



# UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

## ESCUELA DE POSGRADOS “ESPOG”

### MAESTRÍA EN ADMINISTRACION

#### MENCIÓN: GESTION DE PROYECTOS

*Resolución: RPC-SO-14-No.287-2020*

#### PROYECTO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL GRADO DE MAGISTER

##### Título del proyecto:

**“PLAN DE MEJORA PARA LA ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA CADENA DE FARMACIAS  
CRUZ AZUL UBICADO AL SUR DE QUITO”**

##### Línea de investigación

Gestión integrada de organizaciones y competitividad sostenible

##### Campo amplio de conocimiento:

Administración

##### Autor/a:

PACHECO VILLACIS VICTOR ALEJANDRO

##### Tutor/a:

MSc. Ana Lucia Tulcán Pastas

Quito – Ecuador

2023

## APROBACIÓN DEL TUTOR



Yo, Ana Lucía Tulcán Pastas con C.I: 0401371083 en mi calidad de Tutor del proyecto de investigación titulado: PLAN DE MEJORA PARA LA ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA CADENA DE FARMACIAS CRUZ AZUL UBICADO AL SUR DE QUITO

Elaborado por: PACHECO VILLACIS VICTOR ALEJANDRO, de cedula No: 1718236860, estudiante de la Maestría: Administración de Empresas, mención: Gestión de Proyectos, de la UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL (UISRAEL), como parte de los requisitos sustanciales con fines de obtener el Título de Magister, me permito declarar que luego de haber orientado, analizado y revisado el trabajo de titulación, lo apruebo en todas sus partes.

Quito D.M., Septiembre del 2023

---

**Firma**

## DECLARACIÓN DE AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL ESTUDIANTE



Yo, PACHECO VILLACIS VICTOR ALEJANDRO con C.I: 1718236860, autor/a del proyecto de titulación denominado: PLAN DE MEJORA PARA LA ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA CADENA DE FARMACIAS CRUZ AZUL UBICADO AL SUR DE QUITO. Previo a la obtención del título de Magister en Administración de Empresas, mención Gestión de Proyectos.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar el respectivo trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Tecnológica Israel los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autor@ del trabajo de titulación, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital como parte del acervo bibliográfico de la Universidad Tecnológica Israel.
3. Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de prosperidad intelectual vigentes.

Quito D.M., Septiembre del 2023

---

**Firma**

## Contenido

APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL ESTUDIANTE .....	iii
INFORMACIÓN GENERAL .....	1
Contextualización del tema.....	1
Problema de investigación .....	2
Objetivo general.....	2
Objetivos específicos.....	2
Vinculación con la sociedad y beneficiarios directos.....	2
CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO.....	4
1.1. Contextualización general del estado del arte.....	4
Análisis de la varianza con un solo factor ANOVA Unifactorial .....	7
1.2. Proceso investigativo metodológico.....	7
<b>1.2.1. Enfoque cuantitativo .....</b>	<b>7</b>
<b>1.2.2. Enfoque cualitativo .....</b>	<b>7</b>
<b>1.2.3. Método científico.....</b>	<b>8</b>
<b>1.2.4. Investigación de campo o diseño de campo.....</b>	<b>8</b>
<b>1.2.5. Investigación exploratoria .....</b>	<b>8</b>
<b>1.2.6. Investigación descriptiva .....</b>	<b>8</b>
<b>1.2.7. Método Servqual. ....</b>	<b>8</b>
<b>1.2.8. Técnicas de investigación.....</b>	<b>9</b>
<b>1.2.9. Población.....</b>	<b>10</b>
Identificación de las variables modelo SERVQUAL, factor ANOVA factorial .....	11
Variable Independiente: Calidad del servicio .....	11
Satisfacción de los usuarios - Variables Dependientes.....	11
1.3. Análisis de resultados .....	12
<b>1.3.1. Análisis de la encuesta aplicada al personal de las Farmacias Cruz Azul .....</b>	<b>12</b>

<b>1.3.2. Análisis de la encuesta SERVQUAL</b> .....	15
Calidad de servicio y su índice .....	24
Satisfacción del cliente: Análisis GAP .....	26
<b>CAPÍTULO II: PROPUESTA</b> .....	28
2.1. Fundamentos teóricos aplicados .....	28
2.2. Explicación del aporte .....	29
2.3. Estrategias y/o técnicas .....	30
<b>ORAGNIGRAMA ESTRUCTURAL</b> .....	31
2.4. Validación de la propuesta .....	43
Resultados de la validación .....	45
2.5. Matriz de articulación de la propuesta .....	45
<b>CONCLUSIONES</b> .....	46
<b>RECOMENDACIONES</b> .....	47
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	48

## Índice de tablas

Tabla 1 Cuanto tiempo labora en la cadena de farmacias Cruz Azul .....	122
Tabla 2 Tiene conocimiento de todas las actividades relacionadas con su puesto laboral .122	
Tabla 3 Tiene conocimiento de las actividades de los puestos laborales de sus compañeros .....	133
Tabla 4 Antes de iniciar sus actividades recibió capacitación de sus funciones laborales .....	13
Tabla 5 Que tan satisfecho considera usted que se sienten los clientes con los productos existentes .....	13
Tabla 6 Cree necesario una nueva capacitación de los roles y actividades de su puesto laboral .....	14
Tabla 7 Conoce de los productos ofertados para los clientes .....	14
Tabla 8 Considera usted oportuno un espacio semanal de control de actividades, sugerencias y dudas .....	15
Tabla 9 Análisis de encuesta Servqual Fiabilidad.....	15
Tabla 10 Dimensión de Fiabilidad .....	17
Tabla 11 Análisis de encuesta Servqual Capacidad de Respuesta .....	17
Tabla 12 Dimensión de la capacidad de respuesta.....	19
Tabla 13 Análisis de encuesta Servqual Seguridad .....	20
Tabla 14 Dimensión de seguridad .....	21
Tabla 15 Análisis de encuesta Servqual Empatía.....	21
Tabla 16 Dimensión de empatía.....	22
Tabla 17 Análisis de encuesta Servqual Elementos Tangibles .....	23
Tabla 18 Dimensión de Tangibilidad .....	24
Tabla 19 Nivel y puntos de Escala de Likert.....	25
Tabla 20 Brechas de las dimensiones de la calidad .....	26
Tabla 21 Estrategias SERVQUAL .....	35
Tabla 22 Seguimiento de Estrategias .....	36
Tabla 23 Presupuesto.....	37
Tabla 24 Descripción de perfil de validadores.....	43
Tabla 25 Preguntas Instrumento de validación .....	44
Tabla 26 Matriz de articulación.....	45

## Índice de figuras

Figura 1 Flujograma Cliente Aiteco 2019.....	6
Figura 2 Calidad de servicio Indices.....	25
Figura 3 Brechas de las dimensiones de calidad.....	26
Figura 4 Descripción de la propuesta .....	28
Figura 5 Estructura general .....	29
Figura 6 Organigrama Estructural Unidad de Negocio .....	31
Figura 7 FODA .....	33
Figura 8 MATRIZ DOFA .....	34
Figura 9 BSC (GpR).....	38
Figura 10 Control de resultados .....	41

## INFORMACIÓN GENERAL

### Contextualización del tema

En la actualidad las tendencias globales basadas en la competitividad y la eficacia de los procesos marcan una diferencia fundamental en el mercado laboral y por consiguiente en el nivel de satisfacción de todos los clientes.

La Pandemia que fue un suceso que permitió a varios negocios, empresas y emprendimientos moldear su prestación de servicio, sobre todo en el sector de la salud y los servicios adyacentes a este, se han visto en la necesidad de evolucionar y transformarse sin un debido proceso, ya que fue inmediato.

En el proceso Post – Pandemia, se han incorporado e implementado varias políticas de calidad en los lineamientos de sector farmacéutico y en los planes de gestión institucional de franquicias en farmacias a todo nivel, fortaleciendo a la organización que permitan todos los planes en procesos de mejora de la calidad de servicio.

En la actualidad todas las organizaciones, tienen la necesidad de contar con un sistema de seguimiento al cliente, para ir adquiriendo y mejorando sus métodos y técnicas, de esta manera garantizar un eficaz control y posicionamiento con los clientes.

Con la aplicación del modelo SERVQUAL se pretende medir la calidad de servicio mediante la determinación de las expectativas y percepciones de los clientes interno y externo, se debe identificar y evaluar los errores de expendio de manera oportuna, así como el interés, carisma e iniciativa del personal de servicios de atención en farmacias, ya sea de servicio o productos, teniendo en cuenta que los clientes siempre exigirán el mejor trato.

El objetivo de toda empresa, es conseguir elevar ingresos y utilidades, e incrementar los recursos económicos dentro de la misma, por ello se debe tomar en cuenta que los clientes son la fuente principal de ingreso.

La cadena de farmacias CRUZ AZUL son franquicias de farmacias del Ecuador, que brindan el servicio de venta de variedad de medicinas y gran cantidad de productos complementarios. Su función principal es la contribución permanente con la salud y el bienestar con la comunidad.

Siendo 4 franquicias de farmacias CRUZ AZUL pertenecientes a un solo promotor, ubicadas estratégicamente, en la capital Quito exactamente en el sur, equipadas con los insumos necesarios y requeridos específicos de franquicia, en los barrios de la Argelia, Chillogallo, la Magdalena y Solanda, siendo estos barrios populares y de gran afluencia, se ha visto afectada por la baja de concurrencia de clientes generando una utilidad menor y provocando una preocupación en sus promotores; para la búsqueda de mejores alternativas de fidelización y solventar inmediatamente



una atención, con calidad, eficiencia y eficacia, que promueva una mayor concurrencia y esta sea repetitiva y satisfactoria.

### **Problema de investigación**

La alta competitividad en el ámbito comercial farmacéutico, enfatizan en una falta de fidelización de los clientes, provocando que esta no sea oportuna y eficiente en su atención, cumpliendo bajas expectativas en los clientes, al poder identificar estas falencias se propone: ¿Cómo mejorar la atención al cliente de las Farmacias Cruz Azul para incrementar las ventas y la fidelidad de los mismos mediante la prestación de servicios de forma eficiente en la ejecución de tareas y procesos operativos ?

### **Objetivo general**

Diseñar un plan de mejora en la atención a los clientes de las farmacias Cruz Azul del Sur de Quito, mediante una evaluación en la calidad del servicio usando el modelo SERVQUAL que brinde respuestas inmediatas a falencias durante el proceso de visita en las instalaciones.

### **Objetivos específicos**

- Fundamentar a través de una extensa consulta bibliográfica, teorías que estipule adecuadamente la viabilidad de un plan para la mejora de la atención al cliente en la cadena de farmacias.
- Diagnosticar la calidad de atención al cliente v mediante el modelo SERVQUAL para calificar la calidad de servicio y expectativa de los clientes, complementado con una encuesta de autoría propia e identifiquen la necesidad a generar un plan de mejora en atención al cliente para la cadena de farmacias.
- Diseñar un plan de mejora de atención al cliente para la cadena de Farmacias Cruz Azul al Sur de Quito.
- Valorar a través de especialistas el diseño de un plan para la mejora de atención al cliente en las farmacias Cruz Azul.

### **Vinculación con la sociedad y beneficiarios directos:**

- Propietarios de las Franquicias de Farmacias Cruz Azul del Sur de Quito, ya que la razón de ser de su entidad es generar utilidad.
- Los clientes ya que son los receptores de un buen trato, atención, información y servicio de calidad con eficiencia y eficacia, promoviendo un marketing de boca a boca a través de referidos y generando un mercado de clientes potenciales.
- Los trabajadores ya que se los van a capacitar promoviendo una mejora continua, estabilidad y crecimiento laboral.

- Proveedores ya que al incrementan sus ventas se verán reflejadas en la rentabilidad de cada una de sus unidades de negocio.

Desarrollar un plan de mejoras en un ente de negocio, es considerado como aporte de vinculación con la sociedad ya que promueve el mantener un personal calificado y capacitado generador de cualidades como la empatía y un trato cordial con el cliente, que permite a la entidad incrementar sus ingresos, generando una mayor utilidad y rentabilidad siendo este un ente productivo vivo en la sociedad, que pueda cumplir con todas sus obligaciones tributarias y generador de fuentes de empleo.

## CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

### 1.1. Contextualización general del estado del arte

Son los fundamentos teóricos que se emplean en el Proyecto de Titulación tales como: conceptos principales, fuentes teóricas consultadas y otras investigaciones similares.

En la Tesis (Castro, 2018) de la Universidad Laica Eloy Alfaro, se realizó un análisis en el Restaurante “CHOCLO LOCO” y la atención a los clientes de la ciudad de Manta, donde se utilizó el método SERVQUAL, en el cual se midió el servicio de atención al cliente, la percepción y las expectativas de los servicios fueron evaluados, sus resultados fueron de vital importancia para determinar las estrategias para dar servicio de calidad en atención al cliente y poder incrementar su rentabilidad.

Con esta investigación realizada, se determina que a través del modelo SERVQUAL, se identifica las falencias existentes en el área de servicio de atención al cliente y determinar las estrategias más viables.

En la tesis (Lozada, 2018) indica que el método Servqual sirvió para incrementar la satisfacción de los clientes del Banco de Crédito de Perú y su oficina en San Juan de Miraflores. Expertos validaron los datos recolectados y procesados empleando el software SPSS. El estudio concluyó que, con la aplicación del Método Servqual, mediante la reducción de los reclamos del cliente, defectos de los productos del cliente y la mejora del tiempo de espera se obtuvo un incremento de la Satisfacción al cliente en un 9% de la empresa Banco de Crédito del Perú, ubicada en San Juan de Miraflores.

En la tesis (Murillo 2019) también se aplicó el modelo SERVQUAL, en la Empresa “DOG BULL” ubicada en Lima – Perú, el 2019, cuyo objetivo fue en el área de cortes y baños determinar el grado de calidad de servicios, utilizando una investigación básica, descriptiva con un diseño experimental, llegando a obtener los resultados que muestran que: “la empresa DOG BULL VETERINARIAS se encuentra en un nivel intermedio (22% “ni de acuerdo ni en desacuerdo”) con respecto a la calidad de servicio del área de baños y cortes, a causa de que no cuentan con indicadores, la supervisión deficiente, la falta de capacitación, las demoras en la atención, la estandarización de tiempos deficiente, las actividades repetitivas, entre otras”.

### **Plan de Mejora**

Para, (IsoTools, 2015). El plan de mejora es un proceso que se utiliza para alcanzar la excelencia y calidad total de manera progresiva, para así obtener resultados eficaces y eficientes. El punto clave del plan de mejora es conseguir una relación entre los procesos y el personal generando una sinergia que contribuyan al progreso constante.

Para la estructuración de un plan de acción, que responda al objetivo general, objetivos específicos, alineados con actividades que están relacionadas con responsables mismos que serán evaluados con indicadores que se cumplan en un tiempo establecido.

Ríos Vásquez, G. K., & Zapata Medina, J. L. (2022). Plan de mejora basado en la calidad de servicio al usuario aplicando el modelo SERVQUAL en una empresa de transporte interprovincial, Piura, 2022.

### **Finalidad de un plan de mejora**

En la opinión de Marín, García, y Bautista (2014), estos son los fines de un plan que se desarrolle para una mejora continua:

- Encuentra las causas cuya aplicación estén provocando.
- Señala las acciones a desarrollar para conseguir la mejora.
- Estudia su factibilidad y determina si será viable.
- Establece las acciones prioritarias para el accionar.
- Posee un plan de acciones para desarrollar en el futuro, así como dispone de planes y mecanismos para el control y seguimiento.
- Discute y analiza las estrategias a seguir.

### **Servicio de atención al cliente**

Según (Alvarez, 2017), el servicio al cliente es una estrategia para el ámbito empresarial, es por ese motivo que varias entidades como un plus en el servicio ya que al pasar de los años se ha considerado que la fidelidad de los clientes y/o usuarios es a través del primer contacto con el que realizan una transacción.

Por ese motivo es de vital importancia el primer impacto de atención en el servicio de atención al cliente, ya que al abordar en primera instancia al cliente es la primera impresión que este va a tener del servicio hasta del producto a recibir.

## Modelo SERVQUAL

El modelo SERVQUAL, según (Aiteco, 2019) está direccionado a identificar la calidad de servicio, elaborado por Parasuraman y Berry, cuyo objetivo es mejorar la calidad de servicio ofrecido en una entidad. Su técnica elaborada a través de una encuesta, puede ajustarse a las necesidades de cualquier entidad.

La cual está enfocada en medir el servicio a través de la percepción y la prestación ofertada.

**Figura 1**

**Flujograma Cliente Aiteco 2019**



El

### coeficiente de correlación

Para (Wigodski, 2019), una de las formas de medir estadísticamente el modelo Servqual es a través del coeficiente de correlación lineal que es el cociente entre el error estándar estimado y el producto de las desviaciones típicas de ambas variables.

Error estándar estimado	Varianza de y (independiente)	Coeficiente de correlación
$Se = \sqrt{\frac{\sum y^2 - a \sum y - b \sum x * y}{n - 2}}$	$S_y^2 = \frac{\sum y^2}{N} - \bar{y}^2$	$r^2 = 1 - \frac{Se^2}{S_y^2}$

### Análisis de la varianza con un solo factor ANOVA Unifactorial

El análisis del modelo SERVQUAL se lo puede realizar a través de ANOVA (ANOVA un factorial O ONE-WAY ANOVA en inglés) ya que para (Wigodski, 2019), es una técnica estadística que trabaja con 2 variables: la variable independiente y la variable dependiente) donde se señala si las medias entre dos o más grupos son similares o diferentes para determinar estrategias reales.

#### 1.2. Proceso investigativo metodológico

En la investigación se aplicó el método SERVQUAL y se desarrolló una investigación de campo enfocada a los clientes y usuarios en las farmacias Cruz Azul del Sur de Quito ubicadas en los barrios de la Argelia, Chillogallo, la Magdalena y Solanda, así como una encuesta de autoría propia al personal que labora en las farmacias.

A través de la metodología Investigativa, para la recolección de información y de datos, asentada en técnicas estadísticas y basada en números que arrojan respuestas exactas, al realizar las encuestas, para poder determinar sus accionares al momento de recibir el servicio de atención al cliente.

##### 1.2.1. Enfoque cuantitativo

El enfoque, empírico-analítico, racionalista o positivista se basa en aspectos numéricos para analizar, investigar, y comprobar datos de una investigación. (Neill y Cortez , 2018) “ella examina datos reales de los clientes que hacen uso de la prestación de servicios de las franquicias.

##### 1.2.2. Enfoque cualitativo

La investigación cualitativa, es la que estudia la realidad de su contexto natural interpretando los fenómenos de acuerdo con el entorno y las personas. (Neill y Cortez , 2018) Este enfoque permite utilizar instrumentos que recogen información a través de herramientas como las entrevistas, imágenes, observación, etc; esto permitirá obtener información de los clientes que visitan los locales para interpretarla e identificar las falencias que se deben mejorar.

### **1.2.3. Método científico**

Para el desarrollo de la presente investigación se aplicó el método analítico sintético, ya que este se desarrolla una serie de pasos ordenados, permite llevar adelante un estudio, adquirir nuevos conocimientos o corroborar la veracidad de determinados fenómenos. El proceso puede repetirse varias veces a fin de corroborar la veracidad o no del resultado.” (Uriarte, 2020). Se recopila información de forma sistemática y ordenada para llegar a una conclusión de un problema planeado.

### **1.2.4. Investigación de campo o diseño de campo**

Se desarrolla con la recolección de información para procesarla en datos reales donde no se manipulan ni controlan las variables (Arias, 2018, pág. 31). “Con la aplicación de una encuesta se obtiene una muestra específica dentro de las franquicias, se obtendrán datos que ayudan al sustento de la necesidad de mejorar la atención al cliente y de esta manera la aplicación de un adecuado plan de mejora.

### **1.2.5. Investigación exploratoria**

“Una investigación exploratoria es un tipo de investigación preliminar que sirve para incrementar el conocimiento sobre una temática poco conocida o estudiada. Generalmente como parte de un proyecto de investigación más profundo.” (Investigadores, 2020). Esta investigación analiza el problema existente dando respuestas oportunas y veraces.

### **1.2.6. Investigación descriptiva**

“Es un tipo de investigación que se encarga de describir la población, situación o fenómeno alrededor del cual se centra su estudio.” (Mejia Jervis, 2020). Metodología que recopila la información que pasa a ser cuantificable mediante un análisis estadístico de la muestra de la población definida.

### **1.2.7. Método Servqual. –**

(Martín, 2018); esta realizado mediante la medición de la calidad en el servicio, en el cual existe un grado de expectativa por parte del cliente, y como ellos aprecian el mismo, valorándolo cuantitativamente y cualitativamente, para la mejora en ciertos factores analizados.

Valorado para medir el nivel de satisfacción en los clientes a través de 5 campos, identificados como la calidad del servicio de atención al cliente, a través de parámetros:

### **Fiabilidad**

Es la habilidad para ejecutar el servicio (cumplimiento de entregar lo ofrecido en atención, precio y calidad. (Martín, 2018);

### **Sensibilidad**

Es la disposición de atención con calidez y calidad al usuario y cliente con eficiencia y eficacia. (Martín, 2018);

### **Seguridad**

Credibilidad y confianza, percepción de seguridad que se debe brindar con el usuario y/o cliente. (Martín, 2018);

### **Empatía**

Es el sentir de necesidad del cliente hacia su requerimiento o preguntas, por el desconocimiento o necesidad del momento. (Martín, 2018);

### **Elementos Tangibles**

Es el producto ofertado en físico, sea este un servicio se lo calificara a través de la infraestructura, equipos, material y personal.” (Martín, 2018);

### **Brechas**

Para (Torres, 2019), en las 5 brechas que identifica el modelo SERVQUAL, se evidencia la evaluación final del cliente y el servicio que recibió.

Brecha 1.- Expectativa de clientes y la percepción de Gerencia, lo cual define, la importancia que la gerencia da en comprender las necesidades de los clientes

Brecha 2.- Percepción de la gerencia con normas de calidad en el servicio.

Brecha 3.- Diferencia entre calidad de servicio y prestaciones del mismo.

Brecha 4.- Discrepancia entre expectativa de la prestación del servicio y la comunicación externa o publicidad realizada.

Brecha 5.- Relación de la expectativa vs percepción del cliente.

## **1.2.8. Técnicas de investigación**

### ***Encuesta***

La encuesta será destinada al personal de las farmacias Cruz Azul, y a los clientes y usuarios, en la cual se conocerá los procesos que realizan los empleados, cuáles son sus acciones ante posibles inconvenientes con los clientes, en especial conocer todas las falencias y debilidades que tienen el personal de atención al cliente, desde la perspectiva interna y externa de la entidad, a través del modelo SERVQUAL. **Ver Anexo 2**



En el cuestionario se estableció una medición con la aplicación de la escala de Likert que contiene 5 grados (1: Muy mala calidad, 2: Baja calidad, 3: Normal, 4: Buena calidad, 5: Muy buena calidad), aplicadas para las Expectativas y las Percepciones

El análisis se lo va a realizar como indica Torres & Salazar (2019) que indica, realizar un análisis de datos cuantitativos se deben seguir es una serie de pasos. Los cuales mencionan la recolección de información, el análisis de la información y la interpretación de los resultados

***Instrumento: Cuestionario de autoría propia***

Los cuestionarios se aplicarán a los empleados de las franquicias Cruz Azul, las preguntas dentro de las mismas son dicotómicas y politómicas se aplican a todo el personal de un turno de las franquicias con la finalidad de extraer información, de forma organizada y coherente, con una secuencia y estructura de acuerdo a una planificación. **Ver anexo 1**

**El análisis FODA - DAFO**

(DAFO su abreviatura de en español) permite determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de un proyecto específico o plan general de negocios. Con esta herramienta, su equipo puede planificar y seguir estratégicamente las tendencias del mercado. Continúe leyendo para explorar cada parte del marco FODA y obtener instrucciones paso a paso para realizar su propio análisis (Raeburn, 2021).

**1.2.9. Población**

La población es grupo objetivo a realizar el análisis. En este caso se va a tomar en cuenta la población del Sur de la ciudad identificada en la administración zonal Eloy Alfaro por: 453092 habitantes según la Fuente: Censos de Población, INEC 2010.

**Muestra**

**Cálculo de la muestra**

Una vez determinada la población de estudió se procede a través de la fórmula del cálculo de la muestra, el cálculo:

$$n = \frac{Z^2 pqN}{e^2 N + Z^2 pq}$$

Donde:

$$p = 0,2$$

$$q = 0,8$$

$$Z = 95\% \quad Z = 1,96$$

$$e = 5\% \quad e = 0,05$$

$N = 453.092$  habitantes de la Zona Administrativa Eloy Alfaro D. M. Quito

$$n = \frac{1,96^2 * 0,2 * 0,8 * 453.092}{(0,05^2 * 453.092) + (1,96^2 * 0,2 * 0,8)} n = 245$$

n = 245 muestras

### **Identificación de las variables modelo SERVQUAL, factor ANOVA factorial**

- a) Variable Independiente: Calidad en el servicio
- b) Variable Dependiente: Satisfacción del cliente

Se determinan las variables para identificar la escala que mide la calidad del servicio a través de la diferencia entre las expectativas y percepciones, que se dividen en cinco dimensiones, valoradas en 21 ítems que son aplicados mediante un cuestionario.

#### **Variable Independiente: Calidad del servicio**

Se hace referencia según (Carlos, 2019), a una comparación realizada por los clientes vs las expectativas en la calidad del servicio a recibir y la percepción de la empresa. Donde plantea que la calidad del servicio es difícil de medir, definir, controlar y comunicar, ya que esta se vuelve crítica para el éxito de la entidad y mide la diferencia vs. la competencia.

#### **Satisfacción de los usuarios - Variables Dependientes**

Para los autores (Schiffman, 2018), la expectativa del cliente crea el grado de satisfacción. Un consumidor queda insatisfecho si su experiencia de compra estuvo por debajo de sus expectativas, mientras que los clientes cuyas expectativas son satisfechas y obtuvieron un grado de aceptación mayor al esperado son clientes empoderados con la empresa.

### 1.3. Análisis de resultados

La siguiente tabulación de datos se la realizó con la aplicación de una encuesta aplicada a 8 empleados de las Farmacia Cruz Azul.

#### 1.3.1. Análisis de la encuesta aplicada al personal de las Farmacias Cruz Azul

Tabla 1

##### *Cuanto tiempo labora en la cadena de farmacias Cruz Azul*

#### 1. ¿Cuánto tiempo labora en la cadena de farmacias Cruz Azul?

	RESPUESTAS	PORCENTAJES
0 a 1 año	2	25%
mayor 1 año y menor a 2	4	50%
mayor 2 años y menor a 5	0	0%
más de 5 años	2	25%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

*Nota.* De acuerdo a las respuestas emitidas, la mitad de los encuestados, son empleados que tienen más de 1 año y menos a 2 años laborando en las Farmacias Cruz Azul y en dos cuartos laboran de 0 a un 1 años y mayor de 5 años. Con estos datos el personal con mayor conocimiento del manejo por trayectoria laboral son solo 2 y el restante se encuentra en proceso de aprendizaje por lo que determina realizar una capacitación.

Tabla 2

##### *Tiene conocimiento de todas las actividades relacionadas con su puesto laboral*

#### 2. ¿Tiene conocimiento de todas las actividades relacionadas con su puesto laboral?

	RESPUESTAS	PORCENTAJES
Si	3	38%
No	5	63%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

*Nota.* De acuerdo a las respuestas emitidas, más de la mitad de personas responde que no tiene conocimiento de todas las actividades relacionadas con su puesto laboral y menos de la mitad responden que si tienen conocimiento, con esta información se puede identificar que la mayoría del personal, no identifica sus actividades y funciones laborales en el área designada.

**Tabla 3**

*Tiene conocimiento de las actividades de los puestos laborales de sus compañeros*

**3. ¿Tiene conocimiento de las actividades de los puestos laborales de sus compañeros?**

RESPUESTAS	PORCENTAJES	
Si	3	38%
No	5	63%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

*Nota.* De acuerdo a las respuestas emitidas, más de la mitad de personas encuestadas manifiestan que no tiene conocimiento de las actividades de los puestos laborales de sus compañeros mientras que menos de la mitad indican que sí.

**Tabla 4**

*Antes de iniciar sus actividades recibió capacitación de sus funciones laborales*

**4. Antes de iniciar sus actividades recibió capacitación de sus funciones laborales?**

RESPUESTAS	PORCENTAJES	
Si	3	38%
No	5	63%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

*Nota.* De acuerdo a las respuestas emitidas, más de la mitad de los encuestados manifiestan que no recibió capacitación de sus funciones laborales mientras que menos de la mitad indica que si con lo cual se identifica que la mayoría de los empleados realizan varias funciones acordes o no a su perfil y a su puesto de trabajo.

**Tabla 5**

*Qué tan satisfecho considera usted que se sienten los clientes con los productos existentes*

**5. ¿Qué tan satisfecho considera usted que se sienten los clientes con los productos existentes?**

RESPUESTAS	PORCENTAJES	
Insatisfecho	3	38%
Medianamente Satisfecho	2	25%
Satisfecho	3	38%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

*Nota.* De acuerdo a las respuestas emitidas, en tercios ligeramente semejantes los empleados consideran que los clientes se encuentran Insatisfechos, medianamente satisfechos y satisfechos con los productos

existentes con los siguientes, por lo que denota una percepción con un nivel de insatisfacción por parte del personal con relación al cliente.

**Tabla 6**

*Cree necesario una nueva capacitación de los roles y actividades de su puesto laboral*

**6. ¿Cree necesario una nueva capacitación de los roles y actividades de su puesto laboral?**

	<b>RESPUESTAS</b>	<b>PORCENTAJES</b>
Si	6	75%
No	2	25%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

*Nota.* De acuerdo a las respuestas emitidas, la mayor parte del personal manifiesta que, si es necesario una nueva capacitación de los roles y actividades de su puesto laboral, mientras que una menor población considera que no es necesario, con esta información se puede determinar que el personal se encuentra dispuesto a tener una capacitación.

**Tabla 7**

*Conoce de los productos ofertados para los clientes*

**7. ¿Conoce de los productos ofertados para los clientes?**

	<b>RESPUESTAS</b>	<b>PORCENTAJES</b>
Si	2	25%
No	6	75%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

*Nota.* De acuerdo a las respuestas emitidas, la mayoría de empleados manifiesta que no Conoce de los productos ofertados para los clientes, mientras que una minoría indica que, si conocen, lo que alerta sobre el funcionamiento y la atención que se da al cliente.

**Tabla 8**

*Considera usted oportuno un espacio semanal de control de actividades, sugerencias y dudas*

**8. ¿Considera usted oportuno un espacio semanal de control de actividades, sugerencias y dudas?**

	RESPUESTAS	PORCENTAJES
Si	6	75%
No	2	25%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

*Nota.* De acuerdo a las respuestas emitidas, la mayoría de los encuestados manifiestan que si oportuno un espacio semanal de control de actividades, sugerencias y dudas, mientras que una minoría no lo considera, con esta información se identifica que el personal se encuentra predispuesto para colaborar en sus actividades y funciones.

**1.3.2. Análisis de la encuesta SERVQUAL**

Considerando el método planteado para el desarrollo de esta tesis, se encuestó a 245 clientes de la Farmacia Cruz Azul, mismas que dieron una respuesta antes de ingresar al local comercial y después de haber sido atendido.

Para lo cual se procede a realizar las encuestas de la expectativa y percepción a los clientes de las franquicias de las farmacias.

**Fiabilidad**

**Tabla 9**

*Análisis de encuesta Servqual Fiabilidad*

**¿El personal lo atiende de forma inmediata a su llegada?**

	Expectativa		Percepción	
	RESPUESTA	PORCENTAJE	RESPUESTA	PORCENTAJE
<b>Muy mala calidad</b>	42	17%	45	18%
<b>Baja calidad</b>	72	29%	75	31%
<b>Normal</b>	80	33%	84	34%
<b>Buena calidad</b>	32	13%	28	11%
<b>Muy buena calidad</b>	19	8%	13	5%
<b>TOTAL</b>	<b>245</b>	<b>100%</b>	<b>245</b>	<b>100%</b>

**¿Recibe asesoramiento de los productos por parte del personal de Farmacia?**

	Expectativa		Precepción	
	RESPUESTA	PORCENTAJE	RESPUESTA	PORCENTAJE
Muy mala calidad	63	26%	65	27%
Baja calidad	94	38%	92	38%
Normal	62	25%	70	29%
Buena calidad	18	7%	13	5%
Muy buena calidad	8	3%	5	2%
<b>TOTAL</b>	<b>245</b>	<b>100%</b>	<b>245</b>	<b>100%</b>

Los servicios que brinda la farmacia son los esperados.

	Expectativa		Precepción	
	RESPUESTA	PORCENTAJE	RESPUESTA	PORCENTAJE
Muy mala calidad	90	37%	96	39%
Baja calidad	54	22%	52	21%
Normal	75	31%	77	31%
Buena calidad	14	6%	11	4%
Muy buena calidad	12	5%	9	4%
<b>TOTAL</b>	<b>245</b>	<b>100%</b>	<b>245</b>	<b>100%</b>

Su requerimiento se atendió en el tiempo esperado.

	Expectativa		Precepción	
	RESPUESTA	PORCENTAJE	RESPUESTA	PORCENTAJE
Muy mala calidad	40	16%	42	17%
Baja calidad	69	28%	71	29%
Normal	84	34%	85	35%
Buena calidad	36	15%	32	13%
Muy buena calidad	16	7%	15	6%
<b>TOTAL</b>	<b>245</b>	<b>100%</b>	<b>245</b>	<b>100%</b>

Que tan eficaz fue el servicio prestado.

	Expectativa		Precepción	
	RESPUESTA	PORCENTAJE	RESPUESTA	PORCENTAJE
Muy mala calidad	90	37%	96	39%
Baja calidad	54	22%	52	21%
Normal	75	31%	77	31%
Buena calidad	14	6%	11	4%
Muy buena calidad	12	5%	9	4%
<b>TOTAL</b>	<b>245</b>	<b>100%</b>	<b>245</b>	<b>100%</b>

**Tabla 10**

**Dimensión de Fiabilidad**

<b>N</b>	<b>Ítems</b>	<b>Calificación</b>	<b>Nivel de Satisfacción</b>
1	El personal lo atiende de forma inmediata a su llegada.	4,03	80,73%
2	Recibe un asesoramiento de los productos por parte del personal de Farmacia.	4,06	81,26%
3	Los servicios que brinda la farmacia son los esperados.	4,10	82,09%
4	Su requerimiento se atendió en el tiempo esperado.	4,04	80,84%
5	Que tan eficaz fue el servicio prestado.	4,03	80,79%

*Nota.* Los clientes encuestados manifiestan que la eficiencia del servicio no es muy buena, mientras otros indican que el tiempo de espera es muy bueno o eficiente determinando que la eficiencia del servicio se puede mejorar.

**Capacidad de Respuesta**

**Tabla 11**

**Capacidad de Respuesta según el análisis de encuesta SERVQUAL**

**Su atención por parte del personal fue rápida.**

	<b>Expectativa</b>		<b>Precepción</b>	
	<b>RESPUESTA</b>	<b>PORCENTAJE</b>	<b>RESPUESTA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>Muy mala calidad</b>	45	18%	50	20%
<b>Baja calidad</b>	74	30%	73	30%
<b>Normal</b>	83	34%	90	37%
<b>Buena calidad</b>	22	9%	14	6%
<b>Muy buena calidad</b>	21	9%	18	7%
<b>TOTAL</b>	<b>245</b>	<b>100%</b>	<b>245</b>	<b>100%</b>



**El personal tiene disponibilidad para ayudar a los clientes.**

	Expectativa		Precepción	
	RESPUESTA	PORCENTAJE	RESPUESTA	PORCENTAJE
<b>Muy mala calidad</b>	65	27%	70	29%
<b>Baja calidad</b>	97	40%	101	41%
<b>Normal</b>	64	26%	60	24%
<b>Buena calidad</b>	11	4%	12	5%
<b>Muy buena calidad</b>	8	3%	2	1%
<b>TOTAL</b>	<b>245</b>	<b>100%</b>	<b>245</b>	<b>100%</b>

**Ante una solicitud cuan bueno es la comunicación del cliente - personal.**

	Expectativa		Precepción	
	RESPUESTA	PORCENTAJE	RESPUESTA	PORCENTAJE
<b>Muy mala calidad</b>	93	38%	98	40%
<b>Baja calidad</b>	53	22%	56	23%
<b>Normal</b>	78	32%	76	31%
<b>Buena calidad</b>	12	5%	10	4%
<b>Muy buena calidad</b>	9	4%	5	2%
<b>TOTAL</b>	<b>245</b>	<b>100%</b>	<b>245</b>	<b>100%</b>

**¿Qué tan atento es el personal?**

	Expectativa		Precepción	
	RESPUESTA	PORCENTAJE	RESPUESTA	PORCENTAJE
<b>Muy mala calidad</b>	61	25%	60	24%
<b>Baja calidad</b>	72	29%	73	30%
<b>Normal</b>	86	35%	88	36%
<b>Buena calidad</b>	18	7%	12	5%
<b>Muy buena calidad</b>	8	3%	12	5%
<b>TOTAL</b>	<b>245</b>	<b>100%</b>	<b>245</b>	<b>100%</b>

**Tabla 12**

***Dimensión de la capacidad de respuesta***

N	Ítems	Calificación	Nivel de Satisfacción
1	Su atención por parte del personal fue rápida.	4,09	81,8%
2	El personal tiene disponibilidad para ayudar a los clientes.	4,10	81,9%
3	Ante una solicitud cuan bueno es la comunicación del cliente - personal.	4,09	81,7%
4	Qué tan atento es el personal	4,10	82,0%

*Nota.* En la dimensión de la capacidad de respuesta, se considera que el personal de contacto con el público recibió una percepción “muy buena”. Siendo así que el Ítem de rapidez con la que se atendió a los clientes en cual se obtuvo un promedio de 81.9%, con lo que se concluye que la prestación de servicio es rápida en los establecimientos farmacéuticas.

Tabla 13

*Análisis de encuesta Servqual Seguridad*

**¿Siente tranquilidad dentro de la farmacia?**

	Expectativa		Precepción	
	RESPUESTA	PORCENTAJE	RESPUESTA	PORCENTAJE
Muy mala calidad	48	20%	45	18%
Baja calidad	80	33%	78	32%
Normal	84	34%	89	36%
Buena calidad	21	9%	19	8%
Muy buena calidad	12	5%	14	6%
<b>TOTAL</b>	<b>245</b>	<b>100%</b>	<b>245</b>	<b>100%</b>

**¿Capacidad en la organización del servicio?**

	Expectativa		Precepción	
	RESPUESTA	PORCENTAJE	RESPUESTA	PORCENTAJE
Muy mala calidad	91	37%	95	39%
Baja calidad	69	28%	68	28%
Normal	66	27%	62	25%
Buena calidad	11	4%	10	4%
Muy buena calidad	8	3%	10	4%
<b>TOTAL</b>	<b>245</b>	<b>100%</b>	<b>245</b>	<b>100%</b>

**¿Siente confianza con el servicio ofrecido?**

	Expectativa		Precepción	
	RESPUESTA	PORCENTAJE	RESPUESTA	PORCENTAJE
Muy mala calidad	48	20%	51	21%
Baja calidad	75	31%	76	31%
Normal	82	33%	88	36%
Buena calidad	23	9%	18	7%
Muy buena calidad	17	7%	12	5%
<b>TOTAL</b>	<b>245</b>	<b>100%</b>	<b>245</b>	<b>100%</b>

**Nivel de conocimiento para resolver problemas**

	Expectativa		Precepción	
	RESPUESTA	PORCENTAJE	RESPUESTA	PORCENTAJE
Muy mala calidad	46	19%	50	20%
Baja calidad	72	29%	74	30%
Normal	86	35%	90	37%
Buena calidad	22	9%	16	7%
Muy buena calidad	19	8%	15	6%
<b>TOTAL</b>	<b>245</b>	<b>100%</b>	<b>245</b>	<b>100%</b>

<b>Cortesía en la atención del servicio</b>				
	<b>Expectativa</b>		<b>Percepción</b>	
	<b>RESPUESTA</b>	<b>PORCENTAJE</b>	<b>RESPUESTA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>Muy mala calidad</b>	91	37%	95	39%
<b>Baja calidad</b>	69	28%	68	28%
<b>Normal</b>	66	27%	62	25%
<b>Buena calidad</b>	11	4%	10	4%
<b>Muy buena calidad</b>	8	3%	10	4%
<b>TOTAL</b>	<b>245</b>	<b>100%</b>	<b>245</b>	<b>100%</b>

**Tabla 14**

**Dimensión de seguridad**

<b>N</b>	<b>Ítems</b>	<b>Calificación</b>	<b>Nivel de Satisfacción</b>
1	Siente tranquilidad dentro de la farmacia.	4,10	82,0%
2	Capacidad en la organización del servicio.	4,15	83,1%
3	Siente confianza con el servicio ofrecido.	4,13	82,6%
4	Nivel de conocimiento para resolver problemas.	4,02	80,3%
5	Cortesía en la atención del servicio.	4,01	80,3%

*Nota.* En la dimensión de confianza; se evidencia que la “seguridad del servicio” fue calificada en promedio, donde se considera que los clientes recibieron servicios seguros y de calidad, con respecto al ítem de seguridad dentro de las instalaciones se refiere al nivel de confianza que brinda el personal en donde se obtuvo una calificación de 4,10, donde se puede definir que el servicio brindado es muy bueno.

**Tabla 15**

**Análisis de encuesta SERVQUAL Empatía**

**La farmacia presta un horario de atención acorde a las necesidades del sector.**

	<b>Expectativa</b>		<b>Precepción</b>	
	<b>RESPUESTA</b>	<b>PORCENTAJE</b>	<b>RESPUESTA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>Muy mala calidad</b>	60	24%	64	26%
<b>Baja calidad</b>	72	29%	75	31%
<b>Normal</b>	78	32%	81	33%
<b>Buena calidad</b>	18	7%	14	6%
<b>Muy buena calidad</b>	17	7%	11	4%
<b>TOTAL</b>	<b>245</b>	<b>100%</b>	<b>245</b>	<b>100%</b>

**¿El personal siempre está atento a sus necesidades?**

	Expectativa		Precepción	
	RESPUESTA	PORCENTAJE	RESPUESTA	PORCENTAJE
Muy mala calidad	102	42%	110	45%
Baja calidad	60	24%	64	26%
Normal	58	24%	54	22%
Buena calidad	19	8%	13	5%
Muy buena calidad	6	2%	4	2%
<b>TOTAL</b>	<b>245</b>	<b>100%</b>	<b>245</b>	<b>100%</b>

**¿El personal brinda la atención de resolver inquietudes?**

	Expectativa		Precepción	
	RESPUESTA	PORCENTAJE	RESPUESTA	PORCENTAJE
Muy mala calidad	68	28%	72	29%
Baja calidad	63	26%	60	24%
Normal	88	36%	94	38%
Buena calidad	14	6%	12	5%
Muy buena calidad	12	5%	7	3%
<b>TOTAL</b>	<b>245</b>	<b>100%</b>	<b>245</b>	<b>100%</b>

**¿En la farmacia, existe un ambiente agradable?**

	Expectativa		Precepción	
	RESPUESTA	PORCENTAJE	RESPUESTA	PORCENTAJE
Muy mala calidad	68	28%	66	27%
Baja calidad	83	34%	88	36%
Normal	68	28%	65	27%
Buena calidad	14	6%	12	5%
Muy buena calidad	12	5%	14	6%
<b>TOTAL</b>	<b>245</b>	<b>100%</b>	<b>245</b>	<b>100%</b>

Tabla 16

*Dimensión de empatía*

N	Ítems	Calificación	Nivel de Satisfacción
1	¿La farmacia presta un horario de atención acorde a las necesidades del sector?	4,16	83,25%
2	¿El personal siempre está atento a sus necesidades?	4,00	80,05%
3	¿El personal brinda la atención de resolver inquietudes?	4,03	80,63%
4	¿En la farmacia, existe un ambiente agradable?	4,10	81,99%

*Nota.* En la dimensión de empatía; se puede evidenciar que el “horario de atención para el servicio es considerado primordial por los clientes obteniendo una calificación promedio de 4,16 y con un porcentaje de 83,25% del nivel de satisfacción, con esto se puede concluir que los establecimientos de farmacia están prestos para brindar sus servicios en diferentes horarios.

**Tabla 17**

***Análisis de encuesta SERVQUAL Elementos Tangibles***

**¿La farmacia cuenta con las instalaciones y servicios necesarios?**

	Expectativa		Precepción	
	RESPUESTA	PORCENTAJE	RESPUESTA	PORCENTAJE
Muy mala calidad	49	20%	44	18%
Baja calidad	70	29%	71	29%
Normal	91	37%	98	40%
Buena calidad	27	11%	25	10%
Muy buena calidad	8	3%	7	3%
<b>TOTAL</b>	<b>245</b>	<b>100%</b>	<b>245</b>	<b>100%</b>

**¿Las instalaciones físicas del establecimiento, son los adecuados?**

	Expectativa		Precepción	
	RESPUESTA	PORCENTAJE	RESPUESTA	PORCENTAJE
Muy mala calidad	32	13%	31	13%
Baja calidad	67	27%	45	18%
Normal	95	39%	114	47%
Buena calidad	32	13%	36	15%
Muy buena calidad	19	8%	19	8%
<b>TOTAL</b>	<b>245</b>	<b>100%</b>	<b>245</b>	<b>100%</b>

**¿Existe una correcta asepsia de las instalaciones?**

	Expectativa		Percepción	
	RESPUESTA	PORCENTAJE	RESPUESTA	PORCENTAJE
Muy mala calidad	57	23%	55	22%
Baja calidad	88	36%	92	38%
Normal	74	30%	80	33%
Buena calidad	18	7%	12	5%
Muy buena calidad	8	3%	6	2%
<b>TOTAL</b>	<b>245</b>	<b>100%</b>	<b>245</b>	<b>100%</b>

<b>¿La apariencia visual de las instalaciones cumple sus necesidades?</b>				
	<b>Expectativa</b>		<b>Percepción</b>	
	<b>RESPUESTA</b>	<b>PORCENTAJE</b>	<b>RESPUESTA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>Muy mala calidad</b>	86	35%	90	37%
<b>Baja calidad</b>	60	24%	66	27%
<b>Normal</b>	72	29%	70	29%
<b>Buena calidad</b>	16	7%	11	4%
<b>Muy buena calidad</b>	11	4%	8	3%
<b>TOTAL</b>	<b>245</b>	<b>100%</b>	<b>245</b>	<b>100%</b>

**Tabla 18**

***Dimensión de Tangibilidad***

<b>N</b>	<b>Ítems</b>	<b>Calificación</b>	<b>Nivel de Satisfacción</b>
1	¿La farmacia cuenta con las instalaciones y servicios necesarios?	4,06	81,20%
2	¿Las instalaciones físicas del establecimiento, son los adecuados?	3,98	79,53%
3	¿Existe una correcta asepsia de las instalaciones?	4,16	83,19%
4	¿La apariencia visual de las instalaciones cumple sus necesidades?	4,02	80,47%

*Nota.* Los clientes consideran las expectativas que tienen por las instalaciones, siendo mayor a lo que en la realidad perciben, el lugar luce bien alcanzando un porcentaje del (79,53%), que contempla los aspectos visuales, físicos e informativos no son los esperados.

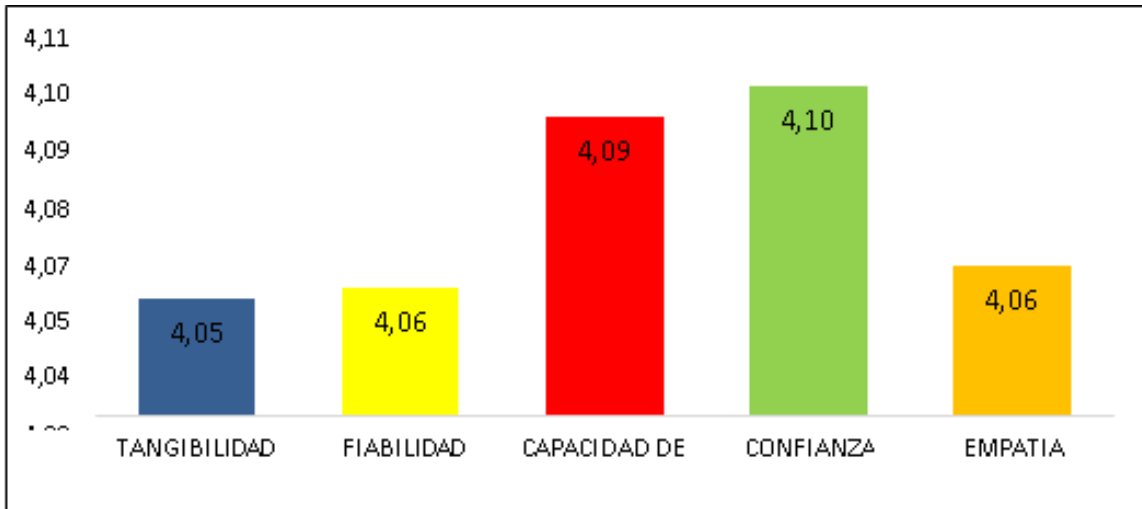
**Calidad de servicio y su índice**

Al tabular las encuestas aplicadas se obtuvo como resultado la puntuación del análisis cuantitativo de la percepción donde se obtuvo una sumatoria y el cual está dividido por la cantidad del tamaño de la muestra. Por el parámetro de la calidad de servicio se obtuvo un promedio consiguiendo los resultados reflejados en la siguiente gráfica:

## Análisis cuantitativo de las percepciones

Figura 2

### Calidad de Servicio Índices



*Nota.* En la siguiente tabla se muestra que el menor índice de puntuación es la tangibilidad, seguido de un igual promedio de la fiabilidad y la empatía, realizando una sumatoria de las 5 dimensiones evaluadas dándonos un valor de 4.06 lo que representa un 81.44% de los clientes perciben un buen servicio de calidad según el grado de porcentaje 0-100% de la escala de Likert:

Tabla 19

### Nivel y puntos de Escala de Likert

NIVEL Y PUNTOS DE ESCALA DE LIKERT	RANGO PORCETAJE SATISFACCIÓN CLIENTE	CALIFICACIÓN DEL SERVICIO
1	0% - 20%	Muy mala calidad
2	20% - 40%	Baja calidad
3	40% - 60%	Normal
4	60% - 80%	Buena calidad
5	80% - 100%	Muy buena calidad

*Nota.* Además, en la dimensión de tangibilidad se determina que la mayor parte de falencia y error al brindar el servicio se encuentra en las instalaciones físicas del establecimiento según sus atractivos físicos, por lo cual esta dimensión recibe un promedio inferior al resto.



### Satisfacción del cliente: Análisis GAP

Se procedió a realizar un análisis del promedio de las percepciones con las expectativas, se determinó la brecha existente obteniendo la diferencia percibida entre lo esperado del servicio y lo que recibe el cliente, acorde a la siguiente Tabla de la Escala de Likert:

**Tabla 20**

**Brechas de las dimensiones de la calidad**

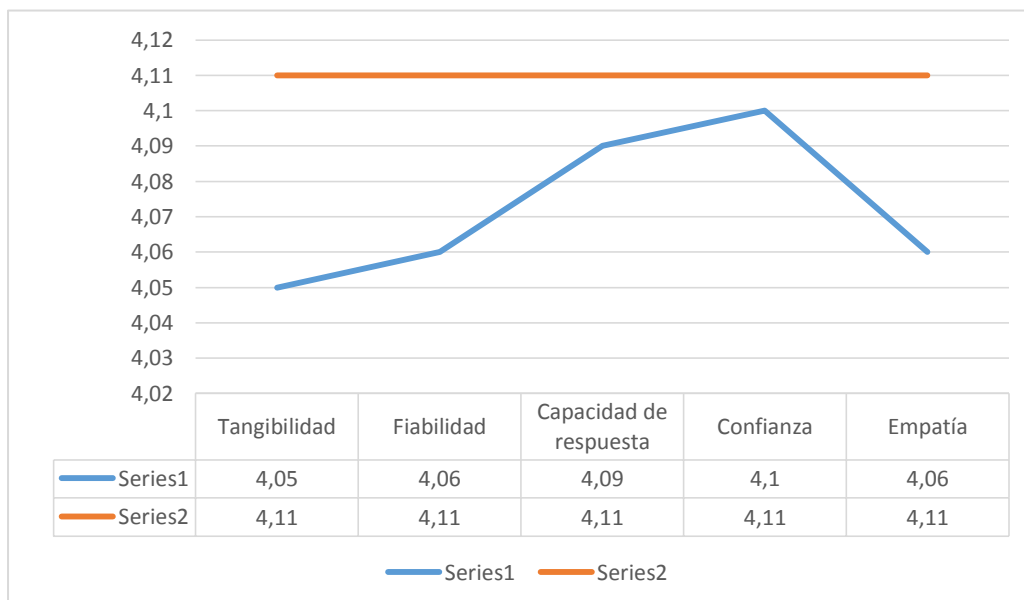
DIMENSIONES	PERCEPCIONES	EXPECTATIVAS	BRECHA
Tangibilidad	4,05	4,11	-0,06
Fiabilidad	4,06	4,11	-0,06
Capacidad de respuesta	4,09	4,11	-0,02
Confianza	4,10	4,11	-0,01
Empatía	4,06	4,11	-0,05

### Análisis de brechas

Se calculó el resultado de las brechas, con el cálculo del promedio de cada ítem. Se analizó las cinco dimensiones para obtener el índice de calidad del servicio para cada dimensión para lo cual se debe calcular la diferencia entre las percepciones y las expectativas, obteniendo la valoración de cada brecha como resultado.

**Figura 3**

**Brechas de las dimensiones de la calidad.**



*Nota.* Según el análisis de la presente grafica se puede determinar que hay brechas negativas, resultando que hay problemas en los servicios ofertados, esto abre la puerta para mejorar en las dimensiones de tangibilidad, fiabilidad y empatía.

La infraestructura, es una de las falencias que se determinan así como el tiempo de espera, algunos errores al brindar el servicio se determina como no muy buena llegando a ser poco satisfactorio.

## CAPÍTULO II: PROPUESTA

### 2.1. Fundamentos teóricos aplicados

#### Plan

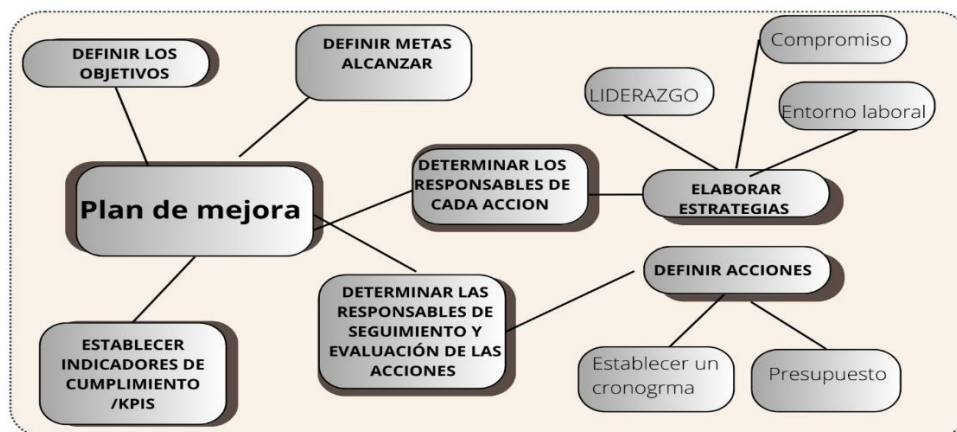
Según (Alvarez, 2017), “Plan es el termino más global en el lenguaje de la planeación. Hace referencia a las decisiones de carácter general que expresan los lineamientos políticos fundamentales, las prioridades que se hacen de esas formulaciones, la asignación de recursos acorde a esas prioridades, las estrategias de acción y el conjunto de medios e instrumentos que se van a utilizar para alcanzar los resultados propuestos.”

#### Plan de mejora

De una u otra manera las empresas plantean sus planes de mejora continua, para lo cual generan directrices a nivel interno y externo con la finalidad de alcanzar objetivos y estrategias que ayuden a incrementar las ventas y el bienestar de la empresa.

Figura 4

*Descripción de la propuesta*

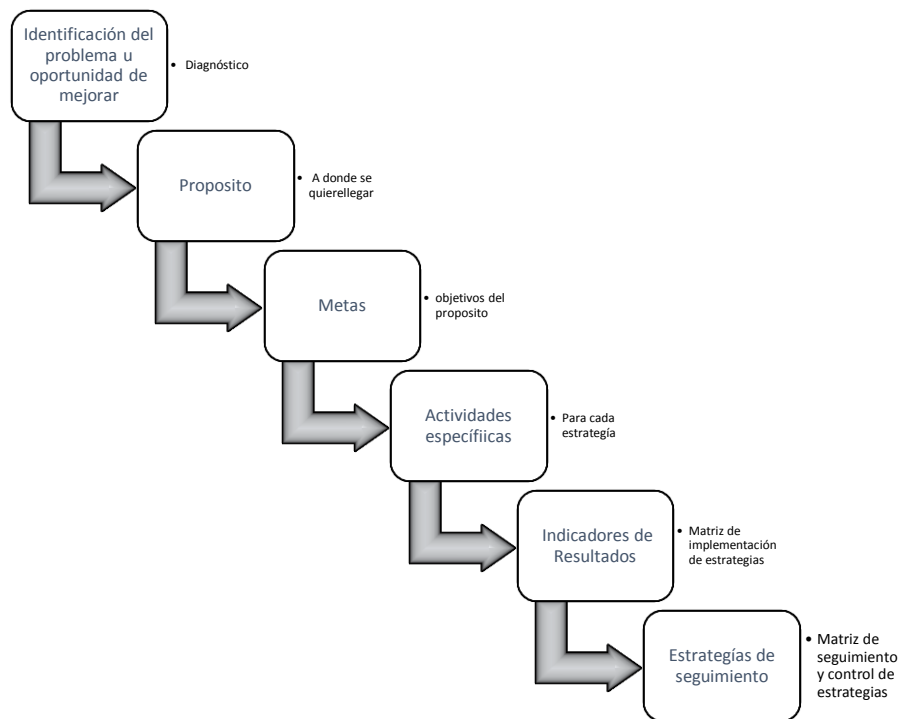


*Nota.* Sistema de evaluación de calidad realizado a través del modelo Servqual dirigido a los clientes que frecuentan la farmacia, en donde se orientara de manera eficiente para las expectativas y satisfacción del usuario y que permita mejorar el servicio de atención al cliente.

Por lo que se hace necesario implementar un plan de mejoras mediante estas directrices y herramientas para la organización del personal con el fin de alcanzar los objetivos propuestos, conservando de forma organizada el control y seguimiento de sus estrategias para generar una mejora continua.

**Figura 5**

**Estructura general**



**2.2. Explicación del aporte**

**Identificación del problema u oportunidad de mejora**

Se realizará un análisis de la filosofía empresarial existente para verificar cada uno de ellos se estén cumpliendo y sean un aporte al crecimiento organizacional, de ser necesario se realizará la actualización necesaria de los mismos, enfocados en el entorno actual. Se lo va a realizar, mediante el análisis del entorno externo e interno de la franquicia de farmacias Cruz Azul.

Para el análisis del entorno externo se realizará un análisis FODA Y DAFO el cuál esta direccionado a determinar la situación actual en los factores de: Política, Económicas, Sociales y Tecnológicas.

**Propósito**

Identificar las amenazas y oportunidades estratégicas, las cuales se determinan en base al análisis del entorno externo e interno.

## **Metas**

Se desarrollarán las estrategias a través de KPIS.

## **Actividades Específicas**

Se diseñarán actividades específicas para cada estrategia a plantearse.

## **Indicadores de resultados**

Para la puesta en marcha se realizará una matriz de implementación de estrategias, en la cual se designe responsables de cumplimiento.

## **Estrategias de seguimiento**

Es importante realizar un control y seguimiento de las estrategias propuestas y un plazo de seguimiento, a través de una matriz.

## **2.3. Estrategias y/o técnicas**

Las 4 unidades de negocio de farmacias Cruza Azul no cuentan con una filosofía empresarial propia que la identifique, por lo tanto, se requiere implementarla.

### **Misión**

*“Satisfacer los gustos más exigentes, a través productos saludables, novedoso, y de calidad, atendiendo las necesidades del entorno del cliente, con precios accesibles.”*

### **Visión**

*Ser para el año 2023 unidades de negocio en el Sur de Quito, cumpliendo siempre con las exigencias, con una gran variedad de productos, servicios, saludables; obteniendo la satisfacción de los clientes con un valor agregado.*

### **Objetivos estratégicos**

- Brindar una buena atención
- Mejorar los horarios de atención
- Innovar y mayor variedad de productos para el cuidado de la salud

### **VALORES**

Determinados por juicios éticos aplicados en situaciones de utilidad personal y social como es la:

- Responsabilidad
- Libertad
- Comunicación

## PRINCIPIOS

Los principios son reglas o normas de conducta que orientan la acción. Se trata de normas de carácter general, máximamente universales, como, por ejemplo: amar al prójimo, no mentir, respetar la vida, etc. Los principios morales también se llaman máximas o preceptos.

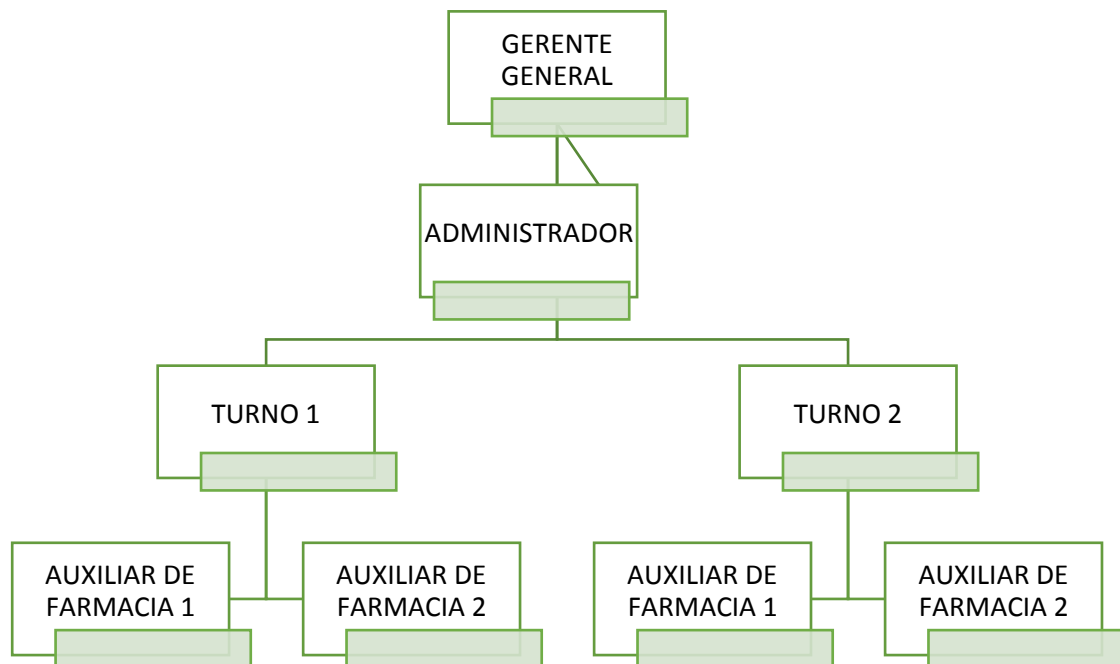
- Innovación
- Solidaridad

## ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

Se ha determinado realizar un organigrama en el cual se identifique el personal de cada una de las unidades de negocio.

Figura 6

*Organigrama Estructural Unidad de Negocio*



“Análisis Macro entorno PEST

Es una herramienta que permitirá realizar un análisis del entorno externo de las unidades de negocio Cruz Azul.

### **Factores Políticos. -**

Los factores políticos que pueden tener alguna afectación con el presente proyecto son: Un gobierno inestable, los levantamientos populares impredecibles un mayor valor de pagos tributarios.

### **Factores Económicos. –**

Están determinadas por inestabilidad económica nacional o internacional ocasionando la disminución del poder adquisitivo, o el incremento de la casta básica como la inflación, tasas bancarias o riesgo país.

### **Factores Sociales. –**

Los factores sociales se pueden desarrollar en masa como por ejemplo en comunidades que requieren de más servicios básicos y el no alcanzar generan un desequilibrio en la sociedad generando incremento de inseguridad y tasas de desempleo demás que se deriven.

### **Factores Tecnológicos. –**

A pesar de que se ha ido cerrando la brecha tecnología para comunicarse y hacer uso de esta en el comercio repotenciando plataformas y servicios en línea de consumo de productos, servicios con lo cual se optimiza tiempo y se puede identificar la alta o baja viabilidad de varios negocios a visitar de esta forma se califica como bueno o malo, sin haberlo conocido, es por ese motivo que es importante generar y cumplir con las expectativas de los clientes para obtener una buena puntuación y de esta manera repotenciar actividades a través de las plataformas en línea que es de mayor uso en la actualidad.

### **DIAGNÓSTICO**

El diagnóstico se la va realizar mediante la herramienta FODA y como resultante de esta se deriva la matriz DOFA, con el fin de plantear estrategias resultantes de entrecruzar fortalezas con oportunidades y debilidades con amenazas.

Mediante el análisis interno y externo de la farmacia Cruz Azul se pudo determinar la siguiente matriz:

**Figura 7**

#### **FODA**

<b>FORTALEZAS (F)</b>	<b>OPORTUNIDADES (O)</b>
Poseen una marca propia Empresa constituida legalmente con solvencia Poseen una variada cartera de productos Local propio donde funciona Tiene prestigio institucional Abarca más mercado mediante su franquicia	Crecimiento del mercado Disminución de la demanda riesgo país Incentivos tributarios Apertura de nuevos mercados Posibilidad de contar con personal preparado Crecimiento poblacional en el sector de Quito

DEBILIDADES (D)	AMENAZAS (A)
Personal con poco tiempo de servicio  Falta de capacitación de perfiles de puestos Desconocimiento de los productos Falta de variedad de productos farmacéuticos Falta de espacios de socialización Falta de agilidad en la venta de productos	Crecimiento de la competencia con varios productos farmacéuticos. Restricciones a importaciones de insumos médicos Importación ilegal de medicamentos Otras cadenas de farmacias tienen precios más bajos Proyección de una mala imagen en los usuarios Baja puntuación en la evaluación de desempeño

**Figura 8**

**MATRIZ DOFA**

MATRIZ DOFA	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
MATRIZ DE ESTRATEGIAS PARA EL PLAN DE MEJORAMIENTO DE LA FARMACIA CRUZ AZUL	Poseen una marca propia Empresa constituida legalmente con solvencia Poseen una variada cartera de productos Local propio donde funciona Tiene prestigio institucional Abarca más mercado mediante su franquicia	<i>Personal con poco tiempo de servicio</i> <i>Falta de capacitación de perfiles de puestos</i> <i>Desconocimiento de los productos</i> <i>Falta de variedad de productos farmacéuticos</i> <i>Falta de espacios de socialización</i> <i>Falta de agilidad en la venta de productos</i>
<b>OPORTUNIDADES (O)</b> <i>Mercado en crecimiento</i> <i>Disminución riesgo país</i> <i>Incentivos tributarios</i> <i>Apertura de nuevos mercados</i> <i>Posibilidad de contar con personal preparado</i> <i>Crecimiento poblacional en el sector de Quito</i>	<b>ESTRATEGIA FO</b> (Uso de fortalezas para aprovechar oportunidades) Poseer la marca mediante la apertura de nuevos mercados. Posibilidad de capacitar al personal en local propio Ampliar el mercado mediante la demanda del servicio, contando con personal preparado.	<b>ESTRATEGIA DO</b> (Enfrentamiento de debilidades para aprovechar oportunidades) Posibilidad de capacitar al personal con el fin de que este tenga mas tiempo de permanencia en los locales. Capacitar en temas de marketing, ventas, atención al cliente entre otras con el fin de aprovechar el crecimiento de la demanda.
<b>AMENAZAS (A)</b> <i>Competencia</i> <i>Desempleo y subempleo</i> <i>Reducción de la capacidad adquisitiva</i> <i>Restricciones a importaciones de insumos médicos</i> <i>Importación ilegal de medicamentos</i> <i>Otras cadenas de farmacias tienen precios más bajos</i> <i>Tener mala imagen en el mercado</i> <i>Perdida de clientela</i>	<b>ESTRATEGIA FA</b> (Uso de fortalezas para prevenir amenazas) Fortalecer el prestigio de la marca para competir en el mercado Generar estrategias de ventas para tener precios más competitivos.	<b>ESTRATEGIA DA</b> (Enfrentamiento de debilidades para prevenir amenazas) Fortalecer a los empleados con poco tiempo de servicio para combatir el desempleo. Generar espacios de socialización con los empleados con el fin de mejorar el clima laboral.



*Nota.* En consideración a que se realiza la aplicación del método SERVQUAL, y se refuerza el diagnóstico con la matriz FODA, se plantean las siguientes estrategias considerando estas dos herramientas.

Tras la aplicación del método SERVQUAL, que estuvo conformada por la aplicación de un banco de preguntas (22) orientadas a determinar las dimensiones (elementos tangibles, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y fiabilidad), se procedió a tabular mediante la escala de Likert obteniendo como resultado las denominadas brechas, con el cálculo del promedio de cada ítem. Se analizó las cinco dimensiones para obtener el índice de calidad del servicio para cada dimensión, continuando con el cálculo de la diferencia entre las percepciones y las expectativas, obteniendo la valoración de cada brecha como resultado.

Tabla 21

*Estrategias SERVQUAL*

<b>ESTRATEGIAS ENFOCADAS A LA MEJORA DE SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE</b>			
	<b>BRECHA</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>	<b>ESTRATEGIA</b>
<b>FIABILIDAD</b>	75%	Se debe realizar la intervención de los propietarios en las actividades realizadas por los empleados, pues existe una desconfianza a los clientes respecto de los servicios. Se recomienda crear un sistema adecuado a la realidad de las farmacias para que se cumplan las actividades en un tiempo determinado.	Capacitación a empleados
<b>SENSIBILIDAD</b>	68%	Se deben realizar capacitaciones al personal, a cargo de un experto en la temática para que se realice de manera adecuada la atención y respuesta al cliente.	
<b>SEGURIDAD</b>	67%	Es primordial que el personal conozca no solo los productos que ofrece la farmacia, sino la parte médica de ciertos medicamentos, además que tengan conocimientos de temas básicos como el manejo de tarjetas de crédito y transacciones directas.	Estandarización de la calidad del servicio
<b>EMPATÍA</b>	89%	Es importante que se seleccione de forma detallada el personal que será parte del equipo de las farmacias, puesto que no todos cuentan con la misma capacidad, formación y disposición para generar empatía en los clientes, de esta manera se logrará una atención individualizada y el interés sobre las necesidades de los clientes.	Atención individualizada
<b>ELEMENTOS TANGIBLES</b>	75%	Los empleados deben verse presentables, ya que esa imagen proyectase a los clientes, y la infraestructura debe ser moderna con la finalidad de satisfacer las expectativas de los clientes, así mismo debe el local tener un aspecto pulcro y emplearse los materiales de comunicación que lleguen de mejor manera a los clientes.	Mantenimiento de instalaciones e infraestructura

## FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS

Tabla 22

### Seguimiento de Estrategias

	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	TAREAS	RECURSO HUMANO	MATERIALES	RESPONSABLE	TIEMPO
<b>Empatía</b> <b>Sensibilidad</b>	Capacitación a empleados	Identificación de temas a tratar Explicación de nuevas técnicas de servicio al cliente Evaluación al personal sobre capacitación	Diagnosticar las problemáticas Prioriza las falencias Define la temática Plantea los objetivos Desarrolla plan de capacitación Evaluación de los resultados Certificación	Coach capacitador	Papelería, lápices	Gerente / Propietaria	Cada 6 meses
<b>Seguridad</b> <b>Fiabilidad</b>	Estandarización de la calidad del servicio	Establecer procesos de mejora del servicio Implementar estándares formales en el establecimiento	Verificar resultados	Gerente	Computadora, internet	Administrador	Cada 6 meses
<b>Seguridad</b> <b>Empatía</b>	Atención individualizada	Centrarse en las necesidades de cada cliente.	Trato cordial al cliente	Auxiliar de farmacia	-----	Administrador / Auxiliar de farmacia	Permanente
<b>Seguridad</b> <b>Fiabilidad</b>	Mantenimiento de instalaciones e infraestructura	Mantenimiento de instalaciones internas y externas de infraestructura, espacios verdes, áreas recreativas y otras	Limpiar todos los espacios a diario Lavar vidrios y estantes. (Semanal) Revisar condiciones de la infraestructura. (Semestral)	Auxiliar de farmacia	Escobas, insumos de aseo, etc.	Administrador / Auxiliar de farmacia	Diario Semanal Semestral

## Presupuesto

Las estrategias planteadas básicamente están derivadas a capacitaciones mismas que se pueden desarrollar aprovechando la infraestructura propia de la Farmacias Cruz Azul, como a continuación se plantea.

**Tabla 23**

### *Presupuesto*

<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>FINANCIERO</b>	<b>MATERIAL</b>
<b>Capacitación a empleados</b>	\$150,00 aprox.	Material de oficina, impresiones, refrigerio, hojas
<b>Estandarización de la calidad del servicio</b>	\$300,00 aprox.	Computadora, internet, software
<b>Atención individualizada - capacitación de atención al cliente</b>	\$150,00 aprox.	Material de oficina, impresiones, refrigerio, hojas
<b>Mantenimiento de instalaciones e infraestructura</b>	\$100,00 aprox.	Escobas, insumos de aseo, etc.

## Estrategias de seguimiento

Para las estrategias de seguimiento se ha considerado aplicar el cuadro de mando integral con el Balanced Scorecard, como a continuación se lo presenta:

Figura.9

BSC (GpR)

BSC (GpR)										
OBJETIVO DEL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO	OBJETIVOS A LARGO, MEDIANO y CORTO PLAZO	INDICADOR KPI (medición)	META	PELIGRO	PRECAUCIÓN	ESTADO	INDUCTOR (medio o mecanismo) macro actividad o proceso	INICIATIVA (plan de acción) es el producto resultado	MEDICIÓN (frecuencia) programación del tiempo	RESPONSABLE del proceso unidad departamental
<u>RESULTADOS</u>	IMPLEMENTAR UN PLAN DE MEJORA PARA LA ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA CADENA DE FARMACIAS CRUZ AZUL UBICADO AL SUR DE QUITO	% de actividades planificadas X No actividades planificadas.	12	3	6	2	Capacitación a empleados	FIABILIDAD: Se debe realizar la intervención de los propietarios en las actividades realizadas por los empleados, pues existe una desconfianza a los clientes respecto de los servicios.	dic-24	Unidad Administrativa y Talento Humano
		% de personas asesoradas y capacitadas	25	5	10	0	Estandarización de la calidad del servicio	SENSIBILIDAD: Se deben realizar capacitaciones al personal, a cargo de un experto en la temática para que se realice de manera adecuada la atención y respuesta al cliente.	3 capacitaciones en el semestre	
		# de capacitaciones de los empleados	4	1	2	0	Atención individualizada - capacitación de atención al cliente	SEGURIDAD: Es primordial que el personal conozca no solo los productos que ofrece la farmacia, sino la parte médica de ciertos medicamentos, además que tengan conocimientos de temas básicos como el	dic-24	

							manejo de tarjetas de crédito y transacciones directas.		
		# de procesos de contratación y firmas de responsabilidad al conocer el manual de funciones	3	1	2	0	Mantenimiento de instalaciones e infraestructura	EMPATÍA: Es importante que se seleccione de forma detallada, puesto que no todos cuentan con la misma capacidad, formación y disposición para generar empatía en los clientes, de esta manera se logrará una atención individualizada y el interés sobre las necesidades de los clientes.	dic-24

*Nota.* En esta tabla se muestra la aplicación de la herramienta Cuadro de mando integral - Balanced Scorecard, donde se evalúan los objetivos, las metas y el avance mediante una semaforización, indicando los avances de cada actividad.

En esta tabla se muestra la primera estrategia a desarrollarse acorde a al cumplimiento de cada actividad que se la mide acorde con el cumplimiento de los indicadores, todo está orientado a la perspectiva de cada cliente, para lo cual se ha planteado desarrollar capacitaciones a 25 empleados de las cadenas de farmacias Cruz Azul, donde se puede medir que si solo asisten 5 personas están en peligro, y si asisten solo 10 personas ya es un signo de precaución, por ende es necesario registrar el número de empleados que conforman las farmacia, el número de inscritos y el número de certificados otorgados. Al momento

se encuentran encerrados el estado real, pero a medida que se inicie con las capacitaciones y el registro de asistentes este parámetro cambiara amarillo, verde o azul como más adelante se representa gráficamente.

OBJETIVO DEL PLAN	RESULTADO PARCIAL (OBJETIVO A MEDIANO Y CORTO PLAZO)	INDICADOR KPI (medición)	PERSPECTIVA	META	PELIGRO	PRECAUCION	ESTADO REAL
<a href="#">RESULTADO 1</a>	1. Incrementar los procesos para el fortalecimiento en la atención a los clientes mediante capacitaciones al personal. 3. Atención individualizada - capacitación de atención al cliente.	# de empleados capacitados # de farmacias intervenidas	Cliente	25	5	10	0
		# de asistentes por número de empleados en nómina	Cliente	25	5	10	0
		# certificados entregados por número de inscritos	Cliente	25	5	10	0

En esta tabla se muestra la estrategia dos, y los indicadores de medición destacan las actividades que se deben ir desarrollando de acuerdo al proceso que se requiere para estandarizar la calidad en el servicio, mismo que se lo puede alcanzar con el cumplimiento de objetivos planteados, el mapeo de actividades estratégicas, el cumplimiento de procesos y la socialización de estos nuevos instrumentos de mejora.

OBJETIVO DEL PLAN	RESULTADO PARCIAL (OBJETIVO A MEDIANO Y CORTO PLAZO)	INDICADOR KPI (medición)	META	PELIGRO	PRECAUCION	ESTADO
<a href="#">RESULTADO 2</a>	2. Estandarización de la calidad del servicio	# de objetivos planteados por # de objetivos cumplidos	5	1	2	1
		# Mapeo de actividades planificadas por # de actividades cumplidas	1	0	0	0
		# Diseño de nuevos procesos planificados por # de procesos aplicados	3	1	1	0
		#Capacitaciones de nuevo modelo de trabajo planificado por # de capacitaciones aplicadas	25	5	10	0

En la siguiente tabla se muestra la tercera estrategia enfocada al mantenimiento de las instalaciones de la infraestructura de las cadenas farmacéuticas, donde se plantea realizar un mantenimiento por mes de forma interna y externa estas pueden ser pequeñas como cambios de focos, aldabas, vidrios entre otros, y externas como poda, pintura entre otros, y con un poco más de presupuesto algo más costoso, pero dentro de este plan de mejora se plantea ir paulatinamente haciendo mejoras.

<b>OBJETIVO DEL PLAN</b>	<b>RESULTADO PARCIAL (OBJETIVO A MEDIANO Y CORTO PLAZO)</b>	<b>INDICADOR KPI (medición)</b>	<b>META</b>	<b>PELIGRO</b>	<b>PRECAUCION</b>	<b>REAL</b>
<a href="#">RESULTADO 3</a>	3. Mantenimiento de instalaciones e infraestructura	Número de instalaciones técnicas internas planificadas por # de instalaciones técnicas reparadas	12	3	6	2
		Número de instalaciones técnicas externas planificadas por # de instalaciones técnicas reparadas	12	3	6	1

**Figura 10**

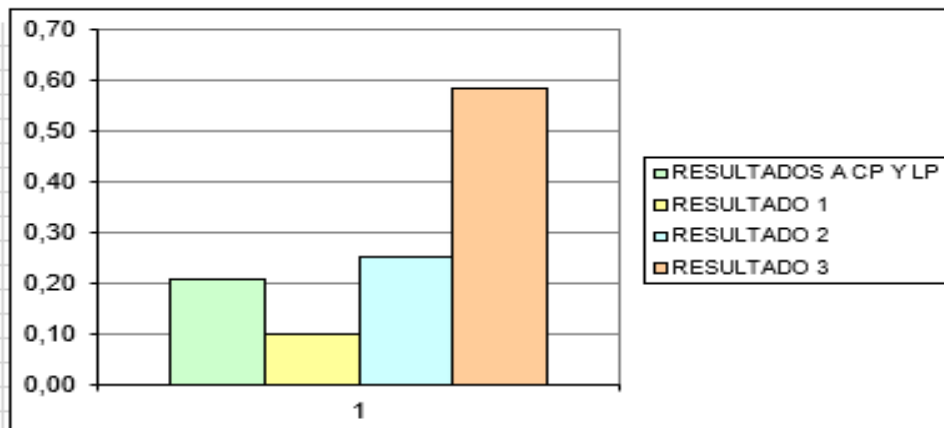
**Control de resultados**

En las gráficas y tablas se muestra cómo se puede ir dando seguimiento a las estrategias anteriormente indicadas y acorde al cumplimiento o no de las actividades la semaforización ira dando resultados mismos que se puede valorar de forma trimestral, semestral para ir determinado acciones que nos ayuden a cumplir los objetivos planteados, ya los resultados se pueden visualizar en tablas y graficas dinámicas que nos ayudaran a tomar decisiones entorno al alcance de metas y objetivos planteadas.



## EVALUACION PARA EL CONTROL DE RESULTADOS

RESULTADOS A CP Y LP	0,21
RESULTADO 1	0,10
RESULTADO 2	0,25
RESULTADO 3	0,58
<b>TOTAL</b>	<b>0,29</b>

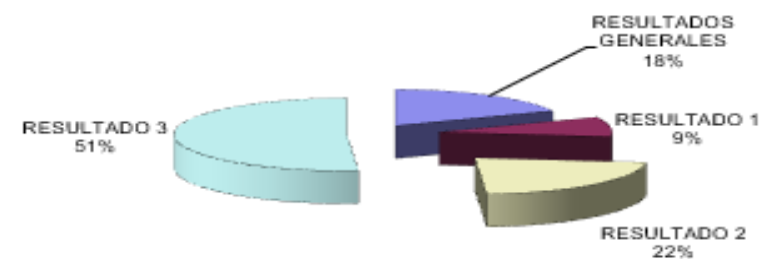


### COLORIMETRIA 1 AL 10

MAYOR 10	Excelente
ENTRE 8 Y 10	Cumplido
ENTE 5 - 8	Alerta
MENOR 5	Peligro

%	P
81-100	5
61-80	4
41-60	3
21-40	2
1-20	1

### Plan d Mejora



## 2.4. Validación de la propuesta

“Para la elección de especialistas se ha considerado un perfil acorde a los siguientes criterios: formación académica relacionada con el tema investigativo, experiencia académica y/o laboral orientada a la gestión administrativa y motivación para participar. La siguiente tabla presenta información detallada de los actores seleccionados para la validación del plan de mejora.”

**Tabla 24**

*Descripción de perfil de validadores*

<b>Nombres y Apellidos</b>	<b>Años de experiencia</b>	<b>Titulación Académica</b>	<b>Cargo</b>
<b>SERRANO CARRERA</b>		Magister en Administración	Coordinador del TICS De ISTUHCPP
<b>DIEGO LIZARDO</b>	23	Empresas, mención Dirección Estratégica de Universidad Belgrano	(3 AÑOS) Asesor Independiente en Procesos y Planificación Estratégica (20 años)
<b>JIMMY FERNANDO OLIVO BURBANO</b>	10	Ingeniero en Mercadotecnia (ESPE)	Docente en Instituto Tecnológico ISTUHCPP Asesor Independiente en Planificación Estratégica 10 años de experiencia

Los objetivos perseguidos mediante la validación son los siguientes:

- Validar la metodología de trabajo aplicada en el desarrollo de la investigación.
- Aprobar los resultados, conclusiones y recomendaciones obtenidas.
- Redefinir (si es necesario) el enfoque de los elementos desarrollados en la propuesta, considerando la experiencia de los especialistas.
- Constatar las posibilidades potenciales de aplicación de un PLAN DE MEJORA PARA LA ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA CADENA DE FARMACIAS CRUZ AZUL UBICADO AL SUR DE QUITO, propuesto

Tabla 25

*Preguntas Instrumento de validación*

<b>Criterios</b>	<b>Preguntas</b>
<b>Impacto</b>	¿Considera que el Plan Estratégico propuesto representará un impacto significativo en la generación de valor público?
<b>Aplicabilidad</b>	¿Los contenidos de la propuesta son aplicables?
<b>Conceptualización</b>	¿Los componentes de la propuesta tienen como base conceptos y teorías de la gestión por resultados?
<b>Actualidad</b>	¿Los contenidos de la propuesta consideran los procedimientos actuales y nuevos cambios que puedan producirse?
<b>Calidad Técnica</b>	¿El plan propicia el cumplimiento de los protocolos de atención analizados desde la óptica técnico-científica?
<b>Factibilidad</b>	¿Es factible incorporar un Plan Estratégico por resultados en el sector?
<b>Pertinencia</b>	¿Los contenidos de la propuesta pueden dar solución al problema planteado?

*Nota.* Se han establecido los niveles de importancia y representa y un valor máximo de cinco puntos, el cual, será otorgado según el desempeño adecuado del criterio; y un mínimo de un punto en el caso de observarse un cumplimiento insuficiente.

<b>Criterios</b>	<b>Diego Serrano</b>	<b>Jimmy Olivo</b>	<b>SUMA TOTAL</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>Impacto</b>	5	5	10	100%
<b>Aplicabilidad</b>	5	5	10	100%
<b>Conceptualización</b>	5	5	10	100%
<b>Actualidad</b>	5	5	10	100%
<b>Calidad Técnica</b>	5	5	10	100%
<b>Factibilidad</b>	5	5	10	100%
<b>Pertinencia</b>	5	5	10	100%
<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>35</b>	<b>70</b>	

## Resultados de la validación

El análisis de los expertos determina que se realizó un análisis teórico bien fundamentado, por lo cual se determina que las herramientas y estrategias utilizadas fueron las más adecuadas determinando que el PLAN DE MEJORA PARA LA ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA CADENA DE FARMACIAS CRUZ AZUL UBICADO AL SUR DE QUITO. es viable en dar solución a la problemática planteada.

### 2.5. Matriz de articulación de la propuesta

En la presente matriz se sintetiza la articulación del producto realizado con los sustentos teóricos, metodológicos, estratégicos-técnicos y tecnológicos empleados.

**Tabla 26**

**Matriz de articulación**

EJES O PARTES PRINCIPALES	SUSTENTO TEÓRICO	SUSTENTO METODOLÓGICO	ESTRATEGIAS / TÉCNICAS	DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS	INSTRUMENTOS APLICADOS
Diseño de un plan de mejora de la atención al cliente en la cadena de farmacias Cruz Azul ubicado al sur de Quito.	Gestión Estratégica	Filosofía Organizacional	Marco Metodológico tipo descriptivo y de campo, también se utilizó también la herramienta del cuestionario Servqual	Se plantea la Filosofía empresarial.	Se utilizó herramientas tecnológicas como Excel, Word, Google Académico, Google Books.
		FODA		Se realiza un análisis FODA	
		FODA CRUZADO		Se plantea realizar capacitación al personal	
	Modelo Servqual	Técnicas y herramientas del modelo Servqual	Se plantea innovar la infraestructura		

## CONCLUSIONES

- El análisis conceptual realizado ha ayudado a identificar las varias opciones de estudios enfocados a identificar los problemas actuales existentes en el área de servicio al cliente, y la importancia del servicio al cliente en satisfacer sus necesidades.
- Al haber realizado un proceso metodológico acorde a las necesidades latentes en el mal manejo de servicio al cliente en las 5 unidades de negocio de las farmacias Cruz Azul, se ha podido identificar las falencias existentes, para ello se hizo uso de una herramienta avalada para determinar la percepción y expectativas de los clientes a través del modelo SERVQUAL, de esa manera poder calificar la calidad del servicio prestado por las misma, complementado la información recolectada con el cuestionario de autoría propia.
- Se diseñó las estrategias más viables enfocadas en mejorar el servicio de atención al cliente a partir de los resultados obtenidos por los cuestionarios aplicados a la medición de calidad del servicio, ya que esta es una de las principales molestias que existen en las unidades de negocio, a través de un plan de mejora que ayude a corregir las falencias, también se implementó la filosofía organizacional.
- A través del criterio de especialistas, se evalúa las estrategias más adecuadas que se deben implementar en las unidades de negocio de farmacias Cruz azul.

## RECOMENDACIONES

- Es necesario constantemente estar a la vanguardia de nuevos sistemas y conceptos de mejora en el servicio de atención al cliente, ya que con ello se puede solventar inmediatamente.
- Se recomienda dar seguimiento a las estrategias por un periodo determinado de tiempo, ya que vivimos en un sistema que está en cambio constante, en la actualidad surgen diferentes problemáticas, y las estrategias propuestas pueden requerir una actualización o modificación.
- Es necesario de existir algún nuevo cambio en su estructura interna o externa de las franquicias, se tiene que verificar si las estrategias continúan siendo viable para los objetivos de las mismas, por lo cual siempre se debe analizar y diagnosticar el entorno ya que este es muy versátil.
- Es necesario, contar con el criterio de profesionales en el área, que aporten con un criterio profesional del Área.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aiteco. (16 de Julio de 2019). *Aiteco, Consultores, Desarrollo y Gestión*. Obtenido de <https://www.aiteco.com/modelo-servqual-de-calidad-de-servicio/>
- Altablero. (enero de 2022). *Mineducación*. Obtenido de <https://mineducación.gov.ec>
- Arias, F. G. (2018). El proyecto de investigación. En F. G. Arias, *Introducción a la metodología científica* (pág. 19). Caracas: EPISTEME,C.A.
- Carlos, U. R. (21 de 01 de 2019). *kybele.estsii.urjc.ez*. Obtenido de <http://www.kybele.estsii.urjc.es/mecin/wp-content/uploads/2017/12/Tema1-1.pdf>
- Castro, k. (2018). Análisis de la satisfacción de los clientes de restaurante Choclo Loco, de la ciudad de Manta. Manta: Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabi.
- Ind, N. (17 de Julio de 2019). *La imagen corporativa*. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=-MLwmsABLFQC&printsec=frontcover&dq=imagen+corporativa&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiHvcKS5bzjAhWHT98KHfwGAtUQ6AEIKDAA#v=onepage&q&f=false>
- Investigadores. (27 de Febrero de 2020). *Técnicas de investigación*. Obtenido de [tecnicasdeinvestigacion.com](http://tecnicasdeinvestigacion.com).
- Mafla, D. (2021). *Repositorio Universidad Israel*. Obtenido de <https://repositorio.uisrael.edu.ec/bitstream/47000/2890/1/UISRAEL-EC-MASTER-ADM.%20EMP-378.242-2021-027.pdf>
- Martín, J. (25 de SEPTIEMBRE de 2018). *CEREM*. Obtenido de <https://www.cerem.ec/blog/como-medir-tu-servicio-con-servqual>
- Mejia Jervis, T. (27 de Agosto de 2020). *lifeder*.
- Neill y Cortez . (2018). *Procesos y fundamentos de la investigación científica*. Machala: UTMACH.
- Porta, L. &. (22 de Julio de 2019). *La investigación cualitativa: El Análisis de Contenido*. . Obtenido de <http://abacoenred.com/wp-content/uploads/2016/01/An%C3%A1lisis-de-contenido->
- Riera, C. (2021). *Repositorio Universidad Israel*. Obtenido de <https://repositorio.uisrael.edu.ec/bitstream/47000/2879/1/UISRAEL-EC-MASTER-ADM.%20EMP-378.242-2021-015.pdf>

Schiffman, L. &. (2018). *Comportamiento del Consumidor*. Naucalpan de Juárez: Pearson Educación.

Torres, S. &. (21 de Febrero de 2019). *RESEARCHGATE*. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/265872831\\_METODOS\\_DE\\_RECOLECCION\\_DE\\_DATOS\\_PARA\\_UNA\\_INVESTIGACION](https://www.researchgate.net/publication/265872831_METODOS_DE_RECOLECCION_DE_DATOS_PARA_UNA_INVESTIGACION)

Uriarte, J. M. (5 de Noviembre de 2020). *Caracteristicas.co*.

Vera, M. V. (2018). Efectos de la depresión en el Bienstar Laboral. En *El Rol Modular del Apoyo Social en el trabajo* (págs. 1-9).

Wigodski, S. (19 de Enero de 2019). *Metodología de la Investigación*. Obtenido de <http://metodologiaeninvestigacion.blogspot.com/2010/07/poblacion-y- muestra.html>



**ANEXOS**

**ANEXO 1**

**FORMATO DE ENCUESTA EMPLEADOS AUTORIA PROPIA**

**MODELO ENCUESTA**

CARGO:

FECHA:

INSTRUCCIONES: Lea detenidamente y responda las preguntas con sinceridad

Marque con una X la Respuesta

1. ¿Cuánto tiempo labora en la cadena de farmacias Cruz Azul?

0 a 1 año

mayor 1 año y menor a 2

mayor 2 años y menor a 5

más de 5 años


2. ¿Tiene conocimiento de todas las actividades relacionadas con su puesto laboral?

Si

No


3. ¿Tiene conocimiento de las actividades de los puestos laborales de sus compañeros?

Si

No


4. Antes de iniciar sus actividades recibió capacitación de sus funciones laborales?

Si

No


5. ¿Qué tan satisfecho considera usted que se sienten los clientes con los productos existentes?

Insatisfecho

Medianamente Satisfecho

Satisfecho


6. ¿Cree necesario una nueva capacitación de los roles y actividades de su puesto laboral?

Si

No


7. ¿Conoce de los productos ofertados para los clientes?

Si  
No


8. ¿Considera usted oportuno un espacio semanal de control de actividades, sugerencias y dudas?

Si  
No


**ANEXO 2**

**MODELO DE ENCUESTA SERVQUAL**

<b>PREGUNTAS</b>												
Siendo 1 muy insatisfecho y 5 muy satisfecho												
<b>Fiabilidad</b>	1. Usted es atendido de forma inmediata a su llegada y de forma amable por el personal.											
	Expectativa	1	2	3	4	5	Percepción	1	2	3	4	5
	2. Recibe un servicio de calidad por parte de la Farmacia.											
	Expectativa	1	2	3	4	5	Percepción	1	2	3	4	5
	3. Los diversos servicios que brinda la farmacia son presentados correctamente desde el inicio.											
	Expectativa	1	2	3	4	5	Percepción	1	2	3	4	5
	4. Cuando requiere de ayuda, existe la confianza por parte del personal para que se haga cargo de todo.											
Expectativa	1	2	3	4	5	Percepción	1	2	3	4	5	
<b>Capacidad de Respuesta</b>	5. Si se presentará una dificultad dentro de la farmacia, el personal lo resolvería rapidez.											
	Expectativa	1	2	3	4	5	Percepción	1	2	3	4	5
	6. El personal de la farmacia siempre está dispuesto a ayudar a los clientes.											
	Expectativa	1	2	3	4	5	Percepción	1	2	3	4	5
	7. Ante una solicitud que se presente, existe la confianza que me ayudarían a conseguirlo.											
	Expectativa	1	2	3	4	5	Percepción	1	2	3	4	5
	8. Ante una solicitud que se presente, me comunicarían cuando me lo facilitan y cumplirán con ello.											
Expectativa	1	2	3	4	5	Percepción	1	2	3	4	5	
<b>Seguridad</b>	9. Siente tranquilidad de dejar sus pertenencias en el vehículo dentro del sector de la farmacia.											
	Expectativa	1	2	3	4	5	Percepción	1	2	3	4	5
	10. Tiene la confianza que la farmacia no le permita la entrada a alguien que perturbe la calma en el lugar.											
	Expectativa	1	2	3	4	5	Percepción	1	2	3	4	5
	11. Siente seguridad dentro de la farmacia.											
	Expectativa	1	2	3	4	5	Percepción	1	2	3	4	5
	12. Confía en la honestidad de las personas que laboran en la farmacia.											
Expectativa	1	2	3	4	5	Percepción	1	2	3	4	5	
<b>Empatía</b>	13. El personal siempre está atento a sus necesidades, para solucionarlas.											
	Expectativa	1	2	3	4	5	Percepción	1	2	3	4	5
	14. La farmacia le presta una atención personalizada.											

	Expectativa	1	2	3	4	5	Percepción	1	2	3	4	5
	15. El personal le brinda atención con calidez humana, que le hace sentir cómodo en la farmacia.											
	Expectativa	1	2	3	4	5	Percepción	1	2	3	4	5
	16. En el área de la farmacia, existe un ambiente agradable.											
	Expectativa	1	2	3	4	5	Percepción	1	2	3	4	5
	17. El horario de atención de la farmacia es conveniente a su visita.											
	Expectativa	1	2	3	4	5	Percepción	1	2	3	4	5
<b>Elementos Tangibles</b>	18. La farmacia cuenta con las instalaciones adecuadas y servicios necesarios para sus necesidades.											
	Expectativa	1	2	3	4	5	Percepción	1	2	3	4	5
	19. Los empleados cuentan con un aspecto limpio y agradable.											
	Expectativa	1	2	3	4	5	Percepción	1	2	3	4	5
	20. La farmacia cuenta con infraestructuras modernas.											
	Expectativa	1	2	3	4	5	Percepción	1	2	3	4	5
	21. Las instalaciones cuentan con todo lo necesario para la comodidad del cliente.											
	Expectativa	1	2	3	4	5	Percepción	1	2	3	4	5
	22. El servicio cuenta con variedad de respuestas y de alta calidad.											
	Expectativa	1	2	3	4	5	Percepción	1	2	3	4	5



**Universidad  
Israel**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL**

**ESCUELA DE POSGRADOS "ESPOG"**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**INSTRUMENTO PARA VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA**

Estimada Colega:

Se solicita su valiosa cooperación para evaluar la siguiente propuesta del proyecto de titulación: **PLAN DE MEJORA PARA LA ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA CADENA DE FARMACIAS CRUZ AZUL UBICADO AL SUR DE QUITO**. Sus criterios son de suma importancia para la realización de este trabajo, por lo que se le pide brinde su cooperación contestando las preguntas que se realizan a continuación.

**Datos informativos:**

**Validado por:** Serrano Carrera Diego Lizardo

**Título obtenido:** Máster en Administración De Empresas, mención Dirección Estratégica

**CI:** 1712445756

**E- mail:** serrano.dl@hotmail.com

**Institución de Trabajo:** El Instituto Superior Tecnológico Honorable Consejo Provincial de Pichincha

**Cargo:** Coordinador del TICS - Asesor Independiente en Procesos y Planificación Estratégica

**Años de Experiencia:** 23 años profesional

**Preguntas:**

<b>Criterios</b>	<b>Descripción</b>
Impacto	¿Considera que el Plan Estratégico propuesto representará un impacto significativo en la generación de valor público?
Aplicabilidad	¿Los contenidos de la propuesta son aplicables?

Conceptualización	¿Los componentes de la propuesta tienen como base conceptos y teorías de la gestión por resultados?
Actualidad	¿Los contenidos de la propuesta consideran los procedimientos actuales y nuevos cambios que puedan producirse?
Calidad Técnica	¿El plan propicia el cumplimiento de los protocolos de atención analizados desde la óptica técnico-científica?
Factibilidad	¿Es factible incorporar un Plan Estratégico por resultados en el sector?
Pertenencia	¿Los contenidos de la propuesta pueden dar solución al problema planteado?

**Instructivo:**

- Responda cada criterio con la máxima sinceridad del caso;
- Revisar, observar y analizar la propuesta del proyecto de titulación; y,
- Coloque una X en cada indicador, tomando en cuenta que Muy adecuado equivale a 5, Bastante adecuado equivale a 4, Adecuado equivale a 3, Poco Adecuado equivale 2 e Inadecuado equivale a 1.

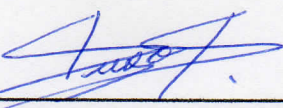
Tema: "PLAN DE MEJORA PARA LA ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA CADENA DE FARMACIAS CRUZ AZUL UBICADO AL SUR DE QUITO"

Indicadores	En Total Desacuerdo	En Desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo
Impacto					X
Aplicabilidad					X
Conceptualización					X
Actualidad					X
Calidad Técnica					X
Factibilidad					X
Pertenencia					X
<b>Total</b>					<b>35</b>

Observaciones: Ninguna

Recomendaciones: Ninguna

Lugar, fecha de validación: Quito, 11 de agosto del 2023



Firma del especialista

Serrano Carrera Diego Lizardo



**Universidad  
Israel**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL**

**ESCUELA DE POSGRADOS "ESPOG"**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**INSTRUMENTO PARA VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA**

Estimada Colega:

Se solicita su valiosa cooperación para evaluar la siguiente propuesta del proyecto de titulación: **PLAN DE MEJORA PARA LA ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA CADENA DE FARMACIAS CRUZ AZUL UBICADO AL SUR DE QUITO**. Sus criterios son de suma importancia para la realización de este trabajo, por lo que se le pide brinde su cooperación contestando las preguntas que se realizan a continuación.

**Datos informativos:**

**Validado por:** Olivo Burbano Jimmy Fernando

**Título obtenido:** Ingeniero en Mercadotecnia

**CI:** 1716599137

**E- mail:** jimmyoli82@hotmail.com

**Institución de Trabajo:** El Instituto Superior Tecnológico Honorable Consejo Provincial de Pichincha

**Cargo:** Docente - Asesor Independiente en Planificación Estratégica

**Años de Experiencia:** 10 años profesional

**Preguntas:**

<b>Criterios</b>	<b>Descripción</b>
Impacto	¿Considera que el Plan Estratégico propuesto representará un impacto significativo en la generación de valor público?
Aplicabilidad	¿Los contenidos de la propuesta son aplicables?

Conceptualización	¿Los componentes de la propuesta tienen como base conceptos y teorías de la gestión por resultados?
Actualidad	¿Los contenidos de la propuesta consideran los procedimientos actuales y nuevos cambios que puedan producirse?
Calidad Técnica	¿El plan propicia el cumplimiento de los protocolos de atención analizados desde la óptica técnico-científica?
Factibilidad	¿Es factible incorporar un Plan Estratégico por resultados en el sector?
Pertenencia	¿Los contenidos de la propuesta pueden dar solución al problema planteado?

**Instructivo:**

- Responda cada criterio con la máxima sinceridad del caso;
- Revisar, observar y analizar la propuesta del proyecto de titulación; y,
- Coloque una X en cada indicador, tomando en cuenta que Muy adecuado equivale a 5, Bastante adecuado equivale a 4, Adecuado equivale a 3, Poco Adecuado equivale a 2 e Inadecuado equivale a 1.

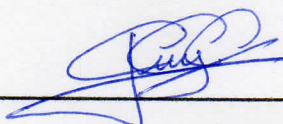
Tema: "PLAN DE MEJORA PARA LA ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA CADENA DE FARMACIAS CRUZ AZUL UBICADO AL SUR DE QUITO"

Indicadores	En Total Desacuerdo	En Desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo
Impacto					X
Aplicabilidad					X
Conceptualización					X
Actualidad					X
Calidad Técnica					X
Factibilidad					X
Pertenencia					X
Total					35

Observaciones: Ninguna

Recomendaciones: Ninguna

Lugar, fecha de validación: Quito, 11 de agosto del 2023



Firma del especialista

Olivo Burbano Jimmy Fernando