



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA

PROCESO DE TITULACIÓN

NOVIEMBRE 2020 – MAYO 2021

EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA

PRUEBA PRÁCTICA

INGENIERÍA COMERCIAL

PREVIO A LA OBTENCION DEL TITULO DE INGENIERO COMERCIAL

TEMA:

**NIVELES DE VENTAS EN LA FARMACIA CRUZ AZUL UBICADA EN
BABAHOYO EN LAS CALLES PEDRO CARBO ENTRE 5 DE JUNIO Y 10 DE**

AGOSTO

EGRESADO:

CARLOS DANIEL RODRÍGUEZ GIL

TUTORA:

ING. MARIELLA PARRALES HIGUERA, MAE

AÑO 2021

RESUMEN

El estudio de caso se efectuó en un punto de venta de la Farmacia Cruz Azul de la ciudad de Babahoyo. El punto comercial se dedica a la comercialización de diversos productos e insumos farmacéuticos; farmacia que se vio influenciada por la crisis sanitaria generada por la pandemia Covid-19, provocando una variación importante en los ingresos por ventas. El objetivo del caso fue evaluar los ingresos económicos de la farmacia, para conocer los factores de riesgos que condicionan los ingresos por ventas, además de comparar las ventas del 2019-2020, y determinar la situación económica de la empresa. La metodología empleada tuvo un enfoque cuali-cuantitativo acompañado de los tipos de investigación exploratoria y descriptiva, que permitieron recolectar, analizar e interpretar la información de la temática planteada. Se aplicó los métodos inductivo y deductivo junto con las técnicas de entrevista y observación directa, mediante un cuestionario al talento humano y la revisión de los ingresos. Los hallazgos fueron: el incremento de las ventas desde marzo hasta junio; la farmacia no posee un plan de contingencia ante situaciones externas, dificultades en el proceso de venta por excesiva demanda de productos, inadecuada gestión de inventario y aplicación de estrategias de ventas. En conclusión, la Farmacia Cruz Azul analizada no se encontraba preparada para satisfacer la demanda excesiva de medicamentos a raíz de la pandemia, por lo tanto, se vieron en la necesidad de adaptarse a la pandemia y mejorar las estrategias de ventas; es decir, convertir a la crisis en oportunidad.

Palabras claves: ventas, inventario, stock de mercadería, cadena de suministro, competencia.

ABSTRACT

The case study was carried out at a point of sale of the Cruz Azul Pharmacy in the city of Babahoyo. The commercial point is dedicated to the commercialization of various pharmaceutical products and supplies; pharmacy that was influenced by the health crisis generated by the Covid-19 pandemic, causing a significant variation in sales revenue. The objective of the case was to evaluate the economic income of the pharmacy, to know the risk factors that determine the sales income, in addition to comparing the sales of 2019-2020, and to determine the economic situation of the company. The methodology used had a qualitative approach accompanied by the types of exploratory and descriptive research, which allowed to collect, analyze and interpret the information on the issue raised. The inductive and deductive methods were applied together with the techniques of interview and direct observation, through a questionnaire on human talent and the review of income. The findings were: the increase in sales from March to June; The pharmacy does not have a contingency plan for external situations, difficulties in the sales process due to excessive demand for products, inadequate inventory management and the application of sales strategies. In conclusion, the Cruz Azul Pharmacy analyzed was not prepared to meet the excessive demand for medicines as a result of the pandemic, therefore, they had to adapt to the pandemic and improve sales strategies; that is to say, turn the crisis into opportunity.

Keywords: sales, inventory, merchandise stock, supply chain, competition.

INTRODUCCIÓN

La investigación se efectúa en una de las franquicias de Farmacias Cruz Azul ubicada en las calles Pedro Carbo entre 10 de Agosto y 5 de Junio de la ciudad de Babahoyo, está conformada por 5 personas que realizan labores de atención al cliente y gestión del inventario. Su actividad económica es la comercialización de diversos productos e insumos farmacéuticos que cumplen con todos los requerimientos de calidad, los cuales contribuyen al bienestar de la salud en la ciudadanía local, por lo que es necesario una atención profesional y personalizada que atienda a las necesidades del mercado consumidor.

La crisis sanitaria generada por la pandemia Covid-19 provocó una variación importante en la ventas de las farmacias en el Ecuador; donde las medidas adoptadas por el Estado a causa de la crisis sanitaria, más las necesidades de la ciudadanía por adquirir productos e insumos farmacéuticos, condicionaron el comportamiento del mercado; escenario que influyó en el nivel de ventas. Por tal razón, se evalúan los ingresos económicos del punto comercial de la Farmacia Cruz Azul analizado, con la intención de ejecutar un análisis comparativo entre los años 2019 y 2020.

La metodología empleada tiene un enfoque cuali-cuantitativo, donde se aplicaron los tipos de investigación exploratoria y descriptiva, que permitió recolectar, analizar e interpretar de forma detallada información relacionada a la temática planteada. Además, con la ayuda de los métodos inductivo y deductivo se estudiaron las situaciones particulares vinculadas al nivel de ventas de la franquicia analizada de Farmacia Cruz Azul. También se utilizaron las técnicas, entrevista y observación directa, que permitieron la obtención de datos relacionados a los ingresos en los años 2019-2020. Las fuentes de investigación fueron el talento humano de la organización y los presupuestos de ventas en el periodo establecido.

El objetivo de la investigación es evaluar el nivel de ventas del punto comercial Farmacia Cruz Azul objeto de estudio, donde se analizan los principales factores influyentes que condicionan los ingresos por ventas de la sucursal estudiada, con el propósito de determinar el comportamiento del mercado en el periodo 2019-2020. Motivo por el cual, el estudio de caso guarda relación con la línea de investigación “Gestión Financiera, Administrativa, Tributaria, Auditoría y Control” y la sublínea “Marketing y comercialización.

DESARROLLO

El punto comercial de la franquicia Farmacia Cruz Azul ubicado en las calles Pedro Carbo entre 5 de Junio y 10 de Agosto de la ciudad de Babahoyo, está constituido por 5 colaboradores que realizan las labores de ventas y administración del inventario farmacéutico de la agencia. Es importante manifestar que la empresa analizada es una de las principales franquicias a nivel nacional, cuya actividad es la compra y ventas de productos farmacéuticos, entre otros insumos de aseo o cuidado personal. Para Grupo Difare (2021):

Farmacias Cruz Azul posee más de 1 300 locales comerciales en todo el país, motivo por el cual es considerada la primera franquicia en el sector empresarial de distribución farmacéutica; que posee una amplia cobertura con aproximadamente 190 locaciones en las regiones Costa, Sierra, Oriente y Galápagos (párr. 3).

De acuerdo con Grupo Difare (2021) Farmacias Cruz Azul basa su slogan “*Cruz Azul, Me cuida*” en cuatro principios básicos que son: Ahorro, Confianza, Cercanía y Variedad; además ha impulsado el emprendimiento con más de 420 empresarios farmacéuticos. La información descrita revela el posicionamiento empresarial que posee la empresa analizada; motivo por el cual es importante evaluar el nivel de ventas de los años 2019 y 2020 de la agencia objeto de análisis, donde se estudie los efectos que generó la pandemia Covid – 19 en el comportamiento del mercado consumidor del punto comercial analizado.

Los puntos comerciales de Farmacias Cruz Azul de la ciudad de Babahoyo son administrados por el franquiciado Farmadescuento S.A, donde existen aproximadamente 27 sucursales; las cuales se encuentran distribuidas de manera estratégica en toda la ciudad, cuyo propósito es monopolizar el mercado, incrementar los ingresos y cumplir con unos de los valores institucionales que forman parte de la razón de ser de la farmacia, el cual es la cercanía para con los clientes.

La Farmacia Cruz Azul sujeta de análisis ha obtenido un ligero crecimiento en sus ventas, provocada por los efectos de la pandemia Covid-19. Como es de conocimiento público la emergencia sanitaria sorprendió al país de manera alarmante, desestabilizando todos los sectores de la economía. Sin embargo, uno de los segmentos empresariales que obtuvo mayor beneficio son las empresas de compra y venta de productos farmacéuticos, a pesar de las medidas preventivas adoptadas por el Gobierno para controlar la pandemia. Según Ortega (2020) “la emergencia causa efectos económicos y sociales graves en el corto y largo plazo, donde las empresas se han visto afectadas en sus actividades y economía” (p. 123).

La sucursal de la Farmacia Cruz Azul objeto de estudio ante las acciones tomadas por el Gobierno, se vieron en la necesidad de adaptarse a la situación, adecuando el establecimiento, modificando la jornada laboral y su manera de realizar las actividades. Es decir, implementaron medidas de bioseguridad como limitar el acercamiento al área de Ventas, facilitar gel antibacterial y usar equipos de bioseguridad, con el propósito de evitar la propagación del virus Sars-Cov-2. Además, por el toque de queda en los primeros meses de la pandemia, las franquicias farmacéuticas podían continuar sus actividades, pero en tiempo limitado, pese a ello, las ventas fueron generosas por el incremento en la demanda de determinados productos o fármacos para protección de la salud en la crisis sanitaria.

Las ventas representan el medio por el cual las organizaciones obtienen sus ingresos y contribuyen al logro del éxito empresarial; por ello, las ventas hacen referencia al conjunto de transacciones comerciales de productos o servicios que realiza una empresa en determinado periodo de tiempo. Además, suelen verse influenciadas por inflación de productos, calidad, desempeño del personal, atención de los clientes, entre otros factores. (Pacheco, 2017)

Las acciones tomadas por el Servicio Nacional de Riesgo y Emergencias (COE), no afectó la productividad de Farmacias Cruz Azul y en particular el punto de venta analizado, a pesar que la jornada laboral varió en nueve horas en comparación al año anterior; es decir, la atención en el 2019 era de 7:00 am a 23:00 pm y en el 2020 consistía de 7:00 am a 14:00 pm en los primeros meses de la crisis sanitaria, luego dichas medidas se flexibilizaron y el toque de queda comenzaba desde la 22:00 pm en adelante. Por lo tanto, dicho contexto pudo disminuir el volumen de ventas incidiendo en las utilidades de manera moderada; sin embargo, no ocurrió porque la demanda de productos era alta en el punto de venta analizado de Farmacias Cruz Azul.

Otro factor que influyó en las ventas fue la adquisición de productos de manera inusual o excesiva por parte de los ciudadanos, para así mantenerse en sus hogares el mayor tiempo posible, por tal razón, la rotación de inventario del establecimiento era acelerada. Para Cruz (2017) el inventario “permite verificar las diferencias entre los registros de stock y las existencias físicas, así como los contrastes entre las existencias físicas en valores monetarios. Su rotación ayuda a determinar las veces que la empresa requiere de nuevas existencias”.

Todas las acciones tomadas por el COE Nacional como la restricción de movilidad, cierre de mercado, salvoconducto, toque de queda; no lograron incidir negativamente en las ventas de la Farmacia Cruz Azul analizada, porque las personas buscaban la manera de acceder a los productos por la necesidad de mantener el sistema inmunológico fuerte o para emergencias de salud. Por lo tanto, se puede decir que las decisiones de las entidades del Gobierno como COE y Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria, para evitar el contagio y consumo excesivo de medicamentos relacionadas a la sintomatología del virus, no tuvieron resultados satisfactorios, porque los ciudadanos acudían al doctor para la respectiva prescripción médica.

En la actualidad existe una competencia oligopólica en el mercado farmacéutico que ejerce un poderoso control sobre la oferta de servicios y venta de medicamentos, lo cual le permite influir considerablemente en los precios y las cantidades del producto en el mercado. Según Vargas y Rodríguez: “La competencia oligopólica se denomina al mercado dominado por grandes corporaciones que han desarrollado procesos de competencia complejo y dinámicos a través del tiempo” (p.5). Este tipo de competencia oligopólica ha concebido que Farmacia Cruz Azul desarrolle técnicas y estrategias innovadoras en la promoción de sus productos.

La crisis sanitaria suscitada por la pandemia Covid-19 dentro del país provocó el establecimiento de nuevas estrategias de ventas a las empresas dedicadas a la comercialización de productos farmacéuticos, con la finalidad de abarcar mayor cantidad de clientes potenciales y acrecentar los ingresos. Dicho contexto se evidenció en el punto de venta analizado, quien obtuvo un incremento en sus ventas a pesar de existir en su entorno una gran cantidad de competidores; tales como: Farmacias Comunitarias, Su Farmacia, Farmacias Sana Sana, Farmacias Tu Ahorro, Farmacias Económicas, entre otras farmacias independientes cercanas al establecimiento.

El incremento progresivo de consumo de la ciudadanía en requerir productos y medicamentos farmacéuticos por motivo de las complicaciones médicas desarrolladas a causa de la pandemia, influyó a que Farmacia Cruz Azul intente generar una adecuada logística de aprovisionamiento que le permita abastecer de forma oportuna y eficiente los requerimientos y necesidades del mercado consumidor; debido a que existía consumo masivo de productos que fortalecen el sistema inmunológico, desinfectantes o antisépticos para protegerse del virus y demás enfermedades. Sin embargo, no logró el establecimiento de un sistema de aprovisionamiento adecuado durante los primeros meses del año 2020.

La aparición de nuevos competidores promueve la creación de estrategias disruptivas en el mercado donde las farmacéuticas se desempeñan. Por lo tanto, la amenaza de nuevos competidores promueve el desarrollo de estrategias agresivas concernientes a la actividad económica que realizan, generando un valor agregado al proceso comercial, aplicando acciones de comercialización basadas en el comportamiento del mercado competidor y de los consumidores. Para Rojas (2016): La disrupción se basa en las tendencias de cambio surgidas ante el aumento progresivo potencial de la competencia, con la finalidad de mejorar la eficiencia y efectividad del sector donde se desempeñan.

Bajo este contexto, la amenaza de nuevos competidores genera un escenario en que las empresas consideren la aplicación de nuevas estrategias de diversificación y mejoramiento del servicio; donde además de brindar una atención personalizada presencial a través de un talento humano competente con habilidades y capacidades formativa/educacional, también se desarrollen nuevos canales de ventas. Dicho escenario se evidencia en la franquicia analizada, puesto que durante la pandemia se implementó el servicio de entrega a domicilio con el propósito de que no se disminuyan las ventas.

Una de las estrategias que aplicó la administración de la sucursal analizada de Farmacias Cruz Azul que demuestra cómo convertir las crisis en oportunidades, es el establecimiento de un canal de ventas directo; debido a que por efecto de la pandemia existían restricciones de movilidad que impedían la libre circulación de las personas, motivo por el cual, la empresa estudiada implementó el servicio a domicilio como un canal de ventas directo, con el propósito de atender al cuota de mercado existente y que no se afecten los niveles de ventas de la institución. Para Quiroa (2019) un canal de distribución directo consiste en que el mercado consumidor adquiere sus productos de forma directa con la empresa; o en su defecto cuando la institución se acerca a sus clientes para la entregar del producto final.

El establecimiento de un canal directo de ventas revela una fortaleza de la empresa estudiada; porque se implementó un adecuado marketing logístico en un escenario poco favorable con respecto a las restricciones de movilidad que existieron en los primeros meses de la pandemia; lo cual significó una estrategia importante que impidió la disminución de las ventas. Además, dicho contexto generó mayores plazas de empleo, puesto que para el establecimiento del servicio a domicilio la farmacia tuvo que contratar talento humano de forma temporal, que ayude a satisfacer en cierta medida las necesidades de la demanda local, motivo por el cual, se resalta la capacidad de respuesta de la administración por las acciones implementadas para mitigar los efectos de la crisis sanitaria y de ese modo su productividad y competitividad no se vean afectadas.

Otra de las estrategias que le permitió a la franquicia analizada contar con un adecuado posicionamiento empresarial y liderazgo en el sector donde se desenvuelve, es la aplicación de estrategias de crecimiento, cada vez existe un nuevo punto de ventas en las diferentes ciudades del país, donde la ciudad de Babahoyo no es la excepción, aquello permitió que sea la primera opción de ventas en el mercado consumidor ante contextos no contemplados como la crisis sanitaria. Por lo tanto, se menciona que la aplicación de una estrategia de crecimiento enfocada al desarrollo de nuevos mercados generó que en la sucursal donde se realiza el presente caso de estudio sus ingresos hayan logrado un repunte interesante a inicios del año anterior. Según Vanoni y Rodríguez (2017)

Las estrategias de crecimiento hacen referencia a la variabilidad de decisiones metódicas planificadas, que pueden ser implementadas ante diversos escenarios que permitan expandir el negocio, en base a la diversificación y concentración estratégica desarrollada; es decir, consiste en el desarrollo de nuevos mercados con productos diferentes o mejores a los que ya posee la empresa. (p.45)

Una de las características de mayor relevancia que han logrado el posicionamiento empresarial de Farmacias Cruz Azul y de forma particular la sucursal analizada es el marketing digital y físico, el cual es empleado para comunicar las diversas estrategias promocionales; donde la empresa estudiada es pionera en establecer promociones en beneficio de los clientes; lo cual ha significado un aspecto importante que permitió ser la primera opción de compra para el mercado consumidor durante los tiempos más difíciles de la crisis sanitaria. Por tal razón, los argumentos expuestos revelan los principales factores o situaciones que condicionaron el comportamiento de las ventas durante el periodo de tiempo analizado, los cuales comprenden los años 2019 y 2020.

Es importante mencionar que el mercado empresarial de compra y venta de productos farmacéutico está dominado por grandes franquicias; una de ellas es Farmacias Cruz Azul, por lo tanto, tiene una fuerza competitiva importante que permite la aplicación de estrategias que ayudan a la retención de clientes actuales y captación de nuevos consumidores potenciales; contexto favorable que ayudó al incremento de las ventas y por ende al aumento de los ingresos de la organización durante la crisis sanitaria generada por la pandemia Covid-19. Según Eberle, Sperandio, De Ton, y Lazzari (2016):

La retención de clientes se basa en las acciones y gestiones que promueven la manera de cómo las empresas dirigen las estrategias empresariales orientadas a maximizar la probabilidad de compra de los clientes en el futuro, fomentando el incremento de posibilidad de consumo y reduciendo la alternativa del cliente en comprar a un proveedor alternativo. Los servicios de la salud necesitan generar resultados positivos en las empresas, donde una efectiva retención de clientes estimula a que los consumidores vuelvan a repetir su elección cuando sea necesario, y hacer recomendaciones de servicio hacia terceros.

En la actualidad, la situación económica y sanitaria que atraviesa la población a consecuencia de la pandemia Covid-19, genera que el consumidor evalúe diferentes alternativas y aspectos para adquirir productos farmacéuticos y de cuidado personal, enfocándose principalmente en el sitio o lugar más cercano, calidad de atención y precios. Motivo por el cual, las organizaciones cuya actividad económica es la compra y ventas de medicamentos, deben generar procesos comerciales enfocados a promover valores añadidos que logren diferenciarlos de la competencia, incrementar la cuota de mercado, mayor posicionamiento empresarial y desarrollar nuevas plazas de venta.

Para sustentar de manera objetiva lo manifestado en cuanto al crecimiento de las ventas de la Farmacia Cruz Azul en donde el caso ha sido observado, se presenta los valores de las ventas; es importante manifestar que para realizar un análisis correcto se ha tomado en consideración las cifras del periodo inmediato anterior, es decir, del año 2019. A partir de lo cual se puede comparar el comportamiento de las ventas en términos absolutos y relativos para emitir juicios de valor que van en perfecta sincronía con la información económica y financiera de la farmacia. A continuación, se presenta una tabla con los cálculos correspondientes para su respectivo análisis e interpretación:

Tabla 1

Nivel de ventas 2019-2020

Comparación del nivel de ventas periodo 2019 y 2020			
Ventas 2019	Ventas 2020	Variación absoluta	Variación porcentual
\$659.659,08	\$745.371,90	\$ 85.712,82	13%

Fuente: Información financiera de Farmacias Cruz Azul (Pedro Carbo entre 5 de Junio y 10 de Agosto de la ciudad de Babahoyo.

Elaborado por: Carlos Rodríguez

Se puede observar que existe un incremento importante de las ventas; hay que considerar que la mayoría de las empresas presentan disminución y contracción en cuanto a sus actividades comerciales como consecuencia de la crisis económica que atraviesa el país y el mundo a raíz de la pandemia Covid-19. Sin embargo, este escenario ha significado una oportunidad para determinadas organizaciones, las cuales dentro de estas empresas se encuentra la Farmacia Cruz Azul; Sánchez (2020) menciona que “las crisis que han existido a lo largo de la historia, siempre han significado nuevas oportunidades de apertura para las personas y empresas que están dispuestas a aprovecharlas” (párr. 3).

Para profundizar un poco más en el análisis se realiza una comparación entre los trimestres del año 2020, con el objetivo es observar cuál de estos periodos representa el pico más alto de ventas en la farmacia analizada. Esta información sirve para realizar un análisis deductivo, que según Prieto (2017) “se trata de observar información y detalles a nivel general, para luego aplicarlos en contextos particulares, lo cual ayuda a entender de mejor manera el tema que se está abordando” (p.11). Bajo este contexto, lo que se pretende es obtener y conseguir la información de cuál es el trimestre de mayor diferenciación de ingresos en el año, para luego deducir las causas se han desarrollo estos sucesos. Se presenta el siguiente gráfico que provee una perspectiva general para su respectiva interpretación:

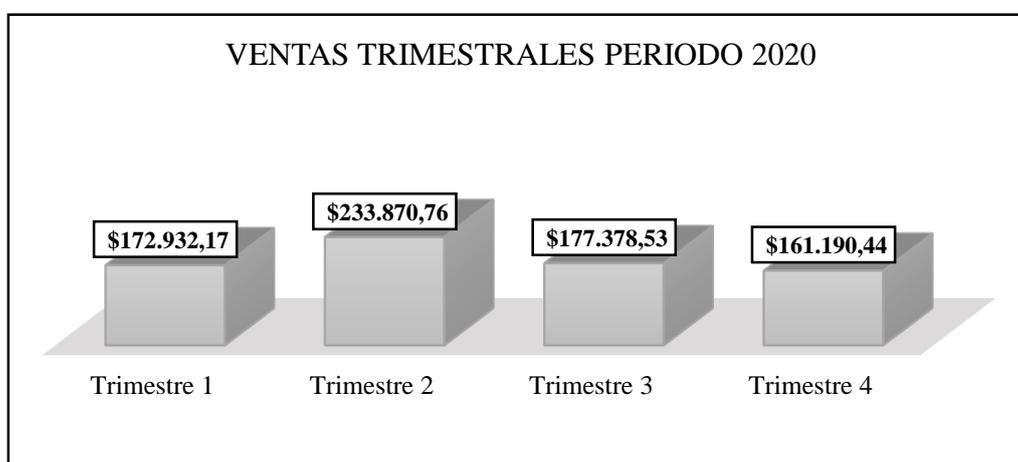


Gráfico 1. Comparación de ventas por trimestres, periodo 2020

Elaborado por: Carlos Rodríguez

Claramente se puede observar que el segundo trimestre es el periodo que presenta el pico más alto de ingresos en las ventas de la farmacia analizada; este acontecimiento se suscita debido a que, durante este periodo se inició la declaratoria de emergencia en el Estado ecuatoriano producto de la pandemia; a partir de esto, las empresas e industrias paralizaron sus actividades, pero el sector farmacéutico no se detuvo, todo lo contrario, se activó en gran proporción ante la necesidad de la población en adquirir mayor cantidad de insumos médicos.

Lo mencionado dio paso a que la Farmacia Cruz Azul analizada incrementó su volumen de ventas, aprovechando con eficacia la oportunidad de mercado que se le presentó, según García (2017) “en términos económicos, la eficacia es un plan de actuación encaminado a un objetivo en particular” (párr.1). El objetivo de la farmacia fue aprovechar al máximo la crisis y se puede decir que, en el segundo trimestre del año 2020, lo logró. Para continuar con el análisis de las ventas y hacerlo aún más particular, se incluye una tabla en la que se presenta el porcentaje de participación de cada mes, con la finalidad de conocer cuál de estos ha tenido mayor incidencia en el crecimiento de las ventas de la farmacia estudiada.

Tabla 2

Comparación de ventas por meses, año 2020

Meses	Ventas 2020	Porcentaje de participación	Meses	Ventas 2020	Porcentaje de participación
Enero	\$ 56.407,98	8%	Agosto	\$ 56.931,40	8%
Febrero	\$ 52.063,73	7%	Septiembre	\$ 50.084,38	7%
Marzo	\$ 64.460,46	9%	Octubre	\$ 59.224,29	8%
Abril	\$ 95.675,45	13%	Noviembre	\$ 51.430,52	7%
Mayo	\$ 73.348,50	10%	Diciembre	\$ 50.535,63	7%
Junio	\$ 64.846,81	9%	Total	\$ 745.371,90	100%
Julio	\$ 70.362,75	9%			

Fuente: Información financiera de Farmacias Cruz Azul (Pedro Carbo entre 5 de Junio y 10 de Agosto de la ciudad de Babahoyo.

Elaborado por: Carlos Rodríguez

En la Tabla 2 se puede observar que el mes más representativo en cuanto a las ventas que tuvo la franquicia estudiada es Abril, puesto que se aparta de la media en comparación con los otros meses; para esto es preciso hacer una reflexión, ¿Por qué la farmacia no logró mantener el nivel de ventas?, interrogante que surge al observar que en los últimos meses del año decayeron las cifras de manera considerable. Existen algunos factores los cuales son analizados a continuación.

La Farmacia Cruz Azul objeto de estudio tuvo ciertos inconvenientes en el proceso de venta por la demanda excesiva de medicamentos para fortalecer el sistema inmunológico y productos de bioseguridad (alcohol, gel antibacterial, paños húmedos, jabón, entre otros), razón por la cual se quedó sin stock, teniendo que solicitar el medicamento a otras sucursales cercanas para satisfacer la necesidad del cliente; esta situación generó malestar en los consumidores debido a que tenían que ir al establecimiento referido en busca de los productos, más aun en la primera etapa de la emergencia sanitaria donde el tráfico vehicular era limitado por la restricción de movilidad; según el Ministerio de Producción Comercio Exterior Inversiones (2021) esta se basa en limitar el tráfico vehicular, donde solo los medios autorizados pueden circular acompañada de la respectiva documentación y salvoconducto.

La emergencia sanitaria trajo consigo el desabastecimiento de productos debido al cierre de fronteras y la incapacidad de aprovisionamiento de las empresas farmacéuticas para abastecer las diferentes franquicias en tiempos oportunos; ante el contexto descrito la farmacia analizada tuvo dificultades al momento de suministrarse con medicamentos y productos varios debido a que no llegaban en tiempos acordados ni en cantidades satisfactorias, esto ocurrió por la demanda excesiva de productos. El incremento de las ventas generó que en determinados periodos de tiempo se origin el desabastecimiento de los productos de consumo básico como paracetamol, vitaminas, gel antibacterial, alcohol, entre otros.

Stock de mercadería está constituido por la cantidad de bienes o productos que dispone una empresa en un periodo de tiempo específico con el fin de cumplir objetivos, de tal manera que se pueda satisfacer al cliente externo como interno; es decir, son todas las materias primas y productos terminados destinados a ser entregados a los clientes. (Sorlózano, 2018)

El incremento de las ventas para una empresa cuya actividad tiene fines de lucro debe representar un escenario positivo, y en definitiva lo es; sin embargo, el contexto que provocó dicha situación se origina en gran medida por el aumento de la demanda de productos e insumos farmacéuticos por la emergencia sanitaria de la pandemia Covid-19. No obstante, se presentaron situaciones observables que deben ser objeto de atención en el mediano o largo plazo; las cuales son: desabastecimiento de determinados productos y logística inadecuada en la cadena de suministro, que impidieron que en los primeros meses de la pandemia se atiendan de forma oportuna las necesidades del mercado consumidor de la localidad donde se encuentra ubicada la sucursal analizada. Según Tundidor et al., (2018):

La cadena de suministro engloba todas las operaciones que ejecuta una empresa; considerando las adquisiciones de insumos necesarios para el correcto funcionamiento de sus actividades; hasta el proceso de entrega de los productos terminados o servicios que produce. Por lo tanto, se puede decir que la cadena de suministro abarca los procesos principales y auxiliares en una organización y es un componente principal en la gestión empresarial que permite el desarrollo normal de las actividades y ayuda al cumplimiento de los objetivos planteados. El establecimiento de una óptima cadena de suministro es una competencia exclusiva de la gestión administrativa (p. 12).

Es necesario manifestar que, los problemas en la cadena de suministro del punto comercial estudiado se originaron por el incremento de las ventas, debido a que la sucursal no contaba con un stock de seguridad que permita responder las fluctuaciones presentadas en el mercado. Es decir, aquel contexto imposibilitó que la sucursal analizada haya generado un mayor ingreso económico durante el intervalo de tiempo analizado. Es importante resaltar que la situación descrita revela que el franquiciado Farmadescuento S.A. quien administra el punto comercial objeto de estudio, no contaba con un plan de contingencia para enfrentar situaciones anómalas como la presencia de una emergencia sanitaria. Por lo tanto, es un aspecto importante a considerar, para que no exista un segmento de mercado insatisfecho.

No obstante, las debilidades internas identificadas en la sucursal objeto de estudio durante los primeros meses de la pandemia; demuestran que no importa que tan grande es una institución, siempre hay aspectos que mejorar y uno de ellos es la cadena de suministro. Es necesario manifestar que el problema del abastecimiento en cierta medida se originó por el cierre de las fronteras internacionales, que impidió la importación de los productos farmacéuticos; sin embargo, no se debe soslayar la responsabilidad de la administración en mantener un stock de seguridad o buscar nuevas alternativas de aprovisionamiento.

El tiempo en que el punto de venta analizado tuvo inconvenientes con el agotamiento de su stock en determinados productos fueron los primeros meses del año 2020 cuando se incrementó los efectos de la pandemia, que paradójicamente es el intervalo donde la sucursal obtuvo un mayor repunte de sus ingresos. Es importante manifestar que el contexto identificado ocasionó que el mercado consumidor se incline por comprar en la competencia. El escenario narrado revela la importancia de estar a la vanguardia a cualquier hecho problemático que impida obtener mayores ingresos económicos.

Para Tapia (2018) menciona que “el equipo de ventas es pieza clave en la consecución de los objetivos institucionales, puesto no solo se encargan de los procesos de ventas, sino de relacionarse de forma directa con los clientes, pues estos se convierten en la imagen de la empresa” (p. 323). Cuando las organizaciones cuentan con un personal de ventas capacitado y comprometido con el alcance de los objetivos, permite maximizar la productividad y al mismo tiempo fortalecer su imagen corporativa.

En base a lo descrito, se puede evidenciar que en la farmacia objeto de estudio en ocasiones su equipo de venta presenta dificultades al momento de establecer relación con el cliente; puesto que, debido a problemas internos y la falta de compromiso provocan que los servicios de atención se prolonguen y causen inconformidad al usuario. Bajo este contexto, si la administración no toma cartas en el asunto pueda que en el largo plazo los niveles de ventas se vean afectados. Cabe mencionar que Farmacias Cruz Azul cuenta con un sinnúmero de sucursales ubicadas de forma estratégica en diversos sectores del territorio local, donde su principal propósito es ofrecer productos relacionados a la salud, mediante un talento humano con cualidades, valores y principios que permitan una atención de calidad.

En la investigación realizada se evidenció que pese a encontrarse el país en un panorama desalentador para muchas organizaciones a causa de la crisis sanitaria; la farmacia presentó incremento en sus ventas que a corto plazo no lograron sostenerse después del primer semestre del año. En dicho periodo, hubo un repunte de las transacciones comerciales, se creó un escenario que generó estrés en el equipo de venta por el contexto en el que laboraban y por situaciones internas relacionadas con la alta demanda de determinados productos, lo que causó inconvenientes en la atención y deserción de algunos de sus clientes potenciales. Por tal razón resulta necesario, la implementación de estrategias internas direccionadas a fortalecer al talento humano frente a situaciones inesperadas.

Una de las debilidades identificadas en el proceso de investigación radica que no siempre existe un adecuado compromiso en el equipo de ventas, que puede condicionar la satisfacción del usuario; dicho contexto se presenta cuando asisten los clientes a la institución y no cuentan con una atención oportuna por diversas situaciones tales como: suficiencia en la agencia del talento humano, personal ocupado en las labores de control de inventario o percha de los productos, entre otros inconvenientes. Motivo por el cual, es importante que la administración tome en consideración aquellos aspectos; si bien es cierto, aunque la empresa posee un adecuado posicionamiento en el mercado, no se deben soslayar aquellos aspectos que en el largo plazo pueden afectar las ventas por la inadecuada atención a los clientes.

Arenal (2019) manifiesta que “la atención al cliente es parte sustancial para lograr el éxito empresarial, puesto que a través de esta, las organizaciones pueden satisfacer necesidades, alcanzar sus objetivos y lograr una adecuada participación de mercado”(p. 67). Por tal razón, las organizaciones deben canalizar esfuerzos en ofrecer a sus clientes un servicio de calidad que logre la fidelización y posicionamiento de la marca. Situación que no siempre acontece en la farmacia donde se desarrolla el presente estudio, debido a los inconvenientes en el equipo de venta, ante la falta de control y monitoreo.

Otra problemática que enfrenta la farmacia estudiada y que se relaciona con el nivel de ventas, es la falta de difusión de las promociones que existe en determinados productos dentro del punto comercial, puesto que en ocasiones el usuario desconoce de aquello. Por tal motivo, al no socializar la ofertas o promociones al cliente en el establecimiento, puede afectar su nivel de ventas con el tiempo, aspecto que podría condicionar la toma de decisiones. Es necesario manifestar que la empresa posee adecuadas estrategias de promoción; sin embargo, no siempre se promueven de manera óptima dentro de su punto de venta, lo cual demuestra falta de pericia en el talento humano.

CONCLUSIONES

El punto comercial de la franquicia Farmacia Cruz Azul ubicado en las calles Pedro Carbo entre 5 de Junio y 10 de Agosto de la ciudad de Babahoyo incrementó sus ventas con respecto al año 2019 en un 13%, donde el segundo trimestre del año 2020 obtuvo la mayor cantidad de ingresos, de forma particular en el mes de abril. El contexto identificado demuestra que Farmacias Cruz Azul se convirtió en la primera opción de compra para el mercado consumidor de la ciudadanía babahoyense.

La emergencia sanitaria generada por la pandemia del Covid-19 provocó que las ventas se incrementen y que, en determinados periodos de tiempo, la agencia estudiada agote su stock en ciertos productos (paracetamol, alcohol, vitamina c, entre otros). Las ventas no lograron un mayor ingreso debido a que la logística de aprovisionamiento impidió el adecuado abastecimiento. La empresa no se encontraba preparada para enfrentar el embate de la naturaleza con un óptimo stock de seguridad en su nivel de inventario.

En el segundo semestre del año 2020 el punto comercial analizado no pudo mantener el nivel de ventas que logró durante el primer trimestre. El equipo de ventas no aplica eficientemente estrategias de merchandising y marketing físico. Sin embargo, es una de las empresas pioneras en aplicar estrategias de crecimiento para el desarrollo de nuevos mercados, lo cual ha logrado un elevado posicionamiento empresarial.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arenal, C. (2019). *Gestión de la atención al cliente / consumidor*. UF0036. México: Editorial Tutor Formación.
- Cruz, A. (2017). *Gestión de Inventarios*. Málaga: Editorial IC.
- Eberle, L., Sperandio, G., De Toni, D., & Lazzari, F. (2016). El efecto directo y la mediación entre la reputación y la retención de clientes en un proveedor de servicios. *Revista Espacios*, 37(25), 1-25.
- García, I. (14 de Noviembre de 2017). *Definición de Eficacia*. Obtenido de Economía Simple: <https://www.economiasimple.net/glosario/eficacia>
- Grupo Difare. (12 de Marzo de 2021). *Nuestras Farmacias*. Obtenido de Grupo Difare: <https://difare.com.ec/nuestras-farmacias/>
- Jiménez, G. (2018). *La gestión profesional del merchandising*. Barcelona: Editorial UOC.
- Ministerio de Producción Comercio Exterior Inversiones. (15 de Marzo de 2021). *Comunicado sobre la circulación de vehículos, transporte de personas y mercancías*. Obtenido de Producción: <https://www.produccion.gob.ec/comunicado-sobre-la-circulacion-de-vehiculos-transporte-de-personas-y-mercancias/>
- Ortega, M. (2020). Efectos del Covid-19 en el comportamiento del consumidor: caso Ecuador. *Restos de Ciencias de la Administración y Economía*, 10(20), 233-247. Obtenido de <https://doi.org/10.17163/ret.n20.2020.03>
- Pacheco, M. (2017). Fidelización de clientes para incrementar las ventas en la empresa Disduran S.A en el cantón Duran. (*Tesis de Grado*). Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, Guayaquil.

- Prieto , B. J. (2017). El uso de los métodos deductivo e inductivo para aumentar la eficiencia del procesamiento de adquisición de evidencias digitales. *Cuadernos de Contabilidad*, 18(46), 1-27.
- Quiroa, M. (6 de Agosto de 2019). *Canal de distribución directo*. Obtenido de Economipedia.com: <https://economipedia.com/definiciones/canal-de-distribucion-directo.html>
- Rojas, L. (2016). La revolución de las empresas FinTech y el futuro de la Banca. Disrupción tecnológica en el sector financiero. *Scioteca*(24), 1-43.
- Sánchez, A. (1 de Abril de 2020). *Toda crisis representa una oportunidad de progresar*. Obtenido de El Financiero: <https://www.elfinanciero.com.mx/opinion/alejo-sanchez-cano/toda-crisis-representa-una-oportunidad-de-progresar>
- Sorlózano, M. (2018). *Gestión de pedidos y stock*. Málaga: IC Editorial.
- Tapia, J. (2018). Técnicas de administración comercial. *Revista de innovación y Cualificación S.L.*, 300-342.
- Tundidor , A., Hernández, E., Peña, C., Martínez, J., Campos, J., & Hernández, C. (2018). *Cadena de suministro 4.0*. Barcelona: Marge Books.
- Vanoni, G., & Rodríguez, C. (Julio de 2017). Estrategias de crecimiento implementadas por los grupos económicos del Ecuador (2007- 2016). *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 27(65), 39-55. doi: 10.15446/innovar.v27n65.65060.

ANEXOS

Anexo 1. Entrevista dirigida al talento humano de la farmacia Cruz Azul ubicado en las calles Pedro Carbo entre 5 de Junio y 10 de Agosto de la ciudad de Babahoyo.

1. ¿Qué estrategias de ventas se implementaron a raíz de la pandemia Covid-19?

2. ¿Cuáles fueron los problemas que surgieron en la farmacia a causa de las decisiones del COE Nacional?

3. ¿Considera que las ventas aumentaron de manera considerable? Argumente su respuesta.

4. ¿Cuáles eran las acciones de la farmacia al quedarse sin stock de mercadería?

5. ¿Cuáles eran los medicamentos y productos más demandados durante la pandemia?

6. ¿Mencione los meses en que la farmacia aumento sus ventas?

7. ¿Qué estrategias complementarias aplicó la farmacia por la pandemia Covid-19?

8. ¿Se vio afectada la atención al cliente por las medidas de bioseguridad?

Argumente su respuesta.

Anexo 2. Ingresos periodo 2019-2020 de la Farmacia Cruz Azul ubicado en las calles

Pedro Carbo entre 5 de Junio y 10 de Agosto de la ciudad de Babahoyo.

INGRESOS 2019							
Primer Semestre 2019	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Total Ingresos 2019 \$ 659.659,08
	\$ 57.593,53	\$ 47.754,87	\$ 55.068,55	\$ 62.018,00	\$ 55.119,96	\$ 53.344,79	
Segundo Semestre 2019	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
	\$ 53.907,83	\$ 54.834,78	\$ 54.302,05	\$ 50.002,93	\$ 52.959,45	\$ 62.752,34	
INGRESOS 2020							
Primer semestre 2020	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	
	\$ 56.407,98	\$ 52.063,73	\$ 64.460,46	\$ 95.675,45	\$ 73.348,50	\$ 64.846,81	
Segundo Semestre 2020	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
	\$ 70.362,75	\$ 56.931,40	\$ 50.084,38	\$ 59.224,29	\$ 51.430,52	\$ 50.535,63	
Nota. Datos recolectados en base a la información otorgada por la Farmacia Cruz Azul							

Anexo 3. Carta de aprobación para realizar el caso de estudio en la Farmacia Cruz Azul

ubicado en las calles Pedro Carbo entre 5 de Junio y 10 de Agosto de la ciudad de Babahoyo.

Babahoyo 11 de Enero del 2021

Sr(a)

Mariuxi Mera Troya

Gestora Comercial de la Farmacia Cruz Azul

En su despacho

De mis consideraciones:

Yo **Carlos Daniel Rodríguez Gil** con cedula de identidad **125004834-3**, estudiante de la Universidad Técnica de Babahoyo de la Facultad De Administración, Finanzas e Informática, carrera de Ingeniería Comercial, matriculado en el proceso de titulación periodo Noviembre 2020 – Abril 2021, le solicito a usted de la manera más comedida se me otorgue el permiso respectivo para realizar mi caso de estudio **Niveles De Ventas En La Farmacia Cruz Azul Ubicada en Babahoyo en las calles Pedro Carbo Entre 5 De Junio Y 10 De Agosto**, el cual es un requisito indispensable para poder titularme.

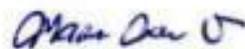
Esperando una respuesta favorable quedo de usted muy agradecido.

Muy atentamente.



Carlos Daniel Rodríguez Gil
1250048343
Estudiante

Autoejado
0960648950



Mariuxi Mera Troya
1205182221
Gestora Comercial