



UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA

FACULTAD DE FARMACIA

**ESTRATEGIAS PARA ESTABLECER UNA CULTURA DE
CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE EN LA FARMACIA
FARMACLIP C.A.**

AUTOR:

Ftco. José Candelario León León

Caracas, Octubre de 2016



**UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA
FACULTAD DE FARMACIA
POSTGRADO DE GERENCIA ESTRATÉGICA DE
NEGOCIOS PARA LA INDUSTRIA FARMOQUÍMICA,
ALIMENTARIA Y COSMÉTICA**



**ESTRATEGIAS PARA ESTABLECER UNA CULTURA DE
CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE EN LA FARMACIA
FARMACLIP C.A.**

FTICO. JOSE CANDELARIO LEON LEON

Trabajo presentado ante la Ilustre Universidad Central de Venezuela para optar
al título de Especialista en Gerencia Estratégica de Negocios para la Industria
Farmaquímica, alimentaria y Cosmética

TUTOR:

M. Sc. ANGEL SENA GUDIÑO

**UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA
FACULTAD DE FARMACIA
POSTGRADO DE GERENCIA ESTRATÉGICA DE
NEGOCIOS PARA LA INDUSTRIA FARMOQUÍMICA,
ALIMENTARIA Y COSMÉTICA**

**ESTRATEGIAS PARA ESTABLECER UNA CULTURA DE CALIDAD
DE SERVICIO AL CLIENTE EN LA FARMACIA FARMACLIP C.A.**

Autores:
Ftico. José Candelario León León
Octubre, 2016

RESUMEN

El presente estudio consiste en la evaluación del servicio ofrecido en la cadena Farmaclip relativamente nueva, haciendo revisión de los elementos correspondientes a su posicionamiento y reconocimiento en el mercado. El objetivo general de este estudio apunta a proponer un grupo de estrategias para establecer una cultura de calidad de servicio.. La literatura consultada cuenta con autores clásicos de la calidad del servicio como Parasuraman A., Zeithaml y Berry (1985) que destacan modelos como el SERVQUAL, se reconoce constantemente el enfoque del servicio como un elemento fundamental para el éxito de la empresa. Para el desarrollo del estudio se propuso el enfoque cuantitativo, será un trabajo de campo, de nivel descriptivo. La población corresponde a los clientes frecuentes que asisten a esta sucursal; la muestra seleccionada estará conformada por clientes regulares y potenciales, así como por el equipo de trabajo de la farmacia; la técnica de recolección de información seleccionada fue la encuesta, y se diseñaron tres formularios de preguntas cerradas, que será sometida en un ensayo piloto y se calculó su confiabilidad con la aplicación del coeficiente de Kuder-Richardson. Los resultados evidenciaron un enfoque de servicio en crecimiento, sin crear un estilo propio de la cadena que ya cuenta con tres sucursales; la poca participación de los directivos deja una nula cultura de calidad de servicio entre los empleados que tienen un escaso sentido de pertenencia lo cual se refleja en un lento crecimiento de una clientela fiel. Al respecto se plantearon una serie de estrategias en forma de un plan de intervención a corto y largo plazo.

PALABRAS CLAVES: Calidad de servicio. Cadenas farmacéuticas. Gerencia. Experiencia. Paciente

**UNIVERSITY OF VENEZUELA
SCHOOL OF PHARMACY
POSTGRADUATE OF STRATEGIC
MANAGEMENT BUSINESS FOR FARMOCHEMISTRY,
FOOD AND COSMETICS INDUSTRY**

**STRATEGIES TO ESTABLISH A CULTURE OF QUALITY SERVICE
FARMACLIP C.A.- PHARMACY**

Author:
Ftico. José Candelario León León
October, 2016

ABSTRACT

This study is the assessment of the service offered on the relatively new Farmaclip chain, making review of the elements corresponding to its positioning and market recognition. The overall objective of this study is to propose a set of strategies to establish a culture of quality service. The literature reviewed has classical authors of service quality as A. Parasuraman, Zeithaml and Berry (1985) that stand as models SERVQUAL is constantly approach recognizes the service as a key to the success of the company element. Study for the development of quantitative approach was proposed, it will be a field, descriptive level. The population corresponds to frequent customers attending this branch; the selected sample will consist of regular and potential customers, as well as by team of pharmacy; the collection technique was the survey selected information, and three forms of closed questions, which will be submitted in a pilot trial and its reliability was calculated with the application of Kuder-Richardson coefficient were designed. The results showed a growing service approach, without creating a style chain already has three branches; the low participation of management leaves a void culture of service quality among employees who have little sense of belonging which is reflected in slow growth of a loyal clientele regard a number of strategies were raised as a plan intervention in the short and long term.

KEYWORDS: Quality of service. Pharmacy chains. Management. Experience. Client

DEDICATORIAS

A mi madre, principalmente por ser la autora de mis días y la propulsora de mis estudios.

A mi padre y mi hermana Hilda, que aunque no están en mi mundo terrenal, siguen influyendo en mis ganas de salir adelante.

A mis hijos, que son mi razón de vida.

A mis hermanos Rita, José Rafael y Diego.

A todo el resto de mi familia y amigos, que de una u otra manera me han llenado de sabiduría para terminar la tesis.

¡GRACIAS A TODOS!

José Candelario León León

AGRADECIMIENTO

A la vida por haberme permitido pisar la UCV por primera vez y dejarme prendado una vida entera de mi Alma Mater.

A los profesores, que durante mucho tiempo dedicaron largas horas para iniciarme en lo que soy hoy.

A mi tutor, el Prof. Angel Sena y al Prof. Luis Zambrano, quienes se convirtieron en los motores principales para plasmar las ideas en este trabajo.

Ante todo a Dios por haberme guiado a lo largo de toda mi carrera.

José Candelario León León

ÍNDICE GENERAL

	<i>pp.</i>
RESUMEN	iii
ABSTRACT	iv
DEDICATORIAS	v
AGRADECIMIENTO	vi
ÍNDICE GENERAL	vii
LISTA DE CUADROS	x
LISTA DE GRÁFICOS	xi
LISTA DE FIGURAS	xiii
LISTA DE IMAGENES	xiv
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	3
1.1 Planteamiento del Problema	3
1.2 Interrogantes de la Investigación	11
1.3 Objetivos de la Investigación	12
1.3.1 Objetivo General	12
1.3.2 Objetivos Específicos.....	12
1.4 Contexto de la investigación	12
1.5 Justificación	13
CAPÍTULO II	16
2.1 Antecedentes de la investigación.....	16
2.2 Bases Teóricas	20
2.2.1 Servicio y Calidad	20
2.2.2 Cultura de Calidad	21
2.2.3 Triangulo del Marketing de Servicios	23
Marketing Externo.....	25

Marketing Interactivo.....	25
Marketing Interno	25
Calidad del Servicio	26
2.2.4 Modelos de Calidad	29
Modelo de Sasser, Olsen y Wyckoff (1978).....	30
Modelo de Grönross (1983)	31
Modelo de Brechas en el Servicio.....	32
Cerrar la Brecha del Cliente.....	35
SERVQUAL36	
2.3 Operacionalización de variables	38
CAPÍTULO III.....	42
3.1 Diseño de la investigación	42
3.2 Tipo de investigación	43
3.3 Lugar de la investigación	43
3.4 Población y Muestra	44
3.5 Técnicas e Instrumentos de recolección de datos	49
3.6 Validación y Confiabilidad.....	51
3.7 Confiabilidad	52
3.8 Materiales empleados.....	53
CAPÍTULO IV	54
4.1 Análisis de la Dimensión Ambiente.....	55
4.2 Análisis de la Dimensión Piso de Venta.....	64
4.3 Análisis de la dimensión Caja y Facturación.....	69
4.4 Análisis de la dimensión Farmacia.....	80
4.5 Análisis de la dimensión Redes Sociales.....	89
4.6 Conclusiones generales de este capítulo	93

CAPÍTULO V	96
5.1 Presentación	96
5.2 Objetivo	97
5.3 Creación del equipo de servicio al cliente Farmaclip C.A.	97
5.3.1 Ventajas de la creación del equipo para servicio al cliente	98
5.3.2 Filosofía del equipo para servicio al cliente	98
5.3.3 Perfil de funciones del equipo de servicio al cliente	99
5.3.4 Requerimientos	100
5.3.5 Procedimientos	102
5.3.5.1 Quejas y reclamos	102
5.3.5.2 Mejoramiento continuo	104
5.3.6 Propuesta de Centro de Contacto	107
5.3.7 Estrategia para la retención de clientes	108
5.3.8 Apoyo del Mercadeo Relacional	109
5.3.9 Plan de capacitación al personal Farmaclip C.A.	111
5.4 Plan de evaluación y control del servicio al cliente Farmaclip C.A.	113
5.5 Plan de implementación	115
5.5.1 Presupuesto	115
5.5.2 Indicaciones al Plan de Acción de Farmaclip	116
 CAPÍTULO VI	 119
6.1 Conclusiones	119
6.2 Recomendaciones	122
 BIBLIOGRAFÍA	 125
 ANEXOS	 129

LISTA DE CUADROS

CUADRO	TÍTULO	Pag.
I	Especificidad de los Servicios	20
II	Modelo de GAPS	34
III	Operacionalización de variables	41
IV	Población A	45
V	Población B	46
VI	Población C	46
VII	Población A. Cálculo de la Muestra	48
VIII	Población B. Cálculo de la Muestra	48
IX	Población C. Cálculo de la Muestra	48
X	Punciones del equipo de servicio al cliente	99
XI	Requerimientos para la creación de equipo de atención al cliente	100
XII	Procesos relacionados en el modelo de gestión de quejas Farmaclip C.A	103
XIII	Actividades para la fidelización de clientes	108
XIV	Competencias personales relacionadas con el servicio al cliente	112
XV	Actividades del plan de evaluación	114
XVI	Presupuesto de implementación de propuesta	116
XVII	Sugerencias al Plan de Acción	116

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO	TÍTULO	Pag.
1	Resultados trazables Item 1	55
2	Resultados trazables Item 2	56
3	Resultados trazables Item 3	58
4	Resultados trazables Item 4	60
5	Resultados trazables Item 5	62
6	Resultados trazables Item 6	64
7	Resultados trazables Item 7	65
8	Resultados trazables Item 8	66
9	Resultados detallados Usuarios frecuentes Farmaclip Item 8.	67
10	Resultados trazables Item 9.	68
11	Resultados detallados Usuarios frecuentes Farmaclip Item 9.	69
12	Resultados trazables Item 10.	70
13	Resultados detallados Usuarios frecuentes Farmaclip Item 10.	71
14	Resultados trazables Item 11.	72
15	Resultados detallados Usuarios frecuentes Farmaclip Item 11.	73
16	Resultados trazables Item 12.	74
17	Resultados detallados empleados Farmaclip C.A. Item 12.	74
18	Resultados trazables Item 13.	75
19	Resultados detallados empleados Farmaclip C.A. Item 13.	76
20	Resultados trazables Item 14.	77
21	Resultados detallados empleados Farmaclip C.A. Item 14.	78
22	Resultados trazables Item 14.	79
23	Resultados detallados empleados Farmaclip C.A. Item 15.	80
24	Resultados trazables Item 16.	81
25	Resultados trazables Item 17.	82
26	Resultados trazables Item 18 .	83
27	Resultados trazables Item 19.	84

28	Resultados trazables Item 20.	85
29	Resultados trazables Item 21.	86
30	Resultados detallados empleados Farmaclip C.A. Item 21.	87
31	Resultados trazables Item 22.	88
32	Resultados trazables Item 23.	89
33	Resultados trazables Item 23.	91
34	Resultados detallados empleados Farmaclip C.A. Item 24.	92

LISTA DE FIGURAS

FIGURA	TÍTULO	<i>Pag.</i>
1	Presentación de perfil Farmaclip C.A. en Instagram	93
2	Flujograma Atención de quejas y reclamos	103
3	Modelo propuesto de Mejoramiento Continuo	105
4	Modelo Plan de Capacitación	111

LISTA DE IMAGENES

FIGURA	TÍTULO	<i>Pag.</i>
1	Disposición del espacio en Farmaclip C.A	57
2	Distribución de los pasillos Farmaclip C.A.	57
3	Equipos de aire acondicionado en Farmaclip C.A.	59
4	Computador de gestión del hilo musical.	61
5	Anuncio de revisión de bolsas y carteras	63

INTRODUCCIÓN

La competencia entre las empresas del mismo ramo solía basarse en aspectos como el precio de los productos o servicios que desarrollan o prestan, el negocio de la farmacia no se escapaba a estos condicionamientos. Progresivamente se fueron produciendo cambios en el paradigma de funcionamiento de las farmacias, en tal sentido se han ido encontrando otra serie de aspectos que los pueden ayudar a obtener una ventaja competitiva y es ahí donde resaltan la calidad de los productos, la atención farmacéutica y el servicio al cliente. Son aspectos que el cliente exige a la hora de llevar los productos.

La Cadena Farmaclip es una joven empresa dedicada a la distribución y venta de una gran variedad de productos farmacéuticos, cosméticos y alimenticios, la cobertura del negocio está centrada en la zona de los Valles del Tuy y recientemente ha sido ampliada a los Altos Mirandinos.

Este proyecto pretende revisar las prácticas de la empresa de modo que se puedan planificar o elaborar estrategias direccionadas a optimizar el servicio al cliente para así poder incrementar la productividad de la empresa y su posicionamiento en el mercado.

Al finalizar este proyecto, se espera decantar una serie de insumos para elaborar estrategias básicas para el mejoramiento continuo de la Farmacia

Farmaclip C.A. la primera de la cadena, desde la perspectiva de la percepción y fidelización del cliente externo.

Es importante confirmar que la tendencia actual apunta al surgimiento progresivo de farmacias de conveniencia con amplios espacios que funcionan bajo la modalidad de autoservicio, en los cuales el consumidor encuentra desde los medicamentos prescritos hasta golosinas y congelados. De esta manera se produce el reforzamiento de los servicios a través de una amplia variedad de productos y servicios extras. Lo anterior engloba el concepto de “Supermercados de salud” y “competencia por el servicio”.

Paralelamente se encuentra el consumidor, quien poco a poco ha dejado la pasividad para convertirse en un actor cada día más exigente y que apunta hacia un servicio o producto percibido como de alta calidad. Por esta razón el gerente del negocio farmacéutico en la actualidad debe encaminarse a la aplicación de estrategias que permitan mantener competitiva a su organización, convirtiéndose en una labor primordial para el mismo.

El punto de partida corresponde a la experiencia de compra del consumidor, algunos autores plantean que la calidad de servicio es el grado de excelencia que la empresa debe alcanzar para satisfacer a su mercado.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

Mediante la información arrojada por el Censo de Población y Vivienda 2011 realizado por el INE, se determinó que la población total en Venezuela asciende a 27.227.930 (13.549.752 hombres y 13.678.178 mujeres). Este universo tiene implícita la necesidad de compra y consumo de medicamentos.

Asimismo, formalmente la población venezolana cuenta con el Sistema Público Nacional de Salud (SPNS), el cual a través de la Red Pública de Hospitales y Direcciones Regionales de Salud ofrece de forma gratuita servicios, incluido el surtido de algunos tipos de medicamentos. De acuerdo con cifras oficiales manejadas por el Viceministro de Insumos, Henry Hernández entre los meses de junio y julio de este 2015 se distribuyeron 10 millones 585 mil 483 unidades de medicamentos (Ultimas Noticias, 31 de julio de 2015); cifra que de acuerdo a la Federación Farmacéutica Venezolana no alcanza a cubrir la demanda creciente de estos productos.

Por otro lado, los afiliados al Instituto Venezolano de Seguros Sociales sólo representan un promedio histórico de 12% de la población total. A este grupo se le brinda igualdad de oportunidades frente al riesgo de enfermarse;

además, los beneficiarios que disfrutaban de seguridad social y se encuentran amparados, apenas representan el 40% de la población.

Los datos a los que se pudieron tener acceso, para evaluar la situación del mercado farmacéutico, indican la conformación de un mercado de consumo constante, el cual está descrito por indicadores como:

- El número de récipes emitidos
- Las cifras de medicamentos entregados y por entregar.
- Crecimiento continuo de acuerdo a la tasa de crecimiento anual de la población 1.6% (INE, 2011)

Asimismo, al tener en cuenta que la Seguridad Social es uno de los logros para la clase trabajadora, se destacan aquellas formas de asistencia que garantizan la salud del trabajador y sus familiares más cercanos. La realidad nacional venezolana, hace que en la actualidad existan muchas y muy diversas formas de apoyar a los trabajadores en los gastos que deben realizar en el mantenimiento y restablecimiento de su salud, lo cual genera altos costos para las empresas y organizaciones contratantes.

Para el año 2012, la consultora ReportsnReports advirtió que la tasa de crecimiento anual para el mercado farmacéutico venezolano fue del 20,8%, mucho mayor al promedio general de Latinoamérica (8,9%); la empresa en cuestión señala que entre los factores que impulsaban el crecimiento se encuentran el envejecimiento de la población y los precios crecientes de los

medicamentos. Este escenario promisorio se vio drásticamente deteriorado por algunas condiciones de la economía venezolana, como es el caso de las regulaciones impuestas a través de la Superintendencia Nacional para la Defensa de los Derechos Socioeconómicos (SUNDDE) que dieron por resultado pérdidas cercanas al 12% en este ejercicio.

Las condiciones del mercado nacional farmacéutico actual, están caracterizadas por el 70% escasez de medicamentos, una crítica disminución en la producción nacional y la notable dependencia de las importaciones realizadas con un dólar cada vez más inaccesible, en este mismo sentido se expresa Freddy Ceballos, presidente de Federación Farmacéutica de Venezuela –FEFARVEN- (Marín, 2015).

Estos fenómenos afectan directamente procesos como la distribución; en ese sentido, las farmacias como espacios de distribución se han de esforzar en aspectos como la calidad del servicio para mantenerse en el mercado.

Al respecto, la legislación venezolana define a la actividad de la farmacia, como aquella desarrollada en establecimientos que dispensan al público medicamentos y artículos del ramo; y en los cuales se efectúan todo género de preparaciones medicamentosas, oficiales y magistrales realizadas por un farmacéutico (Art. 56, Ley de Medicamentos, 2000).

En la actualidad, el segmento de las farmacias en Venezuela experimentó importantes transformaciones:

- Potencial cierre de un significativo número de farmacias independientes con las respectivas pérdidas económicas. Los establecimientos tradicionales que funcionan como organizaciones independientes poco a poco tienden a desaparecer. Aun cuando las farmacias independientes tiene el 50% de la participación en el mercado de acuerdo con los datos del IMS Health Venezuela (González, 2014)
- Por ende, potencial pérdida de empleos directos con sus respectivos impactos sociales
- Concentraciones de consumidores de las áreas marginales con posibilidad de no acceder fácilmente al servicio, por ausencia de farmacias en cercanías de sus zonas geográficas de ubicación y escasez de medicamentos, ocasionándose posibles problemas de salud pública, (González, op. cit)

Paralelamente han ido emergiendo propuestas como las farmacias de autoservicio. Esta modalidad parece fortalecer su propuesta de negocio con una amplia variedad de productos y servicios médicos, ofreciendo atractivos descuentos al público. De acuerdo con el informe publicado por la Revista Gerente (2014) la empresa líder de esta modalidad en Venezuela es Farmatodo


CADENAS DE FARMACIAS			Nº 1	COMENTARIO
Nº	MARCA	% DE PREFERENCIA		
1	FARMATODO	60%		Se concentran las preferencias. Farmatodo aumenta sus puntos en comparación con el ranking 2013, lo que consolida su claro liderazgo. La empresa mantiene una consistente estrategia de marca básicamente dirigida al público femenino, que es el principal cliente de la cadena. Las mujeres deciden 85% de las compras en estos establecimientos.
2	LOCATEL	31,00%		
3	FARMAHORRO	5%		

Figura 1 Ranking Marcas venezolanas. Fuente: Gerente (2014:23)

El liderazgo de esta cadena no se basa en ofrecer los precios más económicos del mercado, sino en ofrecer el mejor servicio. La dirección de esta marca la define como “una experiencia de placer y autogratisficación para el cliente” (Publicidad y Mercadeo, 2014: 44); y esto no solo apunta al comprador sino también a los beneficios brindados al cliente interno. De esta manera esta marca tiene ventajas diferenciales de sus competidores en aspectos tales como: la conveniencia en la ubicación de las tiendas, los horarios de atención - 24 horas x 365 días al año-, la atención farmacéutica, la comodidad y diseño de sus sucursales, y la variedad de las categorías que ofrece (Publicidad y Mercadeo, 2014: 45). Este éxito del servicio ofrecido se produce en la misma medida que el talento humano de la empresa encuentra su recompensa; y ello redundando en la prestación del servicio al cliente externo. En resumen, la calidad percibida por el cliente externo es reflejo de la calidad interna.

La práctica laboral del autor del presente trabajo le permite argumentar que las cadenas farmacéuticas para conquistar el mercado han enfocado sus estrategias en constituir un nuevo esquema que agregue valor a estos servicios,

garantizando la satisfacción de un consumidor cada vez más exigente; entre ellas se destacan:

- Otras opciones para comprar, por ejemplo, por la taquilla exterior desde el vehículo propio.
- Disponer de servicios complementarios como: ópticas, laboratorio, revelado fotográfico, servicio a domicilio, pago de servicios públicos, asesoría en belleza, entre otros.

Tomando en cuenta este marco de referencia, se quiere intentar un acercamiento al caso de la cadena Farmaclip C.A., empresa del sector farmacéutico que se identifica con el enfoque del autoservicio; esta empresa inició sus actividades con el objetivo de ofrecer un servicio de farmacia que compita con Farmatodo, Locatel, Farmahorro y SAAS, cadenas ya posicionadas en los Valles del Tuy.

Por otro lado, el estudio titulado Índice de Imagen de Marcas (2014) muestra algunos apartes destacados en la siguiente infografía:

Farmatodo es la marca líder de las cadenas de farmacias venezolanas, seguida por las firmas Locatel, Saas, Farmahorro y Fundafarmacia. En segundo plano les siguen Botiquería y Farmaplus.



Figura 2 Índice de imagen de marcas - Cadenas de Farmacias
Fuente: Publicidad y Mercadeo (2014): 30

Este estudio se basa en aspectos como la percepción de calidad y de buen servicio; el top tres queda conformado por Farmatodo(1), Locatel(2) y Farmacias Saas(3), dejando a las cadenas más recientes como Farmaplus ubicada en 7 puesto seguida de Farmapatria(8) y Provemed(9).

Dentro de la estructura de la cadena se encuentra la farmacia Farmaclip C.A., ubicada en el casco central de la que ciudad de Charallave, que entre otros aspectos resaltantes para el estudio se puede considerar:

- Es la primera en formar parte de la cadena, la intención de los propietarios es explorar el negocio en esta especie de prueba piloto
- Está ubicada en Charallave, el municipio con mayor crecimiento poblacional de los Valles del Tuy -pasó de 77.277 en 2001 a 117,888 en 2011 (INE, 2014: p. 9), esta misma población es un potencial demandante de todo tipo de servicios, incluidos los farmacéuticos.
- Los clientes provienen de distintos sectores del municipio y de los Valles del Tuy, al parecer no se cuenta con una clientela establecida pues la farmacia tiene poco más de un año de estar en funcionamiento.
- La farmacia cuenta con un piso de venta limitado, con pocos espacios para la interacción del cliente con la mercancía.

Así pues, este trabajo se trata de una oportunidad de confrontar y evaluar los procesos y aspectos en esta tienda de forma que sirvan para la cualificación de la empresa y de sus posibilidades de mejorar los indicadores de rendimiento y logros; de esta forma lo planteado es la redimensión del servicio hacia el estándar que se espera brindar en establecimientos como éste, el cual está relacionado con la satisfacción del cliente.

Este nivel se alcanza cuando cualquier consumidor acude a la farmacia no solo lo hace con el fin de adquirir un producto, paralelamente se manifiesta la

exigencia de valores añadidos (Merinero, 1997) entre ellos, la recomendación profesional para la satisfacción de sus necesidades y resolución de los inconvenientes de salud que pueda presentar, además del acceso a servicios conexos con el fin farmacéutico.

En este sentido, una evaluación del servicio de esta tienda puede ser realizada a partir de la generación de aportes con la visión de este negocio, la cual se relaciona con ser reconocidos como una empresa que ofrece buenos servicios para la comunidad de Charallave y de los Valles del Tuy, especializada en el negocio farmacéutico al detal, en cumplimiento de la función principal de la farmacia enfocada al cuidado de la salud y al ofrecimiento de productos y servicios al consumidor en las mejores condiciones.

1.2 Interrogantes de la Investigación

Teniendo en cuenta los planteamientos anteriores emergen las siguientes preguntas a saber:

- ¿Cuáles elementos caracterizan el servicio al cliente en la farmacia Farmaclip C.A.?
- ¿Cuáles serían los elementos de diseño que conformarían un modelo de calidad de servicio al cliente a proponer para su consideración e instrumentación?
- ¿Cuáles estrategias deben ser utilizadas para posicionar un modelo de calidad en el servicio dirigido a la farmacia Farmaclip C.A.?

A partir de las interrogantes aquí mencionadas, se procede a articular los objetivos del presente trabajo de investigación.

1.3 Objetivos de la Investigación

1.3.1 Objetivo General

Formular un grupo de estrategias para el establecimiento de una cultura de calidad de servicio al cliente en Farmaclip C.A.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar la cultura de servicio al cliente presente en la farmacia Farmaclip C.A.
- Determinar las fases, procesos y actividades de un modelo de calidad de servicio al cliente en la farmacia objeto de estudio.
- Establecer estrategias dirigidas al diseño de un modelo de calidad en el servicio al cliente en Farmaclip C.A.

1.4 Contexto de la investigación

La Farmacia Charallave Norte, la primera de la cadena Farmaclip está ubicada en el casco central de la parroquia Charallave, al inicio de la Avenida Bolívar, que es la principal vía comercial y de tránsito de la localidad. Cuenta con instalaciones propias situadas en los bajos del Edificio Telos.

Los clientes potenciales y regulares son de diversa procedencia territorial, se estima que el mayor porcentaje corresponda a los habitantes del Municipio; en ese sentido, el Municipio Cristóbal Rojas consta de dos parroquias. Los Valles del Tuy en general, y Charallave en particular ha sido escenario de la creciente construcción de urbanismos de interés social; tanto estatales como Ciudad Miranda -el conglomerado de viviendas de este tipo más grande de Venezuela-, Ciudad Zamora, Salamanca y Betania I, II y III; y de iniciativa privada como La Estrella, Jardines de Betania, entre otros. En tal sentido se retoman los siguientes datos aportados por El Universal (2014):

Solo en el eje Charallave-Ocumare el Ejecutivo ha construido al menos 14 urbanismos, que suman más de 28.720 viviendas con la construcción de la segunda etapa de la Urbanización de Lomas de Guadalupe, en el municipio Tomás Lander, según informó el alcalde Julio César Marcano. La cifra supone la llegada de 143.600 personas a la región desde el año 2007.

1.5 Justificación

A nivel académico, este trabajo de investigación realiza un abordaje del tema de la innovación y la distinción de la cadena farmacéutica basado en el servicio. Este es un aspecto perdurable, difícil de copiar, que es respuesta a un trabajo a largo plazo, y que no produce resultados de un día para el otro; por tanto es pertinente el análisis del servicio como una cultura que se va adquiriendo y forjando con la experiencia de la cadena como un modelo del negocio farmacéutico.

Para el negocio farmacéutico de cadena, un servicio al cliente de calidad marca la diferencia en la creciente competencia existente en los mercados, en donde, el servicio es considerado una variable determinante como la calidad o el precio de los productos; en ese sentido, este aspecto brinda un interesante panorama para entender los cambios en las dinámicas de la actividad, y de esta forma aportar al mejoramiento del sector.

En ese mismo sentido, y como aporte para el sector farmacéutico venezolano es de gran utilidad, pues para el negocio la vinculación práctica de un buen servicio como un valor agregado que los clientes aprecian cada vez más, por encima de otras características como precios más bajos.

A nivel empresarial, este estudio pretende diseñar una propuesta de estrategias basadas en un sistema de acciones para potenciar el posicionamiento y el reconocimiento de la marca Farmaclip a partir de una valoración positiva del servicio prestado a sus clientes; ello en concordancia con la tendencia en logística empresarial actual, la cual se enfoca en la búsqueda y el alcance de la satisfacción presente y futura del cliente, utilizando entre otros elementos los aportes de la tecnología de la información moderna.

En el aspecto práctico este estudio se basa en el hecho que buen servicio al cliente no solo potencia las ganancias y los indicadores económicos sino que además obliga a quienes ejercen la gerencia en la industria farmacéutica a

pensar en valores agregados como la fidelización, el reconocimiento de la marca y el efecto altamente motivacional en el capital humano de la empresa.

Sobre la perspectiva de la importancia para el usuario del sistema farmacéutico venezolano; el recibir un servicio de calidad supone percibir que el personal que labora en un establecimiento que le surte de productos relacionados con la salud presenta noción de un compromiso personal de los empleados de este establecimiento en conocer a fondo las necesidades cada vez más sofisticadas y especializadas, así como de encontrar la mejor manera de satisfacerlas con prácticas adecuadas. Este esfuerzo es trascendente para organizaciones como Farmaclip que quiere posicionarse, crecer y permanecer en la cadena de distribución de medicamentos y servicios conexos en Venezuela, pues se relaciona con el incremento en el número de usuarios, cada vez más exigentes para encontrar respuestas rápidas y satisfactorias a sus necesidades.

En la coyuntura actual del área de la salud en Venezuela, una cultura de calidad de servicio en los establecimientos farmacéuticos es posible que no impacte en el control del desabastecimiento de medicamentos, pero abre la posibilidad de generar formas alternativas para garantizar el último del ejercicio farmacéutico, el cual es recuperar la salud del paciente.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Este capítulo refiere los trabajos de investigación previos relacionados con el problema en estudio, comprende también aspectos teóricos, conceptuales, legales, de la realidad objeto de estudio, propuesta de intervención, cambio e innovación. (UPEL 2010, p.37).

2.1 Antecedentes de la investigación

En la búsqueda de fuentes referenciales al tema de investigación, se encontraron trabajos a nivel internacional y nacional.

En el ámbito internacional, Botía, O y Rivera, D. autores de la tesis titulada Propuesta de Mejoramiento Para el Servicio al Cliente del Grupo Unipharm Bogotá, elaborada para optar por el título de Administradores de empresas ante la Universidad de la Salle (Bogotá) en 2008; en este estudio se planteó como objetivo general el diseñar una propuesta de mejoramiento de la calidad del servicio al cliente para el grupo UNIPHARM BOGOTÁ con base en una evaluación previa de la situación actual del servicio, para el trabajo de recolección y análisis de los datos se utilizó el enfoque del marco lógico. Es relevante para este estudio pues la cadena UNIPHARM es una franquicia que como Farmaplus presta servicio, exclusivamente en la ciudad capital.

A nivel nacional, el Trabajo especial de grado presentado por Brizuela, B. y Matheus, G. ante la Universidad del Zulia en 2009, intitulado Calidad del servicio en las farmacias tradicionales y de autoservicio de la Costa Oriental del Lago plantea como base de estudio el enfoque diverso en atención desarrollado en la nueva generación de farmacias, en comparación con las farmacias tradicionales que venden sus medicamentos a través de la atención en el mostrador, incluyendo un limitado surtido de productos cosméticos y de cuidado personal, entre otros aspectos.

Dentro del mismo recinto universitario Castellano, S. desarrolló el Trabajo de Ascenso titulado “Calidad de servicio en farmacias de Maracaibo y de la Costa Oriental del Lago del estado Zulia” presentado para optar a la categoría de Profesor Asociado. Universidad del Zulia en 2010; en este trabajo el autor establece una adaptación de las dimensiones de la calidad de servicio definidas en 1993 por Zeithaml, Parasuraman y Berry, y sus resultados fueron los siguientes descriptores que permitan evaluar el impacto de la cultura de calidad en la tienda o sucursal de farmacia; a saber:

- **Tangibilidad:** condiciones y apariencia física del local de la farmacia, en cuanto a infraestructura y mobiliario, material de comunicación utilizado para proporcionar el servicio, almacenamiento e iluminación del local. Incluye también la apariencia del personal que labora para brindar el servicio.

- **Fiabilidad:** Suministro del servicio farmacéutico en el momento preciso cuando es requerido y de la forma correcta; representa la habilidad de la farmacia y su personal para cumplir con el servicio prometido de forma confiable y cuidadosa, a través del suministro constante de medicamentos, asesoría y asistencia farmacéutica.
- **Seguridad:** conocimiento farmacéutico, la atención mostrada y la habilidad que posee el personal de la farmacia para promover tanto la confianza del cliente en la farmacia, como su credibilidad y la seguridad física de los mismos.
- **Empatía:** contacto directo entre la organización y el cliente, traduciéndose esto en atención individualizada ofrecida por las farmacias a sus clientes, brindando servicio las 24 horas del día y mostrando preocupación por los intereses y necesidades de los clientes para mejorar constantemente el servicio.
- **Capacidad de respuesta:** la actitud que manifiesta la farmacia en el momento de ofrecer soluciones a los clientes y proporcionarles así servicios rápidos; se traduce en la disposición del personal en brindar un oportuno servicio, tener la disponibilidad y poseer una capacidad de atención con la cual se pueda ayudar al cliente, prestándoles de esta manera un servicio de calidad.

El trabajo de grado titulado **Análisis de la Calidad de Servicio y Satisfacción del cliente en la empresa Farmatodo Las Acacias C.A,**

realizado por Pérez (2003) , con el objetivo de analizar la calidad del servicio de esta oficina se recopiló información relevante a través de la observación participante se diagnosticó la situación actual que presenta la empresa, se verificó si los empleados cumplen con el programa de atención al cliente y se analizó la calidad de servicio y el nivel de satisfacción de los clientes de la mencionada empresa. Seguidamente se prosiguió a determinar las variables de la investigación siendo las mismas la calidad de servicio (independiente) y la satisfacción al cliente (dependiente) lográndose mediante su operacionalización cinco dimensiones para cada una y sus correspondientes indicadores.

Esta investigación de campo de tipo descriptivo, con la muestra de estudio constituida por doce empleados y cien clientes tomándose como muestra veinticinco clientes frecuentes y el total de empleados utilizándose como instrumento de recolección de datos el cuestionario en escala de Likert, con cuyos resultados se concluyó que la empresa presta un servicio de calidad, que cuenta con un personal altamente calificado y sus clientes están satisfechos por la atención que reciben. Por otra parte se recomendó continuar aplicando la estrategia de diferenciación por servicio así como también la mejora continua de los procesos y formación constante del personal en las distintas áreas de la empresa.

Todos estos autores tomados como antecedentes del presente estudio, coinciden en que la calidad de servicio es una condición perfectible en toda actividad productiva de servicios.

2.2 Bases Teóricas

2.2.1 Servicio y Calidad

El Servicio es en primer lugar un proceso, es una actividad directa o indirecta que no desarrolla un producto físico, es decir, es una parte inmaterial de la transacción entre el consumidor y el proveedor. En ese sentido, puede entenderse el servicio como el conjunto de prestaciones accesorias de naturaleza cuantitativa o cualitativa que acompaña a la prestación principal. (Berry, L. Bennet, C. y Brown, C., 1989)

Los servicios poseen ciertas características que los diferencian de los productos de acuerdo conforme al modo de producirlos, consumirlos y evaluados. Estas características provocan que los servicios sean más difíciles de evaluar y saber qué es lo que realmente quieren los clientes. (Zeithmal, V. & Many J., 2004); a continuación una sinopsis de las distinciones de los servicios, a saber:

Cuadro I Especificidad de los Servicios

Categorías	Implicaciones
Intangibles	No pueden inventariarse No pueden patentarse. No pueden presentarse ni explicarse fácilmente. Es difícil determinar su precio.
Heterogéneos	La entrega del servicio y la satisfacción del cliente dependen de las acciones del empleado. La calidad en el servicio depende de muchos factores
Incontrolables	No existe la certeza de que el servicio que se proporciona es equiparable con lo que se planeó y promovió originalmente

Producción y Consumo Simultáneos	Los clientes participan en la transacción y la afectan. Los clientes se afectan unos a otros. Los empleados afectan su resultado. La descentralización puede ser fundamental.
Perecederos	Difícil producción masiva. Resulta problemático sincronizar la oferta y la demanda de los servicios. No pueden devolverse ni re- venderse.

Fuente: Autor (2016) con base en Zeithmal, V. & Many J.,(2004)

2.2.2 Cultura de Calidad

Para poder definir una cultura basada en calidad, primero ha de concretarse la definición de Cultura; en ese sentido, la palabra cuenta con una variedad de acepciones, y su significado va a depender, en gran medida, del entorno en que sea usada; de acuerdo con los fines de estudio la Cultura se entiende como las maneras de hacer, sentir y pensar de las personas en tanto son miembros de la sociedad (Álvarez, 2002: 379).

En ese sentido, la definición marca a la cultura como todo aquello que compete al ámbito humano, a todo o que se adquiere, construye y transmite. En este sentido la cultura es la base de las identidades, de las representaciones sociales, de las conductas y hábitos: funda las colectividades en torno a los elementos identitarios y culturales.

Retomando la idea anterior se infiere el concepto de cultura organizacional, puesto que el entorno de las farmacias de autoservicio va ligado a organizaciones, que buscan mejorar continuamente en aspectos relacionados con los patrones de comportamiento de sus miembros.

Herbert (2000) define a la cultura organizacional como el pegamento que mantiene unida la organización y que incorpora valores, normas de conducta, políticas y procedimientos (pág 148); con lo cual esto implica una fuerte relación con la identidad y la calidad de los servicios o productos que ofrezca la empresa.

De la misma forma, los aportes realizados por los estudios de Cameron y Quinn, (1999) permiten definir varias tipologías de cultura organizacional, dentro de las cuales se encuentra la cultura racional u orientada al mercado, que está basada en los valores de la comunidad científica y ampliamente relacionada con la cultura del logro.

Esta modalidad tiene como fin el garantizar el cumplimiento de los propósitos fundamentales de las empresas –productividad y eficiencia–, al tiempo que promueve a los individuos con base en las habilidades que demuestren para avanzar hacia nuevas teorías y tecnologías. La aspiración central al orientar a la empresa bajo este enfoque consiste en ganar clientes y consumidores ofreciendo productos, servicios, procesos y tecnologías acordes con las demandas del mercado.

A su vez, el talento humano que opera bajo este modelo se orienta hacia la producción, la competencia, el logro de metas y tareas, la investigación, el conocimiento y la información. Los líderes en esta cultura son netamente productores, directivos y enfocados hacia las metas.

En ese mismo orden de ideas Alzate (2016) considera que cualquier organización para consolidar una cultura organizacional deben cumplir con los siguientes pasos:

- Ayudar a eliminar el mito de la perfección, creando conciencia de que las cosas pueden funcionar mal.
- Ser una cultura abierta, para compartir la información abiertamente y hablar de los problemas y oportunidades de mejora.
- Ser una cultura de aprendizaje, basado en un enfoque de sistema, no ligado al individuo sino al sistema en el que trabaja.
- Ser una cultura de acompañamiento, para dar soporte a las personas en el desarrollo de sus procesos.
- Ser una cultura flexible para aceptar y adoptar los cambios que sean necesarios.
- A lo largo de este trabajo abordaremos muchas de las ideas plasmadas en este concepto.

2.2.3 Triangulo del Marketing de Servicios

Mediante la implantación de estrategias de Mercadotecnia, las empresas de servicios han logrado un marco de referencia para mejorar el servicio proporcionado al cliente. A continuación una presentación detallada del modelo conocido como el triángulo del marketing; este muestra tres grupos

relacionados entre sí que trabajan en conjunto para desarrollar, impulsar y proporcionar los servicios, de acuerdo a Zeithmal, Valerie A, & Man/ Jo Bimer, (2004), los principales participantes se ubican en los vértices del triángulo: la organización, los clientes y los proveedores.

Entre los tres vértices del triángulo existen tres tipos de marketing que deben llevarse a cabo de manera conveniente para que el servicio funcione: marketing externo, interno e interactivo.

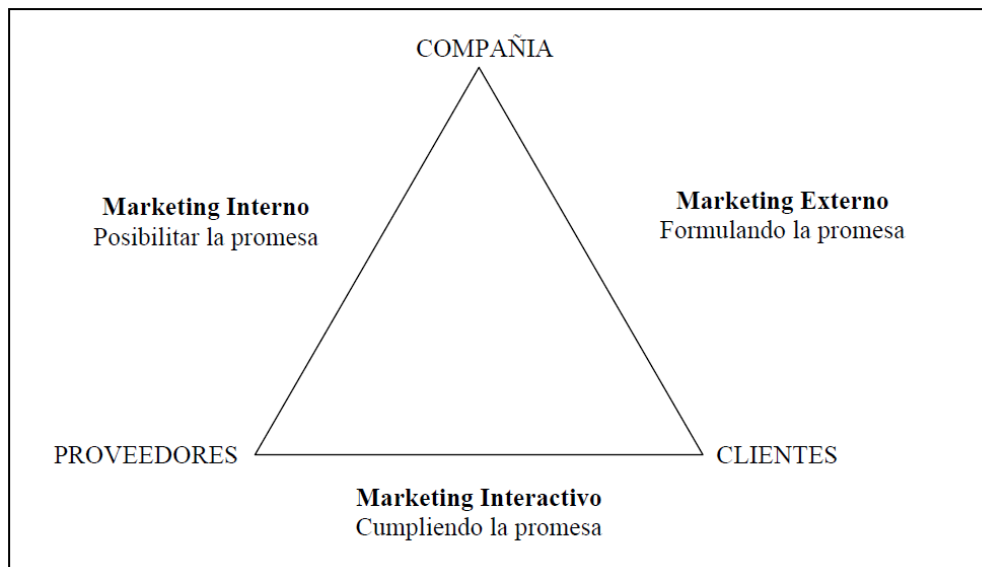


Figura 3 Representación Triángulo de Servicios
Fuente: Bitner (1994, P. 470)

El propósito central de todas estas actividades consiste en formular y cumplir las promesas que se establecen con los clientes. En el caso de los

servicios, los tres tipos de actividades de marketing resultan fundamentalmente para construir y sostener la relación con los clientes.

Marketing Externo

Se hace alusión a las técnicas de gestión empresarial y de comercialización, productos y servicios que se originaron en el sector de bienes tangibles de consumo masivo. Esta disciplina se encarga de atraer a los clientes potenciales a las empresas; como la publicidad, las ventas, las promociones especiales y la determinación de precios facilitan esta clase de actividad.

Marketing Interactivo

Se ocupa en lograr que los clientes sigan comprando de forma permanente, como consecuencia de ofrecerles un servicio de alta calidad que satisfaga sus expectativas en todas las dimensiones. El ofrecimiento deben cumplirse, por lo tanto, cumplir las promesas representa el segundo tipo de actividad de marketing que se contempla en el triángulo y, desde el punto de vista del cliente, la más crítica.

Marketing Interno

Estas estrategias se encargan de estimular al personal, por vía del convencimiento, para que mantengan altos, estables y consistentes los niveles de calidad interna y externa en la prestación de los servicios. Ello depende del

reconocimiento de un estrecho lazo que existe entre la satisfacción del empleado y la satisfacción del cliente.

Calidad

Esta condición depende de cómo el cliente la aprecie, porque es el quien recibe el servicio, en palabras de Peters, (1987) “El cliente percibe el servicio bajo sus propias condiciones. Es el cliente quien paga la tarifa -o no la paga- por una razón o serie de razones que él o ella determinan. Punto. No hay debate. No hay discusión”

La calidad se basa en la responsabilidad corporativa, donde están implicados todos los puestos de trabajo, además de cada uno de los aspectos y procesos que la actividad de la empresa incorpora. En ese orden, Berry, Bennet y Brown (1989) concluye que “Un servicio de calidad no es ajustarse a las especificaciones, como a veces se le defina, sino más bien, ajustarse a las especificaciones del cliente”

Calidad del Servicio

Al hacer referencia a un servicio de calidad se trata entonces de ajustarse a las especificaciones del cliente, es tanto realidad como percepción, es como el cliente percibe lo que ocurre basándose en sus expectativas de servicio.

Un buen sistema de calidad del servicio puede llegar a ser el diferenciador de los servicios que se ofrecen en una empresa, firma o cadena específica,

dado que se pueden percibir como *commodities*, los cuales deben distinguirse por los niveles de satisfacción de los clientes y por el sistema que soporta esos índices de desempeño que se informan con puntualidad, validez y pertinencia a los clientes.

La gestión de calidad se fundamenta en la retroalimentación al cliente sobre la satisfacción o frustración de los momentos de verdad, referentes al ciclo de servicio. De acuerdo con Berry y Parasuraman (1991) la satisfacción es más inclusiva, influye sobre ellas las percepciones de la calidad en el servicio, la calidad del producto y el precio, lo mismo que factores situacionales y personales.

La evaluación de la calidad en el servicio se centra específicamente en las dimensiones del servicio. Así pues, la percepción de la calidad en el servicio es un componente de la satisfacción del cliente. En los casos que la calidad es deficitaria, son críticas las acciones para recuperar la confianza y resarcir los perjuicios ocasionados por los fallos.

Los clientes evalúan la calidad de servicio a dos niveles diferentes. Un nivel es el del servicio regular y un segundo nivel es cuando ocurre un problema o una excepción con el servicio regular. La calidad en el servicio corresponde a una evaluación dirigida que refleja las percepciones del cliente. La Figura 4 presenta un enfoque de 5 dimensiones totales del funcionamiento del servicio.

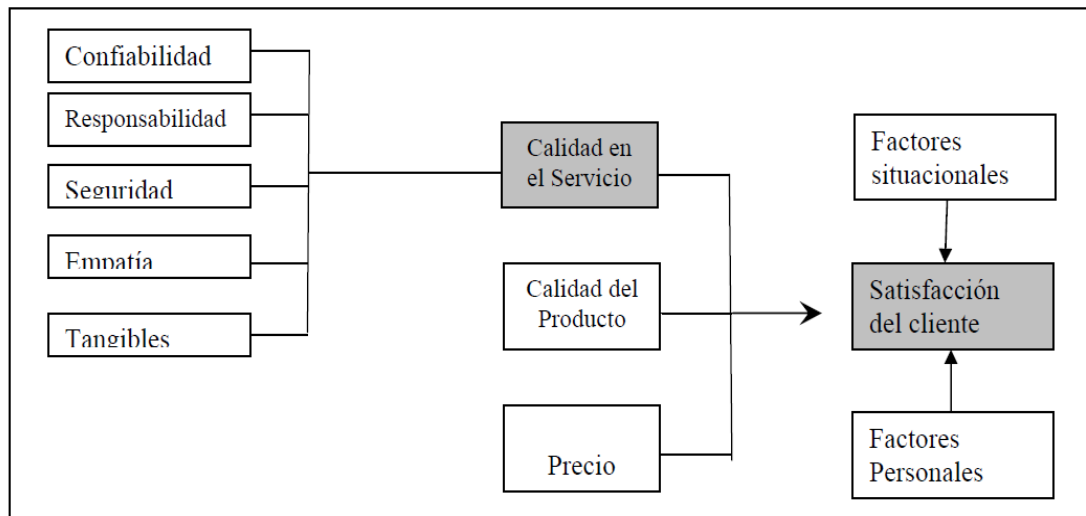


Figura 4 Percepciones sobre la calidad y el servicio al cliente
Fuente: Zeithaml y Bitner (2002)

Las dimensiones del funcionamiento del servicio orientan hacia la calidad de servicio, aunque su importancia será variada de acuerdo a los variados segmentos de mercado. En conjunto constituyen la esencia de los mandamientos de la calidad de servicios: la excelencia en el servicio, el intento constante de la excelencia en los elementos sensibles, fiabilidad, seguridad y empatía (Berry, Parasuraman y Zeithaml (2002).

En ese sentido, el mejoramiento del servicio es una iniciativa humana, luego responsabilidad, seguridad y empatía resultan directamente de la actuación, así como fiabilidad depende de esta misma dimensión.

En tanto que las expectativas del cliente sobre las organizaciones de servicio son claras y de alto nivel de especificidad: buena apariencia, responsabilidad permanente, ser tranquilizador por medio de la cortesía y la

competencia, ser empático, pero sobre todo, ser digno de confianza. Como transversal se ubica el logro de la promesa de servicio, es decir, que prestará el servicio que ofreció.

El juicio de los clientes sobre el servicio puede depender mayormente del proceso más que del resultado del servicio. En los servicios, el modo de realización es una parte clave del mismo, puesto que los compradores de servicios juzgan la calidad basándose tanto en las experiencias que tienen durante el proceso de servicio como en lo que pueda ocurrir después.

2.2.4 Modelos de Calidad

Con el fin de comprender el modo de evaluación de la calidad de un servicio realizado por los consumidores del mismo, se propone la revisión de diferentes modelos de calidad que han sido desarrollados. Al respecto, un modelo de calidad en el servicio se puede definir como una representación simplificada de la realidad, la cual toma en consideración aquellos elementos básicos capaces de explicar convenientemente el nivel de calidad alcanzado por una organización desde la óptica de sus clientes.

Los modelos proponen que la calidad que se percibe de un servicio es el resultado de una comparación entre las expectativas del cliente y las cualidades de un servicio.

Estos modelos son descritos en el trabajo descriptivo de Serrano y López (2007), de cual se destacan los siguientes aspectos:

Modelo de Sasser, Olsen y Wyckoff (1978)

De acuerdo con las hipótesis de estos autores pioneros en el tema de la calidad, ésta se basa en que el consumidor traduce sus expectativas en atributos ligados tanto al servicio base (la misión de la organización) como a los servicios periféricos.

Para evaluar la calidad del servicio, el cliente puede optar por uno de los siguientes planteamientos:

- Seleccionar un único atributo de referencia (el que para el consumidor tenga un peso específico mayor que el resto de atributos del servicio).
- Seleccionar un único determinante con la condición de que el resto de los atributos alcancen un mínimo de satisfacción.
- Considerar el conjunto de atributos según un modelo compensatorio (es decir, que el consumidor aceptará tener menos cantidad de un/os atributos a cambio de una mayor cantidad de otro/ s atributo/ s)

Por lo tanto y considerando que uno de los atributos del producto o servicio logrará mayor impacto en el cliente, deben observarse todos para evaluar la calidad en forma global.

Modelo de Grönross (1983)

Este modelo propone tres factores determinantes de la calidad de servicio:

La calidad técnica o resultado del proceso de prestación del servicio, es lo que los clientes reciben, qué se ofrece en el servicio. La calidad del producto ofrecido, tiene mayor criterio objetivo, por lo tanto menor dificultad de evaluación por los clientes.

La calidad funcional o aspectos relacionados con el proceso, cómo que sería la calidad de prestación del servicio, experiencia del cliente con el proceso de producción y consumo, se refiere a cómo se presta el servicio. Está relacionada directamente con la interacción del cliente con el personal de servicio, es la relación cliente-empleado.

Grönroos (1983) propone la denominada **calidad organizativa o imagen corporativa**, es decir, la calidad que perciben los clientes de la organización, la cual está relacionada con la imagen del servicio, formada a partir de lo que el cliente percibe del servicio, construida a partir de la calidad técnica y funcional, de gran importancia a la hora de entender la imagen de la empresa. Sirve de filtro entre expectativas y percepciones.

Para el autor, la calidad del servicio es el resultado de un proceso de evaluación, denominada calidad de servicio percibida, donde el cliente compara sus expectativas con su percepción del servicio recibido. Por lo tanto depende de dos variables: el servicio esperado y el servicio recibido.

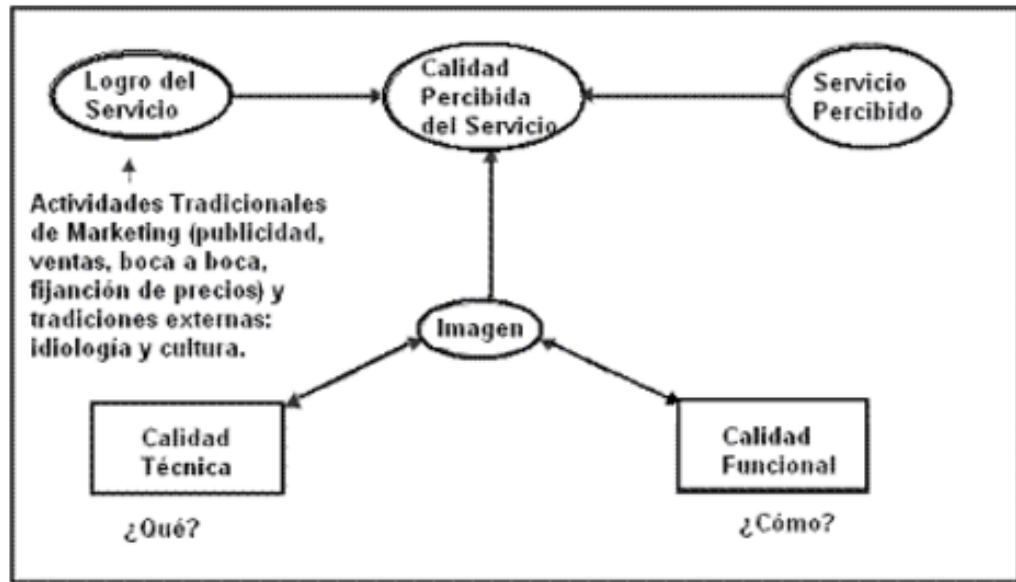


Figura 5 Modelo de Calidad de Grönross
Fuente: Grönross (1983).

Modelo de Brechas en el Servicio

Conocido también como Modelo de las deficiencias o de los GAPS, propuesto por Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985), este trata de identificar las causas de un servicio deficiente; se determina la diferencia entre

expectativas y percepciones del servicio recibido por los clientes a partir de 5 posibles diferencias o gaps.

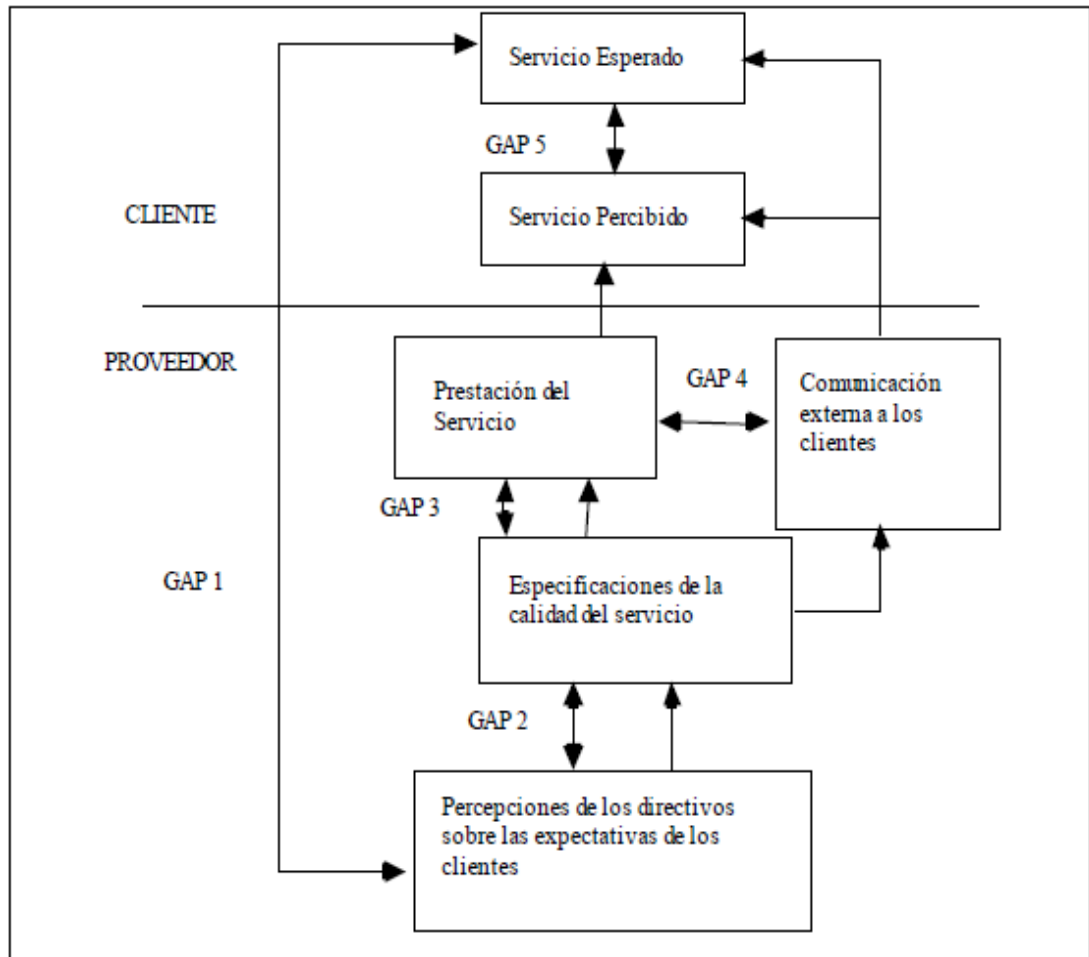


Figura 6 Modelo de Brechas
Fuente: Parasuraman A., Valerie A. Zeithaml y Leonard L. Berry (1985)

La figura 6 corresponde a la representación del modelo distingue dos partes diferenciadas pero relacionadas entre sí:

La manera en que los clientes se forman una opinión sobre la calidad de los servicios recibidos (parte superior).

Las deficiencias que pueden producirse dentro de las organizaciones, lo que provoca una falta de calidad en el suministro a los clientes (parte inferior).

La expresión desarrollada del modelo es la siguiente: $Gap5 = f(Gap1, Gap2, Gap3, Gap4)$ en donde:

Cuadro II Modelo de GAPS

<p>G A P 1</p>	<p>Diferencia entre las expectativas del cliente y las percepciones de la gestión de dichas expectativas. Evalúa las diferencias entre las expectativas del cliente y la percepción que el personal (generalmente el gerente) tiene de éstas.</p> <p>Es importante analizar esta brecha, ya que generalmente los gerentes consideran el grado de satisfacción o insatisfacción de sus clientes en base a las quejas que reciben.</p> <p>Sin embargo, ese es un pésimo indicador, ya que se ha estudiado que la relación entre los clientes que se quejan y los clientes insatisfechos es mínima.</p> <p>La recomendación a las empresas implica tener una buena comunicación con el personal que está en contacto directo al cliente, ya que es éste el que mejor puede identificar sus actitudes y comportamiento.</p>
<p>G A P 2</p>	<p>Diferencia entre la percepción de la gestión y las especificaciones de la calidad del servicio.</p> <p>Ocurre entre la percepción que el gerente tiene de las expectativas del cliente, las normas y los procedimientos de la empresa.</p> <p>Se estudia esta brecha debido a que en muchos casos las normas no son claras para el personal, lo cual crea cierta incongruencia con los objetivos del servicio.</p>
<p>G A P 3</p>	<p>Diferencia entre las especificaciones de calidad del servicio y el servicio actualmente entregado.</p> <p>Se presenta entre lo especificado en las normas del servicio y el servicio prestado.</p> <p>La principal causa de esta brecha es la falta de orientación de las normas hacia las necesidades del cliente, lo cual se ve reflejado directamente en un servicio pobre y de mala calidad.</p>

G A P 4	Diferencia entre el servicio entregado y lo que es comunicado acerca del servicio a los clientes. Se produce cuando al cliente se le promete una cosa y se le entrega otra. Esto ocurre principalmente como resultado de una mala promoción y publicidad, en la que el mensaje que se transmite al consumidor no es el correcto.
G A P 5	Diferencia entre el servicio entregado y el servicio percibido. Esta brecha representa la diferencia entre las expectativas que se generan los clientes antes de recibir el servicio, y la percepción que obtienen del mismo una vez recibido.

Fuente: Parasuraman A., Valerie A. Zeithaml y Leonard L. Berry (1985)

Todas estas brechas ayudan a identificar y medir las ineficiencias en la gestión de los servicios. Cada empresa debe orientar sus estudios hacia donde los principales “síntomas” lo indiquen. Sin embargo, una brecha que se debe analizar y tomar en consideración en todos los casos es la brecha 5, ya que permite determinar los niveles de satisfacción de los clientes.

Cerrar la Brecha del Cliente

El logro de una reputación de excelente calidad de servicio se basa en satisfacer o exceder los deseos de servicio de los clientes, quienes esperan que las organizaciones de servicio tengan buena apariencia, sean de fiar, responsables, tranquilizadoras y empáticas. El desafío es entonces satisfacer o exceder las expectativas precisas del mercado meta. La mediocridad del servicio es una condición fácil de conseguir en comparación con la superioridad de servicio.

SERVQUAL

Los catedráticos del Marketing: Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985) realizaron una investigación de la calidad de los servicios creando una escala para calificar a las empresas de servicios de acuerdo a cinco dimensiones: tangibilidad, fiabilidad, respuesta, seguridad y empatía, y es a partir de esa investigación que se propusieron un modelo de calidad en el servicio.

La investigación se basa en un cuestionario que distinguen dos partes:

- Expectativas: 22 afirmaciones que tratan de identificar las expectativas generales de los clientes sobre un servicio concreto.
- Percepciones: formada por las mismas 22 afirmaciones anteriores donde la única diferencia es que no hacen referencia a un servicio específico sino a lo que reciben de una empresa concreta que pertenece a dicho servicio.

El instrumento está conformado por una escala de respuestas múltiple diseñada para comprender las expectativas de los clientes respecto a un servicio. Permite evaluar, pero a su vez es un instrumento de optimización y de comparación con otras organizaciones. Ello porque mide lo que el cliente espera de la organización que presta el servicio en las cinco dimensiones citadas, contrastando esa medida con la estimación de lo que el cliente percibe de ese servicio en esas dimensiones.

Tanto en expectativas como en percepciones, se procede generalmente al siguiente análisis cuantitativo:

a. Se calculan las puntuaciones medias (P-E) para cada dimensión, partir de los ítems que la integran. En este apartado se recomienda calcular la mediana y no la media aritmética por no ser ésta última una medida adecuada para la valoración cualitativa

b. Pueden incluirse en el cuestionario una pregunta para que el encuestado reparta 100 o 10 puntos entre las diferentes dimensiones según la importancia que les asigne, o bien valorar de una escala 0-10 ó 0-100 cada una de las dimensiones por separado.

En 1998 el modelo fue redefinido y denominado SERVQUAL por los mismos autores el cual considera que la calidad del servicio es una noción abstracta, debido a las características fundamentales del mismo, pues es intangible, heterogéneo e inseparable.

Dichos autores, consideran a la calidad del servicio como el resultado de la discrepancia entre las expectativas y la calidad percibida. El modelo SERVQUAL destaca que los servicios presentan una mayor problemática para su estudio y suponen que:

Al cliente le es más difícil evaluar la calidad del servicio que la calidad de los productos.

La percepción de la calidad del servicio es el resultado de una comparación del cliente con el desempeño actual del servicio.

Las evaluaciones del servicio no se hacen solamente a la entrega de éste, sino también en el proceso de realización del mismo y en lo posterior.

2.3 Operacionalización de variables

Las variables son elementos o factores que pueden ser clasificados en una o más categorías es posible medirlas o cuantificarlas, según sus propiedades o características (Palella y Martins, 2003). Una variable es una cualidad susceptible de sufrir cambios, presenta un grado de abstracción que impide utilizarla como tal en la investigación, por lo tanto hay que operacionalizarla.

Hernández, Fernández y Baptista (1998) que una variable es una propiedad que puede variar (adquirir diversos valores) y cuya variación es susceptible de medirse” (p.77). De acuerdo con lo señalado, toda variable puede variar como su nombre lo indica y ese cambio implica una variación, que es posible medirse de distintas formas. Asimismo son de gran importancia en una investigación, pues facilitan la recolección de los datos necesarios para el estudio del fenómeno que se está investigando.

A continuación se definen las variables conceptual y operacionalmente, desde el punto de vista cuantitativo, sin embargo no se descarta la posibilidad de que emerjan variables en el desarrollo de la investigación (enfoque cualitativo) al respecto Martínez (2006) señala que: “sería la nueva realidad que emerge de la interacción de las partes constituyentes, sería la búsqueda de su estructura con su función y significado” (p.132).

De acuerdo a Palella y Martins (2003), una vez identificadas las variables objeto de estudio se procede a establecer el significado que en este caso le atribuye el investigador a la investigación “éste indica los términos en que se fundamentará su enfoque teórico, con lo cual podrá visualizar, las dimensiones e indicadores del estudio” (p.64).

En otro orden de ideas, la definición operacional “representa el desglosamiento de la misma en aspectos cada vez más sencillo, que permiten la máxima aproximación para poder medirla, éstos aspectos se agrupan bajo las denominaciones: dimensiones, indicadores, y de ser necesario subindicadores (op.cit.p.39). Por otro lado “pretende identificar los elementos y datos empíricos que expresen y especifiquen el fenómeno en cuestión” (Palella y Martins, 2003, p.66).

Extraídas las dimensiones, éstas sufrirán un proceso de descomposición similar al sufrido por la variable, se extraerán los indicadores que la definen

como tales; por lo que se debe descomponer a la variable en cualidades más simples y más fáciles de medir. Este proceso se desarrolla a continuación:

Cuadro III Operacionalización de variables

Objetivo General: Formular un grupo de estrategias para el establecimiento de una cultura de calidad de servicio al cliente en Farmaclip C.A							
Objetivos Específicos	Variables	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Muestra	Instrumento	Ítems
Diagnosticar la cultura de servicio al cliente presente en la farmacia Farmaclip C.A.	Modelo de calidad de servicio al cliente	Conjunto de premisas a seguir para el mejora-miento continuo del servicio	Ambiente	<ul style="list-style-type: none"> - Limpieza - Distribución de la mercadería - Climatización - Ambiente Musical - Prácticas de seguridad - Vigilancia 	Clientes regulares Clientes potenciales Equipo de trabajo	Encuesta 1 Encuesta 2 Encuesta 3	1 2 3 4 5 6
Determinar las fases, procesos y actividades de un modelo de calidad de servicio al cliente en la farmacia objeto de estudio.			Piso de venta	<ul style="list-style-type: none"> - Asesoría de belleza - Orientación del personal de pasillo. - Etiquetado 	Clientes regulares Clientes potenciales Equipo de trabajo		7 8 9
Establecer estrategias dirigidas al diseño de un modelo de calidad en el servicio al cliente en la farmacia objeto de estudio			Caja y facturación	<ul style="list-style-type: none"> - Diferencia en el precio etiquetado - Tiempo de espera en caja - Agilización del pago - Formas de pago - Formalidades - Cortesía del personal 	Clientes regulares Clientes potenciales Equipo de trabajo		10 11 12 13 14 15
			Farmacia	<ul style="list-style-type: none"> - Disponibilidad de medicamentos - Productos complementarios - Productos sustitutos - Respuestas satisfactorias - Servicios adicionales - Solicitud de récipes 	Clientes regulares Clientes potenciales Equipo de trabajo		16 17 18 19 20.21 22
			Redes sociales	<ul style="list-style-type: none"> - Vinculación - Uso 	Clientes regulares Clientes potenciales Equipo de trabajo		23. 24

Fuente. Autor (2016)

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

En este apartado se detallan los métodos o procedimientos utilizados para el acopio, organización, procesamiento y análisis de la información para esta investigación, que llevan el establecimiento de las conclusiones, especificando el qué, por qué y el cómo se llevó a cabo. (UPEL, 2010; p.37).

3.1 Diseño de la investigación

El presente estudio corresponde a una investigación planteada desde el paradigma cuantitativo, realizada bajo el enfoque de diseño no experimental, no obstante los datos fueron tomados directamente de la realidad.

En ese sentido, el enfoque cuantitativo

utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento de una población (Hernández, 2003; p.5).

En tanto que este estudio corresponde a un diseño no experimental por cuanto es una investigación sistemática y empírica, donde las variables independientes no se manipulan puesto que ya han sucedido (Hernández y Col, 2006). Las inferencias sobre las relaciones entre variables se realizan sin intervención o influencia directa, de esa manera las relaciones se observan tal y

como se han dado en su contexto natural. La investigación no experimental evalúa el fenómeno o hecho objeto de estudio pero no pretende explicar las causas por lo que el efecto se ha originado, es decir, hace permisible medir lo que se pretende sin condicionar los resultados (Méndez, 2000).

3.2 Tipo de investigación

Tomando como referencia el grado de profundidad con el que se aborda el objeto de estudio, esta investigación se asume de tipo descriptiva, puesto que este tipo de estudios buscan especificar las propiedades más importantes de personas, grupos, comunidades, entes, organizaciones o cualquier otro fenómeno que sea sometido a un proceso de análisis (Arias, 2006: 225)

Según el citado autor es aquella que busca definir claramente un objeto, el cual puede ser un mercado, una industria, una organización, puntos fuertes o débiles de empresas, algún tipo de medio de publicidad o un problema simple de mercado. Este tipo de investigación se caracteriza por generar datos de primera mano, para realizar después de análisis general, tanto de la información de fuente primaria, fuente secundaria, así como de los hallazgos teóricos encontrados en la revisión bibliográficos y presentar un panorama del problema y resultado de las indagaciones.

3.3 Lugar de la investigación

Por último, este estudio corresponde a una investigación de campo, la cual se caracteriza por estudiar los problemas que surgen de la realidad y la información requerida se obtiene directamente de ella. La Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2010), define la investigación de campo como aquella referida a:

Análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques conocidos o en desarrollo (p.14).

Según Arias (2006) una investigación de campo “consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna” (p.31). Por lo tanto, este estudio se enmarcó en una investigación de campo, ya que los datos fueron extraídos en forma directa de la realidad y por la propia investigadora, a través del uso de instrumentos para recolectar la información.

3.4 Población y Muestra

Hernández (2010) define la población como “el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” (2010, p. 204).

Dicha población la constituye los seres con características comunes sobre quien estarán referidas las conclusiones. En la misma dirección, Hurtado (2000,

p.152) define población como “un conjunto de elementos, seres o eventos, concordantes entre sí en cuanto a una serie de características, de los cuales se desea obtener alguna información”.

Con ello se quiere decir, que una población no necesariamente es representativa del universo, simplemente es un subconjunto de él, delimitado por criterios específicos.

En tal sentido, se suelen clasificar las poblaciones en dos categorías: finita e infinita. Rodríguez (2005) habla de población infinita cuando no es posible especificar o registrar cuántos y quiénes la conforman; mientras se define como finita, la población cuyos integrantes son conocidos y pueden ser identificados y listados por el investigador en su totalidad (p. 85)

En el caso de esta investigación se trabaja con tres poblaciones:

Población A: Clientes externos regular, población finita que corresponde a los usuarios actuales de la farmacia Farmaclip C.A., de acuerdo con los datos extraídos del sistema de facturación, donde se seleccionaron a aquellos clientes que han realizado más de 4 compras en los últimos 3 meses, se elaboró el siguiente cuadro:

Cuadro IV Población A

Reactivo	No
Clientes regulares	3532

Fuente: Farmaclip C.A. (2016)

Población B: Clientes potenciales, población infinita que corresponde a los usuarios de otras farmacias distintas a Farmaclip C.A.; que pudieran residir no solo en el Municipio sino en la región de los Valles del Tuy.

Cuadro V Población B

Reactivo	No
Cientes Potenciales	20000

Fuente: Autor (2016) basado en aspectos destacados por Rodríguez (op.cit: p. 75)

Población C Cliente interno, población finita conformada por los miembros del equipo de trabajo de Farmaclip C.A., está constituida de la siguiente manera: Un (01) gerente operativo; Un (01) Gerente de Recursos Humanos, Dos (02) Supervisores de turno, Nueve (09) aprendices de farmacia.

Cuadro VI Población C

Reactivo	No
Gerente Operativo	01
Gerente de R.R.H.H.	01
Supervisores de turno	02
Auxiliares de Farmacia	09

Fuente: Farmaclip C.A. (2016)

Muestra

Una muestra es dada por las características de una población. Debido a estos, la muestra es considerada una parte significativa de la población. Sabino (1992), define la muestra como “un número de sujetos que reúnen las mismas

características de la población estudiada y por lo tanto representativa de la misma” (p.104).

La muestra es el grupo de individuos que realmente se estudiarán dentro de esta investigación, es un subconjunto de las poblaciones A, B y C. Para que se puedan generalizar a la población los resultados obtenidos en la muestra, ésta ha de ser lo más representativa de dicha población. Para ello, se han de definir con claridad los criterios de inclusión y exclusión.

El presente estudio se lleva a cabo mediante una muestra representativa, ya que sus características son similares a las del conjunto, permite generalizar los resultados al resto de las poblaciones con un margen de error conocido.

Para el tamaño de la muestra se consideran los siguientes aspectos, de acuerdo a lo descrito por Rodríguez (op. cit. p. 76):

- **Porcentaje de error:** Entre el 5% y el 10%. Se trata del monto de error tolerable. Mientras más bajo es más exacto.
- **Nivel de confianza:** 90% es el monto de incertidumbre que se está dispuesto a tolerar. Por lo tanto mientras mayor sea el nivel de certeza más alto deberá ser este número
- **Tamaño poblacional:** El tamaño de la muestra no se altera significativamente para poblaciones mayores de 20.000.

Se aplicará la siguiente fórmula para los distintos casos:

$$n = \frac{z^2(p \cdot q)}{e^2 + \frac{z^2(p \cdot q)}{N}}$$

n = Tamaño de la muestra
 z = Nivel de confianza deseado
 p = Proporción de la población con la característica deseada (éxito)
 q = Proporción de la población sin la característica deseada (fracaso)
 e = Nivel de error dispuesto a cometer
 N = Tamaño de la población

Cuadro VII Población A. Cálculo de la Muestra

Porcentaje de error	10%
Nivel de confianza	90%
Tamaño de la población	3532
Distribución de las respuestas	50%
Muestra recomendada	67

Fuente: Autor (2016)

Cuadro VIII Población B. Cálculo de la Muestra

Porcentaje de error	10%
Nivel de confianza	90%
Tamaño de la población	20000
Distribución de las respuestas	50%
Muestra recomendada	68

Fuente: Autor (2016)

Cuadro IX Población C. Cálculo de la Muestra

Porcentaje de error	5%
Nivel de confianza	95%
Tamaño de la población	13
Distribución de las respuestas	50%
Muestra recomendada	13

Fuente: Autor (2016)

Muestreo

Según Arias (2006) se define muestreo como aquel “proceso en el que se conoce la probabilidad que tiene cada elemento de integrar la muestra” (p. 83).

En concordancia, para las poblaciones A y B el muestreo se calculó mediante el procedimiento anterior; entre tanto para la Población C se utilizará un muestreo de tipo censal.

3.5 Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

La intención de este apartado es determinar las acciones a ejecutar para conocer cada uno de los elementos que integran el problema planteado.

Para este estudio en particular utilizó la técnica de la encuesta, la cual según Sabino (2003) es una forma “...de requerir información a un grupo socialmente significativo de personas acerca de los problemas de estudio para luego,... sacar conclusiones que se correspondan con los datos recogidos” (p. 155).

En el caso particular se diseñó una **Encuesta de preguntas cerradas**, la cual según Balestrini (2001) es un medio de comunicación escrito y básico, entre el encuestador y el encuestado, facilita traducir los objetivos y las variables de la investigación a través de una serie de preguntas muy particulares, previamente preparadas en forma cuidadosa, susceptibles de

analizar en relación al problema estudiado” (p.138). Estas preguntas fueron complementadas con algunos ítems abiertos, pre-codificadas, cerradas, de múltiples opciones y con escalas de intención (escala de likert).

Asimismo, otro método de recolección a empleado fue el de la observación directa, a través del cual se pudo caracterizar y describir los parámetros presentes en el servicio al cliente. Las encuestas y la observación se aplicaron tanto al personal de la farmacia como al consumidor, que pasó por la farmacia y la información obtenida en cada uno de los métodos aplicados permitió complementar los datos suministrados por los encuestados y determinar la veracidad de la investigación.

La técnica de la encuesta se aplicó mediante tres cuestionarios (Ver Anexos A, B y C), los cuales son definidos por Hurtado (1998) como un instrumento que agrupa una serie de preguntas relativas a un evento o temática particular, sobre el cual el investigador desea obtener información (p.449); y continúa el autor indicando que el cuestionario debe cumplir los requisitos de validez y confiabilidad. El que un cuestionario sea válido depende de si los datos obtenidos se ajustan o no a la realidad sin distorsión de los hechos. (Hurtado. Ob. Cit. P.450)

El análisis de los datos fue descriptivo, permitió conocer de manera separada todos los elementos que integra el problema planteado. En ese sentido, Méndez (2010) explica que

El análisis descriptivo indica un proceso de conocimiento por la identificación de cada una de las partes que caracterizan una realidad; de este modo podrá establecer las relaciones causa-efecto entre los elementos que componen su objeto de investigación (p. 146).

3.6 Validación y Confiabilidad

Ander Egg (2003) expresa que el instrumento a diseñarse debe cumplir los requisitos de validez y confiabilidad (p.450), por cuanto es un cuestionario. Para determinar la validez de los instrumentos desde la perspectiva cuantitativa se establece comprobando el grado en que los instrumentos en referencia logran medir lo que se pretende medir.

Se puede señalar que ésta “Se refiere al grado en que el instrumento realmente mide lo que pretende medir, mide todo lo que el investigador quiere medir y se mide sólo lo que se quiere medir...” (Hurtado, 2006: 141).

La validación del instrumento se realizó a través de la validez de contenido que según Palella y Martins (2006) “este método trata de determinar hasta dónde los ítems de un instrumento son representativos del dominio o universo de las propiedades que se desean medir” (p.146). Se recurrió a la revisión de un experto en metodología de investigación y uno en gerencia, para que chequear el instrumento y determinas en el nivel de cumplimiento con la finalidad establecida, utilizando los criterios de constructos y contenidos (Ver Anexos D,E y F).

La validez de constructo se refiere de acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (1998)) al grado en que una medición se relaciona consistentemente con otras mediciones y que conciernen a los conceptos que están siendo medidos. Por otro lado la validez de contenido, entendida como el grado en que un instrumento refleja dominio específico de contenido de lo que se mide.

El instrumento inicial una vez validado por los expertos se le realizaron las correcciones pertinentes y se procederá a la elaboración del instrumento final, el cual fue aplicado definitivamente a la muestra en estudio.

Una vez validado el instrumento se procedió a determinar la confiabilidad que de acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2003) “se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce iguales resultados” (p.235). Es así como, existen variados procedimientos para calcular la confiabilidad de los instrumentos de medición la cual está determinada por un coeficiente que significa que el o los instrumentos elaborados son o no confiables.

3.7 Confiabilidad

En esta investigación, el coeficiente de confiabilidad se calculó de acuerdo a la fórmula Kuder- Richardson (KR-20) para datos dicotómicos dirigido a la muestra ya descritas, puesto que requiere una sola aplicación del instrumento de medición y donde resulten valores que oscilan entre 0 y 1, considerando lo

descrito se asumirán los criterios planteados por Ruíz (2002) para interpretar la magnitud del coeficiente obtenido, los cuales se presentan a continuación:

$$Kr = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum p^* q}{St^2} \right]$$

$$Kr = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum p^* q}{St^2} \right]$$

Donde

K	Número de ítems del instrumento
p	Porcentaje de personas que responde correctamente cada ítem
q	Porcentaje de personas que responde incorrectamente cada ítem
St^2	Varianza total del instrumento

Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

Encuesta 1: $Kr = 0,72$. Confiable (Ver Anexo G)

Encuesta 2: $Kr = 0,89$. Muy Confiable (Ver Anexo H)

Encuesta 3: $Kr = 0,84$. Muy Confiable (Ver Anexo I)

3.8 Materiales empleados

Los materiales que se emplearon en el proyecto de investigación fueron los siguientes:

- Informes de Redes Sociales realizados por consultoría externa.
- Medios de información electrónicos.
- Materiales de oficina (hojas, bolígrafos, CD, pendrive).
- Computadoras y Cámara fotográfica

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

En este capítulo se presenta el marco metodológico a utilizar para la presente investigación, el cual se basa en una serie de pasos que describen en forma detallada las actividades a realizar para lograr cada uno de los objetivos planteados por el investigador. Posteriormente se presentará el conjunto de métodos, técnicas y protocolos instrumentales que se emplearan en el proceso de recolección de datos, así como los instrumentos y métodos de análisis requeridos en la investigación propuesta.

Como se señaló anteriormente, para el caso de este estudio se aplicó una encuesta tanto a usuarios frecuentes como a personas que transitaban frente a ella, con la finalidad de definir criterios de mejora del servicio de farmacia. La encuesta se aplicó a 135 personas sin distinción de rango etario, de igual forma se aplicó una encuesta dirigida a los miembros del equipo de trabajo de la farmacia.

Paralelamente el investigador diligenció una bitácora de observación, en la cual se consignaron sus percepciones sobre los distintos aspectos destacados como indicadores de las variables seleccionadas, estos datos complementan los colectados anteriormente, y permiten una visión más integral del proceso.

4.1 Análisis de la Dimensión Ambiente

La limpieza como un aspecto fuertemente relacionado con la imagen del establecimiento de farmacia es evaluada variablemente por los reactivos intervenidos. Si bien las opiniones tienden a ser favorables para Farmaclip C.A., subsiste una opinión divergente –aunque menor- que considera que tal aspecto no parece estar en el estándar adecuado (Véase Gráfico 1).

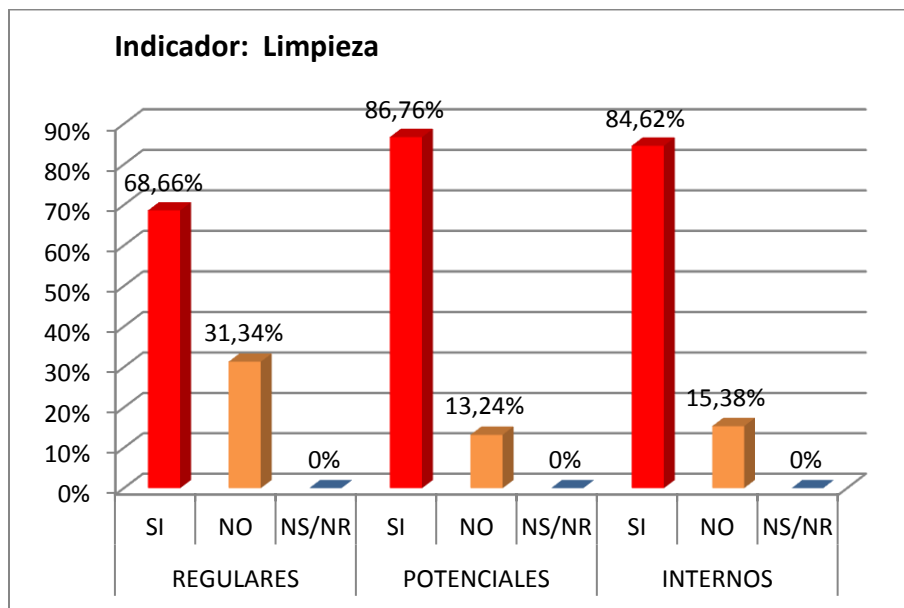


Gráfico 1 Resultados trazables Item 1.
Fuente: Autor (2016)

En tal sentido, el investigador destaca que este servicio está contratado a destajo, por dos días a la semana; asimismo se suele dejar a decisión de la contratada los criterios de frecuencia y prioridad de los espacios. Ello evidencia la falta de apoyos de planificación como cronogramas de limpieza, que distribuya el espacio de la farmacia por sectores.

Otro aspecto corresponde a la distribución de la mercadería, la tendencia de los encuestados apunta a valorar un espacio planificado y holgado, que permita la interacción con los productos; a su vez, esta “libre circulación” es una condición contemplada por los clientes potenciales para convertirse en clientes frecuentes de los servicios de esta farmacia (Ver Gráfico 2).

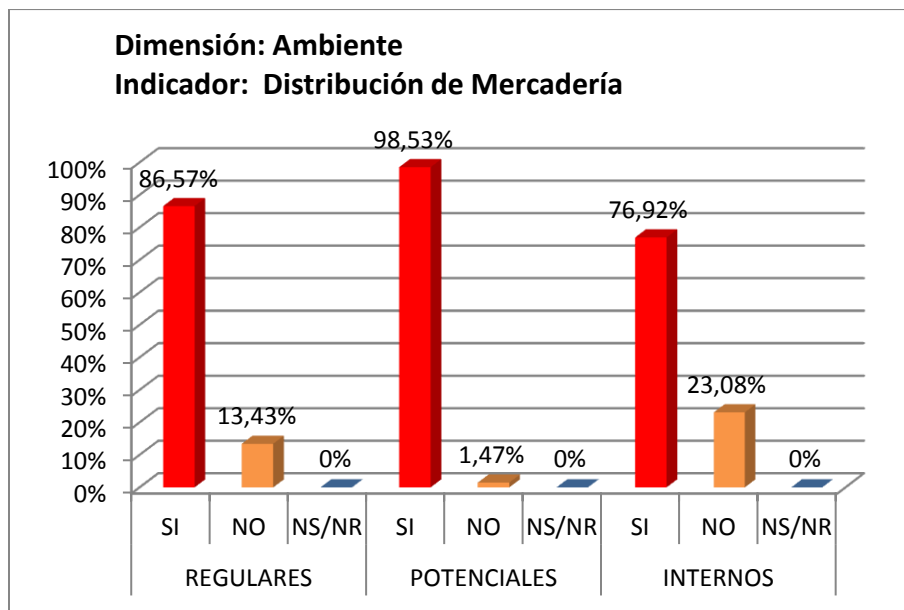


Gráfico 2 Resultados trazables Item 2.
Fuente: Autor (2016)

De acuerdo con las observaciones realizadas por el investigador, el espacio destinado a piso de venta es pequeño, por tanto no permite muchas alternativas para la disposición de anaqueles y estanterías. Este espacio también limita la cantidad de líneas de productos que se podrían exhibir, y consecuentemente al haber una percepción de poca variedad de productos, ello incide en que las ventas potenciales disminuyan.

En conclusión, el espacio limitado impide la ampliación de oferta de bienes y servicios en la Farmaclip C.A., pues no se pueden desarrollar propuestas como lugares para la toma de tensión y para asesoría de belleza (Ver Imágenes 1 y 2)



Imagen 1 Disposición del espacio en Farmaclip C.A.
Fuente: Autor (2016)



Imagen 2 Distribución de los pasillos Farmaclip C.A.
Fuente: Autor (2016)

El servicio de aire acondicionado es, sin duda, un aspecto valorado como necesario por todos los tres grupos de reactivos; sin duda para que la experiencia del cliente se perciba como agradable ha de asegurarse el mayor nivel de comodidad posible; los resultados de la gráfica 3 apoyan este argumento.

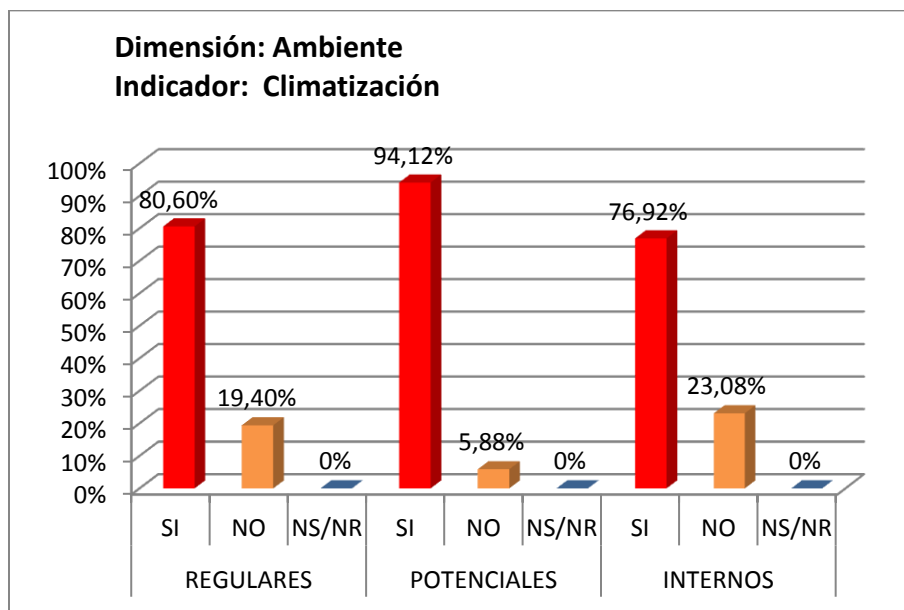


Gráfico 3 Resultados trazables Item 3.
Fuente: Autor (2016)

La experiencia como regente del establecimiento permite al investigador sugerir una revisión del contrato de mantenimiento del Aire Acondicionado, el cual se evalúa como deficiente y costoso; de esta forma es recomendable la revisión de los términos y condiciones del proveedor del servicio, de forma que se asegure la máxima vida útil de los equipos, como una inversión a futuro; parece no haber una conciencia de protección de estos activos, como una

forma de sacarle el mejor provecho y asegurar un servicio de calidad a los usuarios. (Ver Imagen 3)



Imagen 3 Equipos de aire acondicionado en Farmaclip C.A.
Fuente: Autor (2016)

Un elemento que puede elevar la calidad del ambiente de la farmacia es el hilo musical que acompaña la estadía del usuario, sobre todo en el piso de venta; ello es valorado altamente tanto por los clientes regulares como por el equipo de Farmaclip C.A.

El uso de la música como un vehículo para estimular los sentidos y las ventas (Audiomarketing), ayuda a inducir estados emocionales en los clientes y se convierte así en un arma potencial para llegar a conquistar e incluso condicionar los gustos de los compradores.

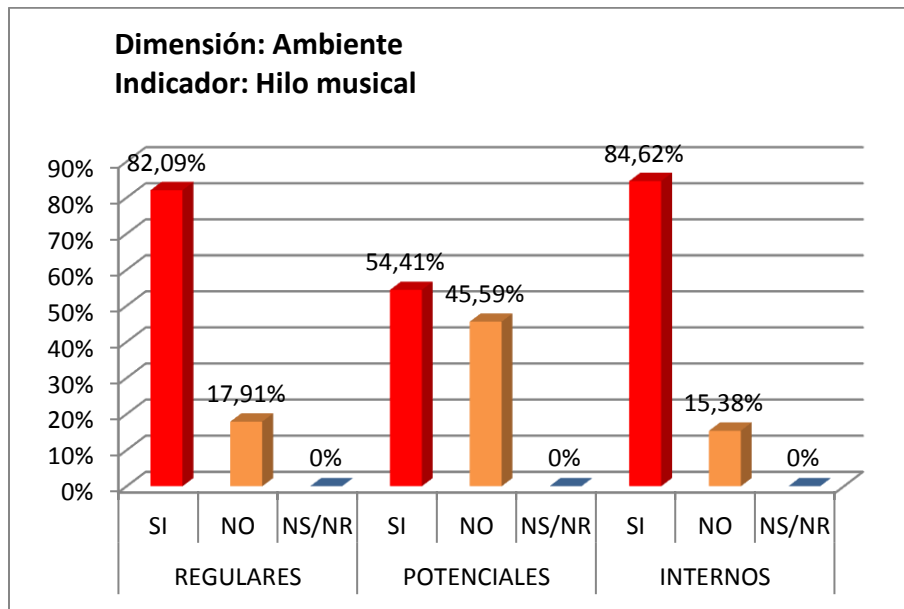


Gráfico 4 Resultados trazables Item 4.
Fuente: Autor (2016)

La opinión en la muestra de clientes potenciales no tiende a reconocer este aspecto como fundamental para el servicio en una farmacia, no obstante, se puede inferir que corresponde a un recurso que facilita tanto el reconocimiento del comercio como la posible fidelización como cliente regular. El cliente interno considera que la musicalización incide definitivamente en la percepción del usuario de un ambiente confortable. De acuerdo a las observaciones realizadas existe una serie de situaciones que afectan este indicador:

Por un lado, el hilo musical se coloca desde la computadora situada en la primera caja en la entrada de la farmacia, por ello el empleado de turno es quien asume discrecionalmente tanto la selección como el volumen de la

música; a su vez, este punto cuenta con acceso libre a internet, lo cual aumenta la posibilidad del uso personal de este recurso. (Ver Imagen 4)



Imagen 4 Computador de gestión del hilo musical.
Fuente: Autor (2016)

Un aspecto de especial importancia en la coyuntura actual para la actividad comercial es el referido a la garantía de seguridad durante la experiencia en el establecimiento. De esta forma, Farmaclip C.A. como un negocio de autoservicio, con el fin de reducir la merma en los productos exhibidos estableció la revisión de bolsos y paquetes como una práctica para abordar esta problemática.

Los clientes regulares coinciden con el equipo de Farmaclip C.A. en considerar esta práctica como normal y pertinente, en tanto, que la opinión de

usuarios de otras farmacias parece evidenciar una cierta resistencia a prácticas policivas como esta, lo cual podría generarse como un obstáculo para frecuentar el servicio de esta farmacia (Ver Gráfico 5)

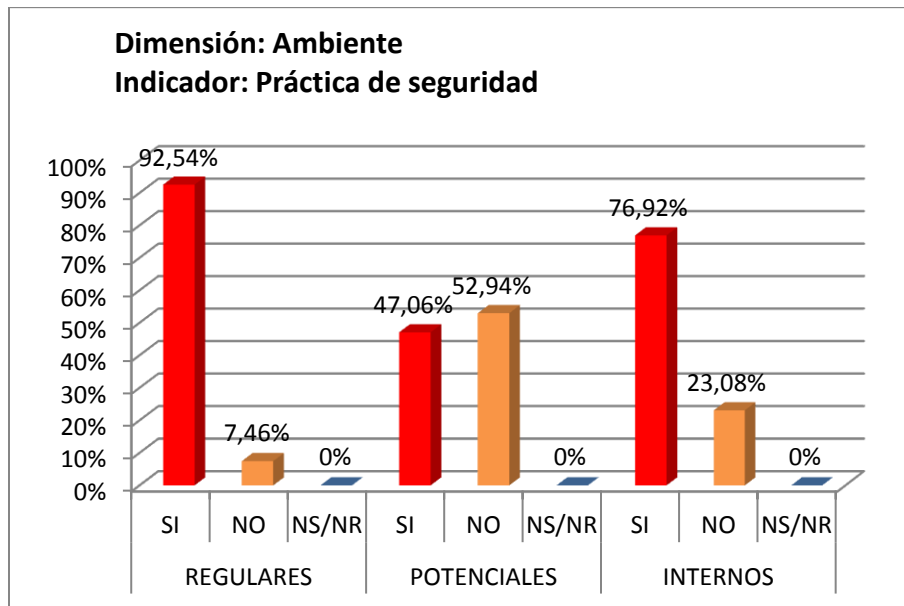


Gráfico 5 Resultados trazables Item 5.
Fuente: Autor (2016)

En ese sentido, resultado de algunas observaciones que evidencian cierta inconformidad de los clientes es recomendable consultar soluciones tecnológicas que coadyuven a la labor de cuidado de la mercancía por parte del personal de Farmaclip C.A. en el piso de venta; situación que ha de ser apoyada por los miembros administrativos y gerenciales de la empresa. Esta revisión es informada a los usuarios mediante un anuncio, el cual es visible en el pasillo de salida del establecimiento. (Ver Imagen 5)



Imagen 5 Anuncio de revisión de bolsas y carteras.
Fuente: Autor (2016)

Continuando con el aspecto de seguridad, se consultó sobre la presencia de personal de vigilancia que aumente la percepción de seguridad tanto para el cliente que entra, como para la disminuir la merma en los productos. Esta práctica es ampliamente apoyada por los tres reactivos entrevistados, no obstante la más baja frecuencia corresponde a la opinión del empleado Farmaclip C.A., se infiere que esto se deba al planteamiento previo del personal que en varias oportunidades propuso esta solución, la cual no ha sido ejecutada por falta de recursos financieros (Gráfico 6)

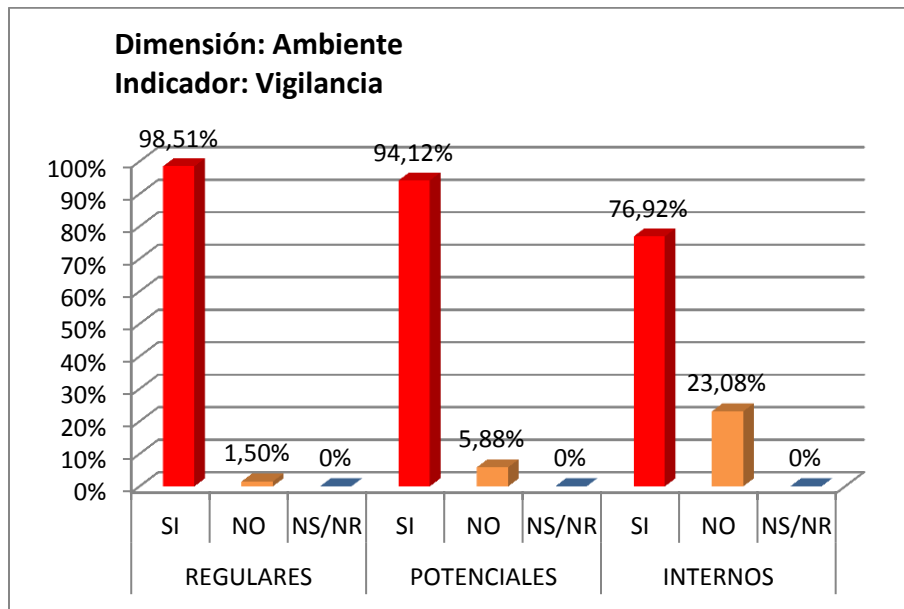


Gráfico 6 Resultados trazables Item 6.
Fuente: Autor (2016)

De acuerdo con la experiencia reportada por el investigador, Farmaclip C.A. debería de considerar la contratación de una empresa de vigilancia como una inversión en materia de seguridad; puesto que su presencia refuerza la acción persuasiva y disuasiva que ha sido realiza por el poco personal masculino que labora en los pasillos.

4.2 Análisis de la Dimensión Piso de Venta

El piso de venta es el espacio de interacción donde usuario puede encontrar una serie de bienes y servicios; que pueden ampliar sus opciones e interesar sus decisiones de compras y adquisiciones no previstas. Dentro de ese marco de posibilidades, la oferta de una asesora de belleza apuntaría

especialmente al sector femenino; esta iniciativa es bien recibida por los reactivos consultados, ello lo demuestran un promedio mayor al 75% de respuestas afirmativas (Ver Gráfico 7)

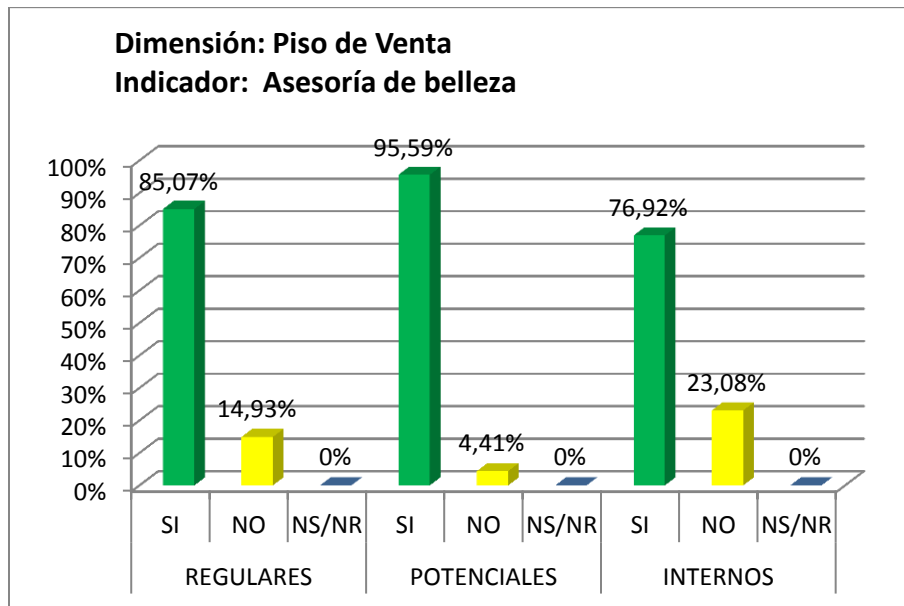


Gráfico 7 Resultados trazables Item 7.
Fuente: Autor (2016)

La experiencia del investigador reporta que existen una serie de productos del sector estético tienden a rotar mayormente, con la mediación de un experto (a) en la materia; la información concerniente al uso apropiado y las informaciones técnicas sobre el mismo no son manejados adecuadamente, en su mayoría, por empleados de piso. En el caso de Farmaclip C.A., este conocimiento de la asesora sobre esta área puede ser un valioso aporte, entre otros, para el encargado de compras, el cual no necesariamente maneja criterios importantes para orientar las adquisiciones.

Un aspecto a considerarse, y que constituye un indicador de calidad en el servicio es la orientación provista por el personal de pasillo, que tiende a ser como suficiente y pertinente. En ese sentido, la Gráfica 8 reporta cómo el grupo de usuarios regulares marca el porcentaje más bajo de reconocimiento de esta condición, con lo cual se infiere un nivel de inconformidad con las acciones y sugerencias proveniente del personal destacado en el piso de venta.

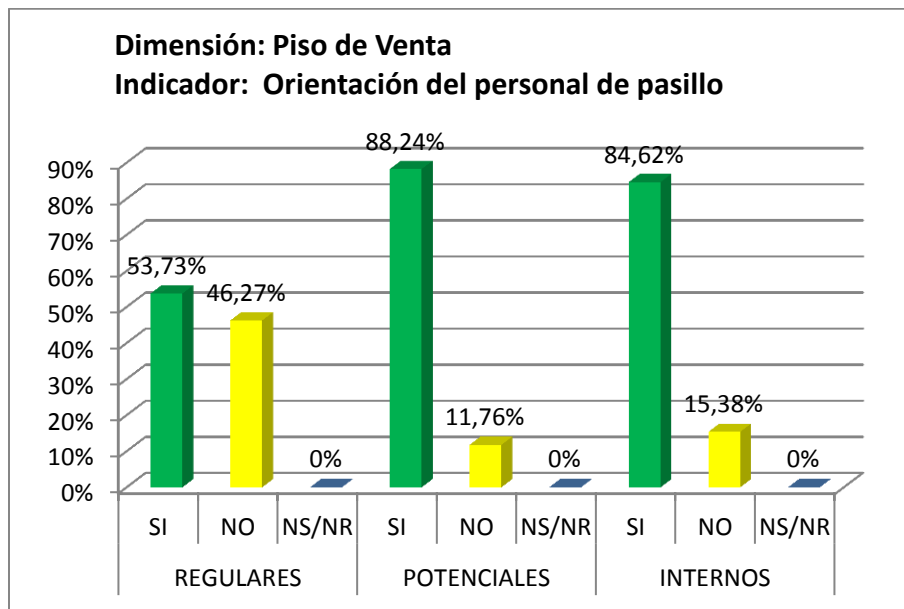


Gráfico 8 Resultados trazables Item 8.
Fuente: Autor (2016)

En concordancia, con estos datos, las observaciones realizadas por el investigador evidencian cómo se requiere un esfuerzo constante en formar conveniente al personal como aprendices de farmacia, al tiempo que se adquieran y refuercen las competencias técnicas y profesionales que le

permitan demostrar eficiencia ante los usuarios una cultura de mejoramiento continuo que termine por elevar el nivel y calidad de la información sobre todo Farmaclip C.A. , manejada por el personal del piso de venta.

Hay que destacar que los usuarios regulares advierten que esta es una acción frecuente en el personal de la farmacia (Ver Gráfico 9), con ello se infiere que el nivel de satisfacción en este aspecto constituye una suerte de carta de presentación para Farmaclip C.A.

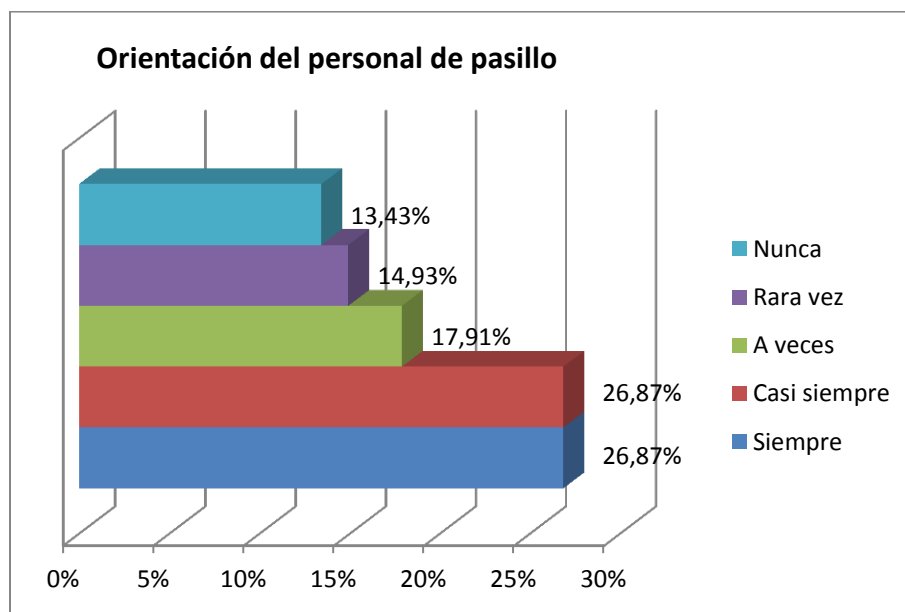


Gráfico 9 Resultados detallados Usuarios frecuentes Farmaclip Item 8.
Fuente: Autor (2016)

En ese sentido, el fortalecimiento de esta práctica como una competencia del personal sería una estrategia de mejoramiento del servicio, al tiempo que se afecta la satisfacción de clientes potenciales vistos como visitantes exiguos.

Sobre la experiencia de interactuar en el piso de venta es encontrar la mercadería ubicada en orden y con su respectivo precio, en sitio fácil de consultar.

De esta forma, 3 de cada cuatro usuarios de esta muestra considera fundamental este aspecto (Gráfico 10); la opinión de los empleados en general reconoce la alta consulta de los clientes sobre productos sin etiquetado (Gráfico 11); esta tendencia constituye en tal caso, un nudo crítico para el servicio, pues incide en el criterio del cliente al momento de seleccionar un producto de su gusto o conveniencia.

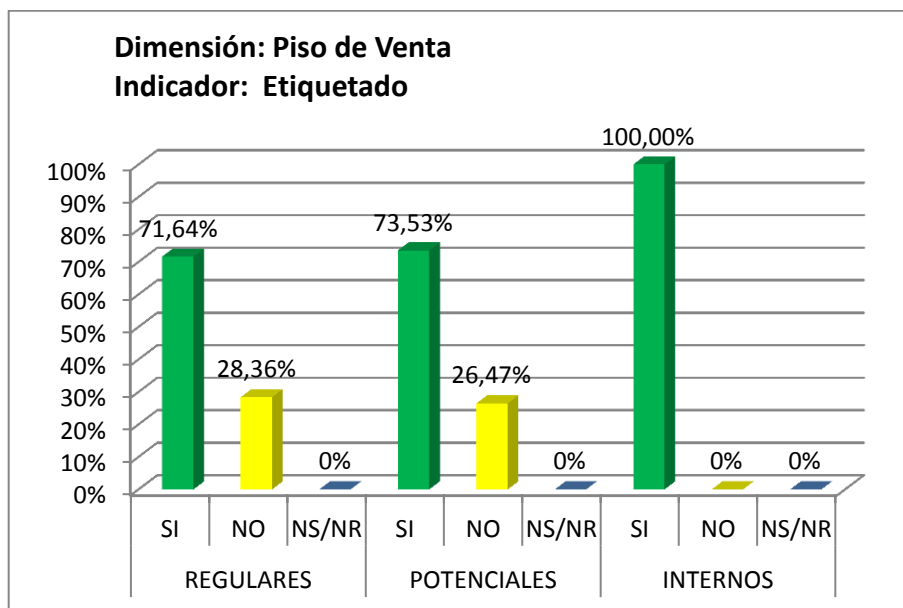


Gráfico 10 Resultados trazables Item 9.
Fuente: Autor (2016)

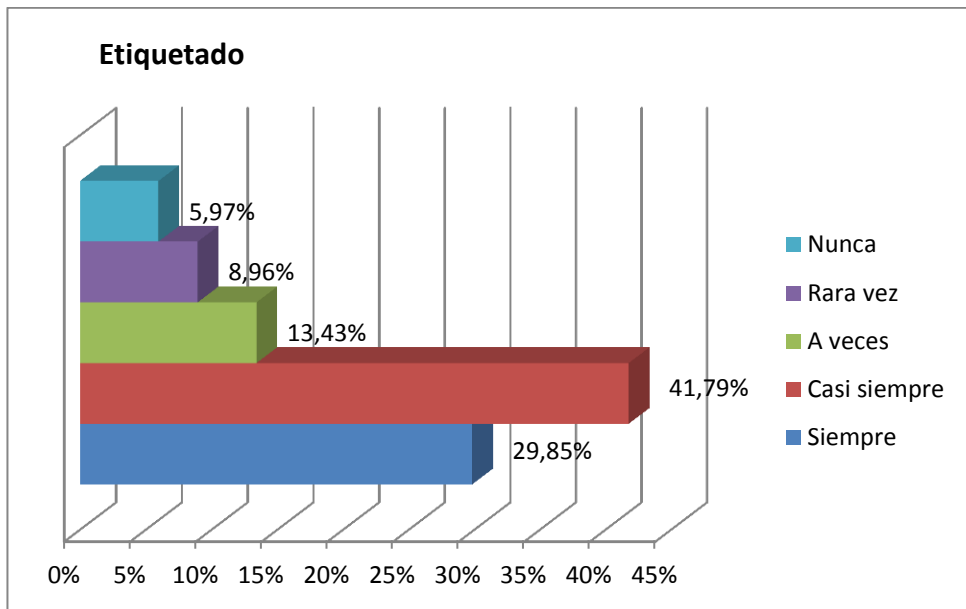


Gráfico 11 Resultados detallados Usuarios frecuentes Farnaclip Item 9.
Fuente: Autor (2016)

Este reconocimiento de los empleados implica un grado de desidia y desorganización, de lo cual ellos detentan una cuota de responsabilidad. Es aconsejable revisar la supervisión de tareas asignadas a los encargados de piso de venta; en este sentido opera un fortalecimiento de las competencias de la gerencia media.

4.3 Análisis de la dimensión Caja y Facturación

Aparte de garantizar un aumento en el volumen de ventas y el consecuente crecimiento sostenido, una clave del éxito en un negocio como el farmacéutico se relaciona con la optimización del ciclo de explotación, y esto se

puede conseguir fácilmente mejorando el proceso de cobro a los clientes; este período es precisamente donde la dirección y la gerencia de la empresa deben incidir con el fin de agilizar el retorno de los fondos invertidos; de allí que se pueda considerar un aspecto sensible.

El tener la información precisa sobre el costo del producto favorece el proceso de pago; pues, el hecho que la información del precio escogido no corresponda con aquella que ya está cargada en el sistema de facturación genera, con toda razón, descontento y mala impresión en el cliente. Los datos de los grupos encuestados presentan una tendencia uniforme (Gráfico 12); en concordancia, se muestra por ejemplo, un reconocimiento de los empleados de Farmaclip C.A. sobre las pocas acciones que se realizan para estandarizar y actualizar frecuentemente las etiquetas de precios en los productos exhibidos.

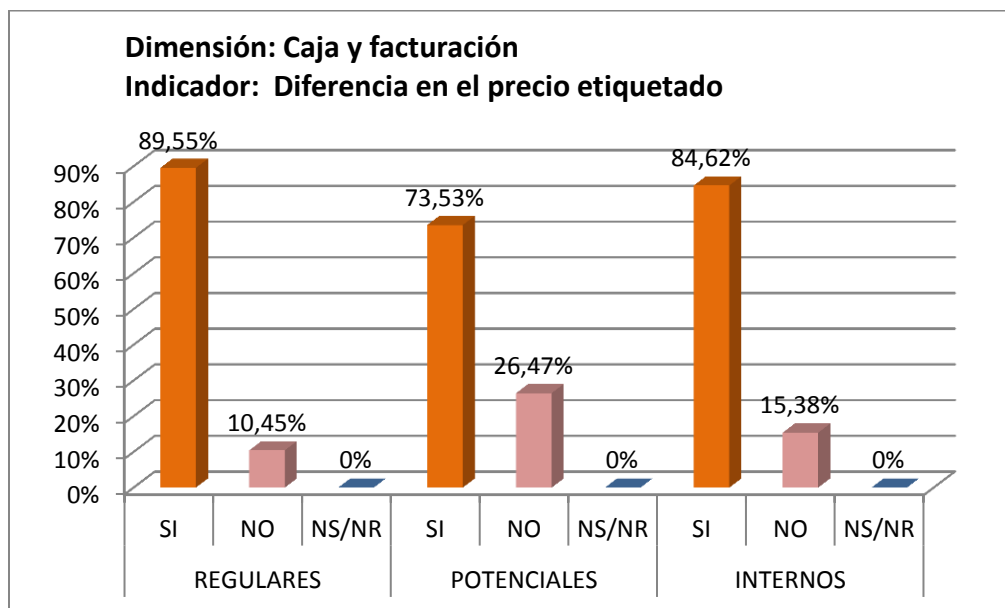


Gráfico 12 Resultados trazables Item 10. Fuente: Autor (2016)

Regularmente, las acciones como esta pueden ser percibidas como desorganización y mal servicio comercial, factores que alejan a los clientes potenciales, e incluso inciden en la fidelización de aquellos regulares. Estos últimos reportan que si bien estos episodios son constantes hay cierta disparidad de opiniones acerca de la frecuencia con la que suceden estas inconsistencias (Gráfico 13); lo cual obliga a los niveles gerenciales a observar mayor cuidado en esta situación, dado que un 68,66% de este reactivo reporta una notoria deficiencia de la farmacia en este aspecto.

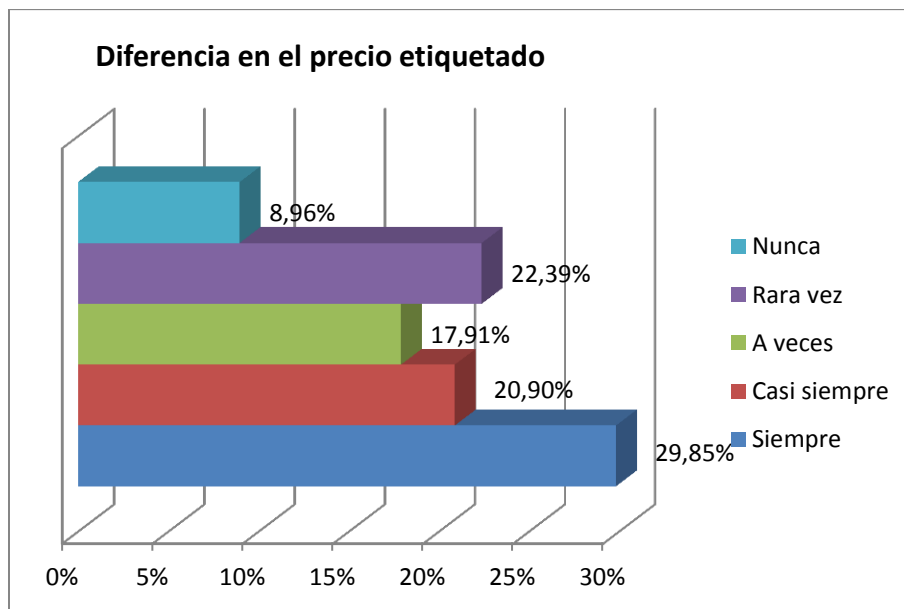


Gráfico 13 Resultados detallados Usuarios frecuentes Farmaclip Item 10.
Fuente: Autor (2016)

Otro aspecto crítico en algunos comercios, y que se suele convertirse en una limitante para nuevos clientes son las largas filas para ser atendidos y posteriormente para pagar (Gráfico 14); en el caso de Farmaclip C.A., el cliente

habitual reconoce que si bien la cola de personas en caja es menor de 5 personas se ha convertido en una situación periódica (Gráfico 15), y que evidencia un aspecto a atacar.

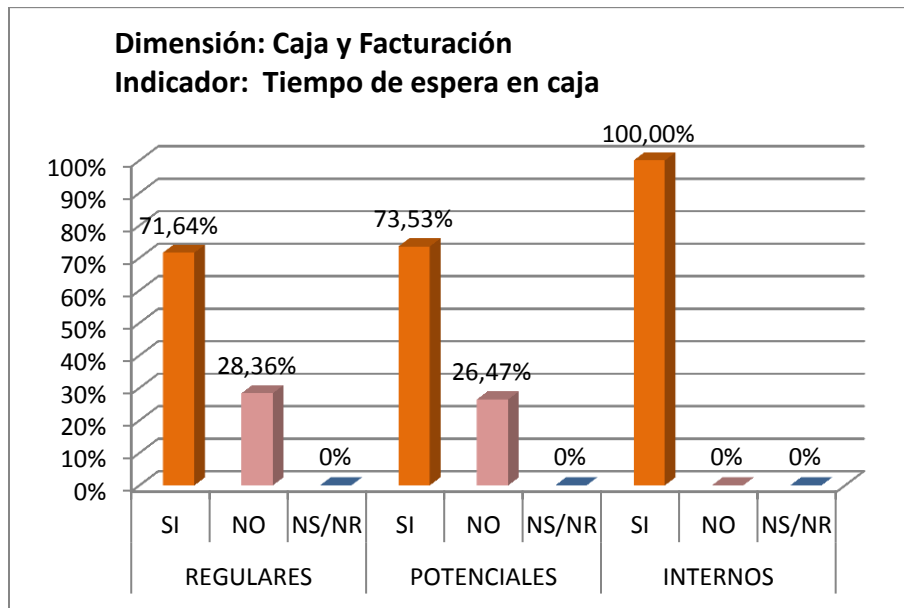


Gráfico 14 Resultados trazables Item 11.
 Fuente: Autor (2016)

El investigador argumenta que esta deficiencia no es producto de la falta de equipo; ya que se cuenta con cuatro cajas, sino que se relaciona con la escasa planificación para la actividad de caja que se debe prever para horarios de menor o mayor circulación de clientes. Este diagnóstico es apoyado por los datos del usuario regular, según los cuales, la experiencia de permanecer por largo tiempo en cola para pagar es una constante en esta farmacia (Gráfico 15), se puede inferir que ocasiona descontento y refleja una imagen corporativa poco organizada y eficiente.

El investigador reporta que la lenta respuesta en facturación es un punto crítico en el servicio que requiere una intervención a nivel gerencial que mejore el manejo de tiempos y movimientos previstos a través del establecimiento de metas de productividad en el personal de caja.

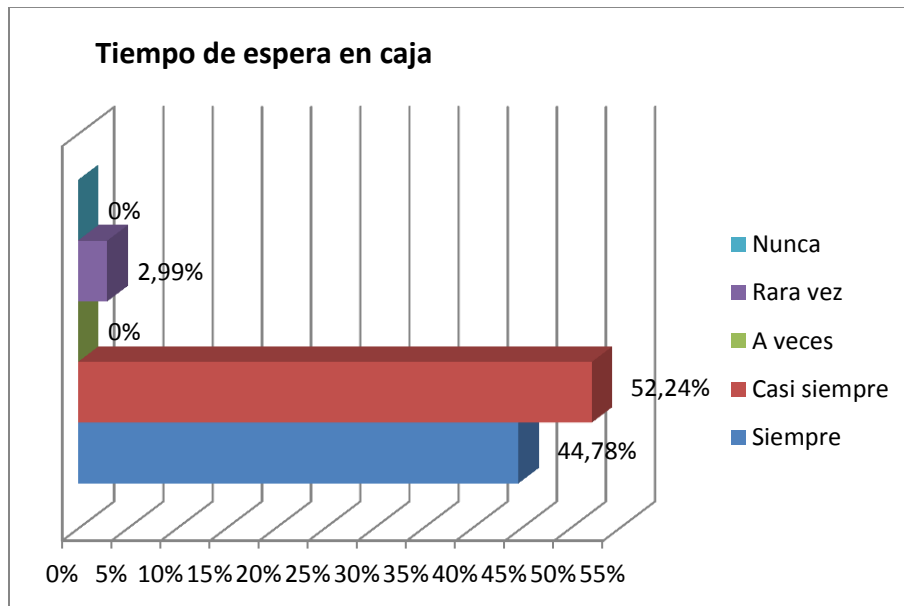


Gráfico 15 Resultados detallados Usuarios frecuentes Farmaclip Item 11.
Fuente: Autor (2016)

En consecuencia, hay que priorizar la disminución del tiempo utilizado por el cliente para el pago, sería una apuesta concreta por fortalecer el buen servicio ofrecido al cliente habitual. Esta actitud del personal de Farmaclip C.A. constituiría un estímulo para todo cliente, quien se siente tomado en cuenta; específicamente podría ser atrayente para el cliente potencial al comparar el tiempo empleado para esta actividad en otras farmacias que frecuentan normalmente, ello se presenta en los datos recolectados en la encuesta de

cliente potencial (Gráfico 16). Los empleados argumentan tener total disposición para alcanzar este cometido; se evidencia un mayor énfasis en el mejoramiento técnico (Gráfico 17), que en la adquisición de competencias que reduzcan el tiempo de pago tanto en piso de venta como en la farmacia.

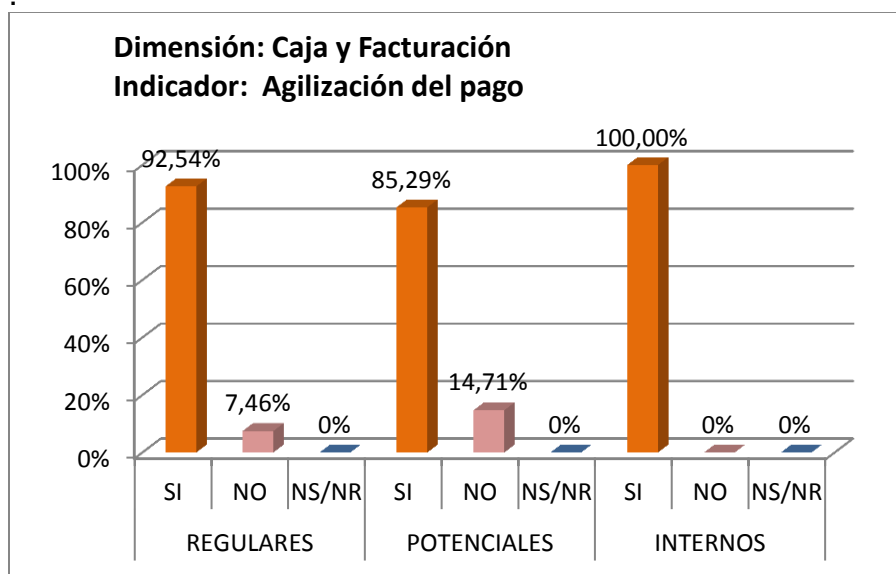


Gráfico 16 Resultados trazables Item 12. Fuente: Autor (2016)

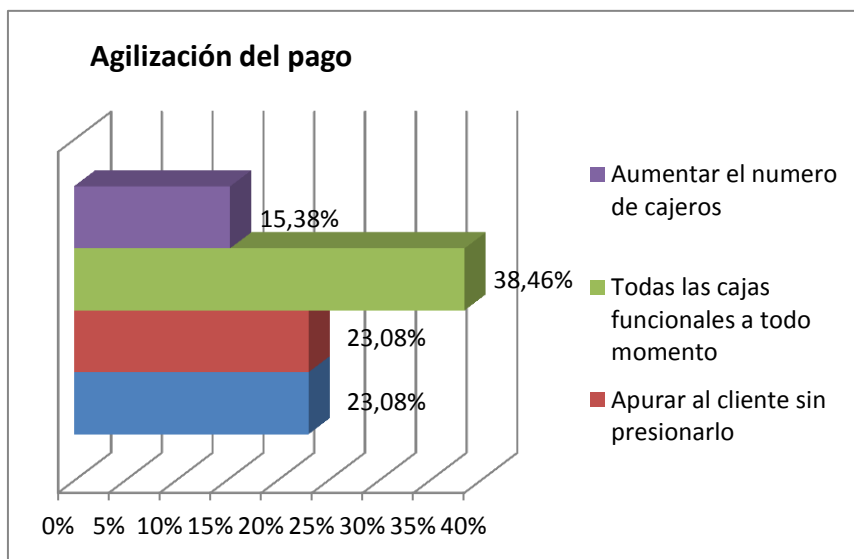


Gráfico 17 Resultados detallados empleados Farmaclip C.A. Item 12. Fuente: Autor (2016)

La revisión de las opciones con las cuenta el establecimiento para que el cliente realice su pago correctamente y en el menor tiempo posible. Este valor es percibido tanto por el cliente habitual y potencial (Gráfico 18).

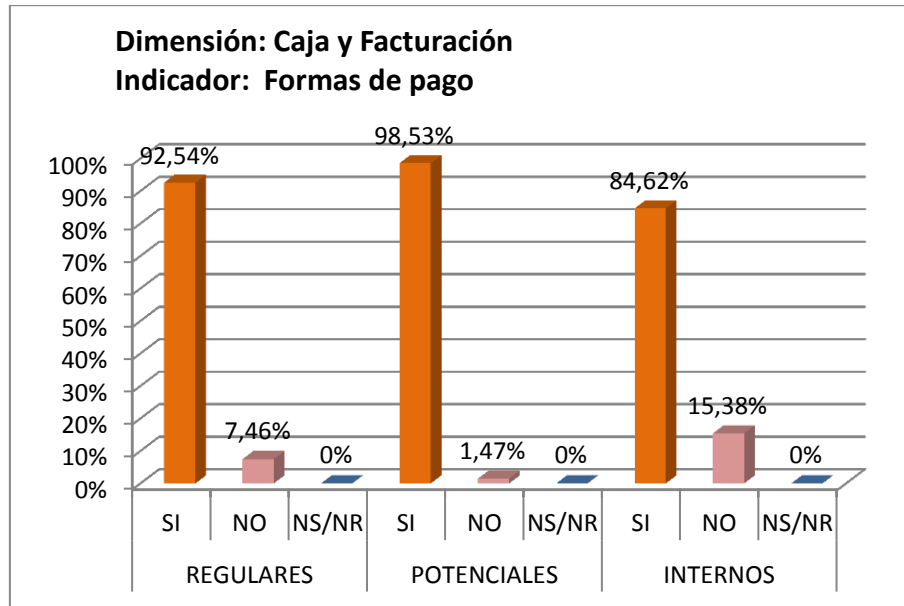


Gráfico 18 Resultados trazables Item 13.
Fuente: Autor (2016)

De hecho, cada vez es menos frecuente el portar efectivo, lo cual limita la posibilidad del consumidor de adquirir medicamentos y otros productos que no tenía presupuestados originalmente. En la medida que Farmaclip C.A. ofrezca más posibilidades de pago aumenta las posibilidades de compra, los empleados propusieron mecanismos que si bien no están en la punta, tecnológicamente hablando, aún siguen siendo utilizados por los clientes (Gráfico 19), no obstante

estas modalidades requieren mayor tiempo para aplicarlas al pago, y pueden incidir en la decisión entre comprar o esperar del cliente.

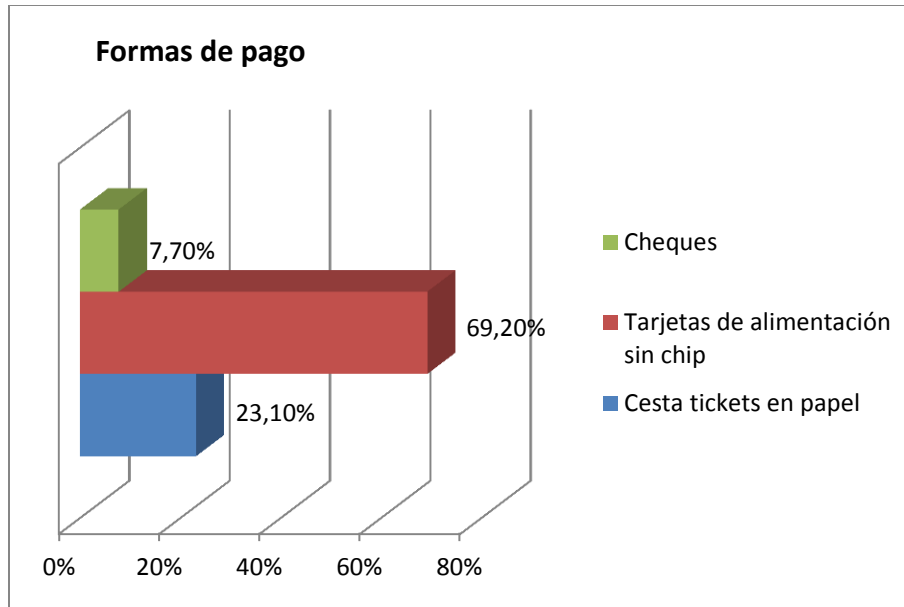


Gráfico 19 Resultados detallados empleados Farmaclip C.A. Item 13.
Fuente: Autor (2016)

Un acto que incide en la percepción de buen servicio es el cumplimiento en la entrega de la factura emitida al comprador; ello refuerza la formalidad como un acto legal y transparente; el cliente en general suele valorar este acto positivamente (Ver Gráfico 20).

Como aspecto relevante a tomar en cuenta, es la exigencia al personal en caja sobre la importancia de este formalismo, pues su ejecución incide en la percepción de confiabilidad y responsabilidad de Farmaclip C.A. en el cumplimiento organizacional frente a los derechos de los consumidores.

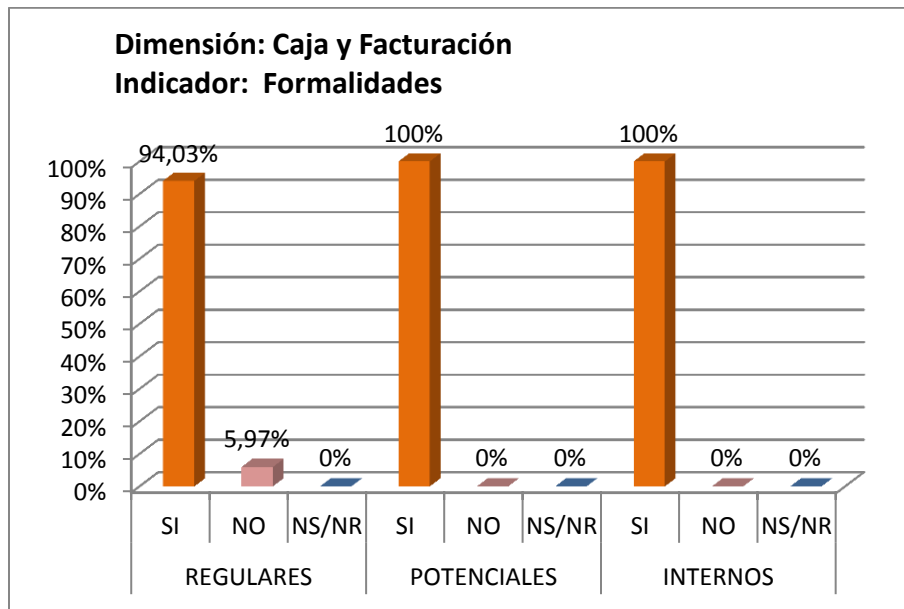


Gráfico 20 Resultados trazables Item 14.
Fuente: Autor (2016)

Para el investigador, este acto además de ser una normativa exigida por el Ente Tributario Nacional corresponde a un documento de soporte tanto para las cuentas personales del comprador como para corroborar posibles inconsistencias de cobro dentro del sistema bancario; con ello concuerdan las opiniones de los empleados de Farmaclip C.A. (Gráfico 21).

En este sentido, la acción de solicitar al cliente la revisión del contenido en la factura, es una rutina importante de inculcar en el personal de caja pues evita posteriores malentendidos, en el caso de producirse inconsistencias en el cobro por errores de digitación o por simple descuido del cobrador.

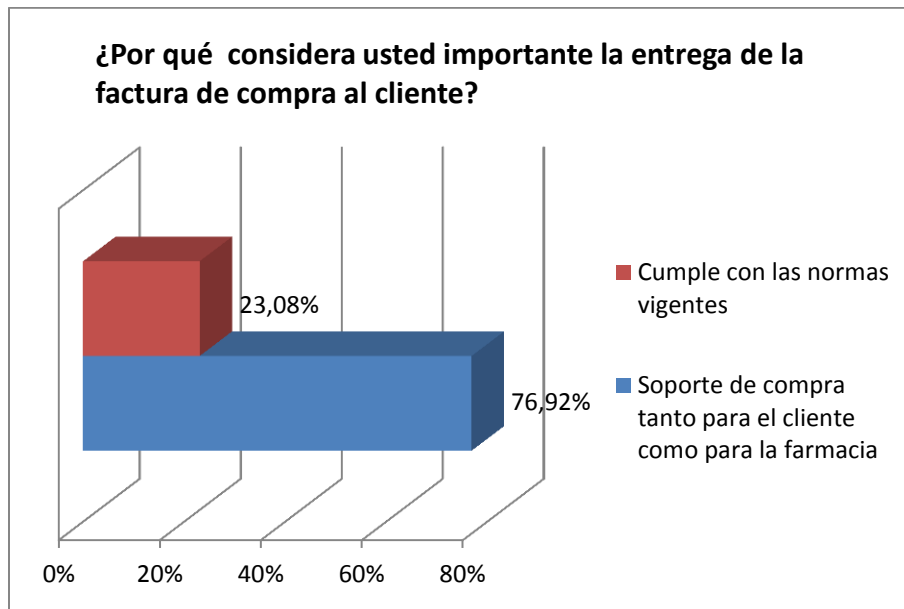


Gráfico 21 Resultados detallados empleados Farmaclip C.A. Item 14.
Fuente: Autor (2016)

En aras de humanizar el acto comercial de la compraventa, el cual suele ser resumido al simple canje de la mercancía por dinero, la propuesta de agradecer por la visita puede ser leída como un gesto de cortesía hacia el cliente, por la decisión de realizar su compra en este establecimiento en particular; los resultados muestran cómo se ha convertido en una práctica corporativa entre clientes frecuentes y el personal Farmaclip C.A.; siendo menos favorable, mas no negativa, la apreciación de los usuarios de otras farmacias. (Gráfico 22)

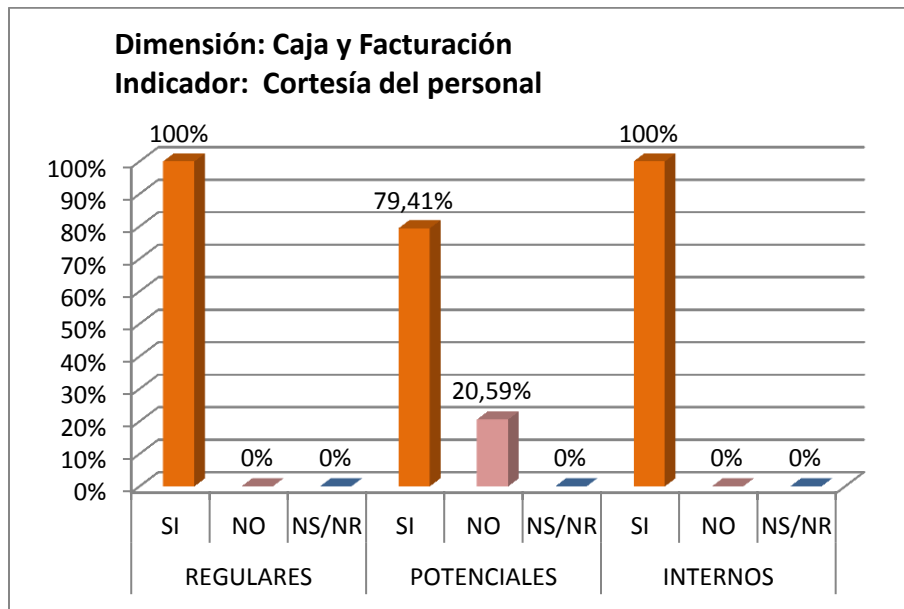


Gráfico 22 Resultados trazables Item 14.
Fuente: Autor (2016)

El talento humano de la farmacia reconoce, en sus opiniones libres, que la cortesía corresponde a un patrón de servicio más personalizado, que puede establecer vínculos más cercanos entre el establecimiento y sus usuarios.

Esta práctica puede ser la oportunidad para generar sondeos de opinión sobre los aspectos del servicio que deben ser fortalecidos o mejorados; en este sentido, es común en los otras iniciativas comerciales generen mensajes motivacionales que definen al cliente como familiar o amigo, y a la compra como una invitación o una visita. Los empleados de la farmacia reconocen el potencial de esta práctica, y exponen una serie de razonamientos por los cuales se debe precisar este comportamiento organizacional (Ver Gráfico 23)

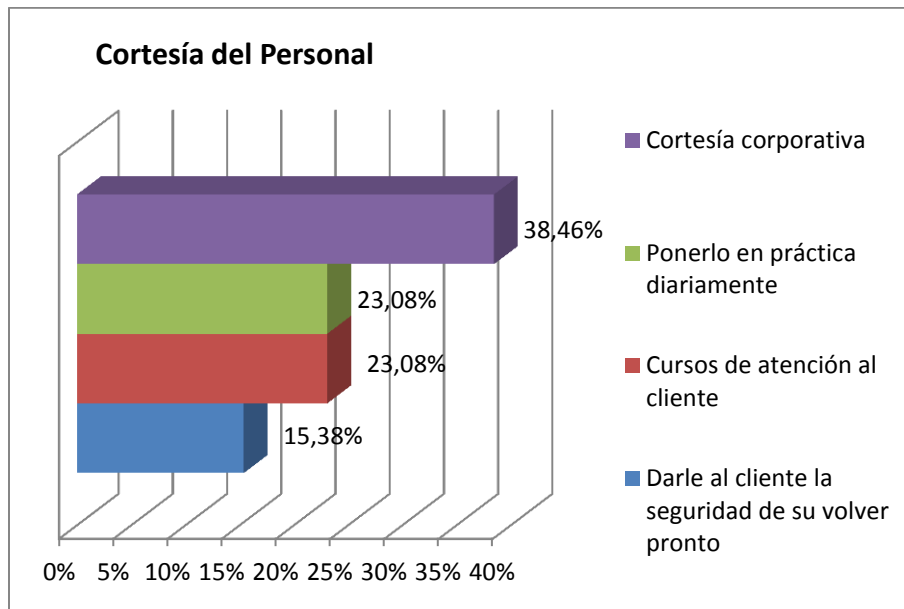


Gráfico 23 Resultados detallados empleados Farmaclip C.A. Ítem 15.
Fuente: Autor (2016)

4.4 Análisis de la dimensión Farmacia

Este aspecto está relacionado con las acciones de aprovisionamiento en las condiciones actuales del mercado farmacéutico venezolano. Las estadísticas manejadas reportan altos niveles de deficiencia en, esta situación impacta en la adquisición de productos y en la prevención del usuario sobre las respuestas que encuentra unidades básicas de distribución.

En ese sentido, se comprende que la opinión del cliente potencial se base en la expectativa de encontrar la mayor cantidad de sus requerimientos en el mismo sitio; en tanto que los datos de los usuarios habituales de Farmaclip C.A. evidencien que sus opciones de compra apunten tener a esta farmacia como una opción entre otras, para surtir sus necesidades, puesto que muy

difícilmente esta oficina comercial pueda garantizarles plena satisfacción; en ello concuerdan el equipo de la farmacia. (Ver Gráfico 24)

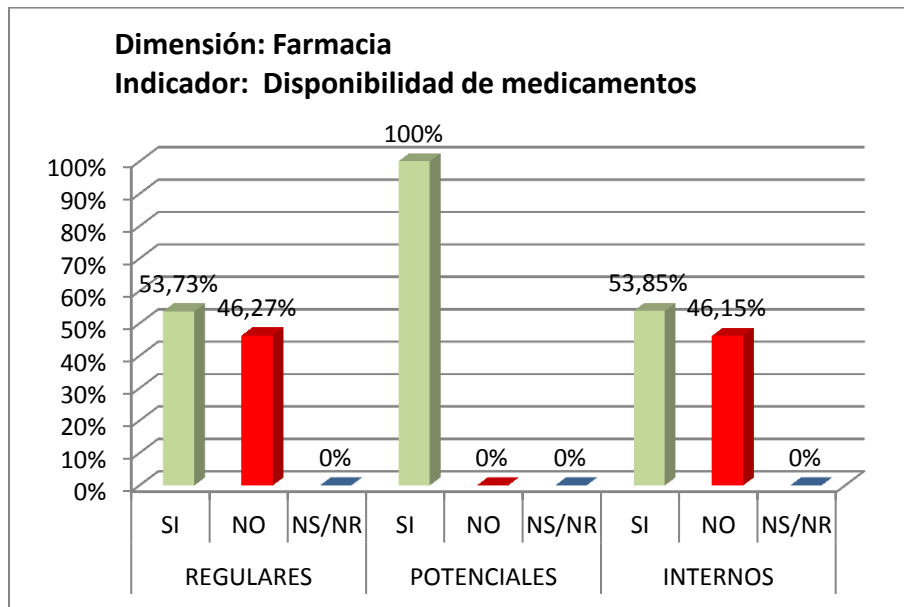


Gráfico 24 Resultados trazables Item 16.
Fuente: Autor (2016)

La situación antes descrita del difícil acceso a medicamentos prescritos o solicitados por el público, tiende a aumentar las consultas sobre productos disponibles que puedan ser utilizados para los mismos fines.

Los empleados de Farmaclip C.A presentan una clara percepción sobre el papel que pueden desempeñar en la orientación al cliente, en cuanto a la oferta de medicamentos que se encuentren disponibles y que sean ajustados a la prescripción médica. La opinión del cliente regular corrobora esta tendencia por cuanto reconoce como la constante disposición del personal de la farmacia en

solventar las eventualidades causadas por la escasez de medicamentos (Ver Gráfico 25)

A su vez, este aspecto es considerado como un distintivo de buen servicio, con lo cual, el hecho de incluir un componente de formación continua en farmacología dirigido principalmente a los aprendices, incidiría favorablemente en la captación de nueva clientela para la farmacia.

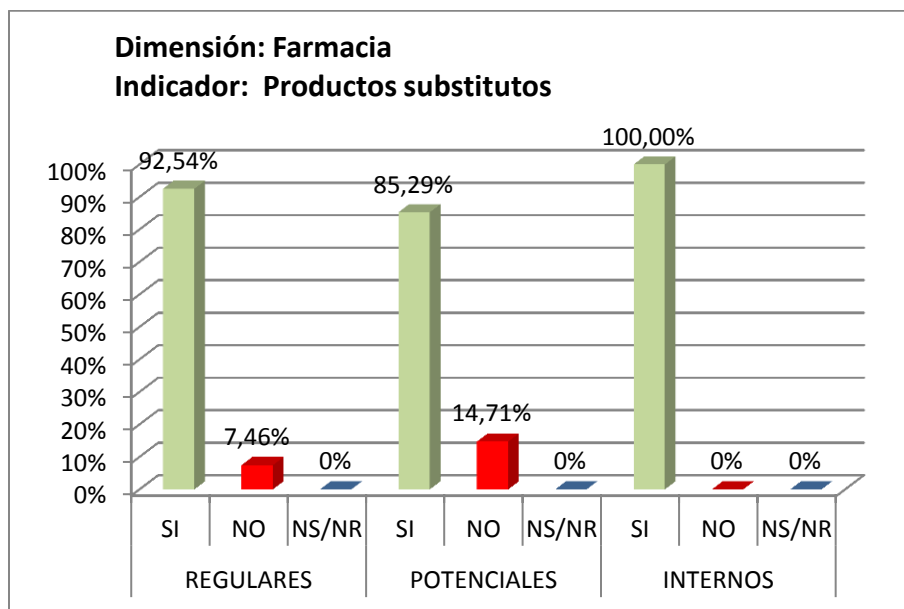


Gráfico 25 Resultados trazables Item 17. .
Fuente: Autor (2016)

En ese mismo orden de ideas, con cierta frecuencia algún medicamento requiere de otros productos para su aplicación eficiente (Cánulas, inyectoras, soluciones, entre otros);, es menester de un buen prestador de servicio no solo contar con estos productos -que puedan ser escasos en la actualidad-, sino

ofrecerlo como una suerte de implícito; esta práctica podría indicar un alto nivel de manejo y conocimiento en los empleados de la farmacia, hecho que afecta la percepción de los clientes potenciales que valoran mayoritariamente este hecho como bueno para el servicio. Este dato es reconocido como un valor de la cadena de servicio por el cliente habitual de Farmaclip C.A. (Ver Gráfico 26)

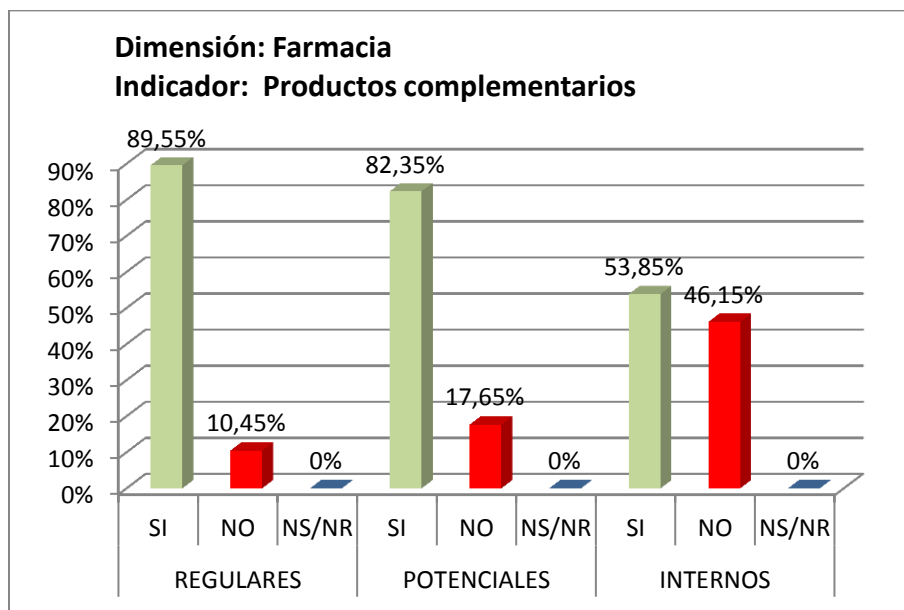


Gráfico 26 Resultados trazables Item 18 .
Fuente: Autor (2016)

No obstante, el investigador ha ido detectando deficiencias en la proactividad del cuerpo de aprendices de Farmaclip C.A., ello se evidencia bien sea por la desinterés o por el desconocimiento frente a las solicitudes de los clientes que requieren estos productos; esta percepción se confirma en los resultados divididos de la autoevaluación realizada por la muestra seleccionada.

La proactividad del empleado de cualquier farmacia, como un prestador de servicio se mide en las acciones, cuya frecuencia consciente coadyuva al establecimiento de vínculos con el visitante, pues éste se siente atendido e importante no como consumidor sino cliente. De esta forma, aspectos evaluados por el investigador tales como un adecuado manejo de la información sobre la farmacia, lenguaje y cortesía utilizados, incluso el uso decoroso del uniforme de Farmaclip C.A; estos aspectos son importantes por el cliente de otras farmacias, por cuanto incide en la imagen percibida por el cliente.

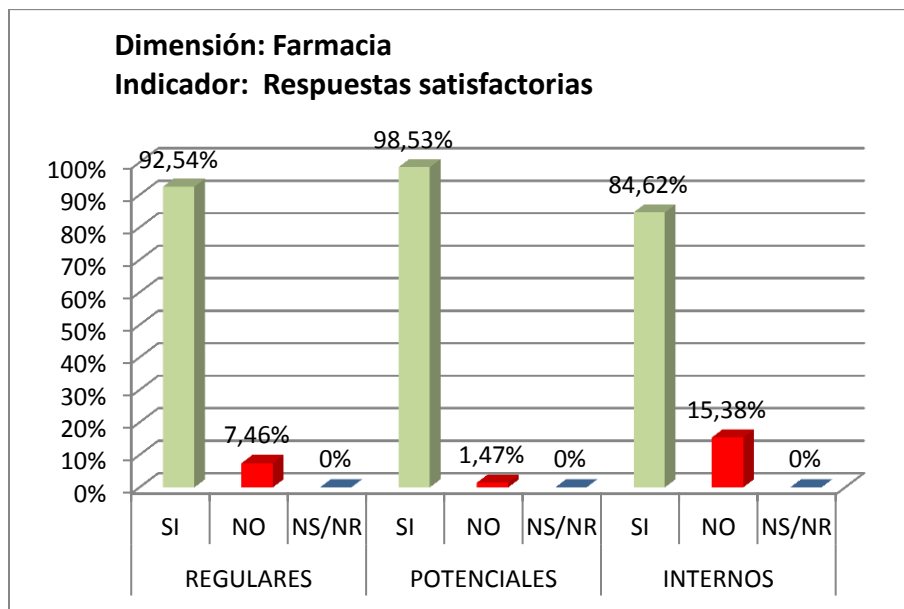


Gráfico 27 Resultados trazables Item 19.
Fuente: Autor (2016)

Ahora bien, el personal de Farmaclip C.A. reporta los puntajes más bajos al autoevaluarse en este aspecto; ello contrasta con el cliente frecuente que percibe un alta satisfacción de los requerimientos solicitados (Ver Gráfico 27).

Un elemento de una mejorada cultura de la farmacia es la ampliación de la oferta de servicios en el área de salud preventiva; este énfasis en la satisfacción de necesidades, que aunque evidentes, se han de abordar de manera efectiva.

Tomando como referente las modalidades de las cadenas de mayor presencia en el país, al consultar sobre la medición de tensión arterial como ofrecimiento complementario a la farmacia; en este sentido es pertinente esta acción por la alta morbilidad asociada con afecciones vasculares en Venezuela; de ello hay conciencia en los tres reactivos consultados (Gráfico 28).

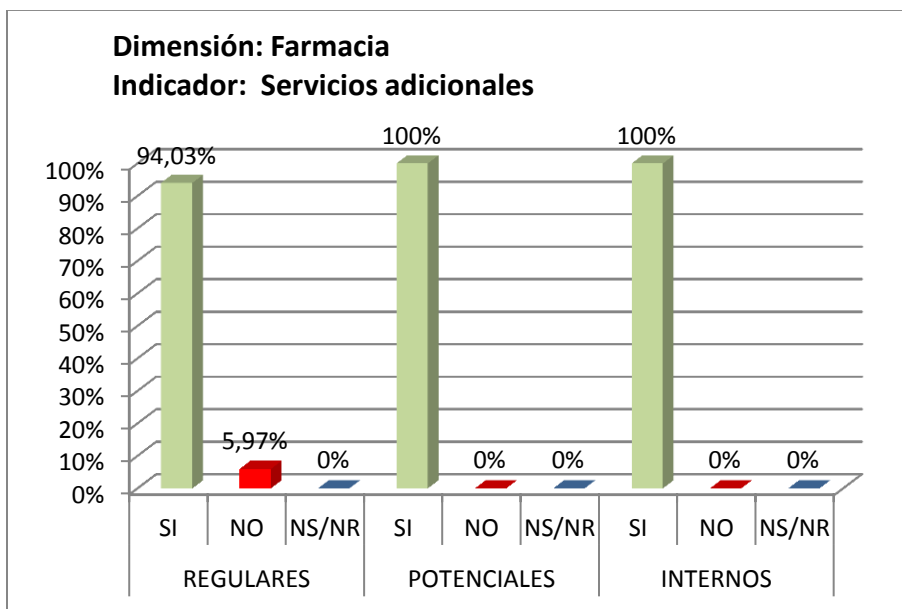


Gráfico 28 Resultados trazables Item 20.
Fuente: Autor (2016)

Las observaciones realizadas por el investigador evidencian que la planta física de la farmacia no permite que se destine un área a este fin; ello restringe

las posibilidades de servicio y la consolidación de la imagen de Farmaclip C.A. como una opción a ser considerada por usuarios de otras farmacias.

En ese mismo orden de ideas, las entregas a domicilio parecen ser un aspecto poco desarrollado en el negocio farmacéutico en Venezuela; en contraste, algunas cadenas farmacéuticas en países como Colombia usan este recurso como una manera de aumentar sus ventas y garantizar un servicio eficiente a sus clientes usuales. Las respuestas de los reactivos consultados muestra la favorabilidad frente a la implantación de esta modalidad de entrega de medicamentos (Ver Gráfico 29)

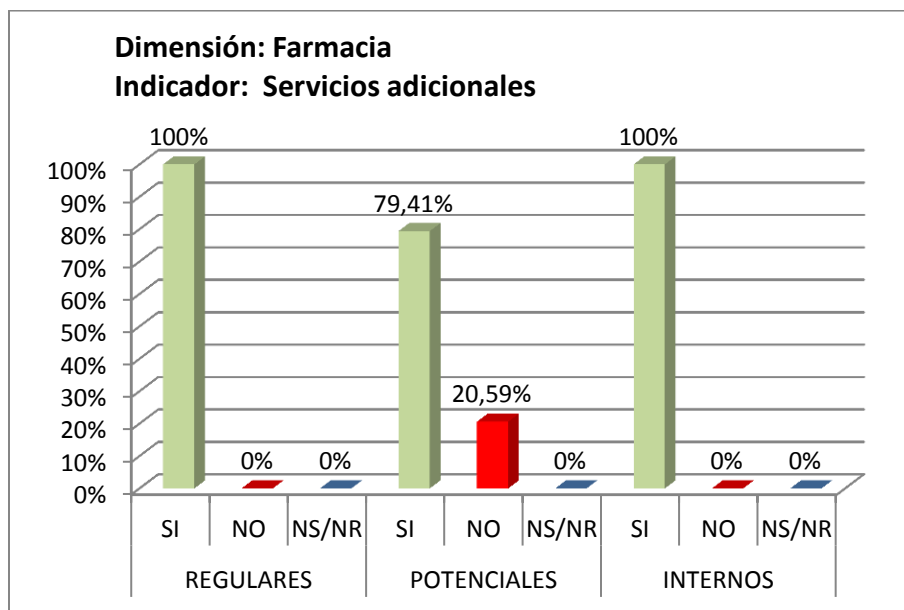


Gráfico 29 Resultados trazables Item 21.
Fuente: Autor (2016)

Sin embargo, los miembros del equipo Farmaclip C.A. muy difícilmente presentaron los elementos que, a su juicio, se requieran para la viabilidad de esta iniciativa (Ver Gráfico 30); y que esta forma se garantice la efectividad y el enganche con los clientes potenciales del centro de la ciudad inicialmente, como una prueba piloto para la periferia que es el polo de crecimiento urbano de Charallave. Ello evidencia un cierto grado de dificultad para la implementación de este cambio en el servicio ofrecido en Farmaclip C.A.

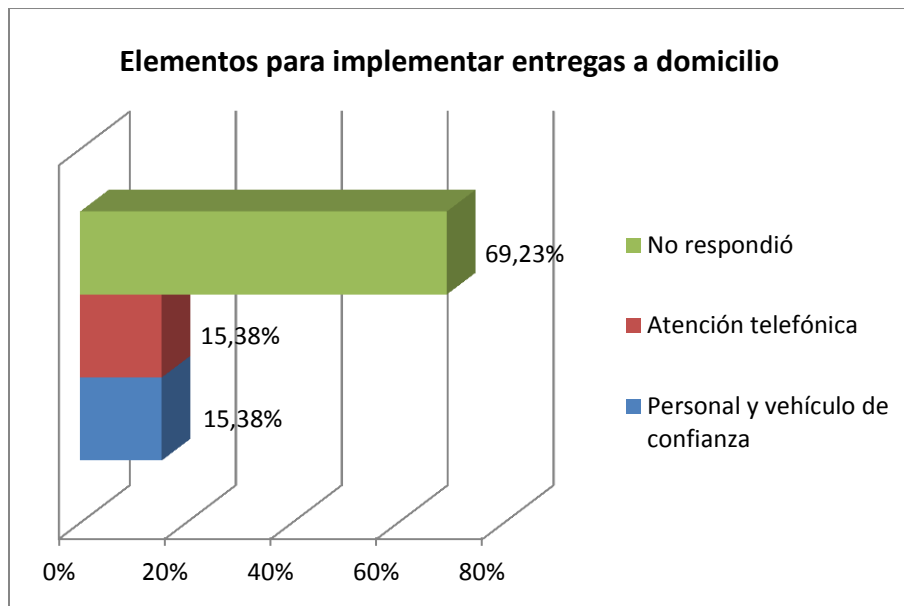


Gráfico 30 Resultados detallados empleados Farmaclip C.A. Item 21.
Fuente: Autor (2016)

Por último, la solicitud de recípe médico, una obligación legal para la entrega de ciertos medicamentos en las farmacias, principalmente aquellos restringidos, es un aspecto que causa controversias con los usuarios pues puede ser percibido como una limitación a la compra; de esta forma el usuario

seleccionado considerada como normal esta práctica de control, mientras que el equipo de servicio de la farmacia admite que esta práctica no se realiza con la frecuencia y el rigor necesario. (Ver Gráfico 31)

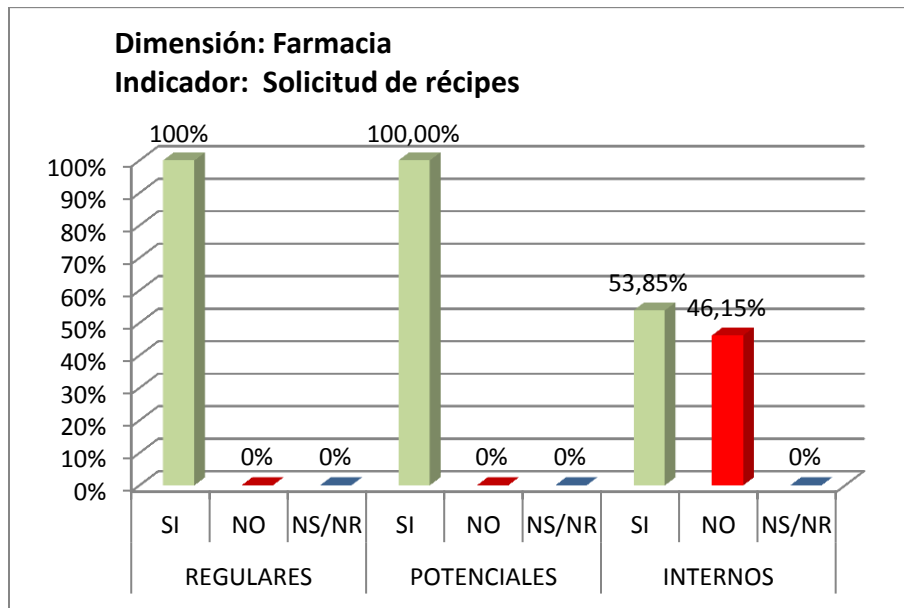


Gráfico 31 Resultados trazables Item 22.
Fuente: Autor (2016)

En este orden de ideas, es necesario establecer desde la regencia unos criterios para fortalecer esta práctica entre los aprendices y como norma de la empresa. Puesto que el respeto a la regulación garantiza una buena percepción por parte de los entes fiscalizadores de salud, en tanto que asegura la permanencia de la farmacia, aspectos que sin duda están relacionados con un servicio de excelencia.

4.5 Análisis de la dimensión Redes Sociales

Un aspecto casi que se da por sentado en la actualidad está referido a la divulgación de la marca a través de las redes sociales; este proceso de vinculación se puede decir que es casi obligatorio. Partiendo del hecho que Venezuela es considerado un mercado de consumo fuertemente vinculado con las redes sociales, y el negocio farmacéutico tiene una especial relevancia en la coyuntura actual.

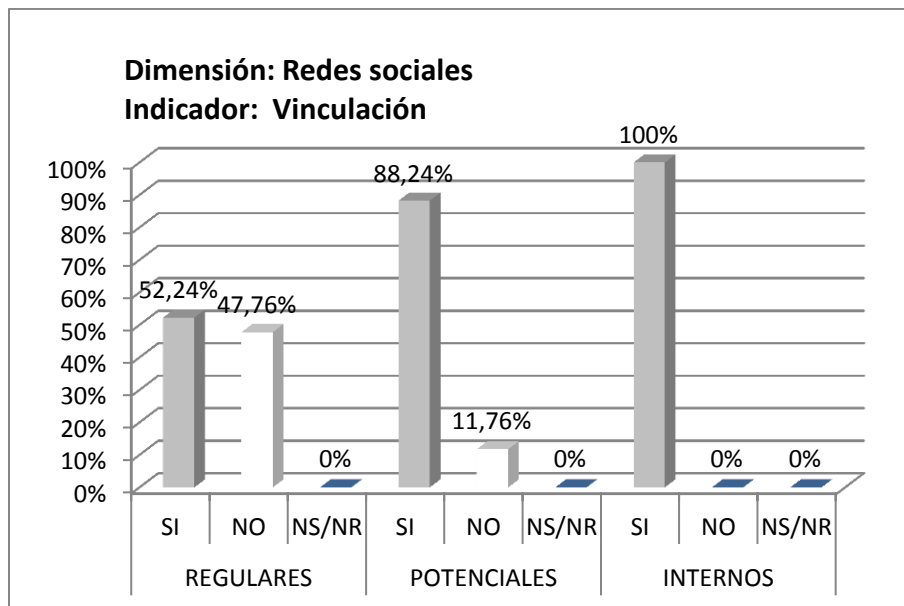


Gráfico 32 Resultados trazables Item 23.
Fuente: Autor (2016)

De esta forma, un negocio farmacéutico que quiera ser reconocido ha de integrarse a la plataforma de las redes sociales como un requisito; ello lo aprueba la muestra seleccionada de clientes potenciales. Sin embargo, Farmaclip C.A. presenta una deficiencia en la divulgación de sus contenidos

entre sus clientes asiduos (Ver Gráfico 32), aspecto que ha de afrontar de forma prioritaria.

El investigador conoce que existe un perfil en Facebook e Instagram de la empresa, sin embargo, es necesario mejorar el seguimiento y la interacción con el cliente por estas vías, puesto que al evaluar los patrones de comunicación externa se nota una baja participación de los clientes, evidenciado en las visitas y comentarios.

Es una condición para cualquier empresa en la actualidad establecer el mayor flujo de información con sus clientes a través de las redes sociales, entendidas como espacios para el intercambio de opiniones y necesidades en tiempo real.

En ese sentido, estas se constituyen como una herramienta tanto de sondeo como de comunicación propiamente dicha, al respecto de este argumento los clientes de otras farmacias reconocen la importancia de este medio para la consulta de servicios y medicamentos; se puede inferir que éste es un elemento para la selección de un establecimiento de su preferencia. Esto se refuerza en el grado de satisfacción de la clientela de Farmaclip C.A. sobre este aspecto (Ver Gráfico 33)

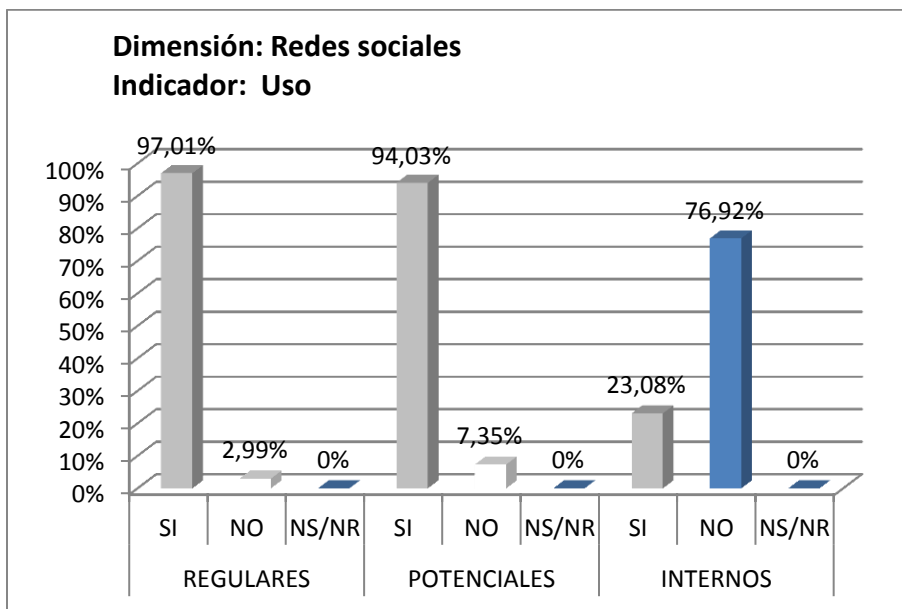


Gráfico 33 Resultados trazables Item 23.
Fuente: Autor (2016)

La opinión del equipo de la farmacia aunado a la observación del investigador deja por manifiesto que si bien existe un grado significativo de uso de este canal de comunicación a través de las redes de Farmaclip C.A. de siguen sugiriendo otras formas de consulta para el cliente (Ver gráfico 34).

No obstante, se evidencia poca efectividad en el manejo de estas modalidades por la ausencia de competencias de servicio en el personal, principalmente en el seguimiento y reacción inmediata a las solicitudes realizadas por los clientes.

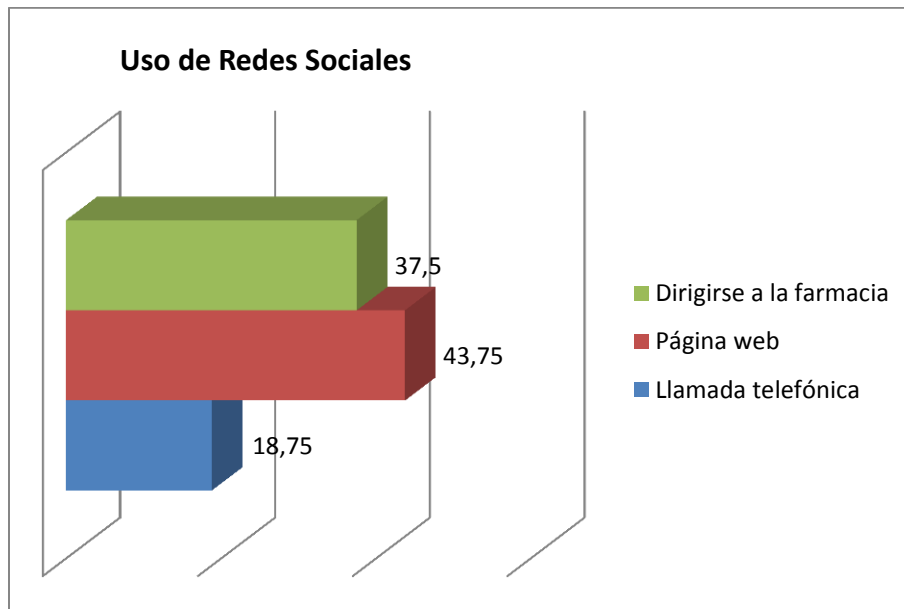


Gráfico 34 Resultados detallados empleados Farmaclip C.A. Item 24.
Fuente: Autor (2016)

Sobre este tema en específico, la gerencia comercial de Farmaclip C.A. encargó el manejo de las redes sociales a una consultora outsourcing, los resultados extraídos del último informe de actividades dan cuenta de algunos elementos que se deben tener en cuenta para responder a la necesidad implícita que tienen los negocios a cerca de la vinculación y comunicación fluida con los usuarios frecuentes y potenciales a través de esta modalidad tecnológica.

Toda inversión en este sentido asegura mayores posibilidades de establecer la imagen de Farmaclip C.A. como una opción reconocida y visible dentro de la oferta farmacéutica con la que se cuenta en los Valles del Tuy..



Figura 1 Presentación de perfil Farmaclip C.A. en Instagram.
Fuente: @farmaclip2014

De acuerdo a los resultados planteados por la encargada se evidencia una penetración progresiva de la marca entre los usuarios de Twitter e Instagram, en aspectos relacionados con la promoción de los productos a través de imágenes alusivas, y la presentación de las virtudes y servicios de la marca. (Ver Anexo J)

4.6 Conclusiones generales de este capítulo

Luego de la fase de recolección de información y su respectivo análisis pormenorizado se puede afirmar que la empresa presenta deficiencias en esta área, las cuales pueden traducirse en posibles pérdidas o deserción de los clientes; las mismas se encuentran constituidas por varios puntos que a modo general incluyen la falta de un equipo especializado en servicio, poca capacitación y concientización de los empleados en esta materia, la ausencia de estímulos adicionales por el establecimiento de metas.

Asimismo no se cuenta con una plataforma que brinde herramientas a sus empleados y mejore los indicadores de mercadeo relacional empresa-cliente; igualmente se evidencia una clara falta de estrategias de mercadeo, que coadyuven las cuales aumenten sus puntos fuertes, y le permitan ser una compañía posicionada, reconocida en el mercado y sostenible en el tiempo.

Los resultados también permiten inferir la dificultad por parte del cliente de comunicarse de manera oportuna, de forma que las consultas sean atendidas de manera eficiente por personas que den respuestas y soluciones efectivas. Esto demuestra la necesidad de una dependencia de servicio al cliente que evite deserciones y consolide la imagen de la farmacia.

Las observaciones del investigador evidencian la casi nula cultura de atención al cliente en la empresa, aunado a la insuficiente información con la que cuenta los empleados para despejar las dudas de los clientes, ello impide que las solicitudes sean resueltas de manera rápida y satisfactoria.

El patrón de comunicación tampoco es una fortaleza para la compañía, la percepción generalizada es que es difícil comunicarse con la farmacia y obtener información rápidamente, lo cual puede representar pérdida de clientela potencial, o cambio de proveedor de servicio del cliente habitual.

En síntesis, la atención al cliente actual y/o potencial representa un punto crítico para Farmaclip C.A., factor que no ha recibido un esfuerzo en ser balanceado con elementos o aspectos competitivos, pero que puede resultar riesgoso teniendo en cuenta la alta competencia que se presenta en el sector y que puede convertirse en una gran fortaleza si se efectúan los cambios necesarios.

A nivel de clientes internos, un reto para Farmaclip C.A. es la actualización y desarrollo del talento humano como estrategia competitiva y de mejoramiento continuo, adicionalmente no existe ningún plan de incentivos por ventas o por disminución de merma, entre otros. El salario es el legal, sin embargo y de acuerdo a los empleados su clima laboral es muy ameno, la rotación de personal hasta ahora es muy baja, y ello puede ser una fortaleza para esta joven empresa en sus proyecciones de conformarse en cadena de autoservicio.

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1 Presentación

Una vez realizado el diagnóstico de Farmaclip C.A. con base en encuestas y observación directa del investigador y a fin de dar cumplimiento al desarrollo de la presente investigación, a continuación, se presentan algunas estrategias sugeridas, cuya finalidad es suplir las deficiencias presentadas en la atención al cliente por parte de esta organización, de forma que se contribuya a fidelizar y atraer un mayor número de clientes.

La consideración inicial con respecto a las actividades y estrategias que se pueden implantar se basa en la participación de los niveles directivos en todas las actividades y su divulgación a todos los empleados. De acuerdo con la información obtenida, las estrategias planteadas se centran en el enfoque de satisfacción total del cliente, de forma que se abarquen e integren los procesos del negocio a nivel interno y externo, de forma que se asegure que redunden en la percepción de los clientes, y tangencialmente en los proveedores y colaboradores del negocio.

La intención es la búsqueda de mantener relaciones optimizadas con los clientes, las cuales brindarán varias ventajas competitivas a la compañía añadiendo un valor significativo a la misma y maximizando el retorno de inversión.

5.2 Objetivo

Establecer estrategias para un modelo de calidad en el servicio al cliente de Farmaclip C.A. para el mejoramiento de los vínculos con los clientes externo e interno, y el fortalecimiento de la imagen corporativa.

5.3 Creación del equipo de servicio al cliente Farmaclip C.A.

De acuerdo con el diagnóstico realizado encaminado a establecer un eficiente servicio al cliente, se encontró que la empresa no cuenta con un departamento de servicio al cliente, que se encargue de la generación de una cultura que oriente las políticas definidas a este respecto; de esta forma, se sugiere la implantación de un servicio que preste atención directa a los clientes.

Sin embargo, se ha de aclarar que la lógica del servicio no es responsabilidad exclusiva de este equipo encargado de la estrategia centrada en el cliente, por eso son cruciales para cumplir con los objetivos de mejora propuestos tanto el soporte como el compromiso de la organización.

5.3.1 Ventajas de la creación del equipo para servicio al cliente

- Aplicación de marketing relacional (uno a uno), mayor conocimiento de los tipos de clientes (segmentación)
- Identificación de demandas potenciales, actuales y mayor capacidad de respuesta a los cambios en el mercado local y regional.
- Fidelización de clientes y captación de nuevos clientes
- Afianzamiento de relaciones que generen mayor lealtad
- Reducción de duplicidad de labores, optimización del tiempo de servicio del empleado.
- Resolución de conflictos por reclamos en el servicio
- Mayor posicionamiento de FARMACLIP C.A. en el mercado
- Mejoramiento en el acceso a información precisa del negocio para la toma de decisiones.
- Disminución de la tasa de deserción de clientes
- Mayor apertura de mercado

5.3.2 Filosofía del equipo para servicio al cliente

Previo a la conformación de este grupo, hay que determinar qué funciones requeridas han de desarrollarse considerando tanto la perspectiva del negocio como la del talento humano.

En ese sentido, se formula como objetivo del mismo, en fuerte sintonía con la misión y visión de Farmaclip C.A.: Asegurar el más alto nivel de satisfacción en nuestros clientes y las mejores relaciones con ellos, brindando para ello el soporte y apoyo necesarios en el momento oportuno, a fin de cumplir con sus necesidades y expectativas, poniendo a su disposición los más altos estándares de calidad, tecnología de avanzada en todos los procesos y un equipo humano profesional, comprometido y responsable.

En caso de dudas, sugerencias o inquietudes se han de establecer canales de intercambio como son una línea telefónica, correo electrónico, el perfil en Facebook e Instagram; específicamente dispuestos para establecer y mantener flujo de información con el cliente.

5.3.3 Perfil de funciones del equipo de servicio al cliente

Cuadro X Funciones del equipo de servicio al cliente

Orientación de Servicio al Cliente
<ul style="list-style-type: none"> - Contribución activa a incrementar la calidad en el servicio - Información, orientación y asesoría sobre los productos y servicios que ofrece Farmaclip C.A. - Actualización y consolidación de la base de datos de clientes - Investigar e interactuar con los clientes buscando la mejora en el servicio y productos que ofrece Farmaclip C.A. - Gestionar la atención integral, mediante la recepción y evacuación satisfactoria de todo lo concerniente al proceso de solicitudes, quejas, reclamos, inconsistencias, observaciones de los clientes. - Control y evaluación cualitativa/cuantitativa de la información que recibe, emitir reportes estadísticos periódicos - Implementación de políticas operativas que conduzcan al mantenimiento de un excelente nivel en la gestión de atención al cliente regular y público en general.

- Establecimiento de procedimientos que contribuyan a estandarizar y optimizar la atención al cliente.
- Control del cumplimiento de índices de calidad en la atención
- Garantía de fuente de información para la compañía.
- Capacidad de reacción en la resolución de problemas

Fuente: Autor (2016) con base en la literatura consultada.

5.3.4 Requerimientos

Cuadro XI Requerimientos para la creación de equipo de atención al cliente

Tecnológicos		
Equipos de cómputo e impresora. Equipos de comunicación adecuados incluyendo los dispositivos manolibres, elementos básicos, de bajo costo y muy necesarios para las labores de teleoperador		
Humanos		
No se requieren nuevas contrataciones, sino la creación de perfiles de cargo, que asumas las tareas y actividades relacionadas con el servicio al cliente. Considerar la asignación de un coordinador, quien será el responsable de dirigir el equipo, y cuyas competencias deben estar en concordancia con las necesidades de Farmaclip C.A. negociación, comunicación y clara vocación orientada al cliente, así como personal capacitado en labores propias para la prestación de un servicio de óptima calidad por cuanto de este equipo va a depender, en gran medida, la creación de una imagen pública positiva de Farmaclip C.A. De igual forma, se requiere designar a dos de los empleados para que asuman responsabilidades en este sentido, y asuman actividades en los turnos de atención.		
A continuación se presenta la descripción de los cargos, requisitos y funciones a contemplar:		
Coordinador del equipo		
Requisitos	Competencias	Funciones
Experiencia no menor a 3 años en manejo de departamentos de calidad, Servicio y atención al cliente. Manejo eficiente de Sistemas	Excelente manejo de grupos, Liderazgo proactivo, Resolución de conflictos, Capacidad de establecer relaciones, Manejo efectivo de tiempo, Orientación al logro de resultados, Ordenado colaborador y con Iniciativa permanente	Conoce, maneja y organiza las funciones del equipo de servicio al cliente, responde por el manejo de los recursos físicos y humanos asignados al área, maneja estrategias de comercialización, propone desarrollo de métodos para el mejoramiento continuo de las relaciones con el cliente, es el responsable de presentar y sustentar estadísticas e índices de quejas, reclamos y soluciones presentadas, está en capacidad de crear y mantener relaciones efectivas y cordiales con el cliente, posee total conocimiento tanto de los productos de la compañía como de las funciones del personal a fin de establecer los canales adecuados en la resolución de reclamos El cargo reporta a la Gerencia General

Continuación Cuadro XI

Auxiliares del equipo		
Requisitos	Competencias	Funciones
Empleados de Farmaclip C.A, Con experiencia no inferior a dos años en servicio al cliente, manejo de office y aplicaciones.	Alto nivel de Compromiso, excelente manejo de la comunicación verbal, escrita y corporal, creatividad permanente, orientación al servicio y a resultados, liderazgo, capacidad para trabajar bajo presión, autocontrol, capacidad de trabajo en equipo, iniciativa, fácil adaptación a las situaciones, alto nivel de compromiso, poseer actitud positiva permanente, capacidad de aprendizaje y memorización	<p>Serán las personas encargadas de mantener el canal directo con los clientes de la compañía, por lo tanto prestarán el servicio en forma eficaz y amable, atendiendo, gestionando y brindando soluciones a los requerimientos presentados.</p> <p>Prestarán la atención telefónica –contact center-</p> <p>Harán seguimiento a la satisfacción de los clientes, deben conocer y poder brindar información acerca de cualquier producto de la compañía.</p> <p>Apoyarán en el manejo de las Campañas promocionales y/o publicitarias.</p> <p>Cualquier otra que el coordinador considere pertinente a fin de fidelizar, atender, consultar y mejor</p>
Recomendaciones del investigador		
<ul style="list-style-type: none"> - Indicaciones claras, sencillas, comprensibles, completas y específicas por parte del coordinador(a). - Explicaciones puntuales sobre procedimientos y decisiones que infieran con la tarea específica del empleado de la farmacia. - Indicaciones sobre los objetivos a ser alcanzados de acuerdo a los planes, sus fechas para ejecución y actividades a cumplir según se determinen en la programación. - Favorecer la delegación como una modalidad de funcionamiento de la farmacia, bajo el enfoque del apropiado encargo de responsabilidades. - Fomento de formas de motivación con base en los méritos y el buen desempeño de los empleados. - Fomento de la cultura de servicio del empleado basada en el valor de su trabajo, ofreciendo oportunidades para asumir más responsabilidades y liderazgo dentro de la organización. - Gestionar los recursos para asegurar los materiales, recursos, equipo y capacitación apropiados, de forma que se alcancen mejores niveles de efectividad 		

Recomendaciones del investigador
- Generar espacios a los empleados para participar y proponer iniciativas de crecimiento para la organización.
Físicos
En la actualidad, tal como se presentó en el diagnóstico no se cuenta con espacios físicos que permitan el ofrecimiento de más servicios, distintos del piso de venta. Por otro lado y al no existir un departamento de servicio al cliente o contact center, se habría de considerar la ubicación de un espacio para realizar las diferentes tareas de servicio y atención, incluido el centro de llamadas y/o seguimiento virtual.

Fuente: Autor (2016).

5.3.5 Procedimientos

Los procedimientos y políticas del equipo han de estar en concordancia con las políticas y objetivos de Farmaclip C.A., involucrando a todas sus áreas funcionales, pero con énfasis en los empleados de atención, a fin de que presten sus servicios con efectividad, por ello se ha de insistir en contar con personas comprometidas, responsables, proactivas, amables y eficientes, tal como se describió en la tabla de requisitos y funciones que puedan satisfacer las expectativas del cliente y contribuyan al logro de los objetivos tanto de la organización como los propios del área.

5.3.5.1 Quejas y reclamos

En la actualidad no se cuenta con espacios físicos que permitan el ofrecimiento de otros servicios, distintos del piso de venta y la farmacia. Por otro lado, y al no existir un equipo de servicio al cliente o Centro de contacto, se

habría de considerar la ubicación de un espacio para realizar las diferentes tareas de servicio y atención, incluido el centro de llamadas y/o seguimiento virtual.

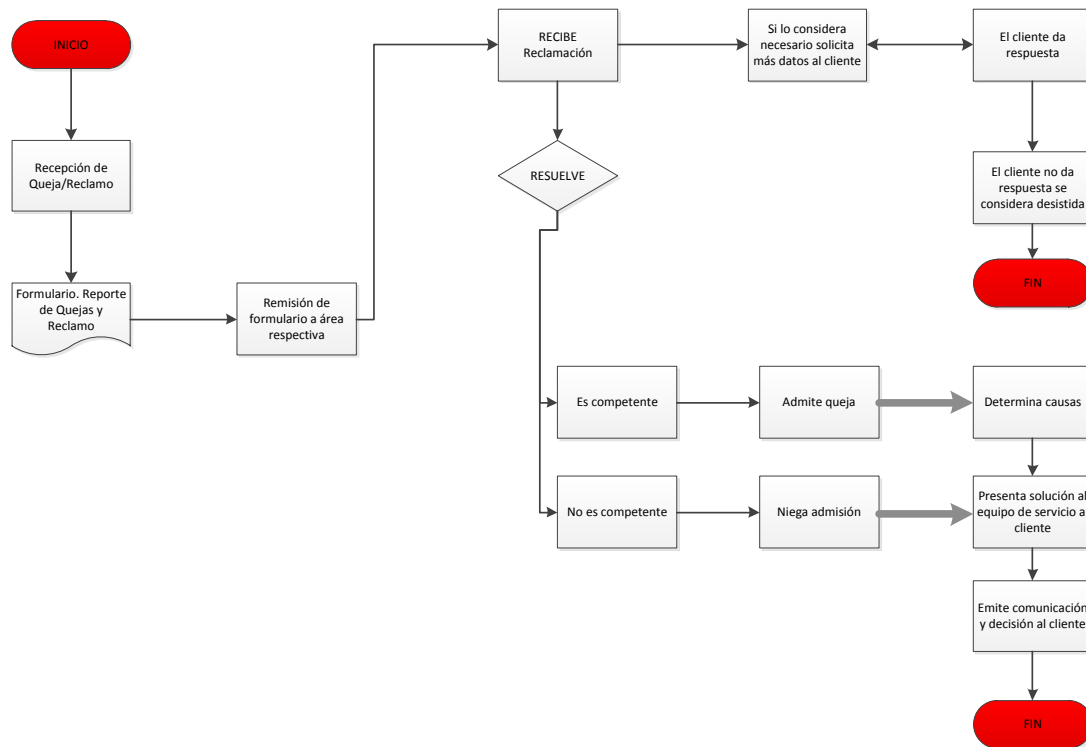


Figura 2 Flujograma Atención de quejas y reclamos
Fuente: Autor (2016) con base en el modelo de gestión de quejas Farmatodo C.A.

De acuerdo con la Figura 2 se describen los siguientes procesos:

Cuadro XII Procesos relacionados en el modelo de gestión de quejas Farmaclip C.A.

A). Registro:	Se ingresará la solicitud a una base de datos: cliente, fecha y motivo del reclamo, el sistema asignará un registro a fin de rastrear la solicitud. Se identificará al responsable del área afectada.
B). Tramitación	Se hará el contacto correspondiente y se enviará el formato diligenciado con la información de la queja y/o reclamo.

C). Evaluación	En el área correspondiente, la reclamación debe ser evaluada, determinando sus causas y soluciones, emitiendo la solución más conveniente
D). Emisión de Documentos	Solicitará la información correspondiente a la reclamación hecha y determinará el documento para informar al cliente.
E). Cierre	Se informa de la solución al cliente, además de ofrecer las disculpas correspondientes.
F). Comunicación	Establecerá comunicación con la persona responsable encargada dependiendo del grado de importancia de hecho presentado, un reporte de la queja y solución presentada a fin de tomar las acciones correctivas. La gerencia en coordinación con el responsable de cada área asignará tiempos máximos de respuesta, contemplando criterios de efectividad y eficacia.

Fuente: Autor (2016) con base en el modelo de gestión de quejas Farnatodo C.A.

5.3.5.2 Mejoramiento continuo

Previo a la corrección de situaciones ocasionadas por las quejas y reclamos de los clientes, procesos transversales como el mejoramiento continuo y la calidad total deberían ser parte esencial de las políticas para Farmaclip C.A., es así como el mejoramiento en la prestación del servicio ha de estar dirigido a la prevención de posibles errores, con el fin de eliminar las causas de mayores problemas potenciales (Ver Figura 3).

Este proceso incluye la relación directa entre la sostenibilidad del negocio y la satisfacción de los usuarios como estrategia para su establecimiento como clientes; en virtud de esta premisa la organización debería generar una cultura que implique a las personas de manera activa en la búsqueda de oportunidades

de mejora del desempeño de los procesos, las actividades y los servicios; para ello el ambiente organizacional ha de considerar aspectos como la delegación de autoridad en empleados y la conciencia de responsabilidad como aportes para identificar oportunidades para mejorar el desempeño de Farmaclip C.A., en indicadores como ventas, rentabilidad y fidelización de clientes.

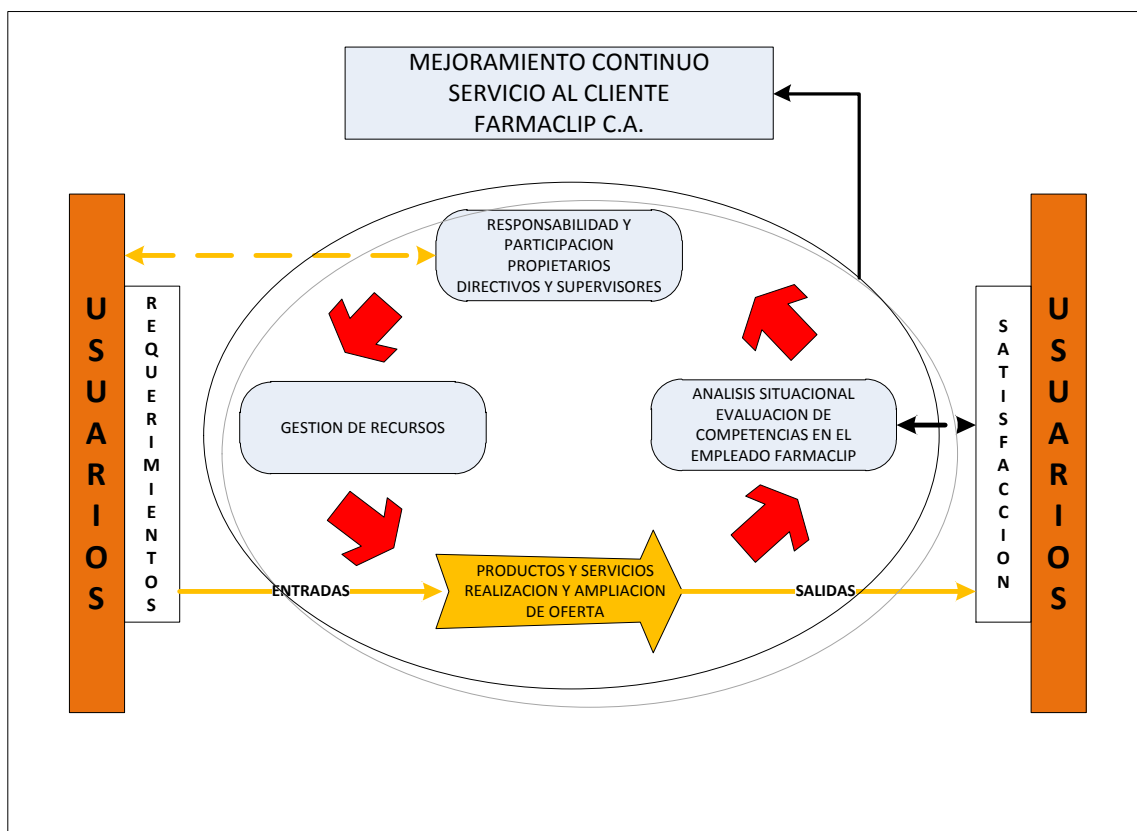


Figura 3 Modelo propuesto de Mejoramiento Continuo.
Fuente: Autor (2016) basado en proceso de certificación ISO 9000

Una descripción de a propuesta para el procedimiento de Gestión de Mejoramiento Continuo (GMC) es el siguiente:

- Localizar y enfatizar en todas las oportunidades para el mejoramiento, así como buscar y eliminar los puntos débiles, para ello se llevarán a cabo auditorías internas, auditorías de servicio, auditorías externas.
- Utilizar toda la información necesaria como registros de entregas, auditorías de servicio, estadísticas de quejas, reclamos y solicitudes, reportes de ventas; a partir de éstos identificar, analizar, y eliminar las causas de posibles fallas.

Las labores del coordinador del equipo en este sentido:

- Investigar, identificar y determinar la naturaleza y causas de los puntos débiles o de potenciales problemas.
- Identificar e implementar la acción preventiva.
- A partir de la identificación de potenciales problemas propondrá e iniciará cambios permanentes en cualquier procedimiento relacionado.

Se han de generar reportes en los cuales se debe encontrar información agrupada y filtrada por diversos criterios como tipos de reclamos, frecuencia, rango de fechas de registro, responsables, consolidado de clientes, segmentación, tipos de compra, etc. ; la información resultante es un importante insumo para el orientar el mercadeo de la farmacia..

5.3.6 Propuesta de Centro de Contacto

Con el fin de mantener el contacto directo con los clientes se sugiere la cualificación del contacto cliente-farmacia, resaltando el hecho que de acuerdo a la encuesta realizada a los clientes existen inconformidades relativas dificultad de contactarse telefónicamente, para ello la estrategia sugerida es la implantación de un centro de contacto, ello es posible mediante la implementación no de un call center -por los costos-, pero si de una unidad funcional de un computador–teléfono, que asegure una línea telefónica con posibilidad de gestionar llamadas de entrada, salida e internas.

Esta unidad funcional servirá para el cumplimiento de los propósitos y objetivos relacionados con el mejoramiento de atención al cliente como: promociones, consultas y asesoramiento, ofrecer información, atender reclamos, cobro, ventas, clasificar a los clientes, satisfacer sus necesidades, y cubrirlas (segmentar a los clientes), modalidades de comunicación, cualificación de la relación usuario-cliente y funciones de mercadeo.

En seguimiento del manejo y atención del centro de contacto se ha de disponer del auxiliar del área de servicio al cliente, quien tendrá las siguientes funciones:

- Recibir y atender las llamadas de los clientes de la compañía.

- Diligenciar el formato de quejas y reclamos.
- Canalizar los requerimientos a los encargados.
- Emitir y comunicar la solución al cliente.
- Dar información sobre promociones y productos de la compañía.
- Generar reportes y estadísticos de contacto con el cliente.
- El horario sugerido es de lunes a sábado de 09:00 A.M. a 07:00 P.M.

5.3.7 Estrategia para la retención de clientes

La propuesta de servicio de calidad se basa en el constante ofrecimiento de nuevas herramientas a los clientes, con la expectativa que ello aumente la percepción de reconocimiento del cliente. Con estos fines se proponen entre otras actividades:

Cuadro XIII Actividades para la fidelización de clientes

<i>Actualización de la información demográfica de los clientes</i>
Responsable: Personal del piso de venta
Alcance: Clientes regulares y potenciales de Farmaclip
Método: Se invitará al cliente a diligenciar un formato con datos (ubicación y contacto) y a resolver un crucigrama que contengan algunas preguntas sobre Farmaclip C.A.
Beneficio: Participación en sorteo de un premio a definir
<i>Seguimiento del servicio ofrecido por el personal Farmaclip C.A.</i>
Responsable: Centro de Contacto
Alcance: Clientes regulares y potenciales de Farmaclip
Método: Aleatoriamente se realizará una encuesta de satisfacción de cuatro preguntas basadas en la experiencia reciente del cliente.
<i>Eslogan del servicio Farmaclip C.A.</i>
Responsable: Equipo de servicio al cliente
Alcance: Cliente interno Farmaclip C.A.

Método: Concurso interno para la redacción de un eslogan publicitario en donde se precise que la compañía piensa más en el cliente y por ello ha implementado más canales de comunicación.
--

Beneficio cliente interno: Día libre

Fuente: Autor (2016)

5.3.8 Apoyo del Mercadeo Relacional

En plena conciencia del papel de la tecnología, se plantean las siguientes sugerencias:

Ajustar la actual plataforma, de forma que integre varios procesos a la vez y permita contar a la compañía con la sistematización de todos sus procesos tanto productivos como administrativos.

En la actualidad el mercado ofrece paquetes innovadores y sencillos en su manejo, especialmente diseñados para crear el llamado mercadeo relacional. El paquete CRM y el aplicativo DBM, son ejemplos de estas soluciones con ventajas competitivas, entre los beneficios que ofrecen se incluye la gestión completa del proceso de mercadeo conteniendo todos los procesos asociados como el control de los procedimientos de almacén, solicitudes de servicio, solicitudes de producto, facturación periódica e información relacionada, tanto contable como de manejo relacional.

Las opciones son exportables a archivos como hojas de cálculo. De igual forma el sistema genera reportes en los cuales se encuentra la información

agrupada y filtrada por diversos criterios como rango de fechas de registro, cierre, persona encargada, tipo de compra, frecuencia de compra, frecuencia de reclamaciones, tipo de cliente, nombre, ubicación, zona, preferencias etc.

Estas herramientas le permitirán a Farmaclip C.A. la organización, administración y gestión oportuna de todas las actividades pre-venta, venta y post-venta, mediante el seguimiento rápido y preciso de las necesidades e inquietudes de sus clientes.

La Internet es una herramienta básica y ventajosa para brindar un “good will” a las compañías por su alto grado de interactividad, por lo que facilita a los clientes la exploración de productos o servicios, escuchar sonidos, ver animaciones, resolver inquietudes y comprar el producto. Las páginas web cuentan con contadores, como herramienta estadística por la cual es posible conocer las visitas al sitio y su frecuencia. Los mensajes utilizados no están restringidos por tiempo, espacio o costo.

Por ello es necesario contar con un proveedor de banda ancha que garantice los niveles de interactividad y acceso para aquellas personas que utilizan la red con diferentes fines, dentro de las cuales está la búsqueda de productos; es concluyente que esta forma de mercadeo provee al negocio de una audiencia potencial muy grande. Por otro lado, es una gran exposición de

publicidad para la compañía de manera global, mayor a la que es posible en cualquier otro medio impreso o electrónico.

5.3.9 Plan de capacitación al personal Farmaclip C.A.

Como herramienta se propone el siguiente diagrama para la orientación del proceso de capacitación de la empresa, basado en los principios de actualización y dinámica propios de las empresas del sector.

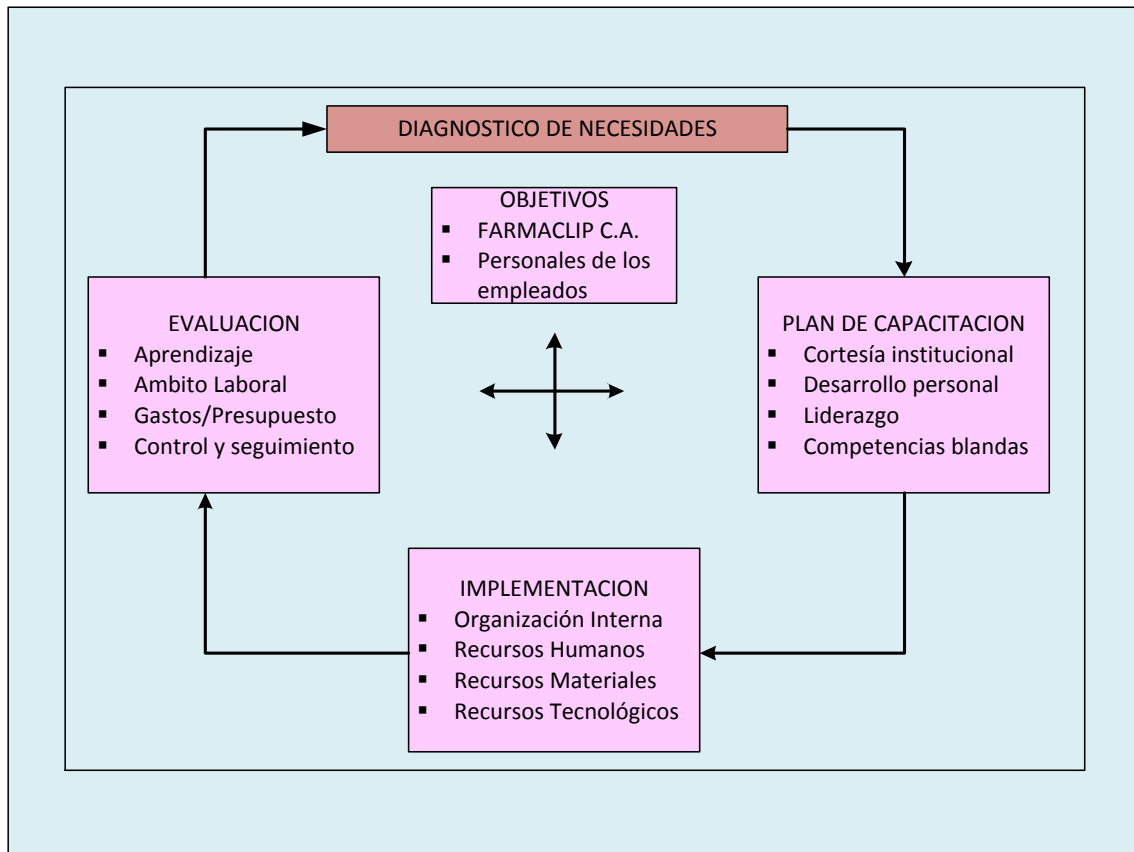


Figura 4 Modelo Plan de Capacitación.
Fuente: Autor (2016) basado en bibliografía consultada

En seguimiento del anterior planteamiento, éste debe ser un plan de capacitación continua basado en temas como las relaciones humanas, además debe incluir aspectos relacionados con las llamadas tecnologías blanda, ligado al manejo y gestión tecnológicos, es decir, se asocian a procesos de organización y gerencia. En este sentido es importante que se asegure para los empleados un proceso multidisciplinario en búsqueda de gerenciar, gestionar y dar el mejor manejo al servicio de atención de los clientes.

Hay que precisar que las tecnologías o habilidades blandas son competencias vinculadas con la capacidad para relacionarse con otros, comunicar, compartir información, liderar o conducir, motivar, escuchar y empatizar, trabajar colaborativamente y en red, y para influir a los demás. Este tipo de habilidades basan su importancia en que complementan los conocimientos técnicos con herramientas interpersonales. Este plan ha de desarrollarse basado en la adquisición de las siguientes competencias:

Cuadro XIV Competencias personales relacionadas con el servicio al cliente.

Iniciativa	Capacidad de influir activamente en los acontecimientos, en lugar de mostrar una aceptación pasiva de los mismos, conlleva una actitud de alerta para identificar oportunidades en situaciones que pueden ser transformadas y mejoradas. Consiste en hacer algo o dar ideas para ofrecer alternativas de solución o de influencia para obtener metas personales o grupales, o prevenir situaciones de riesgo
Disponibilidad para aprender	Capacidad o habilidad para adquirir y asimilar nuevos conocimientos y destrezas, utilizándolos en la práctica laboral.

Flexibilidad	Capacidad o disposición para cambiar de enfoque o de forma de concebir la realidad, buscando una mejor manera de hacer las cosas.
Integridad	Capacidad para mantenerse dentro de las normas sociales, organizacionales y éticas establecidas, dentro de las actividades relacionadas con el trabajo, incluye la honradez
Discrecionalidad	Capacidad para hablar o actuar con prudencia o sensatez, evitando divulgar temas de carácter confidencial.
Concentración	Capacidad de mantener la atención fija en un tema o actividad, centrándose en la ejecución de una tarea.
Orden	Capacidad para establecer y/o respetar prioridades y secuencia en los procedimientos de una actividad. Además hace referencia a la capacidad de presentar de forma clara y comprensible, los resultados del trabajo. (Coto, 2009.)
Limpieza	Capacidad para realizar con pulcritud el trabajo, evidenciando además aseo y cuidado personal. (Coto, 2009.)
Responsabilidad	Capacidad para realizar el trabajo con un alto sentido del deber, evidenciando compromiso y asumiendo las consecuencias de los actos. Incluye puntualidad y ejecución oportuna de las actividades.
Autocuidado	Capacidad de prevenir situaciones riesgosas físicas y psicológicas, proveyéndose seguridad y protección.
Autorregulación	Capacidad para canalizar las propias emociones y reacciones de manera asertiva, procurando el bienestar propio y de las demás personas.
Perseverancia	Capacidad de demostrar firmeza y un interés constante para la consecución de las metas propuestas.
Capacidad de decisión	Capacidad de elegir o resolver problemas utilizando el pensamiento analítico, asumiendo responsablemente las consecuencias de lo decidido.

Fuente: Autor (2016) basado en Gestión de Competencias Farmatodo

5.4 Plan de evaluación y control del servicio al cliente Farmaclip C.A.

Una etapa de especial incidencia en el proceso planteado corresponde a evaluar y medir estándares de desempeño, así como realizar la evaluación ex post del plan de mejoramiento; no menos importante es garantizar el flujo de

información sobre el cumplimiento de los indicadores y la medición de los resultados con referencia al cambio de actitud de los clientes, porcentajes y tiempos en la solución de quejas o reclamos, estadísticos de causas frecuentes de quejas y reclamos, medir índices de satisfacción y llevar reporte actualizado de segmentación de clientes con la finalidad actualizar constantemente los datos relacionados con el servicio al cliente, como prioridad.

El plan de actividades se describe a continuación en el siguiente cuadro:

Cuadro XV Actividades del plan de evaluación.

Técnica	Observación
Encuestas a Clientes Externos e Internos	Conocer el grado de satisfacción de los clientes externos. Frecuencia: 15 al mes al azar
Cliente Incógnito	Evaluar aspectos como el cumplimiento de estándares, actitud del colaborador, calidad de la atención y eficiencia en el servicio. Observar en tiempo real y sin previo aviso cómo está el nivel de servicio y los operadores del mismo. Frecuencia: 1 cada dos meses
Reuniones informales con el cliente interno.	Realizar conversaciones directas a fin de conocer propuestas, sugerencias, intercambio de opiniones y cualquier idea del empleado Farmaclip C.A.; ello sirve para establecer momentos de verdad con miras a contribuir a la mejora en la prestación del servicio. Frecuencia: 2 regulares cada mes.
Monitoreo de las llamadas	Evaluar la calidad en la prestación del servicio, al tiempo que se reciben las principales inquietudes presentadas y la gestión del mismo en tiempo real. Frecuencia: 10 regulares cada mes

Fuente: Autor (2016)

Estas modalidades se realizan para llevar a cabo las evaluaciones, de igual forma se puede complementar con técnicas como la observación directa, intercambios no planificados con los empleados (en caliente), conversaciones informales con clientes seleccionados al azar, revisión de reportes, entre otros.

Es importante dejar registro de estas actividades de cualquier auditoría o evaluación del servicio por ello es preciso elaborar un informe con las observaciones hechas a fin de mejorar los puntos en los cuales se encuentren fallas.

5.5 Plan de implementación

5.5.1 Presupuesto

Con el fin este proyecto centrado en el cliente se ha de elaborar y desarrollar un plan de acción donde se identifican las principales tareas a llevar a cabo y una aproximación a los costos requeridos asociados a los recursos humanos, infraestructura, hardware y software necesarios para ejecutar las diferentes mejoras.

Los datos financieros son referenciales para la elaboración del plan de mejoramiento y el establecimiento de su rentabilidad y los recursos o flujo con los cuales contará la compañía, ello debido a la confidencialidad dada a los mismos. Con el fin de cumplir con los protocolos conocidos, es importante

identificar el impacto, responsable y sus indicadores. Teniendo en cuenta lo anterior y de acuerdo a las estrategias planteadas a continuación se presenta el presupuesto para el plan de mejoramiento en la calidad de servicio al cliente de Farmaclip C.A. (Ver Cuadro XVI)

Cuadro XVI Presupuesto de implementación de propuesta

Actividad	Indicador	Tiempo						Impacto	Monto	Responsable
Ajuste al Software que facilite el mercadeo Relacional y la Creación de base de datos	Unidades de atención por tiempo transcurrido							Alto	A negociar con el proveedor	Regencia Dirección Comercial
Implantación de manual de atención al cliente	Eficiencia Eficacia Estandarización de procesos							Medio	Bs 30.000	Equipo de Servicio al cliente
Implementar programas de capacitación para los empleados	Personas capacitadas por unidad de tiempo							Alto	Bs 100.000	Equipo de Servicio al cliente
Actividad	Indicador	Tiempo						Impacto	Monto	Responsable
Adquisición equipos para el centro de contacto	Llamadas recibidas por unidad de tiempo. Número de clientes atendidos							Alto	Bs 15.000	Equipo de Servicio al cliente
Controles y retroalimentación permanentes	Disminución de errores, Reducción de duplicidad de funciones							Medio	Bs 10.000	Equipo de Servicio al cliente
Reingeniería de los procesos	Retroalimentación de los procesos							Alto	Bs 15.000	Dirección comercial Equipo de Servicio al cliente

Fuente: Autor (2016)

5.5.2 Indicaciones al Plan de Acción de Farmaclip

Como fruto de un proceso de observación y revisión del funcionamiento y organización de la farmacia.

Cuadro XVII Sugerencias al Plan de Acción

<p>Recursos Humanos</p> <p>El cargo de regente de la farmacia debe asignar expresamente actividades como:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gestión de los libros de psicotrópicos y control de los psicotrópicos en la farmacia. - Compra de medicamentos, con el fin de evitar descontrol en los stocks de medicamentos, como sobrestock sin tomar en cuenta criterio como la vida útil y el vencimiento de los productos <p>Creación de Gerente de Tienda como perfil de cargo que realice constantemente actividades de supervisión y diseño de las actividades a ser realizadas por los empleados de piso de venta, estableciendo rutinas y seguimiento de las mismas.</p> <p>Supresión del cargo de almacenista, asignándole las funciones a otro perfil de servicio.</p>
<p>Operaciones en el piso de venta</p> <p>Dentro de esas actividades habría de establecerse listas de chequeo para hacer seguimiento a puntos críticos: limpieza, etiquetado, búsqueda de vencimientos, etc.</p>

Continuación Cuadro XVII

<p>Operaciones en el piso de venta</p> <p>Diseño, manejo e implementación de indicadores básicos, ventas y merma, para que a partir de estos indicadores se puede proponer un plan de compensación variable para los empleados de piso de venta y los supervisores.</p> <p>Implementación de Lay-Out, para estandarizar el acomodo de los productos en los anaqueles disponibles, de forma que se pueda ofrecer al cliente un criterio claro de ubicación de la mercadería en el piso de venta.</p> <p>Uso de planogramas como representaciones fotográficas de los productos en los anaqueles son una herramienta útil para la organización del piso de venta de cualquier farmacia.</p>
<p>Uso de Tecnología</p> <p>Es necesario integrar la mayoría de las funciones del Sistema Magnus a las actividades de la farmacia, se requiere capacitar convenientemente al personal sobre su alcance.</p> <p>El sistema por ejemplo cuenta con un módulo de compras que no está siendo usado, el cual permite sugerir hacer las compras según la rotación del producto. Esto evitaría las compras irracionales, el sobrestock y por lo tanto los</p>

vencimientos excesivos.
Compras
Ampliar la oferta de proveedores: En la actualidad se cuenta con código abierto en Droguerías como COBECA y NENA, contar con más proveedores (OESTE, FARVENCA y DROLANCA) hace que se cuente con más productos, y aumente la percepción de buen servicio.
Gestión organizacional
Conocer e implementar indicadores de logro claros en donde se encuentren especificados los beneficios esperados, tanto tangibles como intangibles se sugiere tomar como base el incremento de la cantidad de compras que realiza una persona, el aumento en la satisfacción del cliente y su lealtad, incremento en correos, contador de página web, reclamos resueltos por cantidad de tiempo, qué canales son más utilizados, cantidad de llamadas recibidas, utilización de nuevas herramientas, etc.
Aumenta la eficiencia el hecho que los procesos que se lleven a cabo sean difundidos a todo el personal de la compañía, incluidos el nivel gerencial y de mandos medios (supervisores) a fin de tomar decisiones sobre cambios susceptibles de mejorar el desempeño, así como también, retroalimentar sus resultados, buscando la mejora continua en los procesos de tal forma que sea posible medir los cambios efectuados y sus resultados.
Continuación Cuadro XVII
Cultura de servicio al cliente
Integrar toda la información que se tiene sobre los clientes, además de actualizarla permanentemente tanto para el manejo del cliente interno, como en todos los canales y puntos de contacto con los clientes a fin de alimentar y actualizar constantemente el sistema para optimizar su uso.

Fuente: Autor (2016)

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

A cerca del diagnóstico de la cultura de servicio al cliente en Farmaclip C.A., luego del respectivo trabajo de campo se destaca que no cuenta con un equipo de esta área, y de igual forma con un direccionamiento estratégico que soporte su política de ventas, de crecimiento corporativo y de nuevos espacios de mercado; en virtud de ello se plantea tanto la creación de un servicio especializado en este aspecto, la redacción de un manual estratégico y la implementación de un mecanismo de mejora y superación de debilidades en este campo.

Al respecto, es importante destacar que la percepción de los clientes regulares sobre el servicio brindado por Farmaclip C.A. es aceptable, persisten dificultades y barreras de comunicación y divulgación, esta situación redundante en un bajo crecimiento y por lo tanto, pérdida de competitividad frente al mercado. De igual forma, la percepción que los clientes internos es de desconocimiento en la identificación de una política corporativa de servicio al cliente que abarca todo el plan de acción en este sentido. Por otro lado, es inexistente un plan de capacitación específica en calidad de servicio al cliente, por lo tanto, se impone

una especie de estructura rutinaria en lo relacionado con las funciones para las cuales fueron contratados; esto deja evidencia de la falta de una visión estratégica del negocio que al final termina por disminuir la competitividad.

El segundo objetivo específico apunta a determinar las fases, procesos y actividades de un modelo de calidad de servicio al cliente aplicable a la farmacia; al respecto y luego de contrastar los resultados extraídos con la experiencia del autor, y teniendo como dato orientador la intención organizacional de convertir a Farmaclip C.A. en una cadena de farmacias de autoservicio, se produjo la segmentación de la información por dimensiones de acuerdo a lo propuesto en el Capítulo IV; de acuerdo con ello, los aspectos: ambiente, piso de venta, cajas, farmacia y redes sociales fueron analizados bajo la óptica de la experiencia del cliente. De acuerdo con ello se produjeron unas líneas de acción en el capítulo V, las cuales están encaminadas al establecimiento de un área de servicio al cliente, entendida como un pilar de la empresa, el cual es paralelo a elementos como inversión, infraestructura y dotación.

En ese sentido, la creación de una conciencia de calidad de servicio que sirva a la estabilidad y sostenibilidad del negocio es un aspecto del cual no parece haber mayor convencimiento por parte de los directivos y propietarios de la empresa. Esta situación puede convertirse en un factor de riesgo para el

posicionamiento de la Farmacia como una marca, y posteriormente como una franquicia en el negocio farmacéutico local, regional y nacional.

De esta forma, las estrategias dirigidas al diseño de un modelo de calidad en el servicio al cliente Farmaclip C.A. fueron elaboradas tomando en consideración que se requiere la participación e integración de los niveles de gerencia y que la responsabilidad de cada función de servicio al cliente se cumpla, al tiempo que se produzca un compromiso constante con los empleados que interactúan directamente con el usuario.

De esta forma, las estrategias planteadas insisten en que la gerencia debe tomar el liderazgo y adoptar el servicio al cliente como criterio fundamental para que este pueda ser aplicado al resto de la organización. En ese sentido, para el éxito de las estrategias planteadas en este trabajo, se requiere del liderazgo de la gerencia ante los cambios; consecuentemente se amplían los canales de comunicación con el empleado, el cual al sentirse integrado, escuchado y activo dentro de la empresa es más proclive a mejorar sus indicadores de productividad y responsabilidad.

En este sentido, el nivel de satisfacción tanto del usuario como del empleado incide en los niveles de productividad como de vinculación con los usuarios. El servicio garantiza patrones de satisfacción mutua; por cuanto un

empleado más productivo dentro de la organización, presenta mejores actitudes de servicio con el cliente externo, el cual reporta una experiencia de mayor agrado que lo hará preferir el establecimiento en el cual se siente valorado y bien atendido.

6.2 Recomendaciones

A Farmaclip C.A. es importante priorizar una **estrategia de negocio** que permita seleccionar y gestionar los clientes actuales y potenciales con el fin de optimizar su valor a largo plazo, en la misma medida hay que cimentar una filosofía de negocio centrada en el cliente y una cultura apoye efectivamente a los procesos de mercadeo, ventas y servicios; esa cultura corporativa debe superar las necesidades inmediatas e implementa estrategias y liderazgo de manera prospectiva y realizable.

Invertir en capital humano, esto es implementar un equipo que oriente la calidad de servicio, puesto que ello favorecería a la fidelización y retención de clientes, cualificaría el clima laboral, aumentando la productividad reflejándose en los resultados que se han de expresar en indicadores de logro; todo ello redundaría en mayores beneficios económicos. Asimismo, esta implementación sería una estrategia efectiva hacia el fortalecimiento de la competitividad en Farmaclip C.A., y hacia el crecimiento y sostenibilidad económico-financiera. Es preciso crear conciencia que este tipo de inversión repercute en mayores

beneficios económicos sino también en intangibles, como un capital humano al servicio de un mercado farmacéutico cada vez más exigente.

Aproximar a Farmaclip C.A. al enfoque de una organización inteligente que tenga preocupación en la rentabilidad, pero de la mano con la formación del talento humano, en ese sentido se sugiere el desarrollo de cursos de capacitación a los clientes internos en las llamadas tecnologías blandas a fin de garantizar impactos en la adaptación permanente a las necesidades y requerimientos de sus clientes, esto redundará en un mejor clima laboral, y en la constante actualización de las competencias profesionales y laborales, lo cual incide en un mayor grado de satisfacción e identidad corporativa.

La realización de auditorías del servicio como proceso planteado en la propuesta permitiría la identificación de posibles errores o deficiencias que redunden en ineficiencias o barreras de servicio al cliente bajo una cultura de servicio y de fidelización. A través de esta actividad se pueden corregir a tiempo y establecer acciones de retroalimentación y mejoramiento continuo, al tiempo que se reducen los costos y cualificando los procesos.

La creación, socialización y puesta en marcha del manual de servicio al cliente, el cual entendido como una carta de navegación orientará procesos y aseguramiento de la calidad integral de la farmacia. Ello permite, entre otros logros, la estandarización de procesos, manejo de rutinas, protocolos y

generación de cultura organizacional con criterios de calidad y se sientan las bases de un mejoramiento continuo.

BIBLIOGRAFÍA

- _____ (2014). Las Venezolanas con mejor imagen. Orgullo Nacional En Publicidad y Mercadeo, No. 700. Octubre de 2014. P&M Publicaciones. Caracas.
- _____ (2014). Ranking de las 100 marcas Gerente 2014 En Gerente, No. 307. Agosto de 2014. Caracas.
- Álvarez R., A. (2002). "Writing Ethnography.Malinowski's fieldnotes on Baloma". Social Anthropology, 10.
- Alzate, G. (2016) Centro de Gestión Empresarial Ltda. Disponible en <http://iso9001-calidad-total.com/suite/>. Recuperado el 17 de enero de 2017
- Balestrini, M. (2001). Como se Elabora el Proyecto de Investigación. Caracas. Blconsultores asociados.
- Bisquerra, R. (1989) Metodología de la Investigación Educativa” Perú: Cearca, S.A.
- Botía, O y Rivera, D. (2008) Propuesta de Mejoramiento Para el Servicio al Cliente del Grupo Unipharm Bogotá, Tesis de grado elaborada para optar por el título de Administradores de empresas. Universidad de la Salle (Bogotá)
- Briones, G. (1992) Métodos y Técnicas de Investigación para las Ciencias Sociales. México: Editorial Trillas.
- Brizuela, B. y Matheus, G. (2009). Calidad del servicio en las farmacias tradicionales y de autoservicio de la Costa Oriental del Lago. Trabajo especial de grado. Universidad del Zulia. Venezuela.
- Cameron, K. S. & Quinn, R. E. (1999). Diagnóstico y cambio de la Cultura Organizacional. Nueva Jersey: Prentice-Hall.
- Castellano, S. (2010). Calidad de servicio en farmacias de Maracaibo y de la Costa Oriental del Lago del estado Zulia. Trabajo de Ascenso presentado para optar a la categoría de Profesor Asociado. Universidad del Zulia. Venezuela.

- Comisión Económica para América Latina y el Caribe – CEPAL (2006). La Protección Social de cara al futuro: Acceso, financiamiento y solidaridad. Sistema de las Naciones Unidas, Montevideo
- Corbin, J. y Strauss, A. (2002) Bases de la Investigación Cualitativa Técnicas y Procedimientos para Desarrollar la Teoría Fundamentada. Colombia: Editorial Universidad de Antioquia.
- González, P. (2014) “Cadenas de farmacias nacionales ganan posicionamiento en el sector” En Producto, edición del 30 de julio de 2014. Disponible en <http://www.producto.com.ve/pro/nacionales/cadenas-farmacias-nacionales-ganan-posicionamiento-sector>. Consultado el 15 de agosto de 2015.
- Herbert, G. (2000) “Corporate culture. Great businesses turn on a little pin” en Mitchell Charles, A short course in international business culture. Novato: World Trade Press.
- Hernández, S. Fernández, C. Y Baptista, L.(1998) Metodología de la Investigación. Colombia:Editorial McGraw-Hill.
- Hernández, S. Fernández, C. Y Baptista, L.(2006) Metodología de la Investigación. Colombia:Editorial McGraw-Hill. Cuarta Edición
- Hernández, S. R. (2006). Similitudes y diferencias entre los enfoques cuantitativo y cualitativo. En Metodología de la investigación. (3-30). México: McGraw Hill.
- Herrera, N (2009) Cómo hacer de la Integración Tecnológica una Tarea Fácil. Revista El Educador N° 8. Bogotá: Editorial Norma.
- Hurtado, J. (1997) Metodología de la Investigación Holística. Caracas: Fundación SYPAL
- Marín, D. “Tenemos 70% en fallas de medicamentos” En La Verdad, edición del 2 de octubre de 2015. Disponible en <http://www.laverdad.com/zulia/83998-tenemos-70-en-fallas-de-medicamentos.html>. Consultado el 12 de julio de 2015.
- Martínez, M (1997) La Investigación Cualitativa Etnográfica. Caracas: Editorial Texto S.R.L.

- Méndez, C. (2010): Metodología. Editorial McGraw-Hill Latinoamericana. Colombia.
- Merinero, A. (1997). Marketing y ventas en la oficina de farmacia. España. Díaz de Santos.
- Munich, L. y Ángeles, E. (1997) Métodos y Técnicas de Investigación. México: Editorial Trillas.
- Pallela, S. y Martins, F. (2003) Metodología de la Investigación Cuantitativa. Caracas: FEDUPEL.
- Parasuraman A., Valerie A. Zeithaml y Leonard L. Berry (1985) "A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research" En Journal Of Marketing. Vol. 49, pp. 41-50.
- Pérez, Silvia (2003), Análisis de la Calidad de Servicio y Satisfacción del cliente en la empresa Farmatodo Las Acacias C.A., Universidad Lisandro Alvarado Barquisimeto.
- Ramírez, T. (2006). Cómo Hacer un Proyecto de Investigación. Caracas: Panapo.
- Reportsn Report (2012). Report: Latin America Emerging Pharmaceutical Markets – Argentina, Chile, Colombia, Perú and Venezuela
- Sabino, C. (2003) El Proceso de Investigación. Ediciones Panapo. Caracas, Venezuela.
- Tamayo y Tamayo(1997) El Proceso de Investigación Científica México: Editorial Limusa S.A de C.V Grupo Noriega Editor.
- U.P.E.L (1998). Manual de Trabajos de Grado de Maestría y Tesis Doctorales. Caracas, Venezuela.
- Universidad Nacional Abierta (1987) Técnica de Investigación y Documentación II Caracas: autor.
- Universidad Nacional Abierta (2004). Metodología de la Investigación. Caracas: Autor.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador UPEL (2010). Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales (4ta Edic.). Caracas: Autor.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador UPEL (2010). Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales (4ta Edic.). Caracas: Autor.

Universidad Santa María (2000) Normas para la elaboración, presentación y Evaluación de los Trabajos de Grado.(Tesis de Maestría). Caracas: Autor.

Zeithmal, V. & Bitner, M. (2002) Marketing de Servicios. Mc Graw Hills, Bogotá

Zeithmal, V. & Many J., (2004) "A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Reserch" En American Marketing Association, Journal

ANEXOS

ANEXO A
ENCUESTA PARA LOS CLIENTES QUE ASISTEN REGULARMENTE A
FARMACLIP C.A.

Por favor, dedique unos momentos a completar esta encuesta. La información que nos proporcione será utilizada para un estudio comparativo que nos ayudará con la calidad de servicio de la farmacia. El tiempo requerido para la aplicación de esta encuesta es de 10 minutos. La información suministrada por usted es estrictamente confidencial y es muy importante su opinión para el logro de los objetivos de la investigación. Favor conteste las preguntas tomando en cuenta 1 sola opción:

1. ¿Considera Ud. que la limpieza y el orden dentro de la farmacia son los adecuados?
A. Si B. No

2. ¿La distribución de la mercadería le permite libre circulación por los pasillos de la farmacia?
A. Si B. No

3. ¿La temperatura del aire acondicionado es confortable?
A. Si B. No

4. ¿El ambiente musical dentro de la farmacia es agradable?
A. Si B. No

5. ¿Le resulta incómoda la revisión del bolso al salir?
A. Si B. No

6. ¿Cree usted que Farmaclip necesita la presencia de personal de vigilancia para garantizar seguridad?
A. Si B. No

7. ¿Cree usted necesaria el servicio de una asesora de belleza?
A. Si B. No

¿Qué valor adicional le aportaría al servicio de la farmacia?

8. ¿Cuándo solicitó información sobre un producto la respuesta del personal de piso de venta fue satisfactoria?
- A. Si B. No
- ¿Con qué frecuencia ha sucedido?
- A. Siempre B. Casi Siempre C. A veces
D. Rara vez E. Nunca
9. ¿Ha tenido que consultar el precio de algún producto en el piso de venta que no tiene etiqueta?
- A. Si B. No
- ¿Con qué frecuencia ha sucedido?
- A. Siempre B. Casi Siempre C. A veces
D. Rara vez E. Nunca
10. ¿Al momento de pagar ha tenido inconsistencia entre el precio de la etiqueta y el valor del producto cargado en el sistema?
- A. Si B. No
- ¿Con qué frecuencia ha sucedido?
- A. Siempre B. Casi Siempre C. A veces
D. Rara vez E. Nunca
11. ¿La cola en caja era igual o menor a 5 personas?
- A. Si B. No
- ¿Con qué frecuencia ha sucedido?
- A. Siempre B. Casi Siempre C. A veces
D. Rara vez E. Nunca
12. ¿El personal mostró interés en agilizar la cola en caja?
- A. Si B. No
13. ¿Tuvo inconveniente al utilizar alguna forma de pago de las previstas en Farmaclip?
- A. Si B. No
14. ¿Le fue entregada la factura de compra?
- A. Si B. No
15. ¿Al finalizar su compra el personal lo/la despidió adecuadamente?
- A. Si B. No
16. ¿Encontró todos los medicamentos que necesitaba?
- A. Si B. No

17. En caso de compra de productos para inyectar, ¿le ofrecieron un producto complementario?
A. Si B. No
18. ¿Le ofrecieron un sustituto del algún medicamento que no consiguió? por los pasillos de la farmacia?
A. Si B. No
19. ¿Cuándo solicitó información para que le recomendaran un producto, la respuesta del personal de farmacia fue satisfactoria?
A. Si B. No
20. ¿Cree usted necesario contar con el servicio de toma de tensión en la farmacia?
A. Si B. No
21. ¿Le gustaría contar con el servicio de entrega a domicilio?
A. Si B. No
22. ¿Para venta de productos controlados, el personal de farmacia le solicitó el recípe?
A. Si B. No
23. ¿Tiene conocimiento de las redes sociales de Farmaclip C.A. y los servicios que se ofrecen allí?
A. Si B. No
24. ¿Le parecería útil conocer la existencia de un producto a través de las redes sociales de Farmaclip C.A.?
A. Si B. No

ANEXO B
ENCUESTA PARA LOS USUARIOS DE OTRAS FARMACIAS QUE
ASISTIERON A FARMACLIP C.A.

Por favor, dedique unos momentos a completar esta encuesta. La información que nos proporcione será utilizada para un estudio comparativo que nos ayudará con la calidad de servicio de la farmacia. El tiempo requerido para la aplicación de esta encuesta es de 10 minutos. La información suministrada por usted es estrictamente confidencial y es muy importante su opinión para el logro de los objetivos de la investigación. Favor conteste las preguntas tomando en cuenta 1 sola opción:

1. ¿Considera Ud. que la limpieza y el orden dentro de la farmacia sería un motivo para volver al sitio?
A. Si B. No

2. ¿Es importante para usted que la distribución de la mercadería le permita libre circulación por los pasillos de la farmacia?
B. Si B. No

3. ¿Es necesario para usted que la temperatura del aire acondicionado le haga sentir confortable durante su estancia en una farmacia?
A. Si B. No

4. ¿Que una farmacia cuente con un ambiente musical agradable le haría regresar a comprar nuevamente?
A. Si B. No

5. ¿Le resulta incómodo que revisen bolsos y paquetes al salir de una farmacia con local cerrado?
A. Si B. No

6. ¿Cree usted que una farmacia de autoservicio debe contar con la presencia de personal de vigilancia para garantizar seguridad?
A. Si B. No

7. ¿Cree usted que es necesario el servicio de una asesora de belleza dentro de una farmacia de autoservicio?
A. Si B. No

8. ¿Percibe como buen servicio, el recibir información satisfactoria del personal de piso en la farmacia, sobre un producto?
A. Si B. No

9. ¿Considera como un indicador valioso encontrar la mercancía totalmente etiquetada al consultar el precio de algún producto en el piso de venta?
A. Si B. No
10. ¿Le causaría mala impresión hallar inconsistencia entre el precio de la etiqueta del producto y el valor cargado en el sistema al momento de pagar?
A. Si B. No
11. ¿Considera como mal servicio observar una cola en caja de más de 5 personas en un establecimiento de farmacia?
A. Si B. No
12. ¿Es importante para usted que el personal de una farmacia muestre interés en agilizar la cola en caja?
A. Si B. No
13. ¿Es conveniente que una farmacia prevea la mayor cantidad posible de opciones de pago ?
A. Si B. No
14. ¿Es importante para Usted la entrega de la factura de compra?
A. Si B. No
15. ¿Consideraría usted que agradecer por la visita es un gesto de buen servicio del personal en una farmacia de autoservicio?
A. Si B. No
16. ¿Valora como positivo en una farmacia el hecho de encontrar los medicamentos que necesitaba?
A. Si B. No
17. En caso de solicitar productos para inyectar, valora como bueno el hecho que le ofrezcan productos complementarios?
A. Si B. No
18. ¿Considera como buen indicador el hecho que le ofrezcan sustitutos disponibles para los medicamentos que usted no consiga?
A. Si B. No
19. ¿Considera una buena práctica que el personal de farmacia recomiende productos satisfactoriamente?
A. Si B. No

20. ¿Cree usted necesario contar con el servicio de toma de tensión en una farmacia de autoservicio?
A. Si B. No
21. ¿Le gustaría que la farmacia contase con el servicio de entrega a domicilio?
A. Si B. No
22. ¿Considera normal que para la venta de productos controlados, el personal de farmacia le solicite el recípe médico?
A. Si B. No
23. ¿Es importante que la clientela conozca las redes sociales de una farmacia, y los servicios que se ofrecen allí?
A. Si B. No
24. ¿Consideraría útil que se conozca la existencia de un producto a través de las redes sociales de la farmacia?
A. Si B. No

ANEXO C

ENCUESTA PARA LOS EMPLEADOS DE FARMACLIP C.A.

Por favor, dedique unos momentos a completar esta encuesta. La información que nos proporcione será utilizada para un estudio comparativo que nos ayudará con la calidad de servicio de la farmacia. El tiempo requerido para la aplicación de esta encuesta es de 10 minutos. La información suministrada por usted es estrictamente confidencial y es muy importante su opinión para el logro de los objetivos de la investigación. Favor conteste las preguntas tomando en cuenta 1 sola opción:

1. ¿Considera Ud. que la limpieza y el orden dentro de la farmacia son los adecuados?
A. Si B. No

2. ¿La distribución de la mercadería le permite al cliente una libre circulación por los pasillos de la farmacia?
A. Si B. No

3. ¿La temperatura del aire acondicionado le hace sentir confortable?
A. Si B. No

4. ¿Que una farmacia cuente con un ambiente musical agradable le haría regresar a comprar nuevamente?
A. Si B. No

5. ¿Cree usted que el cliente tiende a incomodarse con la revisión del bolso al salir?
A. Si B. No

6. ¿Cree usted necesaria la presencia de personal de vigilancia para garantizar seguridad?
A. Si B. No

7. ¿Cree usted que una farmacia de autoservicio debe contar con la presencia de personal de vigilancia para garantizar seguridad?
A. Si B. No

8. ¿Cree usted que es necesario el servicio de una asesora de belleza dentro de una farmacia de autoservicio?
A. Si B. No

9. ¿Le han preguntado sobre el precio de algún producto en el piso de venta porque no tiene puesta la etiqueta?
A. Si B. No

10. ¿Al momento que el cliente debe pagar ha habido inconsistencia entre el precio de la etiqueta y el valor del producto cargado en el sistema?

- A. Si B. No

11. ¿Es frecuente que la cola en la caja sea mayor o igual a 5 personas?

- A. Si B. No

12. ¿De qué manera ayudaría Usted a agilizar la cola en caja?

13. ¿Cree usted que se debe adicionar otros tipos de pago distintos a los actuales?

- A. Si B. No

De ser afirmativa la pregunta anterior, cuáles escogería de la siguiente lista

- Cesta ticket de papel
- Cheques
- Tarjetas de alimentación sin chip

14. ¿Considera usted importante la entrega de la factura de compra?

- A. Si B. No

¿Por qué?

15. ¿Considera usted valioso agradecer la visita al cliente que sale?

- A. Si B. No

¿Qué sugiere hacer para que esta práctica se convierta en una fortaleza de la farmacia?

16. ¿El cliente lleva algunos de los medicamentos por los que pregunto regularmente?

- A. Si B. No

17. En caso de solicitar productos para inyectar, valora como bueno el hecho que le ofrezcan productos complementarios?

- A. Si B. No

18. ¿Suele ofrecer al cliente un sustituto de algún medicamento que no haya conseguido?

- A. Si B. No

19. ¿Ante la solicitud de recomendación de algún producto por parte del cliente, normalmente sus respuestas son satisfactorias?

- A. Si B. No

20. ¿Cree usted necesario que la farmacia cuente con el servicio de toma de tensión?

- A. Si B. No

21. ¿Cree interesante implementar el servicio de entrega a domicilio?

- A. Si B. No

De ser positiva su respuesta anterior ¿qué se debería hacer para implementar esta modalidad de servicio?

22. ¿Solicita usted el récipe para la venta de productos controlados?

- A. Si B. No

23. ¿Tiene conocimiento de las redes sociales de Farmaclip C.A. y los servicios que se ofrecen allí?

- A. Si B. No

24. ¿De tener necesidad de consultar precios de medicamentos o existencia de los mismos, ¿Cuál de los siguientes mecanismos cree usted le sería más cómodo al cliente?

- Llamada telefónica
- Página web
- Dirigirse a la farmacia

Gracias por su atención

ANEXO D



**UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA
FACULTAD DE FARMACIA
POSTGRADO DE GERENCIA ESTRATÉGICA DE
NEGOCIOS PARA LA INDUSTRIA FARMOQUÍMICA,
ALIMENTARIA Y COSMÉTICA**



**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO
(Juicio de experto)
Encuesta 1**

El propósito de este instrumento es conocer sus impresiones en torno a la congruencia, redacción y adecuación de los ítems que se incluyen en el cuestionario sobre calidad de servicio de las cadenas farmacéuticas, en el marco del Trabajo de Grado titulado “ESTRATEGIAS PARA ESTABLECER UNA CULTURA DE CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE EN LA FARMACIA FARMACLIP C.A.”. Para optar por el título de Especialista en Gerencia Estratégica de Negocios para la Industria Farmoquímica, Alimentaria y Cosmética; para tal fin se solicita validar estos instrumentos, tomando en consideración los siguientes criterios: Congruencia, redacción y adecuación.

La información que usted indique será de utilidad para mejorar el cuestionario.

Instrucciones:

El instrumento está conformado por una serie de ítems, para los cuales se medirán las siguientes categorías de información:

- Congruencia: Si (Si) No (No)
- Redacción: Bueno (B) Regular (R) Malo (M)
- Adecuación: Correcto (C) Incorrecto (I)
- Lea detenidamente todo el instrumento antes de responder.
- Determine si el contenido es congruente con los criterios señalados anteriormente.
- Escriba las recomendaciones o sugerencias que considera convenientes.
- Firme la hoja de investigación.

A continuación encontrará una tabla en la que se le pide marque con una equis (“X”) las opciones que considere mejor en cada ítem de acuerdo a cada criterio señalado.

ITEMS	CONGRUENCIA (1)		REDACCIÓN (2)			ADECUACIÓN (3)	
	SI	NO	B	R	M	C	I
¿Considera Ud. que la limpieza y el orden dentro de la farmacia son los adecuados?	x		x			x	
¿La distribución de la mercadería le permite libre circulación por los pasillos de la farmacia?	x		x			x	
¿La temperatura del aire acondicionado es confortable?	x		x			x	
¿El ambiente musical dentro de la farmacia es agradable?	x		x			x	
¿Le resulta incómoda la revisión del bolso al salir?	x		x			x	
¿Cree usted que Farmaclip necesita la presencia de personal de vigilancia para garantizar seguridad?	x			x		x	
¿Cree usted necesaria el servicio de una asesora de belleza? ¿Qué valor adicional le aportaría al servicio de la farmacia?	x		x			x	
¿Cuándo solicitó información sobre un producto la respuesta del personal de piso de venta fue satisfactoria? ¿Con qué frecuencia ha sucedido?	x		x			x	
¿Ha tenido que consultar el precio de algún producto en el piso de venta que no tiene etiqueta? ¿Con qué frecuencia ha sucedido?	x		x			x	
¿Al momento de pagar ha tenido inconsistencia entre el precio de la etiqueta y el valor del producto cargado en el sistema? ¿Con qué frecuencia ha sucedido?	x			x		x	
¿La cola en caja era igual o menor a 5 personas? ¿Con qué frecuencia ha sucedido?	x		x			x	
¿El personal mostró interés en agilizar la cola en caja?	x		x			x	
¿Tuvo inconveniente al utilizar alguna forma de pago de las previstas en Farmaclip?	x		x			x	
¿Le fue entregada la factura de compra?	x		x			x	
¿Al finalizar su compra el personal lo/la despidió adecuadamente?	x		x			x	
¿Encontró todos los medicamentos que necesitaba?	x		x			x	
En caso de compra de productos para inyectar, ¿le ofrecieron un producto complementario?	x		x			x	
¿Le ofrecieron un sustituto del algún medicamento que no consiguió? por los pasillos de la farmacia?	x		x			x	
¿Cuándo solicitó información para que le recomendaran un producto, la respuesta del personal de farmacia fue satisfactoria?	x			x		x	
¿Cree usted necesario contar con el servicio de toma de tensión en la farmacia?	x		x			x	
¿Le gustaría contar con el servicio de entrega a domicilio?	x		x			x	
¿Para venta de productos controlados, el personal de	x		x			x	

farmacia le solicitó el recípe?							
---------------------------------	--	--	--	--	--	--	--

ITEMS	CONGRUENCIA (1)		REDACCIÓN (2)			ADECUACIÓN (3)	
	SI	NO	B	R	M	C	I
¿Tiene conocimiento de las redes sociales de Farmaclip C.A. y los servicios que se ofrecen allí?	x		x			x	
¿Le parecería útil conocer la existencia de un producto a través de las redes sociales de Farmaclip?	x		x			x	

<p>Escriba las recomendaciones o sugerencias que considera convenientes:</p> <p style="text-align: center;">Ver los instrumentos. En general están bastante aceptables.</p>
--

IDENTIFICACION DEL EVALUADOR

NOMBRE LUIS HERNANDO
ZAMBRANO CASTILLO
CI 24.478.700
Cel 04143390131

PROFESION LIC. EN FILOSOFIA
ESP. INVESTIGACION
Y DESARROLLO
HUMANO
UNIVERSIDAD
DISTRITAL
FRANCISCO JOSE DE
CALDAS. BOGOTA

FIRMA

FECHA

ANEXO E



**UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA
FACULTAD DE FARMACIA
POSTGRADO DE GERENCIA ESTRATÉGICA DE
NEGOCIOS PARA LA INDUSTRIA FARMOQUÍMICA,
ALIMENTARIA Y COSMÉTICA**



**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO
(Juicio de experto)
Encuesta 2**

El propósito de este instrumento es conocer sus impresiones en torno a la congruencia, redacción y adecuación de los ítems que se incluyen en el cuestionario sobre calidad de servicio de las cadenas farmacéuticas, en el marco del Trabajo de Grado titulado “ESTRATEGIAS PARA ESTABLECER UNA CULTURA DE CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE EN LA FARMACIA FARMACLIP C.A.”. Para optar por el título de Especialista en Gerencia Estratégica de Negocios para la Industria Farmoquímica, Alimentaria y Cosmética; para tal fin se solicita validar estos instrumentos, tomando en consideración los siguientes criterios: Congruencia, redacción y adecuación.

La información que usted indique será de utilidad para mejorar el cuestionario.

Instrucciones:

El instrumento está conformado por una serie de ítems, para los cuales se medirán las siguientes categorías de información:

- Congruencia: Si (Si) No (No)
- Redacción: Bueno (B) Regular (R) Malo (M)
- Adecuación: Correcto (C) Incorrecto (I)
- Lea detenidamente todo el instrumento antes de responder.
- Determine si el contenido es congruente con los criterios señalados anteriormente.
- Escriba las recomendaciones o sugerencias que considera convenientes.
- Firme la hoja de investigación.

A continuación, encontrará una tabla en la que se le pide marque con una equis (“X”) las opciones que considere mejor en cada ítem de acuerdo a cada criterio señalado.

ITEMS	CONGRUENCIA (1)		REDACCIÓN (2)			ADECUACIÓN (3)	
	SI	NO	B	R	M	C	I
¿Considera Ud. que la limpieza y el orden dentro de la farmacia sería un motivo para volver al sitio?	x			x		x	
¿Es importante para usted que la distribución de la mercadería le permita libre circulación por los pasillos?	x			x		x	
¿Es necesario para usted que la temperatura del aire acondicionado le haga sentir confortable durante su estancia en una farmacia?	x			x		x	
¿Que una farmacia cuente con un ambiente musical agradable le haría regresar a comprar nuevamente?	x			x		x	
¿Le resulta incómodo que revisen bolsos y paquetes al salir de una farmacia con local cerrado?	x			x		x	
¿Cree usted que una farmacia de autoservicio debe contar con la presencia de personal de vigilancia para garantizar seguridad?	x			x		x	
¿Cree usted que es necesario el servicio de una asesora de belleza dentro de una farmacia de autoservicio?	x			x		x	
¿Percibe como buen servicio, el recibir información satisfactoria del personal de piso en la farmacia, sobre un producto ?	x		x			x	
¿Considera como un indicador valioso encontrar la mercancía totalmente etiquetada al consultar el precio de algún producto en el piso de venta ?	x		x			x	
¿Le causaría mala impresión hallar inconsistencia entre el precio de la etiqueta del producto y el valor cargado en el sistema al momento de pagar?	x		x			x	
¿Considera como mal servicio observar una cola en caja de más de 5 personas en un establecimiento de farmacia?	x		x			x	
¿Es importante para usted que el personal de una farmacia muestre interés en agilizar la cola en caja?	x		x			x	
¿Es conveniente que una farmacia prevea la mayor cantidad posible de opciones de pago ?	x		x			x	
¿Es importante para Usted la entrega de la factura de compra?	x		x			x	
¿Consideraría usted que agradecer por la visita es un gesto de buen servicio del personal en una farmacia de autoservicio?	x		x			x	
¿Valora como positivo en una farmacia el hecho de encontrar los medicamentos que necesitaba?	x		x			x	
En caso de solicitar productos para inyectar, valora como bueno el hecho que le ofrezcan productos complementarios?	x		x			x	
¿Considera como buen indicador el hecho que le ofrezcan sustitutos disponibles para los medicamentos que usted no consiga ?	x		x			x	
¿Considera una buena práctica que el personal de farmacia recomiende productos satisfactoriamente?	x		x			x	
¿Cree usted necesario contar con el servicio de toma de tensión en una farmacia de autoservicio?	x		x			x	
¿Le gustaría que la farmacia contase con el servicio de entrega a domicilio?	x		x			x	
¿Considera normal que para la venta de productos controlados, el personal de farmacia le solicite el recípe médico?	x		x			x	

ITEMS	CONGRUENCIA (1)		REDACCIÓN (2)			ADECUACIÓN (3)	
	SI	NO	B	R	M	C	I
¿Es importante que la clientela conozca las redes sociales de una farmacia, y los servicios que se ofrecen allí?	x			x		x	
¿Consideraría útil que se conozca la existencia de un producto a través de las redes sociales de la farmacia?	x			x		x	

<p>Escriba las recomendaciones o sugerencias que considera convenientes:</p> <p style="text-align: center;"> Revisar las indicaciones realizadas al instrumento Algunas preguntas se quedan cortas frente a la información que pudieran recolectar Sin embargo, recomiendo su aplicación </p>

IDENTIFICACION DEL EVALUADOR

NOMBRE MARIO ALCIDES
MORALES GUERRERO
CI 6,466.455
Cel 04143802263

PROFESION POST DOCTOR EN
CIENCIAS
GERENCIALES
DIRECTOR CENTRO
DE INVESTIGACION
UNEFA CHUAO

FIRMA

FECHA

ANEXO F



**UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA
FACULTAD DE FARMACIA
POSTGRADO DE GERENCIA ESTRATÉGICA DE
NEGOCIOS PARA LA INDUSTRIA FARMOQUÍMICA,
ALIMENTARIA Y COSMÉTICA**



**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO
(Juicio de experto)
Encuesta 3**

El propósito de este instrumento es conocer sus impresiones en torno a la congruencia, redacción y adecuación de los ítems que se incluyen en el cuestionario sobre calidad de servicio de las cadenas farmacéuticas, en el marco del Trabajo de Grado titulado “ESTRATEGIAS PARA ESTABLECER UNA CULTURA DE CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE EN LA FARMACIA FARMACLIP C.A.”. Para optar por el título de Especialista en Gerencia Estratégica de Negocios para la Industria Farmoquímica, Alimentaria y Cosmética; para tal fin se solicita validar estos instrumentos, tomando en consideración los siguientes criterios: Congruencia, redacción y adecuación.

La información que usted indique será de utilidad para mejorar el cuestionario.

Instrucciones:

El instrumento está conformado por una serie de ítems, para los cuales se medirán las siguientes categorías de información:

- Congruencia: Si (Si) No (No)
- Redacción: Bueno (B) Regular (R) Malo (M)
- Adecuación: Correcto (C) Incorrecto (I)
- Lea detenidamente todo el instrumento antes de responder.
- Determine si el contenido es congruente con los criterios señalados anteriormente.
- Escriba las recomendaciones o sugerencias que considera convenientes.
- Firme la hoja de investigación.

A continuación, encontrará una tabla en la que se le pide marque con una equis (“X”) las opciones que considere mejor en cada ítem de acuerdo a cada criterio señalado.

ITEMS	CONGRUENCIA (1)		REDACCIÓN (2)			ADECUACIÓN (3)	
	SI	NO	B	R	M	C	I
¿Considera Ud. que la limpieza y el orden dentro de la farmacia son los adecuados?	x		x			x	
¿La distribución de la mercadería le permite al cliente una libre circulación por los pasillos de la farmacia?	x		x			x	
¿La temperatura del aire acondicionado le hace sentir confortable?	x		x			x	
¿Que una farmacia cuente con un ambiente musical agradable le haría regresar a comprar nuevamente?	x		x			x	
¿Cree usted que el cliente tiende a incomodarse con la revisión del bolso al salir?	x		x			x	
¿Cree usted necesaria la presencia de personal de vigilancia para garantizar seguridad?	x		x			x	
¿Cree usted que una farmacia de autoservicio debe contar con la presencia de personal de vigilancia para garantizar seguridad?	x						
¿Cree usted que es necesario el servicio de una asesora de belleza dentro de una farmacia de autoservicio?							
¿Le han preguntado sobre el precio de algún producto en el piso de venta porque no tiene puesta la etiqueta?							
¿Al momento que el cliente debe pagar ha habido inconsistencia entre el precio de la etiqueta y el valor del producto cargado en el sistema?							
¿Es frecuente que la cola en la caja sea mayor o igual a 5 personas?	x		x			x	
¿De qué manera ayudaría Usted a agilizar la cola en caja?	x		x			x	
¿Cree usted que se debe adicionar otros tipos de pago distintos a los actuales?	x		x			x	
¿Considera usted importante la entrega de la factura de compra? ¿Por qué?	x		x			x	
¿Considera usted valioso agradecer la visita al cliente que sale? ¿Qué sugiere hacer para que esta práctica se convierta en una fortaleza de la farmacia?	x		x			x	
¿El cliente lleva algunos de los medicamentos por los que pregunto regularmente?	x		x			x	
En caso de solicitar productos para inyectar, valora como bueno el hecho que le ofrezcan productos complementarios?	x		x			x	
¿Suele ofrecer al cliente un sustituto de algún medicamento que no haya conseguido?	x		x			x	
¿Ante la solicitud de recomendación de algún producto por parte del cliente, normalmente sus respuestas son satisfactorias?	x		x			x	
¿Cree usted necesario que la farmacia cuente con el servicio de toma de tensión?	x		x			x	
¿Cree interesante implementar el servicio de entrega a domicilio?	x		x			x	
De ser positiva su respuesta anterior ¿qué se debería hacer para implementar esta modalidad de servicio?	x		x			x	

ITEMS	CONGRUENCIA (1)		REDACCIÓN (2)			ADECUACIÓN (3)	
	SI	NO	B	R	M	C	I
¿Solicita usted el récipe para la venta de productos controlados?	x		x			x	
¿Tiene conocimiento de las redes sociales de Farmaclip C.A. y los servicios que se ofrecen allí?	x		x			x	

Escriba las recomendaciones o sugerencias que considera convenientes:

Revisar las indicaciones realizadas al instrumento
Algunas preguntas se quedan cortas frente a la información que pudieran recolectar
Sin embargo, recomiendo su aplicación

IDENTIFICACION DEL EVALUADOR

NOMBRE MARIO ALCIDES
 MORALES GUERRERO
 CI 6,466.455
 Cel 04143802263

PROFESION POST DOCTOR EN
 CIENCIAS
 GERENCIALES
 DIRECTOR CENTRO
 DE INVESTIGACION
 UNEFA CHUAO

FIRMA

FECHA

ANEXO G
Cálculo de Coeficiente de Kuder Richardson KR20
Formulario de Encuesta 1 – Cliente Regular Farmaclip C.A.

Ind	ITEMS																								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	
1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	0	1	1	0	0	0	1	1	17
2	0	0	0	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	0	1	1	0	1	0	1	1	0	1	14
3	0	0	0	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	0	1	0	0	1	1	1	1	15
4	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	18
5	0	0	0	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	0	1	0	0	1	1	1	1	15
6	0	0	0	1	1	0	1	1	0	1	1	1	0	1	0	1	1	0	1	1	1	1	0	1	15
7	0	0	0	1	1	0	1	1	0	1	1	1	0	1	0	1	1	0	1	1	1	1	0	1	15
8	0	0	0	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	0	1	1	0	1	0	1	1	0	1	14
9	0	0	0	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	0	1	0	0	1	1	1	1	15
10	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	18
	1	0	3	10	10	8	10	10	3	5	6	7	5	10	3	10	6	4	7	4	10	9	6	10	2,27
p	0,0	0,0	0,1	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,1	0,2	0,2	0,2	0,2	0,3	0,1	0,3	0,2	0,1	0,2	0,1	0,3	0,3	0,2	0,3	
Q	1,0	1,0	0,9	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,9	0,8	0,8	0,8	0,8	0,7	0,9	0,7	0,8	0,9	0,8	0,9	0,7	0,7	0,8	0,7	
Pxq	0,0	0,0	0,1	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,1	0,1	0,2	0,2	0,1	0,2	0,1	0,2	0,2	0,1	0,2	0,1	0,2	0,2	0,2	0,2	3,83

	k/(k-1)
1-(Σpxq/varianza)	1,05
0,690686275	0,72
	Coeficiente

- Sumatoria de los aciertos de los items
- Varianza de los aciertos
- Sumatoria pxq
- K** Número de ítems en el cuestionario

ANEXO H
Cálculo de Coeficiente de Kuder Richardson KR20
Formulario de Encuesta 1 – Cliente Potencial Farmaclip C.A.

Ind	ITEMS																									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24		
1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	0	1	1	0	0	0	1	1	17	
2	0	0	0	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	0	1	1	0	1	0	1	1	0	1	14	
3	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	18	
4	0	0	0	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	0	1	0	0	1	1	1	1	15	
5	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	18	
6	0	0	0	1	1	0	1	1	0	1	1	1	0	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	15
7	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	18
8	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	0	1	1	0	0	0	1	1	1	17
9	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	0	1	1	0	0	1	1	1	17
10	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	18
	3	1	6	10	9	9	10	10	7	3	5	9	3	9	6	10	7	3	9	6	10	7	8	10	2,23	
P	0,1	0,0	0,2	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,2	0,1	0,2	0,3	0,1	0,3	0,2	0,3	0,2	0,1	0,3	0,2	0,3	0,2	0,3	0,3		
Q	0,9	1,0	0,8	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,8	0,9	0,8	0,7	0,9	0,7	0,8	0,7	0,8	0,9	0,7	0,8	0,7	0,8	0,7	0,7		
Pxq	0,1	0,0	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,1	0,1	0,2	0,1	0,2	0,2	0,2	0,2	0,1	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	4,13	

- Sumatoria de los aciertos de los items
- Varianza de los aciertos
- Sumatoria pxq
- K** Número de ítems en el cuestionario

$1 - (\sum pxq / \text{varianza})$	k/(k-1)
0,847	1,05
	0,89
	Coeficiente

ANEXO I
Cálculo de Coeficiente de Kuder Richardson KR20
Formulario de Encuesta 1 – Cliente Interno Farmaclip C.A.

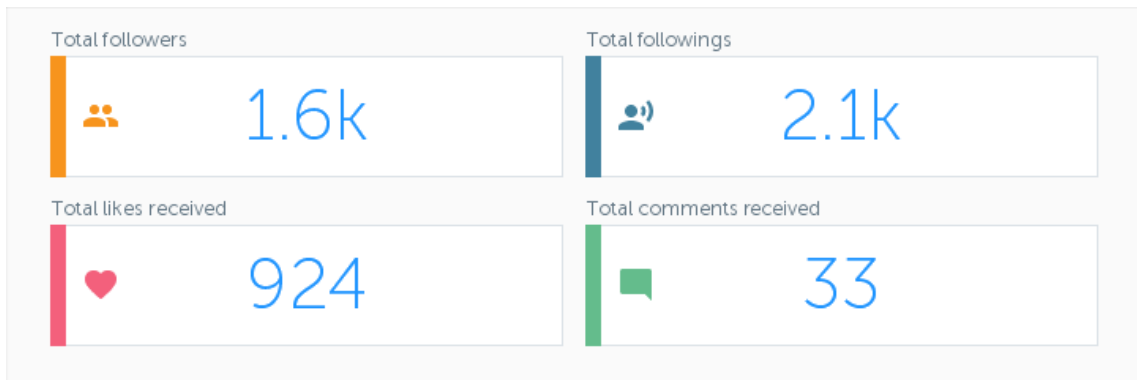
Ind	ITEMS																								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	
1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	0	1	1	0	0	0	1	1	17
2	0	0	0	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	0	1	1	0	1	0	1	1	0	1	14
3	0	0	0	1	1	0	1	1	0	1	1	1	0	1	0	1	1	0	1	1	1	1	0	1	15
4	0	0	0	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	0	1	0	0	1	1	1	1	15
5	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	18
6	0	0	0	1	1	0	1	1	0	1	1	1	0	1	0	1	1	0	1	1	1	1	0	1	15
7	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	18
8	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	0	1	1	0	0	0	1	1	17
9	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	0	1	1	0	0	1	1	17
10	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	18
	3	1	5	10	9	8	10	10	6	4	6	9	3	9	5	10	7	3	9	6	10	7	7	10	2,27
P	0,1	0,0	0,2	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,2	0,1	0,2	0,3	0,1	0,3	0,2	0,3	0,2	0,1	0,3	0,2	0,3	0,2	0,2	0,3	
Q	0,9	1,0	0,8	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,8	0,9	0,8	0,7	0,9	0,7	0,8	0,7	0,8	0,9	0,7	0,8	0,7	0,8	0,8	0,7	
Pxq	0,1	0,0	0,1	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,1	0,2	0,2	0,1	0,2	0,1	0,2	0,2	0,1	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	4,08

	k/(k-1)	1,05
$1-(\sum pxq/\text{varianza})$		0,84
	Coeficiente	

- Sumatoria de los aciertos de los items
- Varianza de los aciertos
- Sumatoria pxq
- K** Número de ítems en el cuestionario

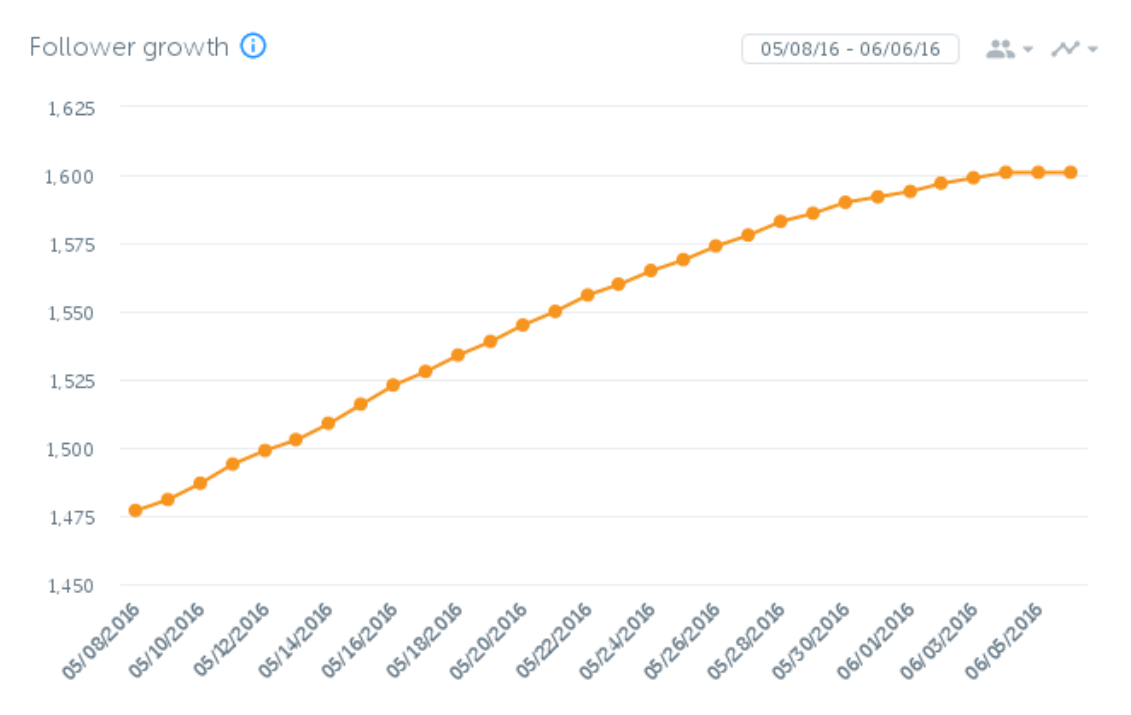
ANEXO J
Informe de Redes Sociales
Farmaclip C.A.
Junio de 2016

Instagram

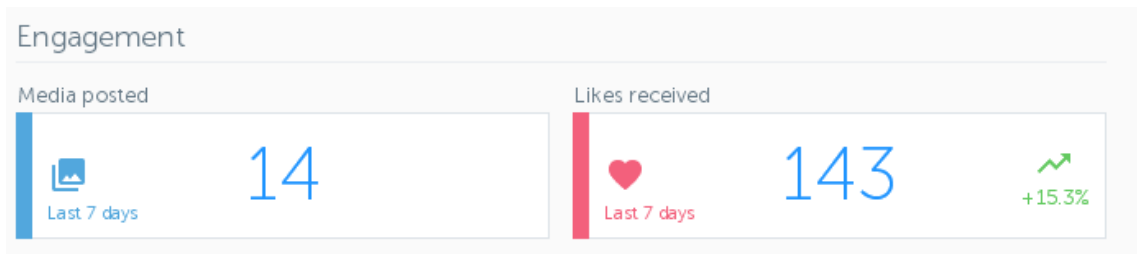


Vista general de la cuenta de FarmaClip últimos 7 días.

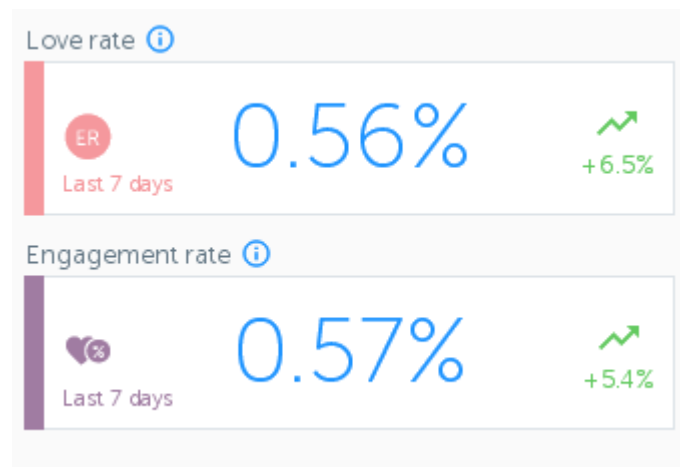
Hasta el día 6 de junio 2016, la cuenta ha aumentado más de 1000 seguidores. (Ver siguiente gráfica)



Se observa un crecimiento pronunciado de seguidores, en los últimos 15 días.



Crecimiento proporcional de los likes (Me Gusta) del 15.3% en los últimos 7 días.



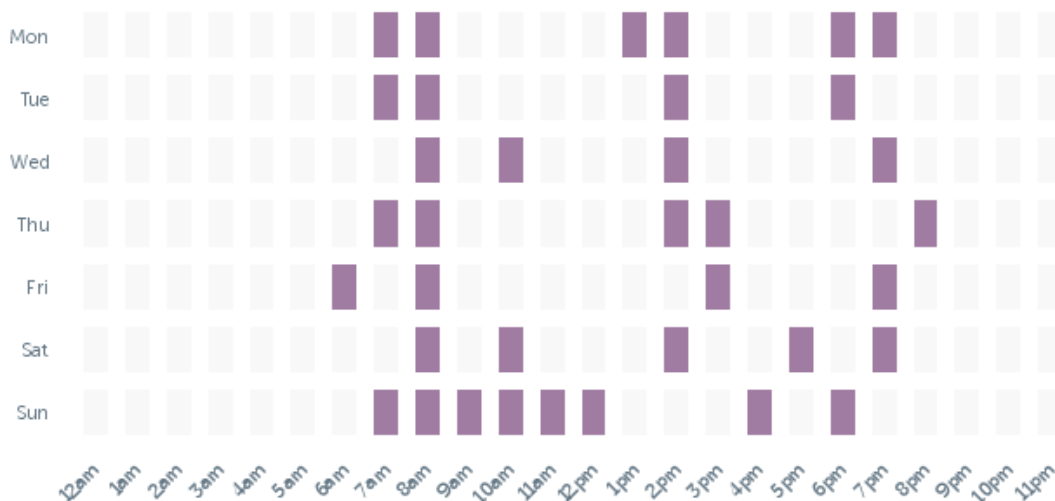
Se observa incremento del 6.5% y 5.4% del engagement e interacción en la cuenta. (Participación de los usuarios)

Best time to post - Engagement rate ⓘ

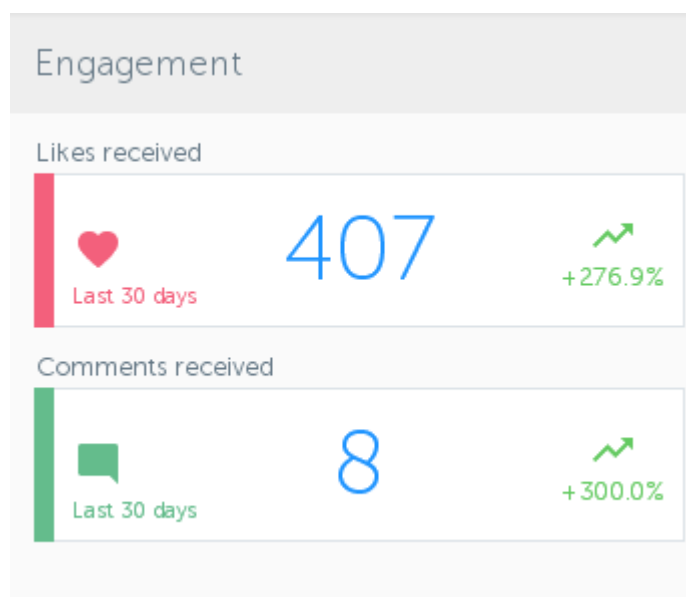
05/08/16 - 06/06/16



Your media receive the most engagement when you post on Mondays at 8am.



En cuanto a los días y horarios en los que la cuenta tuvo mayor receptividad, se observa: los días lunes en el horario de las 8 am.



Aumento de likes y comentarios en la cuenta en el último mes. Los “Me gusta” aumentaron en 276.9% y los comentarios 300%.

Lo que demuestra que ha habido un incremento positivo de @farmaclip_2014 en todos los aspectos, desde los seguidores, hasta la interacción que tienen en la cuenta. Es importante considerar, las publicaciones que han tenido más número de “Me Gusta”, para proceder a la creación y diseño de posts con los que los usuarios se sientan más identificados, sin perder la esencia de la marca.

Recomendaciones

- Para mejorar las estrategias de contenido, debemos enfocarnos en mejorar el material visual que se va a publicar en las redes sociales, tomando en cuenta que no es conveniente utilizar nombres de medicamentos, ni otras marcas para el beneficio de la cuenta propia.
- Invitamos a tomar en cuenta, la aprobación de material dedicado a la salud de los clientes, consejos, tips, entre otros y de esta manera ofrecer los servicios con los que cuenta @farmaclip_2014.
- Realizar pequeñas sesiones de fotos en las tiendas de Charallave y Carrizal, para de esta manera dar a conocer los espacios físicos de ambas farmacias con su respectivo equipo de trabajo.
- Permisología por parte de Farmaclip para la publicación de imágenes de los empleados y personas que visitan las tiendas con el fin de **humanizar la marca**.
- Incorporación de imágenes de artes, festividades, días feriados y días nacionales y/o mundiales relacionados con la salud, belleza, enfermedades y otras.