

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL

Escuela de Diseño y Comunicación Visual



**“ANÁLISIS SOBRE EL MANEJO DE COMUNICACIÓN
ESTRATÉGICA EN LAS PRINCIPALES EMPRESAS DEL
ECUADOR PARA EL FORTALECIMIENTO DE SU REPUTACIÓN.
CASO DE ESTUDIO: GRUPO DIFARE”**

**TESIS DE
POSTGRADO**

**Previo a la obtención del título de: MÁSTER
EN DISEÑO Y GESTIÓN DE MARCA**

**Presentado por
LISETTE GONZÁLEZ
JOHANNA SALTOS**

**Guayaquil - Ecuador
2014**

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a quienes ayudaron contactándonos con el personal de Grupo Difare para poder realizar el trabajo investigativo acerca de la empresa y a aquellas personas que compartieron sus conocimientos en la formación de la maestría, y a mi amiga y compañera Lissette González por los ánimos y el apoyo brindado.

Johanna Saltos Vela

AGRADECIMIENTO

A mi Amiga Johanna Saltos, por estar conmigo a lo largo de la maestría, gracias por su amistad apoyo y constancia pudimos culminar con éxito. A todos mis maestros que de una u otra forma colaboraron en mi formación como Profesional.

Lisette González

DEDICATORIA

A mis padres, a mi esposo, a mi amiga y compañera de tesis, a mi hija Narda, a mis amigas Andrea, Daisy, Alejandra y Mayra, quienes siempre me apoyaron y guiaron para seguir y culminar esta nueva meta

Johanna Saltos Vela

DEDICATORIA

A mis Padres que creyeron en mí en todo momento y siempre me apoyaron incondicionalmente.

A mis hermanas que me guiaron con sus palabras de aliento para seguir con mis metas académicas.

Lisette González

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

MBA. Fausto Jácome López
PRESIDENTE TRIBUNAL

MIA. Manuel Gómez Lecaro
DIRECTOR DE TESIS

MSC. Diana Rodríguez Arteaga
VOCAL PRINCIPAL

DECLARACIÓN EXPRESA

La responsabilidad del contenido de este Trabajo Final de Graduación, me corresponde exclusivamente; y el patrimonio intelectual de la misma a la Escuela Superior Politécnica del Litoral.

(Reglamento de Graduación ESPOL)

Lcda. Lisette González Camba

Lcda. Johanna Saltos Vela

RESUMEN

La presente investigación realiza un estudio detallado de las estrategias de comunicación, el manejo de reputación empresarial y el uso de la marca del Grupo Difare. En las cuales se analizan las mismas categorías conceptuales tales como: Reputación empresarial, relaciones públicas, comunicación estratégica, cultura empresarial y responsabilidad social, así como características particulares del Grupo en cuanto a su estructura, su entorno y su público de interés.

El planteamiento inicial es generar un nuevo plan de comunicación, con la finalidad de mejorar el posicionamiento de la marca y la reputación de la empresa.

La elaboración de este plan se da en base a la consideración de: manejo de relaciones públicas, comunicación interna y externa, canales de distribución/franquicias, programas o tipos de asociación con otras empresas para crear proyectos de responsabilidad social y medio ambiental, manejo de imagen, trato con proveedores, personal y clientes, relación de Grupo Difare con medios de comunicación, líderes de opinión y la comunicación a través de redes sociales de sus cadenas y franquicias.

La principal propuesta gira en torno a la vinculación que se pueda dar entre la imagen del Grupo Difare y sus productos, marcas propias, cadenas y franquicias farmacéuticas.

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE GENERAL.....	I
ÍNDICE DE TABLAS.....	IV
ÍNDICE DE FIGURA.....	VI
ÍNDICE DE TABLAS.....	14
CAPÍTULO I.....	1
1. GENERALIDADES.....	1
1.1. <i>Introducción</i>	1
1.2. <i>Planteamiento del problema</i>	5
1.3. <i>Justificación</i>	8
1.4. <i>Objetivos de la investigación</i>	9
1.5. <i>Metodología de la investigación</i>	10
CAPÍTULO II.....	13
2. MARCO TEÓRICO.....	13
2.1 <i>Reputación Empresarial</i>	13
2.2 <i>Responsabilidad Social Empresarial</i>	21
2.3 <i>Relaciones Públicas en las empresas</i>	24
2.4 <i>Comunicación estratégica</i>	27
2.5 <i>Plan de comunicación Estratégica</i>	32
2.6 <i>Comunidad e influencia</i>	33
2.7 <i>Medios de Comunicación y su Manejo</i>	34
2.8 <i>Cultura Comunicacional</i>	35
CAPITULO III.....	36
3. EMPRESA Y SU ENTORNO.....	36
3.1. <i>PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA Y DE LA INDUSTRIA A LA QUE PERTENECE</i>	36
CAPÍTULO IV.....	72
4. REPUTACIÓN DE LA EMPRESA.....	72
4.1. <i>Reputación de la empresa interna y externa</i>	72
4.2. <i>Reputación frente a los medios de comunicación</i>	82
4.3. <i>Reputación frente a grupos de interés</i>	84
CAPÍTULO V.....	86
5. MANEJO DE COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA EMPRESA Y SU RELACIÓN CON PÚBLICOS DE INTERÉS.....	86

5.1 Estrategias y acciones de responsabilidad social empresarial.....	86
5.2. ESTRATEGIAS Y ACCIONES DE MARKETING PARA ACERCARSE A SUS CLIENTES Y CONSUMIDORES.....	95
5.3. Estrategias y acciones de relaciones con la comunidad.....	99
5.4. Estrategias y acciones de relaciones públicas para mantener buenas relaciones con medios de comunicación y líderes de opinión.....	100
5.5. Estrategias y acciones de relacionamiento con las autoridades y gobiernos locales/nacional.....	102
5.6. Manejo de Crisis.....	104
5.7. Estrategias y acciones de acercamiento con los proveedores.....	105
5.8. Estrategias y acciones de comunicación interna para reforzar la relación con los colaboradores.....	107
CAPÍTULO VI.....	108
6. REPUTACIÓN ONLINE.....	108
6.1. Manejo de Reputación Online de Grupo Difare y sus cadenas y franquicias farmacéuticas.....	108
CAPÍTULO VII.....	111
7. ANÁLISIS COMPARATIVO DE LA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA EMPRESA Y SU REPUTACIÓN.....	111
7.1. Reputación de la empresa y Manejo de sus comunicaciones estratégicas en comparación con su principal competidor y el estándar de la industria a la que pertenece.....	111
7.2. Reputación de la empresa y Manejo de sus comunicaciones estratégicas en comparación con empresas líderes en la industria a nivel mundial.....	116
CAPÍTULO VIII.....	127
8. PLAN DE COMUNICACIÓN.....	127
8.1. Análisis DAFO.....	127
8.2. Objetivos.....	130
8.4. Estrategias.....	132
CAPÍTULO IX.....	140
9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	140
9.1. Conclusiones.....	140
9.2. Recomendaciones.....	142
BIBLIOGRAFÍA.....	145

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.1: Reputación Corporativa como reflejo de actitudes.....	14
Figura 2.2: Formas de Comunicación.....	33
Figura 3.1: Gráfico de ventas de productos farmacéuticos 2014.....	38
Figura 3.2: Gráfico de Precios de los productos de farmacia.....	41
Figura 3.3: Presentación de Grupo Difare.....	43
Figura 3.4: Empresas creadas y asociadas a Grupo Difare.....	44
Figura 3.5: Logotipo y local de cadenas farmacéuticas Pharmacy's.....	48
Figura 3.6: Gráfico de Servicios de Pharmacy's.....	49

Figura 3.7: Logotipo y local de franquicias Cruz Azul.....	52
Figura 3.8 Gráfico de Valores Cruz Azul.....	53
Figura 3.9: Logotipo y local de franquicias Farmacias Comunitarias.....	56
Figura 3.10:Gráfico de Valores de Grupo Difare.....	61
Figura 3.11:Indicadores financieros 2013.....	68
Figura 4.1:Encuesta en línea, preguntas 1 y 2.....	75
Figura 4.2:Encuesta en línea, preguntas 3 y 4.....	75
Figura 4.3:Gráfico de Resultado de Encuesta de la pregunta 1.....	76
Figura 4.4:Gráfico de Resultado de Encuesta Pregunta 2.....	76
Figura 4.5:Gráfico de Resultado de Encuesta pregunta 3.....	77
Figura 4.6:Resultado de Encuestas personales pregunta # 1.....	78
Figura 4.7:Resultado de Encuestas personales pregunta # 2.....	78
Figura 4.8:Resultado de Encuestas personales pregunta # 3.....	79
Figura 4.9:Resultado de Encuestas personales pregunta # 4.....	80
Figura 5.1:Compromiso Corporativo.....	90
Figura 5.2:Responsabilidad ambiental.....	94
Figura 5.3:Acreditación de Grupo Difare ante el SRI.....	102
Figura 5.4:Estudio de Reputación en redes sociales de Pharmacy's y Cruz Azul.....	109
Figura 5.5:Pastel de influencia de las cadenas en Facebook.....	110
Figura 5.6:Pastel de influencia de las cadenas en twitter.....	110
Figura 6.1:Sistema – Producto de Grupo.....	116
Figura 6.2:Producto de Grupo Difare.....	117
Figura 6.3:Producto del Grupo Difare: Marca Propia.....	117
Figura 6.4:Servicio del Grupo Difare.....	118
Figura 6.5:Comunicación de Grupo Difare y sus productos.....	118

Figura 6.6:Gráfico de Sistema Producto CVS.....	119
Figura 6.7:Productos de CVS Caremark: Cadena Farmacéutica y Clínica.....	119
Figura 6.8:Servicios de CVS.....	120
Figura 6.9:Comunicación de CVS y sus productos.....	120
Figura 6.10:Anuncio de CVS y su cambio de nombre de campaña.....	122

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla I. Tabla de medición de la reputación.....	20
Tabla II. Tabla de normas de RSE.....	24
Tabla III. Tabla de diferencia entre Publicidad y Relaciones Públicas.....	26
Tabla IV. Ranking 2014 empresarial.....	40
Tabla V. Tabla de empresas asociadas al Grupo Difare.....	81
Tabla VI. Tabla de división de estrato social de cadenas y franquicias de Grupo Difare y GPF.....	111
Tabla VII. Tabla de análisis DAFO.....	127

CAPÍTULO I

1. GENERALIDADES

1.1. Introducción

El presente trabajo es un Análisis sobre el Manejo de Comunicación Estratégica de Grupo Difare, para fortalecer su reputación corporativa.

El capítulo uno correspondiente a “Generalidades” se da una breve introducción acerca de los temas a tratar en cada capítulo, se incluye el planteamiento del problema, justificación, los objetivos y la metodología de investigación usada para el desarrollo del trabajo.

El capítulo dos correspondiente al “marco teórico” se trata los principales aspectos y conceptos que influyen para lograr una buena Reputación Corporativa o Empresarial dentro de los cuales se encuentran: Responsabilidad Social Empresarial, Relaciones Públicas en la empresa y Comunicación Estratégica.

La Reputación Corporativa o Empresarial es el resultado de cómo el público de interés stakeholders percibe y confía en: la marca, empresa, producto, tomando en cuenta la opinión del mercado ya que forma parte esencial de la reputación empresarial, en tanto que la Responsabilidad Social Empresarial también llamada

Responsabilidad Social Corporativa, es un medio para legitimar la marca a través del cumplimiento de estándares de reputación social y medio ambiental.

Como parte importante del manejo de la reputación corporativa se encuentran los publicirrelacionistas que se encargan de mantener un seguimiento de las relaciones públicas empresariales, ya que con esto pueden mantenerse informados de la forma de comunicación que la empresa lleva con: proveedores, clientes, colaboradores y demás grupos de interés y de esta manera lograr una comunicación estratégica empresarial eficaz a través de una planificación estratégica, táctica, técnica y logística; es decir que las estrategias sean ejecutadas tanto internamente como externamente.

En el capítulo tres “empresa y su entorno” se investiga la estructuración y el relacionamiento de la empresa, así como el entorno en el que opera, dentro del cual se observa como la industria farmacéutica cuenta con medios creados por el gobierno para facilitar la oferta de medicina a centros de salud pública y de esta forma generar alianzas empresariales.

La empresa a la que se dirige este análisis es el Grupo Difare, y los aspectos que se estudia de ella fueron: historia, la actividad principal de la misma, el mercado al que se dirige, su público de interés, las empresas que conforman el Grupo, el proceso de compra, venta y distribución de productos.

En el capítulo cuatro “Reputación de la Empresa” se realiza una investigación de la reputación empresarial interna y externa, a través de encuestas aplicadas vía online y

físicas en las ciudades de Quito y Guayaquil a personas que acuden a distintas farmacias del país, para obtener información acerca de la percepción que tiene el cliente de la empresa ante la competencia y cuál es el posicionamiento de la misma. Adicional se realizaron entrevistas a Sylvia Banda Gerente de Asuntos Corporativos y a diferentes colaboradores de la empresa que prefirieron llevar el anonimato, lo que sirvió para medir la reputación que tiene con sus colaboradores y el manejo de comunicación de la empresa. También se investiga cual es la reputación frente a los medios de comunicación y grupos de interés.

Dentro del capítulo cinco en “Manejo de Comunicación Estratégica de la empresa y su relación con públicos de interés”, se efectúa un estudio y análisis de como Grupo Difare: ha planteado sus estrategias de comunicación y que tipo de acciones ha tomado ante su público de interés para acercarse al mismo y a la comunidad, y que programas de Responsabilidad Social y Medioambiental maneja, las estrategias y acciones de relaciones con autoridades dentro del gobierno local y nacional. Además dentro de este capítulo se analiza como es el manejo de crisis en la empresa y cuál es su principal estrategia para afrontarlo.

En el capítulo seis se desarrolla un análisis de reputación online, como la maneja, que medios de comunicación web utiliza y cuál es su posicionamiento en el mismo. El estudio se realiza a través de investigaciones en publicaciones de revistas, algunos de los datos tomados fueron recopilados en entrevista realizados a Sylvia Banda y otros fueron tomados a través de un seguimiento de redes sociales de las cadenas y franquicias en un período de tiempo de un mes, en el que el criterio principal a

registrar fue el incremento de fans y seguidores en redes sociales, además de las opiniones o comentarios que los usuarios dan acerca de las empresas.

El capítulo siete se realiza un análisis comparativo entre las dos grandes distribuidoras del país Grupo Difare y también se desarrolla un análisis comparativo con una farmacéutica extranjera, en este caso la empresa seleccionada es CVS Caremark en el cual se estudia: métodos de comunicación, estrategias de marketing y comunicación, programas de responsabilidad empresarial, estrategias de manejo de crisis, reputación online y relaciones con públicos de interés.

Con éste estudio se logra entender las falencias y la efectividad del plan de comunicación que la empresa maneja actualmente y cuáles son las oportunidades que tiene la empresa ante su competencia para de este modo desarrollar un Plan de Comunicación para mejorar su posicionamiento y reputación corporativa.

Dentro del capítulo ocho “Plan de Comunicación” se detalla: los resultados de los elementos del Análisis DAFO, el Objetivo general, los Objetivos Específicos, el Manejo de Campaña de Comunicación y las Estrategias a emplearse según las categorías especificadas en el apartado correspondientes del marco teórico de la investigación.

En las conclusiones se remarcan cuáles son los puntos más importantes para mejorar su plan estratégico y su relación con el público de interés, los datos más importantes para lograr el posicionamiento de la marca como Grupo Difare y la ampliación a

mercados extranjeros, además se detalla las dificultades enfrentadas en la realización de esta investigación siendo la principal la falta de acceso a la información.

Dentro de las recomendaciones se abarca temas como: mejorar el posicionamiento de la marca vinculándola con el conocimiento que tiene el consumidor final acerca de sus productos, marcas de cadenas y franquicias farmacéuticas, utilización de plataformas web para la socialización de planes y estrategias de comunicación aplicadas y mantener un manejo adecuado de relaciones públicas creando estrategias para mejorar las alianzas con entidades públicas y público de interés.

1.2. Planteamiento del problema

Grupo Difare es un conjunto de empresas que ha desarrollado a la industria farmacéutica, a través de sus tres áreas de negocio: Distribución, Desarrollo de Farmacias y Representaciones de Productos, siendo sus cadenas farmacéuticas y franquicias, sus marcas conocidas por el público en general.

Como canales de distribución, tanto farmacéutica como productos de consumo, tiene a sus tres cadenas de farmacias: Pharmacys, Farmacias Cruz Azul y Farmacias Comunitarias; siendo farmacias Cruz Azul la franquicia con más establecimientos en el país. Estas filiales fueron creadas entre los años 2000 y 2006. También distribuyen a nivel nacional sus productos, como mayoristas a pequeñas farmacias y proveen a estos de capacitaciones para mejorar la calidad en servicio y satisfacción a sus clientes.

En el área de representaciones de productos mantienen convenios con diversas industrias farmacéuticas para desarrollar y comercializar tanto marcas nacionales como extranjeras. Cuentan con personal de visitadores médicos, quienes se encargan de promocionar los productos. Los productos que comercializan son: de Consumo OTC (Over the counter), Farma y Stein, las cuales se encargan de desarrollar productos farmacéuticos de venta libre, productos creados para el organismo médico y farmacias y cuentan con una alianza para importación de medicamentos odontológicos, cardiacos, gastrointestinales entre otros, respectivamente.

Como parte de su responsabilidad corporativa crean la fundación educativa Fedifare, para ayudar a personas de la industria farmacéutica a ampliar y mejorar sus conocimientos, a través de programas educativos.

Además de la fundación dan a sus colaboradores la oportunidad de crecimiento y desarrollo dentro de la empresa, a través de capacitaciones y compensaciones, también cuentan con un club en el cual realizan programas de integración entre los colaboradores y familia.

Grupo Difare lleva una buena reputación a nivel de negocios y ocupa los primeros puestos dentro de los diferentes ranking sectoriales Ekos Negocios, (2011)¹ y Merco Análisis e Investigación, (2013)². Ha sido una empresa que ha crecido a través del tiempo desarrollando diferentes modelos de negocios, mejorando y manteniéndose

¹ Ekos Negocios. (2011). *Ranking Empresarial 2011*. Ekos .

² Merco Análisis e Investigación. *Ranking de Empresas con mejor reputación corporativa*.

siempre a la vanguardia en el crecimiento tecnológico para su empresa, sus modelos de negocios y para ayudar en el progreso de las pequeñas farmacias.

Grupo Difare al ser un conjunto de empresas que ha innovado el mercado farmacéutico en el país es muy poco conocido por la población y su marca tampoco lleva una relación con sus divisiones o modelos de negocios. Dentro de estas divisiones están sus cadenas de farmacias, siendo su mayor cadena de franquicias de farmacias Cruz Azul que es la farmacia que están intentando posicionar y relacionar con el Grupo Difare.

Los diferentes valores y programas de responsabilidad corporativa en lo que se refiere a sus colaboradores y clientes, ha permanecido casi en su totalidad a nivel de comunicación interna. En comparación a su competencia que se promociona a nivel de comunicación externa como una empresa que vela por el bienestar de sus clientes y colaboradores brindándoles calidad en su servicio a través de sus diferentes franquicias.

También manejan programas de Responsabilidad Social con sus diferentes marcas de productos y farmacias cuyas campañas no las correlacionan con el grupo porque a nivel comercial Grupo Difare considera no dar importancia al cliente de las farmacias ya que el grupo objetivo pertenece la farmacia en la que compra y no al público de interés que Difare maneja. Pero sí maneja una imagen de responsabilidad social a nivel de entrevistas en revistas como Ekos o Vistazo diciendo que el grupo es socialmente responsable a través de sus marcas y farmacias.

1.3. Justificación

Con estos antecedentes se deduce que Grupo Difare a pesar de que mantiene una buena reputación corporativa, no tiene un nivel de reconocimiento de marca óptimo por parte de sus clientes de las franquicias, cadenas farmacéuticas y marcas propias. Además no mantiene una relación de su marca corporativa con sus franquicias, cadenas farmacéuticas y marcas propias.

Partiendo de estas premisas se realiza una investigación a los diferentes departamentos de la compañía, mediante el análisis de su reputación en diferentes medios de comunicación, y su trato con clientes, proveedores y empleados que nos permitan encontrar explicaciones a: diferentes situaciones de comunicación y crisis que la empresa se ha enfrentado, que tipo de planes estratégicos ha manejado, como los ha aplicado ante problemas que afecten la reputación del Grupo Difare y sus marcas.

A través de esta investigación se tendrá la oportunidad de mejorar la reputación de la empresa y sus franquicias tanto a nivel interno como externo, tomando las falencias para mejorarlas aplicando los conocimientos adquiridos en comunicación estratégica, y de este modo crear un plan de comunicación que mejore la reputación de Grupo Difare y sus franquicias, y así alcanzar los objetivos que el Grupo Difare tiene basándose en los valores, misión y visión del mismo.

Mediante este análisis y la creación de un nuevo plan se podría establecer los lineamientos a seguir en cuanto a, la definición de políticas y procedimientos que ayuden a mantener excelentes resultados en cuanto a todo lo que se refiere a los procesos de comunicación; en beneficio de la empresa. Teniendo como finalidad que esta compañía pueda continuar siendo una de las mejores y principales distribuidoras de la industria farmacéutica del país con participación importante en Ecuador.

1.4. Objetivos de la investigación

Objetivo General.

Analizar y comprender la reputación corporativa de Difare a través del manejo de sus comunicaciones estratégicas

Objetivos Específicos.

- Encontrar fallas y oportunidades en la Comunicación Estratégica de Grupo Difare
- Crear un plan estratégico comunicacional que contenga estrategias destinadas a mejorar la comunicación interna y externa de Grupo Difare y sus franquicias.
- Fortalecer la imagen y reputación del Grupo.

1.5. Metodología de la investigación

La perspectiva metodológica de la investigación es mixta, por los datos utilizados en la misma, que tienen dos orígenes distintos: lo cualitativo y lo cuantitativo. Ya que se tomaron datos cuantitativos provenientes del análisis de encuestas y herramientas de medición de reputación on line, teniendo por otro lado el procesamiento de la información obtenida por medio de entrevistas semi-estructuradas y fuentes bibliográficas secundarias como los datos cualitativos.

El tipo de investigación predominante es de tipo descriptiva ya que “Busca especificar, propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo...” (Hernandez Sampieri, 2010, p. 80). Teniendo aquí un estudio detallado de la estructura, características, estrategias de comunicación y funcionamiento general del Grupo Difare, a partir de categorías conceptuales provenientes de la reputación corporativa.

A pesar de lo escrito y sabiendo que prima el carácter descriptivo, también se puede ubicar a parte de esta investigación en el tipo exploratorio, ya que después de buscar información o fuentes de información acerca del tema, no se pudo encontrar investigaciones previas del mismo y los datos que arroje esta investigación servirán para análisis futuros de carácter descriptivo o correlacional.

Según Hernandez Sampieri (2010), el diseño de la investigación es no experimental, ya que no manipula las variables dentro de la misma, no se controla las condiciones en la que se da el fenómeno y pretende estudiarlo en sus condiciones originales para

luego analizarlo. Dentro de estas investigaciones con diseños no experimentales, cuando se pretende obtener datos en un solo momento o tiempo único, se tratan de investigaciones transeccionales o transversales que tienen la intención de medir las percepciones y actitudes de un grupo determinado, para descubrir su incidencia o su interrelación en ese momento.

Las técnicas que se utilizaron para la investigación son:

Análisis de fuentes bibliográficas primarias y secundarias: Para la recopilación de información que sustentan el estudio del proceso investigativo tenemos fuentes secundarias como artículos en revistas de negocios, publicaciones en diarios nacionales y sitios web, además de todas las fuentes primarias que incluyen un informe de Grupo Difare, su sitio web, y páginas de redes sociales de las cadenas y franquicias farmacéuticas pertenecientes a Grupo Difare.

De estas fuentes se tomó información acerca de la historia del Grupo y de las distintas empresas que maneja, los servicios que ofrece y la percepción del grupo interés de sus cadenas o franquicias farmacéuticas del mismo.

La Entrevista semi-estructurada : El entrevistador genera un plan de preguntas basadas en el marco teórico para realizar una entrevista guiada para este caso específico se realizó este tipo de entrevista para obtención de información empresarial.

La Encuesta: Es un instrumento para obtener datos cuantitativos, que casi siempre tiene preguntas de tipo cerrada o de opción múltiple, permitiéndole con esto una mejor tabulación de datos y la elaboración de gráficos, estadísticas e índices. Para este caso específico la herramienta sirvió conocer la opinión directa de la reputación de la marca a través de sus consumidores.

Herramientas de generación de indicadores: Es una herramienta de obtención de datos cuantitativos, similar a la encuesta en su función, pero que mide la percepción que tienen los consumidores de una empresa dentro de redes sociales o sitios web, la cantidad de fans que los sitios empresariales tienen, el crecimiento de los mismos y la reputación online. El programa genera datos estadístico y gráficos.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1 Reputación Empresarial.

La reputación empresarial es el resultado de diferentes las estrategias en los medios publicitarios masivos, la cual se mide a través de la percepción que tiene el grupo de interés con respecto a una marca.

“Lo más importante es educar al público, no solo diciéndole hasta donde se dirige la industria, sino cuál será la función de la empresa de uno”. (Dan Lattimore, 2007, p. 351)

¿Qué hace que una marca llegue a posicionarse en el mercado? Para que la marca llegue al Top of Mind³ del consumidor se asocia el producto o servicio con características o cualidades que la hacen única.

Las grandes marcas son reconocidas gracias al excelente manejo de su reputación empresarial, las cuales se basan en la preferencia que tienen los diferentes grupos de interés (stakeholders)⁴ a la misma.

³ *Top of Mind: Término en Inglés que significa, la primera marca que tiene el consumidor en la mente.*

⁴*Stakeholders: Término en Inglés Se refiere a quienes pueden afectarse y ser afectados por una empresa*

La buena reputación mejora la inversión, aumentan las ofertas comerciales, conquista al talento humano profesional y los retiene, ayuda a superar crisis con mayor facilidad.

Reputación Corporativa como reflejo de actitudes.

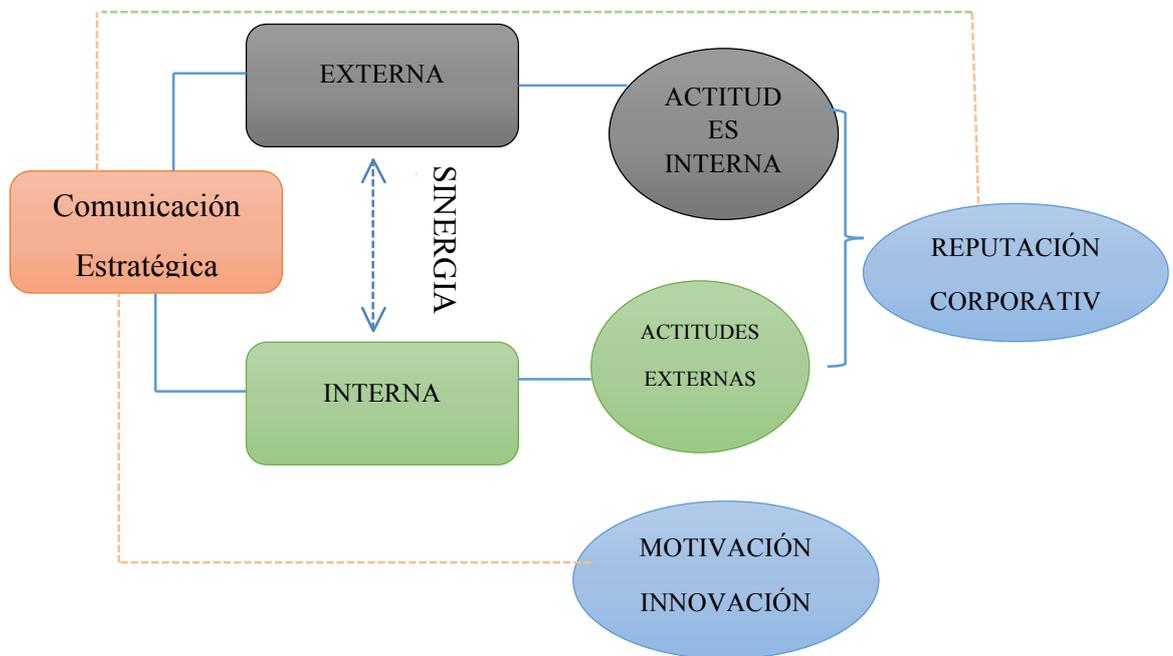


Figura 2.1: Reputación Corporativa como reflejo de actitudes.

Fuente: Ramón Prats Simón .Melton Technologies, (2014)

2.2.2 Niveles de Reputación Empresarial

Miguel Ángel Alcalá (2014) ⁵informa que la reputación corporativa debe ser analizada de las siguientes formas:

1. Política de medioambiente
2. Política de selección, formación e integración del personal.
3. Política de ascenso
4. Políticas retributivas
5. Políticas de Despidos
6. Calidad de Producto
7. Política de Precio
8. Campaña Publicitaria
9. Campaña de Comunicación Institucional.

A través de estos aspectos se logrará comprender que reputación mantiene la organización ante su grupo de interés:

- 1.- Identificando la percepción que tienen los potenciales clientes en la organización y los que desearían observar.
- 2.- Conociendo el grado de satisfacción de los clientes que han acudido a esa organización.
- 3.- Obteniendo información cuantitativa y cualitativa sobre el grado de motivación,

⁵ Alcalá, M. A. (23 de Mayo de 2014). Artículos: Mind Value. *Obtenido de Mind Value:* <http://www.mindvalue.com/reputacion.pd>

involucración y fidelización de los clientes.

4.- Estableciendo parámetros y herramientas que permitan conocer la percepción que poseen los clientes.

5.- Creando instrumentos adecuados para atención al cliente.

6.- Implicando a los colaboradores y grupo de interés en la mejora de la organización.

7.- Proponiendo vías de comunicación más eficaz para los colaboradores y grupo de interés con la organización.

2.2.3 Consolidación de la Reputación Empresarial

“La reputación corporativa incluye un carácter estructural frente al coyuntural que muchas veces tiene el concepto de imagen corporativa”. (Alcalá, 2014, p. 14). A partir de esto se podría decir hasta cierto punto, para que una empresa se consolide a lo largo de los años debe llevar una imagen de marca adecuada y esta se convierte en reputación.

“La reputación exige concretar una estrategia y definir la táctica con la que esa será implantada” Miguel Ángel Alcalá⁶. La reputación corporativa, únicamente no es el resultado de técnicas, hay que entender que las organizaciones están compuestas principalmente por personas, y eso exige siempre una especial atención a individuos concretos.

2.2.4 Medición de Reputación Empresarial.

La reputación corporativa va de la mano con la comunicación estratégica. La cual debe sustentarse con normas bien definidas que permitan un diálogo unitario, con las actividades desarrolladas.

Las empresas analistas que miden la reputación de una corporación o empresa.

“...Las clasifican en base a nueve atributos multifacéticos: Innovación, Responsabilidad Social, Solidez Financiera, Talento de los empleados, Uso de los activos de la empresa, Calidad de la administración, Globalidad, Valor de la inversión a largo plazo y Calidad de productos y servicios”. (Dan Lattimore, 2007, p. 353)

Reputación Interna

Una buena reputación interna incluye la relación y la comunicación que mantienen los líderes empresariales con los colaboradores dentro de las áreas de trabajo existentes en la empresa.

Otro de los puntos importantes que se debe tomar en cuenta dentro de la reputación interna es la comunicación inter-áreas o entre las áreas dentro de una misma empresa.

Reputación Externa

⁶ Miguel Ángel Alcalá Responsable de servicios de estudio de Deloitte.

La reputación externa comienza con la percepción que tienen los colaboradores de una empresa con respecto a la misma, es decir, la reputación interna. A partir de esta definición y en conjunto con el conocimiento que tiene el público de interés con respecto de esta misma organización, se conforma la reputación externa.

El público de interés está definido o toma en cuenta a: medios de comunicación, proveedores, gobierno y público en general, la diferencia consiste en la percepción que es basada en la imagen corporativa.

La construcción, mantenimiento y consolidación de una buena reputación externa implica gestión integrada de distintas características tales como:

- La ética y el buen gobierno
- Innovación
- Calidad de Producto
- Buen entorno de trabajo
- Responsabilidad social
- Manejar un buen resultado financiero
- Fuerte liderazgo con visión y futuro.

Según León &, Cifuentes (2014) considera que para medir la reputación empresarial se toman en cuenta los siguientes puntos:

Tabla de medición de la reputación empresarial

REPUTACIÓN INTERNA DE LA EMPRESA	REPUTACIÓN EXTERNA DE LA EMPRESA
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Localización ✓ Capacidad directiva ✓ Calidad de gestión ✓ Estrategia empresarial ✓ Estructura organizativa ✓ Cultura organizativa. ✓ Conocimientos, habilidades y talento de los empleados ✓ Posición Financiera ✓ Responsabilidad social corporativa <p><u>Percepción de la actividad de la empresa de los grupos de interés empresarial (trabajadores, directivos, accionistas, clientes)</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Localización ✓ Capacidad directiva ✓ Calidad de gestión ✓ Estrategia empresarial ✓ Estructura organizativa ✓ Cultura organizativa. ✓ Conocimientos, habilidades y talento de los empleados ✓ Posición Financiera ✓ Responsabilidad social corporativa <p><u>Percepción de la actividad de la empresa de los grupos de interés externos (proveedores, distribuidores, empresas colaboradoras,</u></p>

	<u>sociedad en general)</u>
<p>Reputación Interna del Producto/ servicio</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Calidad del producto/ servicio ✓ Calidad del proceso productivo ✓ Investigación y desarrollo: Innovación ✓ Distribución y logística ✓ Ventas ✓ Servicio postventa <p><u>Percepción d del producto/ servicio de los grupos de interés INTERNO</u></p>	<p>Reputación Externa del Producto/ servicio</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Calidad del producto/ servicio ✓ Calidad del proceso productivo ✓ Investigación y desarrollo: Innovación ✓ Distribución y logística ✓ Ventas ✓ Servicio postventa <p><u>Percepción del producto/ servicio de los grupos de interés</u></p> <p><u>EXTERNO</u></p>

Tabla I: *Tabla de medición de la reputación empresarial.*

Fuente: Isabel Martínez León y Olmedo Cifuentes. La Medición de la Reputación Empresarial (León & Cifuentes, 2014)

2.2 Responsabilidad Social Empresarial

La responsabilidad social empresarial va de la mano con el marketing social cuya finalidad es crear un vínculo de la imagen empresarial con la misma. Es decir integrar cambios o ideas, para brindar ayuda social a través de diseño de estrategias, tácticas y procedimientos que logren los objetivos planteados en cada uno de sus proyectos de responsabilidad, sean estos medioambientales, sociales o económicos.

La Responsabilidad Social Empresarial o también llamado RSE es importante porque aporta en forma positiva a la sociedad gestionando un impacto medioambiental de la empresa. La RSE aporta beneficios directos y garantiza la competitividad a largo plazo de la empresa. Uno de los motivos en que es ventajoso la RSE asegura Consuelo González⁷ “es en la presión de los clientes, de las comunidades locales, de bancos, de inversores y por parte de las aseguradoras”.

Una empresa es Socialmente responsable se preocupa por tener productos de calidad, excelente trato con sus colaboradores, provee de tecnología óptima, cumple con el pago de sus impuestos, reduce la contaminación ambiental etc. **“Es una acción con responsabilidad”**

“Si actúo con libertad, soy responsable de lo que hago (y de lo que decido no hacer) y de por qué lo hago, y de sus consecuencias” Antonio Argandoña⁸

La responsabilidad Social Empresarial actúa en tres campos que son:

Entorno Social: Dentro de este se toman en cuenta los siguientes campos: Ámbito laboral, Bienestar y satisfacción de sus empleados, La igualdad de oportunidades

⁷ Consuelo González : *Empresa Socialmente Responsables*
<http://www.economia.unam.mx/publicaciones/econinforma/pdfs/366/08consuelo.pdf>

entre mujeres y hombres, Flexibilidad Laboral, facilitar salud y seguridad de los trabajadores, Fomentar el desarrollo profesional, Otorgar programas de apoyo con prestaciones, Participación del personal en el desarrollo de empresa.

Comunidad: La empresa debe responder a las necesidades de la demanda comunitaria con programas de buena vecindad, apoyo a la educación local, voluntaria y donaciones.

Entorno económico: Se refiere al mercado en general al que la empresa dirige sus acciones. Tomando en cuenta los derechos de los clientes, información de sus actividades y la implicación responsable de sus proveedores.

Entorno Medioambiental: La empresa debe contar con programas de cuidado del medio ambiente, además debe tener presente aspectos relativos como la gestión de residuos, los envases, el reciclaje de sus desechos, el transporte de mercancía y el consumo responsable de energía.

Cumpliendo con estos campos la empresa tendrá un buen manejo de responsabilidad social empresarial.

En la siguiente tabla los estándares que la empresas pueden acceder para implementar el RSE.

⁸ Antonio Aragoña : *Profesor de Economía Artículo la responsabilidad social de las empresas* <http://socrates.ieem.edu.uy/wp-content/uploads/2011/10/responsabilidad1.pdf>

Norma SA 8000	AA1000	ISO 26000	Norma SGE 21
Mejora las condiciones de trabajo	Proveer a las organizaciones de cualquier sector, tamaño y región de unos estándares de mejora de la sostenibilidad.	Tiene el objetivo de orientar a las organizaciones sobre cómo implementar la Responsabilidad Social Empresarial	Fin es fomentar este ámbito de la gestión entre las organizaciones.
<p>Es una norma internacional.</p> <ul style="list-style-type: none"> · Define los requisitos acerca de las prácticas de empleo sociales de fabricantes y proveedores. · Es aplicable a instalaciones de cualquier tamaño y ámbito geográfico, así como para todo tipo de sectores de actividad · Es uniforme y auditable por terceras partes. · Está sujeta a revisiones periódicas. La última versión es de 2008. 	<p>Cubre todos los resultados de la organización, económicos, sociales y ambientales, es decir, el "desempeño sostenible".</p> <ul style="list-style-type: none"> · Examina cómo una organización conoce, comprende e integra a los diferentes grupos de interés. · Provee política, así como en la de la organización y el cumplimiento de las regulaciones 	<p>Alcance.</p> <ul style="list-style-type: none"> · Referencias normativas. · Términos y definiciones. · El contexto de Responsabilidad Social en el que opera la organización. · Principios de Responsabilidad Social importantes para las organizaciones. · Orientación sobre los temas/materias centrales de Responsabilidad Social. · Orientaciones para 	<p>Alta Dirección</p> <ul style="list-style-type: none"> · Clientes · Proveedores y Subcontratistas · Recursos Humanos · Entorno Social · Entorno Ambiental · Inversores · Competencia · Administraciones competentes

<ul style="list-style-type: none"> · Está elaborada por partes interesadas (ONG) · Existe una guía de aplicación que se puede consultar en: · Existe formación específica para auditores y certificadores. 	<p>obligatorias.</p> <ul style="list-style-type: none"> · Establece los criterios para el aseguramiento de las declaraciones públicas, de forma que se fomente la credibilidad de los reportes de sostenibilidad. · Evalúa la información proporcionada a las partes interesadas con respecto a la capacidad de la organización de dar respuesta a sus inquietudes. 	<p>implementar la Responsabilidad Social en las organizaciones.</p> <ul style="list-style-type: none"> · Anexos de orientación. 	
---	---	--	--

Tabla II: *Tabla de Normas de RSE.*

Fuente: Información tomada de (Reyes, 2014) Elaborado por los autores.

2.3 Relaciones Públicas en las empresas

Las relaciones públicas permite la comunicación entre una organización con su público de interés y al mismo tiempo conserva una imagen positiva y de confianza con los medios.

Las empresas deben tener un sistema estructurado de comunicación el cual servirá de guía para que la organización llegue a cumplir sus metas.

Manteniendo un seguimiento de sus relaciones públicas, el cual es importante en los publicirrelacionistas, ya que con estos pueden mantenerse informados de la forma de comunicación que la empresa lleva con los proveedores, clientes, colaboradores y demás grupos de interés. Teniendo así un análisis de su grupo de interés interno y externo en la organización, y de esta manera poder extender los límites y lograr anticipar a ciertos inconvenientes en las relaciones con los diferentes grupos de interés.

“Los publicirrelacionistas tratan de convencer a sus audiencias de que adquieran nueva información, cambien sus emociones y actúen de determinada manera” (Dan Lattimore, 2007, pág. 47)

Diferencias entre la Publicidad y las Relaciones Pública:

Publicidad	Relaciones Públicas
Espacio Pagado: avisos publicitarios, revistas, tv (tiempo de publicación)	Cobertura Gratuita: boletines de prensa, rueda de empresa eventos etc.
Control creativo: conoce el tiempo estipulado	No control: los medios no están obligados a publicar información.
Tiempo: Control del tiempo aire de la	Publicación solo se efectúa una vez al

publicación dependiendo del presupuesto	día.
Consumidor inteligente: Entiende que el aviso del periódico fue pagado esto genera desconfianza	Artículo o noticia sobre el producto es algo no pagado genera confianza
Creatividad: crea campañas	Genera ruido a través de noticias
Interacción solo con compañeros de trabajo y clientes	Interacción con medios de comunicación y con diversos públicos
Tiene un público objetivo	Lograr que publiquen un artículo o reportaje de la empresa.

Tabla III. Diferencia entre la Publicidad y las Relaciones Públicas

Fuente: Maestría Diseño y Gestión de Branding

Elaborado por autores

2.3.3 Funciones de las Relaciones Públicas.

Dan Lattimore (2007) define que las relaciones públicas se dividen en dos funciones: Técnicos y Administrativo

Administrativo: Se encarga de asesorar e identificar las necesidades de comunicación de la empresa y proponer estrategias para su mejoría.

Técnico: Se encarga de gestión de las estrategias

- Fotografía
- Producción de comunicación
- Dirección de Eventos
- Relación con los medios

El tener buena o mala reputación va de la mano con las relaciones públicas que ayudan a las organizaciones a interactuar con los constantes cambios en el entorno en el cual se desarrolla apoyando a la misión y objetivos organizacionales, anticipando tendencias de la sociedad y ayudando a adaptarse a ellas, creando nuevas vías de estrategias de comunicación para dar un efecto positivo en la imagen de la empresa.

Por lo tanto la reputación corporativa es la percepción que tiene el consumidor final del producto o servicio y de la percepción del grupo de interés de la empresa hacia la misma.

2.4 Comunicación estratégica

La comunicación estratégica tiene como misión fortalecer la reputación e imagen de una empresa, generando vínculos con sus diversos públicos de interés. Así mismo nos ayuda alcanzar metas a través de la comunicación corporativa es decir: la comunicación interna, externa, relaciones públicas, responsabilidad social empresarial, manejo de crisis, marketing y publicidad.

Las empresas aplican planes de comunicación para relacionarse con sus empleados, clientes y otras audiencias tales como: Medios de comunicación, autoridades, comunidad líderes de opinión y público en general.

Afirma Melton Technologies ⁹ que para garantizar el logro de dicho plan se deben tomar en cuenta aspectos claves como:

- Análisis Interno
- Identificación de los stakeholders
- Análisis Externo
- Determinación de Objetivos
- Desarrollo de imágenes y acciones
- Creación de canales
- Feedback y medición

Las siguientes claves sirven para realizar el análisis de manejo de comunicación empresarial ya sea internamente como externamente, definiendo cuales son los canales que utiliza para mantener una conexión con sus colaboradores y grupo de interés. Teniendo en claro el mensaje se desea transmitir y si se lo está haciendo de forma clara usando medios de comunicación a los cuales tengan acceso todos los grupos de interés de la empresa a la cual se realizará el estudio.

En el Análisis Interno de una empresa, se debe conocer los canales que contamos para establecer una comunicación fluida en la organización, esto nos permitirá tener más rapidez en los procesos y favorecer la innovación.

Los Stakeholders deben de ser definidos y determinar los valores que pueden aportar cada uno de ellos, el principal objetivo es satisfacer sus demandas y expectativas,

⁹ Melton Technologies (compañía de tecnología) desde 1999 Reputación Corporativa: Artículo: De Gerencia. Obtenido de De Gerencia: Portal de Gerencia y Negocios en Hispanoamérica:

mantener canales adecuados de diálogo, diseñar una estrategia de comunicación efectiva adaptando el mensaje a las necesidades del grupo de interés.

Es importante analizar el ambiente competitivo donde se mueve la comunicación externa lo cual nos permitirá detectar los riesgos y oportunidades actuales y futuras. Al tener claro los objetivos a quién nos dirigimos, se podrán fijar metas reales con valores razonables que puedan ayudarnos a realizar dicho mensaje.

El mensaje debe de ser sagaz, coherente y tener complicidad al momento de comunicar a los diversos públicos.

Finalmente determinar los diversos canales que permitirán difundir el mensaje en diferentes formas, para ello debemos seleccionar cuidadosamente el medio donde se difundirá dicho mensaje.

La comunicación es un proceso continuo e interactivo donde debe existir una sintonía homogénea entre los involucrados en el lenguaje comunicacional. La comunicación estratégica es determinada por los siguientes factores:

- Personalidad Corporativa
- Identidad Corporativa
- Cultura Corporativa
- Imagen Corporativa

2.4.1 Personalidad Corporativa:

Es la percepción que tienen los Stakeholders de la empresa acerca de su servicio, producto, actividades y conducta.

“La personalidad corporativa es un eficaz marco de referencia, que nos permitirá trazar una estrategia comunicacional.” (Scheinsohn, 2009, p. 27)

2.4.2 Identidad Corporativa:

Se asocia con la trayectoria e historia de la empresa, su cultura, logotipo es decir su forma de trabajar.

“La cultura corporativa es aprendida primero y luego sostenida” (Scheinsohn, 2009, p. 58)

2.4.3 Imagen Corporativa:

La imagen corporativa facilita el posicionamiento de marca, va mas allá de lo visual es la percepción que tiene el consumidor de la marca a través de la calidad del producto o servicio, el envase (packaging), punto de venta, precio y publicidad.

Para formar una buena imagen corporativa se toman los siguientes aspectos:

- Responsabilidad Social Empresarial.
- Etica empresarial
- Relaciones Laborales
- Practicas amigables con el medio ambiente
- Imagen de Marca.
- Productos.

Cuando la empresa habla claro de su producto ésta también hablando de ella misma, para alcanzar la efectividad del mensaje deberá relacionarse con diversos sectores como: proveedores, distribuidores, clientes, accionistas todo ellos engloban la sociedad.

2.4.4 Imagen Corporativa y sus componentes.

Se compone de su marca o nombre, color, comunicación, medios, claim, eslogan, también se suma su visión, misión, valores, servicio e innovación.

Scheinsohn, (2009) informa que el consumidor percibe la marca a través de su estructura y esto a la vez lo hace competitivo creando ventajas diferenciales.

Una de las ventajas diferenciales más resaltante es la ventaja institucional, ya que la publicidad institucional es una estrategia comunicacional con resultados efectivos a largo plazo, hace que la empresa se consolide como una marca garantizando la eficiencia del servicio o producto que se ofrezca.

La cultura de atención y de servicio, conlleva a atender y dar solución a las necesidades reales a los clientes.

2.5 Plan de comunicación Estratégica.

El plan estratégico consiste en crear estrategias y tácticas comunicacionales para el cumplimiento del objetivo planteado.

Para poder lograr o cumplir el plan estratégico, se debe comprometer a todos quienes son parte de la empresa.

Para definir un plan estratégico hay que tomar en cuenta lo siguiente pasos¹⁰:

1. Antecedentes (Brief)
2. Objetivos de la comunicación
3. Público
4. Mensaje
5. Medios de comunicación
6. Resultados (tiempo esperado)
7. Presupuesto.

¹⁰ Manuel Ignacio Gómez Catedrático Espol : Maestría Diseño y Gestión de Branding (Modulo13) : Comunicación Estratégica Fuente : Comunicación Estrategica.pdf

La comunicación de la empresa tiene que ser bidireccional, ya que las empresas necesitan de los medios, para poder difundir información a diferentes públicos.

Formas de Comunicación



Figura 2.2 Formas de Comunicación
Fuente: Elaborado por autores

2.6 Comunidad e influencia

La influencia es la capacidad de controlar comportamientos de un grupo de personas hacia algo o alguien. A través de la influencia creamos preferencia en una comunidad al momento de elegir cierto producto o marca.

Para que una marca sea influyente necesita cumplir los siguientes requisitos:

- Convicción: Mantiene su filosofía en todos sus actos y son la guía de la comunidad
- Colaboración: Son aquellas que permiten que su público participe en su desarrollo.
- Creatividad: Su mensaje es claro y directo al momento de dirigirse al grupo o comunidad.

En la actualidad las comunidades que lideran son las digitales tales como: Facebook, Twitter, Instagram y Blogs.

2.7 Medios de Comunicación y su Manejo.

Los medios de comunicación es parte fundamental a la hora de publicar una nota ¹¹periodística de la marca ya que estos influyen en la comunidad.

La creación de una primicia, puede convertirse en una historia sea esta buena o mala.

“El reto es lograr que nuestra marca o empresa sea noticia”. ¹²(Manuel Gomez ,2013)

2.7.1 Líderes de Opinión:

Los líderes de opinión tienen la capacidad de influir en el comportamiento del consumidor al momento de elegir un producto o servicio, guiándolo a través de su opinión de una marca y su valor.

¹² Manuel Ignacio Gómez Catedrático Espol : *Maestría Diseño y Gestión de Branding (Modulo13) : Comunicación Estratégica Fuente : Comunicación Estrategica.pdf*

2.8 Cultura Comunicacional

Garrido, (2008)¹³ informa que es primordial que exista una comunicación del objetivo estratégico entre los colaboradores y la empresa.

Entre los factores que influyen en una cultura comunicacional efectiva encontramos los siguientes:

La estabilidad laboral de los empleados: es vital en la empresa, ya que al generar un ambiente seguro se crea una motivación para el desarrollo del objetivo estratégico.

En una comunicación efectiva existe un mensaje preciso y claro por parte de la empresa (emisor) hacia los colaboradores (receptor).

Es responsabilidad de la empresa difundir las participaciones de cada departamento, plazos de tiempo, condiciones que se acordaron en el objetivo.

¹³ Garrido F.J. *Comunicación estratégica de Barcelona*

CAPITULO III

3. EMPRESA Y SU ENTORNO

3.1. Presentación de la empresa y de la industria a la que pertenece

La Industria farmacéutica¹⁴ ecuatoriana junto al gobierno, basándose en el Plan de desarrollo del Ecuador, ha reformado la calidad de vida de la población a través de la salud.

Creando alianzas con el sector público y privado¹⁵, se ha podido incrementar el abastecimiento de medicinas en hospitales, dispensarios médicos donde años atrás era uno de los factores decadentes en la sociedad ecuatoriana.

Con la intervención de la empresa privada ha logrado que la atención y servicios médicos sean más efectivos, creando convenios con centros hospitalarios privados para poder cubrir la demanda de pacientes en hospitales públicos.

¹⁴Ayála, M. R. (20 de Agosto de 2014). *Espae: Espol*. Obtenido de ESPOL:
<http://www.espae.espol.edu.ec/images/documentos/publicaciones/articulos/ElMercadoFarmaceuticoenelEcuadorDiagnosticoyPerspectiva.pdf>

¹⁵ *Diario Expreso*. (20 de Agosto de 2014). *Expreso*. Obtenido de
http://expreso.ec/expreso/plantillas/nota_print.aspx?idArt=5226551&tipo=2

Para disponer de medicina el gobierno implementó desde el año 2006 ¹⁶el método denominado ofertas inversas, proceso que es dirigido por el Servicios Nacional de Contratación Pública (Sercop) y que ha permitido disponer de medicinas con descuento, ofertados por los laboratorios farmacéuticos privados.

Para el año 2011, el gobierno decretó la creación de un programa de licencia obligatoria, por medio del “cual se libera de compromisos de propiedad intelectual a todos los productos del sector farmacéutico ecuatoriano” ¹⁷ (Quezada, 2014, p. 8) con el objetivo de tener medicamentos nacionales a excelente costo.

En la industria farmacéutica ecuatoriana funcionan dos tipos de compañías:

“...Las innovadoras que importan medicamento que han tenido alrededor de 10 años de investigación y las genéricas que entregan antibióticos basados en las experiencias y componentes de las primeras nombradas” ¹⁸ (Diario Hoy,2009)

En los últimos años la industria farmacéutica ha tenido cambios significativos logrando observar un incremento en la venta de medicamentos genéricos en

¹⁶ Quezada, A. (20 de Agosto de 2014). Espae: ESPOL. Obtenido de ESPOL:
http://www.espae.espol.edu.ec/images/documentos/publicaciones/publicaciones_medios/EyE_Industria_Farmacautica_2011.pdf

¹⁷ Quezada, A. (20 de Agosto de 2014). Espae: ESPOL. Obtenido de ESPOL:
http://www.espae.espol.edu.ec/images/documentos/publicaciones/publicaciones_medios/EyE_Industria_Farmacautica_2011.pdf

¹⁸ Archivo digital (Diario Hoy) <http://www.explored.com.ec/noticias-ecuador/industria-frena-crecimiento-337019.html>

comparación con las medicinas patentadas las cuales anteriormente eran las que conquistaban el mercado farmacéutico.

3.1.1. Mercado.

En estos últimos años la industria farmacéutica ha aumentado un 14%¹⁹ en el promedio anual de ventas, dentro de lo cual los productos que son distribuidos en las farmacias abarcan un total de 1'200.0000 dólares, dentro de lo cual corresponde al mercado privado \$900.000 y \$300.000 al público.

En el siguiente gráfico podemos ver el crecimiento de producto genérico vs producto con etiqueta.

Gráfico de ventas de productos farmacéuticos 2014

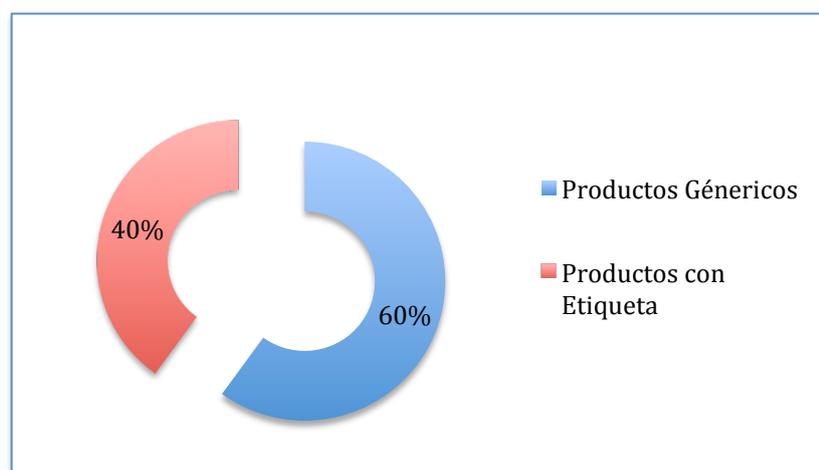


Figura 3.1: *Gráfico de ventas de productos farmacéuticos 2014.*

Fuente: Información toma de Diario El Telégrafo.

Elaborado por los autores

¹⁹ El Telégrafo. (20 de Agosto de 2014). *Economía: Diario El Telégrafo*. Obtenido de Diario El Telégrafo: <http://www.telegrafo.com.ec/economia/item/la-industria-farmaceutica-mejora-su-tecnologia-y-mantiene-su-crecimiento.html>

Actualmente el mercado de productos farmacéuticos tiene importaciones mayormente desde Colombia, dentro de la comercialización estos productos importados lideran con un 80% del mercado nacional y el 20% restante son productos que son fabricados en el país²⁰.

El sistema de compras públicas ha hecho que el sector farmacéutico tenga un constante crecimiento anual, en los dos últimos años en sus ventas institucionales, han llegado a tener un incremento de cinco a seis veces, gracias a las subastas corporativas del “Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.”

El 2010 fue el mejor año para la industria ya que su ingreso fue de \$23`000.000 que fue destinado para proyecto de inversión.

Tabla ranking 2014 empresarial comercio de productos farmacéuticos y medicinales

Posición	EMPRESA	INGRESOS	ACTIVOS	UTILIDAD	UTILIDAD INGRESOS
1	DIFARE	552,906,,657		12,297045	2.2%
2	LETARAGO DEL ECUADOR SA	267,882,785		104,251,520	1.78%
3	FARMAENLACE CIA. LTDA	179,736,671		6,657,792	3.70%
4	QUIMICOS CA.	177,654,715		8,441,725	4.75%
5	ROCHE ECUADOR S.A	125,266,355		2,847,265	2.27%
6	BAYER S.A	104,251,520		4,714,136	4.50%

²⁰ Estrella Gómez, R., & Ramírez, M. A. (20 de Agosto de 2014). *Dspace: Espol*. Obtenido de Espol: <https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/.../Tesis-1.docx>

7	PFIZER CIA.LTDA	78,292,250			
8	ABBOTT LABORATORIOS DEL ECUADOR	72,328,260		2,729,180	3.77
9	GLAXOS MITHKLINE ECUADOR S.A.	50,503,477		2,675,338	5.30
10	MEDICAMENTA ECUTAORIANA S.A	50,503,477		2,127,515	4.29

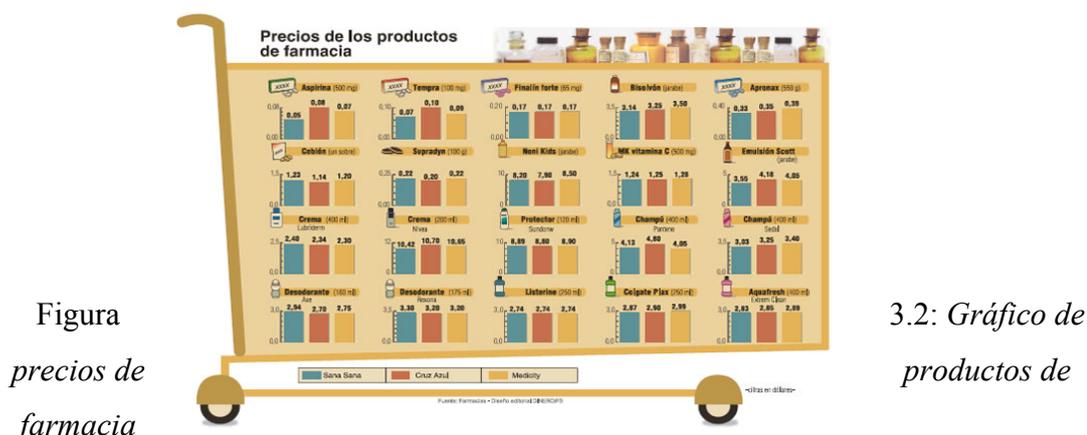
Tabla IV: *Ranking 2014 empresarial comercio de productos farmacéuticos y medicinales.*

Fuente: Información tomada de Ekos Negocios Ranking Empresarial²¹

Elaborado por los autores.

Sin embargo, uno de los factores que hace que el escenario no sea cien por ciento favorable para el mercado nacional, son los precios de las medicinas, las genéricas basan sus costos en su producción, mientras que las extranjeras por su importación o también llamado (FOB: puesto a bordo). Esta inequidad en el mercado ha creado distorsiones de precios entre las genéricas y medicinas de marca, según el IMS²²

²¹ Ekos Negocios. (2013). *Ranking Financiero Ecuatoriano. Ranking Financiero 2013*



Fuente: Diario Hoy²³: Industria frena crecimiento.

Para mejorar el panorama, la asociación de farmacéuticos del Ecuador está en espera de la aprobación de reglamento de precios que ayudara que los medicamentos que tienen menos demanda no incrementen su valor, el reglamento consiste “En proponer un precio y presentar una amplia documentación de la situación financiera de la empresa, certificaciones de calidad del producto, entre otros”²⁴(Diario El Comercio ,2011) y que su utilidad no supere un 20% del valor estipulado por la ley.

El incremento del sector farmacéutico indica el Diario El Telégrafo (2009), que “aumentó a partir de la nacionalización de los productos médicos que inicio en el año 2009. Desde entonces la industria se ha extendido enormemente”²⁵ por las subastas inversas que ha hecho que pase de ser en muchos casos una pequeña industria, a una mediana industria y en algunos casos que llegue a niveles de gran industria.

²²IMS: Empresa dedicada a la información de industria farmacéutica en el Ecuador

²³Diario Hoy. (20 de Agosto de 2014). *Hoy Economía: Diario Hoy*. Obtenido de Hoy digital: <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/industria-frena-crecimiento-337019.html>

²⁴ *Diario El comercio* “<http://www.elcomercio.com.ec/actualidad/negocios/venta-de-medicamentos-crece.html>”

Actualmente la industria presenta un descenso en sus ganancias por la crisis económica global, según la consultora internacional IMS de un 14.4% en el 2009 a un 6% a 8% este año (cifras proyectadas)²⁶. La mayor demanda se concentra en la venta unitaria de genérico debido a sus precios bajos según la consultora Isap Group.

En el mercado farmacéutico existen 180 compañías y la empresa que tiene mayor venta del país solo abarca un 5%.

Grupo Difare ocupa el puesto # 1 de las compañías que tienen ventas al por mayor de productos farmacéuticos y medicinales, y el puesto # 13 a nivel general en relación a todas las empresas del país.

Presentación de Grupo Difare.



²⁵Diario el Telégrafo(Enero 2012) <http://www.telegrafo.com.ec/economia/item/la-industria-farmaceutica-mejora-su-tecnologia-y-mantiene-su-crecimiento.html>

²⁶Diario Hoy. (20 de Agosto de 2014). Hoy Economía: Diario Hoy. Obtenido de Hoy digital: <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/industria-frena-crecimiento-337019.html>

Figura 3.3: *Presentación Grupo Difare*²⁷.
Fuente: Elaborado por los autores.

3.1.2. Grupo Difare: Historia.

Grupo Difare empezó en el año 1983²⁸ con una pequeña farmacia llamada “Marina”, Un año más tarde debido al mal servicio de distribución de medicina con los diferentes distribuidores que les abastecían su farmacia deciden abrir una distribuidora propia denominada “René” con la cual mejoraron el servicio de distribución con una mayor amplitud de productos ofreciendo nuevas políticas de negocio captando el interés de pequeñas y medianas farmacias.

Éstas reformas e innovación en distribución llevaron a la “Distribuidora René” a crecer poco a poco y a atraer nuevos clientes ganándose la confianza de los mismos. En el año de 1987 la distribuidora se cambia a un nuevo local en las calles 1 de Mayo y José Mascote en donde adecuaron sus oficinas y ampliaron sus bodegas en las cuáles almacenaron todo su inventario. En Julio del mismo año “la compañía cambia su nombre y deja de ser Distribuidora René para convertirse formalmente en Distribuidora Farmacéutica Ecuatoriana S.A.” (Grupo Difare, 2012, p. 11)

Una vez que cambia su nombre la empresa logra crear alianzas con diferentes laboratorios farmacéuticos importantes a nivel mundial y así facilitar la importación de medicinas que antes otros distribuidores farmacéuticos no lograban importar al país. A partir de estas alianzas Difare empieza a expandir sus canales de distribución

²⁷ Ilustración fotográfica de imágenes tomadas de la página institucional de DIFARE

a las demás provincias de la zona costera del país, por lo que se ven obligados a volver a ampliar sus bodegas y oficinas y en el año 1989 compran un terreno de 2000m² en la vía Terminal Terrestre y después de un año terminan la construcción de sus bodegas y oficinas



Figura 3.4: *Empresas creadas y asociadas a Grupo Difare.*

Fuente: Elaborado por los autores

En 1990 Difare crea “ASEGENSA” empresa que hasta la actualidad se encarga de los servicios logísticos y el control de las bodegas del Grupo. Cinco años más tarde la compañía funda “DIRES²⁹” empresa de tecnología que hasta la actualidad se encarga de la creación y el manejo de programas informáticos para el Grupo y farmacias franquiciadas y cadenas pertenecientes al mismo.

En 1996 el grupo expande su negocio en la sierra ecuatoriana y abre oficinas en las ciudades de Quito y Cuenca a través de las cuales se logra optimizar el servicio en

²⁸ Grupo Difare: <http://www.grupodifare.com/marcasyr.aspx?i=0>

²⁹ Dires S.A. Obtenido Difare: <http://www.grupodifare.com/filosofia.aspx>

esta región. Un año más tarde “se consolida como Grupo farmacéutico, con un inventario de 3500 productos de 110 laboratorios del mundo” Grupo Difare (2012)

En el año 2001 Difare firma una alianza estratégica con el laboratorio suizo Novartis “y se crea la empresa DIFARNOVA” (Grupo Difare, 2012, p. 13) , que se encarga de distribución de los productos Novartis. Cuatro años más tarde crea la fundación FEDIFARE para ayudar a personas de la industria farmacéutica a ampliar y mejorar sus conocimientos, a través de programas educativos.

En la actualidad cuenta con un espacio de 5500 m² y junto con las bodegas que tenían en el centro de Guayaquil funciona la base de operaciones de la empresa. Sus oficinas se encuentran en un nuevo edificio moderno y amplio en la Urb. Ciudad Colón para dar mayor comodidad a sus colaboradores con oficinas más grandes modernas y brindar un mejor soporte al trabajo en equipo.

Grupo Difare es un conjunto de empresas que ha desarrollado a la industria farmacéutica en todo el país a través de su tecnología y de sus tres áreas de negocio: Distribución, Desarrollo de Farmacias y representaciones de productos.

3.1.3. Distribución.

Ésta división se encarga de la distribución de productos farmacéuticos y productos de consumo popular que Difare comercializa, para proveer a sus cadenas de farmacias y clientes a través de sus bodegas de distribución ubicadas en la ciudad de Quito y Guayaquil.

Desde sus inicios el Grupo se preocupó por el manejo de buenos procesos de distribución y el insertar el uso de tecnología en los mismos procesos, y así poder agilizar la entrega de productos a sus clientes y brindar un servicio eficaz y eficiente. De este modo se han ganado la confiabilidad y fidelidad de sus clientes.

Grupo Difare tiene como clave el “desarrollar clientes exitosos y comprometidos con el grupo” (Grupo Difare, 2012, p. 21) otorgándoles por la venta de productos beneficios especiales a los administradores de farmacias.

El rango de distribución fluctúa entre 24 horas y de tres a cuatro días dependiendo el lugar en el cual se encuentra el cliente, ya que cuentan principalmente con sus cadenas de farmacias franquiciadas en diferentes provincias del país, al igual que sus clientes de farmacias estándar.³⁰

Para provincias también tienen un servicio de visitas durante tres días a la semana de camiones de entrega quienes también se encargan de visitar las franquicias para ofrecer medicamentos.

Difare también como valor agregado a su servicio de distribución tienen el pedido electrónico, el cual lo pueden realizar clientes que poseen el software “Neptuno” que la empresa otorga a sus cadenas farmacéuticas y farmacias franquiciadas, además de clientes que tienen su farmacia bajo su nombre propio o con la marca deseada, es decir farmacias que no pertenecen a ninguna de las cadenas y franquicias del Grupo y han comprado el software pueden también realizar pedidos electrónicos.

³⁰ *Colaborador de Difare, 16 de Mayo del 2014. Entrevista: Normativas Internas de Difare.*

Todos los clientes que poseen este programa pueden mantener una comunicación



directa
con el
Grupo
Difare
a

través de “internet y la nube”³¹, con los cuales agilitan el proceso de ingreso de factura y distribución de productos. También manejan asesores de franquicias quienes se encargan de visitar a las farmacias que no han adquirido o no poseen el sistema “Neptuno” y tomar el pedido de productos faltantes en el inventario de estos clientes a través de una lista y así proveerlos de los productos que necesitan en su negocio, éste proceso lleva más tiempo ya que el asesor una vez de haber tomado el pedido debe llevar la factura física e ingresarla al sistema una vez realizado esto, el producto solicitado es enviado.

3.1.4. Desarrollo de Farmacias.

Los principales canales de distribución, se dividen en farmacias y franquicias: Pharmacy’s, Farmacias Cruz Azul y Farmacias Comunitarias.

Pharmacy’s.

Figura 3.5: *Logotipo y local de cadena farmacéutica Pharmacy's.*³²
Fuente: Elaborado por Autores

La cadena de farmacias “Pharmacy`s” tuvo sus inicios a finales de los años noventa, fue fundada por un grupo de empresarios, con el concepto de combinar una farmacia con una tienda de conveniencia. “En ese tiempo contaba con 23 farmacias en Quito, Guayaquil y Cuenca.”³³ (Aulestia, 2014)

Posteriormente la adquiere el Grupo en el año 2002 debido al concepto que esta maneja, actualmente cuenta con más de 60 locales en Guayaquil, Quito, Cuenca, Riobamba, Manta, Portoviejo, Machala y La Libertad.

³¹ Colaborador de Difare, 16 de Mayo del 2014. Entrevista: Normativas Internas de Difare.

³² Ilustración fotográfica de imágenes tomadas de la página institucional

³³ Aulestia, J. (17 de Junio de 2014). *Revista Líderes*. Recuperado el 17 de Junio de 2014, de Líderes, Grupo El Comercio: http://www.revistalideres.ec/economia/Grupo-Difare-distribucion-farmaceutica-pais_0_1157884236.html



Figura 3.6: Gráfico de Servicios de Pharmacy's.

Fuente: Elaborado por los autores

Pharmacy's ³⁴ está dirigida para personas que se encuentran dentro de la estratificación B y A INEC (2014), ³⁵ creada con la finalidad de brindar un servicio ágil y rápido creando la mejor experiencia de compra en el consumidor, dando asesoría a los clientes, ofreciendo productos de conveniencia que estén relacionados a farmacias, variedad de productos y servicios.

Dentro de los servicios de salud que ésta cadena de farmacias presenta están:

Círculo Pharmacy's: Es una tarjeta de beneficios con la cual el afiliado puede acceder a descuentos en medicamentos, productos de cuidado personal y en los puntos de salud de la cadena. También con la adquisición de la tarjeta el cliente formará parte

³⁴ Ecuafarmacias S.A. (28 de Mayo de 2014). Servicios: Pharmacy's :: Ideas llenas de salud. Obtenido de Pharmacy's: <http://www.pharmacys.com.ec/Servicios.aspx?sid=36&mid=>

³⁵ INEC. (16 de Mayo de 2014). Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico. Obtenido de http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=112&Itemid=90&

del plan de medicación continua que la farmacia ofrece como son Controlmed y Pharmababy, además tiene acceso a crédito individual y acumulación de puntos para canjearlos en km. LANPASS o premios.

Punto de salud: Es una estación de enfermería en el cual el cliente puede realizarse control de peso, índice de masa corporal, presión arterial, nebulizaciones, terapias respiratorias, aplicación de inyecciones intramuscular y a la vena, aplicación de sueros, realización de test de embarazo, glicemia, cardiológico, ácido úrico y colesterol.

Controlmed: Es un plan creado para pacientes con medicación continua, los afiliados pueden recibir descuentos en medicina de hasta el 50%, bonificaciones y productos gratuitos.

Pharmababy: En este plan ofrecen descuentos en productos tales como: Alimentación, Paños húmedos, Biberones, Chupones, Vitaminas y Minerales, tanto para el cuidado de la madre y el hijo hasta los tres años de edad.

Entrega Total: Servicio a domicilio dentro de las ciudades de Quito, Guayaquil y Cuenca. Ofrecen la entrega de la receta completa, el pedido se puede realizar en cualquier farmacia de la red Pharmacy's. También crearon una aplicación móvil en la cual el cliente puede tomar una foto a su receta y enviarla a través de la aplicación agilizando el pedido y envío de la misma.

Centro de atención al cliente: La cadena ofrece números celulares, correo electrónico y pin para BlackBerry con la finalidad de recibir sugerencias, consultas y opiniones acerca del servicio que Pharmacy's ofrece.

Centro Dermocosmética – Maquillaje: Son planes para tratamientos faciales, atención dermatológica y maquillaje; también ofrecen por la compra de productos cosméticos pueden obtener gratis tinturados y manicure.

Zona D: Es un centro para diabéticos en el cual realizan diagnóstico, cuidado para quienes tienen ésta enfermedad.

Pharmacy's cuenta con locales amplios, limpios y organizados, diseñados para su grupo objetivo manteniendo un diseño sobrio siguiendo una línea, a esto lo complementan dando a los locales una aromatización para neutralizar olores y así crear un ambiente en que la compra sea más placentera. Cuenta con acceso al consumidor al local para que éste pueda elegir el producto que busca cada local cuenta con personal que pueden ayudar al consumidor con sugerencias de algún producto o a hallar la ubicación del mismo, los locales también tienen un servicio de pedido de medicamentos en el cual el usuario se acerca con su receta y el personal se encarga de buscar las medicinas y entregar.

Farmacias Cruz Azul.



Figura 3.7. Logotipo y Local de Franquicias Cruz Azul³⁶.
Fuente: Elaborado por los autores

Es la cadena de farmacias franquiciadas más grande del país, contando con locales tanto en Costa, Sierra, Oriente y las Islas Galápagos.

“Está conformada por 417 propietarios independientes, convirtiéndola en la red de cobertura con más de 916 locales a nivel nacional, en 172 poblaciones, teniendo presencia en las cuatro regiones del país”. (Ekos Negocios, 2014, p. 84)

La farmacia Cruz Azul se basa en su propuesta de valor que es “ME CUIDA” basándose en cuatro pilares que son “ Confianza , Ahorro , Cerania y Confiabilidad” .



Figura 3.8 : *Gráfico de Valores Cruz Azul*³⁷.
Fuente: Grupo Difare

Es una franquicia cien por ciento ecuatorianas, creadas en el año 2000 donde la convertibilidad de la moneda hizo que cambiaran las reglas del mercado. Con la finalidad de ayudar a sus clientes Cruz Azul le brinda al farmacéutico la oportunidad de modernizar su farmacia y entregar un mejor servicio y mayor rapidez.

Las farmacias que han obtenido la franquicia ha sido por iniciativa del grupo, como es el caso de “Farmacia Verónica” en la ciudad de Guaranda cuyo farmacéutico abastecía su local a través de Grupo Difare, la empresa al ver el crecimiento de la farmacia era rentable, le propuso formar parte de las franquicias de Farmacias Cruz Azul para mejorar el servicio a sus clientes y facilitar el pedido y abastecimiento de la misma, a través de la implementación del software Neptuno en su farmacia. De esta manera Liliana Noboa fue la primera farmacéutica en haber obtenido una franquicia

³⁶ Ilustración fotográfica de imágenes tomadas de la página institucional

³⁷ Gráfico de Valores Cruz Azul FuenteMe Cuuida. Obtenido de Cruz Azul MeCuida: <http://www.cruziamigo.com/>

en dicha ciudad, crecentando así su calidad de servicio, dándolo un mejor costo de medicinas y productos a sus clientes.

En encuestas realizadas a 15 farmacéuticos, que han optado por franquiciar su farmacia, opinan que la calidad de servicio en la distribución se ha reformado, siendo este rápido y contando con grandes beneficios que ayudaron a mejorar y obtener mayor cantidad de clientes satisfechos en el servicio brindado.

Dentro de los beneficios que tiene el franquiciado está el asesoramiento a sus clientes con capacitaciones para mejorar no sólo el acceso a nueva tecnología dentro de la farmacia, sino, también en la atención al cliente para que el dueño de la farmacia sea capaz de asesorar a sus clientes en medicación, tratar ciertas dolencias y tener la oportunidad de vender su farmacia a la misma empresa. A través de su tarjeta “FARMAVIP” y así ellos obtendrían mayor acceso a medicinas y productos para abastecer su local.

Semestralmente los técnicos visitan las farmacias franquiciadas para realizar actualizaciones del programa o revisar algún problema con el mismo, también tienen la opción de comunicarse con los técnicos en caso de que el programa presente fallas.

Nos cuenta Noboa que con la adquisición de la franquicia ha mejorado mucho el servicio de distribución y pedido debido a que todo lo hace por internet.

“Es más fácil, rápido y confiable. Incluso cuando se presenta algún problema con los medicamentos, tal vez que está roto o regado, inmediatamente uno se comunica con Difare se llena una solicitud de cambio de producto a través del internet y en el próximo pedido o

cuando el carro distribuidor está realizando entregas en la ciudad nos dejan el cambio del producto, a pesar que estos problemas no se dan a menudo”³⁸ (Noboa ,2014)

Difare facilita al farmacéutico promociones con las cuales él pueda brindar mejores precios al consumidor y de este modo darle la oportunidad de competir ante las grandes cadenas farmacéuticas del país creando su propia cadena de farmacias bajo el nombre de Cruz Azul y mantenerlas conectadas a través del programa que Difare les otorga junto con la compra de la franquicia.

Este tipo de farmacias va dirigido a personas que están dentro de la estratificación C+ y C- ofreciendo diversidad de productos, calidad, precios económicos y servicio al consumidor.

Los servicios que ofrece Cruz Azul son:³⁹

Cruzi-Medical: Es un servicio de plan de afiliación gratuita para medicación constante dando descuentos de hasta el 50% en medicinas o estas pueden ser gratis en compras acumuladas. Este plan cubre casi el 70% de enfermedades.

Cruzi-Amigo: Nuevo servicio que el Grupo Difare ha creado un programa de fidelización para su cadena de franquicias Cruz Azul con el cual devuelve el valor de las compras con varios beneficios para los clientes, los cuales constan de ofertas con

³⁸ Noboa, L. (8 de Junio de 2014). Farmacias Cruz Azul: Obtención de franquicia, beneficios del franquiciado. (J. Saltos, Entrevistador) Guaranda, Bolívar, Ecuador.

³⁹ *Información obtenida del grupo Difare (2014)*

Cruzi-Ofertas, Cruzei-Medical y descuentos, este programa está disponible desde Abril del presente año.

Estos servicios están obligados a brindar todas las farmacias o farmacéuticos que hayan adquirido ésta franquicia a través de un contrato en el cual se estipula que deben respetar los servicios y promociones que Grupo Difare publica en la página web y en los diferentes catálogos de productos de la farmacia Cruz Azul.

Los locales de farmacias Cruz Azul llevan la misma línea gráfica en cuanto a color y señalización de las mismas, en estos locales el consumidor no puede acceder al establecimiento, pero cuenta con una atención cordial y ágil al momento en que el cliente necesita adquirir algún medicamento o producto. Incluso estas franquicias han recibido el premio Ekos a mejor atención al cliente en su categoría

Farmacias comunitarias.



Figura 3.9: Logotipo y Local de Franquicias Farmacias Comunitarias⁴⁰.
Fuente: Elaborado por los autores.

⁴⁰ Fotografías obtenidas de la página institucional del grupo Difare.

Las Farmacias Comunitarias Franquiciadas ofrecen precios bajos con la finalidad que personas de menores recursos tengan acceso a medicamento; estas farmacias están dirigidas a personas que pertenecen a la estratificación D y E cuenta con más de 90 establecimientos de propietarios farmacéuticos independientes a quienes Difare brinda asesoría en sistemas, mercadeo y políticas comerciales.

La finalidad del Grupo Difare con la creación de estas cadenas es la de respaldar la permanencia en el mercado a sus clientes farmacéuticos y ayudarlos en el desarrollo de negocios que se han mantenido estancados. A partir del año 2010 “se inicia la estandarización de las políticas, los procesos y estructura de atención a Farmacias Comunitarias” ” (Grupo Difare, 2012, p. 32) en este mismo año se realiza el cambio de imagen y la instalación de software “Neptuno”.

Una fuente de la empresa que prefirió guardar el anonimato en una entrevista realizada nos informó que a esta cadena en la actualidad la están reemplazando por farmacias Cruz Azul y eliminar a Farmacias Comunitarias del mercado por completo. De este modo Farmacias Cruz Azul se hará cargo del mercado que Comunitarias manejaba.

Los locales son farmacias de barrios conocidas por las personas que habitan en el mismo, cuentan con un letrero luminoso manteniendo la misma infraestructura del local en donde se encuentra la farmacia. En las farmacias comunitarias posee un

área restringida para el consumidor, quiere decir los pedidos de medicina lo hacen a través del farmacéutico quién les provee su receta o el producto que el cliente desea.

3.1.5. Representaciones de Productos.

En el área de representaciones de productos mantienen convenios con diversas industrias farmacéuticas a través de Dyvenpro para desarrollar, producir y comercializar tanto marcas nacionales como extranjeras. Cuentan con personal de visitantes médicos, quiénes se encargan de promocionar los productos. Los productos que comercializan son: de Consumo OTC (Over the counter), Farma y Stein, las cuales se encargan de desarrollar productos farmacéuticos de venta libre, productos creados para instituciones de salud y farmacias también cuentan con una alianza para importación de medicamentos odontológicos, cardiacos, gastrointestinales entre otros, respectivamente.

Los laboratorios que maneja a nivel internacional son : Julpharma (Emiratos Árabes Unidos), Stein y Newport Pharmaceutical(Costa Rica) , Rambaxy (India) , Chiese (España) , Axcan (Franco- Canadiense) , Interfarma y Megapharmaceutica (EE.UU.- E.M.S. Brasil)

La representación cuenta con visitantes Médico, asesores comerciales y promotores para la difusión de los productos en el sector farmacéutico y de consumo.

Distribución de producto de consumo masivo.

- CONSUMO OTC (Over the Counter): Desarrolla productos para el consumo masivo, fármacos de venta libre, además algunas de las marcas están registradas en el mercado andino de los cuales tienen exportación a Perú y Colombia.

Cuenta con alianzas de laboratorio internacionales en EEUU (Nonwovens), India (Plethico) e Indonesia (Egling – Pharma) y nacionales con laboratorios HG.

Productos.

- Dolor: Posee los siguientes producto en el mercado.

Mentol chino, Vaporex, Nodorex, Nodor, Kurador entre otras.

- Gastro – Nutricional :Hepagen , y lacteol
- Vitaminas y Pediátricos: Se enfoca en productos relacionados con vitaminas, nutrientes energizante, e higiene y cuidado infantil.

Mixavit, (niños), Proenergy (adultos), TonWas.

Kurador baby y Sweet touch.

- FARMA: Se dedica a la estrategia de diferentes líneas de productos en las cuales son implementada tanto en el cuerpo médico como las farmacias.

Dentro de la línea de producto que maneja Farma se encuentra las siguientes marcas: Cipran, Clavoxine, Cefrin, Mebo, Neutrofer entre otros.

- STEIN. Laboratorio de Costa Rica que mantiene una alianza con el grupo desde el 2006, actualmente cuenta con una penetración importante en el mercado Ecuatoriano.

Dentro de su portafolio cuenta con las líneas cardo-metabólico, gastrointestinales, antibióticas, odontológicas y Dolor y OTX.

3.2. Entorno en el que opera la empresa

Compromiso Corporativo: El grupo basa sus valores en una gestión planificada, equilibrada y ética. Con una gestión responsable, encaminada al buen vivir.

Visión: "Seremos una Corporación Internacional, integrada en el sector de la salud, con competencias de clase mundial, muy comprometida con el éxito de nuestros clientes y el bienestar de la comunidad" (Dires S.A ,2014).

A través de sus valores éticos tiene una participación activa y cercana a su grupo de interés:

- Desarrollo de sus colaboradores: Ayudan a sus trabajadores apoyando su formación personal y profesional y otorgándole una ambiente laboral de respeto y confianza.

- Servicios: A través de su control de calidad interna y externa cubren las necesidades y expectativas de sus clientes.
- Compromiso a la comunidad: Mejoran el bienestar de la comunidad y la preservación de nuestro entorno ambiental.
- Iniciativa: Proponen ideas y emprenden acciones a favor de las personas creando soluciones de servicios y salud.
- Orientación al consumidor: Trabajan junto al consumidor para conocer sus necesidades y ofrecerles mejores productos.
- Rendición de Cuenta: Son responsables de sus decisiones y responden por su desempeño.



Figura 3.10: Gráfico de Valores de Grupo Difare.

Fuente: Dires S.A.

3.2.1. Sistema de Distribución

Basandose en el análisis de Cedeño & Intriago, (2014) ⁴¹el Grupo se conforma con 6 empresas Difare, Dyvenpro, Asegensa, Dires, Difarnova y Cruz Azul, ha creado el siguiente esquema organizativo para optimizar tiempo al momento de la distribución del producto:

- Distribución de productos médicos y de consumo en la división farmacéutico.
- Asesoría comercial : Capacitación en manejo de Planes Comerciales
- Asesoría en Mercado, competitividad y desarrollo de negocios.
- Alianzas estratégicas con clientes y proveedores.
- Excelente cobertura y frecuencia de visitas a nivel nacional
- Personal debidamente Entrenado

Asegensa

- Cobranzas
- Control Almacenamiento
- Administración de Bodegas
- Transportación
- Entrega a Domicilio de Stocks
- Facturación

- Embalaje

Dyvenpro⁴²

- Distribución de producto de consumo masivo en la división tradicional
- Asesoría comercial: Capacitación en manejo de planes Comerciales, Desarrollo de Negocios (estrategias de ventas)
- Respaldo de imagen y solidez financiera del Grupo Difare
- Estructura de precios altamente competitiva.

Grupo Difare crea a Asegensa y Dyvenpro para cumplir con las funciones detalladas en la lista previa, teniendo entre las más importantes: Distribución de productos, facturación, administración de bodegas y desarrollo de negocios. Contando con personal especializado en cada una de estas áreas para generar mayor eficiencia en los procesos.

Cruz azul

- Suscripción de clientes -
- Compra y distribución de productos con precios competitivos en cual se genera oportunidad de negocio.
- Asesoría Comercial
- Implementación de estrategia de mercado
- Publicidad y Marketing al consumidor final.

⁴¹Cedeño, A. L., & Intriago, J. (20 de Agosto de 2014). Repositorio Universidad Técnica de Manabí.

⁴²Información extraída de repositorio de La Universidad Técnica de Manabí.

- Introducción de productos nuevos al mercado
- Financiamiento para imagen del negocio.

Cruz Azul fue creada con la finalidad de brindar mayores oportunidades a los farmacéuticos o pequeñas farmacias que tenían que competir con las grandes cadenas farmacéuticas. Con el mecanismo de la adquisición de la franquicia Cruz Azul, las pequeñas farmacias comenzaron a contar con nuevos beneficios como: Asesoramiento en atención al cliente, obtención de productos con precios competitivos en el mercado, renovación de imagen del local y publicidad.

Dires

- Asesoría y comercialización de Hardware
 - Equipos y Suministros de Computación
- Asesoría y Comercialización de Software
 - Sistema de Administración y gestión de Farmacias
- Asistencia de Soporte técnico
 - Mantenimiento preventivo y Correctivo de Hardware
 - Instalaciones de redes
 - Soporte herramientas Básicas (Office, Antivirus y Sistema Operativo)
- Outsourcing de operaciones tecnológicas

En esta misma lógica para lograr la desconcentración o descentralización de funciones el Grupo Difare crea la división Dires que tiene como objetivo principal el desarrollo, mantenimiento y asesoría de un Sistema de Administración y gestión de Farmacias. Después de cumplida esta misión inicial cumple con funciones de Soporte técnico a farmacias.

Difarnova

- Distribución de Productos Novartis
- Asesoría Comercial:
- Capacitación en manejo de Planes Comerciales y Competitividad
- Desarrollo de Negocios (estrategias de ventas)
- Introducción de Productos nuevos al Mercado
- Cobertura.

Grupo Difare crea esta división mediante una alianza estratégica con laboratorios Novartis para que se encargue de la distribución, promoción y comercialización de productos elaborados por estos laboratorios.

3.2.2. Canales de Distribución.

A través de sus tres canales de negocio Difare opera de la siguiente manera:

Distribución de medicamentos: En esta división se encarga de proveer a minoristas y mayoristas del país con productos farmacéuticos y de consumo. También cumple la función de operador logístico de ciertas medicinas de laboratorios.

El grupo ha desarrollado modelos de negocios colaborativos con los laboratorios NOVARTIS , SHARP & DHOME y PFIZER , también con los distribuidores locales como ARTISFARMA , DIFOL Y APROFARMA dando como resultado una mayor cobertura de distribución a nivel nacional.

Desarrollo de Farmacias: La creación de franquicias de Farmacias Cruz Azul, brindan la oportunidad a los farmacéuticos de mejorar su local y desarrollar nuevos programas para dar un mejor servicio en atención al cliente. Las Farmacias Comunitarias es otra división de franquicias para zonas rurales que están situadas en las diferentes ciudades del país.

En esta división también consta farmacia Pharmacy's ofreciendo al consumidor una experiencia en la compra de medicinas y variedad de productos, otorgando una atención personalizada y servicios médicos con puntos de salud, atención en enfermería y control.

Existen aproximadamente 200 franquicias en el Ecuador donde 35 son nacionales y las demás extranjeras, el mayor número se encuentra en el sector alimenticio y farmacéutico.

El mercado de farmacias en la actualidad se encuentra saturado, por lo que Difare está en busca de nuevas líneas de negocio en el mercado de productos de consumo.

Igualmente el Grupo incursionará en la creación de minimarket⁴³; mientras que en el extranjero está tratando de introducirse a través de la tecnología y el software “Neptuno”.

Difare ya forma parte de una cadena importante de farmacias y laboratorios en Perú siendo el Grupo accionista, donde se forma una interacción de importación y exportación de medicinas entre ambos países y así poder ubicar en Perú las líneas de negocio que Difare maneja en Ecuador.

Representación de productos: Dentro de las representaciones de productos Grupo Difare maneja sus propias marcas de productos las cuales son compradas a laboratorios y Difare coloca su etiqueta en el mismo; dentro de sus marcas propias están: Cipran, Gelica, Hepagen, Kurador, Ungüento Kurador, Lacteol fort, Mebo, Menticol, Mentol Chino, Mixavit, desodorante Nodor, Nodorex, Proton y Vaporex.

Servicios: El grupo cuenta con servicios de ayuda para sus clientes que les permite tener mejor calidad de vida.

Ventas: Difare es una empresa que estos últimos años ha liderado el primer puesto con ventas al por mayor de productos del “sector farmacéutico con un valor de \$552.906.657 dando una utilidad de \$12.297.045” Ekos Negocios (2013). Dando como resultado una empresa competitiva en el mercado.

⁴³ Informe extraído de entrevista a colaboradores de Difare (2014)

= INDICADORES FINANCIEROS	
<< 2013	
Posición (ventas): 13	
Ventas	\$552.906.657
Utilidad	\$12.297.045
Impuestos	\$2.835.627

Figura 3.11: *Indicadores Financieros 2013*.⁴⁴
Fuente: Imagen de página web Revista Ekos (2013)

Con las diferentes cadenas de Farmacias que el Grupo Difare opera, tiene un gran desafío, ya que se desenvuelve en un entorno en el cual compite con diferentes marcas de farmacias, enfrentando además a un mercado de consumidores que no son fieles a una determinada cadena, y que por lo general suelen comprar en la primera Farmacia en la que encuentren toda su receta, dando como resultado preferencias variadas.

3.3. Público de Interés

Difare se centra totalmente a nivel empresarial, como público de interés tiene a:

3.3.1. Clientes

Dentro de sus clientes tienen a Farmacéuticos, Farmacias franquiciadas, laboratorios y actualmente establece su nueva línea de minimarket. También podemos

⁴⁴ Ekos Negocios. (2013). *Ranking Financiero Ecuatoriano. Ranking Financiero 2013*

encontrar a los clientes finales que compran en franquicias y cadenas farmacéuticas, debemos aclarar que este último grupo no se encuentra como público de interés de la empresa como tal sino que está a cargo del área de marketing de cada uno de las cadenas y franquicias farmacéuticas

Farmacéuticos: A quienes abastece con todo tipo de medicamentos y productos de consumo mediante sus procesos de distribución. También les otorga la opción de ser franquiciados de Cruz Azul o farmacias Comunitarias, como premio de cumplir con los proceso internos del grupo.

Laboratorios: Quienes proveen de productos a la empresa. Difare ha creado una alianza con diferentes laboratorios, tanto Nacionales como Extranjeros y así encargarse de la comercialización y distribución del producto en el país.

También maneja marcas propias de medicamentos los cuales son producidos por laboratorios con los cuales tienen un “Modelo de Negocio colaborativo” y Difare se encarga de poner su marca a cada producto y distribuirlo.

3.3.2. Colaboradores

El bienestar de sus colaboradores es importante para el Grupo y el que se sienta parte de una familia y de empresa. Por lo tanto el grupo se centra en darles

beneficios tales como: Seguro de vida, Servicios Exequiales, Cooperativa de Ahorros, Capacitaciones, entre otros

3.3.3 Autoridades

Difare maneja convenios con el ministerio de Salud a través de compras públicas para proveer a las farmacias públicas, adicional a esto manejan convenios con centros médicos a lo que provee de medicina y a su vez tienen alianzas con el IESS y cuentan con farmacias las cuales provee de forma gratuita la receta a quienes frecuentan en dichos dispensarios médicos⁴⁵.

Entre las instituciones públicas ya nombradas, el Grupo Difare también tiene convenios con:

“..Ministerio del Interior, Policía Nacional, Federación de Brigadas Barriales de la Seguridad Ciudadana, Empresa Nacional Minera y Sociedad Anónima ⁴⁶El Fondo Complementario Previsional de los empleados Civiles de las Fuerzas Armadas Capremci⁴⁷.” (Diario El Tiempo, 2013)

3.3.4. Periodistas y Medios de Comunicación

Basados en los contactos y entrevistas con Sylvia Banda y colaboradores de Grupo Difare, además del análisis de publicaciones en medios de comunicación

⁴⁵ *Colaborador de Difare, 16 de Mayo del 2014. Entrevista: Normativas Internas de Difare.*

⁴⁶ *Diario El Tiempo. Difare apoya a las entidades públicas: <http://www.eltiempo.com.ec/noticias-cuenca/125499-difare-apoya-a-las-entidades-publicas>*

podemos afirmar que el Grupo , no tiene como objetivo primordial que se lo asocie con periodistas , comunicadores del medio , al momento de la elaboración del plan estratégico de comunicación “Siempre se han mantenido al margen con medios públicos y televisivos ,únicamente se relacionan con asuntos que tengan que ver con la parte farmacéutica”⁴⁸ (Colaborador Difare, 2014)

⁴⁷ Capremci: Fondos provisionales de los empleados civiles de las fuerzas armadas

⁴⁸ Colaborador de Difare, 16 de Mayo del 2014. Entrevista: Normativas Internas de Difare.

CAPÍTULO IV

4. REPUTACIÓN DE LA EMPRESA

4.1. Reputación de la empresa interna y externa

4.1.1. Reputación interna

En la época actual las industrias ecuatorianas han pasado de ser pequeñas empresas a grandes ejemplos de organizaciones corporativas. El Grupo Difare es un gran modelo de esta evolución empresarial, maneja valores corporativos que son considerados parte principal de la empresa tales como: Excelencia al servicio, compromiso con la comunidad, iniciativa, orientación al consumidor, rendición de cuentas, desarrollo de sus colaboradores.

Colaboradores: el Grupo Difare está comprometido con la formación personal y profesional de sus colaboradores basándose en un ambiente laboral de igualdad y respeto.

Difare en la actualidad cuenta con más de 3500 trabajadores, por lo cual dificulta un poco la comunicación, pero a su vez, es un reto el mantener informados a todos sus colaboradores, a través de un mural informativo, mailings diarios, y boletines.

La marca ha ganado su sitio en el mercado contribuyendo al progreso de sus colaboradores y clientes. Su premisa es: ***Contribuir con la calidad de la salud de los ecuatorianos.***

La marca sufrió un cambio radical hace unos años comenzando desde su logo junto con la imagen corporativa. Una de las estrategias que impulsó Grupo Difare fue hacer que sus colaboradores formen parte principal de la empresa, e impulsando metas en común.

“YO SOY DIFARE”, esta frase permitió fortalecer las actividades del Grupo. La campaña propuso activaciones, merchandising, jingle ⁴⁹ corporativo interpretada por sus propios trabajadores.

La campaña duró un año, donde se fortaleció la comunicación interna a través de medios online, se creó el hashtag⁵⁰ #yosoydifare como muestra de orgullo de ser parte de la organización. Se fortaleció valores tales como: transparencia, confianza, responsabilidad y compromiso valores que se vive en el trabajo día a día.

Las alianzas con Difare garantizan cumplimiento de metas, ordenamiento de mercado, desarrollo de capacidades y progresos del mismo.

Servicio: Sus clientes internos como externos reciben productos de calidad superando toda exigencia del consumidor. Buscan la cercanía a sus usuarios para conocer sus necesidades y para así poder ofrecerles productos para su bienestar.

⁴⁹ *Jingle: Término Inglés que significa, un anuncio cantado.*

⁵⁰ *Hashtag: Es una cadena de caracteres formada por una o varias palabras.*

Disponen de tecnología de vanguardia que está diseñada para manejar gran volumen de llamadas entrantes y salientes de los clientes

Comunidad: Difare se esfuerza en contribuir en la mejora del bienestar de la comunidad por medio de la preservación de su entorno.

Iniciativa: Siempre está en busca de ideas que promuevan soluciones y su vez oportunidades a sus clientes

Desde el año 2000 promueve las microempresas farmacéuticas por medio de sus franquicias que son: Farmacias Cruz Azul y Farmacias Comunitarias dándoles capacitaciones tecnología para convertir sus locales en negocios competitivos, bajo el respaldo del grupo.

4.1.2. Encuestas

Se realizaron encuestas online a 17 personas en la ciudad de Guayaquil y a 20 personas en la ciudad de Quito con las siguientes preguntas.

Difare

1. Sin título

Encuesta realizada para saber el porcentaje de conocimiento del Grupo Difare y sus marcas

1. ¿Cual de estas marcas de farmacias compra ? (*)

Cruz Azul

Sana Sana

Pharmacy

Fybeca

2. ¿Que le parece el servicio que le ofrece al momento de comprar? (*)

excelente bueno regular malo

Figura 4.1: Encuesta en línea pregunta 1 y 2.
Fuente: Elaborado por los autores

3. ¿Conoce el Grupo DIFARE? (*)

no sí

4. ¿A qué se dedica DIFARE? (*)

[Finalizar >>](#)

Powered by:
e-encuesta
.com

Figura 4.2: Encuesta en línea pregunta 3 y 4.
Fuente: Elaborado por los autores

Las preguntas fueron realizadas para conocer si las marcas de sus cadenas o franquicias son asociadas con Grupo Difare y si el servicio que brinda es satisfactorio.

Dando como resultado lo siguiente:

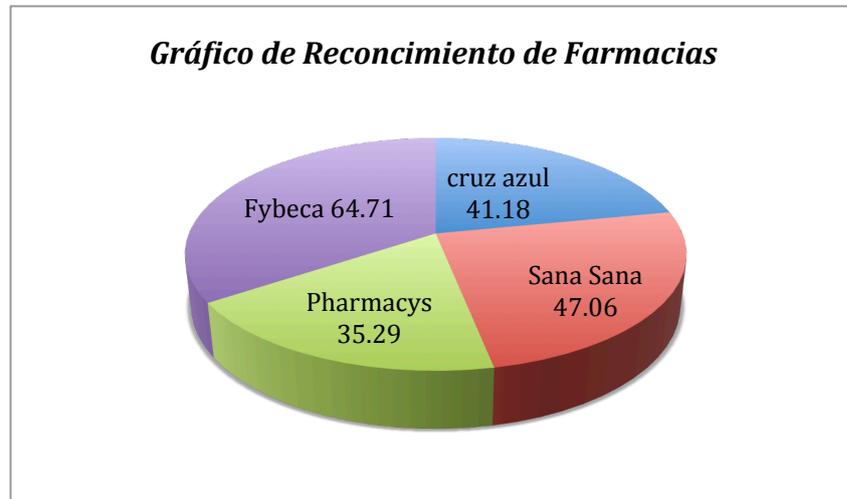


Figura 4.3: *Gráfico de Resultado de Encuestas en línea pregunta 1.*
Fuente: Elaborado por los autores

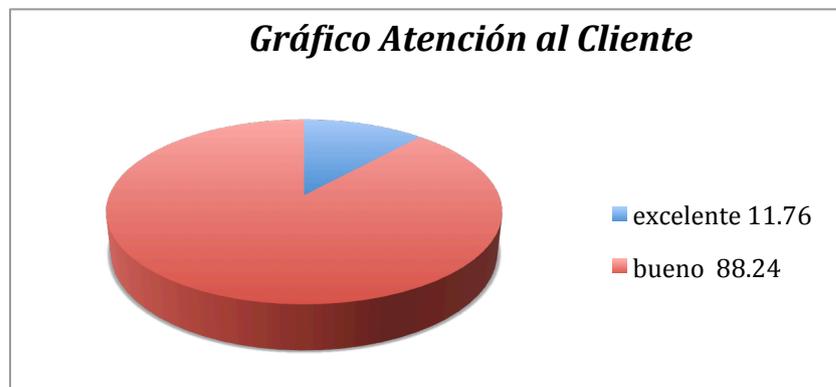


Figura 4.4: *Resultado de Encuestas en línea pregunta 2.*
Fuente: Elaborado por los autores

La encuesta fue aplicada a personas entre 24 a 35 años con nivel académico universitario. Del 100% de los encuestado un 41.18% dijo que no conocía a Grupo Difare y un 58.82% dijo que si, comparando que las cadenas farmacéuticas más

reconocidas son: Fybeca y Cruz azul. Podemos concluir que a Grupo Difare se lo asocia más por sus franquicias que por su actividad económica.

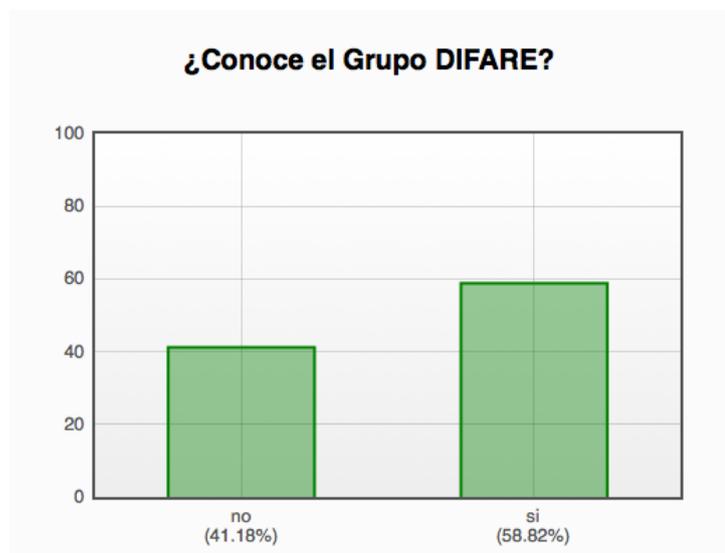


Figura 4.5: *Gráfico de Resultado de Encuestas en línea pregunta 3.*
Fuente: Elaborado por los autores

QUITO

De las 20 personas encuestadas en la ciudad de Quito el 15% conoce a Grupo Difare, mientras que el 85% restante no conoce al Grupo (Grafico 18), tomando en cuenta que entre las marcas de farmacias más reconocidas en los encuestados corresponde a los siguientes porcentajes: 45% reconoce a Sana Sana, 35% Fybeca, el, el 10% Pharmacys y el 10% restante a Cruz Azul.

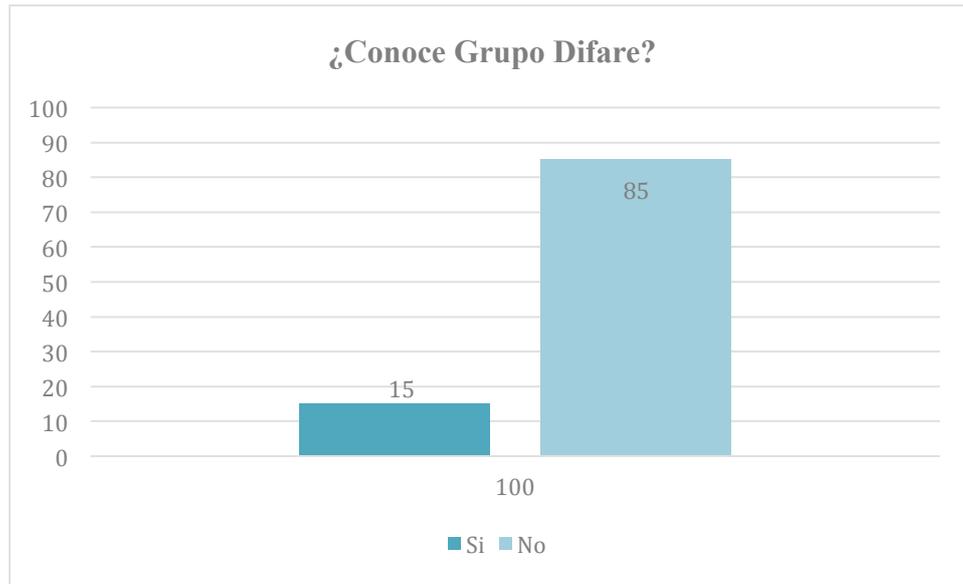


Figura 4.6: *Gráfico de Resultados de Encuestas personales pregunta 1.*
Fuente: Elaborado por los autores

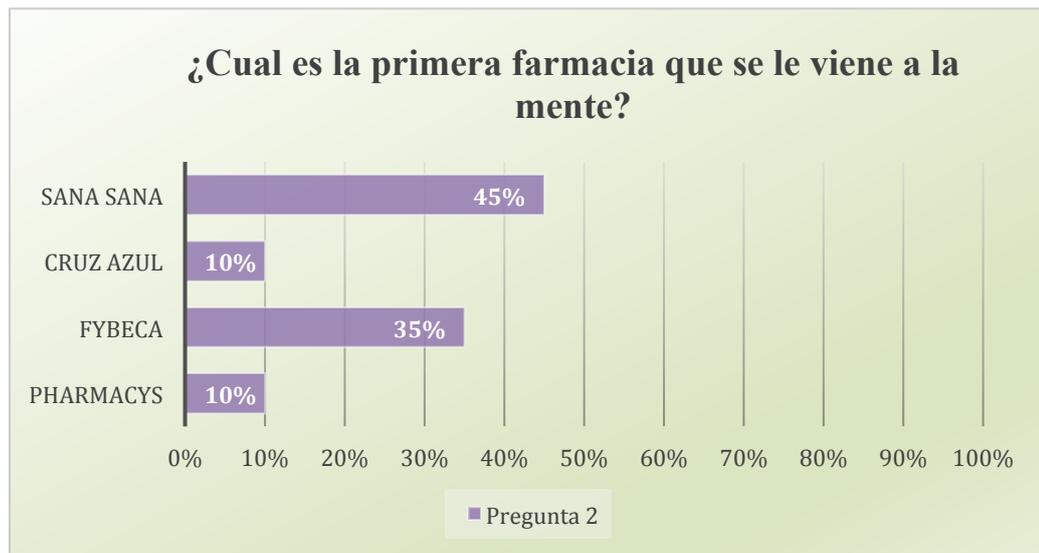


Figura 4.7: *Gráfico de Resultados de Encuestas personales pregunta 2.*
Fuente: Elaborado por los autores

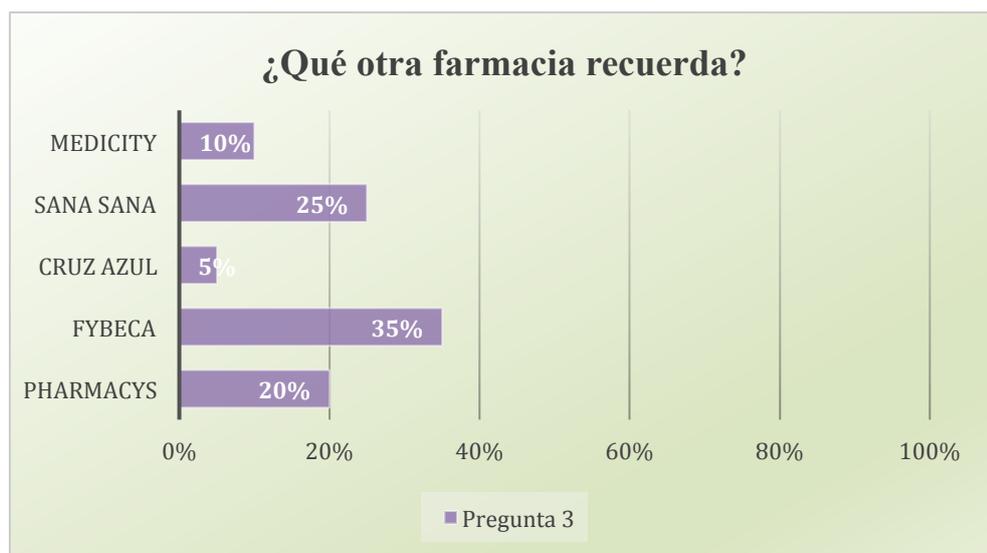


Figura 4.8: Gráfico de Resultado de Encuestas personales pregunta 3.

Fuente: Elaborado por los autores

La segunda opción que los usuarios tienen al ser cuestionados: ¿cuál es la farmacia que recuerda?, tiene los siguientes resultados: Ubicándose Fybeca y Sana Sana en las primeras opciones con el 35% y 25% respectivamente, mientras que Pharmacy's con un 20% como la segunda opción, Medicity como tercera opción con un 10% y Cruz Azul con un 5%.

También se preguntó cómo calificaría el servicio de la farmacia que primero recuerda con las opciones Excelente, Bueno, Mala o Regular, cuyos resultados se muestran en el siguiente gráfico:

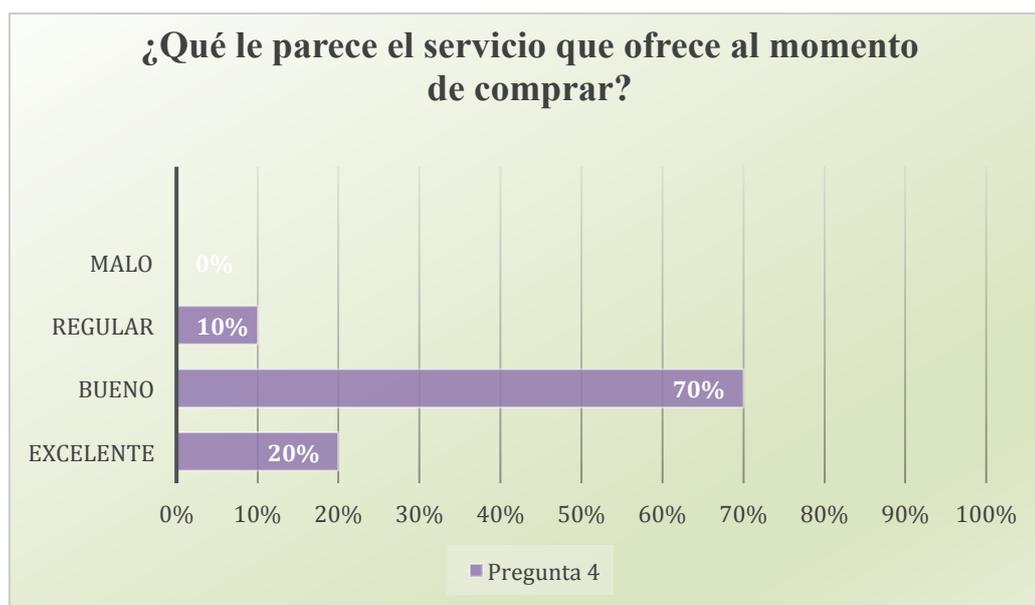


Figura 4.9: *Resultado de Encuestas personales pregunta 4.*

Fuente: Elaborado por los autores

4.1.3 Reputación Externa

El grupo Difare según “Class Internacional calificadora de riesgos “es una empresa que impulsa al sector farmacéutico a través de sus cadenas de farmacias (Farmacia Cruz Azul , Pharmacy’s y Farmacias Comunitarias) y sus alianza con marcas de laboratorios importantes del país (Mentol Chino, Hepagen, Lacteol, Mixavit, Mebo, Atrolip, Proton, Cipran, Kurador entre otras), ⁵¹han hecho que obtenga una categoría AAA que corresponde a su capacidad de pagos de capital e intereses en los plazos pactados.

Gracias al acuerdo andino el grupo Difare mantiene contacto con empresas de otros países como:

Coinsa	Honduras
Gerco	(Colombia
Mission Pharmaceuticals	India

Tabla # V: *Tabla de empresas asociadas a Grupo Difare.* Fuente Dires S.A.
Fuente: Elaborado por los autores

Difare lidera el mercado de la distribución farmacéutica con más de 12000 ítems en productos, abasteciendo más de 3400 clientes del país entre los cuales están, los minoristas, mayoristas y distribuidoras farmacéuticas de consumo.

Unas de las estrategias ganadoras de las distribuidoras farmacéuticas ecuatorianas, consisten en abastecer oportunamente con productos a sus franquicias y clientes, a través de sus procesos logísticos eficientes junto con las herramientas tecnológicas comerciales y financieras adecuadas. Con la opción a realizar pedidos electrónicos la compañía ha logrado fortalecer la relación comercial entre la empresa y el cliente.

En los últimos años cuenta con ingresos positivos en ventas anuales, pasando de 289,72 millones en el 2009 a 2.028,59 millones en el año 2012 con un incremento del 14.29% en 10 años hasta el 2012)⁵² gracias a sus estrategias comunicativas que se enfocan en la prestación de servicio especializados, rápidos y la variedad de productos que brindan a sus clientes.

⁵¹ Información extraída de la Universidad Técnica de Manabí (11 de Marzo del 2014)

⁵² Ekos Negocios. (2012). *La 20 empresas más grandes de la década. Top 1000 (Ekos 477)*, 40

El grupo Difare se basa en valores de compromiso, fidelidad y estabilidad, que se fomenta en cada colaborador permitiendo tener una cultura empresarial positiva que se demuestra a través de los años que ha estado en el mercado, llegando así a liderar el mercado farmacéutico del país.

El grupo Difare suma 29 años de trabajo serio y comprometido. Cada trabajador que ingresa a la compañía comparte los mismos retos y hace propios los valores y visión que tiene la empresa.

“La franquicia genera más de 3500 empleados, está compuesta actualmente por 382 propietarios, teniendo más de 905 locales en 165 poblaciones.” (Corporación Ekos, 2013, p. 176)

El Grupo Difare como otras empresas ecuatorianas está comprometido con el desarrollo de la sociedad ecuatoriana donde los beneficios son mutuos.

4.2. Reputación frente a los medios de comunicación

El Grupo Difare tiene un manejo de información restringida con respecto al público en general, pero es bien evaluado en este aspecto por parte de representantes de medios de comunicación. Sin embargo su actividad dentro de medios de comunicación tradicionales es casi nula, dentro de los medios televisivos no ha mostrado la imagen de marca de Grupo, limitándose a publicitar únicamente sus cadenas y franquicias como, Pharmacy's y Cruz Azul.

Dentro de otros medios de comunicación tradicionales analizados en el período de la investigación tenemos a los medios radiales en los que tampoco se encuentran suficientes cuñas o entrevistas radiales, excepto las que tienen que ver con sus marcas de farmacias. En contraste en la prensa escrita tiene más presencia tanto como Grupo Difare y sus marcas propias, de manera independiente sin relacionarse la una con la otra.

En prensa especializada como: Revista Ekos, Revista Vistazo, Revista Líderes, Revista América Economía, Grupo Difare tiene mayor presencia tanto en publlirreportajes, especiales de ranking y reportajes sobre responsabilidad social empresarial. Ellas son evaluadas con una buena reputación empresarial, se resalta sus buenas prácticas organizacionales entre las que se encuentran también los programas de responsabilidad social empresarial.

En medios virtuales tenemos que dentro de redes sociales es escasa su presencia como Grupo Difare, distinto a Pharmacy's y Cruz Azul, sin embargo informa Sylvia Banda⁵³ que Difare cuenta con una página web, mediante la cual logró ubicarse dentro de las 50 empresas con mejor presencia online.

Una de las pocas apariciones mediáticas en las que aparece la marca del Grupo Difare como tal, es la promoción acerca del auspicio para Barcelona Sporting Club y su vinculación comercial mediante varias actividades como: la rueda de prensa organizada por el club, publicaciones en redes sociales del club, boletines de prensa

⁵³ Banda, S. 27 de Marzo del 201). *Reconocimiento de la empresa. L.G.D. Johanna Saltos, Entrevistador*

enviados por el grupo y el club. El convenio fue suscrito entre el Grupo Difare y Barcelona Sporting Club siendo Pharmacy's la marca visible dentro de este convenio comercial.

4.3. Reputación frente a grupos de interés.

Las franquicias y cadenas del Grupo Difare en conjunto con las de su competencia tienen casi monopolizado el mercado farmacéutico, por lo que el grupo de interés en el que se encuentra enfocado únicamente a las pequeñas asociaciones de farmacéuticos que se niegan a franquiciar sus locales, con los cuales Grupo Difare tiene mala reputación, ya que al momento de distribuir medicamentos y productos de consumo no les dan la debida importancia y dan prioridad a sus cadenas en la distribución de los mismos. Ellos como pequeñas farmacias tampoco pueden luchar contra los grandes descuentos que estas cadenas y franquicias de farmacias que otorgan al consumidor.

La presidente de la Asociación de Farmacias del Guayas Edelmira Alegría señala que:

Por ejemplo: una Simepar que cuesta 33 centavos los independientes podemos darla en 30 centavos con 10% de descuento pero las grandes cadenas pueden venderla hasta en 25 centavos ¿Sabe por qué? Porque a ellos esa medicina no les costó nada les salió gratis. Los dueños de estas grandes cadenas son también propietarios de las principales distribuidoras del país. Los laboratorio farmacéuticos les venden a ellos (distribuidores) con grandes bonificaciones debido a sus volúmenes de compra llegan a regalarles hasta 10 mil unidades de

un mismo producto si les compran otras 10 mil. Entonces las distribuidoras las unidades que compraron se las venden a las farmacias de barrio y las que les obsequiaron les sirven para surtir sus propias cadenas de farmacias. ¡Es ganancia redonda! Y una competencia desleal... (Díaz, 2012)⁵⁴

En contraste tenemos que la reputación que el grupo tiene frente a sus colaboradores y proveedores, que también son grupos de intereses, es mucho mejor, sustentándose en alianzas y convenios que ha sabido respetar y cumplir durante los últimos años.

⁵⁴Díaz, S. (29 de Abril de 2012). *La Gran Batalla de las Farmacéuticas*. l 13 de Marzo de 2014,

CAPÍTULO V

5. MANEJO DE COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA EMPRESA Y SU RELACIÓN CON PÚBLICOS DE INTERÉS.

5.1 Estrategias y acciones de responsabilidad social empresarial.

Según el estudio del IDE – Ecuador (Business School) en conjunto con Corporación Alemana de Desarrollo (CIZ) y la Fundación AVINA ⁵⁵ señaló que las empresas con responsabilidad social del Ecuador cubren el 51% de empresas del país. El 41% trabaja directamente con la comunidad y el 4 % crea fundaciones propias (indirecta).

El Grupo Difare siendo una de las empresas más grandes del Ecuador en la industria farmacéutica, su responsabilidad social abarca los dos ángulos de la responsabilidad social directa e indirecta.

Basándose en su sistema de Gestión que se divide en tres: Distribución, Desarrollo de farmacias y Representación de productos. Ha Generado más de 3235 empleos directo y este da como resultado 4500 empleos del país.

⁵⁵ *Fundación Avina. (25 de Marzo de 2014). Avina en los medios - Avina: <http://www.avina.net/esp/5181/fueron-presentados-los-resultados-del-estudio-de-responsabilidad-social-de-empresas-del-ecuador>*

Como parte de su plan de Responsabilidad Social lo maneja a través de sus redes de farmacias, Cruz Azul, Pharmacy's y Farmacias Comunitarias, con las cuales maneja diferentes programas de responsabilidad social; al igual, que sus marcas propias.

Pharmacy's: Trabaja con niños en conjunto con el Movimiento de Educación Popular Integral y Promoción Social Fe y Alegría. Con quien mantiene un vínculo durante años y ha creado diversas campañas, en las ciudades de Guayaquil, Quito y Cuenca. Una de estas campañas la manejó a través de redes sociales, la farmacia ganó un premio EFI.

Menticol: Con esta marca suele hacer campañas para el cuidado y prevención de manos limpias. Con la campaña “El tener manos limpias te hace más sano” (Banda, 2014)

Cruz Azul: A través de su Fundación FEDIFARE, el Grupo Difare provee al microempresario farmacéutico en la adquisición de nueva tecnología y capacitaciones, para ayudar en la mejora de llevar un mejor inventario de productos que tienen en stock y así prestar un servicio al cliente, ayudándole al farmacéutico a tener un negocio rentable y competitivo en el mercado.

Paralelamente durante tres años, el Grupo Difare trabaja anunciando que Cruz Azul es una franquicia creada por ellos desde hace diez años, para en su momento posicionarla como una franquicia que pertenece al Grupo Difare y crear un efecto dominó, en el que cualquier acción de responsabilidad social empresarial que realice la franquicia sea asociada directamente con el grupo.

Farmacias Comunitarias: A través de esta red de farmacia el Grupo Difare presentó un lanzamiento del plan médico comunitario un proyecto de responsabilidad social el cual se crea con la finalidad de apoyar poblaciones con necesidad de salud.

También manejan una campaña de “prevención y adopción de hábitos saludables” que está siendo implementada en sus tres cadenas de farmacias. (Banda, 2014)

5.1.1. Responsabilidad Corporativa

Con el objetivo de fortalecer a las pequeñas farmacéuticas bajo una marca que los apoye y los volviera más competitivos creó dos grandes franquicias dando un crecimiento micro-empresarial a las pequeñas farmacias.

Difare es una empresa que también ha dedicado un departamento el cual se encarga de gestionar capacitaciones de liderazgo y atención al cliente.

El Grupo Difare para sus franquiciados desde hace diez años creó la fundación

Educativa FEDIFARE una ONG con la cual.

“...Busca impulsar competencias profesionales en las personas vinculadas al sector de la salud. Se han beneficiado más de 8.200 personas con sus programas a nivel nacional y se prevé alcanzar un número mayor este año. Cuenta además con el apoyo de instituciones académicas y empresariales nacionales e internacionales.” (Ekos Negocios, 2014, p. 85)

Aporta con más de 90 dólares anuales a estos cursos que están avalados por universidades nacionales y extranjeras para llevar a cabo esta labor también realizan alianzas con laboratorios farmacéuticos como “Life y Abbott” que les ayudan a financiar estos cursos.

La responsabilidad social del Grupo empieza desde la parte interna de la empresa, preocupándose por sus colaboradores y su bienestar, impulsando siempre al crecimiento personal, ocupándose de la seguridad laboral y salud ocupacional de los mismos.

Como parte de su responsabilidad corporativa además de la fundación dan a sus colaboradores la oportunidad de crecimiento y desarrollo dentro de la empresa, a través de capacitaciones y compensaciones, también cuentan con un club en el cual realizan programas de integración entre los colaboradores y familia.

Con sus Empleados.



Figura 5.1: Compromiso *Corporativo*.⁵⁶

Fuente imagen tomada de la página oficial del Grupo Difare.

Elaborado por Dires S.A

El grupo Difare se centra en tener un personal calificado y mantenerlo motivado, dándoles diferentes beneficios y oportunidades para que su personal sienta a su lugar de trabajo como su segundo hogar y sientan que forman parte esencial del Grupo.

Entre los beneficios que el personal adquiere están:

- Capacitaciones
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Grupo Difare
- Club social y deportivo Difare
- Seguros (Seguro social, exequial, seguro médico privado, seguro de vida)
- Crédito Corporativo (Farmavip)

⁵⁶ Dires S.A. (<http://www.grupodifare.com/responsabilidad.aspx?i=2>)

Capacitaciones: Difare cuenta con programas de capacitación para los colaboradores los cuáles van acorde a sus necesidades y a la de la empresa desarrollando las diferentes habilidades de sus colaboradores. Entre los programas de capacitación que Grupo Difare ha brindado a sus colaboradores tenemos: “desarrollo de habilidades de Jefatura. Éste programa incluyó temas de liderazgo y gestión de cambio” (Grupo Difare, 2012) . También Grupo Difare da capacitaciones en áreas de salud, de ventas, comercial, cargas etc.

Cooperativa de Ahorro y Crédito Grupo Difare: Dentro de la cooperativa los colaboradores tienen opción a realizar un aporte de ahorro a largo plazo sobre capital, estos ahorros se acumulan dentro de la cooperativa⁵⁷, teniendo opción a obtener préstamos personales y créditos hipotecarios, también a retirar el dinero que hayan ahorrado durante cierto tiempo con intereses acumulados.

A través de esta cooperativa también Difare con la aprobación de los socios de la cooperativa (colaboradores) han realizado donaciones.

Club social y deportivo Difare: Este club se encuentra ubicado en Durán y está destinado a todos los colaboradores que deseen formar parte del mismo, tiene un

⁵⁷ Colaborador de Difare, 16 de Mayo del 2014. Entrevista: Normativas Internas de Difare.

costo de \$10 mensuales⁵⁸, este club cuenta con piscinas, canchas, hidromasaje, sauna, turco es un lugar donde los colaboradores de Difare que son socios o miembros del club pueden ir a disfrutar con familia o amigos teniendo la opción de llevar gratuitamente a cinco personas, si lleva más personas estos deben pagar el costo de entrada.

Seguros a los que están afiliados los colaboradores: Seguro social con aportaciones mensuales que se realizan al IESS, adicional a este seguro, los colaboradores de la empresa también cuentan con un seguro de vida el cual, según un colaborador de la empresa que prefirió mantener el anonimato cuenta que es muy útil debido a que ellos se encuentran viajando dentro y fuera del país semanalmente.

También cuentan con un seguro médico privado el cual se extiende a la familia si el colaborador la tiene o no, en caso que el empleado de la empresa haya ingresado soltero y después se casa el seguro se extiende a la esposa después de 3 meses de matrimonio, este seguro les da la oportunidad de ir a cualquier clínica y luego llenar un formulario que la empresa da a los colaboradores y así el seguro corre con los gastos de medicina y clínica. También cuentan con seguro exequial el cual en caso de muerte pagan los gastos de funerales.

⁵⁸ Colaborador de Difare, 16 de Mayo del 2014. Entrevista: Normativas Internas de Difare.

Crédito corporativo: Los colaboradores tienen acceso a un crédito denominado FARMAVIP dentro de las farmacias que Difare maneja, en las cuales pueden comprar todos las medicinas y productos que necesiten a crédito.

Dentro de los beneficios que cuentan los colaboradores cuentan dentro de su rol el pago de incentivos por viajes realizados fuera del país, por ventas realizadas y por aportes de ideas de negocios; en ésta última los colaboradores tienen la oportunidad de aportar con ideas para la creación de nuevas vías de negocios para la empresa y reciben premios por las mismas. En la parte de pago la empresa se ha manejado muy puntual con sus colaboradores, incluso pagan con anticipación quincenalmente.

Difare por promover el trabajo en equipo ha brindado a sus colaboradores oficinas cómodas y amplias en las cuales los colaboradores pueden interactuar entre ellos de acuerdo a cada área para ayudarse entre ellos en cada problema que se les presente y encontrar juntos soluciones a cada uno de los problemas que se presentan en su día a día. También realiza una serie de eventos de integración de colaboradores y sus familias dentro del club que el grupo posee, para que estos pasen momentos amenos y lleguen a conocer de una mejor manera a todo el equipo que conforma el grupo y puedan relacionarse entre ellos.

5.1.2. Responsabilidad ambiental.



Figura 5.2. *Responsabilidad Ambiental*
Fuente imagen tomada de la página oficial del Grupo Difare.
Elaborado por Dires S.A.

Difare es una empresa que evidencia su compromiso con el desarrollo de sus colaboradores mediante acciones de cuidado integral y de ambiente. El 80% de los microempresarios realizan sus pedidos vía on-line. El Grupo es pionero en abastecimiento a nivel nacional a través de pedidos electrónico.

También han creado fundas de despacho biodegradables para sus franquicias Cruz Azul y para su cadena Pharmacy's. Estas fundas son elaboradas con “polietileno y polipropileno”⁵⁹ que se degradan máximo en dos años convirtiéndose en material benigno para el medio ambiente.

⁵⁹ Información extraída del Grupo Difare p, 58

Además dentro de su programa de responsabilidad ambiental manejan el cuidado y ahorro de Energía Eléctrica, por lo cual han implementado “procesos de Optimización y Sistematización Integral” (Dires S.A., 2014) siendo para el Grupo y sus empresas uno de sus aspectos primordiales. Llevándolo a cabo también en cada una de las empresas y cadenas farmacéuticas que el grupo maneja.

5.2. Estrategias y acciones de Marketing para acercarse a sus clientes y consumidores.

Grupo Difare en sus inicio se concentró en las distribuciones de productos farmacéuticos, pero por la presión de las tendencias del mercado en el que se desarrolla y por sus clientes, empieza a integrar a su modelo de negocios la importación de productos farmacéuticos, representaciones y maquila de marcas propias, pasando por la distribución de medicina y productos de consumo de miles de farmacias del país hasta la venta de productos en cadenas de farmacias propias y franquiciadas.

Como Grupo Difare no ha realizado ningún tipo de publicidad, más que en revistas de negocios como Ekos, Líderes o Vistazo, en las que han publicado a su marca empresarial y sus cadenas de farmacias en publrreportajes de salud o que estén relacionados con farmacéutica. También en estas revistas se han publicado artículos los cuales están relacionados con los rankings sectoriales o empresariales que realizan estas revistas de negocios.

El Grupo Difare ha tenido la tendencia de manejar acciones de marketing y publicidad de sus marcas, tanto de farmacias como de sus productos farmacéuticos a través de las diferentes empresas pertenecientes al Grupo, y no directamente el Grupo Difare como marca.

Ecuafarmacias, maneja acciones de marketing, publicidad y auspicios de las farmacias pertenecientes al grupo.

Una vez que el Grupo Difare adquirió la cadena de farmacias “Pharmacy’s” presentaron algunos problemas en la promoción de la marca, pese a la experiencia que el grupo tenía en manejar diferentes tipos, tamaños y problemáticas en farmacia.,

El primer gran error de inicio fue que no se realizó un estudio de mercado sobre actitud de compra para el tipo de farmacia que se propone con Pharmacy’s, un análisis de salud de marca y como esta está siendo percibida frente a su competencia.

Con el tiempo y después de haber realizado el análisis de las falencias, el grupo decidió realizar estudios de mercado a nivel nacional sobre sus marcas y su competencia para que a partir de ellos plantear nuevas estrategias que vayan más acorde a su público de interés.

También el Grupo Difare se ha manejado a través de auspicios como lo es el auspicio dado al Barcelona Sporting Club en el año 2012 el cual tiene una duración de tres años, creando una alianza con sus marcas, Vaporex y Farmacias Pharmacy's, brindando a los socios e hinchada del equipo futbolístico beneficios como una tarjeta de descuento en Pharmacy's y convenios de suministros de medicamentos como Mentol Chino para los jugadores de todas las categorías del club.

En este convenio para promoción de Pharmacy's cuya marca está presente en el carro ambulatorio del equipo, para esta promoción crearon un concurso denominado "Ahora un nombre para el carrito" cuyos premios consistían en entradas para partidos y un paseo por el estadio en el carrito. Esto lo promocionaron a través de un comunicado de prensa y con un video en YouTube sobre la historia del carrito.⁶⁰

Dyvenpro se encarga del desarrollo, producción y comercialización de productos farmacéuticos de venta libre, cosméticos y de higiene personal. Productos con los cuales manejan publicidad y auspicios.

Una de las filosofías de la empresa es "Compromiso con el éxito del cliente" Grupo Difare no busca vender y recaudar facturas de las farmacias a las que distribuye, sino

⁶⁰ *Diario el Tiempo*: <http://www.eltiempo.com.ec/noticias-cuenca/122547-carro-ambulancia-de-pharmacy-s-apoya-a-barcelona/>

hacerlas exitosas, que gocen de una buena atención al cliente y ser competitivas en el mercado.

5.2.1. Estrategias Planteadas

Difare ha mantenido investigaciones de mercado constantes para ofrecer precios competitivos en cada una de las cadenas y franquicias farmacéuticas. Para que estas farmacias mantengan una buena relación con sus clientes Difare proporciona capacitaciones al personal de farmacia y de este modo se brinda una atención profesional; implementan procesos administrativos y operativos eficientes para tener un mejor control de las farmacias y clientes. También el Grupo realiza actividades de mercadeo y promociones frecuentemente para conquistar y dar mejor servicio al cliente final.

“... Flexibilidad para adaptar la organización a modelos de negocios estratégicos; capacidad logística y soluciones tecnológicas; productos y servicios innovadores; talento humano de los colaboradores; compromiso con el bienestar de la comunidad; y, alianzas con clientes y proveedores.” (Ekos Negocios, 2011, p. 82)

5.3. Estrategias y acciones de relaciones con la comunidad.

La mayoría de farmacias que trabajan con el software NEPTUNO que permite evaluar y administrar todos los elementos de la cadena, esta herramienta fue diseñada por jóvenes ecuatorianos que forman parte de DIRES S.A. (empresa que pertenece al Grupo Difare). A través de este software se automatizan los procesos de administración centralizada y gestión comercial, ayudando con esto a pequeños microempresarios dueños de las farmacéuticas asociadas a elevar el nivel de eficiencia en procesos y volviéndolas más competitivas en el mercado farmacéutico. Por ésta aplicación el grupo ha sido premiado por MICROSOFT como “Mejor Socio del Año en Soluciones para el sector de salud”.

Informa Ekos Negocios, en su revista Responsabilidad Social Corporativa (2014) PHARMACY’S siendo una marca perteneciente al Grupo Difare durante varios años ha promovido el Movimiento de Educación Popular e Integral y Promoción Social Fe y Alegría a través de las brigadas de salud periódicas para niños que asisten a las escuelas de Guayaquil, Quito y Cuenca donde también se promueve la importancia del cuidado ambiental y salud, a través de actividades infantiles.

En el año 2004 Grupo Difare creó la Fundación Educativa Integral Farmacéutica Ecuatoriana (FEDIFARE) que es una ONG sin fines de lucro dedicada a la formación educativa en el área de salud, a través de capacitaciones, entrenamiento y desarrollo del sector farmacéutico.

FEDIFARE está dirigida a los colaboradores de Grupo Difare y a personal de las cadenas y franquicias farmacéuticas pertenecientes al grupo. Dentro de sus programas de capacitación están: Asesoría y Administración de farmacias, Auxiliares de Enfermería y Farmacias, Atención al Cliente, Microempresarios, Bienestar Excelencia Capacitación y Asesoría, Pharmaprende.

5.4. Estrategias y acciones de relaciones públicas para mantener buenas relaciones con medios de comunicación y líderes de opinión.

Al igual en que muchos aspectos del manejo comunicacional de la empresa, la información está restringida, tanto en los portales oficiales de la misma, como en la información que sus colaboradores ofrecen para trabajos académicos.

A partir de esta premisa se decide investigar en: periódicos (mayoritariamente, tanto en su versión digital como física), medios virtuales y medios de comunicación tradicionales, las apariciones del Grupo Difare, evaluando las que tenían objetivos comerciales, así como las entrevistas y acercamientos que miembros, colaboradores o personas relacionadas con el grupo, hubieren concedido públicamente.

Al constatar la escasa información del grupo dentro de estos medios analizados, comienza una segunda fase de recolección de información enfocada en el contacto

que se pudiera generar con líderes de opinión, para determinar cuál es la perspectiva que pudieran tener con respecto a la imagen del Grupo Difare en general. En esta etapa no se consiguen respuestas por parte de los líderes de opinión contactados, debido principalmente a que ninguno de ellos tiene o tuvo algún tipo de relación con el grupo o no tuvo ningún trabajo periodístico, relacionado con el mismo. Se suma a estos factores la poca presencia mediática del grupo, como parte de sus estrategias de manejo de crisis y las falencias en el manejo de la comunicación externa.

De este proceso investigativo podemos deducir que no se han adoptado estrategias o acciones específicas para el mantenimiento de una buena relación con los medios de comunicación o con líderes de opinión.

Podríamos argumentar que la falta de presencia del grupo en los medios de comunicación y por ende la falta de criterios de los líderes de opinión con respecto al mismo, también puede ser juzgado como positivo, colaborando con el manejo de la reputación empresarial del grupo, en concordancia con un perfil discreto y hermético que sustenta sus herramientas de manejo de crisis y los valores de la empresa, principalmente el de la orientación al consumidor en la que se propone una relación directa con los consumidores para conocerlos mejor y brindarles un mejor servicio, sin tomar en cuenta a los medios de comunicación para lograrlo.

5.5. Estrategias y acciones de relacionamiento con las autoridades y gobiernos locales/nacional.

Durante un año el Grupo Difare proveía de medicina al IESS y al Hospital General de las Fuerzas Armadas del Ecuador (Hospital Militar) de Quito a través de un contrato el cual duró un año y se dieron por terminado debido a que el gobierno obliga a estas entidades a comprar la medicina a través de EnFarma empresa pública de fármacos.

Actualmente a través del SERCOP el Grupo Difare se manejan como operador logístico de NOVARTIS laboratorio que elabora METILERGOMETRINA medicamento que el grupo provee a los subcentros de salud del país.

Grupo Difare también es una de las empresas con más colaboradores a nivel nacional, y tiene un buen manejo de sus obligaciones tributarias con el SRI.

Acreditación del Grupo Difare ante el SRI.



Figura 5.3: *Acreditación del Grupo Difare ante el SRI.*
Fuente página web oficial del Grupo Difare.

Desde el año 2013 Grupo Difare realizó un convenio con el Ministerio del Interior, con el cual la Policía Nacional del Ecuador recibe descuentos en sus cadenas de farmacias Pharmacy's y las franquicias Cruz Azul a nivel nacional; estos descuentos pueden ser usados por los “servidores policiales en servicio activo, pasivo, montepío así como los dependientes y empleados civiles”. (Policía Nacional del Ecuador, 2013, p. 5). Quienes deben presentar su cédula de ciudadanía y credencial para poder obtener estos descuentos.

Los productos en los que se realizan estos descuentos exclusivos para la institución son: medicinas genéricas y de marca, vitaminas, productos para aliviar dolencias, para el cuidado familiar, digestivos, para primeros auxilios, rehabilitación, cuidado de la salud, naturales, antigripales e insumos médicos.

A través de los convenios realizados con:

“..La Federación de Brigadas Barriales de la Seguridad Ciudadana, Empresa Nacional Minera y Sociedad Anónima y El Fondo Complementario Previsional de los empleados Civiles de las Fuerzas Armadas (Capremci)”. (Diario el Tiempo, 2013)⁶¹

El Grupo Difare ayuda a más de 217.000 colaboradores de estas entidades públicas y familias con descuentos en sus farmacias

5.6. Manejo de Crisis

Aunque las normas de manejo de crisis dentro de la empresa son reservadas, es claro que la principal estrategia para el manejo de crisis externas, tiene que ver con el manejo de su propia imagen pública. En el reconocimiento del nombre de la empresa, la mayoría de los encuestados correspondiente al 35% no conocen acerca de la empresa Grupo Difare y pocos han oído su nombre y saben a qué se dedica la misma, el público en general o el consumidor final de los productos que la marca maneja, conocen los nombres de las franquicias Cruz Azul, sus cadenas de Farmacias Pharmacy's o marcas asociadas a la misma.

La mayoría de crisis o problemas que se pudieran manifestar con los productos, las franquicias, cadenas, o problemas derivados de la interacción de la empresa con cualquier otra institución pública o privada, se manejan en un nivel distinto al de la empresa en su totalidad, ya que al no presentar la imagen del Grupo Difare directamente al público, tampoco es necesario abordar las problemáticas de manera urgente y destinar recursos emergentes e inmediatos para solucionarlos.

A diferencia de su competencia las cadenas de Farmacias Pharmacy's o la franquicia Cruz Azul, esta última a la cual la relacionan más directamente con Grupo Difare, no han tenido ningún tipo de crisis o problema transcendental que haya sido centro de atención de medios de comunicación como lo fue el Caso Fybeca que a pesar que la

⁶¹Diario el Tiempo <http://www.eltiempo.com.ec/noticias-cuenca/125499-difare-apoya-a-las-entidades-publicas>:

farmacia haya tenido un vínculo directo con lo sucedido tuvo que manejar el caso que llevó el nombre del lugar del asalto en todos los medios.

Dentro de las crisis internas la principal estrategia para su manejo tiene que ver con un carácter preventivo, ya que la mayoría de las prácticas de la empresa con respecto a sus empleados, franquiciados y asociados han sido reconocidas como las más adecuadas por diferentes revistas de negocios, como son en revista Vistazo y Ekos en las cuales se publican diferentes tipos de ranking en las que Grupo Difare tiene un buen posicionamiento en diferentes ranking, como por ejemplo; en el ranking de reputación corporativa publicado en revista Vistazo se encuentra entre las 50 mejores empresas con reputación corporativa (Consultora, 2012), teniendo un reconocimiento a nivel empresarial como ejemplar y adecuada para sus actividades.

5.7. Estrategias y acciones de acercamiento con los proveedores

Grupo Difare ha creado ciertas alianzas y modelos de negocios con algunos laboratorios tanto nacionales como extranjeros, los cuales les proveen de productos y con los cuales han manejado durante estos años una buena relación, a tal punto que muchos laboratorios con los que el grupo se ha vinculado le autorizan representaciones de marcas a nivel de Latinoamérica.

“En el 2000, nuestra reputación nos permitió iniciar un proceso de expansión empresarial que hoy se traduce en alianzas estratégicas con laboratorios de amplia trayectoria a nivel mundial. Expandimos nuestra cartera de productos e iniciamos la representación de otras casas farmacéuticas de prestigio internacional”...⁶² (Medica, 2014)

Dentro los laboratorios internacionales con los que han creado alianzas están: Laboratorio Julpharma (Emiratos Árabes Unidos), Laboratorio Stein y Newport Pharmaceutical (Costa Rica), Ranbaxy (India), Chiesi (España), Axcán (Franco-Canadiense), Interfarma y Megapharmaceutical (Estados Unidos – E.M.S. de Brasil); siendo Stein su principal aliado.

Con laboratorios Stein, Grupo Difare mantiene su alianza estratégica desde el año 2006, contando con una introducción de sus productos importante dentro del país, este laboratorio también cuenta con presencia en otros países de Latinoamérica.

Dentro de las líneas de medicamentos de este laboratorio están: Cardiometabólica, Gastrointestinal, Antibiótica. Odontológica y Dolor y OTX; en un proceso de promoción de salud preventiva, el Grupo Difare realizó el lanzamiento de una nueva línea de medicina cardiovascular y adicional realizó una conferencia médica denominada “Optimizando el Tratamiento de la Falla Cardíaca” en las ciudades de Quito y Guayaquil con el objetivo de contribuir en la educación médica continua.

⁶² Medica, C. d.-B. (s.f.). Grupo Difare. Recuperado el 23 de Julio de 2014

5.8. Estrategias y acciones de comunicación interna para reforzar la relación con los colaboradores.

Grupo Difare tiene como responsabilidad social la búsqueda de satisfacción de sus colaboradores a través de lineamientos de seguridad laboral y salud ocupacional. Promueve capacitación del personal a todo nivel para la mejora de su entorno familiar a través del modelo de banca ética donde sus colaboradores pueden adquirir vivienda, vehículo educación continua y salud mediante la Cooperativa de Ahorro y Crédito DIFARE.

Su comunicación interna la maneja a través de correos electrónicos, boletines informativos digitales e impresos y una pantalla informativa a la entrada de la empresa, conformando así la herramienta denominada “Infórmate Difare” la misma que está dirigida a todos los colaboradores y que proporciona información acerca de: anuncios informativos, noticias, concursos de iniciativas para la creación de proyectos o ideas de negocios, boletines de prensa, campañas informativas acerca de las diferentes acciones y trabajos que realizan los departamentos especializados de la empresa.

CAPÍTULO VI

6. REPUTACIÓN ONLINE

6.1. Manejo de Reputación Online de Grupo Difare y sus cadenas y franquicias farmacéuticas

Grupo Difare maneja una reputación a través de la información puesta en su sitio web.

En redes sociales el Grupo no realiza ningún tipo de actividad, puesto a que su grupo de interés le busca directamente en las oficinas de la empresa ya sea en Quito o Guayaquil o a través de su website.

A pesar que hace un mes atrás les llegó la información de revista vistazo que Llorente y asociados, empresa española, ha realizado un estudio de notoriedad en redes sociales en Ecuador, lo que implica notoriedad en internet, en este estudio Difare aparece dentro de los sesenta más importantes del país, este reportaje estaba previsto para el 28 de Febrero pero lo redujeron y solo publicaron las 25 primeras y Difare se encuentra en la posición 35.

El manejo en redes sociales se da a través de las plataformas de farmacias Cruz Azul y Pharmacy's en las cuales se publica algún tipo de promoción para sus seguidores en

Twitter o en su fan page en Facebook. En la red social twitter vemos que la cantidad de seguidores de Cruz Azul en un mes se ha incrementado de 1820 en el mes de junio a 1860 en el mes de julio, tenemos además que tiene un nivel de influencia de un 68.3% de personas que interactúan con la marca. En la misma red social el espacio virtual de Pharmacy's en un mes se ha incrementado el número de seguidores de 6950 en el mes de junio a 7100 en el mes de julio, y adicionalmente tiene un nivel de influencia de un 77.4% de personas que interactúan con la marca.

Pharmacy's en Facebook ha incrementado su cantidad de fans en un mes el 6% de Junio a Julio mientras que farmacias Cruz Azul ha aumentado en un mes un 13,71%.

Reputación en redes Sociales

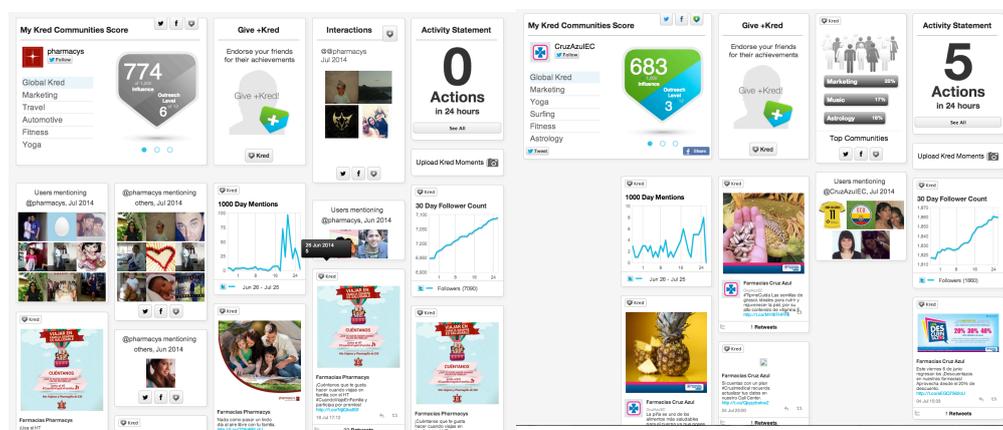


Figura 5.4: Estudio de reputación en redes sociales de Pharmacy's y Cruz Azul.
Fuente: <http://kred.com>



Figura 5.5: Pastel de influencia de las cadenas en Facebook

Fuente: Creado por autores

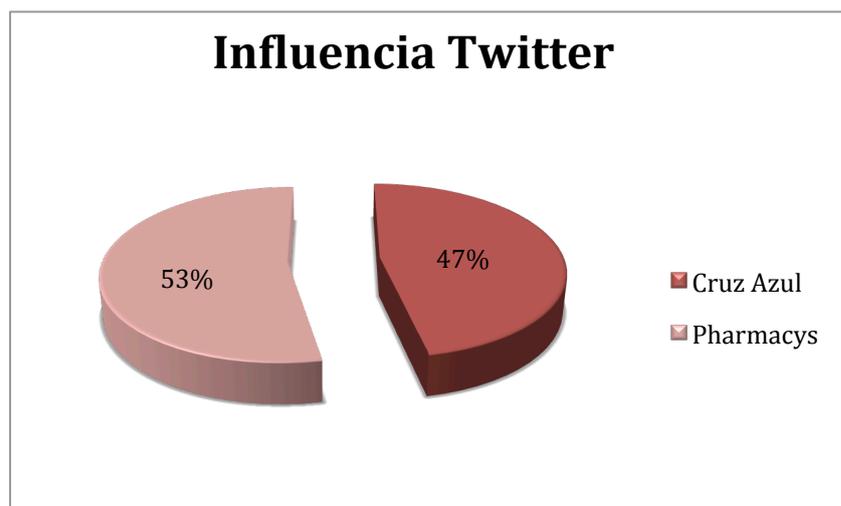


Figura 5.6: Pastel de influencia de las cadenas en Twitter

Fuente: Creado por autores

CAPÍTULO VII

7. ANÁLISIS COMPARATIVO DE LA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA EMPRESA Y SU REPUTACIÓN.

7.1. Reputación de la empresa y Manejo de sus comunicaciones estratégicas en comparación con su principal competidor y el estándar de la industria a la que pertenece.

El mercado de fármacos en el país está liderado por dos grandes distribuidoras que son Difare y GPF y por sus puntos de venta en diferentes zonas del país. Siendo estos

GRUPO DIFARE	GPF	Estrato Social
Pharmacy's	Fybeca	dirigido a consumidores de la estratificación B y A (INEC, 2014)
Cruz Azul	Sana Sana	dirigido a consumidores dentro de la estratificación C+ y C-

		(INEC, 2014)
Farmacias Comunitarias		dirigido a consumidores dentro de la estratificación D (INEC, 2014)

Tabla #VI: División de Estrato Social de Farmacias.
Fuente: Elaborado por los autores

Grupo Difare maneja su reputación a un nivel empresarial y de negocios, a través de diferentes revistas como Ekos y Vistazo las cuales van dirigidas a productores y empresarios. Lleva una buena reputación dentro de su sector, colocándose entre los primeros puestos en muchos rankings y encontrándose ubicada entre las cincuenta Grandes empresas del Ecuador.

La empresa como Grupo Difare ha manejado su comunicación muy internamente, por lo tanto, es sólo conocida por su grupo de interés o por personas que se desenvuelven en el sector farmacéutico al igual que su competidor GPF. Su comunicación externa lo ha manejado a través de sus cadenas de farmacias y marcas propias, teniendo un manejo de comunicación menor que el de su competencia. Es por esto que dentro del ranking publicado en revista Vistazo de las empresas con mejor reputación corporativa Difare se encuentra unos puestos por debajo que GPF (Consultora,

2012)ya que éste esta medido de acuerdo a la reputación que sus franquicias y cadenas de farmacias que manejan dentro del consumidor.

Si realizamos un análisis comparativo entre su cadena farmacias (Pharmacy's) y la de su competencia (Fybeca) tenemos que: Pharmacy's tiene una mala reputación en cuanto a atención al cliente ya que al momento de cancelar los productos que se desea comprar, hay falta de información por parte del personal en cuanto a descuentos por tarjeta de socio; en contraste a esto vemos que los precios en medicina que Pharmacy's presenta frente a su competidor Fybeca son menores, además brindan más rapidez en tiempo de atención en caja y un mejor servicio a domicilio. Estas ventajas que Pharmacy's tiene sobre su competidor deberían darse a conocer al consumidor.

Se ha realizado encuestas y entre las farmacias preferidas se encuentra Fybeca pese que ésta tiene más falencias, pero es una de las más antiguas del país y tiene una mejor comunicación en cuanto a promociones y publicidad que Pharmacy's.

Otro problema que se presenta ante las cadenas Pharmacy's es su ubicación estratégica, ya que la mayoría de sus locales se encuentran en lugares poco visibles y si se encuentran en lugares visibles no tienen un buen servicio de parqueo, a diferencia de su competencia que se encuentra ubicada en lugares visibles, de fácil acceso y parqueo. Por ejemplo, en el centro comercial Policentro se encuentran las 2

cadena de farmacias en el cual es muy fácil de ubicar a Fybeca pero Pharmacy's muchas veces no pueden ser ubicadas y por la tendencia del consumidor de adquirir medicina en la primera farmacia que encuentra, Fybeca le lleva la ventaja por las ubicaciones estratégicas de sus locales. Por lo tanto el consumidor tiene mejor acceso a Fybeca y por ende tiene mejor conocimiento de marca ante el mismo y es más recordada que Pharmacy's.

También estas grandes cadenas de distribución de farmacéuticos junto con sus franquicias y cadenas de farmacias han ganado una mala reputación con algunos boticarios que forman parte de su industria, debido a que éstas se han llevado casi todo el mercado de farmacias y poco a poco estos farmacéuticos han ido quebrando a causa de las prioridades de las distribuidoras hacia la distribución de medicina para las grandes cadenas de farmacias, que pertenecen a las mismas distribuidoras, las cuales lanzan ciertas promociones en medicamentos que prácticamente les sale gratis, debido a que:

“Los laboratorios farmacéuticos les venden a ellos (distribuidores) con grandes bonificaciones debido a sus volúmenes de compra llegan a regalarles hasta 10 mil unidades de un mismo producto si les compran otras 10 mil. Entonces las distribuidoras las unidades que compraron se las venden a las farmacias de barrio y las que les obsequiaron les sirven para surtir sus

propias cadenas de farmacias..”.⁶³ (Díaz, 2012)

Se encuentra en medio los franquiciados que son farmacéuticos que han adquirido la tecnología y beneficios para brindar un mejor servicio y mantener su farmacia en el mercado.

Grupo Difare da a conocer sus programas de responsabilidad social bajo el nombre de sus cadenas y franquicias ya que éstas son más conocidas y es más conveniente para ellos decir en alguna entrevista que Grupo Difare es responsable a través de sus cadenas y franquicias de farmacias.

Grupo Difare maneja una comunicación muy similar a la de su competencia GPF, llevando ésta a través de sus cadenas de farmacias y franquicias y manteniendo un perfil corporativo bajo ante el consumidor final, sin crear relación entre estas farmacias y la empresa que las respalda. A pesar de esto, como ya antes se ha mencionado GPF lleva una mejor comunicación de sus cadenas dándoles una mejor posición ante el grupo de interés.

Actualmente Grupo Difare está creando una cierta vinculación de la empresa con sus franquicias Cruz Azul, es decir, que de cierto modo está dándose a conocer ante el consumidor final, debido a que la reputación y conocimiento de farmacias Cruz Azul es mayor a la de su competencia Sana Sana y tiene mayor ventaja para llegar al

⁶³Díaz, S. (29 de Abril de 2012). *La Gran Batalla de las Farmacéuticas*.

consumidor; a diferencia de la reputación y conocimiento de sus cadenas de farmacias Pharmacy's que es menor que el de su competencia Fybeca, pese a que el consumidor tiene menores ventajas en cuanto a compra y servicio en estas farmacias.

7.2. Reputación de la empresa y Manejo de sus comunicaciones estratégicas en comparación con empresas líderes en la industria a nivel mundial.

Se ha elaborado cuadros de Sistema-Producto de Grupo Difare para lograr hacer un análisis sistemático de cada uno de los puntos en cuanto a productos, servicios y tipos de comunicación que Grupo Difare y sus productos maneja y de esta forma realizar una comparación adecuada con CVS Caremark.

Sistema-Producto de Grupo Difare



Figura 6.1: Sistema Producto.
Fuente: Elaborado por los autores

Producto de Grupo Difare: Farmacéuticas



Figura 6.2: *Productos de Grupo Difare: Farmacéuticas.*
Fuente: Elaborador por los autores.

Producto de Grupo Difare: Marcas Propias



Figura 6.3: *Productos de Grupo Difare: Marcas propias.*
Fuente: Elaborador por los autores.

Servicios de Grupo Difare



Figura 6.4: Servicios de Grupo Difare.
Fuente: Elaborador por los autores.

Comunicación de Grupo Difare



Figura 6.5: Comunicación de Grupo Difare y sus productos.
Fuente: Elaborador por los autores.

Tomando en cuenta el análisis sistemático de los productos servicios y comunicación de la marca para éste análisis comparativo, se ha tomado en cuenta sus cadenas de farmacias para compararlas con CVS farmacias.

Sistema-Producto CVS Caremark



Figura 6.6: Gráfico Sistema Producto CVS Caremark.
Fuente: Elaborador por los autores.

Productos de CVS Caremark: Cadenas Farmacéuticas y Clínicas



Figura 6.7: Productos de CVS Caremark: Cadena Farmacéutica y Clínica.
Fuente: Elaborador por los autores

Servicio de CVS



Figura 6.8: Servicios de CVS.
 Fuente: Elaborador por los autores.

Comunicación de CVS y sus Productos



Figura 6.9: Comunicación de CVS y sus productos.
 Fuente: Elaborador por los autores.

Esta comparación se ha realizado con CVS Caremark que es una compañía que cuenta con cadenas de farmacias, clínicas médicas y tiendas minoristas. CVS Caremark es la segunda cadena de farmacias más grande en Estados Unidos, extendiendo sus farmacias a diferentes localidades en Puerto Rico.

CVS Caremark al igual que Grupo Difare posee divisiones de negocios con la diferencia que CVS no distribuye medicamentos y éste ya está introducido también en el mercado de tiendas minoristas o también llamadas en Ecuador minimarket, mercado al cual Grupo Difare también quiere incursionar. Dentro de sus divisiones están: CVS pharmacy, Minute Clinic y Longs Drug.

CVS pharmacy tiene de venta de medicamentos bajo receta, medicina de venta libre, productos varios como cosméticos y de belleza. Dentro de sus servicios posee servicios a domicilio, servicios de clínica médica, cuentan con pedidos en línea y entrega a domicilio o retirar en la misma farmacia la receta. Estos pedidos lo pueden hacer desde el sitio web de la farmacia o desde el celular a través de una aplicación.

Tanto CVS Pharmacy como Pharmacy's tienen el mismo concepto y casi los mismos servicios ya que CVS tiene también a la venta medicina y demás productos a través de su página web. Estas grandes cadenas han presentado problemas de reputación en cuanto a competencia con las pequeñas farmacéuticas, las razones son

diferentes pero el resultado es similar puesto a que ambas cadenas tanto en Estados Unidos como en Ecuador están poco a poco desplazando a las pequeñas farmacéuticas quienes se encuentran en grandes luchas por mantenerse en el mercado.

Anuncio de CVS y su cambio de nombre de campaña



Figura 6.10: *Anuncio de CVS y su cambio de nombre de campaña.*
Fuente: CVS

La estrategia empleada por CVS en cuanto a ganar mercado a pesar que muchos se quejan del servicio de atención del mismo y las largas colas para pagar ha sido a través de las tarjetas de seguridad las cuales solo pueden ser usadas en esta cadena.

“Recientemente hemos visto un ejemplo de lo que hacen las grandes cadenas farmacéuticas. Vino una mujer que quería los medicamentos de su receta. No quiso ir a CVS [la segunda mayor red de farmacias en EE.UU.] Porque estaba harta de las colas y del trato tan frío del personal, pero su tarjeta de seguridad no funcionó, pues resulta que puede usarla solo en la cadena CVS” (Organización Autónoma sin fines de lucro TV-Novosti, 2014)

En relación con Pharmacy's en cuanto a reputación por servicio es muy bueno, dan rapidez en servicio y cordialidad al momento de cancelar la compra. Pharmacy's no se ha visto envuelta en algún tipo de escándalo público o manejado grandes críticas.

Lleva una imagen íntegra lo que demuestra también que el manejo de comunicación de esta farmacia es excelente puesto a que la salud de la marca Pharmacy's se ha mantenido estable, como ha pasado con CVS que en el 2009 se vio obligada a pagar una gran suma de dinero por violación de la regla de privacidad que maneja Estados Unidos y “no disponer adecuadamente de la información confidencial del paciente o proporcionar la información necesaria a disposición de sus empleados.” (Centro de Artigos, 2012)

También ha tenido demandas por soborno, errores de prescripción, prácticas comerciales engañosas, entre otros. A diferencia de Pharmacy's que no se ha visto envuelta en ningún tipo de escándalos o demandas, lo que ayuda a mantener su reputación y tener una buena salud de marca.

7.2.1. Responsabilidad Social.

Dentro de sus programas de Responsabilidad Social y el que más atención recibió por los medios de comunicación realizado por CVS es el de “Hacer lo

correcto” y cancelar la venta de cigarrillos y productos que contengan tabaco en las farmacias y sacrificar los beneficios en ingresos que tenían por la venta del mismo, puesto a que la venta de este producto creaba cierto tipo de contradicción con los valores de salud que la empresa defiende y de este modo mejorar la reputación de la empresa en cuanto a Responsabilidad Social Corporativa ya que para el CEO de CVS Larry Merlo tener responsabilidad social es “Hacer lo correcto”.

Para reforzar esta iniciativa CVS inició una campaña para que cese el consumo de tabaco brindando información de tratamientos para dejar de fumar en los locales de CVS pharmacy y Minute Clinic. Dando la oportunidad a los miembros de plan de beneficios de farmacias a “acceder a programas integrales para ayudarse a sí mismos a dejar de fumar⁶⁴”. (Landau, 2014)

Como vemos CVS actualmente está realizando programas de Responsabilidad Social relacionados con su misión como farmacia y clínicas para poder concienciar a quienes compran en sus establecimiento o en medios electrónicos a mejorar su salud a diferencia de Pharmacy’s, que no tiene un programa de este tipo, pero maneja programas de responsabilidad social muy buenos, ayudando a fundaciones, creando campañas y programas de: buen cuidado de salud y aseo e invitando a sus clientes a realizar ejercicio para mejorar su salud creando una carrera denominada “All you can run” en la cual puedes elegir cuantos kilómetros puedes correr. A través de redes sociales y páginas web sugieren a sus clientes a levantarse del sofá. Ninguna

⁶⁴ Opinión de Landau periodista de la CNN en español: <http://cnnespanol.cnn.com/2014/02/05/las-farmacias-cvs-en-ee-uu-dejaran-de-vender-productos-de-tabaco/>

farmacéutica en el país ha tomado una medida como lo que ha hecho CVS con lo cual esta empresa está cambiando una cultura social de salud al igual que Pharmacy's lo pretende hacer con su carrera "All you can run".

Cada farmacéutica ha llevado sus programas de responsabilidad de acuerdo al modo de vida en el país que se desarrolla y a la cultura a la que se está adaptando el público objetivo, cambiando así los malos hábitos de salud y generando nuevas prácticas de salud.

En cuanto a ubicación de los locales de CVS pharmacy están ubicados en lugares estratégicos, teniendo una buena visibilidad de sus tiendas convirtiéndose en farmacias de fácil acceso a diferencia de Pharmacy's cuya mayoría de locales se encuentran en lugares poco visibles y de difícil acceso. Los colaboradores de CVS pese a que dan un mal servicio en cuanto a atención, dan toda la información necesaria en cuanto a descuentos con tarjetas o en ciertos medicamentos, y también esta información la da en su página web al realizar compras o simplemente navegando en ella, que a diferencia de Pharmacy's que no dan esta información a quienes visitan sus locales. (CVS Pharmacy, 2014)⁶⁵

Dentro de los locales tanto de CVS como de Pharmacy's existen consultorios, no en todos sus locales, pero sí en su mayoría en los cuales se encuentran enfermeras y médicos. En el caso de Pharmacy's solo tienen enfermeras que se encargan de poner sueros e inyecciones y como servicio adicional dan la opción de enfermera a

⁶⁵ Información basada en :CVS: Fans Page (Página del Facebook)

domicilio. Dentro de CVS como servicio adicional en sus clínicas tienen asistentes médicos capacitados para diagnosticar y tratar enfermedades comunes como afecciones a la garganta, oídos, ojos, senos nasales⁶⁶, vejiga e infecciones bronquiales.

Aunque Pharmacy's ofrece menos servicios que CVS podría ser una gran competencia para esta cadena ya que las dos llevan el mismo concepto de tienda, pero Pharmacy's tiene mejor nivel de atención al cliente y un buen servicio a domicilio, agregando servicios de tienda en línea, mejorando aún más su servicio en farmacias y creando una nueva forma de compra en el país.

⁶⁶Información basada en “ Services: Minute Clinic” Servicios clínicos en minuto:
<http://es.cvs.com/minuteclinic/services>

CAPÍTULO VIII

8. PLAN DE COMUNICACIÓN

8.1. Análisis DAFO.

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Pionera en crear franquicias en el Ecuador • Innovación Tecnológica • Adaptación y predisposición al cambio por parte de los colaboradores • Empoderamiento en el cumplimiento de las metas planteadas por la empresa de parte de los empleados • Capacitación continua a sus empleados para mejores prácticas 	<p>Falta posicionamiento de la imagen pública de la empresa</p>

<p>laborales y desempeño</p> <ul style="list-style-type: none"> • Posibilidad de crecimiento profesional • Motivación para trabajo en equipo • Productos de alta calidad • Ubicación estratégicas de sus bodegas y centros de distribución • Buena reputación a nivel empresarial 	
Oportunidades	Amenazas
<p>Apertura a crear nuevas líneas de negocios</p> <p>Posibilidades de extender sus líneas de negocio en el extranjero</p> <p>Creación de software beneficioso y rentable dentro del sector farmacéutico</p> <p>Creación de programas de responsabilidad social acorde al sector en el que se desarrolla</p> <p>Alianzas con empresas farmacéuticas</p>	<p>Mercado farmacéutico saturado en el país</p> <p>Diferencias culturales para los programas de responsabilidad social</p> <p>Cambios en la legislación vigente para control de ventas de fármacos en farmacias</p> <p>Crisis económica que cause una baja en el consumo de productos</p> <p>Ingreso de fármacos de mala calidad en</p>

<p>extranjeras</p> <p>Alianza con laboratorios extranjeros</p> <p>Cuenta con proveedores calificados que cumplen con los requerimientos de la empresa</p> <p>Cuenta con personal capacitado para cumplir con su labor dentro y fuera del país.</p>	<p>el país a menor precio</p> <p>Creación de laboratorios para la elaboración de fármacos genéricos</p>
--	---

Tabla #VII: Análisis DAFO.
Fuente: Elaborado por los autores

Grupo Difare en estos 30 años ha llegado a ser la primera distribuidora farmacéutica del país debido al servicio que presta la empresa en cada una de sus divisiones, siempre preocupados por cumplir sus metas, llevando una buena relación con sus proveedores, creando alianzas, dando un buen servicio en distribuciones a sus clientes, dando soporte técnico en los que se incluye el software y actualizaciones del mismo.

El grupo ha estado en constante innovación y a la vanguardia en lo que es tecnología y creando diferentes modelos de negocios, lo cual le ha permitido crecer tanto como

empresa como con sus cadenas de farmacias con las cuales han intentado mantener una buena reputación y posicionamiento de la marca.

Grupo Difare ha logrado conseguir en los diferentes ranking ubicarse en los primeros puestos ya sea por: los servicios que ofrece a sus distribuidores y clientes de las diferentes franquicias y cadenas farmacéuticas, por su ayuda a la comunidad en sus diferentes campañas, por la buena relación que tiene con entidades públicas, el buen trato y la preocupación que tiene con sus colaboradores, ocupándose siempre de su bienestar, respaldándolos con diferentes programas de capacitación, velando por su salud y la de las familias de los mismos.

Grupo Difare también tiene una gran preocupación por el medio ambiente y la salud de los clientes de sus cadenas por lo que a través de las mismas crea y maneja los diferentes planes de responsabilidad social de la empresa siempre preocupándose del bienestar de la comunidad, creando o enseñando diferentes hábitos de salud.

8.2. Objetivos

8.2.1. Objetivo General

Dar a conocer la marca DIFARE como la primera marca distribuidora Farmacéutica Ecuatoriana de productos de calidad, y como una empresa que se ha

preocupado en brindar apoyo a los micros empresarios (farmacéuticos) por medio de sus franquicias.

8.2.2. Objetivos Específicos

Crear una estrategia de marca que relacione al Grupo Difare con: estándares de calidad en sus productos y con programas de responsabilidad social empresarial.

Resaltar el compromiso que tiene la compañía con el sector farmacéutico y con los microempresarios impulsando su desarrollo a través de la entrega de productos de calidad.

Relacionar sus productos a su marca.

8.3. Campaña

La campaña tendrá el nombre de “Comprometidos con la salud de los Ecuatorianos”

Duración: La campaña será promocionada por tres meses.

Grupo de interés: Personas que adquieren medicamentos en franquicias, médicos del país, hospitales que cuenten con servicio de farmacia, personas que compran en cadenas Pharmacy's y farmacias Cruz Azul, estudiantes de medicina y enfermería.

8.4. Estrategias

8.4.1. Estrategia de Marca

Se creará la estrategia de marca paraguas o estrategia de marca monolítica con la cual Difare actuaría como marca madre y daría un respaldo simbólico a cada uno de los productos que la empresa maneja para que así estas marcas vivan mucho mejor con la ayuda de la marca Difare. Siendo Difare un respaldo simbólico es decir el apoyo será menos prominente y será indicado con el logo sin adquirir un papel central. Aaker, (2005)

De este modo se elevará el nivel de reconocimiento de la empresa por parte de los consumidores de sus tiendas y cadenas farmacéuticas; la reputación que la empresa tiene, servirá de respaldo para darle valor a las marcas que distribuye y la reputación de las mismas no recaerá directamente a Grupo Difare, de este modo no afectará de forma directa al grupo. Este empezará a formar una relación entre los productos de calidad y la empresa para de este modo lograr una relación visible entre estos, dando a conocer a la empresa y mejorando su posicionamiento.

Finalmente al dar mayor protagonismo a Grupo Difare ayudará a la marca genere una expectativa y poder crear campañas de expectativa sobre la empresa a través de medios de comunicación.

8.4.2. Estrategias de Marketing

- Se difundirá los atributos de marca que tiene Grupo Difare y la ayuda que realiza en favor de la comunidad ecuatoriana en medios tradicionales, para que los consumidores de sus franquicias estén en constante conocimiento de las actividades de su marca.
- Se realizará alianzas con una institución de ayuda social, para que en cada compra que el consumidor realice en las franquicias signifique un porcentaje de donación para esta institución.
- Se visitará a consultorios de doctores de sectores populares donde estén ubicadas las farmacias, con la finalidad de crear una alianza de apoyo que implique distribución de medicinas a bajo costo y campañas de capacitación en nuevos medicamentos.
- Se dará un mejor servicio de distribución a pequeñas farmacias que no han obtenido las franquicias, especialmente en relación a los precios de medicina distribuida y a la frecuencia de la entrega de las mismas, para mejorar su reputación con las mismas.

- Se creará campañas médicas en sectores estratégicos del país y estos serán promocionados en nuestras franquicias.
- Se otorgará un premio o certificado a la mejor farmacia del sector por ventas y servicio (sectorizando por nivel económico y franquicia)

8.4.3. Publicidad

Para la promoción y el cumplimiento de los objetivos y de las metas propuestas por Grupo Difare se realizará una estrategia 360. Con la cual se utilizarán medios tradicionales y no tradicionales para así llegar a cada público de interés

Relaciones Públicas: Se visitará a las facultades de medicina donde se darán charlas médicas gratuitas a los estudiantes, dictados por profesores reconocidos en el área de salud.

Promover la importancia del buen servicio que se debe prestar a los consumidores.

Medios de comunicación: TV: Se difundirá campaña en programas que estén relacionado con la salud

Medios Impresos: Se pautarán con revistas populares que tengan temas relacionadas con la medicina, donde tendrá presencia nuestras franquicias.

Radio: Se promocionará nuestras campañas médicas en radios populares del país.

8.4.4. Comunicación Web

Se creará un registro en buscadores con los cuales se dará una alta referencia web en los principales buscadores de internet, con la finalidad de que aparezca dentro de las primeras páginas el sitio web de la empresa.

Crear palabras claves con las cuales se define la misión de comunicación de la empresa

Se filmarán los eventos que realiza la marca para ayudar a la comunidad, mismos que serán publicados en la página institucional, con la finalidad de mostrar las acciones sociales que tiene la empresa y que el usuario interactúe con la información allí brindada.

En las páginas de redes sociales de la franquicia Cruz Azul y cadenas Pharmacy's, se creará un link que conecte con la página institucional. De este modo se vinculará a la empresa con sus cadenas y productos, además se dará a conocer al consumidor final la marca y sus productos.

Se creará un hashtag de redes sociales que diga #DIFARETEINFORMA donde se comunicará lo que hace Grupo Difare, pudiendo también interactuar de mejor manera con sus colaboradores y con quienes consumen los productos de Difare o compran en las tiendas pertenecientes a Difare.

También a través de redes sociales y páginas institucionales se puede informar acerca de nuevas líneas de negocios e inauguraciones de nuevos locales o negocios que ha creado la empresa.

Crear un nuevo canal de venta para los consumidores a través de los sitios web de sus cadenas Pharmacy's dando mayor facilidad de compra al usuario y ahorro de su tiempo teniendo la opción de retirar su medicina o productos adquiridos en la farmacia más cercana o de su preferencia o también poder recibirlo en su domicilio. Manteniendo el servicio de entrega total que ya las cadenas tienen.

Comunidad: Premiar con incentivos a la mejor farmacias que otorgue excelente servicio al cliente (sectorizando por nivel económico y franquicia)

Consumidores Finales

Pharmacy's

Reactivación de la tarjeta Pharmacy's: Realizar una actualización de la base de datos de los clientes y se enviaría por medio de correo electrónico una volante de reactivación de marca, esta afiliación será difundida en cada tienda.

El cliente recibirá 20% de descuento con su primera compra con la tarjeta. Por cada 30 dólares en compra con la tarjeta se obtendrá el 10% de descuento cada vez que compre con ésta.

Cada cliente frecuente de Pharmacy's se le enviara una tarjeta de regalo con 5.00 dólares de consumo por su cumpleaños, los cuáles serán válidos solo el día de su cumpleaños.

Cruz Azul

El consumidor podrá reunir 10 facturas y depositarlas para un sorteo de botiquines Cruz Azul. Se sortearan 2 botiquines por semana en total se sortearán un total de 8 botiquines.

Por la compra de 20 dólares de consumo se adjuntará una raspadita donde el consumidor podrá ganarse una Tablet.

Lleva dos recetas, si una receta factura más de 50 dólares el cliente se llevará la segunda receta a mitad de precio

Tratar de mantener las alianzas y beneficios que Difare brinda a muchos empleados públicos a través de sus cadenas farmacéuticas.

Crear nuevas alianzas con ministerios de salud para ayudar en las diferentes campañas de salud que este da a nivel nacional y dando la oportunidad de capacitaciones a los médicos en medicinas nuevas que están o estarán en el mercado.

Realizar alianzas con el IESS, que consistirá en proporcionar medicamentos con costos especiales para los afiliados. (Compras hechas en nuestras cadenas Pharmacy's y franquicias Cruz Azul)

8.4.5. Estrategia interna

Internamente no se cambiará mucho o nada debido a que la comunicación que Difare maneja con sus colaboradores es muy buena ya que la empresa siempre se ha preocupado por el desarrollo y el bienestar de los mismos, manteniendo relaciones interpersonales directas y personales.

Colaboradores: Capacitación de ventas de nuevos productos, mantener los beneficios que ofrece (cooperativa de ahorro).

8.4.6. Estrategias de comunicación de crisis.

Para el manejo de posibles crisis de preferencia se manejará una Estrategia de silencio o evasiva con la cual se dará la mínima información acerca del rumor o crisis graves por las cuales estará pasando ya sea la compañía o una de sus marcas.

En el caso de que la empresa tenga algún problema y es la culpable del mismo se cree que lo más idóneo será que la empresa reconozca su error, argumentar y cerrar lo más pronto posible la misma e iniciar estrategias para recuperar la imagen de la marca y su valor. Al reconocer su error también dará un valor positivo de la marca ya que esta se hace responsable de los problemas en los que ha cometido errores.

8.4.7. Estrategias de Responsabilidad Social Corporativa

Esta estrategia se mantendrá como la han llevado hasta ahora, se propone agregar y crear programas de salud más grandes en los cuales también se beneficie a grupos de atención prioritaria y a la comunidad en general, estos programas de responsabilidad social irán acorde al sector en que Grupo Difare se desenvuelve, cumpliendo así con la meta y promesa empresarial, así como la de sus marcas.

CAPÍTULO IX

9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

9.1. Conclusiones

El desarrollo de esta tesis se concentró en el análisis y comprensión de la reputación corporativa de Grupo Difare, a través del estudio de sus actuales estrategias de comunicación aplicadas. En este proceso se encontraron algunos desaciertos y descuidos en las estrategias que ha manejado la compañía en torno a: su reconocimiento como marca y en el relacionamiento con sus marcas, cadenas farmacéuticas y el consumidor final, por lo que se plantea la creación de nuevas estrategias para mejorar su plan comunicacional.

1. Con lo cual hemos logrado crear estrategias de comunicación para cada una de sus filiales, como las ya mencionadas o como la falta de visibilización de los programas de responsabilidad social directamente con el Grupo Difare, que posteriormente puede acarrear dificultades en el manejo de la reputación de la empresa. El modelo de gestión del grupo, que ha mantenido durante estos 30 años de experiencia en el mercado, con sus colaboradores y sus acciones de responsabilidad social, debe ser transferido a sus formas de relacionamiento con el consumidor final, líderes de opinión y pequeños farmacéuticos (que no se encuentran franquiciados).

2. En este sentido con la aplicación del plan estratégico se mejorará la mala reputación que tiene con éstos últimos, intentando dar los mismos beneficios que Grupo Difare da a sus franquiciados y cadenas farmacéuticas, para que haya una competencia más saludable y el grupo pueda ganar más campo en el mercado de las distribución de fármacos.

3. Para lograr cumplir con la visión de Difare que es ampliarse a mercados extranjeros, tanto en distribución como en creación de franquicias y cadenas farmacéuticas, se pensó crear una estrategia de marca con la cual se dará a conocer la marca dentro de Ecuador, para que de este modo gane un mejor posicionamiento la marca y que la buena reputación que esta tiene, refuerce la reputación de sus cadenas de farmacias; al mismo tiempo en sentido inverso el buen manejo de imagen y reputación de las cadenas y franquicias farmacéuticas, ayude a posicionar a Grupo Difare como marca.

4. Debido al gran hermetismo existente en la compañía, muchos datos en cuanto a estrategias de comunicación empleadas han sido tomados de revistas de negocios, periódicos, entrevistas con colaboradores y franquiciados de la empresa (la mayoría prefieren guardar el anonimato), informes institucionales del Grupo Difare y en información de páginas web (en las cuales existen reportajes y noticias sobre ciertos puntos de las estrategias aplicadas en la empresa). En estas mismas fuentes también

se identificó su relación con los proveedores que en su mayoría son alianzas estratégicas con laboratorios nacionales y extranjeros.

5. Los datos presentados en esta tesis están también basados en entrevistas y encuestas realizadas para medir el conocimiento de la empresa y de sus cadenas farmacéuticas en el consumidor de las mismas. Ya que esta información no existe o no es accesible para el público en general o para trabajos académicos, nos lleva a concluir nuevamente que existen en grandes falencias en cuanto al manejo de la comunicación externa, y que se justifica plenamente la aplicación de las nuevas estrategias diseñadas.

9.2. Recomendaciones

1. Luego de realizar esta investigación se recomienda que Grupo Difare de un mejor manejo de conocimiento de marca hacia el consumidor y público general, para mejorar el posicionamiento de la misma en la mente del consumidor, ganando así una reputación que le ayudará a relacionar a sus marcas y a la empresa como tal dentro del país, ayudando consecuentemente a la ampliación de sus puntos de venta en el extranjero.

2. También se recomienda implementar estrategias de manejo de información acerca de: la comunicación empresarial, procesos de relacionamiento público de la empresa, procesos de distribución y relacionamiento de la misma con programas de ayuda social o contribución con entidades públicas y el gobierno a nivel nacional.

3. En esta misma línea se recomienda que las plataformas virtuales del Grupo Difare tengan una constante actualización y dinamización de datos que incluye información acerca del plan comunicacional o de estrategias comunicacionales aplicadas. Además dentro de los espacios virtuales de las cadenas, franquicias y productos farmacéuticos a los que maneja, se recomienda incluir a todos los elementos pertenecientes a la imagen del grupo, para facilitar su posicionamiento como marca.

4. A pesar de que el manejo de crisis de la empresa esté relacionado con la no vinculación del Grupo Difare con sus cadenas, franquicias y productos farmacéuticos, recomendamos flexibilizar este criterio e incluir en todos los espacios publicitarios dentro de los medios de comunicación tradicionales con los que trabaja, la imagen y la relación del grupo con sus cadenas, franquicias y productos farmacéuticos.

5. Se recomienda que Grupo Difare genere estrategias para la creación y mejoramiento de alianzas con entidades del sector público en el área de salud y centros médicos, tanto estatales dentro del Ministerio de Salud Pública (M.S.P.) como los pertenecientes al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (I.E.S.S.), para de este

modo: mantener un adecuado manejo de las relaciones públicas del grupo, fortalecer los programas de responsabilidad social empresarial y acceder a un mercado mucho más amplio, ya que en el contexto ecuatoriano la salud es un sector estratégico dentro de la estructura estatal, proponiéndola con un principio de gratuidad universal.

Bibliografía

- Scheinson, D. (2009). *Comunicación Estratégica*. Buenos Aires: Granica.
- Dan Lattimore, O. B. (2007). *Relaciones Públicas Profesión y práctica*. Mexico: McGraw-Hill/Irwin.
- Ekos Negocios. (2011). Ranking Empresarial 2011. *Ekos* , 82.
- INEC. (16 de Mayo de 2014). *Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico*. Obtenido de http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=112&Itemid=90
- Díaz, S. (29 de Abril de 2012). *La Gran Batalla de las Farmacéuticas*. Recuperado el 13 de Marzo de 2014, de Semana: <http://www.semana.ec/ediciones/2012/04/29/actualidad/actualidad/la-gran-batalla-de-las-farmaceuticas/>
- Surtidora Pro-Medical SA de CV. (10 de Agosto de 2009). *ProMedicalSA*. Recuperado el 19 de Marzo de 2014, de Surtidora Pro-Medical SA de CV.: <http://www.pro-medical.net/more.html>
- Ekos Negocios. (2012). La 20 empresas más grandes de la década. *Top 1000* (Ekos 477), 40.
- Grupo Difare. (2012). *Informe Institucional*. Guayaquil.
- Dires S.A. (16 de Febrero de 2014). *Grupo Difare*. Obtenido de Quienes Somos: <http://www.grupodifare.com/quienesomos.aspx>
- Ecuafarmacias S.A. (28 de Mayo de 2014). *Servicios: Pharmacy's :: Ideas llenas de salud*. Obtenido de Pharmacy's: <http://www.pharmacys.com.ec/Servicios.aspx?sid=36&mid=>
- Dires S.A. (28 de Mayo de 2014). *Divisiones de Negocios: Farmacias: Grupo Difare*. Obtenido de Grupo Difare: <http://www.grupodifare.com/dfarmacias.aspx>
- Dires S.A. (28 de Mayo de 2014). *Divisiones de Negocios: Representaciones de Productos: Grupo Difare*. Obtenido de Grupo Difare: <http://www.grupodifare.com/marcasyr.aspx?i=0>
- Grupo Difare. (31 de Mayo de 2014). *Cruzi-Amigo: Cruz Azul :: Me Cuuida*. Obtenido de Cruz Azul :: MeCuida: <http://www.cruziamico.com/>

Renfe. (15 de Mayo de 2014). *Reputación Corporativa: La empresa: Renfe*. Obtenido de Renfe: <http://www.renfe.com/empresa/RSE/>

Meltom Technologies. (25 de Mayo de 2014). *Reputación Corporativa: Artículo: De Gerencia*. Obtenido de De Gerencia: Portal de Gerencia y Negocios en Hispanoamérica: <http://www.degerencia.com/articulo/reputacion-corporativa-comunicando-actitudes>

Alcalá, M. A. (23 de Mayo de 2014). *Artículos: Mind Value*. Obtenido de Mind Value: <http://www.mindvalue.com/reputacion.pdf>

Bilella, M. (22 de Mayo de 2014). *Comunicación Interna, Reputación: Cultura Comunicativa*. Obtenido de Cultura Comunicativa: <http://culturacomunicativa.wordpress.com/2011/07/14/la-reputacion-interna/>

León, I. M., & Cifuentes, O. (25 de Mayo de 2014). *Artículos: European Academy of Management and Bussines Economics*. Obtenido de European Academy of Management and Bussines Economics: <http://www.aedem-virtual.com/articulos/iedee/v15/152127.pdf>

Reyes, H. M. (25 de Mayo de 2014). *Administración y Finanzas: Monografias.com*. Obtenido de Monografias.com: <http://www.monografias.com/trabajos-pdf5/la-responsabilidad-social-empresarial/la-responsabilidad-social-empresarial.shtml#ixzz32r78UpwN>

Noboa, L. (8 de Junio de 2014). Farmacias Cruz Azul: Obtención de franquicia, beneficios del franquiciado. (J. Saltos, Entrevistador) Guaranda, Bolívar, Ecuador.

Humane. (5 de Marzo de 2014). *Assessments - Vinculación*. Recuperado el 5 de Marzo de 2014, de Humane escuela de Negocios: <http://www.humane.edu.ec/vinculacion/89-humane-y-su-relacion-con-la-empresas-a-traves-de-los-assessments.html>

Fundación Avina. (25 de Marzo de 2014). *Avina en los medios - Noticias - Fundación Avina*. Recuperado el 25 de Marzo de 2014, de Fundación Avina: <http://www.avina.net/esp/5181/fueron-presentados-los-resultados-del-estudio-de-responsabilidad-social-de-empresas-del-ecuador/>

Aulestia, J. (17 de Junio de 2014). *Revista Líderes*. Recuperado el 17 de Junio de 2014, de Lideres, Grupo El Comercio: http://www.revistalideres.ec/economia/Grupo-Difare-distribucion-farmaceutica-pais_0_1157884236.html

Dires S.A. (15 de Marzo de 2014). *En lo ambiental: Responsabilidad: Compromiso Corporativo: Grupo Difare*. Obtenido de Grupo Difare: <http://www.grupodifare.com/responsabilidad.aspx?i=1>

- Ekos Negocios. (2014). Difare, mejorando la salud y calidad de vida. Una gestión a favor de los ecuatorianos. *Responsabilidad Social Corporativa* (240), 84-85.
- Diario El Tiempo. (31 de Mayo de 2013). *Empresarial: El Tiempo*. Recuperado el 25 de Mayo de 2014, de El Tiempo: <http://www.eltiempo.com.ec/noticias-cuenca/122547-carro-ambulancia-de-pharmacy-s-apoya-a-barcelona/>
- Grypus. (30 de Mayo de 2014). *Salud: Deportes: Quito.Biz*. Obtenido de Quito.Biz: <http://www.quito.biz/entretenimiento/deportes/salud/45-noticias/7414-pharmacias-y-cruz-azul-firmaron-convenios-con-empresas-publicas>
- Aaker, D. A. (2005). *Estrategia de cartera de marcas*. España: Gestión 2000.
- Organización Autónoma sin fines de lucro TV-Novosti. (12 de Junio de 2014). *RT actualidad: RT sepa más*. Obtenido de RT sepa más: <http://actualidad.rt.com/actualidad/view/98904-cadenas-farmaceuticas-eeuu-peligranboticas>
- Centro de Artigos. (12 de Junio de 2012). *Revista digital: E-Centro*. Obtenido de E-Centro: <http://centrodeartigos.com/revista-digital-educacion-tecnologia-educativa/contenido-5453.html>
- RSE y Sustentabilidad. (12 de Junio de 2014). *RSE: Se Responsable*. Obtenido de Se Responsable: <http://www.serresponsable.com/2014/02/11/cvs-pharmacy/>
- Landau, E. (12 de Junio de 2014). *Opinión: CNN en Español*. Obtenido de CNN en Español: <http://cnnespanol.cnn.com/2014/02/05/las-farmacias-cvs-en-ee-uu-dejaran-de-vender-productos-de-tabaco/>
- Minute Clinic. (12 de Junio de 2014). *Services: Minute Clinic*. Obtenido de Minute Clinic: <http://es.cvs.com/minuteclinic/services>
- Garrido, F. J. (2008). *Comunicación de la Estrategia*. Barcelona: Deusto.
- Corporación Ekos. (2013). La labor de Cruz Azul. *Revista Abordo* , 210.
- Mercó Análisis e Investigación. (21 de Junio de 2013). Ranking de Empresas con mejor reputación corporativa. *Revista Vistazo* , 114.
- Diario El Tiempo. (14 de Julio de 2013). *Difare apoya a las entidades públicas*. Recuperado el 19 de Mayo de 2014, de El Tiempo diario de Cuenca: <http://www.eltiempo.com.ec/noticias-cuenca/125499-difare-apoya-a-las-entidades-publicas/>
- Dires S.A. (22 de Mayo de 2014). *Divisiones de Negocios: Representaciones: Grupo Difare*. Recuperado el 22 de Mayo de 2014, de Grupo Difare: <http://www.grupodifare.com/marcasyr.aspx?i=0>

Banda, S. (Marzo de 2014). Reconocimiento de la empresa. (L. G. Johanna Saltos, Entrevistador)

Ayala, M. R. (20 de Agosto de 2014). *Espae: Espol*. Obtenido de ESPOL: <http://www.espae.espol.edu.ec/images/documentos/publicaciones/articulos/ElMercadoFarmaceuticoenelEcuadorDiagnosticoyPerspectiva.pdf>

Diario Expreso. (20 de Agosto de 2014). *Expreso*. Obtenido de http://expreso.ec/expreso/plantillas/nota_print.aspx?idArt=5226551&tipo=2

El Telégrafo. (20 de Agosto de 2014). *Economía: Diario El Telégrafo*. Obtenido de Diario El Telégrafo: <http://www.telegrafo.com.ec/economia/item/la-industria-farmaceutica-mejora-su-tecnologia-y-mantiene-su-crecimiento.html>

Quezada, A. (20 de Agosto de 2014). *Espae: ESPOL*. Obtenido de ESPOL: http://www.espae.espol.edu.ec/images/documentos/publicaciones/publicaciones_medios/EyE_Industria_Farmaceutica_2011.pdf

Grupo El Comercio. (20 de Agosto de 2014). *Negocios: El Comercio*. Obtenido de El Comercio: <http://www.elcomercio.com.ec/actualidad/negocios/venta-de-medicamentos-crece.html>

Estrella Gómez, R., & Ramírez, M. A. (20 de Agosto de 2014). *Dspace: Espol*. Obtenido de Espol: <https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/.../Tesis-1.docx>

Cedeño, A. L., & Intriago, J. (20 de Agosto de 2014). *Repositorio Universidad Técnica de Manabí*. Obtenido de “Análisis del entorno empresarial del mercado farmacéutico y su incidencia socio económica en las pequeñas y medianas farmacias de la incidencia socio económica en las pequeñas y medianas farmacias de la ciudad de Portoviejo: <http://repositorio.utm.edu.ec/bitstream/123456789/2474/1/ANALISIS%20DE%20FARMACIAS%20.pdf>

Diario Hoy. (20 de Agosto de 2014). *Hoy Economía: Diario Hoy*. Obtenido de Hoy digital: <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/industria-frena-crecimiento-337019.html>

Dires S.A. (4 de Septiembre de 2014). *Nuestro Grupo: Grupo Difare*. Obtenido de Grupo Difare: <http://www.grupodifare.com/filosofia.aspx>

CVS Pharmacy. (26 de Junio de 2014). *CVS*. Obtenido de <https://www.facebook.com/CVS?fref=ts>

Grupo Difare. (31 de Mayo de 2014). *Servicios: Cruz Azul :: Me Cuida*. Obtenido de Cruz Azul :: Me Cuida:

<http://www.farmaciascruzazul.com/CruzAzul/Servicios.aspx?sid=1>

Ekos Negocios. (2013). Ranking Financiero Ecuatoriano. *Ranking Financiero 2013* .

Policía Nacional del Ecuador. (1 de Julio de 2013). *Noticias: Comunicamos: Policía Nacional del Ecuador*. Recuperado el 30 de Mayo de 2014, de Policía Nacional del Ecuador: http://www.policiaecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/11/POLINOTICIAS_JULIO_final.pdf

Colaborador Difare, A. (16 de Mayo de 2014). Normativas Internas de Difare. (J. Saltos, Entrevistador)

Hernandez Sampieri, R. (2010). *Metodología de la Investigación, Quinta Edición*. MEXICO: MCGRAW-HILL.

Consultora, M. A. (2012). Ranking de Empresas con mejor Reputación Corporativa. *Vistazo* , 114-115.

Medica, C. d.-B. (Junio de 1 de 2014). *Grupo Difare*. Recuperado el 23 de Julio de 2014, de Grupo Difare: [http://www.grupodifare.com/Archivos/Comunicado%20de%20Prensa%20GD%20004-%20Boletin%20Stein%20Charla%20Medica%20\(2\).doc,%20](http://www.grupodifare.com/Archivos/Comunicado%20de%20Prensa%20GD%20004-%20Boletin%20Stein%20Charla%20Medica%20(2).doc,%20)