



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EMPRESARIAL DE GUAYAQUIL

**TRABAJO DE GRADO
PARA LA OBTENCIÓN AL TÍTULO DE:**

Ingeniería en Gestión Empresarial mención Finanzas y Auditoría

TEMA:

Diseño organizacional de la farmacia Nueva Santamaría ubicada en la ciudad de Guayaquil

AUTORA:

Teresa Lisette Duarte Calderón

Febrero, 2016

Guayaquil – Ecuador

Declaración expresa

La elaboración de este trabajo ha sido desarrollada de acuerdo a las necesidades de la farmacia Nueva Santamaría en la ciudad de Guayaquil, siendo único y no existe otros de iguales características en la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil.

Autora

DUARTE CALDERÓN TERESA LISETTE

C.C. # 0921798914

Frase

“Donde hay una empresa de éxito alguien tomó alguna vez una decisión valiente”.

John Maynard Keynes

Dedicatoria

Este trabajo es de mi familia en compensación de cada momento que me perdí de compartir con ellos, además a aquellas personas que de una manera u otra estuvieron presente en mi vida brindándome su apoyo y con la ayuda de Dios que es el pilar de mi hogar pude concluir esta etapa de mi vida que me permitirá desarrollar como persona y profesional.

Duarte Calderón Teresa Lisette

Agradecimiento

Agradezco a Dios porque sin su infinita voluntad no hubiera alcanzado la meta trazada, a mis padres, hermanos, esposo Martín e hijos Fabián, Bryan y Andy cada uno de ellos estuvo dándome una palabra de aliento en aquellos momentos difíciles.

Otro factor importante fueron mis amigas Cris, Ruth, Belén, Dalla y Kary, siempre hemos estado unidas formando una linda amistad que ha perdurado y perdurará por muchos años más.

Duarte Calderón Teresa Lisette

Responsabilidad

Los resultados obtenidos así como conclusiones y recomendaciones discernidas en el presente trabajo son de exclusiva responsabilidad de la autora.

Autora

DUARTE CALDERÓN TERESA LISETTE

C.C. # 0921798914

Resumen

El presente trabajo de investigación tiene como finalidad establecida proporcionar un diseño organizacional para la farmacia Nueva Santamaría ubicada en la ciudad de Guayaquil, que permita definir las funciones del personal por lo cual este proyecto está justificado porque se obtendrá un beneficio ganar-ganar porque se podrá dividir el trabajo evitando la sobre carga del mismo lo cual permitirá que el personal sea más productivo.

Para contar con las herramientas necesarias para identificar las falencias del entorno de la farmacia fue necesario determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la misma, además de las encuestas realizadas para establecer el criterio o punto de vista del personal frente al problema existente. Pese a esta situación existe un trato cordial entre el equipo de trabajo y la voluntad necesaria para acoger un cambio que les permita mejorar la situación otro punto a favor es que cuenta con la fidelidad de los clientes siendo esto muy bueno para el negocio.

En si lo que se busca es proporcionar un mejor ambiente laboral y esto será posible mediante: división del trabajo actualmente nadie tiene bien definidas sus funciones con claridad es necesario establecer sus alcances y límites de cada actividad. Por lo cual se origina involuntariamente un exceso de trabaja en una u otra persona que muchas veces no logra a concluir con una tarea y está realizando otra esto es lo que se busca eliminar. Esta falta de organización ha originado que existan funciones “duplicadas” generando un exceso en la plantilla del personal pero, con esto no se quiere decir, que se está sugiriendo despedir lo que se debe de hacer es reubicarlos. Además, se debe de establecer como una cultura organizacional un programa de capacitación continua es necesario para que el personal desarrolle sus habilidades y realicen sus actividades con efectividad.

FUNCIONES

LIDERAZGO

ORGANIZAR

DIVIDIR

Abstract

This research aims to provide an organizational set design for New Santamaria pharmacy located in the city of Guayaquil, in order to define staff roles so this project is justified because a benefit is get win-win because they can divide the work avoiding the overhead of it which will allow staff more productive.

To have the necessary tools to identify the shortcomings of the pharmacy environment was necessary to determine the strengths, weaknesses, opportunities and threats thereof, plus surveys to establish the criteria or terms of personnel heading to the existing problem. Despite this situation there is a warm welcome from the staff and the need to accommodate a change that allows them to improve the situation will another plus is that it has the customer loyalty it being very good for business.

For if what is sought is to provide a better working environment and this will be possible through: division of labor now nobody has well defined roles clearly is necessary to establish their scope and limits of each activity. Therefore unintentionally causes an excess of work in either person often fails to conclude a task and is performing another this is what is sought to eliminate. This lack of organization has meant that there are "duplicate" functions generating an excess staffing but this does not meant that you're suggesting dismiss what to do is relocate them. In addition, it must establish an organizational culture as a program of continuous training necessary for staff to develop their skills and carry out their activities effectively.

Functions

Leadership

Organize

Divide

PÁGINAS PRELIMINARES

	Pág.
Carátula.....	i
Declaración de autoría de la investigación.....	ii
Frase.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Responsabilidad.....	vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
Índice General.....	ix
Índice de figuras.....	xi
Índice de tablas.....	xii

ÍNDICE GENERAL

Introducción.....	1
Problema científico.....	3
Preguntas de investigación.....	3
Objetivo General.....	3
Objetivos Específicos.....	3
Justificación.....	4
Métodos empleados.....	5
Síntesis de resultados.....	5
Síntesis de contenido.....	6

CAPÍTULO I

Marco teórico conceptual.....	9
Límites.....	21
Conclusiones parciales.....	21

CAPÍTULO II

Metodología.....	24
Población.....	25
Muestra.....	25
Resultado de las encuestas.....	27

CAPÍTULO III

Propuesta.....	34
Misión.....	35
Visión.....	35
Objetivos.....	35
Valores.....	35
Análisis FODA.....	36
Análisis PEST.....	40
Factor Político.....	40
Factor Económico.....	41
Factor Social.....	41
Factor Tecnológico.....	42
Manual de funciones.....	51
Manual de procedimientos.....	59
Plan de ejecución.....	61
Conclusiones	
Recomendaciones	

Bibliografía

Linkografía

Anexos

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	
Estructura marco teórico.....	8
Figura 2	
Organización como sistema abierto.....	13
Figura 3	
División de funciones.....	27
Figura 4	
Problemas.....	28
Figura 5	
Lugar de actividades.....	29
Figura 6	
Mejor infraestructura.....	30
Figura 7	
Existencia de manual.....	31
Figura 8	
Calificación de liderazgo.....	32
Figura 9	
Comunicación interna.....	33
Figura 10	
Organigrama propuesto para la farmacia Nueva Santamaría	45
Cuadro 11	
Perfil y funciones del contador (a).....	47
Figura 12	
Perfil y funciones del administrador (a).....	48
Figura 13	
Perfil y funciones de los asistentes administrativos.....	49

Figura 14	
Perfil y funciones de los auxiliares de farmacia.....	50

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	
División de funciones.....	27
Tabla 2	
Problemas.....	28
Tabla 3	
Lugar de actividades.....	29
Tabla 4	
Mejor infraestructura.....	30
Tabla 5	
Existencia de manual.....	31
Tabla 6	
Calificación de liderazgo.....	32
Tabla 7	
Comunicación interna.....	33
Tabla 8	
Análisis FODA.....	37
Tabla 9	
Muebles de oficina.....	63
Tabla 10	
Suministros y equipo de oficina necesario.....	63
Tabla 11	
Personal a contratar.....	64
Tabla 12	
Costo de capacitación.....	65

Introducción

La farmacia nueva Santamaría ubicada en la ciudad de Guayaquil lleva varios años en el mercado además de contar con la fidelidad de sus clientes sin embargo, pese a esta experiencia tiene graves problemas en cuanto a su organización siendo así que resulta imperioso conocer el estado actual de la misma para identificar la mejor alternativa que resulte viable para de esta manera solucionar el estado actual de la misma.

Con el establecimiento de un diseño organizacional lo que se busca es dividir de forma real cada una de las actividades del personal para que tenga correctamente definidas los alcances y limitaciones que tiene su cargo. La situación actual ha generado que existan tareas o funciones duplicadas, exceso del personal e inclusive sobre carga laboral en una u otra persona lo cual imposibilita que pueda terminar adecuadamente una tarea e inmediatamente esté iniciando otra en sí nunca va a terminar en un cien por ciento su trabajo todo será realizado a medias.

Las soluciones que se puedan concluir deben de ser consideradas para de esta manera lograr la efectividad de la farmacia en todas las actividades y este resultado o beneficio se verá reflejado no sólo en el personal sino también para el negocio como tal todos ganarán con una división adecuada de sus funciones.

Este trabajo mediante el establecimiento de un diseño organizacional no busca o insinúa que se acarreen a despidos masivos para disminuir la plantilla de trabajadores, esto generaría un gasto para la farmacia al cubrir los despidos lo que se pretende es que sean reubicados y que cada uno tenga en claro sus funciones según el cargo que desempeña por lo cual deberá sujetarse a las mismas y no ir más allá de lo que necesite.

Diseño organizacional de la farmacia Nueva Santamaría ubicada en la ciudad de Guayaquil

Cumplir con la división del trabajo es fundamental de esta manera se evitará “repetirlas” inconscientemente y sobre todo que exista una sobre carga de trabajo esta situación originan errores involuntarios al realizar su trabajo y los que van quedando pendientes en el camino por ello, es importante que se lleve a cabo esta división y esclarecimiento de funciones para efectivizar las labores de la farmacia y por ende será más productiva.

CATEGORÍAS EPISTEMOLÓGICAS QUE DEBE FORMULAR EL TRABAJO DE TITULACIÓN

Problema científico

¿Cuál es la estructura organizacional idónea la Farmacia Nueva Santamaría para mejorar las diferentes funciones del personal?

Preguntas de investigación

1. ¿Es importante definir las funciones que se realizan en la farmacia?
2. ¿Por qué es importante la existencia de un organigrama?
3. ¿Es necesario un manual de funciones?

Objetivo general

Proponer un diseño organizacional que permita mejorar las funciones del personal de la Farmacia Nueva Santamaría.

Objetivos específicos

- Establecer las áreas funcionales de la farmacia definiendo cada uno de sus cargos.
- Proponer un organigrama donde se encuentre clarificado cada una de las divisiones que forman parte de la farmacia.
- Diseñar un manual de funciones donde se definan las tareas que debe de realizar cada persona en la farmacia Nueva Santamaría

Justificación

El inadecuado o inexistente diseño organizacional originará que cualquier negocio enfrente graves problemas ya que por medio de este se puede organizar y dividir las tareas así como establecer los mecanismos necesarios que permitan el desarrollo de las actividades diarias. La Farmacia Nueva Santamaría tiene varios años dedicados al negocio farmacéutico está presentando problemas al momento de ejecutar el trabajo individual de cada personas esta situación conlleva a establecer la importancia que tiene el establecimiento de un diseño organizacional con el cual obtendrá beneficios compartidos.

Se requiere de una investigación minuciosa que permita determinar lo que está ocurriendo en esta farmacia con una visión que sea amplia y que encierre: infraestructura, procesos, funciones, división de trabajo, etcétera cada uno de estos factores pueden incidir en los problemas que están presentando en sus procesos así como en el incumplimiento de las funciones establecidas lo que genera una acumulación de trabajo interminable. El éxito del trabajo realizado dependerá única y exclusivamente del adecuado al manejo y análisis de la información que se pueda conseguir a través de las técnicas de investigación (fuentes primarias y secundarias), siendo así posible determinar lo que está ocurriendo en esta farmacia y que está afectando el cumplimiento de los objetivos definidos.

La meta a alcanzar con el tema presentado para resolver el problema o problemas de la farmacia Nueva Santamaría consiste en establecer un diseño organizacional, que permita establecer las directrices necesarias para dividir el trabajo así como clarificar las funciones que debe de realizar cada empleado entre otros aspectos que son necesarios para mejorar la productividad que permita cada una de las tareas sean coordinadas.

Diseño organizacional de la farmacia Nueva Santamaría ubicada en la ciudad de Guayaquil

A través de las medidas correctivas que se puedan sugerir la farmacia Nueva Santamaría ubicada en Guayaquil, podrá definir claramente sus procesos, cada persona tendrá en claro cada una de sus actividades además de evitar renombrar funciones lo que origina que existan cargos duplicados siendo esto una causa de que exista un exceso de personal.

Métodos empleados

El establecimiento del método o métodos a emplear en el desarrollo de un trabajo de investigación es primordial porque de su adecuada implementación e interpretación que se le dé a los resultados que arrojen cada uno de ellos, permitirá conocer la raíz del problema que está mermando alcanzar los objetivos definidos haciendo que el negocio no se desarrolle de una forma adecuada.

Después de un cotejo entre los diferentes métodos de investigación existentes el que se adapta mejor al requerimiento de este trabajo es el enfoque descriptivo mediante su aplicación se realizará una mejor percepción sobre los hechos o sucesos que se presentan en la farmacia Nueva Santamaría pero, para abarcar todos los posibles aspectos que merman el normal desarrollo de las actividades en este negocio, la realización de encuestas y entrevista son necesarias para conocer el punto de vista de las personas implicadas siendo así cuantitativo-cualitativo.

Síntesis de resultados

Mediante el trabajo desarrollado se ha podido establecer que no existe un diseño organizacional en la farmacia Nueva Santamaría lo que ha originado que exista un exceso de personal e inclusive funciones o actividades (duplicadas), esto ha originado que exista un excedente de personal realizando la misma tarea muchos casos y sobre todo no concluidas en su totalidad.

Diseño organizacional de la farmacia Nueva Santamaría ubicada en la ciudad de Guayaquil

El establecimiento de un diseño organizacional adecuado permitirá que exista una mayor productividad, que cada trabajador esté consciente de sus funciones y limitaciones de su cargo, dividir el trabajo y sobre todo evitar un exceso de carga de trabajo en el personal el cual recae en una persona de forma involuntaria y esto genera que puede llegar a cometer errores inconscientes por el exceso de funciones asignadas.

El diseño organizacional es una buena opción para esta problemática. Creando de esta manera un negocio más estable y competitivo que brinde un servicio de calidad a la ciudadanía del puerto principal además de optimizar los recursos del negocio porque se podrá evitar un excedente de personal debido a las funciones duplicadas que se han venido presentando.

Síntesis de contenido

- **Capítulo I.- Marco teórico-conceptual-legal-metodológico-empírico**

Es donde se fundamenta el trabajo a realizar, esto será posible con un adecuado manejo de la información que se pueda conseguir sobre el tema expuesto esto no solo se refiere a fuentes bibliográficas sino también la identificación posibles tesis que sean similares al tema expuesto.

- **Capítulo II.- Metodológico**

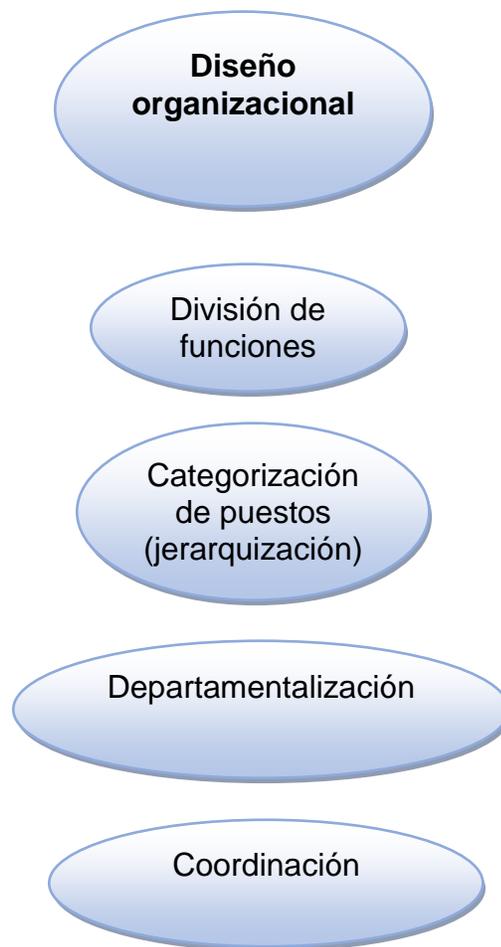
Consiste en definir los métodos de investigación que permitirán conocer la situación que está afectado a la farmacia Nueva Santamaría y los resultados obtenidos serán analizados para determinar una posible vía de solución que permita cambiar complicación que se haya detectado.

Diseño organizacional de la farmacia Nueva Santamaría ubicada en la ciudad de Guayaquil

- **Capítulo III.- Análisis de resultados. Propuesta de creación**

Este capítulo tiene como finalidad dejar establecida la propuesta (solución), al problema existente, es donde se reflejará también la inversión económica que sea necesaria para la puesta en marcha del trabajo desarrollado.

Figura 1 Estructura del marco teórico



Elaborado por: La autora

CAPÍTULO I

1. Marco teórico conceptual

Mediante un diseño organizacional bien definido se podrá dividir el trabajo de una forma adecuada y que permita alcanzar un desarrollo institucional pero, pese a su importancia existen empresas que no lo aplican o si lo hacen no es de la forma adecuada y se generan problemas que repercute a que los objetivos establecidos sean inalcanzables para ellos. Al ser un tema de relevancia existen otros trabajos que guardan cierta relación siendo así el de Canabal en Cartagena de Indias.

El trabajo mencionado fue desarrollado debido a problemas internos presentados en la empresa comercializadora de alimentos congelados Ventura Foods S.A., con presencia en varios países entre ellos Bogotá, originados por la inadecuada estructura organizacional que manejaba, dando como solución una reorientación a las funciones y responsabilidades del personal de ese negocio.

Tener un diseño organizacional definido en cualquier negocio desempeña un papel de gran relevancia sin importar cuál sea su actividad específica. Con el establecimiento del mismo se podrá ejecutar el trabajo diario de una forma más coordinada debido a que existirá una división de sus actividades y el personal no será sobre cargado de funciones una persona por muy capaz que sea tarde o temprano cometerá errores involuntarios ya que tendrá responsabilidades más de las que pueda llevar sobre sí mismo. Por esta razón, se requiere de su adecuada implementación para realizar una división de funciones que se ajusten a las necesidades de la organización minimizando errores y un exceso de personal que en realidad no sea necesario pero debido a la inexistencia de un diseño organizacional las tareas o funciones han sido duplicados.

Diseño organizacional de la farmacia Nueva Santamaría ubicada en la ciudad de Guayaquil

En una organización todos sus colaboradores forman parte fundamental para la misma siendo así que es importante que cada uno conozca a cabalidad sus funciones y limitaciones de su cargo para que de esta manera no descuide su actividad designada además de que exista una adecuada división de las funciones.

La división de funciones debe ir acompañadas con un grado de responsabilidad y servicio social direccionado hacia sector en que se desenvuelve esta empresa procurando que el tiempo sea invertido de una forma adecuada, pero sin que esto no vaya a afectar la calidad de los procesos por su interés de cumplir siendo así un efecto contrario al planificado. El cuidado del tiempo requiere de un respecto cada quien maneja el suyo pero debe de ser debidamente controlado y así maximizar el desarrollo de las tareas que han sido asignadas (Gil y Giner, 2013). Controlar los tiempos es una tarea ardua para muchos complicada esta premura si no existe una buena organización puede afectar el resultado final es decir, que el esfuerzo invertido no habrá servido de nada si los resultados no fueron según los esperados.

El diseño organizacional tiene una gran función en el mundo empresarial, existen varios trabajos que exponen este tema y se concuerda que debe de prevalecer una preocupación por una distribución adecuada de las funciones con lo cual se evite que exista un exceso de personal originado por las funciones duplicadas o sobre carga de funciones a una sola persona lo que conlleva a errores inconscientes, con esto existirá una certeza que el personal que sea parte de la organización conocerá los limitantes de sus tareas además de salvaguardar los recursos económicos de la empresa. Varias empresas poseen un diseño organización pero estos no puede resultar adecuados y esto se debe a la carencia de un control adecuado del mismo muchos piensan que con su establecimiento es suficiente lo cual es totalmente equivocada a través del control se pueden realizar rectificaciones del mismo evitando de esta manera contratiempos innecesarios.

Diseño organizacional de la farmacia Nueva Santamaría ubicada en la ciudad de Guayaquil

Distribuir las funciones a través de un diseño organizacional, es sumamente importante porque de esta forma se evita que estas sean duplicadas con otro nombre y su función sea la misma lo cual generaría retrasos en el desarrollo de sus tareas cotidianas además de un exceso de personal “innecesario”, lo que origina que los recursos de la empresa se vean reducidos lo cual podría ser evitado a través de su adecuada implementación. Este tiene que ver con toda la empresa es decir, encierra los procesos y cómo se integra el personal en cada una de las actividades que estos realizan cotidianamente (Huamán y Ríos, 2011). Es decir, que si este no está bien definido o simplemente no existe los problemas se van a hacer presentes con un exceso de personal, inadecuada división de funciones, etcétera lo que influye a un descontrol en las actividades que se realizan en cualquier negocio.

Toda organización sin tomar en consideración la actividad que esta realice está conformada por un grupo de personas que se encuentra relacionadas entre sí por su trato diario pero, estas no serán del todo eficientes si la división del trabajo no es el adecuado o es realizado por intereses personales con el sentido de fortalecer a alguien en particular este puede ser el peor error que se puede cometer al momento de dividir las funciones en una empresa. Todo negocio es un medio abierto debido a que este interactúa con su entorno, y esto es porque interactúa a través de la compra y venta productos para su desarrollo organizacional, además de satisfacer a los clientes es inevitable que los factores externos también incida en los procesos que se realizan en un negocio (Huamán y Ríos, 2011). En sí, el establecimiento de una interacción es ineludible porque en cualquier negocio se harán presentes dos partes (comprador-vendedor), quienes son las partes fundamentales de cualquier empresa y por la cual se requiere que exista un diseño organizacional adecuado según los requerimientos definidos.

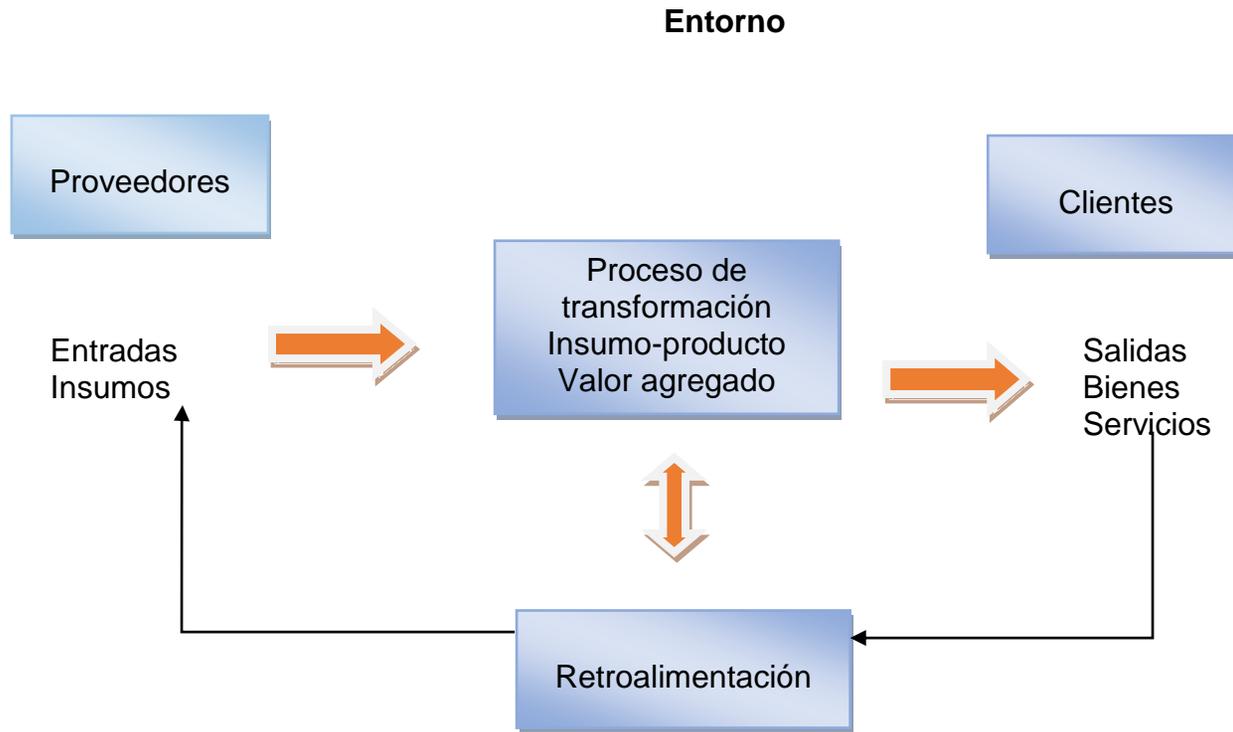
Debe de existir un compromiso no solo por parte del propietario del negocio sino de todos quienes conforman la empresa dividir las funciones es la mejor solución para hacer frente al problema de la farmacia Nueva Santamaría porque

Teresa Lisette Duarte Calderón Gestión Empresarial mención Finanzas y Auditoría 11

Diseño organizacional de la farmacia Nueva Santamaría ubicada en la ciudad de Guayaquil

actualmente no están siguiendo una estructura organizacional definida y esto ya se ha podido corroborar con la información que se ha podido recopilar durante el desarrollo de este trabajo siendo así que existen un sinnúmero de tareas que no son concluidas totalmente y esto afecta a los ingresos institucionales siendo así el caso presentado al momento de escanear las facturas que deben ser remitidas al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), este proceso es de suma importancia porque de la conclusión dependerá que esta institución cancele los valores generados pero, no existe una persona que se dedique a ello o es realizado de forma inadecuado por lo cual el archivo es devuelto ocasionando retrasos para que estos valores sean cancelados ocasionando problemas operativos.

Figura 2 Organización como sistema abierto



Fuente: Metodologías para implantar la estrategia: diseño organizacional de la empresa
Elaborado por: La autora

El Figura anteriormente expuesto refleja el desarrollo de un sistema abierto (proceso), pero este no concluye en el mismo este involucra otros factores que forman parte de este y mediante el cual permite establecer esa interacción tan necesaria que debe de existir en una empresa para que así pueda realizar sus actividades reduciendo así los errores garantizando así que el personal esté en el lugar adecuado evitando las funciones duplicadas.

Es necesario que se esté conscientes de que cada factor o elemento es esencial para tener la certeza que se está incursionando en un sistema abierto adecuado con el cual se mantendrá una adecuada interacción entre las partes que conforman el negocio. Siendo este operativo porque es donde inicia la transformación de todo proceso, estratégico porque se preocupa por su entorno determinando así los elementos que puedan afectar las tareas a realizar y por último es coordinador porque nada puede ser posible sin el trabajo comprometido e inclusivo de todos quienes conforman a la empresa (Huamán y Ríos, 2011). El sistema abierto influye sobre manera en el desarrollo normal que se realiza en una empresa porque se su adecuada aplicación e implementación los resultados deseado serán posible de alcanzar además de que debe de existir una integración en el personal para que los procesos se realicen de forma óptima disminuyendo errores, tomando medidas correctivas y contar únicamente con el personal que sea realmente necesario para el negocio evitando así un exceso que sea innecesario.

Con una adecuada división de las funciones existentes en una organización se alcanzará varios objetivos institucionales como son: el compartir las responsabilidades el éxito fracaso dependerá de todos no es ético señalar al culpable cuando se realiza un trabajo en equipo, fortalecer una comunicación esta debe de ser fortalecida entre quienes forman parte de una organización para evitar así malos entendidos que conlleven a generar rumores infundados y sobre todo se evitará que las funciones sean duplicadas empleando de esta manera un personal innecesario para realizar funciones ya establecidas en una área determinada pero debido al

desconocimiento o inadecuada diseño organizacional se cae en este error que generará un gasto innecesario para la institución. Las funciones deben de ser adecuadamente divididas esto no puede ser tomado a la ligera de deben de considerar las aptitudes que posea cada persona para un cargo específico (Cruelles, 2012). Es decir, debe de ser totalmente objetivo y no permitir que influyan intereses personales por favorecer a alguien en particular, lo cual puede afectar el objetivo establecido siendo que la prioridad es aumentar el desempeño del personal a través de un diseño organizacional adecuado pero su éxito dependerá del interés y control que se realice sobre el mismo para así resolver posibles inexactitudes en su elaboración.

Siendo así que la división de funciones es esencial pero, su éxito dependerá de la responsabilidad, empeño y lo objetivo que se sea en el establecimiento del mismo porque si existen otros factores preferencias personales “amistades”, el resultado será todo lo contrario al esperado porque la persona asignada a realizar una determinada función a pesar de tener toda la buena voluntad y predisposición por llevarla a efecto.

Si este no posee las aptitudes necesarias no podrá cumplir con dicha tarea encomendada, como ya se ha indicado el tiempo es muy valioso y no debe ser gastado a la ligera por esta razón la persona que ocupe una determina función debe de cumplir un determinado perfil para el mismo de esta manera no será requerirá de una inducción profunda para que pueda desempeñar su tarea de esto se trata optimizar el tiempo de una forma eficiente alcanzando así el éxito del establecimiento del diseño organizacional propuesto.

Cada área o puesto de trabajo es conocido también como jerarquización empresarial, esta debe de ser plenamente definida porque la misma permite establecer un vínculo entre jefes y colaboradores a través de la estructura del negocio, además de fortalecer las relaciones laborales óptimas que debe de existir en un grupo de trabajo esto tiene una estrecha relación con la división del trabajo o funciones que se debe de

prevalecer en una organización para así hacer el mejor uso de sus recursos humanos, tecnológicos y físicos. La jerarquización se relaciona con la autoridad que tiene un individuo frente a la dirección de otras personas siendo el primero el encargado de controlar las tareas que estos realicen para así disminuir los posibles errores que se puedan presentar durante el desarrollo normal de sus funciones pero esto no quiere decir que esta persona esté sobre la otra (prácticamente realizando su trabajo), es necesario que el subordinado tenga la libertad necesaria de trabajar por su cuenta y que no requiera de una autoridad para realizar su labor de una forma comprometida (Montoro, Martín y Díez, 2014). La autoridad es delegada de una persona a otra, tomando en consideración muchas veces antigüedad en un determinado cargo así como sus actitudes, aptitudes y cualidades de esta forma es como se establece las diferentes jerarquías en una empresa y que son creadas para compartir la responsabilidad y aligerar la carga de los altos directivos creando una responsabilidad compartida.

Resumiendo una jerarquía es una autoridad pero, ésta no debe de ser confundida con el autoritarismo que ejerza una persona sobre otra y que imponga su voluntad como único pensamiento correcto y que debe de ser omitido bajo ninguna circunstancia aunque la otra persona esté consciente que está incurriendo en algo que resulta en una equivocación, debe de existir apertura para todo el personal fomentando que el éxito o fracaso de los procesos dependerá de todo el equipo de un área o empresa de esto dependerá el adecuado manejo de una autoridad abierta orientado hacia el liderazgo a través de un trabajo coordinado, integral y democrático.

Pero, no solo el establecimiento de una jerarquización adecuada es lo único de lo que se debe de preocupar una organización por lo cual deba de ser tomada en consideración para un correcto diseño organizacional existen otros elementos que son esenciales y que forman parte para la elaboración de un diseño organizacional adecuado siendo así que la departamentalización también cumple una función importante para cualquier empresa porque esta facilitará realizar mejoras en los

procesos y tiempos para su ejecución, fomentando el trabajo en equipo entre el personal de esta empresa.

La farmacia Nueva Santamaría actualmente está presentando ciertos inconvenientes originados por la inexistencia de un diseño organizacional siendo este el detonante para que exista una sobre carga de trabajo, falta de división de funciones, etcétera todo esto ha generado inclusive a que existan actividades duplicadas pero con otro nombre siendo así que habrán realizando una misma tarea que inclusive puede ser realizado por una sola persona es decir, hay un excedente de dos sueldos que se pudo haber evitado incurrir. En sí, la departamentalización consiste en reunir a un grupo de personas que tienen aptitudes similares para realizar una determinada función a realizar de esta manera se busca se disminuirán los errores y sobre todo que los procesos se realicen de forma eficiente (Gil y Giner, 2012). Mediante una adecuada departamentalización se busca reunir actividades que sean similares entre sí, también tiene que ver con las personas que puedan realizarlas, todo gira en una adecuada división de trabajo que viéndolo de otra manera se enfoca en la departamentalización de esta forma se podrá compartir el trabajo a ejecutar, optimizando el tiempo en la realización de los mismos así como contratar exclusivamente al personal que sea necesario evitando así un excedente innecesario para la institución que provoque una sobre carga de personal.

Al referirse a un diseño organizacional este tiene mucha relación con la división de funciones es decir, definir una departamentalización adecuada, de esta forma se obtendrán grandes beneficios como son: reunir personas con aptitudes similares lo cual permite que el trabajo asignado de la mejor forma posible por quienes formen parte de este grupo especializado, existe una concentración hacia una función en específico y se establece un control sobre la realización de sus procesos buscando de esta manera alcanzar la consecución y disminución de errores que puedan afectar a la empresa total o parcialmente sin embargo, nada puede ser perfecto la implementación de una departamentalización envuelve ciertas desventajas siendo

estas: existe poca coordinación en el desarrollo de las funciones o actividades asignadas a pesar de existir una concentración de personal especializado se presentan discrepancias entre ellos debido a la mejor forma de cumplir con la función asignada, no existe un compromiso hacia los objetivos institucionales esto se da porque luchan únicamente por sus objetivos departamentales despreocupándose de los demás y para concluir existe una poca coordinación en los procesos originado a la pugna de poder o intereses personales que se da en este grupo especializado (Gil y Giner, 2012). Como se puede apreciar existe un pro y contra en el establecimiento de una departamentalización en una empresa, pero esto podrá ser subsanado mediante un equilibrio adecuado y sobre todo que este sea diseñado de la mejor forma posible para mejorar y optimizar el trabajo realizado por el personal de una empresa el cual puede presentar conflictos si este no es el idóneo.

Se debe de tener sumo cuidado en el establecimiento de la departamentalización las desventajas que conlleva pueden afectar el desarrollo normal de las actividades por esta razón, para maximizar sus ventajas con lo cual se disminuyan a las mismas, por esta razón es recomendable realizar un análisis a fondo que permita establecer las posibles opciones que resulten más viables para crear una estabilidad con la cual se alcance la consecución de los objetivos trazados mejorando en su totalidad las actividades que se realizan en cualquier empresa.

Para que esto se cumpla debe de existir una coordinación, para evitar inexactitudes en cualquier actividad que se realice siento por esta razón fundamental para dirigir cualquier tipo de actividad o proceso, mediante su adecuado manejo se podrá establecer una secuencia para las diferentes tareas que se ejecutan en una empresa procurando así reducir los posibles errores que se puedan presentar y que afectan a la misma. La adecuada coordinación ayudará a que exista una secuencia que debe de ser cumplida y que ha sido definida para llegar a una meta en particular porque su inexistencia conllevará a generar inexactitudes lo que generará a que el personal se encuentre estancado en el cumplimiento cabal de sus funciones.

Para lograr que la coordinación resulte efectiva en una empresa es conveniente realizar reuniones con los directivos y subordinados de una organización, se esta manera se busca sociabilizar los diferentes temas o decisiones que influirán en el personal o con el cual se sientan que están siendo “vulnerados sus derechos”, siendo en muchos casos ideas infundadas creadas por malos entendidos o especulaciones al ser este que guarda suma envergadura se deben de establecer los diferentes tipos de reuniones que se pueden presentar o recurrir según las necesidades de la institución y que permita disminuir una incertidumbre así como solucionar impases entre el personal de la empresa.

Las reuniones con el personal son de suma importancia por diferentes circunstancias sean estas para monitorear el desarrollo de las actividades, conocer una situación en particular, etcétera son varios los motivos que conlleva a realizar una reunión entre los miembros de una empresa siendo las más utilizadas: reuniones informativas como su nombre lo dice consiste en transmitir un tema de suma importancia para desvirtuar malos entendidos sobre el mismo por parte del personal, de seguimiento para establecer un control es decir, medir el logro o no de una determinada actividad, de resolución de problemas estas son fundamentales cuando existe un problema entre compañeros de trabajo es decir conflictos internos y lo que está generando un problema en el desarrollo normal de las actividades en una organización, de ideas conocida como lluvias de ideas consiste en reunir a los jefes de áreas para debatir sobre un tema en particular y llegar a una conclusión favorable, de negociación cuando se pacta sobre un determinado asunto en particular estableciendo los parámetros de la misma, espontáneas estas se dan de un momento a otro originada por una emergencia que requiere de pronta resolución y por último las reuniones planificadas estas son preestablecidas con anterioridad tendrán un día y hora asignadas para su realización y todo el personal estará consciente de la misma esta son de control tiene mucha relación con la reunión de seguimiento (De Diego, 2015). Son varios los tipos de reuniones del cual, quien haga la función de autoridad en una empresa o departamento puede recurrir según las necesidades que éste tenga y desee

solucionar a la brevedad del caso para no interrumpir el desarrollo normal de las funciones que se realiza en una organización y que está mermando las actividades no solo de esta sino también del personal que la conforma. Mediante la implementación de las reuniones permitirá fortalecer la confianza del personal hacia sus directivos porque se sentirán involucrados en las decisiones importantes en las cuales ellos también pueden opinar y conocer de forma oportuna evitando así especulaciones.

Fundamentar la coordinación como una cultura en la empresa o área en particular, proporcionará un gran beneficio porque de ésta manera los grupos se integrarán y se sentirán parte de la empresa porque se los mantiene informados y se toma en consideración sus puntos de vista así como las ideas.

Es pertinente que se escuche a los trabajadores porque estos al estar involucrados como dice el argot popular “donde las papas queman”, serán estos quienes presenten las mejores soluciones frente a un problema que se presente por ser parte del mismo y que está mermando el desarrollo de sus actividades. La coordinación debe de estar delimitada bajo ciertos parámetros como son: Horizonte definido es conocer claramente hacia donde se quiere ir o llegar, integración del personal de la empresa es fundamental que exista un trabajo en equipo evitando que existan enemistades entre ellos esta situación provoca a que existan problemas en un departamento, manejo adecuado de la comunicación esta debe de prevalecer y se puede ver afectada como se mencionó anteriormente a enemistadas del equipo de trabajo, designación de tareas es necesario que cada quien sepa lo que debe de realizar de esta manera se evitarán retrasos en la realización de las tareas definidas, planificación se debe de seguir un orden para cada uno de las actividades que se deben ser realizadas evitando así contratiempos durante su ejecución y por último definir el o los medios a utilizar y que permitan la consecución de los objetivos trazados de esta forma se evitará o procurará caer retrasos innecesarios que provoquen un desenvolvimiento normal.

1.1 Límites

La farmacia Nueva Santamaría tiene varios años al servicio de la comunidad guayaquileña sin embargo, pese a su experiencia está presentando una inadecuada organización empresarial, esto se debe a la carencia de una estructura organizacional definida, lo que ha originado a que existan actividades duplicadas generando esto un exceso de personal siendo así que este trabajo ha sido desarrollado de acuerdo a las necesidades presentadas en la misma y mediante su implementación se desea establecer una solución adecuada que permita sobrellevar el problema que se ha podido identificar a través de la investigación realizada.

El diseño organizacional es la mejor alternativa para hacer frente a la situación que está enfrentando esta empresa dedicada al negocio farmacéutico, de esta forma se podrá establecer con claridad las funciones que debe realizar cada miembro de esta organización así como sus limitaciones según su actividad establecida además de tener claramente definida una división apropiada de las funciones, para evitar una sobre carga de tareas ocasionando que estas no puedan ser cumplidas en el tiempo requerido así como en errores involuntarios originado por este exceso de trabajo designado a una o varias personas que pese a sus intenciones se ven imposibilitados en cumplirlos.

Es importante que se le dé la importancia necesaria al establecimiento de un diseño organizacional adecuado que permita optimizar al personal de una empresa al impedir que exista un exceso de trabajadores mediante una adecuada división de las funciones y de esta forma evitar que estas sean duplicadas consciente o inconscientemente y que afectan al negocio.

1.2 Conclusiones parciales

La recopilación de información realizada en la farmacia Nueva Santamaría ha podido determinar la existencia de un problema latente en esta empresa

Diseño organizacional de la farmacia Nueva Santamaría ubicada en Guayaquil

siendo este que existe funciones duplicadas, nadie tiene claramente definidas sus funciones e inclusive existen tareas suplicadas pero con otro nombre eso ocasiona que exista un gasto innecesario en de los recursos y esto se da porque no existe un diseño organizacional establecido.

Siendo por esta razón, prioritario el establecimiento de un diseño organizacional adecuado pero, para que este sea realmente efectivo debe ser analizado cada uno de los puestos y sobre todo realizar un seguimiento al mismo para realizar rectificaciones en el caso de ser necesario siendo así posible lograr la consecución y solución del problema que se ha podido identificar a través de la investigación realizada en esta empresa dedicada a la venta de medicamentos e insumos médicos.

El diseño organizacional debe de ser planificado y bien estudiado para así evitar conflictos internos o un estado de incertidumbre entre las personas, por eso la comunicación así como las reuniones que se realicen van a despejar las posibles dudas que puedan estar en el aire y exista un recelo en transmitir las aplicando esto se puede crear un equilibrio que permita lograr lo que se desea que es efectivizar las actividades y brindar un mejor servicio lo importante es dividir las funciones y evitar de esta manera sobrecargar el trabajo e inclusive que pueda ser repetitivo.

Dividir las funciones así como la departamentalización según las aptitudes del personal y de sus similares funciones es fundamental, de esto se trata un diseño organizacional adecuado que permita mejorar los procesos de cualquier empresa pero como se ha indicado este puede ser el mejor que se haya podido establecer sin embargo, si no existe un compromiso de las partes o este está fundamentado a favoritismos personales los resultados esperados no serán los esperados.

La división de funciones, jerarquización, departamentalización y coordinación cada uno de estos son parte integral para el adecuado diseño

Diseño organizacional de la farmacia Nueva Santamaría ubicada en Guayaquil

organizacional siempre y cuando se sea objetivo y no existan intereses personales que influyan en el mismo afectando así los resultados deseados con lo cual se desea resolver los inconvenientes que ha presentado esta empresa.

CAPÍTULO II

2. Metodología

La elaboración de este trabajo de investigación se fundamentará en primer lugar al método cuantitativo y esto se da debido a la realización de encuestas al personal que es parte de la farmacia Nueva Santamaría para conocer de la mejor forma posible lo que está ocurriendo en esta empresa. Este está fundamentado o basado en la medición de los resultados obtenidos (Díaz, Escalona, Castro, León y Ramírez, 2013). Es decir, que la información que se ha podido recolectar a través de las encuestas sus resultados se fundamenten de forma numérica.

Además, se orienta al enfoque descriptivo porque se busca deducir lo que sucede en una empresa o un área determinada de la cual se supone que existe un problema y de esta manera se podrá contar con una gama de información que permita tener una mejor percepción sobre un tema presentado y que está afectado a la farmacia Nueva Santamaría. Este se fundamenta en el razonamiento del investigador encargado de la realización del trabajo de investigación (Lara, 2011). En sí, este método se fundamenta en la recolección de información confiable que permita establecer el problema así como la posible solución que permita retomar el desarrollo normal de las actividades de una organización.

El último método a emplear en este trabajo es el cualitativo porque se busca incursionar un poco en la psiquis de quien hace las veces de jefe en la farmacia de esta manera se busca profundizar en este tema a través de una entrevista que permita conocer su parecer frente a lo que esté sucediendo en la empresa y que esté afectando a la mismas. Este se fundamenta en buscar la naturaleza de un suceso en particular pero enfocado hacia la percepción que tiene cada persona frente a una determinada situación (Díaz, et al, 2013). Es decir, se fundamenta en procurar comprender la naturaleza humana en cómo percibe una situación en la que se puede

ver afectado sea personal o profesionalmente la cual incurrirá en el desarrollo normal de sus actividades que debe de realizar.

Cada uno de estos métodos permitirá determinar los principales errores que se presenten en la empresa así como determinar una alternativa que permita retomar el desarrollo normal de las actividades en la farmacia Nueva Santamaría y que actualmente está afectando el cumplimiento cabal y logro de objetivos de esta empresa por su carencia de un diseño organizacional adecuado que permita dividir y clarificar cada una de las funciones que debe de realizar el personal.

Población y muestra

2.1 Población

La población está conformada por el personal que forma parte de la farmacia Nueva Santamaría, de esta forma será posible determinar su parecer frente a la situación que está pasando la empresa lo cual será posible mediante la aplicación de encuestas y de esta manera llegar a una conclusión sobre el tema que se ha planteado y que requiere ser solucionado.

La realización de las encuestas es esencial para el desarrollo de este trabajo porque a través de preguntas concretas con relación al tema presentado, se podrá conocer lo que está afectando actualmente a esta empresa y que está provocando una inestabilidad en la realización de cada una de las actividades que se deben de realizar en ella.

2.3 MUESTRA

La farmacia Nueva Santamaría está conformada por 10 personas (1 administrador, 2 asistente administrativa, 7 auxiliares de farmacia siendo factible la

Diseño organizacional de la farmacia Nueva Santamaría ubicada en Guayaquil

realización de todas las encuestas, debido a la cantidad de empleados existente en esa empresa siendo innecesario el establecimiento de una muestra representativa la cual tiene como finalidad garantizar mejores resultados al momento de realizar cualquier tipo de sondeo.

Por lo antes expuesto, lo más recomendable es un censo al ser un personal reducido y de fácil acceso haciendo posible la realización total de las encuestas y así determinar así los factores que estén incidiendo en el inadecuado desarrollo de las actividades propias de esta organización.

2.4 Resultados de la encuestas

PREGUNTA 1

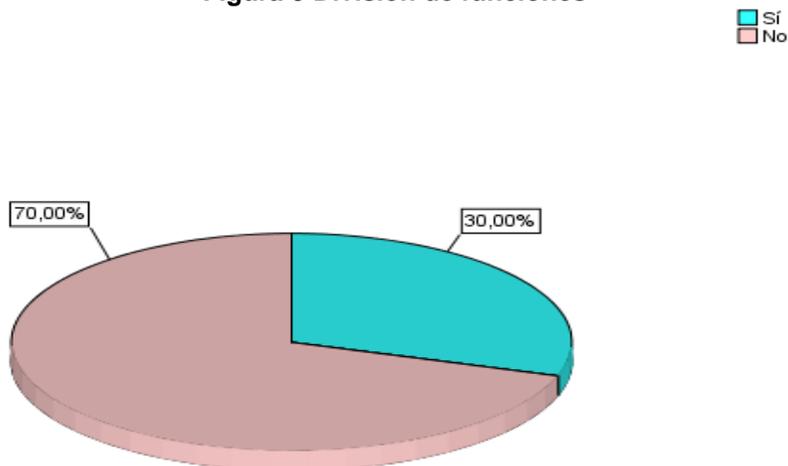
¿Considera que existe una adecuada división de las funciones?

Tabla 1. División de funciones

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sí	3	30,0	30,0
	No	7	70,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0

Fuente: Las encuestas
Elaborado por: La autora

Figura 3 División de funciones



Fuente: Las encuestas
Elaborado por: La autora

El 70% de los encuestados consideran que no existe una adecuada división de las funciones y esto conlleva a que existan falencias en el personal para tener un correcto desarrollo de su trabajo diario. Por esta razón es necesario que exista un adecuado diseño organizacional para que así el trabajo sea compartido de la forma correcta y sin sobre carga.

PREGUNTA 2

¿Qué problemas detecta por la falta de diseño organizacional?

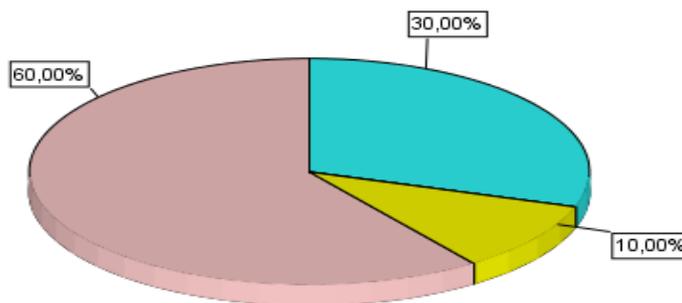
Tabla 2. Problemas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Funciones repetidas	3	30,0	30,0	30,0
Falta de integración	1	10,0	10,0	40,0
No tiene definidas sus funciones	6	60,0	60,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

Fuente: Las encuestas
Elaborado por: La autora

Figura 4 Problemas

■ Funciones repetidas
■ Falta de integración
■ No tiene definidas sus funciones



Fuente: Las encuestas
Elaborado por: La autora

El problema que causa la carencia de un diseño organizacional ocasiona problemas siendo así que el 60,00% de los encuestados considera que no tienen definidas sus funciones lo que origina que no exista un conocimiento clara sobre cuál es el inicio y término de sus tareas.

PREGUNTA 3

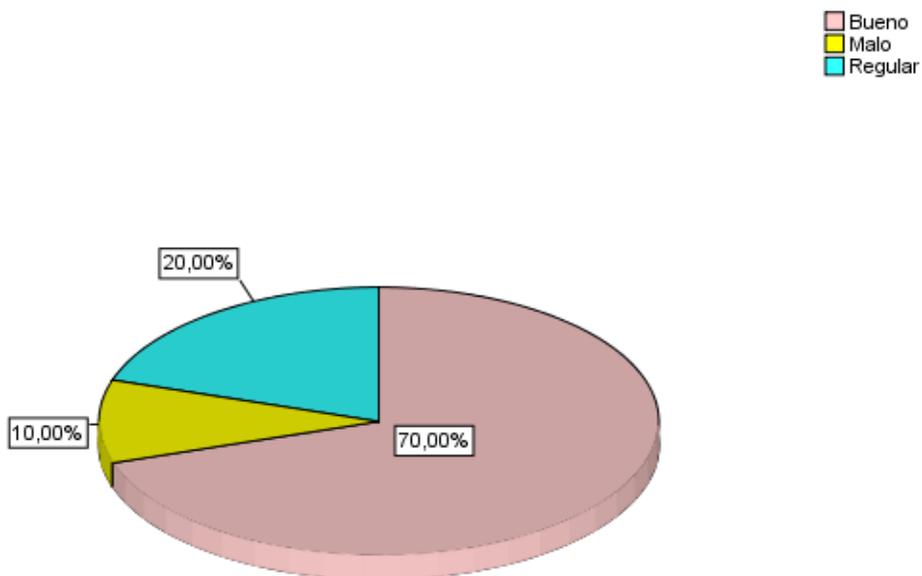
El lugar donde realiza sus actividades ¿cómo lo considera?

Tabla 3. Lugar de actividades

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bueno	7	70,0	70,0
	Malo	1	10,0	80,0
	Regular	2	20,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

Fuente: Las encuestas
Elaborado por: La autora

Figura 5 Lugar de actividades



Fuente: Las encuestas
Elaborado por: La autora

El 70,00% del personal considera que el lugar de trabajo es bueno, sin embargo, un 20,00% lo calificó como regular y esto se debe mayormente es a la falta de organización existente lo que origina que muchas veces las personas estén agrupadas en un solo lugar.

PREGUNTA 4

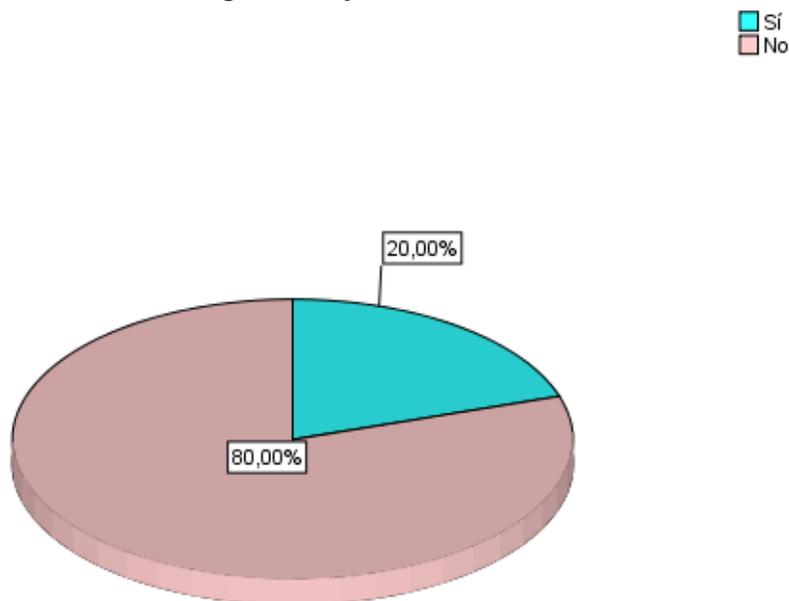
¿Considera que es necesario mejorar la infraestructura de la farmacia?

Tabla 4. Mejorar infraestructura

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sí	2	20,0	20,0
	No	8	80,0	100,0
	Total	10	100,0	

Fuente: Las encuestas
Elaborado por: La autora

Figura 6 Mejorar infraestructura



Fuente: Las encuestas
Elaborado por: La autora

La inadecuada organización ha ocasionado un malestar en el personal de la farmacia pero, pese a esta situación 70,00% de los encuestados consideran que la infraestructura es adecuada y no requiere de mejorar el problema radica en que al no existir una división de las actividades con frecuencia se presenta una concentración de personas en un solo lugar.

PREGUNTA 5

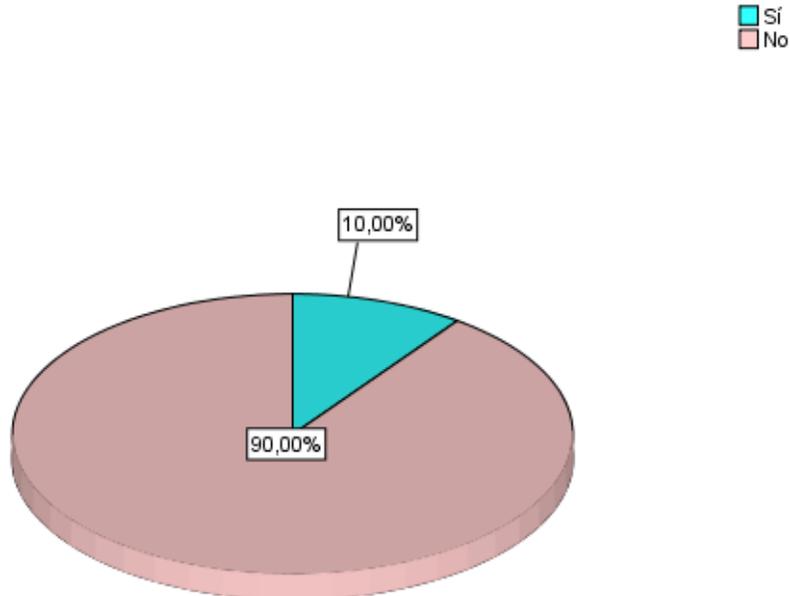
¿Existe un manual donde se encuentren establecidas sus funciones?

Tabla 5. Existencia de manual

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Sí	1	10,0	10,0	10,0
Válidos No	9	90,0	90,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

Fuente: Las encuestas
Elaborado por: La autora

Figura 7 Existencia de manual



Fuente: Las encuestas
Elaborado por: La autora

El 90,00% del personal que la estructura no es la que origina el ambiente incómodo ellos están de acuerdo que este se torna así es más bien porque en ocasiones dos personas están realizando la misma tarea siendo así que es un desgaste de tiempo valioso que puede ser aprovechado.

PREGUNTA 6

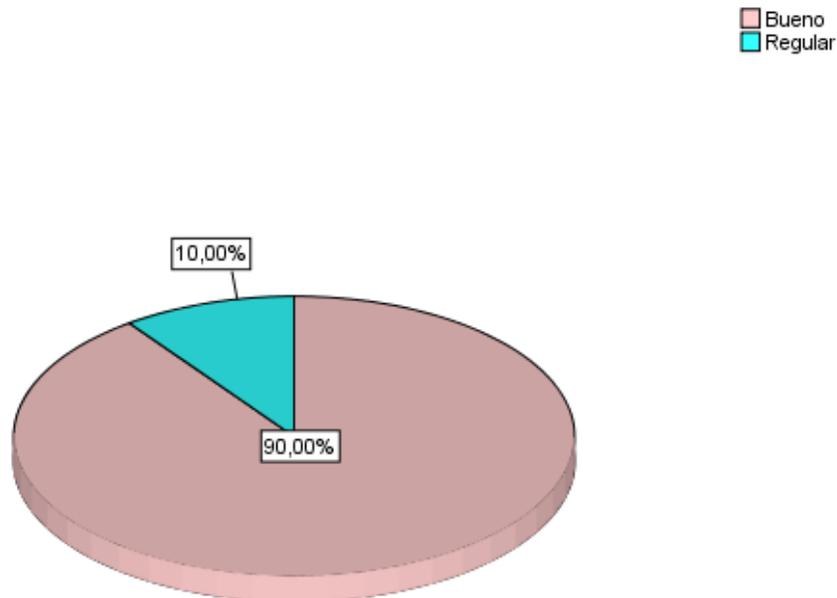
¿Cómo califica el liderazgo de la empresa?

Tabla 6. Calificación de liderazgo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bueno	9	90,0	90,0
	Regular	1	10,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0

Fuente: Las encuestas
Elaborado por: La autora

Figura 8 Calificación de liderazgo



Fuente: Las encuestas
Elaborado por: La autora

El liderazgo tiene una buena aceptación por el personal, siendo así que el 90,00% opina que es bueno este es un buen factor porque están conforme con la persona que representa autoridad en la farmacia y en ese aspecto hace que el trabajo y su ambiente sean amigable.

PREGUNTA 7

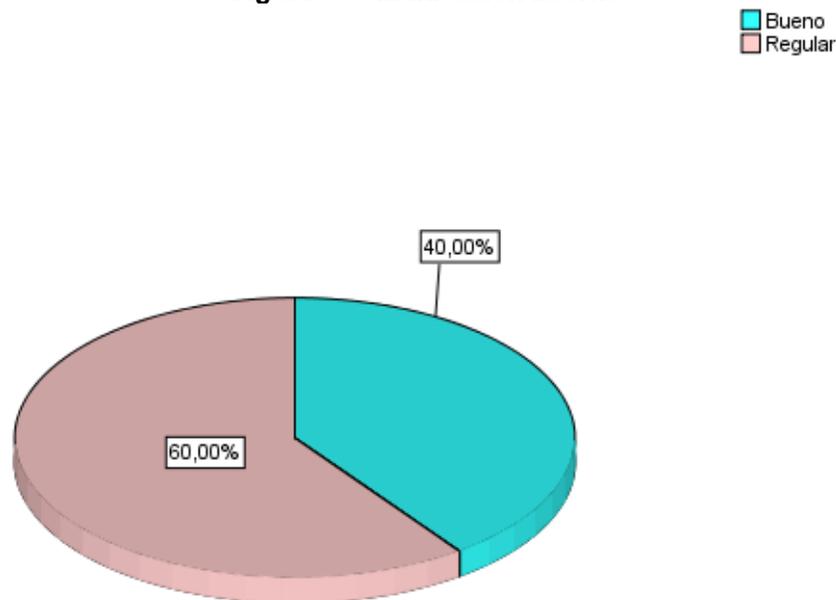
La farmacia tiene implementado un sistema de comunicación interna (tecnológico), ¿cómo lo considera?

Tabla 7. Comunicación interna

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bueno	4	40,0	40,0	40,0
Válidos Regular	6	60,0	60,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

Fuente: Las encuestas
Elaborado por: La autora

Figura 9 Comunicación interna



Fuente: Las encuestas
Elaborado por: La autora

El 60,00% considera que no existe un adecuado sistema de comunicación interna y esto se debe a las falencias que existen con los diferentes programas utilizados que no tienen un suficiente periodo de prueba lo cual ocasiona que el trabajo de acumule además de que la solución con el proveedor no es oportuna y deja mucho que desear.

CAPÍTULO III

3. Propuesta

Esta será posible de realizar una vez que se haya analizado todos los factores que está afectado a la farmacia Nueva Santamaría y que se busca solucionar a través de la propuesta que se ha podido concluir por medio de la información recopilada durante el desarrollo de este trabajo y que está afectando al desarrollo normal de las actividades de la misma. Consiste en presentar una alternativa frente a una determinada situación que se ha investigado (Cisneros, 2012). La propuesta tiene que ir direccionada a dar una solución a una determinada situación ésta debe de ser clara para facilitar su ejecución y diluir así el problema existente y que está afectando al personal y a la misma empresa.

La farmacia Nueva Santamaría tiene problemas en su diseño organizacional es decir este no existe, por lo cual se carece de una definición clara de los cargos del personal de esta empresa, esto ha conllevado que se creen funciones duplicadas aunque con otros nombres, falta de división de las tareas e inclusive se ha llegado a sobre cargar a una persona provocando que esta no se cumpla plenamente provocando graves problemas operativos.

Una sobre carga de tareas puede originar errores inconscientes originado por la falta de división de sus funciones lo que provoca que el personal se encuentre en un círculo sin fin de tareas interminables por esta razón es fundamental el diseño organizacional porque de su adecuada implementación dependerá sobrellevar el problema existente mediante este trabajo se busca dar una solución para mejorar el trabajo en la farmacia e inclusive evitar una exceso de personal dejando en claro que no se está sugiriendo despedir a los trabajadores pero sí, que se continúe realizando contrataciones que sean innecesarias.

3.1 Misión

Contribuir con el bienestar de la ciudadanía ofreciendo un servicio farmacéutico de calidad para el cuidado de la salud de los clientes.

3.2 Visión

Ser reconocidos como una institución líder farmacéutica por brindar calidad de servicio y productos de excelencia marcando la diferencia entre los competidores.

3.3 Objetivos

- Efectivizar el trabajo de la farmacia.
- Mejorar la comunicación interna.
- Mejorar la atención del cliente interno y externo.

3.4 Valores

- **Bienestar familiar**
Procurar una mejor calidad de vida de clientes y colaboradores.
- **Respeto**
Para fomentar la armonía entre clientes, compañeros de trabajo y el entorno.
- **Calidad de servicio**
El cliente siempre tiene la razón y su bienestar es la prioridad principal.

- **Compromiso**

Brindar siempre lo mejor de cada uso esto beneficia a todos quienes conforman la farmacia.

- **Confianza**

Garantizar siempre que los productos ofrecidos son de calidad y con el mejor precio.

3.5 Análisis Foda

Es la mejor herramienta que ayuda a los administradores a conocer el ambiente de cualquier negocio este análisis permite afrontar así como contrarrestar cualquier eventualidad que pueda interferir en el trabajo diario de cualquier institución o departamento. Este no requiere que la persona que lo va a desarrollar sea un gran entendido del mismo este es fácil comprensión y aplicación para cualquier persona que se encargue de su realización e interpretación de los resultados obtenidos del mismo (Ferrell y Hartline, 2012). En sí, este análisis se enfoca plenamente en ser sincero y leal durante su desarrollo evitando cubrir posibles factores que indican en provocar una situación y esto será posible a través del conocimiento que se tenga sobre la empresa o área en estudio.

Tabla 8. Análisis Foda

Fortalezas	Debilidades
<ol style="list-style-type: none"> 1. Personal eficiente. 2. Clientes fidelizados. 3. Experiencia. 4. Adecuado stock de medicamentos e implementos. 5. Reconocimiento de los productos ofrecidos 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Actividades duplicadas. 2. Falta de división del trabajo. 3. Implementación de software deficiente.
Oportunidades	Amenazas
<ol style="list-style-type: none"> 1. Mejorar los equipos tecnológicos. 2. Mantener la fidelización de los clientes. 3. Mejorar la infraestructura. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hacinamiento de personal. 2. Ineficiencia 3. Falta de distribución de actividades en áreas específicas. 4. Resistencia al cambio

Elaborado por: La autora

Una vez concluido el análisis FODA, se podrá conocer qué es lo que está influyendo en el negocio y que está mermado el desarrollo normal de las actividades de una organización o determinada área de acuerdo a los resultados obtenidos en el mismo se podrán establecer las posibles estrategias para hacerles frente tomando así medidas preventivas y correctivas a la situación actual siendo las estrategias a implementar las siguientes:

- **Estrategia FO**

La presencia de un personal eficiente, permite que sea más factible trabajar con ellos, enfrentando nuevos retos sobre todo en el aspecto tecnológico el mismo que cada día influye en cualquier negocio y quienes no toman en consideración en este factor se quedarán rezagados en el tiempo y retraso en sus procesos.

Porque del adecuado proceso tecnológico permitirá que se logren los objetivos establecidos además que esto no influye únicamente en esta empresa también son otras empresas las involucradas como es el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), a quienes mensualmente se les debe remitir vía electrónica las respectivas facturas para su cancelación y de este proceso permitirá continuar con la operatividad de la empresa.

- **Estrategia DO**

Es prioritario que se eliminen las actividades duplicadas, esto lo que origina es la pérdida de tiempo y esfuerzo innecesariamente debe de existir una definición de los cargos así como mejorar la infraestructura para establecer un mejor ambiente laboral.

La duplicidad de funciones genera un exceso de personal que muchas veces es innecesario y más bien representa un gasto innecesario para la institución se requiere que exista una concientización sobre esta debilidad sin incurrir a despidos sino más bien a contrataciones que no sean en realidad necesaria para la realización de una determinada tarea.

- **Estrategia FA**

Fomentar la fidelización de los clientes así como el abastecimiento constante de los insumos hará que estos siempre regresen procurando de esta manera enfrentar a la competencia que existe en este ámbito originado por las grandes

distribuidoras provocando que muchas veces los clientes se inclinen hacia estas y esto es inadecuado para la empresa.

El problema de la competencia radica con las grandes distribuidoras existentes en la ciudad, lo favorable en la farmacia Nueva Santamaría es que su variedad de medicamentos es vasta sean estos nacionales, extranjeros y genéricos de calidad así como en sus precios pese a que las distribuidoras aceptadas e idealizadas por los clientes.

- **Estrategia DA**

Mediante una distribución o readecuación del área se puede evitar que exista un hacinamiento y malestar en el personal, esta situación provoca la ineficiencia en el cumplimiento normal de las actividades cotidianas que deben ser realizadas para la consecución de los objetivos establecidos.

Otro factor es mejorar el software existente, este debe de ser implementado una vez que haya sido probado debidamente y que el personal sea capacitado sobre el mismo de lo contrario será una pérdida de tiempo y dinero siendo esto lo que está pasando actualmente porque en lugar de agilizar el proceso de facturas este se está retrasando abismalmente.

El establecimiento o identificación de estrategias permitirá tomar medidas correctivas en la farmacia Nueva Santamaría de esta manera se logrará resolver la situación actual en esta empresa la cual está afectando el cumplimiento cabal y a tiempo de las actividades designadas.

Las estrategias definidas fueron establecidas mediante la realización del análisis FODA, el cual permitió identificar los factores que están incidiendo en esta

empresa y con las cuales se busca tomar las medidas preventivas o disminuir lo que pueda estar afectando a la misma.

3.6 Análisis Pest

Para conocer mejor aquellos factores que afecten al negocio, la realización de un análisis PEST es la mejor alternativa para el administrador de esta forma contará con las herramientas necesarias para crearse una idea sobre lo que puede suceder y tener establecidas posibles alternativas para hacerles frente en el caso que estas repercutan inadecuadamente en la empresa. Cada estrategia tomada debe ser desarrollada con un determinado fin, esta no debe ser considerada simplemente a la ligera o de una forma desinteresada (Martínez y Milla, 2012). Siendo así, que cada una de las estrategias se fundamentará a un riesgo latente que se puede presentar e incidir en el negocio si no se toman medidas correctivas o preventivas.

Factor político

Actualmente, se están tomando medidas regulatorias para evitar la competencia desleal entre las farmacias aunque esto aplica mayormente a las distribuidoras sin embargo, esta es una empresa pequeña no es mayorista, por lo cual no hay razón de preocupación esta resolución al contrario busca un beneficio hacia las farmacias pequeñas porque permitirá una competencia más justa con estos grandes sectores farmacéuticos que tienen equiparado el mercado nacional.

Lo que busca el régimen es solucionar mediante esta política proporcionar un sector que sea más competitivo pero justo y que no exista una captación desmedida de clientes por parte de las grandes distribuidoras de la ciudad porque muchas de estas en un solo sector existen varias distribuidoras que son parte de la misma cadena es decir se crean competencia entre sí.

Factor económico

Este no es muy bueno en el país debido a problemas internos y externos que está presentando debido a la recesión mundial así como la baja en el precio del petróleo, esto ha ocasionado que exista una política de austeridad no solo a nivel gubernamental sino también en cada hogar ecuatoriano sin embargo, en lo que respecta al sector salud siempre existirán los recursos para cubrir esta necesidad de una u otra manera además de que la farmacia se encuentra bien abastecida para cumplir con los requerimientos de los clientes.

Para salvaguardar los recursos económicos de la población en general, lo que establece el Gobierno Nacional a través del Ministerio de Salud Pública es que exista una mayor distribución de los productos genéricos porque estos brindan los mismos beneficios que los medicamentos de marca la ventaja de estos es que son más económicos lo que facilita su adquisición es por esta razón la importancia de que se cambie la ideología que estos no sirven.

Factor social

Debido a la gran demanda de centros hospitalarios el presidente de la república optó por decretar nuevas medidas gubernamentales en la cual se establece la incursión de los afiliados y jubilados que pertenecen al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) a los centros hospitalarios privados.

Esto ha originado un incremento de usuarios en las diferentes instituciones hospitalarias del estado así como clínicas privadas, por lo cual es necesario que exista un adecuado stock de medicamentos en la farmacia para de esta manera brindar un servicio que cumpla con las necesidades de los clientes y no tengan que recurrir a diferentes establecimientos para adquirir sus medicamentos.

Factor tecnológico

La farmacia cuenta con nuevos softwares que han sido implementados con la finalidad de acelerar los procesos pero, lamentablemente esto no han sido del cien por ciento efectivos al contrario está ocasionando retrasos en la ejecución de las tareas normales y esto se debe a que no hay un adecuado periodo de prueba de los mismos y constantemente se presentan anomalías con este.

Esta situación genera que no se pueda procesar la información con celeridad estas son las facturas las cuales deben ser enviadas de forma inmediata al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), para que estas sean cotejadas por esta institución y sean procesadas a la cancelación de los servicios prestados y esto no se ha podido realizar de una forma adecuada por los problemas presentados con este nuevo software que está retrasando este proceso.

Debido a la importancia que tiene el establecimiento adecuado de un diseño organizacional adecuado, la elaboración de este trabajo está plenamente sustentado en vista de los problemas que ha presentado la farmacia Nueva Santamaría y de esta manera se permita lograr que el trabajo sea más eficiente mediante el establecimiento de una división adecuada de las funciones así como evitar la duplicidad de las mismas lo que conlleva a un gasto innecesario. La división de las tareas es fundamental para cualquier empresa porque de esta manera se busca que exista un personal que sea eficiente y evitar retrasos innecesarios (Cruelles, 2012). Una inapropiada división de funciones genera que el exista una situación inestable que ocasionando de esta manera que los procesos no se realicen a cabalidad así como la duplicidad de las actividades a realizar y que son fundamentales para cualquier empresa.

Diseño organizacional de la farmacia Nueva Santamaría ubicada en Guayaquil

El punto clave de este trabajo consiste en dividir correctamente cada una de las actividades del personal de la farmacia Nueva Santamaría, evitando así que estas sean duplicadas, se optimice mejor el tiempo de cada uno y sobre todo que no exista un inadecuado uso de los recursos de la empresa, con lo cual se desea evitar los errores y mejorar la productividad de los trabajadores.

Mediante la aplicación e implementación de un adecuado diseño organizacional es posible sobrellevar los problemas identificados en la farmacia Nueva Santamaría, con lo cual podrá alcanzar diferentes objetivos que le permita retomar el rumbo perdido siendo estos los siguientes:

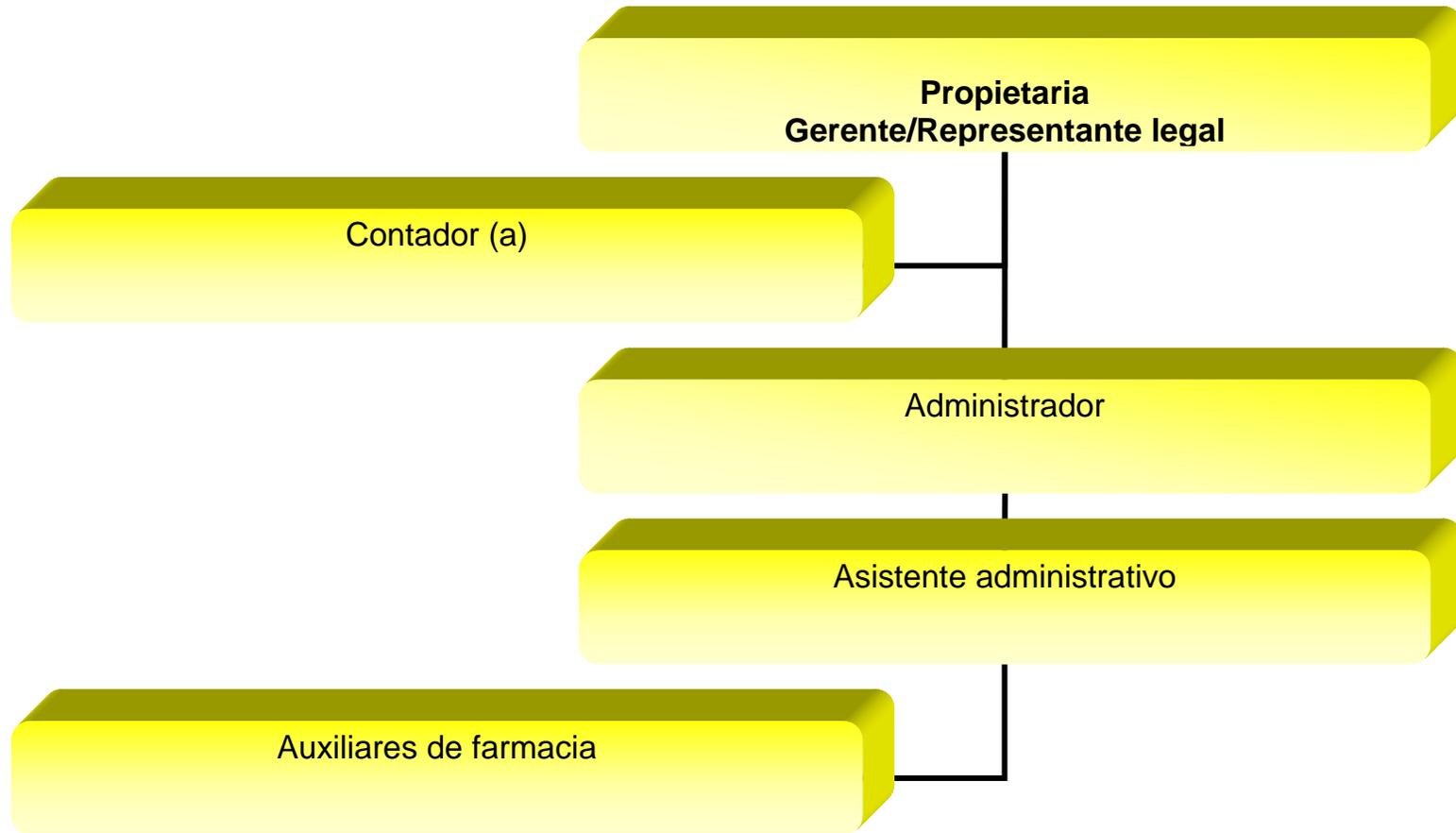
- Distribuir adecuadamente las actividades del personal.
- Reducir los errores y acumulación del trabajo.
- Optimizar el tiempo del personal.
- Evitar que siga inflándose la plantilla de trabajo.
- Ser más productivos.
- Evitar que existan funciones duplicadas.
- Elaborar un organigrama exclusivo para la farmacia.

Es necesario que para cumplir lo que se desea conseguir se recomienda establecer un organigrama que sea exclusivo para la farmacia el cual no existe, se tiene definido el de la clínica pero es recomendable que haya uno que sea para la

Diseño organizacional de la farmacia Nueva Santamaría ubicada en Guayaquil

farmacia y de esta forma dejar plenamente establecidas la distribución de cada uno de quienes forman parte de esta empresa clarificando de esta manera sus funciones.

Figura 10 Organigrama propuesto para la farmacia Nueva Santamaría



Elaborado por: La autora

Diseño organizacional de la farmacia Nueva Santamaría ubicada en Guayaquil

En el organigrama que se ha propuesto se deja evidenciar que es el administrador quien dirige la farmacia y es el responsable del personal de la misma con relación de los auxiliares de farmacia por la actividad de la misma estos deben de ser rotativos porque de acuerdo a su actividad deben de realizar “turno”, esto es cuando una farmacia no debe de cerrar en todo un día.

Como ya se ha expuesto con este diseño organizacional lo que se desea es mejorar el desempeño laboral del personal que forma parte de la farmacia y que cada una de las funciones estén plenamente definidas por estos conociendo así su punto de partida y de final siendo así que el organigrama permitirá que se pueda establecer un análisis de las mismas de una forma objetiva y sin que factores personales es decir, que se busque beneficiar a una persona u otra y que interfieran en el desarrollo del mismo.

Es primordial que se formalice cada uno de los cargos y funciones del personal de la farmacia Nueva Santamaría de esta manera cada quien tendrá en claro lo que debe de realizar y evitar la duplicación de funciones lo que origina a que exista un gasto innecesario de los recursos además de mejora la productividad del equipo de trabajo por lo cual se debe de establecer un análisis y descripción de los cargos para sobrellevar el problema presente en la farmacia.

De acuerdo al organigrama establecido el perfil y cargo del personal de la farmacia Nueva Santamaría necesita de cumplir ciertos aspectos para garantizar que cada persona cumpla con las destrezas, habilidades y aptitudes necesarias para cada área evitando así errores que conlleve a un inadecuado uso de los tiempos asignados para el cumplimiento de las tareas a continuación se presenta el posible perfil que debe de cumplir cada persona:

Tabla 11. Perfil y funciones del contador (a)

Jefe inmediato	
Administrador	
Perfil del administrador	
Edad y género	25-35 años Indiferente
Requisitos del cargo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Manejo y aplicación de las NIIF 2. Conocer leyes tributarias. 3. Capacidad de trabajo bajo presión
Formación académica	1. Poseer título de tercer nivel en contaduría pública.
Experiencia	2 años mínimo
Habilidades	<ol style="list-style-type: none"> 1. Conocimientos de programas computacionales 2. Servicio al cliente 3. Organización 4. Gestión del tiempo
Sueldo según tabla sectorial vigente	\$367.03
Horario de trabajo	De lunes a viernes de 08h00 – 17h00

Elaborado por: La autora

Tabla 12. Perfil y funciones del administrador (a)

Jefe inmediato		Cargo a coordinar
Propietario		<ol style="list-style-type: none"> 1. Encargado de la farmacia 2. Contador 3. Asistentes
Perfil del administrador		
Edad y género	30-45 años Indiferente	
Requisitos del cargo	Experiencia en administración y personal	
Formación académica	1. Estudios superiores en administración de empresa.	
Experiencia	2 años mínimo	
Habilidades	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planificación 2. Iniciativa 3. Liderazgo 4. Sociabilidad 5. Confianza 	
Sueldo según tabla sectorial vigente	\$370.14	
Horario de trabajo	De lunes a viernes de 08h00 – 17h00	

Elaborado por: La autora

Tabla 13. Perfiles y funciones de los asistentes administrativos

Jefe inmediato	
Administrador	
Perfil del administrador	
Edad y género	20-35 años Indiferente
Requisitos del cargo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Experiencia administrativa 2. Manejo de inventario 3. Trato con el público
Formación académica	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bachilleres contables y/o administrativos. 2. Estudiantes o egresados universitarios
Experiencia	1 año mínimo
Habilidades	<ol style="list-style-type: none"> 1. Conocimientos de programas computacionales 2. Comunicación 3. Servicio al cliente 4. Organización 5. Gestión del tiempo
Sueldo según tabla sectorial vigente	\$354.00
Horario de trabajo	De lunes a viernes de 08h00 – 17h00

Elaborado por: La autora

Tabla 14. Perfil y funciones de los auxiliares de farmacia

Jefe inmediato	
Administrador	
Perfil del administrador	
Edad y género	18-35 años Indiferente
Requisitos del cargo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Experiencia administrativa 2. Manejo de inventario 3. Trato con el público
Formación académica	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bachilleres contables o administrativos 2. Estudiantes o egresados universitarios 3. Conocimiento farmacéutico
Experiencia	1 año mínimo
Habilidades	<ol style="list-style-type: none"> 1. Organizar 2. Captar y seguir instrucciones 3. Trato cortés con el público 4. Iniciativa 5. Manejo de utilitarios
Sueldo según tabla sectorial vigente	\$354.00
Horario de trabajo	De lunes a domingo de 08h00 – 17h00

Elaborado por: La autora

3.7 Manual de funciones

Nombre del cargo	:	CONTADOR (A)
Departamento al cual pertenece	:	Farmacia
Área a la cual pertenece	:	Administrativa
Fecha	:	Octubre, 2015

OBJETIVO DEL CARGO:

Mantener la información contable de la farmacia siempre actualizada y disponible para su revisión.

Colaboradores directos: Asistentes administrativos

Cargos con los que interactúa: Administrador

PRINCIPALES RESPONSABILIDADES DEL CARGO:

1. Elaborar estados financieros mensuales
2. Depurar las cuentas contables
3. Supervisar y comparar gastos mensuales.
4. Procesar y contabilizar los diferentes comprobantes.
5. Comprobar que las facturas recibidas contengan las formalidades establecidas por ley.
6. Comprobar que los cálculos del impuesto a la renta haya sido correctamente aplicado por los vendedores.
7. Mantener al día los registros contables en el respectivo software utilizado por la farmacia.
8. Elaborar los cheques para los proveedores y servicios básicos.
9. Salvaguardar la información contable

ESPACIO DE TRABAJO Y RECURSOS DISPONIBLES

Diseño organizacional de la farmacia Nueva Santamaría ubicada en Guayaquil

1. Dispondrá de una oficina acondicionada para que desempeñe su trabajo diario.
2. Dispondrá de equipos de cómputo para facilitar su trabajo.
3. Suministros de oficina
4. Servicio telefónico e internet
5. Acceso a las cuentas bancarias

Nombre del cargo	:	ADMINISTRADOR
Departamento al cual pertenece	:	Dirección
Área a la cual pertenece	:	Administrativa
Fecha	:	Octubre, 2015

OBJETIVO DEL CARGO:

Promover la efectividad de la farmacia, promoviendo el trabajo en equipo y comprometido por parte del personal que está bajo su dirección.

Colaboradores directos: Contador y asistente administrativa

Cargos con los que interactúa: Propietaria

PRINCIPALES RESPONSABILIDADES DEL CARGO:

1. Definir las políticas de compras
2. Seleccionar proveedores
3. Programar las compras
4. Controlar el ingreso de la mercadería adquirida
5. Confiabilidad
6. Responsable del inventario
7. Toma de decisiones cuando el propietario no esté presente.
8. Otras que establezca la propietaria

ACTIVIDADES DEL CARGO:

DIARIAS

1. Revisión y control de los diferentes proveedores

2. Controlar y corregir la programación de compras
3. Verificar las ventas del día anterior
4. Controlar que el personal cumpla con cada una de sus funciones específicas

MENSUALES

1. Revisar los resultados de las ventas según lo proyectado
2. Cotejar el inventario físico con el documental
3. Revisar que todas las facturas hayan sido escaneadas para que sean canceladas
4. Reunirse con el contador para revisar los diferentes balances
5. Supervisar que no exista producto caducado

ESPACIO DE TRABAJO Y RECURSOS DISPONIBLES

1. Dispondrá de una oficina acondicionada para que desempeñe su trabajo diario
2. Dispondrá de equipos de cómputo para facilitar su trabajo
3. Suministros de oficina
4. Servicio telefónico e internet

Nombre del cargo	:	ASISTENTES ADMINISTRATIVOS
Departamento al cual pertenece	:	Farmacia
Área a la cual pertenece	:	Administrativa
Fecha	:	Octubre, 2015

OBJETIVO DEL CARGO:

Desarrollar cada una de sus funciones a cabalidad y cumpliendo cada uno de los procedimientos establecidos en la farmacia.

Colaboradores directos: Auxiliares de farmacia

Cargos con los que interactúa: Administrador, contador (a)

PRINCIPALES RESPONSABILIDADES DEL CARGO:

1. Ingresar facturas e información necesaria al sistema
2. Mantener el inventario al día
3. Mantener la documentación ordenada
4. Escanear la información solicitada por el IESS
5. Registro diario de las compras y ventas realizadas
6. Controlar la fecha de expiración de los medicamentos.

ACTIVIDADES DEL CARGO:

DIARIAS

1. Revisar las facturas del día anterior
2. Ingresar la información al sistema
3. Revisar los archivos digitales y físicos para evitar la pérdida de información

4. Revisar el registro de los empleados (carpetas individuales)
5. Registro de contratos y avisos de entrada
6. Escanear las facturas para que estas sean canceladas

MENSUALES

1. Colaborar en el control del inventario.
2. Depurar la información existente (archivos físicos y digitales).
3. Depurar la lista de proveedores.
4. Elaborar reportes sobre las ventas realizadas.

ESPACIO DE TRABAJO Y RECURSOS DISPONIBLES

1. Contarán con equipos de cómputo y escáner
2. Tendrá un área específica para realizar su trabajo ventilado y correctamente iluminado
3. Suministros de oficina
4. Servicio telefónico e internet

Nombre del cargo	:	AUXILIARES DE FARMACIA
Departamento al cual pertenece	:	Farmacia
Área a la cual pertenece	:	Ventas
Fecha	:	Octubre, 2015

OBJETIVO DEL CARGO:

Apoyar a la gestión interna de la farmacia brindando un servicio cordial y aplicar los procedimientos adecuados para atender a los clientes.

Colaboradores directos:	Ninguno
Cargos con los que interactúa:	Asistentes administrativos

PRINCIPALES RESPONSABILIDADES DEL CARGO:

1. Trato cordial con el cliente
2. Adecuada presencia personal.
3. Gestionar la reposición de los medicamentos
4. Emitir notas de créditos en el caso de existir devolución de medicamentos (deben de estar en buen estado).
5. Servir de apoyo a los asistentes controlando la fecha de expiración de los medicamentos.
6. Mantener en orden las perchas.
7. Elaborar informes mensuales de las actividades realizadas
8. Reporte de ventas realizadas
9. Adecuado manejo del dinero
10. Mantener en orden su sitio de trabajo.
11. Proporcionar información a los asistentes para que estos la procesen.

ACTIVIDADES DEL CARGO:

DIARIAS

1. Retener o fotocopiar las recetas médicas que contienen medicamentos sujetos a fiscalización.
2. Mantener el orden de los medicamentos.
3. Controlar el stock de los medicamentos para evitar su desabastecimiento.
4. Despachar y orientar debidamente a los clientes.
5. Realizar el arqueo de caja al finalizar el día.

MENSUALES

1. Presentar un informe de ventas mensuales.
2. Colaborar en el inventario físico mensual.
3. Solicitar los insumos necesarios para realizar sus funciones.

ESPACIO DE TRABAJO Y RECURSOS DISPONIBLES

1. Contarán con equipos de cómputo e impresora multifunción
2. Sillas
3. Suministros de oficina
4. Servicio telefónico e internet

3.8 Manual de procedimientos

OBJETIVO

Establecer los pasos a seguir para delimitar cada una de las funciones del personal de la farmacia Nueva Santamaría.

1. ALCANCE.

Este procedimiento es aplicable para la farmacia Nueva Santamaría

Contador

1. Recopilar y organizar la información contable.
2. Realizar informes mensuales sobre la situación financiera de la farmacia.
3. Mantener actualizada la información contable
4. Programar el pago a los proveedores
5. Informar vía correo electrónico el reporte de las ventas del día al administrador de la farmacia.
6. Revisar y recopilar las diferentes facturas o comprobantes generados o recibidos por la farmacia.
7. Cotejar los soportes contables recibidos y verificar la exactitud de los mismos.

Administrador

1. Revisar y actualizar lista de los proveedores.
2. Reunirse con el contador para revisar la información contable.
3. Solicitar la reposición de los medicamentos a los diferentes proveedores.
4. Cotejar que el ingreso de la mercancía sea el correcto.

Diseño organizacional de la farmacia Nueva Santamaría ubicada en Guayaquil

5. Programar las compras para evitar el desabastecimiento de los medicamentos así como de los suministros de oficina.
6. Corroborar que los medicamentos con fecha de vencimiento no se encuentren en percha.

Asistente administrativo

1. Recibir las facturas generadas de las ventas.
2. Remitir las facturas al contador para que sean revisadas
3. Retirar las facturas entregadas al contador para proceder a escanear cada una de ellas.
4. Enviar el archivo de las facturas según la fecha establecida para la cancelación de las mismas.
5. Mantener los archivos físicos y digitales actualizados (control de ventas, compras, reposición de inventario).
6. Realizar informes para el administrador cuando se requiera abastecer el stock de medicamentos y suministros debidamente justificada su adquisición.
7. Mantener la información del personal actualizada.
8. Registrar los contratos de trabajo, aviso de entrada y salida.

Auxiliar de farmacia

1. Recibir y entregar la cada debidamente arqueada.
2. Recibir los medicamentos.
3. Corroborar que los medicamentos recibidos sean los que constan en la factura del proveedor y según lo solicitado.
4. Perchar adecuadamente los medicamentos.
5. Mantener en refrigeración los medicamentos que según su condición así lo requieren.

6. Presentar un reporte diario de las ventas a los asistentes administrativos.
7. Registrar en el programa de inventario el ingreso y salida de los medicamentos para tener un control sobre el stock.

3.9 Plan de ejecución

La inadecuada distribución de las actividades ha generado un grave problema en la farmacia Nueva Santamaría ubicada en la ciudad de Guayaquil, existe una sobre carga de trabajo en el personal lo que origina que este sea ineficiente originado errores involuntarios por esta situación es esencial que se establezca un diseño organizacional. Con el cual se defina cada una de las actividades a realizar por ellos y se optimice al capital humano de esta empresa y como se ha indicado en párrafos anteriores no se pretende ni siquiera sugerir un despido de personal lo que se busca es que no existan contrataciones innecesarias.

Pero el éxito del diseño organizacional con su implementación no basta es necesario el compromiso de todos quienes conforman la farmacia además, se controlará su desarrollo para de esta manera tomar medidas correctivas sobre la marcha sin que esto afecte a las medidas tomadas para mejorar cada una de las actividades de esta empresa y que debe de cumplir de la mejor manera posible.

Con el diseño organizacional se establecerán los alcances así como limitaciones de cada una de las funciones a realizar evitando así un exceso de personal debido a la duplicidad de funciones su adecuada implementación y control del mismo permitirá mejorar los problemas identificados y sobre todo que se conozca con claridad lo que necesitan y deben hacer con lo cual se alcanzará la efectividad de la farmacia por esta razón es primordial tomar las medidas necesarias para resolver la situación actual lo que permitirá llegar a las metas trazadas mediante un trabajo planificado se

podrá conseguir lo propuesto que es una adecuada división de las actividades a realizar.

Por esta razón se debe de establecer cada uno de los elementos necesarios para la adecuada implementación de la propuesta siendo así que es necesario la contratación de un contador (a), porque este no existe actualmente siendo el administrador el que realiza esta función lo que origina que desatienda otras actividades que son propias de su cargo siendo necesario equipar una determinada área donde esta nueva contratación pueda realizar su trabajo de una forma adecuada y sin contratiempos facilitando así su labor además se requiere contratar tres asistentes administrativos porque existen retrasos en la tareas de escanear la documentación solicitada por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), para la cancelación de las facturas.

Por lo antes expuesto, la farmacia debe de incurrir en un gasto para adecuar el área donde trabajará el contador (a), cada uno de ellos son necesarios para crear un ambiente cómodo cada uno de los elementos (muebles, útiles de oficina y contratación) para este último se considerará el valor que establezca la Tabla Sectorial Vigente proporcionada por el Ministerio de Relaciones Laborales (MRL), cada uno de estos son necesarios para la adecuación de esta área son los siguientes.

Tabla 9. Muebles de oficina

Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Silla ejecutiva	1	\$133.00	\$133.00
Basurero pequeño	1	\$14.50	\$14.50
Escritorio	1	\$157.00	\$157.00
Archivador aéreo	1	\$65.00	\$65.00
Archivador vertical	1	\$155.00	\$155.00
Papelera metálica de dos servicios	1	\$18.00	\$18.00
Subtotal de compra			\$542.50
IVA			\$65.10
Total compra			\$607.60

Fuente: Comandato y Pycca
Elaborado por: La autora

Tabla 10. Suministros de oficina

Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor total
*Plumas	1	\$133.00	\$133.00
Cuaderno universitario	1	\$14.50	\$14.50
*Liquid paper	1	\$157.00	\$157.00
*Hojas de impresión	1	\$65.00	\$65.00
*Carpetas manila	1	\$155.00	\$155.00
Separadores, carpetas, cintas y otros	1	\$100.00	\$100.00
Computadora e impresora multifunción	1	\$18.00	\$18.00
Subtotal de compra			\$1,139.00
IVA			\$136.68
Total compra			\$1,275.68

Fuente: CompuMundo e Importadora Ginatta
Elaborado por: La autora

Tabla 11. Personal a contratar

Cargo	Cantidad	Sueldo mensual
Contador (a)	1	\$367.03
Asistente administrativo	3	\$1,062.00
Total	4	\$1,429.03

Fuente: <http://www.trabajo.gob.ec/biblioteca/> (Tabla sectorial vigente actividad 19)
Elaborado por: La autora

La capacitación también desempeña un papel fundamental en cualquier empresa, por lo cual ésta debe de ser implementada en la farmacia Nueva Santamaría y ser parte fundamental que permita el desarrollo del personal que forma parte de la misma de esta manera se mejorarán los procesos que se realizan en esta empresa además de optimizar los recursos.

Por lo antes expuesto se le debe de dar la importancia del caso y no como algo banal que “no sirve”, siendo una pérdida de tiempo y de dinero para la empresa este pensamiento es totalmente equívoco y aún persiste en algunas personas. Este consiste en una educación en un tema en específico mediante el cual una empresa busca resolver un problema (Chiavenato, 2011). El adecuado direccionamiento de la capacitación permitirá que las personas que han sido inducidas al mismo, puedan cumplir con un trabajo a cabalidad con el cual se alcanzarán las metas institucionales lo cual beneficia a todos.

Tabla 12. Costo de capacitación

Cantidad	Descripción	Valor unitario	Valor total
14	Capacitación sobre liderazgo y comunicación	\$200.00	\$2,800.00
14	Capacitación en organizaciones y métodos	\$250.00	\$3,500.00
14	Capacitación de servicio al cliente	\$200.00	\$2,800.00
Subtotal de compra			\$9,100.00
IVA			\$1,092.00
Total compra			\$10,192.00

Fuente: Empresa de capacitaciones Dale Carnegie Training.
Elaborado por: La autora

El monto total de la inversión es de \$95,777.44 sin embargo, se cuenta con un capital propio de \$30,000.00 el saldo de \$65,777.44 será financiado a través del Banco de Machala porque ofrece una tasa nominal del 9,76% a 5 años plazo además de ser clientes desde hace varios años.

Conclusiones

- 1.** La farmacia Nueva Santamaría no tiene definido un diseño organizacional que le permita definir las funciones del personal.
- 2.** No existe una división adecuada de las funciones que se deben de realizar en la farmacia.
- 3.** La inexistencia de un organigrama es otro indicador de la carencia de un diseño organizacional en la farmacia.
- 4.** El personal no cuenta con un manual de funciones que le permita conocer el inicio y final propia de su cargo.

Recomendaciones

1. Implementar un diseño organizacional para la farmacia Nueva Santamaría así se establecerán los límites de cada función.
2. Es importante que exista una división adecuada de las funciones del personal de la farmacia evitando así que se contrate más personal sino es necesario e inclusive que se pueda duplicar una función con otro nombre.
3. Definir el organigrama de la farmacia y que este se encuentre publicado en un lugar visible permitirá que el personal conozca el orden jerárquico de la empresa.
4. Aplicar el manual de funciones creado para establecer el inicio y final de cada una de las actividades a realizar según el cargo que desempeñe.

BIBLIOGRAFÍA

- Canabal, V., Reed, G. (2011). Diseño de la estructura organizacional de la empresa Ventura Foods S.A. en Cartagena (Tesis de pregrado). Universidad de Cartagena, Cartagena de Indias
- Chiavenato, A. (2011). Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones. (9na. ED.), México. Mc Graw Hill. p. 172, 322
- Cisneros, M. (2012). Cómo elaborar trabajos de grado. (2da. ED.), Bogotá. Ecoe Ediciones. p. 52
- Cruelles, J. (2012). La fábrica de beneficios: Una guía para la productividad general. (1era. ED). Marcombo p. 88
- De Diego, A. (2015). Gestión del equipo de trabajo del almacén. España. Paraninfo. p. 20-21
- Díaz, Escalona, Castro, León y Ramírez. (2013). Metodología de la investigación. (1era. ED). México. Trillas. P. 77, 84
- Ferrell y Hartline (2012). Estrategia de marketing. (5ta. ED.), México. Cengage Learning Editores. p. 122
- Gil, M. y Giner, F. (2013). Cómo crear y hacer funcionar una empresa. (9na. ED). España. Esic. p. 309, 310, 316, 318

Diseño organizacional de la farmacia Nueva Santamaría ubicada en Guayaquil

- Huamán y Ríos. (2011). Metodologías para implantar la estrategia: diseño organizacional de la empresa. (2da. ED.), Perú. Editorial Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. p. 41-43
- Lara, E. (2011). Fundamentos de investigación un enfoque por competencias. (1era. ED.), México. Alfaomega. p. 60-61
- Martínez, D., y Milla, A. (2012). La Elaboración del plan estratégico y su implementación a través del cuadro de mando integral. España: Altair. Pág. 13, 34
- Montoro, M., Martín, G. y Díez, I. (2014). Economía de la empresa. Madrid-España Paraninfo. p. 86

LINKOGRAFÍA

- <http://blog.doolphy.com/es/2011/11/17/7-puntos-clave-para-coordinar-un-equipo/>
- <http://www.trabajo.gob.ec/biblioteca/>
- <http://orlandocotado.com/2012/empresa/25-frases-celebres-con-mensaje-y-contenido-para-emprendedores-y-empresarios/>