C/F	Fátima
44	Velásquez Lanzas Yader	Bancos ½c al este	Milenia Hernández	Farmacia	C/F	Segovias
45	Yadith Antonia Herrera Corrales	Juan López 2 c al Este	Hermanos Cárcamos	Farmacia	C/F	
46	Zeledón Úbeda Osdalia Nair	Monumento Centenario 3c.Este	José Santos Zelaya	Farmacia	C/F	

Fuente: Alcaldía Estelí



**Anexo No. 5**

**Tamaño de la muestra para propietarios o gerentes de las farmacias de la ciudad de Estelí.**

Tamaño población	n	46
Nivel de confianza	Z	95%
Probabilidad éxito	P	50%
Probabilidad fracaso	Q	1- P
Error máximo	D	5%

FORMULA	
n=	$\frac{N * Z^2 * P * Q}{(D^2 * (N - 1)) + (Z^2 * P * Q)}$

Tamaño población	N	46
	N-1	45
Nivel de confianza	Z	1.960
Nivel de confianza	Z <sup>2</sup>	3.8416
Probabilidad éxito	P	0.50
Probabilidad fracaso	Q	0.50
Error máximo	D	0.05
Error máximo cuadrado	D <sup>2</sup>	0.0064

RESULTADO		
n=	44.18	35
	1.25	

Muestra minimizada	
ñ =	20
$1/\acute{n} = 1/n + 1/N$	

### Tamaño de la muestra para clientes o consumidores de las farmacias de la ciudad de Estelí.

Tamaño población	n	71,900
Nivel de confianza	Z	95%
Probabilidad éxito	P	50%
Probabilidad fracaso	Q	1- P
Error máximo	D	5%

Fórmula	
n=	$\frac{N * Z^2 * P * Q}{(D^2 * (N - 1)) + (Z^2 * P * Q)}$

Tamaño población	N	7,900
	N-1	71,899
Nivel de confianza	Z	1.960
Nivel de confianza	Z <sup>2</sup>	3.8416
Probabilidad éxito	P	0.50
Probabilidad fracaso	Q	0.50
Error máximo	D	0.05
Error máximo cuadrado	D <sup>2</sup>	0.0025

Resultado		
n=	69,052.76	382
	180.71	

Muestra minimizada	
n̂ =	380
$1/n̂ = 1/n + 1/N$	

**Anexo No. 6: Tablas de Frecuencia**

Sexo de los clientes

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Femenino	265	69.4	69.4	69.4
	Masculino	117	30.6	30.6	100.0
	Total	382	100.0	100.0	

Edad de los clientes

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	16 a 25 años	179	46.9	46.9	46.9
	26 a 35 años	94	24.6	24.6	71.5
	36 a 45 años	42	11.0	11.0	82.5
	46 a más	67	17.5	17.5	100.0
	Total	382	100.0	100.0	

Tabla de contingencia Edad \* Sexo Clientes

		Sexo		Total
		Femenino	Masculino	
Edad	16 a 25 años	131	48	179
	26 a 35 años	71	23	94
	36 a 45 años	21	21	42
	46 a más	42	25	67
Total	265	117	382	

Edad Propietarios

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	26 a 35 años	7	20.0	20.0	20.0
	36 a 45 años	8	22.9	22.9	42.9
	46 a más	20	57.1	57.1	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

## Sexo de los propietarios

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Femenino	25	71.4	71.4	71.4
	Masculino	10	28.6	28.6	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

## Años de Experiencia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1 a 10 años	19	54.3	54.3	54.3
	11 a 20 años	10	28.6	28.6	82.9
	21 a 30 años	2	5.7	5.7	88.6
	31 a 40 años	2	5.7	5.7	94.3
	41 años a más	2	5.7	5.7	100.0
Total		35	100.0	100.0	

## Razones por las cuales usted regresa a comprar a esta misma farmacia

Servicio adicional que brinda	20.28%
Mejor que las otras farmacias	21.15%
Surtido de medicamentos	23.18%
Característica particulares que tiene la farmacia	14.59%
Líneas completas de medicamentos	20.80%

## Tabla cruzada ¿Usted siempre compra en la misma farmacia?\*Servicio adicional que brinda

		Servicio adicional que brinda					Total
		Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Deficiente	
¿Usted siempre compra en la misma farmacia?	Femenino	37	24	37	27	47	172
	Masculino	48	49	47	26	40	210
Total		85	73	84	53	87	382

Tabla cruzada ¿Usted siempre compra en la misma farmacia?\*Mejor que las otras farmacias

		Mejor que las otras farmacias					Total
		Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Deficiente	
¿Usted siempre compra en la misma farmacia?	Femenino	45	35	28	40	24	172
	Masculino	48	46	34	51	31	210
Total		93	81	62	91	55	382

Tabla cruzada ¿Usted siempre compra en la misma farmacia?\*Surtido de medicamentos

		Surtido de medicamentos					Total
		Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Deficiente	
¿Usted siempre compra en la misma farmacia?	Femenino	46	54	33	35	4	172
	Masculino	49	52	55	37	17	210
Total		95	106	88	72	21	382

Tabla de contingencia ¿Usted siempre compra en la misma farmacia? \*  
Características particulares que tiene la farmacia

		Características particulares que tiene la farmacia					Total
		Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Deficiente	
¿Usted siempre compra en la misma farmacia?	Si	14	20	29	38	71	172
	No	10	25	39	49	87	210
Total		24	45	68	87	158	382

Tabla de contingencia ¿Usted siempre compra en la misma farmacia? \* Líneas completas de medicamentos

		Líneas completas de medicamentos					Total
		Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Deficiente	
¿Usted siempre compra en la misma farmacia?	Si	30	39	45	32	26	172
	No	55	38	35	47	35	210
Total		85	77	80	79	61	382

¿Qué factor considera de mayor peso al momento de comprar?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Calidad	161	42.1	42.1	42.1
	Precio	162	42.4	42.4	84.6
	Marca	20	5.2	5.2	89.8
	Surtido	39	10.2	10.2	100.0
	Total	382	100.0	100.0	

Qué le llama más la atención de estos negocios

El prestigio que tiene	21.96%
Tienen surtido de todo un poco	21.52%
Venden productos de laboratorios confiables	21.91%
La actualización en los nuevos medicamentos	15.91%
La atención que recibe	18.70%

Tabla de contingencia ¿Qué factor considera de mayor peso al momento de comprar? \* El prestigio que tiene

		El prestigio que tiene					Total
		Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Deficiente	
¿Qué factor considera de mayor peso al momento de comprar?	Calidad	50	39	21	20	31	161
	Precio	53	26	25	17	41	162
	Marca	6	4	0	5	5	20
	Surtido	15	7	8	3	6	39
Total		124	76	54	45	83	382

Tabla de contingencia ¿Usted siempre compra en la misma farmacia? \* El prestigio que tiene

		El prestigio que tiene					Total
		Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Deficiente	
¿Usted siempre compra en la misma farmacia?	Si	71	38	21	10	32	172
	No	53	38	33	35	51	210
Total		124	76	54	45	83	382

Tabla de contingencia ¿Qué factor considera de mayor peso al momento de comprar? \* Tienen surtido de todo un poco

		Tienen surtido de todo un poco					Total
		Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Deficiente	
¿Qué factor considera de mayor peso al momento de comprar?	Calidad	30	33	27	47	24	161
	Precio	41	41	35	26	19	162
	Marca	2	7	2	7	2	20
	Surtido	11	16	6	5	1	39
Total		84	97	70	85	46	382

Tabla de contingencia ¿Qué factor considera de mayor peso al momento de comprar? \*  
Venden productos de laboratorios confiable

		Venden productos de laboratorios confiable					Total
		Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Deficiente	
¿Qué factor considera de mayor peso al momento de comprar?	Calidad	58	28	36	24	15	161
	Precio	29	40	33	50	10	162
	Marca	3	5	4	6	2	20
	Surtido	3	5	15	12	4	39
Total		93	78	88	92	31	382

Tabla de contingencia La atención que recibe\* ¿Qué factor considera de mayor peso al momento de comprar?

		La atención que recibe					Total
		Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Deficiente	
¿Qué factor considera de mayor peso al momento de comprar?	Calidad	16	30	45	32	38	161
	Precio	29	29	33	34	37	162
	Marca	5	2	6	0	7	20
	Surtido	7	7	8	8	9	39
Total		57	68	92	74	91	382

Tabla de contingencia ¿Usted siempre compra en la misma farmacia? \* En la farmacia que Usted visita el trato o atención al cliente

		En la farmacia que Usted visita el trato o atención al cliente				Total
		Excelente	Muy Bueno	Bueno	Deficiente	
¿Usted siempre compra en la misma farmacia?	Si	34	63	74	1	172
	No	24	77	108	1	210
Total		58	140	182	2	382



En la farmacia que Usted visita el trato o atención al cliente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	58	15.2	15.2	15.2
	Muy Bueno	140	36.6	36.6	51.8
	Bueno	182	47.6	47.6	99.5
	Deficiente	2	.5	.5	100.0
	Total	382	100.0	100.0	

¿Qué beneficios le proporciona la farmacia que Usted frecuentemente visita?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muestras gratuitas	17	4.5	4.5	4.5
	Uso de tarjeta de crédito	85	22.3	22.3	26.7
	Consultas médicas gratuitas	98	25.7	25.7	52.4
	Promociones	27	7.1	7.1	59.4
	Servicio a Domicilio	14	3.7	3.7	63.1
	Ningún beneficio adicional	141	36.9	36.9	100.0
	Total	382	100.0	100.0	

¿Usted siempre compra en la misma farmacia?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	172	45.0	45.0	45.0
	No	210	55.0	55.0	100.0
	Total	382	100.0	100.0	

Tabla de contingencia Sexo \* ¿Usted siempre compra en la misma farmacia?

		¿Usted siempre compra en la misma farmacia?		Total
		Si	No	
Sexo	Femenino	126	139	265
	Masculino	46	71	117
Total		172	210	382

¿Qué elementos destacan en la farmacia que Usted visita?

Horario de atención	29.30%
La fachada externa	12.40%
La ubicación	21.57%
La publicidad que realiza	16.95%
Las promociones que ofrece	19.78%

Tabla de contingencia ¿Usted siempre compra en la misma farmacia? \* Horario de atención

		Horario de atención					Total
		Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Deficiente	
¿Usted siempre compra en la misma farmacia?	Si	128	24	8	4	8	172
	No	152	20	8	10	20	210
Total		280	44	16	14	28	382

Tabla de contingencia ¿Usted siempre compra en la misma farmacia? \* La fachada externa

		La fachada externa					Total
		Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Deficiente	
¿Usted siempre compra en la misma farmacia?	Si	3	17	25	20	107	172
	No	6	24	31	38	111	210
Total		9	41	56	58	218	382

Tabla de contingencia ¿Usted siempre compra en la misma farmacia? \* La Ubicación

		La Ubicación					Total
		Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Deficiente	
¿Usted siempre compra en la misma farmacia?	Si	22	63	43	33	11	172
	No	18	76	57	45	14	210
Total		40	139	100	78	25	382

Tabla de contingencia ¿Usted siempre compra en la misma farmacia? \* La publicidad que realiza

		La publicidad que realiza					Total
		Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Deficiente	
¿Usted siempre compra en la misma farmacia?	Si	4	24	53	73	18	172
	No	9	30	60	77	34	210
Total		13	54	113	150	52	382

Tabla de contingencia ¿Usted siempre compra en la misma farmacia? \* Las promociones que ofrece

		Las promociones que ofrece					Total
		Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Deficiente	
¿Usted siempre compra en la misma farmacia?	Si	15	44	43	42	28	172
	No	26	60	54	40	30	210
Total		41	104	97	82	58	382

¿Se siente que es fiel a una determinada farmacia?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sí	135	35.3	35.3	35.3
	No	247	64.7	64.7	100.0
	Total	382	100.0	100.0	

¿Qué cosas no le gustan de estas farmacias?

La mala atención	19.38%
Ubicación	19.51%
No existe un buen surtido de medicamentos	20.06%
Pocos de ellos realizan promociones	21.31%
No cuentan con local adecuado	19.74%

Tabla de contingencia ¿Qué factor considera de mayor peso al momento de comprar?

\* ¿Se siente que es fiel a una determinada farmacia?

		¿Se siente que es fiel a una determinada farmacia?		Total
		Sí	No	
¿Qué factor considera de mayor peso al momento de comprar?	Calidad	43	118	161
	Precio	68	94	162
	Marca	5	15	20
	Surtido	19	20	39
Total		135	247	382

La imagen de la farmacia es:

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	74	19.4	19.4	19.4
	Muy Bueno	169	44.2	44.2	63.6
	Bueno	131	34.3	34.3	97.9
	Regular	5	1.3	1.3	99.2
	Deficiente	3	.8	.8	100.0
	Total	382	100.0	100.0	

## ¿Por qué visita estas farmacias?

Comodidad	14.99%
Precio	26.16%
Variedad	19.13%
Mejor acceso	15.97%
Calidad	23.75%

Tabla de contingencia ¿Qué factor considera de mayor peso al momento de comprar? \*  
La comodidad de la farmacia donde suele hacer sus compras de medicamentos es:

		La comodidad de la farmacia donde suele hacer sus compras de medicamentos es:					Total
		Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Deficiente	
¿Qué factor considera de mayor peso al momento de comprar?	Calidad	14	54	87	5	1	161
	Precio	36	59	62	5	0	162
	Marca	1	8	10	1	0	20
	Surtido	5	11	21	2	0	39
	Total	56	132	180	13	1	382

Tabla de contingencia ¿Qué factor considera de mayor peso al momento de comprar?  
\* Variedad

		Variedad					Total
		Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Deficiente	
¿Qué factor considera de mayor peso al momento de comprar?	Calidad	9	23	70	39	20	161
	Precio	18	35	41	42	26	162
	Marca	3	3	5	6	3	20
	Surtido	13	5	8	9	4	39
	Total	43	66	124	96	53	382

Tabla de contingencia ¿Qué factor considera de mayor peso al momento de comprar? \*  
Mejor acceso

	Mejor acceso					Total
	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Deficiente	
¿Qué factor considera de mayor peso al momento de comprar?						
Calidad	17	25	21	48	50	161
Precio	11	24	25	50	52	162
Marca	2	2	6	2	8	20
Surtido	2	8	6	12	11	39
Total	32	59	58	112	121	382

El surtido de medicamentos es:

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Excelente	113	29.6	29.6	29.6
Muy Bueno	186	48.7	48.7	78.3
Bueno	83	21.7	21.7	100.0
Total	382	100.0	100.0	

La calidad de los medicamentos es:

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Excelente	127	33.2	33.2	33.2
Muy Bueno	177	46.3	46.3	79.6
Bueno	77	20.2	20.2	99.7
Deficiente	1	.3	.3	100.0
Total	382	100.0	100.0	

La farmacia que Usted visita tiene medicamentos de distintos laboratorios es:

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	118	30.9	30.9	30.9
	Muy Bueno	178	46.6	46.6	77.5
	Bueno	83	21.7	21.7	99.2
	Regular	1	.3	.3	99.5
	Deficiente	2	.5	.5	100.0
	Total	382	100.0	100.0	

Los precios de los medicamentos están en correspondencia con la calidad del producto

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	98	25.7	25.7	25.7
	Muy Bueno	158	41.4	41.4	67.0
	Bueno	122	31.9	31.9	99.0
	Regular	4	1.0	1.0	100.0
	Total	382	100.0	100.0	

La comodidad de la farmacia donde suele hacer sus compras de medicamentos es:

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	56	14.7	14.7	14.7
	Muy Bueno	132	34.6	34.6	49.2
	Bueno	180	47.1	47.1	96.3
	Regular	13	3.4	3.4	99.7
	Deficiente	1	.3	.3	100.0
	Total	382	100.0	100.0	

¿Usted visita esta farmacia porque ha conocido de la misma a través de algún medio de comunicación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Radio	135	35.3	35.3	35.3
	Televisión	84	22.0	22.0	57.3
	Periódico	3	.8	.8	58.1
	Revista	5	1.3	1.3	59.4
	Redes Sociales	6	1.6	1.6	61.0
	Ninguna de las anteriores	149	39.0	39.0	100.0
	Total	382	100.0	100.0	

Las promociones que usa esta farmacia para que Usted adquiera sus medicamentos es:

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	39	10.2	10.2	10.2
	Muy Bueno	83	21.7	21.7	31.9
	Bueno	198	51.8	51.8	83.8
	Regular	34	8.9	8.9	92.7
	Deficiente	28	7.3	7.3	100.0
	Total	382	100.0	100.0	



**Anexo No. 7****Carta para validación de instrumentos**

Maestro/a

UNAN Managua/FAREM Estelí

Estimado Maestro/a

Me dirijo a usted con la consideración y estima que se merece para solicitar su valiosa colaboración en la validación de contenido de los ítems que conforman los instrumentos que se utilizarán para recabar la información requerida en la investigación titulada: “Estrategias competitivas utilizadas en el sector farmacia en la ciudad de Estelí, en el, año 2014”, para optar al Título de Máster en Gerencia Empresarial.

Por su experiencia profesional, especialidad metodológica y méritos académicos me he permitido seleccionarlo/a para la validación de dichos instrumentos, sus observaciones y recomendaciones contribuirán para mejorar la versión final de este trabajo.

Agradeciendo de antemano su valioso aporte, le saludo.

Atentamente.

Miurell Benavides Mendoza  
(Maestrante)