

"La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,  
El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel"



**UNIVERSIDAD MICHOACANA DE SAN NICOLAS DE HIDALGO**



**FACULTAD DE CONTADURÍA Y CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS**

**"LA APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO MEJORA LA PRODUCTIVIDAD, EL SERVICIO  
AL CLIENTE Y LAS UTILIDADES EN LA FARMACIA MEDEL"**

**TESIS**

**PARA OBTENER EL TITULO DE:  
LICENCIADO EN ADMINISTRACION**

**PRESENTA:  
ALMA IRENE MEDEL PATLÁN.**

**DIRECTOR DE TESIS.  
HORACIO MENDOZA MENDOZA  
MÁSTER EN PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA**

**CO-ASESOR M.F. SANDRA AYALA GÓMEZ  
MAESTRA EN FISCAL**

**MORELIA MICHOACAN; MAYO 2014**

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,  
El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

## AGRADECIMIENTOS Y DEDICATORIAS

---

Primeramente quiero dar gracias a dios por haberme dado la dicha de llegar a este momento tan importante en mi vida y quizás el más importante porque a partir de esto tomara otro rumbo mi vida dios es parte fundamental en mi destino. Principalmente quiero dedicar este trabajo a mi hijo Pedro Javier Alarcón Medel quien es el principal motivo para superarme y salir adelante desde que supe que estaba en mi vientre descubrí que tenía que protegerlo el mi muñequito precioso es mi vida mi todo por él y para él es mi esfuerzo te amo mi vida mi cosita de caramelo.

Le dedico y agradezco a mi esposo, compañero y amigo confidente a el que siempre ha estado a mi lado apoyándome a quien amo, un día juramos que siempre estaríamos juntos y que saldríamos adelante y juntos le ofreceríamos una mejor calidad de vida a nuestro hijo y a los que tuviéramos en nuestro matrimonio a ti con amor Guennadi Alarcón Martínez.

Quiero agradecer a mi padres Pedro Medel García y Rosa Patlan Ramírez quienes aguantaron mis caprichos, por quienes hoy soy lo que soy porque desde niña han estado ahí apoyándome cuidándome y sobretodo ayudándome a levantarme cuando caía sé que desde el cielo mi padre está contento porque al fin puedo decir que estoy a un paso de cumplir con su esfuerzo, quiero dedicar especialmente a mi mamá que aunque nunca se lo he dicho es la mejor madre del mundo la quiero muchisisimo aunque a veces no se lo diga sé que los padres a veces nos equivocamos al juzgar por cuestiones ajenas pero siempre la verdad sale a relucir.

A mis hermanos por preocuparse por mí, por apoyarme pero sobre todo por ayudarme y querer a mi hijo de corazón agradezco lo que hicieron por mi bebe  
Por último quiero agradecer a mis profesores quienes me enseñaron sus conocimientos para que hoy yo pueda ponerlos en práctica pero en especial quiero agradecer a mí maestro y asesor Horacio Mendoza Mendoza por apoyarme en este paso de mi vida por orientarme y ayudarme a corregir para que hoy pueda mostrar esta tesis.

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

## **CAPITULO 1**

INTRODUCCION.....	7
OBJETIVOS .....	8
HIPOTESIS .....	9
JUSTIFICACION.....	9

## **CAPITULO II**

ANTECEDENTES HISTORICOS.....	9
MISION.....	11
VISION .....	11
OBJETIVOS .....	11
VALORES.....	12
FUNCIONES.....	12

## **CAPITULO III MARCO TEORICO**

CONCEPTOS DE ADMINISTRACION.....	12
CONCEPTOS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO.....	14

## **CAPITULO IV PLANEACION**

COCEPTOS DE PLANEACION.....	17
METAS.....	20
NORMAS:.....	22
PROGRAMAS.....	22
PROCEDIMIENTOS;.....	23
PRESUPUESTOS .....	24
PLAN DE TRABAJO DE LA FARMACIA MEDEL .....	27
ÁREA DE MERCADOCTENIA.....	28
ÁREA DE ADMINISTRACION .....	36
ÁREA DE CONTABILIDAD.....	41
AREA DE RECURSOS HUMANOS.....	42
FIGURA NO.1 PLANEACIÓN DE PERSONAL .....	43
ANEXO NO.1.PLAN ECONOMICO-FINANCIERO.....	44
ANEXO NO.2 PRESUPUESTO DE GASTOS.....	45
ANEXO NO. 3 PRESUPUESTO DE COMISIÓN AL MEDICO .....	47

## **CAPITULO V ORGANIZACION**

CONCEPTOS DE ORGANIZACIÓN.....	48
NATURALEZA Y PROPÓSITO.....	49
PRINCIPIOS GENERALES DE LA ORGANIZACIÓN .....	52

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

DISEÑO DE LA ORGANIZACIÓN .....	55
LA FARMACIA COMO UNA ORGANIZACION .....	58
MANUAL OPERATIVO DE TRABAJO DE LA FARMACIA MEDEL .....	60
FIGURA 2 ORGANIGRAMA .....	62
DESCRIPCION DE PUESTOS Y DIVISION DE TRABAJO .....	63
CONCEPTOS SELECCIÓN DE PERSONAL.....	73
MANUAL DE SELECCIÓN .....	77
ANEXO 4 ENCUESTA SELECCIÓN DE PERSONAL .....	78
CUADRO 1. PERFIL OCUPACIONAL DE UN PUESTO VACANTE .....	82
ANEXO NO. 5 CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO: .....	85

## **CAPITULO VI DIRECCION**

NATURALEZA Y PROPÓSITO.....	91
PRINCIPIOS BÁSICOS Y PROCESO DE DIRECCION.....	92
TEORÍAS PRINCIPALES.....	94
MOTIVACIÓN.....	99
COMUNICACIÓN .....	102
TOMA DE DECISIONES .....	106
FIGURA NO.3 CONTROL EN FARMACIA MEDEL .....	109
FIGURANNO. 4 PROCESO DE CONTRATACIÓN.....	112
FIGURA NO. 5 PROCESO DE INDUCCIÓN .....	113
PRINCIPALES ROLES EJECUTADOS EN LA PRÁCTICA DE LA SUPERVISIÓN DE FARMACIA MEDEL.....	115
EVALUACIONES.....	120
ROOLES.....	123
ENCUESTAS.....	125

## **CAPITULO VII CONTROL**

NATURALEZA Y PROPÓSITO.....	129
TIPOS DE CONTROL EN LAS DISTINTAS ÁREAS FUNCIONALES.....	133
CUADRO NO. 7 RESSULTADOS OBTENIDOS DURANTE EL CONTROL .....	135
CUADRO NO. 8 MEDIOS DE CONTROL EN LA FRMACIA MEDEL .....	136
MONITOREO Y CONTROL.....	137
FORMATO DE INVENTARIO DE RECURSOS HUMANOS .....	138
ESTUDIO DE MERCADO.....	139
CUADRO NO.9 COMPARATIVO DE SUELDOS Y SALARIOS .....	145
CUADRO NO.9 COMPARATIVO DE GASTOS .....	146
ANEXO NO. 9 ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS 1 DE OCTUBRE 2013 AL 31 DE FEBRERO DEL 2014.....	148
ANEXO 10 BALANCE GENERAL.....	150
CONCLUSIONES .....	151
RECOMENDACIONES (TOMA DE DECISIONES).....	153
GLOSARIO .....	155
BIBLIOGRAFÍAS .....	158

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

## RESUMEN

La planeación, organización, dirección y control Se refiere a planear y organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa, dirigir y controlar sus actividades.

Farmacia Medel es un pequeño negocio al que se le aplicó el proceso administrativo de esta manera aumento el servicio al cliente ya que el personal que en ella colabora su principal misión fue ofrecer un servicio de calidad esto llevo a que los cliente y pacientes sean más fieles a la farmacia.

El principal objetivo de la farmacia se basó principalmente en prevenir y controlar durante la aplicación del proceso administrativo

Podremos observar también el plan de la estructura de la empresa de acuerdo a un plan general de trabajo y las condiciones para que se desarrolle adecuadamente. Se anticiparon los posibles problemas y las soluciones a los mismos de acuerdo a las características que se iban presentando mediante el análisis y estudio de mercado.

Podremos observar que durante la organización: Se establecieron las diferentes funciones de cada uno de los colaboradores estos fueron necesarios para el buen funcionamiento y desempeño de la empresa.

En la Dirección comparamos precios y servicios de los diferentes lugares que visitamos para determinar el servicio que se está dando o se va a dar en la farmacia Medel.

En control impulsamos y exigimos que todas las actividades se realicen de acuerdo a las fechas previstas y con tiempo de anticipación

Palabras clave: administración, organización, dirección y control

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,  
El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

## OVERVIEW

That was applied the administrative process in this way increase the service customer staff that it contributes its main mission was to offer a quality service that led to that customer and patients are more faithful to the pharmacy.

The main objective of the Pharmacy was based mainly on prevention and control during the implementation of the administrative process

We can also observe the plan of the structure of the company according to an overall plan of work and conditions so that it develops properly.

Anticipated possible problems and solutions to them according to the characteristics were presented through the analysis and market research.

We observe that for the Organization: settled the different functions of each of the contributors these were necessary for the functioning and performance of the company.

In the address we compare prices and services of the different places that we visited to determine the service that is being or will be given at the pharmacy Medel.

In control we promote and demand that all activities are carried out according to the scheduled dates and in advance

Keywords: management, organization, direction and control

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

## INTRODUCCION

Un Proceso administrativo Se refiere a planear y organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa, dirigir y controlar sus actividades.

Se ha comprobado que la eficiencia de la empresa es mucho mayor que la suma de las eficiencias de los trabajadores, y que ella debe alcanzarse mediante la racionalidad, es decir la adecuación de los medios (órganos y cargos) a los fines que se desean alcanzar, el administrador debe tener una función individual de coordinar, para armonizar los esfuerzos individuales que se encaminan al cumplimiento de las metas del grupo y la empresa.

Empezaremos a describir cada una de las etapas tomando la farmacia Medel ubicada en heroico colegio militar colonia zapata en valle de Santiago, en la cual aplicaremos el proceso administrativo.

Por ese motivo considero que es muy importante hacer mi tesis sobre este tema puesto que la farmacia Medel es un pequeño negocio el cual considero que si se le aplica el proceso administrativo puede llegar a ser muy rentable y con un buen margen de seguridad ya que cuenta con un servicio plus, pues la intención más que tratar enfermedades avanzadas es ofrecer una mejor calidad de vida además de prestar orientación y buen trato para una mayor satisfacción de los clientes y así mismo cuidar tanto la salud física como emocional de los usuarios.

El principal objetivo de la farmacia es prevenir y controlar durante la aplicación del proceso administrativo. En la presente tesis encontraremos lo que es la Planeación dentro de la cual determinamos la misión, los objetivos principales y la visión de la farmacia Medel. Pusimos el lema de la empresa de acuerdo a nuestros objetivos y el producto a vender, así también por lo que queremos representar con la venta de los mismos puesto que farmacia Medel te quiere ver bien.

Podremos observar también el plan de la estructura de la empresa de acuerdo a un plan general de trabajo y las condiciones para que se desarrolle adecuadamente. Se anticipan los posibles problemas y las soluciones a los mismos de acuerdo a las características que se van presentando mediante el análisis y estudio de mercado.

Podremos observar que durante la organización: Se establecen las diferentes funciones con el concepto de áreas funcionales mercadotecnia, producción, finanzas y recursos humanos que son necesarios para el buen funcionamiento y desempeño de la empresa.

Con el organigrama representamos las funciones y los puestos de los integrantes.

Se realizó un estudio de mercado y un estudio de campo para poder tomar la decisión del producto a vender. Los principios de Fayol los utilizamos para establecer las bases de la empresa. Con la gráfica de Gantt organizaremos las actividades y los tiempos que emplearemos en cada una de ellas.

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

En la Dirección comparamos precios y servicios de los diferentes lugares que visitamos para determinar el servicio que se está dando o se va a dar en la farmacia Medel.

En control impulsamos y exigimos que todas las actividades se realicen de acuerdo a las fechas previstas y con tiempo de anticipación.

Y por último presentamos los recursos con los que cuenta la farmacia Medel como son los recursos financieros recursos materiales recursos técnicos y los recursos humanos

## OBJETIVOS

En el presente trabajo de investigación de tesis tiene por objetivo la aplicación del proceso administrativo ya que con ello pretendemos el mejoramiento de la farmacia Medel ubicada en valle de Santiago, Gtó. Mediante la planeación, organización, dirección y control

El objetivo principal de Farmacia Medel es mejorar la calidad de vida de nuestros clientes, y procurar que una mayor cantidad de personas pueda acceder a medicamentos y a una buena salud. Para cumplir este rol dentro de la comunidad, Farmacia Medel ha desarrollado una oferta de productos y servicios que entregue alternativas más económicas y de calidad para los consumidores, la cual está compuesta básicamente por: Medicamentos, Productos Naturales, Suplementos Nutricionales, Artículos de belleza, higiene y cuidado personal

Esta oferta se apoya con servicios complementarios de atención personalizada a clientes cuyas prescripciones y necesidades requieren de un trato especial.

El éxito de Farmacia Medel se sustenta en la calidad humana de su personal y la capacidad de adaptarse a las necesidades de sus clientes.



”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

## HIPOTESIS

Es muy importante hacer mi tesis sobre este tema puesto que la farmacia Medel es un pequeño negocio el cual considero que aplicándole el proceso administrativo llegara a ser muy rentable y con un buen margen de seguridad, ya que cuenta con un servicio plus, pues la intención más que tratar enfermedades avanzadas es ofrecer una mejor calidad de vida además de prestar orientación y buen trato para una mayor satisfacción de los clientes y así mismo cuidar tanto la salud física como emocional de los usuarios.

Con la aplicación del proceso administrativo se tendrá un control sobre el inventario esto nos hará saber exactamente cuanta mercancía entra y cuanta sale además de que al establecer un horario y división del trabajo, tiene una gran ventaja puesto que se tiene mejor organización y control en el funcionamiento de la misma esto hará que la farmacia sea más rentable y esto se ve reflejado en las utilidades, es importante porque sabremos también más de los clientes y de sus necesidades esto incrementara las ventas.

Aplicar planeación, control, organización y dirección es indispensable para la farmacia Medel esto es para que pueda funcionar como una organización

## JUSTIFICACION

En lo particular el motivo por el cual me he decidido a llevar a cabo esta investigación es porque deseo y quiero que la farmacia Medel obtenga mayores ingresos y pueda tener un mejor control para un mejor y más amplio funcionamiento.

En lo profesional me interesa desarrollar esta tesis porque es una manera de plasmar todos y cada uno de mis conocimientos e irlos desarrollando ya que al mismo tiempo busco ampliar mis conocimientos durante la presente investigación me encontrare con temas que ampliare más e investigare su contenido para resolver situaciones, problemas o dificultades que se vayan presentando durante el desarrollo

## ANTECEDENTES HISTORICOS

La farmacia es un área de la Materia Médica, rama de las ciencias de la salud, que se estudia la procedencia, naturaleza, propiedades y preparación de medicamentos.

Tiene su origen en la palabra griega pharmakon que significa "remedio". La aplicación de remedios para sanar o al menos para aliviar el sufrimiento es tan antigua como la humanidad. Por eso es muy difícil determinar cuándo comienza la práctica farmacéutica.

Hoy en día las farmacias se han convertido en una industria en crecimiento, capaz de proveer al consumidor de una amplia variedad de medicamentos para tratar y prevenir eficazmente un sin número de padecimientos. Así mismo han resultado ser una muy buena

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

opción de negocio a pesar de tener como competencia a poderosas cadenas farmacéuticas nacionales y extranjeras.

En el transcurso de los años el medicamento ha dependido en su empleo de: la civilización o cultura, la concepción de la ciencia: descripción material y sus leyes, el concepto de enfermedad como: - pérdida del alma, productos naturales, desequilibrio químico, presencia de microorganismos, recursos tecnológicos.

Con la industria se pasa a fabricar grandes cantidades de productos iguales. El artesano se convierte en obrero asalariado que fabrica muchas unidades idénticas para competir.

El boticario pasa a llamarse farmacéutico, y el trabajo de botica va siendo absorbido por la industria, dejándose de elaborar fórmulas en las boticas ya que es un proceso lento y poco rentable; sólo se elaboraran de forma “artesanal” aquellas fórmulas que sean específicas para un determinado individuo debido a una patología concreta (igual que en la actualidad).

Todo este proceso se extiende a lo largo del siglo XIX. El farmacéutico comparte su protagonismo con la industria, es la industria la que fabrica y aparece un nuevo concepto, el de la publicidad. Esta publicidad va dirigida tanto a médicos como al público en general.

Con el paso de los años fueron apareciendo diferentes anestésicos como son: cocaína 184, cloruro de etilo 1894, ciclo propano 1929, barbitúricos 1932, topetar 1935, curare,

El farmacéutico no queda limitado, hay la libre instalación, no hay límite de farmacias, tampoco se obliga a los farmacéuticos a colegiarse. A final de siglo se intentó obligarlos, pero no se consiguió hasta el siglo XX.

Legislación: contempla la regulación del medicamento. Desde que formamos parte de la Unión Europea, es ésta la que dicta las leyes o Directrices que deben ser cumplidas por todos los Estados miembros de la UE.

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

## MISION

En Farmacia Medel, orientamos nos involucramos en nuestros esfuerzos en ser la mejor alternativa de Farmacia, superando siempre las expectativas del cliente, a través de un servicio inigualable entregado por un equipo humano comprometido e innovador con conocimientos y actualizados para brindar un servicio de calidad a nuestros clientes desde que buscan nuestros servicios por primera vez ya que no solo buscamos controlar y atender sus enfermedades sino también como fuente de orientación y prevención para una mejor calidad de vida satisfacer necesidades de nuestros clientes como de nuestros colaboradores

## VISION

Mantenernos en el mercado como la mejor alternativa para nuestros clientes fuente de orientación alta calidad en servicio contar con una cadena farmacéutica que aplique las mismas políticas, valores y objetivos de la matriz nuestra distinción sea localidad y servicio.

## OBJETIVOS

El objetivo principal de Farmacia es mejorar la calidad de vida de nuestros clientes, y procurar que una mayor cantidad de personas pueda acceder a medicamentos y a una buena salud.

- Excelente Servicio a Clientes la satisfacción de los clientes es la prioridad
- Amplio Surtido de Productos
- Medicamentos Precios justos y competitivos
- Medico capacitado y actualizado para ejercer
- Objetivos específicos
- Aumentar las ventas mensuales
- Obtener una rentabilidad anual
- Tener medicamentos innovadores actualizados.
- Producir un rendimiento anual

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

## VALORES

Honestidad

Lealtad

Compromiso

Discreción

Responsabilidad

## FUNCIONES

- Realizar todo trabajo con excelencia.
- Brindar trato justo y esmerado a todos los clientes
- Atender al cliente es responsabilidad
- Todos los integrantes de la empresa deben mantener un comportamiento ético.
- Ningún trabajador podrá negarse a cumplir una actividad para la que esté debidamente capacitado.
- Realizar evaluaciones periódicas, permanentes a todos los procesos de la organización.
- Mantener una sesión mensual documentada de trabajo de cada unidad, a fin de coordinar y evaluar planes y programas, definir prioridades y plantear soluciones

## MARCO TEORICO

En todo proceso de investigación, un elemento que sustenta el camino a seguir en todo trabajo científico es el marco teórico, ya que en base a éste se inicia, continúa y se extraen la teoría que permiten respaldar la tesis. Este paso implica analizar y exponer aquellas teorías, enfoques teóricos, investigaciones y antecedentes en general que se consideran válidos para un correcto encuadre del estudio

## CONCEPTOS DE ADMINISTRACION

La administración surge como una respuesta para satisfacer las necesidades y fortalecer la estructura de la organización. La administración es el proceso de planificar, organizar dirigir y controlar las actividades de los miembros de la empresa y se emplean todos los recursos para alcanzar las metas de la manera más efectiva y eficiente. Coordina las actividades para lograr dos funciones una integración interior y una relación con el medio exterior.

La administración integra y convierte a los recursos de una organización en productivos, estos son el hombre, las maquinas, materiales monetarios de tiempo y de espacio. Fremont E Kast y James E. Rosenzweig define la administración el proceso mediante el cual se

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

integra estos recursos sin relación en un sistema total para el logro de determinados objetivos.

Agustín Reyes Ponce define la administración como el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social. La administración busca obtener máximos resultados con el mínimo esfuerzo humano y menos materiales.

### Importancia de la administración

- a) La administración se presenta en cualquier lugar donde exista un órgano social
- b) El éxito de un organismo social depende directamente de la excelente coordinación de los elementos humanos o materiales
- c) Una buena administración puede distinguir una empresa de las demás. Le permite aumentar su productividad y se traduce en mayores utilidades económicas y bienestar para sus integrantes
- d) Una buena administración permite competir con empresas similares en producción o tamaño
- e) El aumento de la productividad y calidad se relaciona directamente con una ordenada administración, a la vez se refleja con el crecimiento y sostenimiento de la empresa

Dentro de la organización existe el elemento, material como agente pasivo, es uno de los medios para lograr la realización de los fines de la organización. El activo es el elemento humano, se considera como un medio los agentes impulsores para realizar los fines de la organización. De aquí resalta la importancia de motivar y mantener una comunicación abierta con el personal.

Definidos los planes y metas de la farmacia es necesario organizar los recursos e implica, ordenar, distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los colaboradores.

Cada farmacia debe adaptar la estructura de su consultorio de acuerdo a sus metas y recursos este proceso se conoce como diseño organizacional. La estructura organizacional es la forma de dividir, organizar y coordinar las actividades de la farmacia.

Organizar es el proceso permanente, las estrategias pueden variar, por lo tanto, el entorno cambia en donde la eficiencia y la eficacia no siempre están al nivel que la farmacia desea.

Peter Drucker, uno de los autores más reconocidos en el campo de la administración, afirma que la eficiencia significa hacer correctamente las cosas, se refiere a los productos o materiales, y la eficacia es hacer las cosas correctas, se vincula con las personas.

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

Aplicándolo a los servicios que presta la farmacia:

El médico eficiente, aplica con éxito los tratamientos con las técnicas y materiales apropiados. El médico puede reducir al mínimo el costo de los recursos que requiere para aplicar los tratamientos actuando eficientemente. Esto lo, lograra utilizando los materiales que le permitan hacer las cosas bien desde la primera vez. La eficacia implica elegir el tratamiento acertado. Ningún grado de eficiencia puede compensar la falta de eficacia. De hecho la eficacia es la clave de éxito en la organización.

La farmacia es eficiente porque ofrece productos de calidad, ya que se estarán checando constantemente los inventarios. Se verifica que las personas que en ella laboran tengan claros los objetivos y estén comprometidos e involucrados con la misión de la farmacia.

### CONCEPTOS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO.

La administración, como ciencia, exige en su desarrollo teórico y práctico un estilo de pensamiento sistematizado, con bases sólidas en la investigación y en la elaboración de sus teorías, que rompa con sistemas rutinarios e improvisaciones por parte de quien la práctica. Éstas son algunas de las características de la administración que da como resultado el uso de la herramienta más importante que pudo haber adoptado el administrador en su práctica: el método científico, y con ello, la creación de una verdadera estructura de trabajo adecuada a su particular forma de ser: el proceso administrativo.

Es el proceso administrativo es el conjunto de etapas sucesivas que se interrelacionan para llevar a cabo una administración.

El proceso administrativo ha sido un modelo a seguir durante generaciones, el cual fue desarrollado y utilizado a finales del siglo XIX y principios del XX por Henry Fayol, y a partir de ese momento se le ha identificado como la estructura básica de la práctica administrativa, otorgándole a ésta una capacidad de abstracción más amplia y la posibilidad de generar conceptos teóricos cada vez más particularizados a las necesidades de las organizaciones, siendo también un modelo con el cual se estandariza la función del administrador.

El proceso administrativo se define como una consecución de fases o etapas a través de las cuales se lleva a cabo la práctica administrativa. Algunos autores que estudian dicho proceso lo han dividido de acuerdo con su criterio en tres, cuatro, cinco o seis etapas, pero sólo se refieren al grado de análisis del proceso, ya que el contenido es el mismo que manejan todos. Por eso, en la actualidad, la división cuatripartida, de cuatro fases, es la más aceptada universalmente: planeación, Organización, dirección y control.

Considerando la importancia de este instrumento, se hacen mención algunas características del proceso administrativo:

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

- a) El proceso administrativo está formado por un conjunto de fases o pasos de manera cíclica, es decir, el fin se convierte de nuevo en el principio de la tarea administrativa.
- b) Una de las principales observaciones es que en cualquier modelo que analicemos del proceso administrativo, las fases que invariablemente encontraremos son las de planeación y control.
- c) El principal objetivo es sistematizar el conocimiento y generar una estructura de eficiencia
- d) Estimula la innovación y el progreso.
- e) Fomenta el desarrollo de una filosofía y cultura gerencial y empresarial.

La naturaleza del proceso administrativo se encuentra en su razón de ser, es decir, el proceso nace como una necesidad de explicar y estructurar toda una función administrativa que tiene como objetivo coordinar las demás funciones de la organización. Además, está basada en disciplina, orden, flexibilidad, creatividad y eficiencia.

La disciplina que exige se encuentra en los principios que lo regulan; el orden se manifiesta en la consecución de las fases, nos organiza, nos enseña a pensar y trabajar en un estilo lógico y sistémico en el proceso de decisiones; la flexibilidad, siendo una característica natural de la administración, crea un modelo manejable de trabajo, para amoldarse a las necesidades, cultura organizacional y estilos gerenciales de la organización de que se trate.

El proceso administrativo no se debe considerar como una fórmula rígida. La eficiencia del proceso administrativo no está proyectada exclusivamente para los aspectos de sistemas, procedimientos y maquinaria de una organización. El factor humano es un recurso escaso (mano de obra calificada), con sentimientos y valores, que merece ser tratado como tal, de esto emanan la creatividad y la productividad de una organización.

Terry y Franklin, en su libro Principios de administración, nos definen el concepto de principio: “Se puede definir un principio como una declaración o verdad fundamental que proporciona una guía para el pensamiento o la acción”. Los principios aplicados a la administración son producto de la sociedad, han sido formulados a partir de años de experiencia y pruebas en todo tipo de organizaciones, públicas o privadas, grandes o pequeñas

Los principios son básicos pero no absolutos, tienden a reformularse de acuerdo con las condiciones de tiempo y espacio en que se vive.

Conforme se lleven a cabo más investigaciones, surgirán nuevos principios administrativos, se modificarán otros y varios serán descartados por no ser más representativos de la práctica administrativa actual.

Del libro del maestro Agustín Reyes Ponce, Administración moderna, y tomando como referencia el proceso administrativo de cuatro etapas: planeación, organización, dirección y control, haremos mención de los principios administrativos aplicables a cada una de las fases del proceso.

## 1.-Planeación

- ❖ Principio de previsibilidad. Las previsiones administrativas deben realizarse tomando en cuenta que nunca alcanzarán certeza completa, ya que existe siempre el riesgo.
- ❖ Principio de objetividad. La práctica administrativa debe apoyarse en hechos, y no en opiniones subjetivas.
- ❖ Principio de la medición. Los objetivos serán más seguros cuanto más podamos apreciarlos cuantitativamente, es decir, que sean susceptibles de medición.
- ❖ Principio de precisión. Los planes deben elaborarse con la mayor precisión posible, y no con afirmaciones vagas y genéricas, ya que van a regir acciones concretas.
- ❖ Principio de flexibilidad: Es cierto que debe existir precisión en la elaboración de los planes, pero en su implementación debe haber margen para los cambios que surjan en forma imprevista.
- ❖ Principio de unidad. Dentro de la organización se elaboran planes en cada una de las áreas de trabajo, pero estos planes deben ser de tal naturaleza que pueda decirse que existe un solo plan general.
- ❖ Principio de rentabilidad. Todo plan debe redituar una relación favorable de los beneficios que espera respecto a los costos que exige.

### 1. Organización

- ❖ Principio de especialización. El trabajo tiende a dividirse cada vez más en actividades concretas. El individuo reditúa mayor eficiencia, precisión y destreza al responsabilizarlo a una actividad más limitada y concreta. La especialización genera mayor creatividad e iniciativa.
- ❖ Principio de unidad de mando. Un subordinado recibirá órdenes de un solo jefe.
- ❖ Principio del equilibrio de autoridad-responsabilidad. Debe precisarse el grado de responsabilidad que corresponde a cada jefe dentro de los niveles de la organización, estableciendo al mismo tiempo la autoridad correspondiente a aquélla.
- ❖ Principio de dirección-control. A cada grado de delegación debe corresponder el establecimiento de los controles adecuados para asegurar la unidad de mando.

### 2. Dirección

- ❖ Principio de coordinación de intereses. Es importante lograr una comunión de intereses particulares y generales dentro de la organización, para el logro de los objetivos.
- ❖ Principio de impersonalidad del mando. El ejercicio de la autoridad debe verse como producto de una necesidad de todo el organismo, y no como resultado exclusivo de la voluntad del que manda.
- ❖ Principio de la vía jerárquica. Las órdenes, quejas y comunicaciones en general deben seguir los conductos previamente establecidos, y jamás omitirlos sin razón, ni en forma constante.
- ❖ Principio de resolución de conflictos. El conflicto debe resolverse lo más pronto posible, sin lesionar la disciplina y que produzca el menor disgusto de las partes involucradas.



”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

- ❖ Principio de aprovechamiento de conflictos. El conflicto no es una amenaza; por el contrario, administrativamente se considera como una oportunidad y debe aprovecharse para forzar el encuentro de soluciones.

### 3. Control

- ❖ Principio del carácter administrativo del control. Es necesario distinguir “las operaciones” de control de “la función” de control.
- ❖ Principio de los estándares. El control es imposible si no se fijan anticipadamente, en forma precisa y cuantitativa, los estándares correspondientes a la operación en turno.
- ❖ Principio de excepción. El control administrativo es más eficaz y rápido cuando se concentra en los casos en que no se logró lo previsto.

## FASES DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

- ❖ Fase mecánica comprende la planeación de lo que se va a realizar en la empresa (expresado en planes, programas, presupuestos etc.) y la organización de las actividades (organigramas, recursos, funciones)
- ❖ Fase dinámica. en esta etapa la dirección se encarga de verificar que se realicen las tareas, para esto se auxilia en la supervisión, liderazgo, comunicación y motivación

## COCEPTOS DE PLANEACION

La planeación es la primera fase del proceso administrativo y consiste básicamente en actividades que se realizarán en el futuro, a partir de decisiones tomadas en el presente y cuyos resultados se verán u obtendrán también en el futuro.

Planear es proyectar y generar escenarios. La proyección es la base de la percepción; tal como un hombre piensa, así percibe. Esta fase de la práctica administrativa tiende por naturaleza a desarrollar el aspecto intelectual de una organización, y quien lleva a cabo tal función es un individuo o grupo de personas con un alto grado de abstracción de la realidad en que se desenvuelve la institución.

La planeación tiene por objeto conducir a la organización hacia el estado que desea la dirección de la empresa, mediante la formulación de estrategias y toma de decisiones.

Desde un punto de vista sistémico, la planeación involucra a toda la organización y las decisiones que se toman afectan a todo el sistema; por tal motivo, debe abordarse con un enfoque integral.

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

Dentro de los propósitos de la planeación está el definir al objetivo o camino concreto, siendo esto fundamental para determinar las directrices de una organización; la racionalización de los planes es otro de los propósitos básicos, ya que permite un juicioso consumo de recursos.

Todo plan tiende a ser económico y la organización trabaja con recursos humanos, económicos, técnicos y, sobre todo, con el tiempo siempre encima. Por ello, el mejoramiento de sus bolsillos tiende a ser paralelo al mejoramiento de su cerebro organizacional. Control sin planeación es, simplemente, imposible.

Según Terry y Franklin: “La planeación es seleccionar información y hacer suposiciones respecto al futuro para formular las actividades necesarias a fin de realizar los objetivos organizacionales”.

De acuerdo con Ackoff, la planeación es un proceso de toma de decisiones anticipadas, en el cual deben considerarse dos aspectos fundamentales: el proceso determinará qué hacer y cómo hacerlo antes de que se requiera la acción.

Agustín Reyes Ponce: “La planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo principios, secuencias de operaciones y las determinaciones de tiempos y de números necesarios para su realización”.

Koontz y Weihrich: “La planeación es el proceso gerencial que incluye seleccionar la misión de la organización, los objetivos y las acciones para alcanzarlos, provee de un enfoque racional para lograr los cursos de acción futuros.

Goetz: “Planear es hacer que ocurran cosas que de otro modo no habrían ocurrido”.  
Por definición planear significa pensar con anticipación las metas acciones basadas en un plan o lógica y no corazonadas. Estos planes se establecen los objetivos y se indican los procedimientos para alcanzar las metas. La planeación es vital para la supervivencia de la empresa.

En la planeación se elaboran todos los planes estratégicos de la empresa como planes operativos se procesan como una relación entre el medio y el fin para alcanzar a la vez son la base para el diseño de la empresa y permiten detectar las posibles oportunidades o limitaciones.

En estos planes se contemplan los recursos tecnológicos actuales, los sistemas de información y el análisis de lo que está haciendo la competencia. Los planes se pueden elaborar de acuerdo a experiencias pasadas aunque no siempre se repitan y, además, se toman en cuenta las condiciones económicas y sociales actuales y las expectativas futuras.

La planeación está ligada a las actividades de la vida cotidiana y con mayor razón a la profesión. En la farmacia se planea el tiempo, la compra del equipo, el material, la contratación del personal, la compras de medicamentos, los productos de venta, los

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

ingresos, etc. Egresos. Es necesario detallar hacia donde se desea llegar con la farmacia, que debe hacer, cuando, como y en qué orden se debe realizar.

Para tener eficiencia y productividad es necesario establecer objetivos en todas las áreas de la farmacia desde el plano del personal hasta el financiero. El médico busca crecer, obtener mayores ganancias, ser líder dentro de su ramo, pero solo lo conseguirá si su gerente planea la morfa y el medio para alcanzarlo. No se debe perder de vista que los objetivos están determinados, condicionados y limitados por el medio ambiente que les rodea como es la situación económica, política y cultural del país.

La planeación permite describir las actividades de la farmacia y especificar las demandas del mercado

La planeación se compone de estrategias y políticas a largo plazo con las cuales se pretende alcanzar los objetivos globales de la organización.

También se forma con el conjunto de planes detallados sobre las actividades cotidianas para lograr los objetivos inmediatos, relacionados con cada área de la farmacia.

En los planes operativos, se definen: las políticas de cada una de las áreas de la farmacia, como las del personal, financiera, de servicio al cliente, se estableen metas semanal, mensual, anual el procedimiento y las pautas para desarrollar el trabajo.

En esta planeación se define los objetivos que presentan las condiciones futuras que desea alcanzar. Existen diversos niveles de objetivos dentro de la farmacia, el principal es restablecer y mantener la salud de los pacientes, a la vez justifica la finalidad de la farmacia.

En las empresas de servicio existen diferentes jerarquía de los objetivos, en la farmacia los más relevantes son los que incluyen los procedimientos que se emplean para restablecer la salud, los que influyen políticas de operación y de personal. Estos objetivos vinculan y permiten a la farmacia interactuar con la sociedad y sobre todo delimitan la imagen del médico y de la farmacia misma.

Los esfuerzos que llevan a cabo los colaboradores de la farmacia para alcanzar los objetivos son necesarios para subsistir

## MEDIO DE CONTROL Y EVALUACION

- Satisfacer demandas y necesidades tanto de las personas que laboran en la farmacia y consultorio como de los pacientes
- Proporcionar un medio de evaluación de la eficiencia y rentabilidad
- Ayudan a identificar a los competidores y conocer de qué manera contribuyen o limitan el crecimiento de los pacientes y clientes de la farmacia.
- Son de guía para las actividades de la farmacia y el consultorio

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

- Definir los estándares de actuación de las personas que laboran dentro de la farmacia y consultorio, reduciendo la incertidumbre.
- Proporcionar lineamientos para determinar el comportamiento del personal para motivar y recompensar
- Evaluar el cambio, para lo cual es necesario traducir los objetivos de la farmacia y el consultorio en metas que pueden ser cuantificadas

Al establecer los objetivos de la farmacia y las metas personales se da una relación del medio y fin para alcanzarlos. Los objetivos se establecen desde los tratamientos que se aplican en el consultorio, hasta los procedimientos que incluyen instrucciones para la rutina cotidiana. Como consecuencia de esta jerarquía de objetivos surge una división.

Para el cumplimiento del objetivo es necesario desarrollar subjetivos. Ejemplo objetivo restablecer la salud del paciente subjetivo tratamiento que se le aplicara

A mayor precisión y definición más fácil su evaluación de los objetivos

En la planeación se establecen diversas políticas y procedimientos que son las bases para el diseño de la estructura de la farmacia, consultorio y definición de las posibles limitaciones.

La planeación produce un resultado inmediato. Ya que establecemos un propósito común, la prevención, la programación y coordinación de la secuencia lógica de eventos que si se aplican con éxito conducen a alcanzar los objetivos. Los planes describen el curso de acción, necesitan proporcionar respuestas a las preguntas que, cuando, como, donde, y por quien. Los planes se establecen a corto, mediano y largo plazo

A partir de los objetivos principales establecidos, el consultorio determina sus metas, políticas, directrices, programas, procedimientos, métodos y normas.

Metas: definición, características y clasificación

## METAS.

Son los blancos por alcanzar a corto plazo, muchas veces se confunden con los objetivos inmediatos, las metas más comunes son las ventas mensuales de cobro diario, semanal, etc.

Paradójicamente, muy pocas veces se escucha la palabra meta dentro de las organizaciones; los libros de texto y de lectura administrativa apenas abarcan este término. Tal vez existan muchas razones para esto, pero lo cierto es que las organizaciones siempre están proponiendo y cumpliendo alguna meta. Todas las organizaciones a las que pertenecemos tienen en común varios elementos, y quizá el más obvio sea una meta o finalidad. Las metas varían en cada caso, según sea el tipo de organización de la que se trate; pero sin una meta no habrá razón para que exista una organización. La palabra meta ha sido empañada, absorbida y empobrecida por el concepto objetivo. Más, sin duda alguna, este último no sería posible si no lográramos una serie de metas; con esto queremos decir

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

que la meta se considera como una parte proporcional del objetivo cuando un objetivo se cumple, automáticamente se convierte en una meta, ya que la organización va en busca de nuevos logros.

Según Stoner y Freeman, en su obra llamada Administración (1992), las metas son importantes al menos por cuatro razones:

- a) Proporcionan un sentido de dirección.
- b) Permiten enfocar nuestros esfuerzos.
- c) Guían nuestros planes y decisiones.
- d) Ayudan a evaluar nuestro progreso.

Los criterios para clasificar las metas están de acuerdo con los objetivos que persigue la organización. Encontramos que existen metas:

- a) Individuales y organizacionales.
- b) Específicas y generales.
- c) Básicas y extraordinarias.

## POLITICAS.

Se refiere a la ubicación de los objetivos o finalidad de la farmacia consultorio, son guías para orientar la acción, proporcionan marcos o limitaciones, aunque flexibles y elásticos para enmarcar el área donde deben desarrollarse, son genéricos y utilizan verbos como mantener, usar prever, ayudar, etc.

La organización se encuentra en un estado dinámico, latente dentro de la sociedad. A diario se definen situaciones, algunas poco usuales u otras de índole rutinaria, pero todas estas circunstancias exigen de los agentes una actitud correcta, decidir: ¿cuál acción debe tomarse?, ¿en qué momento y condiciones? Éstas son algunas de las disyuntivas que se le presentan al gerente o a algún otro agente de la organización al tener trato con su personal, proveedores, clientes o equis grupo social. Para actuar en conformidad con las condiciones que imperan en la institución o de acuerdo con su cultura organizacional, es necesario auxiliarse con algún recurso, ya sea escrito o simplemente empleado por tradición:

Las políticas, de acuerdo con George R. Terry, son: “Una orientación verbal, escrita o implícita, que fija la frontera proporcionada por los límites y dirección general, de la cual se desenvuelve la acción administrativa”

Koontz y Weihrich, por su parte, definen a las políticas como “declaraciones o ideas generales que guían el pensamiento de los administradores en la toma de decisiones”.

### Características

Se consideran como características de las políticas los siguientes puntos:

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

- a) Las políticas se formulan con cierto grado de flexibilidad, son elásticas y dinámicas y requieren interpretación para usarse.
- b) Las políticas pueden vaciarse en una disposición concreta, convirtiéndose en normas.
- c) Las políticas son declaraciones generales para cumplir tres funciones: inspirar, interpretar y suplir normas.
- d) Se formulan en los altos niveles.
- e) Las políticas son un instrumento de descentralización de la autoridad.
- f) Facilitan y agilizan la toma de decisiones.
- g) Con las políticas departamentales se definen los límites de los sectores de la empresa, a la vez que los interrelacionan.
- h) A mayor número de políticas, mayor eficiencia.
- i) Definen el área en la cual deben tomarse decisiones, pero no dan la decisión.
- j) Tienden a ser amplias, dejan lugar para el criterio.
- k) Deben ser consistentes.

#### NORMAS:

Son reglas que delimitan y aseguran los procedimientos, son órdenes precisas y directas, respecto al curso de acción que se va a seguir. La regla se establece para permitir una uniformidad en el acto.

#### PROGRAMAS.

Son las actividades necesarias para alcanzar cada una de las metas. Los programas son planes específicos son muy variados y pueden incluir planes menores.

De acuerdo con Peter Drucker, la administración del tiempo es importantísima. A menos que el tiempo se administre adecuadamente, nada que valga la pena será logrado. El tiempo es un recurso único. Es invisible, indispensable, intangible, irremplazable y, por consiguiente, invaluable. Se encuentra distribuido equitativa y uniformemente. Si se debe realizar algún trabajo importante, se debe disponer de tiempo suficiente. Es necesario, antes de tomar cualquier iniciativa, establecer la cronología y la prioridad de cada una de las etapas y actividades que debemos cubrir, previamente al resultado final. La programación de actividades nos permite estudiar diversas alternativas y decidir el camino más rápido y económico para lograr un objetivo en concreto.

Koontz y Weihrich definen así a los programas: “Son un conjunto de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignaciones de tarea, pasos a seguir, recursos a emplear y otros elementos necesarios para llevar a cabo un determinado curso de acción”. Por lo general, cuentan con apoyo de presupuestos.

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

Por su parte, Terry y Franklin definen al programa como: “Un plan amplio que incluye el uso futuro de diferentes recursos en un patrón integrado y que establece

Una secuencia de acciones requeridas y programas cronológicos para cada uno con el fin de alcanzar los objetivos estipulados”.

Las características de los programas de trabajo son las siguientes:

- a) El programa es un plan de trabajo, medido y definido cronológicamente.
- b) El programa suministra información e indica estados de avance.
- c) Es un instrumento de orden y aplicable a la división de trabajo.
- d) Desarrollar un programa de trabajo nos permite disminuir costos y tiempos perdidos en el proceso del mismo, aprovechando las holguras correspondientes.
- e) El programa de trabajo va enlazado con los presupuestos del mismo, permitiendo así un análisis más concienzudo de los recursos que utilizaremos.
- f) El programa de trabajo define responsabilidades, evitando duplicidad de esfuerzos.
- g) El programa de trabajo se define más en los niveles tácticos y operativos, ya que éstos exigen experiencia, habilidades y estudios técnicos del mismo.
- h) Los programas coordinan las operaciones de los diversos departamentos dentro de una institución.
- i) Son la base del control.

Münch y García clasifican los programas en dos grandes rubros:

- Tácticos. Son aquellos que se establecen estrictamente para un área de actividad.
- Operativos. Son aquellos que se establecen en cada una de las unidades o secciones de las que forman un área de actividad. Son más específicos que los programas tácticos

## PROCEDIMIENTOS;

Son los modos por los cuales deberán ejecutarse u organizarse los programas. Son planes que prescriben la secuencia cronológica de las tareas específicas, se denominan también rutinas.

En el caso de pacientes nuevos se muestran las hojas de registro que se van a utilizar para conocer sus datos, sus expectativas.

Los procedimientos dentro de una organización son muy importantes. Consideremos a los objetivos como la razón misma de la empresa y a los procedimientos como el medio para lograrlos.

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

El procedimiento nos dice cómo hacer el trabajo, qué proceso usar, así como la información complementaria u observaciones necesarias del mismo. Los procedimientos están orientados hacia las tareas. En muchas ocasiones, se menciona que para poder estandarizar el trabajo dentro de las empresas es necesario elaborar un manual de procedimientos. De esta manera, el subordinado no tendrá que estar preguntando constantemente o, en el peor de los casos, inventar cómo hacerlo; así, el manual de procedimientos es una guía importante de trabajo y de toma de decisiones. Este tipo de documentos (manual de procedimientos) tiene naturaleza de instrucción.

Víctor Lázaro los define como: “Una serie de funciones, pasos, empleados por la dirección para que su labor o cualquier trabajo, sea desempeñado con mayor eficiencia, efectividad y economía”.

Münch Galindo y García Martínez: “Los procedimientos establecen el orden cronológico y la secuencia de actividades que debe seguirse en la realización de un trabajo repetitivo”.

Agustín Reyes Ponce: “Los procedimientos son aquellos planes que señalan la secuencia cronológica más eficiente para obtener los mejores resultados en cada función concreta de una empresa”.

### Características

- a) Los procedimientos son un instrumento de carácter administrativo, y no técnico, como lo son los métodos.
- b) Los procedimientos se dan en todos los niveles de una empresa, aunque se encuentran en mayor número en los niveles de operación.
- c) Los procedimientos tienden a formar “rutinas” de actividades, y no permiten iniciativa y creatividad por parte de los trabajadores.
- d) Los procedimientos representan el concepto burocrático de una organización bajo la bandera del eficientísimo.
- e) Los procedimientos son como “el seccionamiento” funcional de cada acto administrativo.
- f) Los procedimientos siempre se fijan por escrito y, de preferencia, gráficamente.
- g) Los procedimientos generan la especialización y degeneran en la enajenación del trabajo.

## PRESUPUESTOS

La palabra presupuesto se compone de dos raíces latinas: Pre, que significa antes de, y Supuesto, hecho. Por lo tanto, presupuesto significa antes de lo hecho.

Terry y Franklin: “El presupuesto es un plan de ingresos, de egresos, o de ambos, de dinero, personal, artículos comprados, asuntos de ventas, o de cualquier otra entidad que el gerente crea que al determinar el futuro curso de acción ayudará en los esfuerzos administrativos”.

Guillermo Gómez Ceja: “El presupuesto se considera como un plan de acción financiera para un programa que cubre un periodo definido”.



”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

John J. W. “Es un cálculo inteligentemente preparado de las condiciones mercantiles futuras. Este cálculo tiene que incluir los ingresos, los costos probables y los gastos”.

Joaquín Rodríguez Valencia: “Es una manifestación financiera de los ingresos y gastos estimados. Correspondiente a un periodo determinado”.

El presupuesto se reconoce como uno de los planes más importantes de toda institución, ya que representa las expectativas razonables en dinero para un periodo determinado

#### Características

Considerando la importancia del presupuesto como un plan necesario e instrumento vital para la administración de los recursos económicos de toda identidad, es menester recordar algunas de las características que lo distinguen de los demás planes de la organización:

- a) El presupuesto se considera dentro de la planeación administrativa como un plan temporal, ya que está diseñado para un cierto periodo de tiempo.
- b) El presupuesto es un plan cuantificado en unidades monetarias.
- c) Los presupuestos son estados de los ingresos y gastos planeados.
- d) El presupuesto es el margen de acción de toda institución, salirse de él es generar un descontrol sistémico; se debe elaborar con criterio y elasticidad.
- e) Los presupuestos se usan ampliamente por parte de los gerentes para planear, vigilar, evaluar y controlar varias actividades y operaciones en todos los niveles de una organización.
- f) El presupuesto sirve como estándar de desempeño.
- g) El uso de los presupuestos exige a la organización que elabore sus objetivos con mayor claridad y mensurabilidad que de costumbre, porque los gerentes se ven obligados a desarrollar y declarar objetivos alcanzables para las unidades organizacionales.
- h) El presupuesto es frío, mide eficiencia organizacional, pero no personal.

#### Clasificación

La mayor parte de las organizaciones opera un presupuesto para cada una de sus principales actividades. Así, tenemos el uso de presupuesto de ventas, de producción, de capital, de efectivo, de materias primas, etc. Aunque se pretenda estudiar a cada uno de estos presupuestos como unidades separadas y distintas, en realidad forman parte de un sistema integrador. Dentro de las organizaciones existen diferentes tipos de presupuestos;

- a) Presupuesto de ventas. Proporciona una estimación de la cantidad y el origen de los ingresos esperados.
- b) Presupuesto de gastos. Proporciona detalles para la distribución de varios gastos, tales como de ventas, generales y administración.
- c) Presupuesto de efectivo. Pronostica el flujo de los ingresos y egresos en efectivo.
- d) Presupuesto de capital. Define las inversiones específicas para oficina, planta, equipo, maquinaria, inventarios y demás partidas de activo.
- e) Presupuesto de producción. Expresa los requisitos físicos de la producción esperada, incluyendo mano de obra, materiales y gastos indirectos para el periodo del presupuesto.

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

Del mismo modo que los antes mencionados, tenemos presupuestos de compras, de mano de obra, de inventarios, de costos de ventas, de materia prima, etcétera.

En el libro del maestro Cristóbal del Río González, El presupuesto, se aprecia una interesante clasificación del presupuesto, de acuerdo con ciertos criterios, que a su vez obedecen tan sólo a características particulares del mismo.

A) Por el tipo de empresa

1. Presupuestos públicos. Son aquellos que son elaborados por los gobiernos, estados, empresas descentralizadas.
2. Presupuestos privados. Son aquellos presupuestos elaborados por las empresas particulares como instrumento de su administración.

B) Por su contenido

1. Principales. Estos presupuestos se consideran como un resumen, ya que muestran los elementos medulares en todos los presupuestos de la organización.
2. Auxiliares. Son aquellos que muestran la información, en forma analítica, de las operaciones estimadas por cada uno de los departamentos que integran la organización.

C) Por su forma

1. Flexibles. Son aquellos presupuestos que permiten una cierta elasticidad por posibles cambios o fluctuaciones propias, lógicas o necesarias. Consideran anticipadamente las variaciones que pueden ocurrir.
2. Fijos. Son los presupuestos conocidos y elaborados en forma tradicional, a un cierto tiempo y con un cierto rigor en su cumplimiento, ya que permanecen invariables durante la vigencia de su periodo presupuestario.

D) Por su duración

1. Cortos. Los que abarcan un año o menos.
2. Largos. Los que se formulan para más de un año.

E) Por su técnica de valuación

1. Estimados. Se elaboran sobre bases empíricas; sus cifras numéricas representan la posibilidad más o menos razonable de que efectivamente suceda lo que se ha planeado.
2. Estándar. Son aquellos que se formulan sobre bases científicas; eliminan en un alto grado las posibilidades de error. Sus cifras representan los resultados que se han de obtener.

DIRECTRICES: son principios que permiten alcanzar los objetivos pretendidos. Sirven para establecer los medios adecuados para alcanzarlos y canalizar decisiones. Existen directrices del personal, de compras etc.

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

**METODOS.;** Son planes prescritos para el desempeño de una tarea determinada. El método señala como debe realizarse el trabajo. Por ejemplo el método sería como se va a contestar el teléfono, definir cómo se va a llevar el inventario como se trataran a los pacientes etc.

Lo más importante de la planeación es lleva a cabo todas las decisiones tomadas, no permita que se queden en un papel o en la mente, compararlas. Si los empleados conocen sus planes lo podrán apoyar para conseguir los objetivos. De lo contrario, estará expuesto a perder el sentido de la planeación y se convierte casi en imposible lograr cualquier objetivo a largo plazo.

## PLAN DE TRABAJO DE LA FARMACIA MEDEL

### POLITICAS DE LA FARMACIA MEDEL

- Cuidar que el trato hacia los clientes sea de calidad
- Mantener el consultorio y farmacia en impecables condiciones tanto en abastecimiento como imagen
- Ofrecer los productos a precios justos y competitivos
- Capacitación constante al personal que elabora en la farmacia.

### NORMAS DE LA FARMACIA MEDEL

- Prohibido fumar dentro de la jornada laboral
- Puntualidad en Horarios de trabajo
- Sin Excepciones se deben justificar las falta solo por enfermedad o causas de fuerza mayor

### DIRECTRICES DE LA FARMACIA Y CONSULTORIO

- Seleccionar el personal capacitado para la atención de la farmacia
- Seleccionar el personal capacitado para las funciones del consultorio
- Verificar que proveedor proporciona mejor precio
- Establecer objetivos como empresa y darlos a conocer al personal
- Sobrepasar las cuotas establecidas y crecer en clientes.
- Generar cada día un mejor promedio de ventas.
- Brindar producto de calidad a bajos precios.
- Lograr que cada cliente obtenga buena atención y todos los productos solicitados.
- Proporcionar atención personalizada y satisfacción al cliente.
- Colocar en un lugar visible del local la misión y visión de la empresa:

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

## METODOS DE LA FARMACIA Y CONSULTORIO

Dentro de la planeación existen estrategias tanto de calidad, como de servicio, que proporcionan una mayor visión, aportan un plus y permiten el éxito de los tratamientos que se realizan dentro de una farmacia con consulta

## ÁREA DE MERCADOCTENIA

### INTRODUCCION

Farmacia Medel busca mantenerse en el mercado, ofrecer sus productos a sus clientes es por ello que se aplicara un estudio de mercado para conocer y tomar decisiones precisas para la satisfacción de sus clientes

En el presente informe, analizaremos al mercado por medio del análisis de las 5 fuerzas Porter, esto para saber quiénes son nuestros competidores y consumidores y cómo actuar ante ellos, Realizaremos el Análisis de Foda, benchmarking, y cuáles son sus estrategias de diferenciación, cuáles son sus precios, sus productos, sus promociones, canales de distribución, promoción y publicidad previsiones, cálculo del punto muerto o umbral de rentabilidad.

En este apartado se trata de realizar una definición clara y concreta de nuestros productos y servicio, la cual nos servirá de punto de referencia para comparar con otros productos/servicios similares que se encuentran en el mercado y destacar los aspectos innovadores/competitivos del nuestro.

Delimitar y determinar un mercado geográfico, realizar un análisis de los posibles usuarios de nuestro producto/servicio, complementando este aspecto con un estudio de la posible de la competencia, que analice los aspectos que diferencian a nuestro producto/servicio de los ya implantados en el mercado.

Estrategia de crecimiento: consiste en el más amplio y de calidad surtido en medicamentos y productos relacionados con la salud, higiene y cuidado personal e interés personal , agregando a ellos soluciones y prevenciones al cuidado y control de su salud para una mejor calidad de vida.

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

## DEFINICIÓN DEL PRODUCTO/SERVICIO

- Definición. Características técnicas, coherencia tecnológica, etc.
- Aspectos innovadores del producto.
- Necesidades que cubre.

Se realizará una definición precisa del producto/servicio que queremos ofrecer, describiendo las características propias y los elementos que le diferencian del resto de los productos/servicios, similares, que hay en el mercado.

También es importante que señalar a qué segmento de mercado va dirigido y qué necesidades demandadas por este sector quedan cubiertas.

## LINEA DE PRODUCTOS

La línea de Productos de farmacia Medel se divide en diferentes secciones que a continuación se dará a conocer.

Línea belleza: La línea belleza da a conocer sobre los productos de belleza ya sea todos los cosméticos, cremas, todo lo que conlleva a belleza y el cuidado nutritivo de la piel, enfocado mucho más a la mujer. Cremas y cuidados de la piel Cuidado de las manos y uñas y productos de depilación Cuidado Capilar: Shampoo Anti caspa, Cremas Anti Arrugas etc.

Línea higiene: productos de limpieza y cuidados íntimos, cuidados bucales desodorantes para diferentes áreas del cuerpo.

Línea Cuídate: La línea “cuídate” da a conocer sobre los productos el aspecto del cuidado de la salud de las personas; Medicamentos, Medicamentos de nutrición, defensas, etc. va dirigido a los adultos mayores, y a los adultos jóvenes y a los niños.

- Nutrición Deportiva
- Antioxidantes
- Energía y Vitalidad
- Sistema Digestivo
- Vitaminas y Minerales
- Dieta
- Huesos y Articulaciones
- Sistema Cardiovascular
- Defensas
- Sistema Nervioso

Línea Salud y Medicamentos; En esta sección se pueden encontrar medicamentos en sus distintas modalidades de poder consumirlo; Comprimido Capsula Jarabe Papelillos Enemas Pomada, Inhalador Nasal Inyectables

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

Medicamentos maternal: “son todos los productos de bebe, ya sea; Mamaderas, pañales, chupetes, etc. Productos asociados al baño del Bebe Pañales Salud del Bebe Higiene y alimentación Cuidados protección del sol

En este tipo de negocio, los productos principales que se ofrecerán a los clientes serán los siguientes:

- Medicamentos que se dispensan con receta médica.
- EFP (Especialidades Farmacéuticas Publicitarias): Medicamentos que pueden despacharse sin receta médica.
- Productos de parafarmacia: Aquellos que se utilizan para el cuidado de la salud y del bienestar personal (cosméticos, productos de alimentación infantil, accesorios de higiene para niños y adultos, herboristería, etc.)
- Dispensación de recetas: Acto mediante el cual interpreta la receta médica y entrega del medicamentos recetado. Normalmente este acto va acompañado del consejo apropiado.
- Asesoramiento: MEDICO analiza los síntomas menores y aconseja el producto más adecuado para su necesidad.

Al margen de estos productos, que son los que sustentan a una farmacia, se podrían ofrecer otros de menor relevancia como son: gafas graduadas previamente, toallitas limpiadoras, etc. Además de la venta de los artículos establecidos en los párrafos anteriores, la farmacia podrá ofrecer una serie de servicios que los clientes suelen recibir de buen grado y que permite fidelizarlos para el futuro. Entre ellos se encuentran una serie de servicios tales como: toma de presión, toma de glucosa, test de embarazo, etc.

Respecto a la disposición de la farmacia, los artículos principalmente los relacionados con el cuidado, higiene y alimentación infantil, deben ser expuestos en estanterías amplias, para que el público pueda escoger lo que desea libremente.

## DEFINICIÓN DEL MERCADO

Es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio específico.

## COBERTURA DE MERCADO

La cobertura de la farmacia Medel es de especialización de un producto para distintos mercados en forma simple uno puede ver que son los remedios para toda población, ahora es fácil notar como se está incorporando nuevos productos los cuales van más allá que el concepto remedio, encaminándose a transformar su cobertura a una especialización selectiva, sin perder el foco que aun el grueso del negocio es medicamentos para distintos mercados

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

## ANALISIS PORTER DEL NEGOCIO

Para poder conocer y entender el mercado en el que participa Farmacias Medel, analizaremos cinco elementos

- Empresa y Competencia
- Los segmentos de mercado
- La Diversificación Geográfica Y Posicionamiento (zonas en las que se piensa ofertar el producto/servicio).
- Posibilidades del mercado potencial.
- Estado actual de mercado y posible evolución o tendencia futura.

Si mezclamos o involucramos varios atributos y factores como el tiempo de espera la limpieza, la buena disposición de los vendedores, la existencia de los productos requeridos, estos atributos en conjunto nos dan una mezcla de satisfacción del cliente.

Se trata de definir hacia dónde va dirigida geográficamente la oferta de nuestro producto/servicio, teniendo en cuenta cuales son las posibilidades de las zonas geográficas elegidas, si en estas zonas tendrá salida el producto/servicio, y por qué.

Analizar si se está ante un mercado en expansión o en decadencia, ante un sector fragmentado o concentrado, o si se está el producto o servicio creando un nuevo sector.

Se deberá incluir un análisis de los futuros clientes, compradores, consumidores del producto/servicio.

## ANALISI DE LOS SEGMENTOS

Si bien en la industria farmacéutica se habla tanto de un segmento Ético (productos que para su demanda requieren de la visita a un especialista de la salud) y productos OTC (sobre el mostrador), diremos que una parte de las campañas de estudio de mercado se realizan a través de sus propios laboratorios y con los que se está en convenio formal o informal no se encuentran dirigidas al consumidor final sino que al cuerpo médico, el cual generara la receta que final mente se comprara en la farmacia y claro está que por ventaja competitiva, si el laboratorio es propio,

Farmacia Medel buscara generar una serie de convenios con empresas del área médica, entendiendo que es un segmento más institucional y específico, al cual se le harán descuentos especiales, porque ahorrar costos es lo que buscan estas empresas

Segmento cliente final: casi no encontramos lugares sin una farmacia, obviamente con el detalle de una cantidad de habitantes para la rentabilidad del negocio

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

## ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

- Descripción de la competencia.
- Destacar los puntos fuertes y débiles, comparándolos con los de la farmacia Medel.

Hacer una relación de los aspectos que definen la competencia de la farmacia Medel, desde las diferentes perspectivas, (dimensión, medios humanos, zona de influencia, estructura, promoción, abanico de productos, prestigio, etc.), para cada uno de los grupos de competencia en los que está configurado el mercado.

Para cada uno de estos aspectos habría que establecer una comparación destacando si está en una situación fuerte o débil respecto de la competencia.

¿Por qué razón le comprarían a la competencia?

La elección de compra de los clientes a la competencia se puede deber a: La publicidad, Promociones, Ubicación, Descuentos, Compra con tarjeta propia de la farmacia, Atención, Precios, Convenios con empresas, etc. Calidad de productos, Exclusividad, Variedad de productos, Horario de atención, Servicio, etc.

## PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

Describir los medios y sistemas de publicidad que se van a utilizar para ganar mercado.

Describir y explicar cómo se piensa influir sobre la demanda para competir con eficacia y para conseguir el nivel de ventas prefijado, indicando los medios y las diversas formas de conseguirlo.

Publicidad: Farmacias Medel invertirá en publicidad. La publicidad es menos agresiva que la de la competencia, Lo que quiere transmitir se presenta a continuación: Somos más que una, FARMACIAS, farmacia Medel te quiere ver bien Calidad de los productos,

Diferenciación con la competencia, etc.

Medios de publicidad de Farmacia Medel: TV, Diarios, Revistas, Radio, etc. Relaciones Públicas: Farmacia Medel, incentiva a sus trabajadores por medio de bonos, incentivos, y regalos.

Fuerza de ventas: Es la herramienta directa y personal. Los vendedores tienen una compensación monetaria que va en relación a productos vendidos. Habitualmente son divididos por tipología de productos



”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

## PREVISIONES

- Previsión de ventas anuales.
- Sistemas de distribución.

Indicar, de forma razonada, las cifras de ventas de nuestros productos/servicios asimismo, especificar cuáles serán nuestros circuitos de distribución (al por mayor, al detalle) y como se maneja el tema de los stocks.

## CANALES DE VENTA

Tipo de Canal: Canal Exclusivo: La Farmacia Medel, como costo de oportunidad ha entendido que para su negocio, el mejor canal de venta, son las farmacias propias en las cuales pueden manejar mejor todos los ámbitos del negocio, además de lo anterior contará con una base de datos propia de sus clientes.

Tipo de Distribución: Farmacias Medel para hacer llegar sus productos al cliente final ha elegido, el método del fabricante, es decir, directo desde sus farmacias al usuario

## DETERMINACIÓN DEL PRECIO DE VENTA Y SU COMPARACIÓN CON LOS DE LA COMPETENCIA

Se trata de describir cual puede ser la estrategia de precios más adecuada para nuestros servicios /productos en la farmacia a partir de las valoraciones de los costos fijos, variables y de comercialización efectuados.

farmacia Medel implementara , una estrategia de precios, destacara las promociones en los precios de los productos El objetivo, es construir un vínculo de confianza entre el consumidor y farmacia Medel, neutralizar la variable precio y profundizar la diferenciación reforzando la imagen de la empresa como especialista en farmacéutica, además de entender que una forma de lograr este posicionamiento incluye el entender que la compra es también una experiencia por eso preparara a su personal en cambiar para una atención que los clientes la perciban como un trato especial, se ha dotado a la farmacia y a su personal de una serie de herramientas es el POS o punto de venta donde se buscan hacer más rápido el trabajo y generar menores tiempos de atención y de esa forma aumentar la dedicación al cliente, generan un valor agregado al momento de la compra,

El personal deberá entregar información sobre productos complementarios, aceptación de múltiples formas de pago, combinación de diversas formas de pago, ejecución de promociones. provocando de esta manera una imagen de la farmacia al cliente, en la cual no solo se integra a sus clientes, además la experiencia de la compra refuerza la fidelización.

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

## PRECIO DE LOS PRODUCTOS

Farmacia Medel toma los siguientes puntos para el variable precio

Costos: farmacia Medel asigna el precio más justo a sus clientes ya que comprar en cantidades mayores a sus proveedores.

Competencia:

El cliente: Estos más que pagar por el producto, paga por el prestigio y posicionamiento que tiene la farmacia en sus clientes, aparte de tener siempre lo que el consumidor desea por sus líneas de productos no solo de salud, sino que de belleza e higiene también.

## POLITICAS DE PRECIO

SISTEMA DE PROMOCIONES La promoción o Comunicación es como Farmacias MEDEL dará a conocer: Los atributos de los productos o servicio, La imagen de la empresa, Las diferentes promociones que realiza la empresa. El mensaje comunicacional que desea transmitir la empresa, etc.

La promociones de venta: Son acciones que realizara farmacias Medel para aumentar sus ventas, estas acciones son en un corto plazo. Farmacias Medel mensualmente tendrá

OFERTAS IMPACTOS, las cuales no duran más de 5 días y son descuentos sobre medicamentos, 2x3, descuento en la compra de la seguridad unidad, etc.

## ESTRATEGIA GENERICA

La ventaja competitiva que se posee, es la diferenciación de productos, que supone incurrir en mayores costos para lograr una distinción frente a la competencia, a través de la capacitación de sus trabajadores, mejorando la calidad del servicio farmacéutico, y ofreciendo productos de calidad a precios más bajos. Al mejorar las expectativas de vida, y sus preferencias frente a los productos farmacéuticos, las personas son aún más exigentes al momento de elegir dónde y que comprar. Por esto Farmacia Medel implementara la diferenciación de productos, con el fin de satisfacer plenamente al cliente ofreciendo productos de muy alta calidad.

Diferenciación frente a sus competidores

Con ventajas en una amplia variedad de productos y servicios (medicamentos, productos naturales, suplementos nutricionales, artículos de belleza, higiene y cuidado personal), complementado con una atención individualizada a cada cliente que requiere un trato especial. Permite al cliente comprar en un solo lugar, con una gran variedad de artículos, apoyado con una excelente atención, amplitud, comodidad y ubicación. En el análisis de Foda Identificaremos el ambiente competitivo y posicionamiento competitivo de Farmacias Medel en relación a su competencia directa. Fuentes Internas:

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

#### Fortalezas:

- Desarrollo del programa perfeccionamiento denominado “ Servicio de Excelencia, Tú haces la Diferencia el primer lugar lo ocupas tu”
- abastecimiento y variedad en artículos
- trato y amabilidad al cliente

#### Debilidades:

Poca inversión en publicidad para llamar la atención de los clientes.

No contar con posibilidad de crédito

La competencia que existe, debido a que en un radio de una cuadra podemos encontrar por lo menos dos locales, principalmente en lugares céntricos, los cuales compiten diariamente por la obtención de la mayor cantidad de ventas,

La falta de información al cliente, con respecto a la atención personalizada que le ofrecerá la farmacia Medel, , para la atención de dudas y consulta referentes a medicamentos, tratamientos y otros

#### Fuentes Externas:

#### Oportunidades:

El mejoramiento de las expectativas de vida de las personas, y en alguno de nuestros mercados, el aumento de su poder adquisitivo provocan que los clientes requieran de productos más avanzados y desarrollados para mejorar su calidad de vida, logrando que el mercado sea aún más interesante para la empresa.

Oportunidad de expandirse, gracias a la disminución de farmacias independientes, que están dispuestas a vender sus negocios abandonando definitivamente el mercado.

Sector industrial en etapa de madurez lo que permite abrir nuevos nichos de mercado.

#### Amenazas:

El consecuente crecimiento de las cadenas farmacéuticas, desembocan en una alta competitividad, que se ve reflejada en la adquisición de farmacias independientes y la aparición de nuevos competidores.

Las cadenas farmacéuticas poseen una publicidad cualitativamente más amplia, debido a que los competidores aumentan los precios para luego aplicarle el porcentaje de descuento y así el precio final

El competidor por la compra de cada medicamento y otros, adjunto a la boleta se le otorga información relevante del producto adquirido, al cliente, con indicaciones y contraindicaciones del mismo

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

## ANALISIS DE MERCADO

Identificaremos la competencia más directa de Farmacias Medel S.A. y analizaremos sus elementos centrales, para mejorarlos e implementarlos en nuestra farmacia.

Identificar a la competencia.

Elementos claves del negocio.

Página Web

Precios

Tarjeta de crédito

Variedad de productos

Atención

Servicio

Orden

Rapidez

Ubicación

Promociones

## ÁREA DE ADMINISTRACION

Esta área hace referencia a los aspectos relacionados con las compras, y la gestión de localidad, la logística de equipamientos e infraestructura, y las medidas de protección en el trabajo. Será útil para el proceso de compras, el sistema/s de control de calidad que se tiene previsto aplicar así como hacer la planificación logística necesaria para desarrollar nuestra actividad, describiendo cada uno de los elementos y cuantificándolos.

Finalmente, habrá de indicar aquellas medidas de seguridad e higiene que serán necesarias para llevar a cabo la actividad empresarial.

Los puntos a desarrollar en este apartado son:

### COMPRAS

- Proceso de compras de los productos o servicios.
- Tecnología aplicada.
- Gestión de stocks.
- Determinación de los costos del producto.

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

Describir detalladamente el proceso de compra de los diferentes productos o servicios, indicando los elementos materiales y humanos necesarios así como los tiempos previstos para cada fase.

Indicar cuáles serán vuestras materias primas, quienes pueden ser nuestros proveedores, qué precios y condiciones os ofrecen, y en qué tiempo medio tendremos los productos

Estudiar de los costos, cuáles son fijos y cuáles variables. Especificar qué criterios se utilizan para calcular el costo de un producto o servicio.

## CALIDAD

- Control de calidad.

Indicar qué método se ha previsto para comprobar la calidad de los productos o servicios, así como para detectar mejoras en todos los niveles de la empresa.

## LA CALIDAD COMO UN OBJETO EN LA FARMACIA CON CONSULTORIO

El cliente, es la persona que define lo que es calidad. El servidor debe estar atento a las perspectivas del cliente es por ello que se debe atender muy bien a los pacientes.

Crosby define la calidad como aquello que cumple con los requisitos. Etimológicamente, calidad viene de los vocablos grecolatinos “Kalos” y “Gualitas” que se define como todo aquello que es noble, excelente y bello y, como clase respectivamente.

Por sus raíces, se podría decir que control de calidad se relaciona con dirigir o gobernar desde su nacimiento la creación de un bien o servicio.

La calidad también se define como conjunto de valores que tiene relación entre dos o más personas o sistemas. El hombre además de ser un buscador de la calidad es el creador de la misma. La calidad tiene un valor objetivo, pero en realidad la persona es quien da el valor, por lo tanto es un valor subjetivo. Con base en estos conceptos se considera.

El cliente es el que define la calidad del servicio y el cliente es el que paga por un buen servicio.

## EL SERVICIO

Es un conjunto subjetivo y difícil de definir. Los clientes reaccionan de diferente forma ante lo que parece ser un mismo servicio, incluso, el mismo cliente, puede reaccionar de manera distinta ante un, mismo servicio por diversas circunstancias, así como en la recepción de la información, las experiencias del pasado respecto al servicio, las expectativas, la cultura y el

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

marco de referencia del paciente influirán positiva o negativamente en su percepción del servicio.

La farmacia ofrece servicios establece estrategias que la apoyen y no obstruyan el camino para alcanzar este objetivo. El servicio que se otorga debe tener una buena reputación.

Uno de los criterios que permitirán mejorar el servicio en cualquier empresa, es considerar que todos en un momento dado son clientes o pacientes y tienen la capacidad de decidir si continúan con el servicio o no.

Denis Walker, en su libro el cliente es lo primero ilustra el concepto de servicio con los siguientes ejemplos que aplicados a la farmacia con consultorio permitirán mejorar la estrategia del servicio.

- Imaginemos que nos encontramos en el consultorio de un solo medico, con una serie de personas y todos tienen la primera cita a las nueve de la mañana
- Por otro lado imaginémonos que no ha llegado la señorita recepcionista, ni la encargada de la farmacia y todo está sucio

Como en cualquier empresa al momento que se decide abrir la farmacia y el médico comenzara a dar la consulta se deberá definir qué tan bueno desea ser y trabajar con personas que le permitan hacerlo, así como establecer normas que le permitan establecer que el cliente o paciente es primero.

El objetivo principal de dicha estrategia es “establecer una diferencia evidente y medible por los clientes y producir un impacto real sobre la forma en que se hacen dentro de la farmacia.

Para que la estrategia tenga efecto real, se elabora por escrito y se comunica a todo el personal.

- a) Las necesidades y expectativas de los clientes y los pacientes.
- b) Las actividades de los competidores. Conocer lo que hacen los competidores nos da una ventaja para brindar mayor calidad e innovación del servicio. se investigara quienes son los mejores y como lo hacen. Es necesario investigar y conocer las causas por las que los pacientes utilizan los servicios de otro consultorio y porque prefieren comprar en otra farmacia en lugar de los de la farmacia Medel.
- c) Visión del futuro: escuchar a los pacientes y clientes, observar a los colegas son procesos muy importantes farmacia Medel pretende sobresalir para eso busca líderes más imaginativos que favorezcan la experimentación, la creatividad, el cambio y permita que su equipo desarrolle una visión del futuro.

La estrategia de servicio tiene que asegurar que el paciente y cliente este siempre bien atendido, tanto en el aspecto material, es decir el servicio que se le brinda como en el aspecto personal.

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

## SERVICIO MATERIAL:

El tratamiento para prevenir o restablecer la salud debe ser confiable y prestar el servicio para el que está destinado.

El entorno debe reflejar la calidad de la organización, la farmacia reflejara su imagen a través del aspecto que tengan las instalaciones así como las del consultorio.

Los sistemas de prestación de servicio incluyen la programación de citas de acuerdo al diagnóstico del paciente, los aspectos contables, la elaboración de presupuestos y control de pagos, la organización del trabajo dentro del consultorio y la farmacia.

## SERVICIO PERSONAL:

El servicio que otorga la farmacia con consultorio está ligado a todas las personas que colaboran tanto en el aspecto administrativo como la consulta.

Los conocimientos y habilidades del personal auxiliar son fundamentales porque para atender la farmacia debe poseer ciertos conocimientos referente a ella y así satisfacer y lograr la estrategia del servicio.

La actitud del personal auxiliar hacia el cliente o paciente puede apoyar o poner en peligro la estrategia de servicio de cualquier momento. Por esta razón es necesario motivar al personal a través de los cursos de capacitación, crear normas y objetivos, dar incentivos, que le permite ser compatible con la manera de dirigir la estrategia del servicio, remunerarlo para que se sientan parte de la misma y así busque que funcione de la mejor manera.

## FILOSOFIA DE LA FARMACIA

Dar satisfacción a los pacientes para obtener éxito, asegura la permanencia en el mercado y el servicio será necesario para nuestros clientes-

Tener un cliente satisfecho nos dará buena recomendación

Proporcionar un servicio de calidad hará clientes de por vida y aumentara las ventas.

## SERVICIOS DE LA FARMACIA CON CALIDAD

- Darle al cliente un servicio de calidad
- Prevenir males mayores
- Atender las citas a tiempo y en la hora señalada
- Resolver los problemas que están a nuestro alcance de los clientes y pacientes.
- Ofrecer alternativas en caso de productos no recetados por el médico como por ejemplo cremas para acné todos aquellos que se pueden vender sin receta.

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,  
El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

## EQUIPAMIENTOS E INFRAESTRUCTURA

- Herramientas y mobiliario.
- Locales e instalaciones.
- Medios de transporte.

Relación de las necesidades de cada apartado, valorando su costo, indicando si ya se posee alguno de los elementos citados.

Características y valoración del local, Detallar y cuantificar las instalaciones necesarias para desarrollar la actividad.

## SEGURIDAD E HIGIENE

Indicar qué tipo de medidas es necesario adoptar respecto a la seguridad e higiene laboral.

Esta área hace referencia a la definición de los objetivos del proyecto, a su organización y a las personas necesarias para llevarlo a término.

Contempla la organización de los participantes a partir de las funciones determinadas por los objetivos a conseguir. Todo ello deberá quedar reflejado en el organigrama de la empresa que se diseñe también tiene especial importancia la definición de un sistema que garantice una planificación a medio plazo de nuestros objetivos así como la valoración de los resultados obtenidos.

En cuanto a la política de personal habría que describir el estado actual de los colaboradores y prever su evolución a medio plazo, así como los sueldos y la forma de reparto de beneficios.

Los puntos a analizar en este apartado son:

- Análisis estratégico y definición de objetivos.
- Organización funcional de la empresa.
- Control de gestión.

## ANÁLISIS ESTRATÉGICO Y DEFINICIÓN DE OBJETIVOS

- Análisis de las oportunidades y amenazas que nos ofrece nuestro entorno.
- Análisis de los puntos fuertes y débiles internos de nuestro producto.
- Diagnóstico de la situación en que se encuentra la farmacia Medel
- Definición de los objetivos a corto y medio plazo.

Analizar aquellos aspectos externos e internos que son favorables y desfavorables para llevar por buen camino la farmacia



”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

## ORGANIZACIÓN FUNCIONAL DE LA EMPRESA

- Definición de las funciones a partir de los objetivos de la farmacia
- Reparto de funciones (justificadas según los currículos y la experiencia profesional).
- Organigrama.
- Gestión y dirección (toma de decisiones).
- Perspectivas de evolución de los colaboradores
- Forma prevista de reparto de los diversos conceptos de retribución (sueldos, reparto de Beneficios, facturación por servicios, etc.).

Definir las funciones necesarias para la realización de las labores en cada área de la farmacia de acuerdo con el organigrama diseñado indicar el número de personas necesarias y las características de las mismas así como el momento en que se prevé su incorporación. Establecer los sueldos previstos y la forma de distribución de los beneficios obtenidos.

## CONTROL DE GESTION

- Planificación de los objetivos de la empresa (según prioridades y tiempos).
- Evaluación de los resultados a obtener (criterios, instrumentos).
- Sistemas de información (internos/externos) para la toma de decisiones.

Clasificar de forma clara y concreta los objetivos principales de la farmacia Medel a corto y medio plazo, estableciéndolos de acuerdo con su prioridad.

Adjuntar un cuadro donde se recoja la evolución temporal prevista para estos objetivos. De la misma manera, establecer un sistema que nos permita evaluar los resultados obtenidos sobre la base de los criterios establecidos.

## ÁREA DE CONTABILIDAD

En este apartado hay que consignar los aspectos fiscales que inciden específicamente en la farmacia Medel la actividad: impuesto de actividades económicas (I.A.E), ISR, IVA, etc.; determinando su costo.

En esta área se establecerán todos los aspectos económicos - financieros de la farmacia así, establecer las oportunas previsiones anuales de compra de medicamentos, balance razonando el importe de cada partida y mobiliario para la farmacia.

- Plan de financiación.
- Sistema de cobro a clientes.
- Sistema de pago a proveedores.
- Previsión de contabilidad.
- Cuenta de resultados.
- Balance de Situación.

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

## AREA DE RECURSOS HUMANOS

Los recursos Humanos son el esfuerzo o la actividad del personal pero aparte también comprenden otros elementos como los conocimientos, experiencias, motivaciones, intereses vocacionales, habilidades, etc. Por lo mismo el recurso más importante de una organización es el personal (humano), porque ellos son los únicos con capacidad de procesar los recursos materiales y técnicos, así como también el poder mejorar y perfeccionar su empleo y diseño. Por lo mismo los recursos humanos se encuentran en todas las áreas y niveles de todas las organizaciones

Planeación de recursos humanos es una técnica para determinar en forma sistemática la provisión y demanda de empleados que tendrá una organización. Al momento de determinar el número y el tipo de empleados que serían necesarios, el departamento de personal pueda planear sus labores de reclutamiento.

- Adecuar eficientemente las actividades del personal con los objetivos organizacionales futuras.
- Mejorar la utilización de los recursos humanos.
- Lograr economías en la contratación de nuevos empleos.
- Ampliar la información de la administración de personal, para ayudar a otros departamentos y en otras actividades de personal.
- Efectuar una demanda importante sobre el mercado de trabajo.
- Coordinar diferentes planes y programas de personal, tales como: planeación de carreras, planes de capacitación y de desarrollo.

### PROPÓSITO.

- Utilizar todos los recursos con tanta eficacia como sea posible, donde y cuando se necesiten, al fin de alcanzar las metas de la organización.
- Anticipar periodos de escasez y de sobre oferta de mano obra.
- Proporcionar mayores oportunidades de empleo a las mujeres, a las minorías y a los discapacitados.
- Organizar los programas de capacitación de empleados.

### VENTAJAS

- Mejorar la utilización de recursos humanos.
- Permitir la coincidencia de esfuerzos del departamento de personal con los objetivos globales de la organización.
- Economizar en las contrataciones
- Expandir la base de datos del personal, para apoyar otros campos.

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,  
El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

- Coadyuvar a la coordinación de varios programas, como la obtención de mejores niveles de productividad mediante la aportación de personal más capacitado.

Figura no.1 planeación de personal



”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

## ANEXO NO.1.PLAN ECONOMICO-FINANCIERO

### Presupuesto de sueldos y salarios

Puesto	Octubre	noviembre	Diciembre	enero	febrero	total
Gerente						
Sueldo base	4000.00	4000.00	4000.00	4000.00	4000.00	20000.00
Inventario sano	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	2500.00
productividad	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	2500.00
Metas en ventas	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	2500.00
Total	5500.00	5500.00	5500.00	5500.00	5500.00	27500

Puesto	octubre	noviembre	diciembre	enero	febrero	total
Supervisor						
Sueldo base	3000.00	3000.00	3000.00	3000.00	3000.00	15000.00
Inventario sano	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	1500.00
productividad	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	1500.00
Metas en ventas	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	1500.00
Total	3900.00	3900.00	3900.00	3900.00	3900.00	19500

Puesto	octubre	noviembre	diciembre	enero	febrero	total
Auxiliar de contabilidad						
Sueldo base	2500.00	2500.00	2500.00	2500.00	2500.00	12500.00
Inventario sano	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	1000.00
productividad	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	1000.00

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

Metas en ventas	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	1000.00
Total	3100.00	3100.00	3100.00	3100.00	3100.00	15500
Puesto	octubre	noviembre	diciembre	enero	febrero	total
Auxiliar de farmacia						
Sueldo base	2500.00	2500.00	2500.00	2500.00	2500.00	12500.00
Inventario sano	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	1000.00
productividad	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	1000.00
Metas en ventas	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	1000.00
Total	3100.00	3100.00	3100.00	3100.00	3100.00	15500

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,  
El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

## ANEXO NO.2 PRESUPUESTO DE GASTOS

Concepto	octubre	noviembre	diciembre	enero	febrero	Total
Sueldos	15600	15600.00	15600.00	15600.00	15600.00	78000.00
Renta	2000.00	2000.00	2000.00	2000.00	2000.00	10000.00
impuestos	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	1000.00
agua	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	750.00
Luz	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	2500
Teléfono e internet	675.00	675.00	675.00	675.00	675.00	3375
Papelería y útiles	1000.00	1000.00	1000.00	1000.00	1000.00	5000.00
Mercadotecnia	2000.00	2000.00	2000.00	2000.00	2000.00	10000.00
Productos de limpieza	700.00	700.00	700.00	700.00	700.00	3500.00
Otros gastos	2000.00	2000.00	2000.00	2000.00	2000.00	10000.00
Pago a proveedores	12000	15000	14500.00	7800.00	2400.00	51700.00
Total	36825.00	39825.00	39325.00	32625.00	27225.00	175825.00

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

### ANEXO N0. 3 PRESUPUESTO DE COMISIÓN AL MEDICO

De acuerdo las ventas el médico se le pagara el 20% de las ventas totales

	octubre	Noviembre	diciembre	enero	febrero	Total
Ventas presupuestadas antes del gasto del medico	36825.00	39825.00	39325.00	32625.00	27225.00	175825.00
20 %	7365.00	7967.00	7865.00	6525.00	5445.00	35167.00
Total de ventas presupuestadas para cubrir gastos	44190.00	47792.00	47190.00	39150.00	32670.00	210992.00
Ventas diarias	1473.00	1593.10	1573.00	1305.00	1089.00	1406.68

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,  
El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

## CAPITULO V

### CONCEPTOS DE ORGANIZACIÓN.

Las organizaciones modernas se caracterizan por la diversidad de objetivos de sus integrantes y de los subgrupos que las forman.

Fremont e. kast y james e Rosenzweig define a la organización como un sistema social proyectado para la consecución de un tipo de particular meta implica, a la vez, el desarrollo de una función de interés para un sistema más complejo, la sociedad por tanto, las ideologías de las empresas están fuertemente influida por las normas y valores de la organización. En este sentido, los valores de la organización legitiman su existencia y actividades dentro del sistema social.

La definición normal de la organización del trabajo, es el conjunto de métodos y procedimientos que reparten racionalmente las funciones de cada trabajador y conducen la fabricación o manipulación de los productos de una empresa de modo de obtener mejor rendimiento.

Las organizaciones se encuentran básicamente en dos rangos

- Organización formal: son grupos estructurados. Este tipo de organizaciones formales como son las de tipo militar, de gobierno o de negocios, se constituye para formar tareas específicas. Para el logro de estas tareas, la organización utiliza conocimientos y técnicas que implican actividades estructurales integradas, es decir la persona trabaja y coopera para mantener una relación de interdependencia. Se refiere a las personas que dentro de la organización se influyen recíprocamente y reflejan la diferencia entre el grupo de individuos aislados y otro de personas organizadas. El grupo no actúa necesariamente en forma conjunta para alcanzar metas comunes.
- Organización informal. Dentro de este tipo de organización se encuentran los grupos familiares, las normas son escritas, subsisten por la buena voluntad de las personas que integran apegados a la ética.



”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

## NATURALEZA Y PROPÓSITO

La naturaleza de la organización como función dentro de la institución se genera como una necesidad de coordinación, de disciplina, de orden. En la función de planeación fijamos objetivos, después formulamos estrategias y un conjunto de planes para alcanzar estos objetivos, pero se requiere de gente para lograrlo. Se necesita asignar tareas a las personas y estas tareas deben coordinarse. La función organizadora crea líneas definidas de autoridad y responsabilidad en una institución, mejorando así las funciones de activación y control del gerente. La organización promueve la colaboración y negociación entre los individuos en un grupo y mejora así la efectividad y la eficiencia de las comunicaciones en la institución. Algunos de los propósitos que persigue toda institución al implementar un mecanismo de organización son los siguientes:

- Resolver los conflictos entre individuos por cuestiones de jurisdicción.
- Evitar la duplicidad del trabajo.
- La función organizacional hace que las comunicaciones sean más fáciles al mantener los cauces limpios.
- Muestra, a través de los organigramas, posibilidades de ascenso, que son útiles para el desarrollo de los trabajadores.
- Es la base de nuevas corrientes del pensamiento administrativo como la reingeniería.

### Conceptos básicos

Organizar, estructurar, reorganizar, diseñar, son algunos de los conceptos que se manejan en la práctica administrativa. Sin duda, son elementos esenciales en la tarea organizacional, a veces crean confusión, otras tantas se utilizan como sinónimos.

La función de organizar corresponde a la segunda etapa del proceso administrativo, al igual que planeación sigue siendo una fase poco dinámica, de escritorio, pre ejecutoria.

Su objetivo principal es crear la estructura idónea, conjugando lógica y eficiencia para que la institución trabaje como una sola, logrando así el propósito común. A través de esta etapa el administrador define funciones, responsabilidades, y coordina todos los elementos que intervienen para crear una estructura y un escenario eficientes de trabajo.

Samuel L. H. Burks: “La organización es el análisis y el agrupamiento de todas las actividades necesarias para alcanzar los objetivos de cualquier empresa, con el fin de proporcionar una estructura de deberes y responsabilidades”.

O. Sheldon: “Es el proceso de combinar el trabajo que los individuos o grupos deben efectuar con los elementos necesarios para su ejecución, de tal manera que las labores que así se ejecuten sean los mejores medios para la aplicación eficiente, sistemática, positiva y coordinada de los esfuerzos disponibles”

Koontz y Weihrich: “Una estructura intencional y formalizada de papeles opuestos”.

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

Terry y Franklin: “Organizar es establecer relaciones efectivas de comportamiento entre las personas, de manera que puedan trabajar juntas con eficiencia y obtengan satisfacción personal al hacer tareas seleccionadas bajo condiciones ambientales dadas por el propósito de realizar alguna meta u objetivo”.

### Estructura de la organización

La estructura es una variable dependiente de acuerdo con las funciones y objetivos que se persiguen en una institución. En la práctica administrativa, la organización como función requiere una estructura de trabajo, una estructura organizacional que sea lógica y adecuada a los objetivos, necesidades y potencialidades de la institución.

Blau, Peter M.: “Estructura organizacional es la distribución de las personas, en diferentes líneas, entre las posiciones sociales que influyen el papel de ellas en sus relaciones”.

Ranson, Hinings y Greenwood: “Es un medio complejo de control que se produce y se recrea continuamente por la interacción, pero que determina, al mismo tiempo, esa interacción: las estructuras son constituidas y constitutivas”.

En fin, podemos definir la estructura como “conjunto de elementos relacionados entre sí mediante unas reglas determinadas y que se organizan en planos, formando un sistema”.

Las instituciones definen su estructura organizacional internamente y responden a ciertas necesidades de orden: autoridad, responsabilidad, comunicación y división de trabajo son algunos ejemplos de ello; pero también existen influencias externas, con las cuales interactúan. Así, tenemos ciertos factores como el tamaño, la tecnología y el medio ambiente que definen su estructura.

La estructura organizacional desempeña tres funciones básicas:

- a) Las estructuras están para producir resultados organizacionales y alcanzar objetivos organizacionales.
- b) Las estructuras están diseñadas para minimizar la influencia de las diferencias individuales sobre la organización.
- c) Las estructuras son el medio a través del cual se ejerce el poder, en el cual se toman decisiones.

La estructura de las organizaciones produce impacto sobre los individuos por encima, y más allá, de la determinación sobre la cuantía de libertad que se ejerza; de igual forma, la satisfacción del individuo en su trabajo está relacionada con la estructura organizacional.

Por ejemplo, la capacidad para innovar está más ligada al factor tamaño y a la complejidad de la organización que a los factores de edad, sexo, educación.

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

La estructura organizacional debe reflejar en primera instancia los objetivos y planes, ya que de ellos se derivan las actividades; en segundo lugar, debe reflejar la autoridad y, finalmente, debe reflejarse ambiente, sin olvidar las limitaciones y las costumbres de las personas. De esta manera, una estructura organizacional nunca debe considerarse en forma estática, ya que debe estar diseñada para responder en cualquier momento a las perspectivas de sus miembros en un futuro incierto.

### Diseño de la organización

El diseño organizacional está influido por ciertos factores, tales como la tecnología, el ambiente, y el tamaño de la organización. Más adelante hablaremos ampliamente sobre estos puntos.

### El proceso de organizar

Harold Koontz y Heinz Weihrich, en su libro Administración, una perspectiva global, mencionan los siguientes puntos que conforman el proceso de organización:

- a) Identificación y clasificación de las actividades requeridas.
- b) Agrupamiento de actividades de acuerdo con los recursos y las situaciones.
- c) Delegación de autoridad.
- d) Coordinación horizontal y vertical de las relaciones de autoridad e información.

Este proceso comprende desde el análisis de las funciones, puestos y actividades que necesita la institución para su desempeño diario, hasta la elaboración, coordinación y control del esquema organizacional.

En primera instancia, es importante tener bien definidos nuestros objetivos y nuestra misión para crear una estructura idónea; por ejemplo, tal vez en este momento no necesitemos un área de ingeniería de procesos pero, al identificar y clasificar nuestras actividades, debemos respetar y promover los escenarios que permitan crear estas áreas estratégicas más tarde. Esto incluye vislumbrar y generar líderes de proyectos, así como la correspondiente capacitación del personal necesario a nuestras aspiraciones. Dentro de estas primeras etapas del proceso es importante recalcar principios como la división de trabajo, especialización y la consecuente departamentalización.

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

## PRINCIPIOS GENERALES DE LA ORGANIZACIÓN

### 1.-División del trabajo

La división del trabajo es necesaria para maximizar la producción de los trabajadores y las máquinas; nos permite dividir grandes tareas en lotes más pequeños de trabajo, distribuyéndose en varias personas. Este principio requiere que si una persona se considera responsable de más de un deber, y eso es lo que sucede con frecuencia en las compañías más pequeñas, los deberes deben ser similares, y esto trae por consecuencia la especialización.

### 2.-Departamentalización

Este principio se refiere a la estructura formal de la organización, compuesta de varios departamentos y puestos administrativos y a sus relaciones entre sí. Una organización tiende a crecer; en el principio se considera un pequeño grupo de trabajo: el dueño, dos empleados, una secretaria y tal vez un mensajero. Pero a medida en que la empresa va creciendo, se vuelve necesario adoptar más funciones y, por ende, más trabajadores, creando así otros departamentos y/o áreas de trabajo.

### 3.-Jerarquización

El principio de jerarquización se refiere al esquema de grados dentro de una estructura organizacional. Dicha estructura está representada a través de un organigrama y considera dentro del mismo un número equis de niveles o grados, que van desde los dueños de la empresa (accionistas) hasta el nivel operativo más bajo. Cuanto mayor sea el número de niveles, tanta más larga será la cadena de mando y tanto más tiempo se necesitará para que las instrucciones desciendan por la línea, y la información ascienda y descienda por la organización

### 4.- Línea de mando o autoridad

Recordemos lo que Fayol menciona respecto a este principio: “La línea de autoridad de mando es aquella que va del escalón más alto al más bajo. Este camino está impuesto a la vez por la necesidad de una transmisión asegurada y por la unidad de mando. Es un error prescindir de la vía jerárquica sin necesidad, lo es mucho mayor seguirla cuando debe resultar de ello un perjuicio para la empresa”. La línea de mando nos indica la relación formal existente entre dos personas o dos áreas específicas de trabajo.

La línea de mando o autoridad se manifiesta por medio de una línea continua o discontinua que une a dos o más cuadros en un organigrama. La línea discontinua significa que existe una organización de autoridad staff; este tipo de autoridad es utilizado para apoyar la autoridad de línea. A diferencia de las líneas continuas que significan organización lineal o

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

autoridad lineal, es decir, las órdenes corren desde la cumbre hasta el nivel inferior de la estructura organizacional. Cada miembro de la organización sabe de quién recibe órdenes y a quién se reporta.

#### 5.- Autoridad funcional

La autoridad funcional se considera como el derecho que se delega a una persona, aun departamento para controlar procesos, prácticas, políticas u otros asuntos específicos relacionados con las actividades que llevan a cabo personas en otros departamentos.

#### 6.- Unidad de mando

Este principio establece que “Cuanta mayor sea la frecuencia con que una persona depende de un solo superior, será más probable que esa persona tenga un sentido de lealtad y obligación y menos probable que exista confusión con relación a las órdenes.”

#### 7.- Autoridad

Respecto a este principio, Fayol menciona lo siguiente: “Es el derecho a mandar y el poder de hacerse obedecer. No se concibe a la autoridad sin la responsabilidad. La responsabilidad es un corolario de la autoridad”.

La autoridad en el ámbito administrativo está identificada con la base legítima del poder, por lo tanto existe ese derecho legal de ordenar a otros una acción y de exigir su cumplimiento

La autoridad de la organización es simplemente la magnitud de la discrecionalidad que se confiere a las personas para que utilicen su capacidad de juicio a fin de tomar decisiones y emitir instrucciones.

#### 8.- Responsabilidad

La autoridad debe ir acompañada siempre de la responsabilidad correspondiente. Las responsabilidades son tareas o deberes encomendados por la dirección. Todo miembro de la organización, sea en las altas esferas de la dirección o en los trabajos más simples operativos, tiene la responsabilidad de cumplir con ciertas tareas. La responsabilidad implica ética, entrega, empeño, pero, sobre todo, es una garantía de cumplimiento. La responsabilidad se comparte; de acuerdo con este principio, un ejecutivo no puede dissociarse de los actos de sus subordinados, es tan responsable como ellos de lo que hagan o dejen de hacer.

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

## 9.- Tramo de control

Este principio marca lo siguiente: “Hay un límite para el número de puestos que puede coordinar un solo ejecutivo”. El número de puestos (grupo de actividades) que puede coordinar un ejecutivo depende de:

- a) La similitud de los puestos subordinados.
- b) El aspecto geográfico, la distancia entre subordinados y empresa.
- c) La complejidad de los deberes de cada una de las posiciones que deben coordinarse.
- d) La estabilidad de los negocios.
- e) La frecuencia de los conflictos.

## 10.- Coordinación

Algunos consideran a la coordinación como una función individual del administrador, sin embargo, parece más exacto concebirla como la esencia de la habilidad gerencial para armonizar los esfuerzos individuales que se encaminan al cumplimiento de las metas del grupo. Cada una de las funciones administrativas es un ejercicio que contribuye a la coordinación. Dentro de una estructura organizacional debe existir un mismo lenguaje, mismos objetivos generales, estrategias, etc. La estructura organizacional debe ser una, es decir, debe crear unidad.

## 11.- Comunicación

El principio de comunicación dentro de la estructura organizacional se concibe como un proceso a través del cual es posible transmitir ideas, objetivos, necesidades y, a laves, generar respuestas requeridas. Una comunicación formal es el intercambio de información que se establece entre las personas en razón de los puestos que ocupan, con motivo de las actividades a ellas asignadas. La comunicación formal tiene lugar entre el personal, de acuerdo con las líneas de comunicación señaladas y los procedimientos establecidos en la organización formal.

## 12.- Delegación

Delegar significa conferir, entregar, depositar, confiar, encomendar, encargar ciertas funciones a un individuo o grupo de individuos, con su autoridad correspondiente. Cuando crece la organización, el dueño ya no puede acaparar todas las funciones dentro de la empresa, entonces comienza a capacitar a alguna persona de su confianza, y en ese momento comienza a delegar autoridad y responsabilidad dentro de la empresa. Se dice que la autoridad se delega, y la responsabilidad se comparte; esté punto ya lo analizamos anteriormente, pero vale la pena recordar que tanto la autoridad como la responsabilidad son dos factores que deben estar definidos no sólo de palabra, sino que es recomendable que se les haga conocer por escrito, a los subordinados, quién es el responsable del área y cuáles son las funciones y objetivos que deben cumplir como grupo de trabajo y como individuos.

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,  
El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

### 13.- Centralización, descentralización, desconcentración

Estrechamente relacionado con el principio de tramo de control se encuentra el descentralización y descentralización. Este principio trata de dos aspectos dentro de la función de organización que tienden a crear estilos de pensamiento, actuación y referencia respecto al grado de ejercer la autoridad, ya sea en forma absoluta o delegándola en todos los niveles de la estructura organizacional.

La centralización tiende a concentrar la toma de decisiones en la cumbre de la organización. Es un indicativo del diseño organizacional de las empresas pequeñas, ya que facilita la dirección personal y permite percatarse de las emergencias con mayor rapidez.

El principio de descentralización se refiere a la tendencia a dispersar la autoridad de toma de decisiones en una estructura organizada. En todas las organizaciones existe alguna descentralización; por otra parte, no puede existir una descentralización absoluta, porque los administradores delegarían toda su autoridad, su puesto se eliminaría y, de nuevo, no habría organización.

La descentralización implica más que delegación, refleja una filosofía organizacional y de la administración. Además, requiere la selección cuidadosa de cuáles decisiones impulsar en forma descendente por la estructura de la organización y cuáles mantener cerca de la más alta dirección, la creación de políticas específicas que guíen la toma de decisiones, la selección y capacitación adecuada del personal y controles adecuados.

## DISEÑO DE LA ORGANIZACIÓN

### Perspectiva de contingencia

El diseño de la organización, recordemos, es cuando los administradores construyen o cambian una estructura organizacional; todo aquello que afecta a la estructura organizacional se considerará parte del trabajo del diseño organizacional. Este diseño organizacional no responde a un estándar, ya que cada institución persigue diferentes objetivos, maneja cierta cultura organizacional y por lo tanto se estructura de acuerdo con sus necesidades. Antiguamente se pensaba que el modelo de la “burocracia” era un modelo para todas las ocasiones, es decir, era el tipo ideal de organización y esta ideología restringía la perspectiva sobre un verdadero diseño organizacional. Sin duda, la burocracia fue en su momento una importante forma estructural que tenía amplia aplicabilidad, pero no de forma universal; hay condiciones en las que no se le considera la estructura ideal. Las preguntas que nos llegan a la mente son, por ejemplo: ¿cuáles son esas condiciones?, ¿qué otras alternativas tenemos?

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

La estructura orgánica, es una de las respuestas a este par de preguntas. Es una alternativa más simple, tan indeterminada y flexible como rígida y estable es la estructura burocrática. Se puede pensar que la estructura orgánica está formada por equipos temporales de empleados cuyas tareas y responsabilidades cambian conforme pasan los empleados de proyecto a proyecto. Este tipo de estructura organizacional es el polo opuesto a la burocracia, sin embargo, tal flexibilidad es un margen que se debe aprovechar para el bien de la organización, así como del individuo, y no se considere una holgura improductiva.

En segundo plano, para determinar la contingencia del diseño organizacional importante analizar tres condicionales o factores importantes: tamaño de la organización, tecnología y ambiente. Estos factores van a influir en el diseño organizacional de una institución. Este enfoque de contingencia implica una racionalidad para el diseño de decisiones que no existe en el mundo real. Las variables de contingencia no determinan la estructura, más bien establecen parámetros dentro de los cuales se toman decisiones, pero aun con estas limitaciones todavía hay espacio suficiente para la discreción administrativa y la alta gerencia seleccionará la estructura que sirva mejor a sus intereses.

Opciones para el diseño

- a) Por función.
- b) Por producto.
- c) Por área geográfica.
- d) Por clientes.
- e) Por proceso de fabricación.
- f) Matricial.

Antes de analizar estas estructuras complejas, no olvidemos que en México la mayoría de las empresas son pequeñas o, mejor dicho, microempresas; su diseño o estructura sencillamente se denomina estructura simple. Ésta se caracteriza por su sencillez y, en muchas ocasiones, no existe siquiera una estructura definida. Con esto queremos decir que este tipo de empresa maneja una estructura baja en complejidad, con poca formalización, y que tiene la autoridad centralizada en una sola persona: el dueño. Es una organización “plana”, por lo general es una estructura con dos o tres niveles verticales, cuerpo flexible de empleados y donde casi todos se reportan a un mismo individuo en el que se centralizan la autoridad y la toma de decisiones.

Sus ventajas son obvias: es rápida, flexible, su mantenimiento es de bajo costo y sus movimientos financieros y contables son claros. Su principal debilidad es que depende todo de una persona, y cuando se ausenta ésta, las decisiones y movimientos importantes quedan en suspenso y, peor aún, si muere este elemento humano, seguramente la empresa tendrá el mismo fin.

- a) Por función

Este tipo de diseño organizacional representa la expansión de la orientación funcional, con el fin de convertirlo en la forma dominante para la organización como un todo. El agrupamiento



”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

de actividades, de acuerdo con las funciones de una empresa, abarca lo que las empresas normalmente hacen. Encontramos, pues, una estructura basada en el dominio de las principales funciones de una organización, que tradicionalmente se consideraban como tales: recursos humanos, producción, finanzas y mercadotecnia. En la actualidad, hay áreas que han conquistado espacio y poder en las organizaciones, siendo entonces un soporte importante dentro de la estructura funcional de una empresa: informática, logística, compras y abastecimientos; éstos son algunos de los ejemplos en este nuevo perfil organizacional.

#### b) Por producto

El diseño organizacional por producto o líneas de productos ha crecido en importancia desde hace mucho tiempo en empresas de líneas múltiples y de gran escala. Esta estructura permite a la alta dirección delegar en un ejecutivo de división amplia facultad sobre las funciones de producción, ventas, servicios e ingeniería que se relacionen con un determinado producto o línea de productos, exigiendo así un alto grado de responsabilidad por las utilidades a cada uno de estos gerentes. Este tipo de estructura seguramente la encontraremos en empresas como Colgate- Palmolive, Gillette, Procter & Gamble, Sony, etcétera.

#### c) Por área geográfica

Este tipo de estructura es aplicable a instituciones que operan en amplias áreas geográficas; el ejemplo clásico son las instituciones bancarias. Cada sucursal que representa a la institución cuenta con un gerente, que es el responsable del área asignada. Estos esfuerzos por parte de las empresas tienen la finalidad de proporcionar y hacer llegar sus servicios o productos a todos los rincones del planeta.

#### d) Por clientes

El cliente se ha considerado como el patrón de las empresas, como el que manda al final de cuentas; si el cliente no compra, no regresa o no se interesa por el producto servicio, la empresa no tiene razón de ser. Por esto, muchas organizaciones han creado una estructura para satisfacerlo.

De este modo, las tiendas de autoservicio dividen su distribución física por departamentos: blancos, ferretería, frutas y legumbres, niños, damas, caballeros, etc., creando así un ambiente de confianza y atención más personalizado a los compradores, con lo que generan la lealtad del cliente a la empresa.

#### d) Por proceso de fabricación

En las empresas industriales, con frecuencia, se diseña su organización alrededor de un proceso o de una clase de equipo. En este tipo de estructuras se reúnen las personas y los materiales con el fin de llevar a cabo una operación en particular. Las consideraciones económicas y tecnológicas son las razones de más importancia para la adopción de la departamentalización por procesos. Utilizando un proceso como guía, hay tres patrones

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

básicos disponibles: en serie, en paralelo y ensamble de unidad. El patrón que se siga determinará, en parte, las unidades organizacionales adoptadas.

Algunas ventajas de este diseño organizacional pueden ser el uso y desarrollo de tecnología de punta, así como el desarrollo de habilidades dentro de este sistema, y el logro de una ventaja económica y competitiva tanto en el mercado como en la misma empresa.

#### e) Matricial

Es una estructura creada para la administración de proyectos, ya sea en la construcción de un puente, en la industria aeroespacial, en campañas publicitarias, en las firmas de consultoría, etcétera. La esencia de la organización matricial es la combinación de patrones funcionales y de producto dentro de la misma organización, que permite a la institución conservar su estado puro funcional, ya que mientras dura el proyecto o el estudio, los individuos que pertenecen al mismo se identificarán únicamente para ese trabajo, tal vez por horas o algún tiempo definido, conservando así su imagen y sus funciones en sus departamentos originales correspondientes.

### LA FARMACIA COMO UNA ORGANIZACION

Como cualquier organización, el médico como responsable de servicio de la salud tiene el conocimiento necesario para el desempeño de la tarea, basado en un entrenamiento y especialización intensiva. Todas las personas que trabajan en la farmacia orientan acciones y funciones hacia un objetivo obtener la salud del paciente.

Dentro de las organizaciones médicas existen variedad de objetivos sin descuidar el principal, obtener y mantener la salud del paciente. El médico por sí mismo no puede desempeñar todas las funciones, requiere del apoyo del personal auxiliar y a la vez no puede trabajar ni desempeñar sus labores en forma independiente, porque su trabajo se complementa y esta enlazado. Para alcanzar los objetivos se requiere la coordinación de las funciones de los miembros.

Esta coordinación es difícil pero se puede lograr mediante reglas y procedimientos administrativos. Uno de los procedimientos que permitirán alcanzar las metas, es la coordinación voluntaria de los distintos integrantes para trabajar de manera efectiva en el manejo de los sucesos usuales y no rutinarios.

La organización de la farmacia depende en gran medida de la motivación de los ajustes voluntarios de sus integrantes para lograr y mantener armonía. Los planes reglamentos y controles formales de la institución, pueden asegurar la organización, una de las fuerzas que garantizan la coordinación voluntaria, es el sistema global de valores en donde resalta el bienestar del paciente.

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

En el caso de la farmacia Medel el gerente es la principal autoridad que:

- Regula y formula las políticas sobre las que se trabajan dentro de la organización.
- Las relaciona con el medio social que vive
- Coordina los distintos recursos con los que se cuenta tanto materiales como humanos
- Tiene una responsabilidad técnica y ética sobre el manejo del personal

Para logra el resultado positivo de esta responsabilidades, el gerente necesita planear y coordinar sus servicios. Ya que su materia prima es humana.

El servicio de la farmacia Medel se orienta hacia el paciente quien es simultáneamente el cliente y el producto el paciente, aunque en algunos caso el cliente ira por su propia decisión a adquirir ciertos productos para satisfacer sus necesidades por ejemplo cremas para acné, shampoo para la caspa etc.

Los médicos son los indicados para prescribir, cuidado, prevención y tratamiento del paciente, sin embargo el resto del personan debe estar capacitado en el área de la farmacia.

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

## MANUAL OPERATIVO DE TRABAJO DE LA FARMACIA MEDEL

El trabajo se divide entre todos los colaboradores de la farmacia para eso elaboramos un manual operativo de trabajo

Cada uno de los puestos será analizado para definir los requisitos de personal de cada dirección o gerencia de acuerdo a las actividades esto nos ayudara a verificar si el personal tiene las habilidades y conocimientos para desarrollar las actividades del puesto. También nos ayudara para definir quien si tiene puesta la camisa de la farmacia, en este análisis se destacan los líderes de cada dirección.

Para mejorar la organización, se planea capacitación constante del personal todos deben conocer todas las labores de sus compañeros, esto por si algún día llega a faltar algún colaborador el trabajo salga adelante y todas las labores sean cubiertas esto mantendrá una buena coordinación esto favorecerá al personal en el nivel del puesto.

La división del trabajo es importante porque cada persona será responsable y adquirirá la habilidad necesaria para ejecutar su labor en la farmacia, también nos permitirá verificar que los colaboradores conozcan cada procedimiento que se le asigno, y si no es así se capacitara para que elabore bien su trabajo.

Esta división de trabajo es el cimiento para crear la infraestructura del consultorio.

La planeación de los recursos humanos en la organización del trabajo se realiza a través del análisis de las necesidades del personal y desarrollo de un programa que satisfaga esas necesidades. La planeación del personal, implica pensar en términos de habilidad, composición y preparación para el futuro.

Lo primero que se tiene que hacer es, describir el puesto, en donde se definen las tareas básicas que constituyen el trabajo y el nivel de autoridad.

Ventajas.

- Aclara la estructura de la organización
- Determina a quien lleva a cabo cada tarea
- Se minimiza el riesgo de que las tareas se dupliquen o se olviden.
- Permite introducir al empleado en la compañía y facilita el conocimiento del puesto antes de iniciar el trabajo.
- Define los lineamientos del desempeño
- Proporciona criterios de evaluación

En el siguiente manual podremos observar:

1. Dividir la carga de trabajo en el número de tareas que faciliten la ejecución para cada uno de los colaboradores. (división de trabajo)
2. Combinar las tareas en forma lógica y eficiente. La agrupación de empleados y tareas (departamentalización).

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

3. Especificar quien depende de quién dentro de la farmacia. Esta vinculación de los departamentos produce una jerarquía en la farmacia.
4. Establecer mecanismos para integrar los departamentos o aéreas en todo congruente y para vigilar la eficacia de dicha integración (coordinación)
5. La jerarquía en la farmacia se puede observar en el organigrama por medio de las líneas de dependencia, lo cual significa la cadena de mando.
6. En este negocio se desarrollarán todas aquellas actividades relacionadas con el asesoramiento a los clientes, la dispensación de medicamentos y venta de los productos.

Las **tareas** a desarrollar en el negocio serán las siguientes:

- ▶ Realizar pedidos y devoluciones.
- ▶ Recepción de artículos.
- ▶ Establecer políticas de precios y promociones con la idea de incrementar el margen bruto por periodo.
- ▶ Implantar los criterios de tienda
- ▶ Atender y asesorar a la clientela.
- ▶ Cobro a clientes y pago a proveedores.
- ▶ Tareas administrativas.

Para realizar estas tareas, sería conveniente tener dos trabajadores a jornada completa:

- ▶ Una de las personas será el MEDICO, para lo que deberá darse de alta en el Régimen de la Seguridad Social de autónomo y será quién gestione el negocio, Esta persona es el médico, ya que la norma exige que la persona que rija el negocio debe ser una persona capacitada.

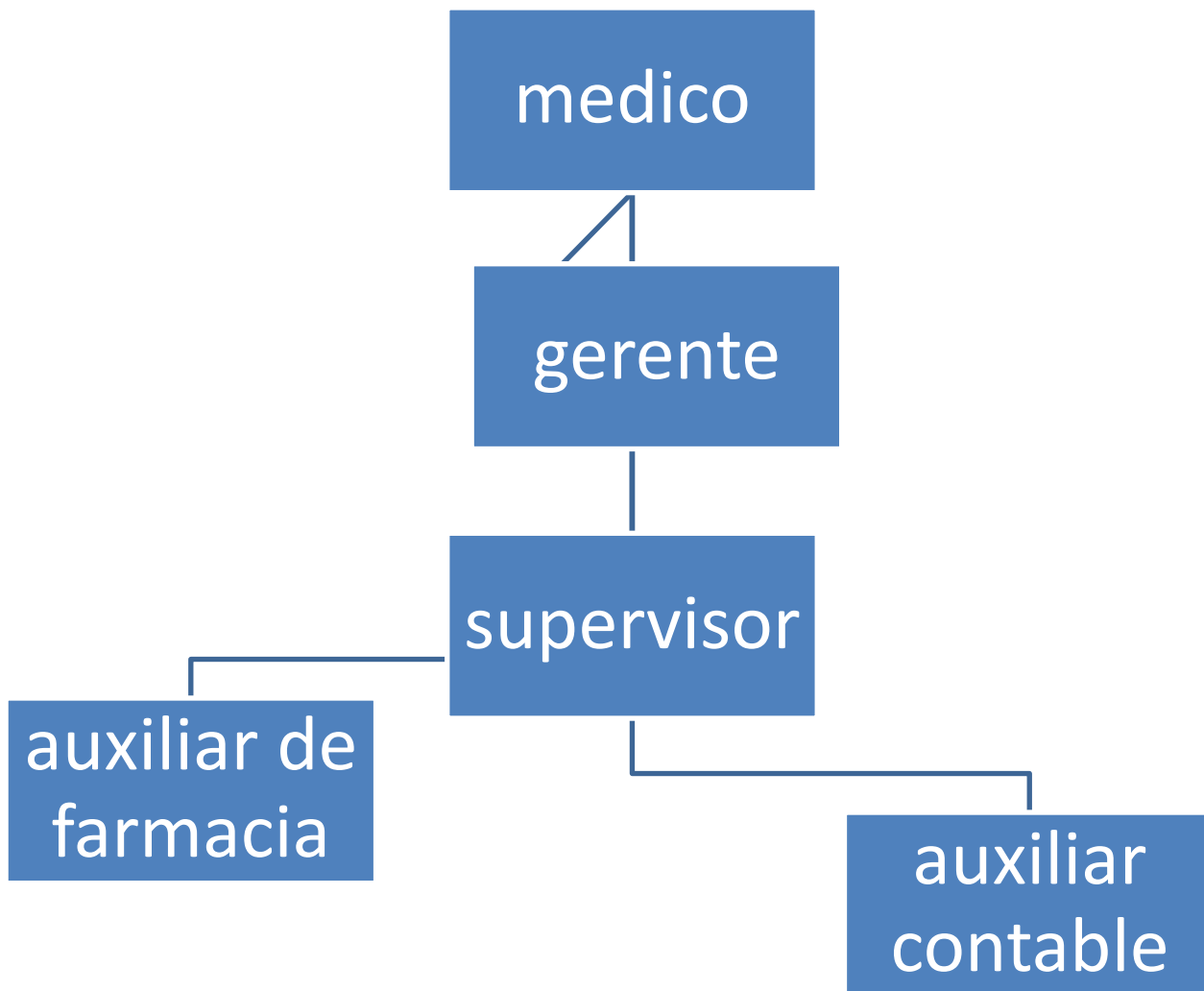
Sus funciones serán las de consulta y orientación al cliente, además, realizar todas aquellas tareas que requieran la formación como médico encargado.

- ▶ Además del médico, es conveniente que la tienda disponga de otro trabajador, que le ayude a colaborar en lo que se refiere a la atención al cliente, ya que los clientes no deben ser desatendidos en ningún momento. Esta persona será cajero.

Según la evolución de las ventas y el nivel de concentración de las mismas se decidirá la contratación temporal, por incremento de actividad, de otra persona.

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,  
El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

## FIGURA 2 ORGANIGRAMA



”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

## DESCRIPCION DE PUESTOS Y DIVISION DE TRABAJO

Gerente de farmacia.

Perfil del puesto:

- requisitos:
  - estudios profesionales en administración o carreras afines.
  - experiencia en las actividades del puesto.
  - presentación de la documentación oficial que requiera la farmacia.
  
- características personales.
  - capacidad de organización.
  - capacidad para coordinar grupos de trabajo.
  - alto sentido de responsabilidad y honorabilidad
  - actitudes positivas en las relaciones interpersonales
  - estabilidad y control emocional.
  
- ámbito de operación: todas las áreas de la unidad comercial.
- jefe inmediato: médico
- puestos bajo su mando: supervisor.

Objetivo:

coordinar la operación y funcionamiento de la farmacia, adoptando medidas y acciones para la utilización y aprovechamiento de los recursos humanos, materiales y financieros, con base en las normas, políticas y lineamientos establecidos por la farmacia Medel, con el fin de satisfacer adecuadamente las demandas de los pacientes y sus familiares, así como del público en general.

Funciones:

- coordinar, organizar, planear y controlar los recursos humanos, materiales y financieros que permitan un funcionamiento eficiente a nivel operativo y administrativo de la farmacia a su cargo, a fin de brindar un servicio que satisfaga los requerimientos del consumidor.
  
- difundir y supervisar el cumplimiento y aplicación de manuales, instructivos, procedimientos y disposiciones generales entre el personal de la farmacia a su cargo.
  
- elaborar, con el supervisor y el jefe de contabilidad de la farmacia, programas de trabajo por área de competencia, corresponsabilizándolos de las actividades encomendadas, de sus acciones y de sus resultados.

"La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel"

- efectuar reuniones quincenales con el supervisor y el jefe de contabilidad de la farmacia, con objeto de evaluar los avances de las acciones programadas y, en su caso, coordinar actividades correctivas, que permitan cumplir con los objetivos predeterminados.
- vigilar periódicamente que la mercancía localizada en el área de exhibición y anaqueles se encuentre debidamente acomodada y distribuida; que observe niveles de existencia adecuados y presente la correspondiente etiqueta de precio.
- coordinar y supervisar, conjuntamente con supervisor, que el acomodo y venta de medicamentos se realice de acuerdo al sistema para el control de inventarios denominado "primeras entradas primeras salidas" (p.e.p.s.).
- supervisar, conjuntamente con el supervisor, el control de medicamentos con fecha de caducidad próxima, a efecto de tramitar su devolución ante el correspondiente proveedor.
- supervisar periódicamente que los receptores de productos de venta y los despachadores de farmacia, observen un trato amable, oportuno, ágil y eficiente en la atención al consumidor.
- realizar visitas periódicas al área de almacén y recibo de la farmacia, que permitan evaluar la limpieza, acomodo, distribución y recepción de la mercancía; así como cotejar el registro de entrada y salida de la misma al área de anaqueles, haciendo las observaciones correctivas que en su caso lo ameriten.
- realizar periódicamente "arqueos" a los valores que controla el supervisor, con el fin de asegurar el manejo adecuado de los mismos, así como prevenir o, en su caso, detectar posibles desviaciones.
- vigilar, conjuntamente con el supervisor, que los valores obtenidos por concepto de ventas se depositen, invariablemente, el día siguiente hábil a su recaudación en la institución bancaria autorizada por la farmacia-
- supervisar que el jefe de contabilidad de la farmacia realice las actividades encaminadas a la presentación oportuna de los informes de movimiento diario de valores, análisis de ventas, presupuesto, registro contable de operaciones, estados financieros, compras y gastos.
- evaluar las propuestas que realice el jefe de contabilidad en materia de implantación de nuevos sistemas y métodos que agilicen la elaboración de los informes y reportes, contables y financieros que se generan,
- llevar el control, con el apoyo del supervisor y el jefe de contabilidad. De la bitácora de la farmacia, a efecto de registrar la problemática interna de las áreas que la integran, las desviaciones en el cumplimiento de sus objetivos, las acciones correctivas y sus tiempos de ejecución



”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

- coordinar, junto con el supervisor, la organización del personal adscrito a la farmacia, de acuerdo con la respectiva asignación de funciones contenidas en este manual, a efecto de optimizar el desarrollo laboral de dichos recursos.
- supervisar y evaluar los controles administrativos de asistencia del personal, así como participar en la formulación de los roles de vacaciones, permisos y descansos
- supervisar que el pago de sueldos al personal adscrito a la farmacia se realice en forma regular, ágil y oportunamente.
- coordinar, junto con el supervisor y el jefe de contabilidad, la implantación de programas de evaluación de personal que determinen su nivel de productividad, a fin de establecer las necesidades de capacitación que coadyuven al buen funcionamiento operativo y administrativo de la farmacia.
- promover entre el personal adscrito, el conocimiento del reglamento de condiciones generales de trabajo, para preservar el respeto y cumplimiento de las disposiciones contenidas en materia de prestaciones, derechos, obligaciones y prohibiciones.
- evaluar el buen estado y limpieza del inmueble, mobiliario y equipo de la farmacia, y verificar, en forma periódica, los resultados del mantenimiento preventivo y correctivo de dichos bienes.
- supervisar que el equipo contra incendios se encuentre en buenas condiciones y en lugares accesibles.
- supervisar la apertura y cierre de la unidad comercial conforme al horario establecido.

## SUPERVISOR

- ámbito de operación: las áreas operativas de la unidad comercial.
- jefe inmediato: gerente de farmacia.
- puestos bajo su mando: auxiliar de farmacia, auxiliar de contabilidad

Perfil del puesto:

Requisitos:

- Estudios profesionales en administración o carreras afines.
- Experiencia en las actividades del puesto., conocimiento sobre el manejo de productos farmacéuticos.
- Presentación de la documentación oficial que requiera por la farmacia.

Características personales:

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

- Alto sentido de responsabilidad y honorabilidad.
- capacidad de organización.
- capacidad para coordinar grupos de trabajo.
- actitudes positivas en las relaciones interpersonales.
- estabilidad y control emocional.

Objetivo:

Planear, controlar, coordinar y supervisar conjuntamente con el personal de las áreas a su cargo, las actividades de recibo, registro y almacén de la mercancía adquirida por la farmacia, así como las relativas a la comercialización de la misma, y al manejo y custodia de los valores generados por la operación comercial de la unidad, considerando para ello la aplicación de los lineamientos normativos establecidos para tal efecto.

Funciones:

- coordinar la operación y funcionamiento de las áreas a su cargo mediante la coordinación y supervisión en la ejecución de las actividades operativas y administrativas de abasto, almacén, cajas y control de ingresos.
- participar, con el gerente, en la elaboración de programas de trabajo que determinen la corresponsabilidad de los participantes en las diversas actividades operativas, las líneas de acción a seguir y los resultados esperados.
- acudir a las reuniones quincenales de evaluación que organice el gerente, a fin de evaluar los avances en los programas de trabajo, las medidas correctivas adoptadas y sus tiempos de ejecución.
- realizar reuniones semanales con el personal adscrito a las áreas a su cargo, a efecto de evaluar la productividad de las mismas, adoptando medidas para incrementar su eficiencia operativa.
- difundir y supervisar entre el personal adscrito a las áreas a su cargo el cumplimiento y aplicación de manuales, instructivos y procedimientos relacionados con su área de trabajo.
- supervisar, periódicamente, que el auxiliar de farmacia desempeñe de manera correcta y efectiva, la recepción de mercancía de proveedores, haciéndolo corresponsable de las cantidades y condiciones de la mercancía recibida.
- supervisar, periódicamente, que el acomodo y organización de los medicamentos y artículos en el almacén y en los anaqueles de la unidad de venta, se realice de conformidad con los lineamientos establecidos en el sistema para el control de inventarios denominado "primeras entradas primeras salidas" (p.e.p.s.).
- supervisar que los reportes de control de entrada y salida de mercancía en la farmacia se encuentren debidamente actualizados.

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

- establecer un control de la mercancía con fecha de caducidad, no apta para la venta o de lento o nulo desplazamiento que se encuentre en la unidad de venta, a efecto de promover ante el gerente su, devolución o destrucción.
- participar con el gerente en la elaboración de la calendarización de pedidos de mercancía a proveedores, a efecto de evitar el desabasto o la sobre inversión.
- verificar, periódicamente, que el acomodo, cuadraje y marcaje de los medicamentos y artículos de exhibición se efectúe de acuerdo a las normas y políticas establecidas.
- coordinar y supervisar, junto con el gerente, el levantamiento del inventario físico de mercancías que posee la unidad de venta, para mantener un control estricto y adecuado de las existencias que son patrimonio de la farmacia.
- realizar los arqueos diarios de cajas en forma oportuna, así como, dotar de moneda fraccionaria ("morralla") para la operación ágil y eficiente del área de cajas.
- efectuar, cuando sea necesario, la cancelación en el registro erróneo del importe de mercancía en cajas, apoyándose en el respectivo procedimiento.
- comprobar que el número de entrega, cortes de "z" en ceros y ventas, coincidan con los anotados en la hoja de asignación, debiendo aparecer firmada por las personas que la recibieron.
- elaborar y evaluar el reporte diario de las desviaciones (faltantes y sobrantes) en el manejo de valores en cajas registradoras y, en su caso. Realizar los correspondientes descuentos o el levantamiento de la respectiva acta administrativa.
- colaborar con el gerente y el jefe de contabilidad en la planeación, organización y ejercicio del programa presupuestal de la farmacia, a efecto de difundir a las distintas áreas de la misma su correspondiente asignación, supervisando y evaluando los resultados obtenidos.
- elaborar los informes de diario de ingresos, mercancía recibida, verificando que exista la correspondiente documentación comprobatoria.
- evaluar, periódicamente que, la documentación generada en el área se encuentre debidamente integrada y controlada.
- promover entre el personal adscrito a la unidad comercial. El conocimiento del reglamento de condiciones generales de trabajo, para preservar el respeto y cumplimiento de las disposiciones contenidas en materia de prestaciones, derechos, obligaciones y prohibiciones.
- implantar, de acuerdo con el gerente, mecanismos de evaluación del personal a su cargo.

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

- programar con el gerente la asignación de horarios, periodos vacacionales y descansos del personal de la farmacia, que permita retener los recursos humanos necesarios, en todo momento, para el funcionamiento adecuado de la misma.
- supervisar que el personal adscrito a la farmacia porte el gafete de identidad y el uniforme respectivo; así como que el mismo brinde un trato amable y eficiente al paciente o cliente , todo ello para asegurar la buena imagen de la farmacia.
- reportar ante el gerente accidentes de trabajo, sanciones y actitudes irregulares por parte del personal a su cargo.
- apoyar al gerente en la elaboración de la bitácora general, a fin de registrar la problemática interna de sus área, las posibles desviaciones en el cumplimiento de los objetivos, las acciones correctivas, y los tiempos de ejecución.
- informar al gerente sobre siniestros acontecidos en sus áreas, tales como: robos, asaltos, incendios, inundaciones y todo acontecimiento que afecte el funcionamiento y el inventario de la farmacia.
- hacer la apertura y cierre de la farmacia, conforme al horario establecido.
- elaborar con el apoyo del personal a su cargo, los informes y reportes, periódicos y eventuales, que solicite el gerente.

## AUXILIAR DE FARMACIA

### ▪ Requisitos:

- certificado de secundaria, pre vocacional o equivalente.
- experiencia en las actividades del puesto.
- aprobar examen teórico.
- aprobar examen práctico.
- aprobar examen psicométrico.
- recibir un curso de capacitación.
- presentación de la documentación oficial que requiera la farmacia.
- alto sentido de responsabilidad y honorabilidad.
- estabilidad y control emocional.

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

## Características

- puesto (denominación): auxiliar de farmacia.
- ámbito de operación: área de mostrador de la farmacia.
- jefe inmediato: supervisor
- puestos bajo su mando: ninguno.
- ámbito de operación: área de cajas de la farmacia y mostrador

## Objetivo:

Recibir, registrar y cobrar las notas de remisión de los medicamentos y artículos adquiridos por el consumidor, así como controlar y custodiar los valores recibidos, atendiendo al público con respeto y cortesía. Objetivo:

## Funciones:

- acudir a las reuniones semanales que organice el supervisor, con el propósito de evaluar la operación de su área de trabajo
- conocer y aplicar los lineamientos normativos generales, a nivel operativo y administrativo, para el manejo adecuado de los medicamentos y artículos que ofrece la farmacia.
- realizar la cuantificación física de la mercancía que ingresa a la farmacia en presencia del proveedor, a fin de verificar que la cantidad, calidad, tipo y precio de la misma, corresponda a la descripción señalada tanto en el pedido como en la remisión oficial.
- rechazar la mercancía cuyas características no correspondan a la cantidad, calidad, tipo y precio detallado en la remisión oficial, siendo responsable si aquella ingresa a la unidad comercial en condiciones inadecuadas para su venta.
- organizar los medicamentos y artículos en el almacén de la farmacia, de acuerdo a los lineamientos establecidos en el sistema para el control de inventarlos denominado "primeras entradas primeras salidas" (p.e.p.s.).
- registrar los movimientos de entrada y salida de mercancía en el almacén, de conformidad con la normatividad establecida, reportando en su caso, los máximos y mínimos establecidos.
- detectar la mercancía (artículos y medicamentos) en mal estado, caduca o de lento o nulo desplazamiento localizada en el área de anaqueles y almacén de la farmacia
- revisar y mantener actualizado el control de mercancía con fecha de caducidad a fin de que los lotes de caducidad de los medicamentos no rebasen la fecha establecida y, en su caso, retirar, separar y almacenar en un lugar específico los mismos, a efecto de proponer a su jefe inmediato la reposición por parte del proveedor.

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

- apoyar a su jefe inmediato en las actividades relativas a la programación de pedidos a proveedores de medicamentos y artículos requeridos por la unidad comercial para satisfacer la demanda del consumidor de manera oportuna y suficiente.

- participar en las actividades relacionadas a la toma física de inventarios que realice la gerencia de la farmacia, manteniendo un control estricto y veraz sobre los medicamentos y artículos en existencia.

- atender, ágil y oportunamente, las observaciones e indicaciones de su jefe inmediato.

- mantener su área de trabajo presentable, así como portar el uniforme y el correspondiente gafete de identidad, a fin de asegurar la buena imagen del instituto.

Reportar a su jefe inmediato las necesidades de papelería y material de trabajo, cuando así se requiera.

- elaborar los informes y reportes, periódicos y eventuales, que le solicite su jefe inmediato.

- revisar y registrar el dinero recibido (dotación) en la apertura de su caja registradora, así como manejar los fondos recolectados durante su turno.

- realizar al termino de sus actividades el reporte diario de las ventas y entregar el efectivo correspondiente al supervisor

- reportar, a su jefe inmediato, los registros erróneos efectuados en la caja registradora, para su debida cancelación.

- entregar la mercancía adquirida por el consumidor, verificando que lo entregado corresponda a lo descrito en la respectiva nota de remisión y el importe coincida con lo especificado en la nota de pago ("ticket").

- apoyar al responsable de farmacia (medico.), cuando sea necesario, en las actividades para la atención de pacientes.

- atender al cliente en las devoluciones de medicamentos y artículos, y, en su caso, realizar el cambio de los mismos cuando se disponga de existencias suficientes, elaborando la correspondiente nota de devolución.

- elaborar el reporte diario de las recetas médicas, devoluciones efectuadas y comprobantes de notas de venta,

- observar las indicaciones de su jefe inmediato, procurando el cumplimiento de la normatividad establecida.

Auxiliar de contabilidad:

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

## Perfil del puesto:

### — requisitos:

- estudios profesionales que se relacionen con las actividades a desarrollar, particularmente contador público.
- experiencia en las actividades del puesto.
- conocimientos generales sobre administración y finanzas.
- Presentación de la documentación oficial que requiera por la farmacia.
- aprobar examen teórico.
- aprobar examen práctico.
- aprobar examen psicométrico.

### — características personales:

- alto sentido de responsabilidad y honorabilidad.
- actitudes positivas en las relaciones interpersonales.
- estabilidad y control emocional.

## Objetivo

Organizar, controlar, supervisar y registrar, los movimientos de ingresos, gastos y costos en los reportes contables principales y auxiliares respectivos; a fin de evaluar el ejercicio del presupuesto asignado. Asimismo, participar en la elaboración de los informes contables y financieros que solicite la gerencia de la farmacia

## Funciones:

- coordinar, de acuerdo con el gerente de la farmacia, la supervisión y ejecución de las actividades financieras generadas por la operación comercial de la unidad de venta.
- organizar al personal asignado a su área mediante la distribución de actividades.
- apoyar al gerente en la elaboración de los programas de trabajo que determinen las actividades a desarrollar, la corresponsabilidad en las mismas, las líneas de acción a seguir, los tiempos de ejecución y los resultados esperados.
- conocer y aplicar los manuales, instructivos y procedimientos relacionados con los con los aspectos contables y presupuestales de la farmacia.

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

- verificar que el importe de las facturas recibidas sea el correcto, y, en su caso, informar al gerente de cualquier irregularidad o anomalía que se detecte.
- supervisar que se concentren los reportes de ingresos por ventas, a fin de que se realice el movimiento diario de valores.
- elaborar, la información financiera, a efecto de que los correspondientes reportes e informes se encuentren respaldados por la respectiva documentación comprobatoria.
- reportar al gerente los requerimientos de papelería y material de trabajo, y otras necesidades cuando así se requiera.

## MEDICO

### Perfil del puesto:

#### — requisitos:

- título particularmente médico.
- experiencia en las actividades del puesto.
- conocimientos generales sobre su área altamente capacitada.
- presentación de la documentación oficial que requiera por la farmacia.
- aprobar examen teórico.
- aprobar examen práctico.
- aprobar examen psicométrico.

#### — características personales:

- alto sentido de responsabilidad y honorabilidad.
- actitudes positivas en las relaciones interpersonales.
- estabilidad y control emocional.

### Objetivo

Brindar asesoramiento a los pacientes pone toda su atención para brindarle la atención adecuada y transmitirle la confianza a los pacientes más que controlar las enfermedades prever para evitarlas



”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

## Funciones

- ▶ Dispensación de recetas: Acto mediante el cual interpreta la receta médica y entrega del medicamentos recetado. Normalmente este acto va acompañado del consejo apropiado.
- ▶ Asesoramiento: MEDICO analiza los síntomas menores y aconseja el producto más adecuado para la carencia existente, informando de las distintas posibilidades que se ofertan.
- ▶ Venta: Se procederá a la venta del producto, procurando conseguir un beneficio mutuo para las dos partes.

También deben estar expuestos, ya sea dentro o fuera del mostrador todos los productos relacionados con el cuidado personal, tales como cremas, geles, productos capilares, champú, etc. Hay que tener en cuenta que si están expuestos fuera del mostrador han de estar en vitrinas bajo llave

## CONCEPTOS SELECCIÓN DE PERSONAL

La selección de recursos humanos puede definirse como la selección del individuo adecuado para el cargo adecuado, en otras palabras consiste en escoger entre los candidatos reclutados a los más adecuados, para ocupar los cargos existentes en la empresa, tratando de mantener o aumentar eficiencia y el rendimiento del personal.

Maristani (2000, p. 147) define que la selección de personal es el proceso de cobertura de una vacante, desde la decisión de cobertura hasta el ingreso e inducción de la persona.

Por otro lado Sánchez (1993, p.74) define que la selección de personal es un proceso para determinar cuál o cuáles dentro de todos los solicitantes son los mejores para que se puedan adaptar a las descripciones y especificaciones del puesto.

La selección de personal como una serie de pasos específicos que se emplean para decir que solicitantes deben ser contratados. Worther & Davis (2000, p. 180)

Para seleccionar al personal más idóneo el departamento de personal se debe de seguir cuatro pasos sucesivamente.

1. Requisitos previos: en estas son las políticas de personal, análisis del puesto y la requisición de personal.
2. Proceso de reclutamiento: en esta se evoca a determinar de dónde y cómo haremos llegar a candidatos.
3. Proceso de selección: esta implica escoger entre todos al mejor candidato.

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

4. Proceso de contratación: se refiere a la incorporación legal del nuevo colaborador a la organización

5. Proceso de inducción: Significa guiar al nuevo colaborador en su puesto y ubicarlo en el mejor tiempo posible.

Chiavenato (2006, p. 268) define el proceso de selección en nueve fases que son las siguientes:

Fase 1: Recepción preliminar de solicitudes

Fase 2: Entrevista de clasificación.

Fase 3: aplicación de pruebas de conocimientos.

Fase 4: entrevista de selección.

Fase 5: aplicación de pruebas psicométricas.

Fase 6: aplicación de pruebas de personalidad.

Fase 7: entrevista de selección de con el gerente.

Fase 8: Aplicación de técnicas de simulación.

Fase 9: Decisión final de admisión.

## REQUISITOS PREVIOS AL PROCESO DE RECLUTAMIENTO.

El proceso de reclutamiento y selección comienza cuando existe el puesto vacante, ya sea de nueva creación o el resultado de alguna promoción interna. Para poder adecuadamente está vacante, deben de existir previamente ciertos requisitos traducidos en lineamientos que deben seguirse durante el proceso de selección de personal, y estos requisitos tienen como objetivo principal, el de orientar al responsable de esta unción sobre el tipo de conducta que deben adoptar al respecto.

## LOS REQUISITOS SON LOS SIGUIENTES

1. La requisición o solicitud al departamento de personal.
2. Políticas de personal.
3. Análisis de puestos.

**REQUISICION DE PERSONAL.** Este documento es un formato que contiene datos importantes sobre el puesto. La unidad orgánica, edad del candidato, grado mínimo de estudios, experiencia requerida, salario que se pueda pagar.

Esta requisición de personal la envía al departamento solicitante al jefe del departamento de recursos humanos, con el propósito de que en el tiempo justo y en base de las necesidades específicas se le suministre el personal necesario.

**POLITICAS DE PERSONAL.** Una política de personal es una orientación permanente que proporciona guías generales para canalizar la acción administrativa en direcciones específicas. Cuando no existen estas políticas a seguir, la gente está expuesta a cometer ciertos errores que fácilmente se podrían evitar.

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

**ANALISIS DE PUESTOS.** El análisis de puestos es una técnica que se usa comúnmente para obtener comprensión de un puesto. Básicamente es un procedimiento que tiene como finalidad determinar:

- a. Que actividades desarrolla un puesto,
- b. Qué tipo de individuo debe ser contratado.

La importancia de utilizar el análisis de puestos estriba en que este documento es fuente de información para planear el proceso de selección de personal, además de que se convierte en un documento comparativo entre lo que debe de poseer el solicitante y lo que

## RECLUTAMIENTO DE PERSONAL.

El reclutamiento de personal es el primer paso para proporcionar el recurso humano apropiado a la organización una se habrá una vacante dentro de la misma.

En muchas ocasiones la necesidad de nuevos trabajadores se conoce con anticipación gracias a la planeación de personal y en otras veces el departamento de recursos humanos se enfrenta a requisiciones urgentes, que deben de cubrirse a la brevedad posible, pero en estos dos casos es de una forma importante encontrar a los candidatos competentes y esta es una actividad vital dentro de las organizaciones.

Posee realmente.

## DEFINICIÓN DE RECLUTAMIENTO

Este es un proceso técnico que tiene por objetivo el de abastecer a la empresa de mayor número de solicitudes, para así mismo contar con las mejores opciones para escoger entre varios candidatos a los más idóneos, en otras palabras es un conjunto de procedimientos que tiene la finalidad de atraer a los candidatos potencialmente calificado y capaces de ocupar los puestos dentro de la organización.

Worther& Davis define reclutamiento como el proceso de identificar e interesar a los candidatos capacitados para llenar las vacantes de la organización (2000, p 150)

## DESAFÍOS DEL RECLUTAMIENTO

Para worther& Davis (2000, p 151- 152) los desafíos que presenta el departamento de recursos humanos son los siguientes:

- Planes estratégicos y de recursos humanos
- Condiciones del entorno
- Políticas corporativas
- Hábitos y tradiciones en el reclutamiento
- Requerimiento del puesto
- Costos
- incentivos

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

## PRACTICAS DE RECLUTAMIENTO.

El reclutamiento se practica en dos formas: la directa y la indirecta. La directa es cuando la empresa realiza el reclutamiento por su propia cuenta, es decir, los candidatos van a la organización para que ellos mismos hagan los tramites de la selección de personal, y la indirecta es cuando la empresa acude a alguna oficina de colocación para que este haga los tramites de selección de personal y le proporcione el personal ya seleccionado.

## LIMITACIONES DEL RECLUTAMIENTO.

Un muy buen reclutador debe ser sensible a las limitaciones que recaen sobre el proceso de reclutamiento. Estas limitaciones son impuestas por la organización, el reclutador y el medio ambiente externo.

Las restricciones más comunes son las siguientes:

- Políticas de personal
- Planeación de personal
- Hábitos del reclutador
- Requisitos de impuestos

**POLITICAS DE PERSONAL:** Esta es una fuente poderosa de restricción, estas tratan de obtener uniformidad, economía, beneficios de relaciones y otros aspectos que no estén relacionados con el proceso de reclutamiento.

**PLANEACION DE PERSONAL:** en esta por medio de los inventarios de habilidades y escalas de ascensos, el plan indica los puestos que se deben cubrir mediante el reclutamiento interno

**HABITOS DEL RECLUTADOR:** en este los hábitos pueden eliminar la toma de decisiones que llevan mucho tiempo, para llegar a la misma respuesta, pero los reclutadores pueden cometer los errores

Del pasado o evitar otras opciones más eficaces.

**CONDICIONES AMBIENTALES:** en esta las condiciones del medio externo influyen poderosamente dentro del proceso de reclutamiento. Los cambios en el mercado de trabajo, en la tecnología, los desafíos económicos, demográficos, culturales, los desafíos del gobierno.

**REQUISITOS DE PUESTOS:** el conocimiento de los requisitos de un puesto, le permite al reclutador escoger el mejor método para encontrar a los mejores candidatos, dadas a las limitaciones bajo las cuales debe funcionar

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,  
El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

## MANUAL DE SELECCIÓN

### OBJETIVO DEL MANUAL

Finalidad proponer un manual de selección de personal, el proceso de reclutamiento y selección, pues su eficiencia, efectividad y eficacia está vinculada directamente al establecimiento, cumplimiento y desarrollo de las actividades de la misma

El presente manual de selección de personal tiene por objetivo en buscar a los mejores candidatos que dependiendo del puesto vacante dentro de la institución y así mismo llenen los requisitos mínimos para ocuparlos mediante un procedimiento minucioso por parte de la selección de personal en postulantes internos y externos a las vacantes de mayor jerarquía, ocupándolo las personas con mayor capacidad, habilidades y conocimientos sobre el puesto a ocupar.

### REQUISITOS DE SELECCIÓN

1. necesidad de requerimiento de personal
2. conformación de la comisión de la vacante
3. publicación y convocatoria
4. recepción de solicitudes y expedientes
5. evaluación y calificación de expedientes
6. administración de pruebas de selección
7. entrevista personal
8. investigación de antecedentes

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,  
El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

## ANEXO 4 ENCUESTA SELECCIÓN DE PERSONAL

### 1-IDENTIFICACION DEL PUESTO

1.1.- NOMBRE DEL PUESTO \_\_\_\_\_

1.2.-UBICACIÓN ORGANICA

Órgano administrativo \_\_\_\_\_

Área \_\_\_\_\_

1.3.- RELACIONES DE AUTORIDAD Y DEPENDENCIA

Dependencia \_\_\_\_\_

Responsabilidad \_\_\_\_\_

II.-FUNCION GENERAL O PRINCIPAL.

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

### III.-ESPECIFICACIONES DEL PUESTO.

3.1.- ASPECTOS CURRICULARES.

3.1.1.- INSTRUCCIÓN

Nivel Especialidad \_\_\_\_\_

Secundaria \_\_\_\_\_

Bachiller universitario \_\_\_\_\_

Título profesional \_\_\_\_\_

Maestría \_\_\_\_\_

Doctorado \_\_\_\_\_

1.1.- NOMBRE DEL PUESTO \_\_\_\_\_

1.2.-UBICACIÓN ORGANICA

Órgano

administrativo \_\_\_\_\_

Área \_\_\_\_\_

1.3.- RELACIONES DE AUTORIDAD Y DEPENDENCIA

Dependencia \_\_\_\_\_

Responsabilidad \_\_\_\_\_

II.-FUNCION GENERAL O PRINCIPAL.

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

---

---

### III.-ESPECIFICACIONES DEL PUESTO.

#### 3.1.- ASPECTOS CURRICULARES.

##### 3.1.1.- INSTRUCCIÓN

Nivel Especialidad \_\_\_\_\_

Secundaria \_\_\_\_\_

Bachiller universitario \_\_\_\_\_

Título profesional \_\_\_\_\_

Maestría \_\_\_\_\_

Doctorado \_\_\_\_\_

##### 3.1.2.-EXPERIENCIA

6 meses \_\_\_\_\_ 1 año \_\_\_\_\_ 2 años \_\_\_\_\_ 3 años \_\_\_\_\_

4 años \_\_\_\_\_ 5 años \_\_\_\_\_ 6 años \_\_\_\_\_ más de 6 años \_\_\_\_\_

Tipo de funciones y/o puestos en los que se requiere haber tenido experiencia.

---

---

#### 3.2.- CUALIDADES PERSONALES.

3.2.1.-Inteligencia \_\_\_\_\_

Nivel: promedio \_\_\_\_\_

Normal \_\_\_\_\_

Normal superior \_\_\_\_\_

Superior \_\_\_\_\_

Tipo: Abstracta técnica practica

##### 3.2.2.- APTITUDES

Verbal \_\_\_\_\_

Analítica \_\_\_\_\_

Numérica \_\_\_\_\_

##### 3.2.3.- CARACTERISTICAS DE PERSONALIDAD.

Comunicativo \_\_\_\_\_ reflexivo \_\_\_\_\_ reservado \_\_\_\_\_ dinámico \_\_\_\_\_

Con ascendencia empático adaptable emprendedor

EDAD: \_\_\_\_\_ ESTADO CIVIL: \_\_\_\_\_

CONOCIMIENTOS DE COMPUTACION: \_\_\_\_\_

IDIOMAS: \_\_\_\_\_

ELABORADO POR: \_\_\_\_\_

APROBADO RRHH: \_\_\_\_\_

FECHA: \_\_\_\_\_

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,  
El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

## PROCESO DE RECLUTAMIENTO

### POLÍTICAS DE RECLUTAMIENTO.

Estas políticas son las guías que se establecen en la farmacia, para una gestión más eficaz, teniendo la responsabilidad formularlas la dirección de recursos humanos y aprobarlas la dirección de la institución y esta tiene como finalidad reclutar y seleccionar al personal de una forma justa, formal, transparente y sobre todo colaboradores con los requisitos y características que se adecuen al puesto o cargo.

1. Todas las vacantes serán ocupadas prioritariamente con personal de la farmacia, siempre y cuando se cumplan los requisitos y exigencias de los puestos.
2. El reclutamiento de los postulantes para la selección se llevara a cabo mediante Los tiempos establecidos.
3. Todos los postulantes serán sometidos obligatoriamente al proceso de selección técnica.
4. Es política de la empresa colocar a todo el personal competente en todos sus niveles jerárquicos de la organización.
5. El perfil ocupacional del puesto vacante constituye la base técnica sobre el cual se desarrolla la selección ya que contiene las funciones del puesto, sus requisitos de instrucción, experiencia y conocimientos, así como las aptitudes y características de personal requeridas.
6. El proceso selectivo comprenderá el análisis de las calificaciones de los postulantes, la aplicación de las pruebas, las prácticas y entrevistas técnicas y la verificación de sus condiciones aptitudes de personalidad y salud.
7. La edad máxima para el ingreso a la empresa, será de: personal médico, 35 años como máximo y el personal administrativo y auxiliar de 30 años.

### FASES DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO.

Para poder hacer una buena selección de personal es necesario seguir con los siguientes procedimientos de selección de personal.

### REQUISICIÓN DE PERSONAL.

La requisición de personal surge de las necesidades de las unidades administrativas funcionales de cubrir los puestos vacantes, las vacantes suelen tener su origen o ser consecuencia del cese de personal, creación de nuevos puestos, pero lógicamente estos tienen que ser autorizados por la directiva de la institución.



”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

## DE PERFILES OCUPACIONALES.

Los perfiles ocupacionales son una descripción de las características generales del puesto vacante, en ella lleva lo que es la identificación de la persona, relaciones de autoridad y dependencia, la función básica o principal, así como la determinación de las características personales. Y por lo mismo el perfil ocupacional define y determina técnicamente las competencias y características necesarias del puesto de la selección de su contenido funcional básico, poniéndole los factores de exigencia ocupacional y personal. El cuadro se muestra el perfil ocupacional de un puesto vacante

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

### CUADRO 1. PERFIL OCUPACIONAL DE UN PUESTO VACANTE

	Objetivo	Requisitos	Características personales
Medico	Brindar asesoramiento a los pacientes pone toda su atención para brindarle la atención adecuada y transmitirle la confianza a los pacientes	Titulo particularmente médico. Experiencia en las actividades del puesto. Conocimientos generales sobre su área altamente capacitada. Documentación oficial que requerida por la farmacia. Aprobar los exámenes	Alto sentido de responsabilidad y honorabilidad. Actitudes positivas en las relaciones interpersonales. Estabilidad y control emocional.
Gerente de farmacia	coordinar la operación y funcionamiento de la farmacia, con base en las normas, políticas y lineamientos establecidos por la farmacia Medel	Estudios profesionales en administración o carreras afines. Experiencia en las actividades del puesto. Presentación de la documentación oficial que requiera la farmacia.	Capacidad de organización, coordinación de grupos de trabajo, responsable y honrado y estabilidad y control emocional.
Supervisor	Planear, controlar, coordinar y supervisar conjuntamente con el personal de las áreas a su cargo	Estudios profesionales en administración o carreras afines. Experiencia en las actividades del puesto., conocimiento sobre el manejo de productos farmacéuticos. Presentación de la documentación oficial que requiera por la farmacia.	Capacidad de organización, coordinación de grupos de trabajo, responsable y honrado y estabilidad y control emocional.
Auxiliar de farmacia	Recibir, registrar y cobrar las notas de remisión de los medicamentos y artículos adquiridos por el consumidor, así como controlar y custodiar los valores recibidos, atendiendo	Certificado de secundaria, pre vocacional o equivalente. Experiencia en las actividades del puesto. Aprobar los exámenes. Recibir un curso de capacitación. Presentación de la documentación oficial que	Alto sentido de responsabilidad y honorabilidad. Estabilidad y control emocional

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

	al público con respeto y cortesía.	requiera la farmacia.	
AUXILIAR DE CONTABILIDAD	Organizar, controlar, supervisar y registrar, los movimientos de ingresos, gastos y costos en los reportes contables principales y auxiliares respectivos; a fin de evaluar el ejercicio del presupuesto asignado. Asimismo, participar en la elaboración de los informes contables y financieros que solicite la gerencia de la farmacia	Estudios profesionales que se relacionen con las actividades a desarrollar, particularmente contador público. Experiencia en las actividades del puesto. Conocimientos generales sobre administración y finanzas. Presentación de la documentación oficial que requiera por la farmacia. aprobar los exámenes	Alto sentido de responsabilidad y honorabilidad. Actitudes positivas en las relaciones interpersonales. Estabilidad y control emocional.

## EL PROCESO DE CONTRATACIÓN.

El proceso de contratación de personal incluye una serie de etapas, que consideran disposiciones legales a la decisión de contratar personal para la organización.

### PROCESO DE CONTRATACIÓN

**CONTRATACIÓN INDIVIDUAL:** El artículo 20 de la ley federal de trabajo define la relación de trabajo como: “La prestación de un trabajo personal subordinado a una persona mediante el pago de un salario”

Y por otro lado el contrato individual de trabajo se define como: “El contrato mediante el cual una persona se obliga a prestar a otra un trabajo personal subordinado, mediante el pago de un salario”

**EL TRABAJADOR:** El artículo 8 de la ley federal del trabajo define al trabajador como: “La persona física que presta a otra persona física o moral un trabajo personal subordinado mediante el pago de un salario”

**EL PATRON:** El artículo 10 de la ley federal de trabajo defina al patrón como: “La persona física o moral que utiliza los servicios de uno o varios trabajadores”

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

Es persona física el patrón que está representado por un individuo, y es persona moral el patrón que está representado por una sociedad.

**CONTRATACIÓN COLECTIVA:** El artículo 386 de la ley federal de trabajo define al contrato colectivo de trabajo como: “El convenio celebrado entre uno o varios sindicatos de trabajadores y uno o varios patrones, o uno o varios sindicatos de patrones, con el objeto de establecer las condiciones

Según las cuales debe prestarse el trabajo en una o más empresas o establecimientos.

**REQUISITOS DEL CONTRATO COLECTIVO DE TRABAJO:** El contrato colectivo debe de cumplir con los siguientes requisitos que son de forma y de fondo

**REQUISITOS DE FONDO:** Se consideran de este tipo los siguientes:

- Los nombres y domicilios de los contratantes.
- Las empresas y establecimientos que abarque.
- Su duración o la expresión de ser por tiempo indeterminado o para obra determinada.
- Las jornadas de trabajo.
- Los días de descanso y las vacaciones.
- El monto de los salarios.
- Las cláusulas relativas a la capacitación o adiestramientos de los trabajadores.
- Las bases sobre la integración y el funcionamiento de las comisiones que deban integrarse de acuerdo con esta ley.

**REQUISITOS DE FORMA:**

Estos deben celebrarse por escrito, bajo pena de nulidad, se deben elaborar por triplicado y se debe de entrega un ejemplar a cada una de las partes. El ejemplar restante se debe entregar a la junta de conciliación y arbitraje. El contrato comenzara a surtir efecto a partir del momento y fecha de presentación, salvo que las partes hayan convenido una fecha diferente.

## ANEXO NO. 5 CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO:

CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO QUE CELEBRAN POR UNA PARTE FARMACIA MEDEL, REPRESENTADA EN ESTE ACTO POR EL LIC. PEDRO MEDEL PATLAN, A QUIEN EN LO SUCESIVO SE LE DENOMINARA EL PATRON Y POR LA OTRA LA C. ROSA PATLAN RAMIREZ Y A QUIEN EN LO SUCESIVO SE LE DENOMINARA LA TRABAJADORA .AL TENOR DE LAS SIGUIENTES: DECLARACIONES

### A) Declara LA TRABAJADORA:

1.- Haber nacido el día 09 de abril de 1962 tener 51 años de edad, de nacionalidad mexicana con domicilio ubicado en calle privada José clemente Orozco.20 colonia la loma en valle de Santiago Gta..

2.- Tener los conocimientos y experiencia necesarios para prestar sus servicios al EL PATRON en el puesto de auxiliar de farmacia.

### B) Declara EL PATRÓN:

1.- Ser una, constituida conforme a las leyes del País.

2.- Tener su domicilio en colonia heroico colegio militar no. 2 b

3.- Tener por Objeto Social el de Ventas.

4.- Desear utilizar los servicios de LA TRABAJADORA, para desempeñar el puesto de auxiliar de farmacia y los demás que sean similares a dicha actividad.

## C L A U S U L A S

PRIMERA.- Este Contrato se celebra por tiempo indefinido y en términos de los artículos 20 y 21 de la Ley federal del Trabajo

SEGUNDA.- La TRABAJADORA se obliga prestar sus servicios personales subordinados a EL PATRON consistentes en el puesto de auxiliar de farmacia, desempeñándolos bajo la dirección y dependencia de EL PATRON y en general todos aquellos que estén relacionados con esa actividad como son de manera enunciativa y no limitativa: Coordinación de la administración de la empresa; Coordinación de la contabilidad externa, Revisión de la cobranza, Seguimiento de facturación de los cierres mensuales de proyectos, Control estricto de los movimientos de los estados de cuenta de la empresa así como de las entradas y salidas, Seguimiento de clientes, Programación de citas con nuevos prospectos, Elaboración de reportes de pago a proveedores, Elaboración de recibos, Seguimiento del archivo ; sin perjuicio de cualesquiera otros que éste le encomiende, debiendo desempeñar sus servicios en el domicilio de la empresa o en cualquier otro que esta le indique.

TERCERA.- Los servicios contratados en los términos del presente contrato conforme a la cláusula que antecede los desempeñara LA TRABAJADOR el domicilio antes mencionado.

CUARTA.- Por sus servicios a EL PATRON, durante la vigencia del presente contrato, LA TRABAJADORA percibirá un salario mensual por la cantidad de \$4,830.00, (Tres mil cuatrocientos cincuenta y dos pesos 00/100 M. N.), en el que queda comprendido el pago correspondiente a séptimos días y días de descanso obligatorio que establece la Ley Federal

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

del Trabajo o en que pueda convenir a EL PATRON, mismo que será cubierto los días 1° y 16 de cada mes o el día próximo hábil en caso de ser sábado o domingo; en el domicilio de la empresa.

QUINTA.- Las partes convienen en que los servicios de LA TRABAJADORA son de carácter estrictamente confidencial, por lo que el puesto para el que será contratada se considerará de confianza para todos los efectos legales.

SEXTA.- La duración de la Jornada de Trabajo será de lunes a sábado, de las 9:00 horas. A las 20:00 horas. Con un descanso para reposar y tomar sus alimentos de las 14:00hrs a las 16:00hra. Siendo esta la duración máxima de la jornada y quedando estrictamente prohibido el trabajar horas extras sino con el consentimiento previo y permiso por escrito debidamente firmado por EL PATRON, en el que se señale, la fecha, las horas, el motivo, y el monto a pagar, sin que exceda de tres horas diarias ni de tres veces por semana.

SEPTIMA.- Para efectos del Seguro Social EL PATRON dará de alta a LA TRABAJADORA y cubrirá sus aportaciones.

OCTAVA.- LA TRABAJADORA disfrutará de un periodo anual de vacaciones en los términos del artículo 76 de la Ley Federal del Trabajo obligándose a firmar constancia de estas así como del pagó de la prima correspondiente.

NOVENA.- EL PATRON se reserva el derecho a dar por terminado el presente contrato en cualquier tiempo, en caso de que LA TRABAJADORA no cumpla con las obligaciones que contrae y con las que se derivan de la Ley de la Materia.

DECIMA.- LA TRABAJADORA reconoce que todos los artículos, estudios, escritos, formatos, expedientes, documentos, libros, mobiliario, información verbal que se le proporcione con motivo de la relación de trabajo, así como los que la propia trabajadora prepare o formule con relación con sus servicios; son propiedad exclusiva de EL PATRON en todo tiempo y se obliga a conservarlos en buen estado, a no sustraerlos del lugar de trabajo salvo por necesidades de servicio y con autorización expresa y por escrito de EL PATRON en el momento en que así se requiera por lo que en caso contrario se le responsabilizara de cualquier pérdida o faltante.

DECIMO PRIMERA.- LA TRABAJADORA se obliga a no divulgar ninguno de los aspectos de los negocios de EL PATRON, ni proporcionara a tercera persona, verbalmente o por escrito, directa o indirectamente, información alguna sobre los sistemas y actividades de cualquier clase que observe de EL PATRON y no en el desarrollo de sus actividades y no mostrara a terceros los documentos, expedientes, escritos, artículos, contratos, bitácora, estados de cuenta, y de más materiales e información que le proporcione EL PATRON o que prepare o formule con relación a sus servicios.

DECIMO SEGUNDA.- LA TRABAJADORA se obliga no obstante de la rescisión del presente contrato, a no divulgar ni a servirse personalmente de los negocios de EL PATRON, que fueren de su conocimiento con motivo de la relación de trabajo ni a proporcionar a terceros la información y documentos señalados en la cláusula que antecede. Para el caso contrario LA TRABAJADORA quedara sujeta a la responsabilidad civil por daños y perjuicios que causare a EL PATRON, así como a las sanciones de carácter penal a que se hiciere acreedora.

DECIMO TERCERA.- EL PATRON reconoce de forma expresa que la antigüedad de LA TRABAJADORA es a partir del día 01 de agosto de 2013.

DECIMO CUARTA.- Ambas partes contratantes declaran que respecto a las obligaciones y derechos que mutuamente les corresponde en sus respectivas calidades de Patrón y de

"La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel"

Trabajadora y que no hayan sido motivo de cláusula expresa en el presente contrato, se sujetarán a las disposiciones de la Ley Federal del Trabajo.

Leído que fue por ambas partes este documento ante los testigos que también firman e impuestos de su contenido y sabedores de las obligaciones que contraen, lo firman por duplicado en valle de Santiago Gtó a los 2 días del mes de octubre del año 2013.

PATRON

TRABAJADORA

\_\_\_\_\_  
PEDRO MEDEL PATLAN .

\_\_\_\_\_  
ROSA PATLAN RAMIREZ

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

## PROCESO DE INDUCCIÓN

Las experiencias iniciales que vive un trabajador en la organización van a influir en su rendimiento y en su adaptación, en esto radica el proceso de inducción.

### DEFINICIÓN DE INDUCCIÓN

Este es el proceso con el que se incorpora al nuevo trabajador a su puesto, y el objetivo principal del proceso de inducción es el de adaptar al empleado lo más pronto posible a su nuevo ambiente de trabajo, a sus nuevos compañeros.

### INTRODUCCIÓN AL PUESTO:

- 1.- Presentación del nuevo empleado en su área de trabajo.
- 2.- Descripción del puesto a desempeñar.
- 3.- Mostrarle sitios generales.

### INCORPORACIÓN ADECUADA:

- 1.-Influir en su actividad.
- 2.-Motivar su rendimiento.
- 3.-Adaptación positiva.
- 4.-Lograr estabilidad.
- 5.-Lograr lealtad

### INTRODUCCIÓN AL DEPARTAMENTO DE PERSONAL:

- 1.- Conferencias
- 2.- películas
- 3.- proyecciones de transferencias
- 4.- visitas a la empresa

### OBJETIVOS DE LA INDUCCIÓN.

El proceso de inducción tiene diversos objetivos, entre los que sobresalen los siguientes:

- Ayudar a los empleados de la organización a conocer y auxiliar al nuevo empleado para que tenga un comienzo productivo.
- Establecer actitudes favorables de los empleados hacia la organización, sus políticas y su personal.
- Ayudar a los nuevos trabajadores a desarrollar un sentimiento de pertenencia y aceptación para generar entusiasmo y elevar la moral.



”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

El proceso de inducción incluye la etapa de inducción al departamento de personal y la de inducción al puesto en particular.

#### ADAPTACIÓN AL DEPARTAMENTO DE PERSONAL:

El departamento de recursos humanos debe darle información sobre aspectos generales sobre:

- La historia de la farmacia.
- Las políticas generales de personal.
- Las reglas de disciplina, las indicaciones de lo que se puede y no se puede hacer.
- Las prestaciones a las cuales tiene derecho.

#### INTRODUCCIÓN AL PUESTO.

La inducción incluye dar orientación al trabajador respecto a todo el ambiente de trabajo. Al guiar al nuevo trabajador hacia su puesto se recomienda lo siguiente:

- Llevar y presentar personalmente al nuevo trabajador con el que será su jefe inmediato.
- El jefe inmediato, debe presentarlo, a sus compañeros de trabajo.
- El jefe le explicara en qué consistirá su trabajo.
- El jefe debe mostrarle los sitios generales, como el lugar de cobro, el de abastecimiento de material para el cumplimiento de sus funciones.

#### INVENTARIO DE RECURSOS HUMANOS

Este será el registro pormenorizada de la información sobre el personal de la empresa en cuanto a sus datos generales de identificación, instrucción, capacitación, experiencia, trayectoria en la empresa, perfil aptitud y de personalidad así como desempeño laboral.

A.-DATOS GENERALES: Aquí se considerara la información referida a nombre y apellidos, edad del colaborador, ubicación orgánica, puesto y/o cargo actual, categoría remunerativa y estado civil.

B.- ASPECTOS CURRICULARES: aquí se considerara la información del grado de instrucción, especialización, capacitación dentro y fuera de la empresa, experiencia profesional y empresarial, publicaciones, trabajos de investigaciones, distinciones, ejercicio docente, etc.

C.- DESEMPEÑO LABORAL: esta es información relativa a los resultados de las evaluaciones de desempeño aplicadas al colaborador desde su ingreso a la empresa.

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

**D.- ANTECEDENTES LABORALES:** aquí contiene la información del record de méritos y deméritos registrados durante la trayectoria del colaborador en la empresa.

**E.- CARRERA ADMINISTRATIVA:** en esta parte se encuentra la información de todos los puestos de trabajo desempeñados por el colaborador, las acciones de promoción, ascenso y transferencia de las que haya sido objeto.

**F.- EVALUACION PSICOTECNICA:** Aquí se muestran los resultados de las pruebas de inteligencia, aptitudes y personalidad a las que el colaborador se ha sometido

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,  
El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

## CAPITULO VI DIRECION

### NATURALEZA Y PROPÓSITO

Las organizaciones sin seres humanos son meramente estructuras, sin movimiento, sin cambio, sin evolución; el ser humano es el único elemento que puede modificar esa estructura y, en gran medida, hacer lo mismo con la naturaleza.

La dirección de personas tuvo que ver en un alto porcentaje. Grandes líderes a través del tiempo han dejado huella en nuestro pensamiento administrativo y, sobretodo, se ha realizado un estudio a conciencia de la conducta humana, plataforma importante para la supervisión y liderazgo de las grandes organizaciones de hoy y del mañana.

La dirección es la tercera fase del proceso administrativo, pero se considera la primera fase dinámica de la práctica administrativa, es decir, la dirección es la ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional que se ha diseñado. Se le ha dado una gran importancia a esta etapa del proceso; algunos la llaman comando, otros la denominan como ejecución o implementación, influencia, etc.

En fin, las denominaciones son válidas siempre y cuando signifiquen todas aquellas acciones de realizar las cosas a través de otros.

La dirección es la primera y única fase que tiene que ver directa y solamente con el elemento humano. Es aquí donde el administrador tiene que manifestar sus habilidades de relaciones personales con sus subordinados. A un buen administrador se le considera un líder y, por lo tanto, un buen jefe.

La palabra dirección, según el maestro Reyes Ponce, proviene del verbo latino dirigiere, éste a su vez se forma por el prefijo di, intensivo, y regare, regir, gobernar.

La función de dirección, entre otros aspectos, nace o se genera por una naturaleza de sensibilidad humana, es decir, la dirección es el aspecto humano del proceso

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

## PRINCIPIOS BÁSICOS Y PROCESO DE DIRECCION

### Delegación de autoridad

#### Definición e importancia

La autoridad representa un derecho dentro de la organización para hacer algo basado en el puesto que uno posee, es la magnitud de la discrecionalidad que se confiere a las personas para que utilicen su capacidad de juicio a fin de tomar decisiones y emitir instrucciones.

La autoridad, en el ámbito administrativo, está identificada con la base legítima del poder, por lo tanto existe ese derecho legal desordenar a otros una acción y de exigir su cumplimiento.

Delegar significa conferir, entregar, depositar, confiar, encomendar, encargar. La delegación se considera como un acto elemental en la administración y muy necesaria para que exista una organización.

La autoridad se delega cuando un superior le da libertad a un subordinado para tomar decisiones. La mayoría de los fracasos en la delegación de autoridad se presenta no por la falta de conocimientos respecto a su naturaleza, sino porque los gerentes son incapaces de aplicarlos o no desean hacerlo; por tanto, se consideran como problemas de actitudes personales y no intelectuales.

Estas actitudes personales van desde la desconfianza de los subordinados, ya sea porque el gerente o supervisor nunca los escogió como equipo de trabajo o por la falta de comunicación con ellos, hasta la manifestación de centrar el poder y la toma de decisiones.

#### Proceso de delegación de la autoridad

- a) Determinar los resultados esperados de un puesto.
- b) Asignar tareas al puesto.
- c) Delegar autoridad para cumplir estas tareas.
- d) Responsabilizar a las personas que ocupan ese puesto por el cumplimiento de las tareas.
- e) Generar los controles adecuados para medir eficiencia y responsabilidad.

En este proceso de delegación de autoridad, los elementos que lo componen no podrán separarse y llevarse a cabo de manera independiente. Por ejemplo, en la realidad no es posible asignar tareas a un subordinado, sin apoyarlo con la autoridad correspondiente; al igual que no podemos otorgar autoridad sin saber los objetivos que se persiguen y los resultados que se esperan de ellos.

### Liderazgo

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

## Definición e importancia

Se dice que el líder o los líderes son nuestros valores, nuestras medidas más ambiciosas, nuestro control y la definición de nuestros actos. Los grupos humanos exigen siempre un punto de referencia para sus objetivos, el líder lo genera y lo alimenta; el grupo solicita un apoyo moral y cognoscitivo de la realidad, el líder se viste paternalmente de ello y transmite sus experiencias y fracasos que seguramente serán un tesoro para sus seguidores.

Este liderazgo, tanto en la sociedad como en las organizaciones, está cimentado en elementos tales como motivación, retos, estatus, poder, carisma, el grupo mismo.

El liderazgo es considerado como el grado de influencia que tiene un individuo o conjunto de individuos en otros, para el logro de un fin valioso.

Líder debe ser docto en aspectos de políticas, conocedor de sus funciones, representante del grupo, controlador de las relaciones internas, proveedor de recompensas y castigos, árbitro, símbolo de grupo, sustituto de responsabilidad, ideólogo, figura paterna, “chivo expiatorio”, etcétera.

Enseguida manejaremos algunas de estas funciones. En primera instancia, el líder tiene la función de representar a un grupo de personas que creen en el objetivo a seguir (objetivo general) y tienen todas sus esperanzas y confianza (objetivos individuales) depositadas en él.

El líder deberá crear misión y visión en el grupo; esto lo mantendrá unido, evitará la entropía y difícilmente se fragmentará dicho grupo por falta de perspectivas.

El líder es un agente de cambio, puesto que tiene la obligación moral reactualizarse en su área, de generar y motivar modificaciones en los procesos y técnicas de trabajo, así como de crear una imagen intachable en todos los aspectos culturales y funcionales de la empresa.

El líder es promotor de la innovación y el desarrollo, aunque parezca contradictorio, fomentará la improvisación en sus seguidores; esto creará nuevos estilos de trabajo, así como nuevos procedimientos en el mismo. Debe romper paradigmas viejos y crear nuevos, con vistas a generar una nueva cultura organizacional dentro de la empresa.

El líder es solucionador de conflictos; éstos no son motivo para generar contradicciones, por el contrario, los aprovechará y servirán para evitar una experiencia similar.

El líder es formador de recursos humanos, y esto incluye formación de nuevos líderes. Éstos son energía en todos los niveles. El líder lidera energía pura, reúne todo el poder y lo usa como una fuerza energizada ora de una empresa progresiva. Asimismo, está consciente de que no puede hacer todo el trabajo.

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

El líder debe ser buen negociador, deberá saber vender sus ideas mediante el conocimiento real y profundo de sus funciones y no a través de la persuasión; esto último genera un cliente espontáneo, pero que nunca regresa.

El líder deberá ser integrador, nunca debe ver a la empresa como un caleidoscopio, sino como una unidad, promoviendo así la sinergia y el pensamiento sistémico de los empleados.

El líder debe funcionar como chivatón, es decir, debe tener una mente futuróloga que advierta todas las tendencias futuras y unificarlas, así como una gran capacidad de abstracción. Los negocios siempre están en desarrollo.

El líder debe trabajar con retos y no en la mediocridad. Fija como objetivo la capacidad máxima de la gente y hace que sus miembros descubran su propia grandeza. Su fórmula es trabajo en equipo más desempeño individual igual a gran grupo. Respeto el poder y la potencialidad individual.

El líder debe trabajar con principios de flexibilidad, responsabilidad, convicción y permeabilidad en todos los niveles de la organización; sólo así logrará generar “confianza”, elemento necesario para superar las fuerzas centrífugas.

El líder debe ser el espíritu precursor que abre nuevos caminos.

El líder debe mantener el control de la situación.

El líder deberá seguir y servir siempre al líder invisible: “El propósito común”.

## TEORÍAS PRINCIPALES

### Teoría de rasgos

Es una de las teorías más antiguas respecto al liderazgo, basada en la llamada teoría del Gran hombre, de Thomas Carlyle, de 1910. Dicha teoría está basada en las cualidades o características distintivas de la personalidad y sostiene que “los líderes no se hacen, nacen”. Con ella, se han dado a la tarea de analizar los rasgos personales de los líderes exitosos en la historia y que, en un momento dado, los distinguían de los individuos comunes y corrientes.

Este estudio trajo como consecuencia la elaboración de una serie de cuadros respecto a los diferentes rasgos o características a considerar, tales como inteligencia, personalidad, presencia, etc.

Esta combinación especial de rasgos de personalidad puede ser utilizada para identificar líderes potenciales, así como evaluar la eficacia del liderazgo. No olvidemos que este

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

enfoque es meramente popular, pero no deja de ser campo de estudio para investigadores y practicantes de la conducta humana.

Citaremos los principales rasgos que considera la teoría señalada:

- a) Rasgos físicos: energía, apariencia y peso.
- b) Rasgos intelectuales: adaptabilidad, combatividad, entusiasmo Y autoconfianza.
- c) Rasgos sociales: cooperación, habilidades interpersonales y administrativas.
- d) Rasgos relacionados con la tarea: impulso hacia la realización, persistencia e iniciativa.

### Modelo de contingencias

Después de muchos estudios sobre líderes en diferentes épocas, se llegó a la conclusión de que no existían rasgos en común que pudiesen haber influido en el éxito de cada uno de estos personajes. Por ello, los investigadores comenzaron a tratar de identificar los factores que en cada situación afectaron la eficacia de un estilo en particular de liderazgo.

En conjunto, a las teorías resultantes de esta investigación se les hizo llamar teorías de contingencia. Según estas teorías, los factores que afectan al estilo de liderazgo son los siguientes:

- a) La personalidad del líder.
- b) Las expectativas y el comportamiento de los supervisores.
- c) Las necesidades de la organización y del individuo.
- d) Características de los subordinados.
- e) Políticas y cultura organizacionales.

Los modelos de contingencia son ilustrados por los modelos situacionales.

Recordemos que contingencia y situación son complementarias y, en ocasiones, sinónimos; todos los autores coinciden en este punto.

### Modelo situacional

Durante décadas, los investigadores y gerentes en ejercicio han cuestionado la premisa de que un estilo particular de liderazgo es efectivo en todos los escenarios organizacionales.

El enfoque situacional o de contingencia enfoca un ángulo en el cual las variables en cada situación son analizadas para seleccionar el estilo óptimo de liderazgo.

Una contingencia se define como la posibilidad de que algo suceda o no suceda. Un aspecto situacional es un aspecto coyuntural, es decir, una condicional con base en ciertas variantes (tecnología, medio ambiente, tamaño de la empresa, etc.). Ambos conceptos, contingencia y situacional, nos indican que va a existir unavariable dependiente basada en una causalidad.

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

La relación entre el estilo de liderazgo y la eficacia sugeriría que con la condición a convendría el estilo x, mientras que el estilo y sería más conveniente para la condición b. Además de determinar las situaciones, es imperativo aislar las condiciones de las mismas.

Esto es, analizar las variables claves situacionales y ver en qué grado realmente afecta el trabajo del líder.

Los ingredientes fundamentales de la teoría contingencia del liderazgo son tres: el líder, el grupo y la situación. La variable situación adquiere mayor importancia en la determinación de quién será el líder y lo que deberá poner en práctica. A continuación analizaremos los modelos de contingencia y situacional.

El modelo de Fiedler

Se considera como el primer modelo general de contingencias y fue creado por Fred Fiedler en 1967. Este modelo propone que el rendimiento efectivo del grupo depende de la armonía entre el estilo del líder para interactuar con sus subordinados y el grado de control e influencia que la situación proporcione al líder.

El modelo de Fiedler asevera que un principio o factor clave para determinar el éxito del liderazgo, estriba en el estilo de liderazgo básico del individuo; por lo tanto, es importante determinar cuál es ese estilo básico.

Los líderes efectivos actúan mejor cuando prevalecen situaciones muy favorables o muy desfavorables. Los líderes tolerantes son aquellos que actúan bajo situaciones combinadas.

Fiedler sugiere que los líderes modifiquen sus estilos dependiendo de las circunstancias, y que los puestos o trabajos se puedan modificar de manera que se acoplen al enfoque de liderazgo con el cual el administrador se ajuste mejor.

Teorías de Tannenbaum y Schmidt y Hersey y Blanchard En 1958, Tannenbaum y Schmidt desarrollaron un modelo de liderazgo con enfoque situacional, en el cual sugieren una gama amplia de estándares de comportamiento del liderazgo. Cada tipo de comportamiento se relaciona con el grado de autoridad utilizado por el líder y el grado de libertad disponible para los subordinados, en la toma de decisiones, dentro de un “continuo” de modelos de liderazgo.

El líder podrá escoger qué tipo de estilo de liderazgo utilizará, basado en las fuentes dentro de sí mismo, de sus subordinados y de la situación.

Uso de la autoridad (Libertad de los subordinados) nos muestra estas diferentes posiciones en las que el líder podrá escoger. En el extremo izquierdo se localiza el enfoque totalmente autocrático o “centrado en el jefe”.

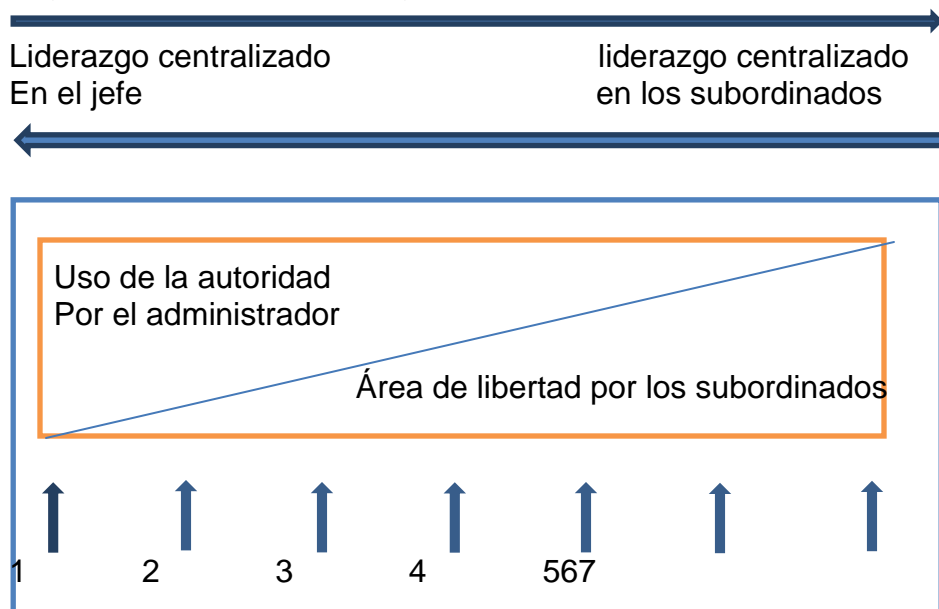


”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

En el otro extremo de la escala, se enfatiza la libertad del empleado para tomar decisiones, sujeto a limitaciones muy amplias. Entre estos dos extremos existen muchas posibles combinaciones de influencia compartida entre el líder y el seguidor.

Figura 1 modelo de liderazgo con enfoque situacional



El modelo Tannenbaum y Schmidt.

El significado de cada uno de los puntos de la gráfica es el siguiente:

1. El líder toma la decisión y la anuncia.
2. El líder vende la decisión.
3. Presenta ideas e invita al cuestionamiento.
4. El líder presenta una decisión tentativa a cambios.
5. El líder presenta el problema, pide sugerencias, toma la decisión.
6. El líder define límite, el grupo toma la decisión.
7. Los subordinados tienen facultades de decisión, dentro de los límites definidos.

La teoría de liderazgo situacional de Hersey y Blanchard

Estos autores sostienen que el estilo más eficaz de liderazgo varía según la “madurez” de los subordinados. Hersey y Blanchard definen la madurez no como la edad ni la estabilidad emocional, sino como el deseo de logro, la disposición a aceptar responsabilidades, la habilidad y la experiencia relacionadas con el trabajo.

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

Las metas y los conocimientos de los seguidores son importantes variables para determinar el estilo de liderazgo eficaz. Hersey y Blanchard consideran que la relación entre el administrador y los subordinados pasa por cuatro fases, y en cada una de ellas el líder debe modificar su estilo. Las fases a seguir son las siguientes:

a) Fase inicial, alta tarea-baja relación. Los subordinados ingresan a la organización y es necesaria, por parte del líder, una orientación hacia él trabajo, hay que enseñarles sus actividades y familiarizarlos con las reglas y políticas de la empresa. El administrador todavía no puede considerar al trabajador como colega; por lo tanto, no es posible desarrollar un liderazgo participativo.

b) En la segunda fase, comportamiento de alta tarea-alta relación. Los subordinados comienzan a tomar más conciencia de la organización, la administración sigue siendo orientadora, la confianza y el respaldo van aumentando conforme se familiarice con los subordinados; éstos aún no se sienten capaces de aceptar toda la responsabilidad. El líder debe utilizar comportamientos orientados a los empleados, implementar un apoyo socioemocional, es decir, que el seguidor sienta y se convenza psicológicamente de las decisiones que tiene que tomar.

c) En la tercera fase, alta relación-baja tarea. Aumentan la capacidad y motivación para el logro de los empleados; éstos comienzan a aceptar retos y buscar mayores responsabilidades. El líder ya no tendrá que jugar el papel de directivo, incluso la supervisión estrecha se torna molesta. Pero el líder seguirá mostrando apoyo y consideración a fin de fortalecer la decisión de los subordinados de obtener una responsabilidad mayor. Esta fase es participativa, ya que tanto el líder como los seguidores toman parte en las decisiones mediante una comunicación bidireccional.

d) En la fase cuatro, baja relación-baja tarea. Los subordinados han madurado, se vuelven independientes sin que necesiten o esperen una relación directiva con su líder. A esta fase se le llama delegación porque el estilo de liderazgo permite a los seguidores que se “encarguen” de sus propios asuntos. El líder tiene la seguridad de delegar, ya que los seguidores son de óptima madurez.

#### Modelo camino-meta

De acuerdo con la teoría del camino y meta, el éxito del líder está basado en la habilidad de clarificar sus metas, cuando aumentan las recompensas para los subordinados que las logran y cuando hace que sea fácil transitar por el camino que lleva a esas metas. Esta teoría fue creada por Robert J. House y Terence Mitchell, quienes aseguran que la primera proposición de la teoría de camino y meta es que la conducta del líder debe ser aceptable y satisfactoria para los subordinados.

En la medida en que consideren que esa conducta va a solucionarse manera inmediata o futura sus problemas, así será el grado de respuesta a las necesidades de la organización y, por ende, del líder.

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

Este modelo camino-meta afirma que la fuerza de la motivación para lograr el objetivo trazado por la dirección está en función de las expectativas combinadas de que el esfuerzo conducirá a un desempeño y de que éste conducirá a recompensas. Esta teoría se concentra en la forma en que los líderes pueden afectar la motivación, fomentando la disponibilidad y el atractivo de las recompensas, y fortaleciendo las expectativas de que los esfuerzos pueden dar como resultado desempeño, y éste, a la vez, recompensas.

La teoría de camino-meta propone dos tipos de variables de situaciones o contingencias que moderan la relación entre la conducta y el resultado del liderazgo:

a) Las ambientales. Son aquellas que están fuera del control del subordinado, tales como estructuras de la actividad, sistema formal de autoridad y grupos de trabajo.

b) Las que forman parte de las características personales del subordinado: experiencia, capacidad, etcétera.

Las variables ambientales afectarán la conducta del líder, y éste demostrará su habilidad para adaptarlas a las necesidades de las tareas y escenarios de la organización, mientras que las características personales de los subordinados determinan la forma en que se interpretará el ambiente y la conducta del líder.

## MOTIVACIÓN

### Definición e importancia

Los administradores se enfrentan a un interesante problema. Se les considera responsables de las tareas que se han de llevar a cabo en las organizaciones, pero un administrador aislado no puede terminar las tareas por sí solo, es necesario el esfuerzo común de los subordinados. Lo que un administrador debe hacer es inducir a las personas a contribuir con su esfuerzo para el desempeño de la tarea que se tiene entre manos. Éste es el desafío de la motivación.

La motivación es un estado dinámico (varía continuamente en cada persona) que incita deliberadamente a elegir una actividad (a comprometerse con ella y a perseverar hasta el fin).

La motivación es un estado latente interno, no existe motivación como tal en el medio ambiente, lo que existen son factores para motivar. El individuo enciende, activa esa chispa apagada cuando siente que lo que debe hacer le va a generar algún beneficio.

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

La motivación es un factor importante en cualquier fase del proceso administrativo, pero especialmente en la dirección es tema obligado. Su importancia radica en que este concepto es aplicable cien por ciento al recurso humano, ya que no se puede considerar líder a nadie, si no está motivado él mismo y si no sabe proyectar ese entusiasmo a sus seguidores.

Motivar es ejecutar acciones tendientes a lograr reacciones, por lo tanto, motivar es inducir al trabajador a actuar.

La habilidad es el poder de saber hacer las cosas, mientras que la motivación es querer hacer las cosas. La falta de motivación produce ineficiencia y monotonía en el trabajo, improductividad y mala calidad en el servicio y, como resultado de todo esto, un alto porcentaje en la rotación de personal. La motivación produce una reacción en cadena, que se inicia con el deseo interno de satisfacer necesidades y que dan lugar a la fijación de metas, que provocan acciones tendientes a su logro y, por ende, a la satisfacción de esas necesidades.

Teorías principales

Abraham Maslow

La teoría de la jerarquía de las necesidades, creada por Abraham Maslow, asevera que la motivación de las personas depende de cinco distintos tipos de necesidades: fisiológicas, de seguridad, de afecto, de estima y de autorrealización. Estas necesidades se organizan de manera jerárquica de acuerdo con su capacidad para motivar la conducta. El nivel más básico son las necesidades fisiológicas o primarias. Cada una de estas necesidades, en cuanto no están satisfechas, roba toda la atención del individuo y tendrá un poder virtualmente exclusivo de motivar la conducta.

Sin embargo, cuando son satisfechas, pierden su poder motivador. Al ser satisfecho, el nivel más bajo de las necesidades no produce una comodidad, por el contrario, da pauta a desear situaciones óptimas cada vez con mayor frecuencia.

Cuando el individuo satisface su necesidad de alimento, vestido y techo, siente la necesidad de integrarse y realizarse en una sociedad cada vez más compleja; sus deseos de éxito, membrecía y reconocimiento, están latentes en forma permanente. Un nivel cada vez más alto se convierte en una fuente activa de motivación.

Los individuos pueden desplazarse hacia abajo o hacia arriba en la jerarquía. Un individuo, cuando pierde su trabajo, de pronto tiene miedo ante la incertidumbre de sus deudas; por lo tanto, puede caer en un nivel específico, hasta que logra resolver su situación y de nuevo escala los niveles altos de satisfacción de necesidades a los cuales estaba acostumbrado.

David McClelland sostiene que el comportamiento del individuo y su desempeño se relacionan con tres impulsos básicos:

- a) La necesidad de logro.
- b) La necesidad de poder.

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

c) La necesidad de afiliación o de contacto estrecho con otros.

Cada una de estas necesidades va a ser importante para determinar el perfil del administrador que necesita una organización. Los individuos realizan una actividad *equis* porque su propia personalidad se los exige. Hay individuos intrépidos, que buscan constantemente retos y tienen mucha creatividad; seguramente sus necesidades son de logro. A este tipo de individuos se desmotiva encargándoles proyectos o actividades complejas.

### La teoría de Frederick Herzberg

Frederick Herzberg formuló la teoría de los dos factores, la cual explica el comportamiento de los individuos en situaciones de trabajo. Se plantea la existencia de dos factores que encauzan el comportamiento de las personas.

Por un lado, están los factores higiénicos o extrínsecos. Estos factores se localizan en el medio ambiente que rodea a las personas y abarcan las condiciones en que desempeñan su trabajo. Estas condiciones están administradas y decididas por la empresa, por lo tanto están fuera del control de los subordinados. Un ejemplo de estos factores es el salario.

Cuando los factores higiénicos son óptimos, sólo evitan la insatisfacción de los subordinados, pues no consiguen elevar consistentemente la satisfacción, y cuando la elevan, no logran sostenerla por mucho tiempo. Pero cuando los factores higiénicos son pésimos y precarios, provocan la insatisfacción de los empleados.

Los factores motivacionales o factores intrínsecos son aquellos que están relacionados con el contenido del cargo y con la naturaleza de las tareas que el individuo ejecuta. Estos factores sí están bajo el control del individuo, ya que están relacionados con lo que él hace y desempeña.

Los factores motivacionales generan un sentimiento vinculado con el crecimiento individual, el reconocimiento profesional y las necesidades de autorrealización; es importante que estos factores se desarrollen en el individuo.

Para ello, es imprescindible el enriquecimiento del puesto, es decir, reconocer al individuo por sus habilidades y conocimientos, encomendándole tareas acordes a su desarrollo profesional y generando retos dentro de la organización, así como asignarle proyectos importantes para el subordinado y para la empresa.

Se les reconoce como factores de satisfacción, ya que están ligados a la satisfacción del individuo. Cuando son óptimos, provocan la satisfacción; por el contrario, cuando son precarios, la evitan.

Vroom

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

La teoría de las expectativas afirma que un individuo tiende a conducirse en forma determinada con base en la expectativa de que al acto seguirá cierto resultado, y en lo atractivo que parece ser éste para el individuo.

El modelo incluye tres variables o relaciones. Se enfoca en tres relaciones:

a) Relación esfuerzo-desempeño ¿Si rindo un máximo esfuerzo se reconocerá en mí la evaluación de desempeño?

b) Relación desempeño-recompensa ¿Si obtengo una buena evaluación en mi desempeño dará lugar a recompensas organizacionales?

c) Relación recompensa-metas personales ¿Si soy recompensado serán atractivas las recompensas para mis intereses personales?

La teoría de Victor Vroom

Fue desarrollada en 1964 y es una de las teorías de motivación con más reconocimiento a nivel mundial. Esta teoría asume que la conducta del individuo es resultado de un análisis concienzudo de una serie de alternativas que proponen maximizar el placer y disminuir el dolor en el desempeño de una tarea.

Los elementos que intervienen en esta teoría son:

A) Las expectativas.

B) Los instrumentos o medios para lograr los objetivos.

C) La valencia, llamada también el nivel de los resultados

## COMUNICACIÓN

Definición e importancia

La comunicación es uno de los elementos más importantes de un grupo social. La comunicación parte del sentido de que existe el elemento primordial que es el lenguaje. El lenguaje es considerado como un instrumento de relación social; es el encargado de hacer cognoscible el pensamiento; es la idea entre los hombres con motivo de su actividad productiva y de su vida espiritual; es registro y combinación de ideas y pensamientos; puede manifestarse de forma mímica, oral, escrita, musical, etcétera.

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

El lenguaje, como expresión de toda sociedad, es imprescindible, ya que, en combinación con el trabajo, genera el desarrollo de la misma. Hay un principio que nos dice: “mientras más claramente pensemos, más claramente seremos capaces de comunicarnos, y en la medida en que aprendamos a comunicarnos mejor, descubriremos que podemos pensar mejor”.

La comunicación administrativa es “el proceso de doble sentido por el que se intercambia información, con un propósito”. Esta comunicación se da entre las personas que trabajan en una institución, o tienen contacto con ella. O sea que existe comunicación interna, entre los integrantes de la organización, y comunicación externa, con toda aquella persona o grupos organizacionales que tienen que ver con la empresa.

La comunicación es un proceso, si dentro de éste no hay respuesta, definitivamente no existe aquella. No se puede exagerar la importancia de la comunicación efectiva para los administradores por una razón específica: todo lo que un administrador lleva a cabo involucra comunicación. Todo, absolutamente todo movimiento en la organización se da a través de la comunicación.

Un administrador no puede tomar decisión alguna sin información, se tiene que comunicar esa información, y una vez tomada la decisión, se comunicará a toda la organización tal decisión. Un trabajador no puede realizar sus tareas rutinarias sin información, un inversionista no decidirá dónde invertir sin información, etcétera.

## Proceso

El modelo del proceso de comunicación está compuesto por siete etapas:

- a) La fuente de comunicación. Es quien tiene la información y la transmite. Antes de que pueda existir comunicación, debe haber un propósito al que se llama mensaje.
- b) La codificación. El mensaje se convierte a una forma simbólica.
- c) El canal es el medio a través del cual se transmite el mensaje.
- d) La decodificación es cuando el receptor traduce el mensaje del emisor.
- e) El receptor es el que recibe la información.
- f) La retroalimentación se da cuando existe respuesta por parte del receptor, y la envía al transmisor de nuevo.
- g) El medio ambiente son todos aquellos elementos que están en el exterior y que van a influir para que se dé una buena o mala comunicación. Dentro del medio ambiente están el ruido, la quietud, estática telefónica, impresión ilegible, falta de atención del receptor, etcétera.

## Barreras

### Barreras de la comunicación

#### Tipos de barrera Descripción

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

**Semánticas:** Es cuando una palabra tiene distintos significados y no se utiliza con precisión o cuando la palabra no es conocida.

**Lingüísticas:** Es cuando se habla en un idioma distinto al que está familiarizado el receptor.

**Físicas:** Se presentan por la influencia del medio social y ambiental. Lejanía, ruido, cubículo pequeño, etcétera.

**Fisiológicas:** Se manifiestan como consecuencia de un mal corporal o tara mental. Sordera, ceguera, retraso mental, etcétera.

**Psicológicas:** Se presentan por la actitud o comportamiento de las personas. Agresividad, miedo, timidez, etcétera.

**Administrativas:** Son las que obstaculizan el buen funcionamiento de la empresa u organismo social.

### Comunicación organizacional

Una de las aplicaciones más obvias de los conceptos de la comunicación la encontramos en el área de la toma de decisiones. Transmitimos información y ésta se utiliza en la toma de decisiones; más aún, las decisiones de grupo exigen transmitir mensajes entre sus miembros y la eficacia de este proceso comunicativo repercutirá profundamente en la calidad de las decisiones colectivas.

La comunicación sirve para controlar en diversas formas el comportamiento de los empleados. Además, propicia la motivación al esclarecer a éstos lo que han de hacer, la eficiencia con lo que lo están llevando a cabo y qué medidas tomar para mejorar el desempeño en caso de que sea insatisfactorio.

La comunicación realiza cuatro funciones básicas en el interior de un grupo u organización: control, motivación, expresión e información.

En una organización eficaz la comunicación fluye en diversas direcciones: hacia abajo, hacia arriba y de manera cruzada. Tradicionalmente, la comunicación hacia abajo había sido considerada como la más importante, pero si la comunicación solamente fluye de arriba hacia abajo, surgirán problemas. De hecho, se podría decir que la comunicación eficiente debe empezar con el subordinado, y esto significa sobre todo comunicaciones hacia arriba.

La comunicación fluye también horizontalmente, es decir, entre personas en niveles organizacionales iguales o similares, y diagonalmente, que comprende a personas de diferentes niveles que no tienen relaciones directas de autoridad o subordinación.

Las organizaciones pueden diseñar sus redes o estructuras de comunicación de diversas maneras. Algunas redes quizá se diseñen de manera rígida; así, puede desalentarse la conversación de los empleados con todos, menos con su supervisor inmediato. Tal red



”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

puede tener como objeto evitar que los ejecutivos de alto nivel se vean sobrecargados con información innecesaria y mantener el poder y el estatus de ellos.

Otro factor importante es la relación personal entre el receptor y el emisor; un subordinado y un gerente que han tenido siempre relaciones amistosas, tenderán más a lograr una buena comunicación que dos personas que siempre están discutiendo.

### La comunicación en la supervisión

La supervisión es una función de la dirección y literalmente significa: “visión desde un punto por arriba del normal”. En consecuencia, es una función que debe desempeñar un superior.

La supervisión es la actividad o conjunto de actividades que desarrolla un personal al asignar y dirigir el trabajo de un grupo de subordinados sobre quienes ejerce autoridad, para lograr de ellos su máxima eficiencia con satisfacción mutua.

Por lo tanto, si la tarea primordial del supervisor es contribuir al logro de las metas de la institución, mediante el cumplimiento óptimo de las tareas que han sido asignadas a su grupo de trabajo, entonces es necesario mantener las mejores relaciones entre todo el personal, en un ambiente de buena voluntad y gustosa cooperación, que facilite por un lado la labor del supervisor, y por el otro, romper con el paradigma del señor capataz, que únicamente desea el mayor beneficio a la empresa y se olvida de las necesidades del trabajador.

Entre los principios de supervisión encontramos el principio de la información: “no es posible exigir la máxima eficiencia de un trabajador si no se le proporciona toda la información concerniente a su trabajo”.

Esto es importante, pues ya habíamos comentado que toda actividad requiere información. Informar, en su acepción más amplia, significa dar noticia de una cosa, enterar. En este sentido, es sinónimo de comunicar.

La información es el contenido de la comunicación. Dentro de la organización existen dos tipos de información hacia los empleados que debe considerar el supervisor:

#### Información introductoria

- Orientación respecto a todo lo relacionado con la empresa, ya sean objetivos, políticas, reglas, prestaciones, la historia de la empresa, etc. Generalmente, esta información se le hace llegar a través de folletos de bienvenida.
- Instalación. Todo lo relacionado con la rutina de su propio trabajo, qué se espera de él, cómo se va a evaluar su desempeño, el lugar y la manera de obtener material de trabajo, medidas de protección, herramientas de trabajo.

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

Usualmente, esta información se le da al trabajador en forma personal.

Información permanente

- Qué tareas debe hacer.
- Cómo debe hacerlas.
- Cuándo debe hacerlas.
- Dónde debe hacerlas.
- A quién debe reportar el trabajo realizado.

Esta información se complementa con la actualización constante del supervisor en forma personal respecto a técnicas, maquinaria y procesos nuevos que, seguramente, al enseñarles a sus subordinados, éstos encontrarán en el supervisor un amigo y un maestro permanente.

## TOMA DE DECISIONES

Definición e importancia

La toma de decisiones es un tema ya analizado anteriormente en este tutorial.

Recordemos que, en general, se define como “la selección entre alternativas”. En el proceso de planeación se manejó la toma de decisiones como un proceso racional, donde es imprescindible aplicar los modelos matemáticos.

En la fase de dirección juega mayor importancia la habilidad del administrador para solucionar problemas de emergencia. En esta fase del proceso administrativo, el administrador tiene la necesidad de contactar no sólo con personal interno, sino que tiene que lidiar con personas y organizaciones externas que afectan de manera favorable o desfavorable las actividades de una empresa.

Es entonces cuando su pericia, aunada a todo aquello que ha sembrado en relaciones personales y contactos externos, le dará campo fértil para escoger la mejor alternativa y solucionar los problemas que se presenten en ese momento.

Visualizar la toma de decisiones como una simple elección es errónea y superficial.

Nosotros tomamos decisiones a cada momento: ¿qué camisa me pongo hoy?; para ir a la escuela, ¿abordo la combi o taxi?; ¿qué cómo y en dónde? Éstas son algunas de las decisiones que debemos tomar a diario. La alternativa que elijamos no nos lleva ni un minuto, escogemos y ya, y las consecuencias no son alarmantes. Pero la empresa es otra situación.

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

Si el administrador decide qué maquinaria comprar, antes tiene que analizar proveedores, definir precios, lugar y condiciones de entrega, etc. De este modo, nos damos cuenta que decidir no es escoger y ya, sino que implica todo un proceso racional, un análisis de alternativas y cálculos de riesgo.

La toma de decisiones se define como el proceso de análisis y selección de alternativas disponibles. En la organización, la importancia está en que mientras sea más racional y objetiva la decisión, será más rentable la organización en todos sus aspectos.

El hecho de que casi todo lo que hace un administrador requiera tomar decisiones, no significa que éstas siempre sean largas, complicadas. Muchas de las decisiones de un administrador son de naturaleza rutinaria. Pero aun así, hay que desarrollar un modelo para tomar la mejor decisión.

### Etapas y proceso

Del libro Administración, teoría y práctica, de Stephen Robbins (1994), tomamos las siguientes etapas del proceso de toma de decisiones:

Paso 1. La identificación de un problema. El proceso comienza con la existencia de un problema. Se pretende llegar a un nuevo estado en ese momento, por lo tanto se crea un conflicto de situaciones.

Paso 2. Identificación de los criterios para la toma de decisiones. Identificar cuáles son los criterios relevantes para tomar una decisión. Éstos pueden incluir criterios como precio, modelo, equipos opcionales, etcétera.

Paso 3. La asignación de ponderaciones a los criterios. Hay que determinar qué criterios son más importantes y cuáles no. En cierta etapa de la organización es más importante definir el costo de lo que se quiere adquirir y no la calidad; en otra fase de la organización puede ser al contrario.

Paso 4. El desarrollo de alternativas. En este paso, la organización tiene que analizar las alternativas viables que pudieran tener éxito para resolver el problema. Únicamente se listan las alternativas, aún no se valoran.

Paso 5. Análisis de alternativas. Es importante definir las fortalezas y debilidades de cada alternativa. Se evalúa cada una de las alternativas, comparándolas con los criterios ya preestablecidos en los pasos 2 y 3.

Paso 6. Selección de una alternativa. Esta fase es la parte crítica de escoger la mejor alternativa entre las que están enumeradas y valoradas. Según nuestros estudios y cálculos, aquella que generó el valor más alto a nuestras necesidades.

Paso 7. La implantación de la alternativa. Esta fase sirve de complemento a las anteriores.

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

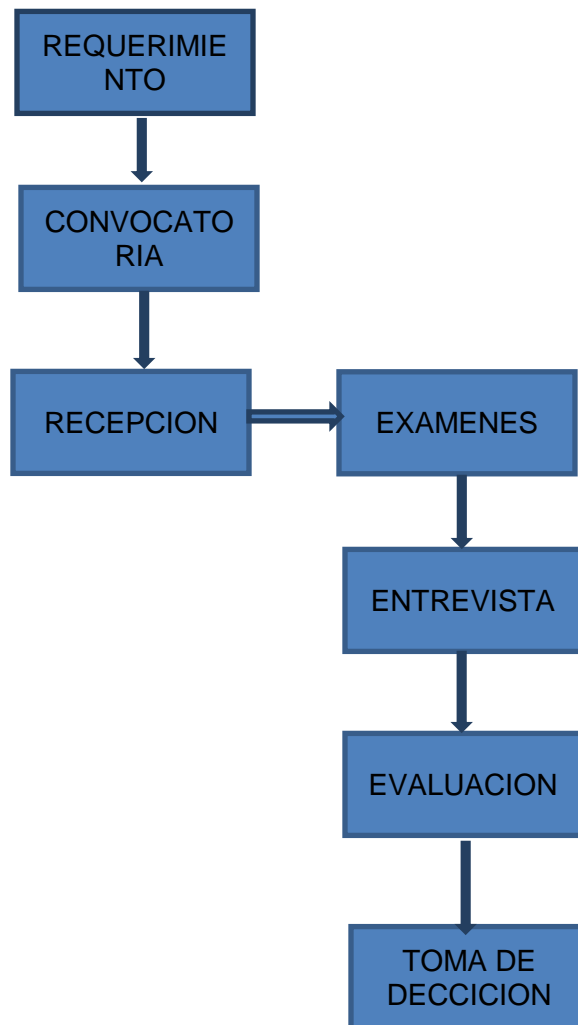
Estamos de acuerdo que con la fase anterior el proceso de decisión se resolvió. Pero es necesario seguir los efectos de la decisión tomada, y ver realmente que la decisión haya solucionado el problema, esperando también la participación y el compromiso de la gente que esté involucrada en el proceso.

Paso 8. La evaluación de la efectividad de la decisión. Es el último paso, juzga el resultado de la decisión.

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,  
El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

### FIGURA NO.3 CONTROL EN FARMACIA MEDEL

A continuación presento lo que se está haciendo y las herramientas que se están utilizando en la farmacia Medel para su buen funcionamiento (PROCESO DE SELECCION DEL PERSONAL



”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,  
El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

### Programación para la selección

- Curriculum
- Prueba de conocimientos
- Prueba de psicotécnica
- Entrevista personal
- Toma de decisión
- Inicio de labores

### Valores

- Currículos 30%
- Prueba de conocimientos 40%
- Prueba psicométrica 10%
- Entrevista personal 20%
- Total 100%

### Currículos

- Título profesional 10%
- Experiencia personal 10%
- Tiempo de permanencia 10%
- Total 30%

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

### ANEXO NO.6 ENTREVISTA PERSONAL

Vacante	Observaciones	Resultados
Nombre del solicitante		
_____	_____	_____
Factores		
Grado de conocimientos	_____	_____
Cultura general	_____	_____
Presencia personal	_____	_____
Agudez mental	_____	_____
Aspecto de limpieza	_____	_____
Seguridad	_____	_____
Facilidad de expresión	_____	_____
Sinceridad	_____	_____
Madurez en su persona	_____	_____
Compresión	_____	_____

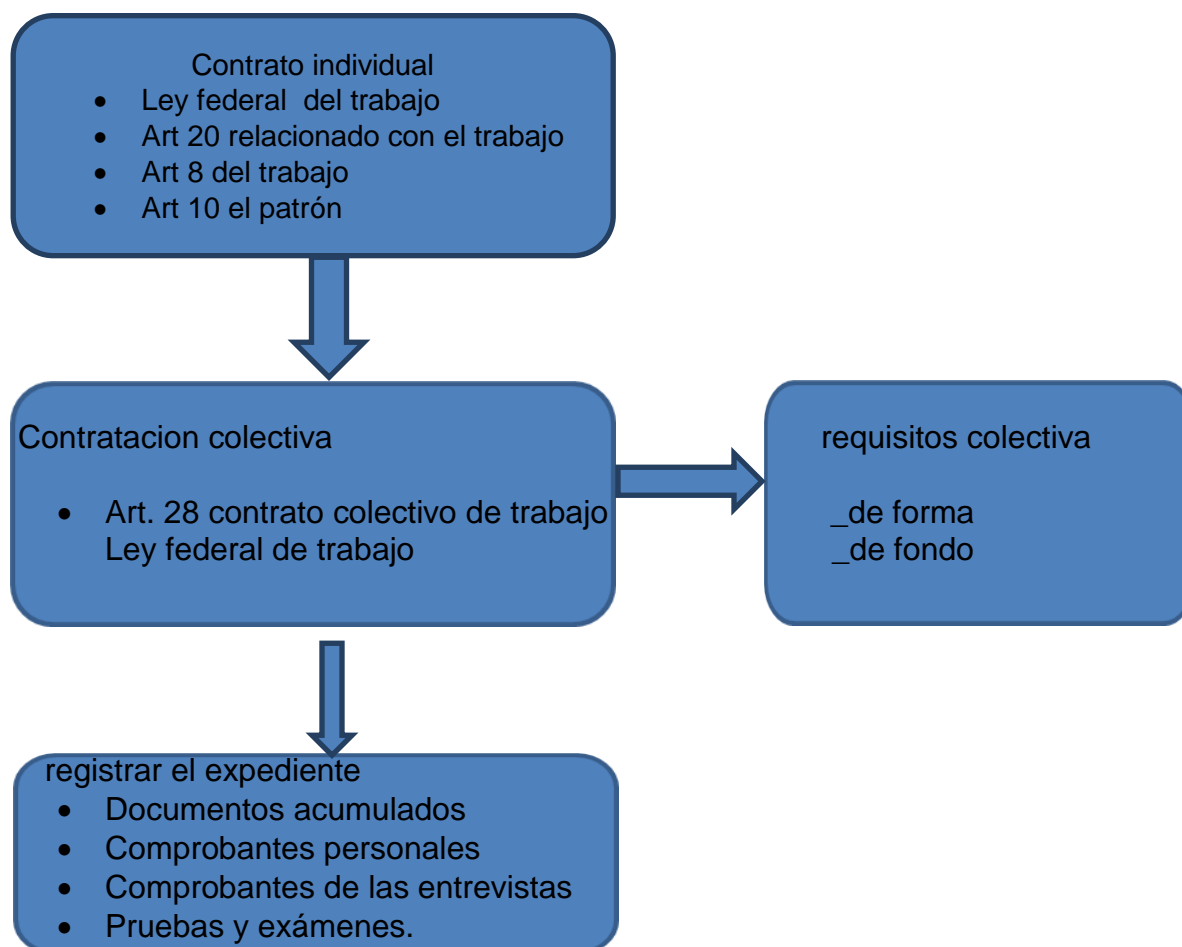
### CUADRO NO 2. EVALUACIÓN DE CONOCIMIENTOS (LLENADO SEGÚN PUESTO REQUERIDO)

Nombre del solicitante		
Puesto	observaciones	Resultados
Habilidad y destrezas (todos los puestos)		
Orden		
Rapidez		
Creatividad		
Organizado		
Limpieza		
Conocimientos de computación (auxiliar de farmacia supervisor y gerente)		
Word Excel(office)		

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,  
El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

Conocimientos administrativos		
Punto de venta		
Compras		
Ventas		
Recursos humanos		
Manejo de efectivo		
Manejo de caja		
Orden y mando		
Liderazgo		

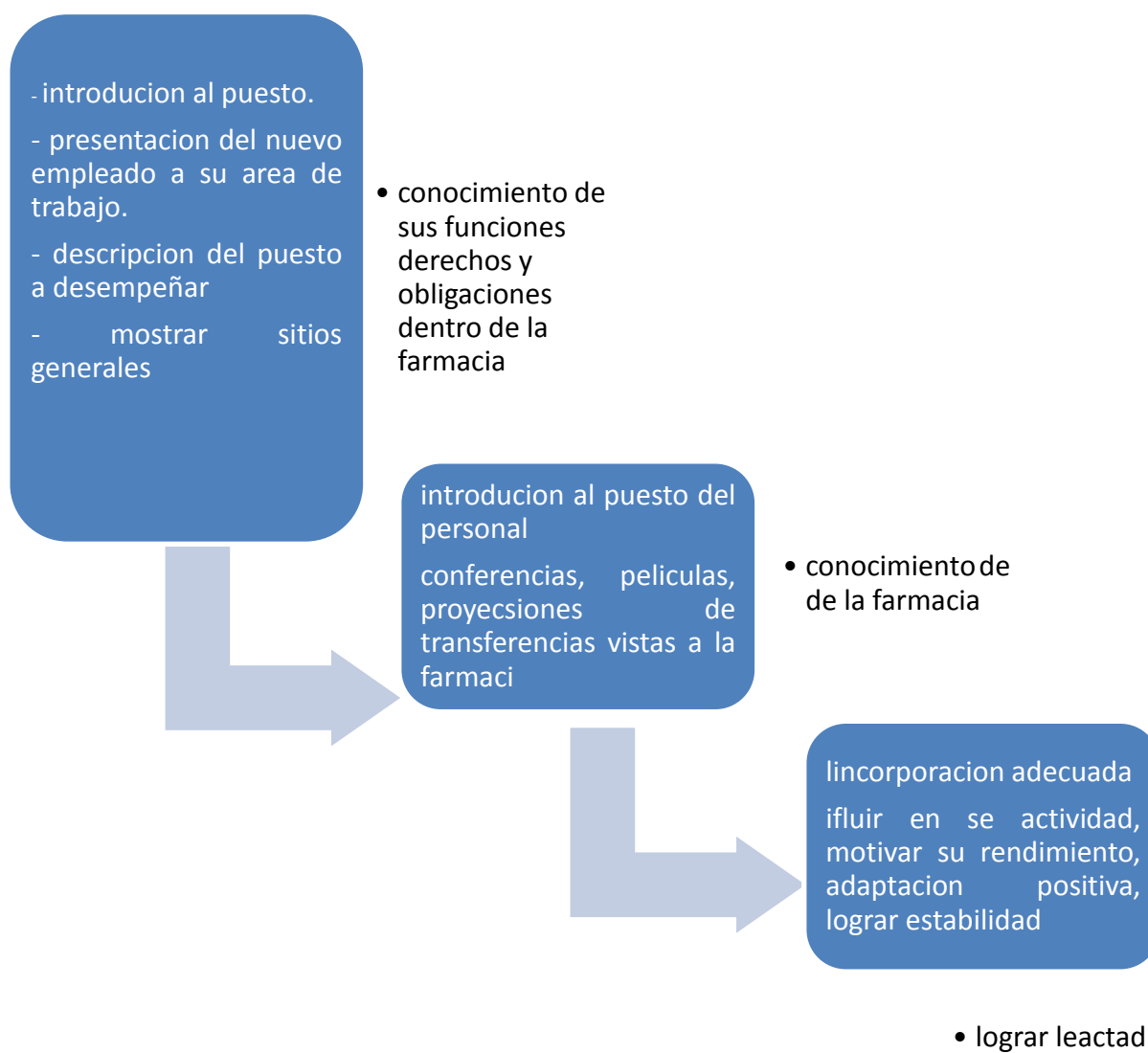
FIGURANNO. 4 PROCESO DE CONTRATACIÓN





”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,  
El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

### FIGURA NO. 5 PROCESO DE INDUCCIÓN



”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

## INTEGRACION DEL PERSONAL:

La integración de personal se daría por la buena interrelación y adecuado control de cada una de las funciones encomendadas.

Además una vez al mes se incentiva a todo el personal a compartir un momento de esparcimiento: deporte, almuerzo/cena, paseo.

## FORMAS DE EVALUACION AL PERSONAL

Premisas de la farmacia Medel aplicadas por el líder

- ▶ Saber que todos tienen cualidades y defectos.
- ▶ Pensar que tienen muchas virtudes de los que pueden estar orgullosos.
- ▶ Liberarse de conceptos negativos.
- ▶ Aceptar que todos son importantes.
- ▶ Vivir responsablemente de acuerdo de la realidad definir lo que le gusta y lo que le disgusta
- ▶ Aprender a aceptarse a través de lo que siente y es liberarse de culpas al evaluar lo que quiere y piensa.
- ▶ Actúe de acuerdo con lo que expresa sin tener como base la aprobación o desaprobación de los demás
- ▶ Sentirse responsable de sí mismo para generar un ámbito de confianza entre sus subordinados.
- ▶ Vivir auténticamente, al aprender y ser congruente entre la forma de sentir y actuar.
- ▶ Fomentar la autoestima entre el equipo de trabajo, porque este rasgo se ve reflejado en las funciones desempeñadas.

Imagen del equipo de trabajo.

Cabe destacar que además de las instalaciones físicas de la farmacia, el comportamiento y las aptitudes del personal auxiliar crean la imagen de la farmacia ante los pacientes para mantener una imagen positiva.

- El auxiliar debe usar bata
- Portar un gafete con el nombre y función que desempeñan dentro de la farmacia.
- El personal debe mantener apariencia de limpieza, con buen estado de salud tanto físico como mental.
- El personal deberá portar una sonrisa acogedora y su aspecto en óptimas condiciones.
- Las mujeres bien peinadas y maquillaje natural
- El hombre cabello corto, bien rasurados o corta la barba.
- Usar desodorante y perfume fresco (sin exagerar).

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

- Evitar rascarse cualquier lugar del cuerpo frente a los clientes o pacientes.
- Evitar tocarse delante del paciente la cara, el cabello, ojos, boca, nariz, oídos etc.
- El personal no deberá fumar en el horario de trabajo.
- Evitar comentarios negativos de cualquier tipo de sus compañeros o de la farmacia delante de los clientes y pacientes

## PRINCIPALES ROLES EJECUTADOS EN LA PRÁCTICA DE LA SUPERVISIÓN DE FARMACIA MEDEL.

Estrategias establecidas para el logro de las funciones identificadas.

### EVALUACIÓN:

Mediante este rol se mide el logro de los objetivos establecidos para los diferentes servicios de farmacia, valorando los aspectos de eficiencia, eficacia, efectividad e impacto.

### ESTRATEGIAS APLICADAS EN LA PRÁCTICA:

Mediante la aplicación de diferentes indicadores, se construyen y se actualizan instrumentos de evaluación, los cuales se aplican en los servicios de farmacia, para obtener resultados en cuanto a la presentación de las evidencias orientadas al estado en que se encuentra el desarrollo de las funciones, básicas, complementarias y de gerencia de estos, todo esto en apego a las políticas, normas y procedimientos que orientan el quehacer de estos servicios en el ámbito institucional.

Una vez obtenidos los resultados de esta evaluación se procede a realizar un análisis de información, con la finalidad de identificar las áreas críticas del servicio de farmacia objeto de estudio, se formula un informe, en el mismo se emiten las recomendaciones y se solicita un plan remedial para mejorar estas áreas críticas, de igual manera se obtiene una nota final que acreditará el servicio evaluado

### SUPERVISIÓN:

Utilizando la metodología de supervisión, se fortalece la capacidad técnica del recurso humano asignado a los servicios de farmacia y se pretende con ello mejorar el rendimiento de las actividades, de manera que se logren los objetivos y metas programadas para estos servicios.

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

## ESTRATEGIAS APLICADAS EN LA PRÁCTICA:

Mediante la aplicación de un instrumento, diseñado para supervisar, se recopila la información para obtener una actualización sobre los logros obtenidos del servicio objeto de estudio y también se identifican las debilidades encontradas en estos.

Se comparan las metas obtenidas, con los planes de trabajo establecidos en los servicios de farmacia, para recomendar las acciones correctivas y con esto mejorar el rendimiento de las actividades.

Se proporciona todo el apoyo necesario y se presentan propuestas de soluciones para el desarrollo de las diferentes funciones o situaciones particulares, inherentes a estos servicios para obtener atributos de oportunidad, calidad, eficacia, y eficiencia, aseguramiento de la competencia técnica, mejoramiento de la capacidad instalada, mediante la gestión para la obtención de los recursos necesarios, encaminado a mejorarla prestación del servicio de farmacia.

## MONITOREO Y CONTROL:

Como herramientas de la supervisión, complementan la gestión del supervisor para controlar el avance de los proyectos, planes remediales y programas en ejecución, proporcionando de esta manera la información oportuna y confiable, lo cual permite comparar los resultados con lo planificado.

Ambos son de gran ayuda para verificar periódicamente que el trabajo se esté desarrollando adecuadamente, en cuanto a lo planificado, nos permite identificar las causas del incumplimiento y en idear las estrategias para corrección inmediata de las debilidades.

## ESTRATEGIAS APLICADAS EN LA PRÁCTICA:

Mediante la aplicación de diferentes metodologías, se comparan los resultados en la situación encontrada y posterior a la aplicación de planes, las mismas no necesariamente obligan al supervisor a trasladarse a la unidad monitoreada, sino que puede lograrse por otros medios tales como seguimiento telefónico, vía correo electrónico, así como entrevistas con la persona responsable del servicio.

Otro aspecto de control y monitoreo consiste en revisar los procedimiento que implementa el servicio para el logro de las políticas, normas y procedimientos vigentes en la institución que rigen para los servicios de farmacia. Así como la aplicación de grupos focales para indagar acerca de los procedimientos, programas y proyectos en ejecución.

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

## CAPACITACIÓN:

Se orienta a la población de los servicios de farmacia para fortalecer el nivel de conocimiento y las destrezas necesarias para que se pueda controlar de una manera adecuada estos servicios y así mejorar la calidad.

## ESTRATEGIAS APLICADAS EN LA PRÁCTICA:

Se identifican las necesidades de capacitación, las cuales se sustentan en las evaluaciones y supervisiones realizadas a los servicios de farmacia, con la finalidad de fortalecer el conocimiento tanto teórico como práctico de las funciones técnicas y administrativas, planteando los temas objeto de capacitación, las cuales se coordinan por lo general con instancias institucionales con dedicación a esta actividad

Se promueven también, espacios grupales para el intercambio de experiencias.

Otra estrategia consiste en la aplicación de la supervisión capacitante y de acompañamiento en los diferentes procesos.

## ASESORÍA:

Se realizan acciones encaminadas para informar y recomendar alternativas, a fin de mejorar situaciones específicas consultadas por los diferentes niveles, a fin de elegir, la mejor alternativa que fortalezca, las situaciones reportadas y la toma de decisiones y de esta manera mejorar el desarrollo de la gestión de estos servicios.

## ESTRATEGIAS APLICADAS EN LA PRÁCTICA:

Para llevar a cabo esta función es de gran importancia, el contar con el conocimiento actualizado de las políticas, normas, directrices u otra modalidad de información, que rige para los servicios de farmacia.

El supervisor de farmacia puede promover la implementación de un centro de documentación actualizado, que facilite la información sobre diferentes aspectos relacionados con los servicios de farmacia y otros aspectos de interés regional.

## INVESTIGACIÓN:

Se realizan acciones encaminadas a identificar las determinantes que inciden en el adecuado desarrollo de la gestión técnica y administrativa de los servicios de farmacia, de igual manera se identifican las limitantes que impiden el adecuado mejoramiento de estos servicios, facilitando de esta manera la toma de decisiones.

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

## ESTRATEGIAS APLICADAS EN LA PRÁCTICA:

Se realizan investigaciones operativas sobre diversos temas, para recomendar y ejecutar acciones correctivas.

Se promueve la participación de grupos de expertos que faciliten los procesos de investigación.

Se facilita la capacitación en diferentes temas alusivos a la investigación aplicada a los servicios de farmacia u otras instancias regionales.

## PLANIFICACIÓN:

Formula las actividades dirigidas a la realización de las funciones sustantivas y complementarias propias de su disciplina, para la obtención de productos concretos enmarcados dentro de una programación definida.

## ESTRATEGIAS APLICADAS EN LA PRÁCTICA:

Se diseñan y se actualizan los planes estratégicos, operativos, tácticos, programas y proyectos específicos para la obtención de resultados encaminados al logro de las metas propuestas.

Se planea semanalmente sus actividades en apego a los planes y programas establecidos. Se evalúa y se monitorea la gestión y los resultados globales de la organización técnica y administrativa de los servicios de farmacia, de acuerdo con los procesos de trabajo, la programación operativa y los planes establecidos y las políticas y normas técnicas, con el fin de lograr satisfacer con oportunidad y calidad las demandas de los usuarios.

Se fortalece y se apoya a los diferentes servicios de farmacia, mediante la asesoría, la información, la elaboración de normativa requeridos para la prestación de los servicios farmacéuticos, a efecto de estandarizar y mejorar continuamente la atención de los usuarios

Se formulan las políticas, directrices y lineamientos internos, en aplicación de las normas y los objetivos institucionales, con el propósito de lograr el desarrollo de la organización y la utilización eficiente y eficaz de los recursos.

Se monitorea la prestación de los servicios de farmacia, específicamente las funciones sustantivas y objetivos de estos servicios, con la finalidad de mejorar la calidad de atención que se brinda a los usuarios, existe una comisión que se dedica a confeccionar y actualizar los procesos sustantivos y complementarios.

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

Se formulan proyectos encaminados a modernizar y mejorar la prestación de los servicios de farmacia, con base en la normativa vigente y los requerimientos de los servicios de farmacia, con el propósito de incrementar la oportunidad, la confiabilidad y la continuidad en la atención.

Se evalúan periódicamente bajo programación los servicios de farmacia contratados a terceros conforme los indicadores definidos; en los carteles de especificaciones técnicas y los contratos establecidos, con el propósito de legitimar su efectivo cumplimiento.

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

## EVALUACIONES

### CUADRO NO.3 EVALUACION PARA EL GERENTE (Encuesta para los subordinados)

Lea con atención todas las frases e indique sus respuestas encerrando en un círculo del 1 al 5

Pregunta	1 nada eficiente	2 Poco eficiente	3 eficiente	4 muy eficiente	5 Excelente
Demuestra fortaleza cuando es Necesario					
Tiene facilidad para hablar en equipo					
Establece una línea de disciplina					
Atrae la atención con el mensaje que les está dando					
Crea un ambiente positivo en el equipo de trabajo					
Trasmite una sensación de estar a cargo					
Cuenta con el apoyo del equipo de trabajo					
Transforma a los subordinados a seguirlos					
Propicia la unión en el equipo de trabajo					
Sabe escuchar					
Planea y prepara cursos informativos					
Expresa sus ideas con claridad					
Delega funciones eficientemente					
Crea un ritmo de trabajo activo					
Comparte con su equipo las victorias grandes y pequeñas					
Ajusta los objetivos de trabajo a corto plazo para la meta final					
Reconoces sus errores					
Sus empleados lo respetan cuando emplea autoridad					
Utiliza con sensatez su papel de trabajo					
Cumple con sus compromisos					



”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

**CUADRO NO. 4 EVALUACION DE LOS SUBORDINADOS APLICANDO EL METODO OBSERVATIVO**

Indicadores					OBSERVACIONES
	Malo	Regular	Bueno	Excelente	
<b>OPORTUNIDAD</b>					
1. Agilidad en la atención telefónica en la recepción de farmacia Medel.					
2. Oportunidad en el inicio del tratamiento					
3. Puntualidad en la atención, a la hora acordada					
4. Agilidad en la solución de inconvenientes por el personal de farmacia Medel					
<b>ACTITUD E INTEGRIDAD</b>					
5. Claridad de la información suministrada por el personal					
6. Amabilidad en la atención directa al paciente					
7. Disposición de escucha y ayuda					
8. Explicación de procedimientos y aclaración de dudas.					
9. Respeto hacia el paciente y su familia					
10. Seguridad en la realización de procedimientos					
<b>EQUIPOS E IMPLEMENTOS</b>					
11. Disponibilidad de equipos y elementos necesarios para la					

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

atención					
12. Condición y estado de los equipos					
13. Comodidad durante el procedimiento					
<b>SATISFACCIÓN TOTAL</b>					
14. Califique de 1 a 5 la satisfacción total con el servicio recibido					

### Evaluación del personal

Labor			total de puntos	evaluación
Orden y limpieza				
Aspecto personal	si	no	3 puntos	
Área de caja	si	no	2 puntos	
Pisos	si	no	2 puntos	
Anaqueles	si	no	2 puntos	
Medicamento	si	no	3 puntos	
Consultorio	si	no	5 puntos	
Aparatos y herramientas	si	no	3 puntos	
Del médico	_____			
Total de puntos				

Más de 16 puntos con estímulos

menos de 16 puntos sin estímulos

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

## Operaciones

Arqueos de caja imprevistos (sin aviso) y a cualquier hora

Nombre del colaborador \_\_\_\_\_

Resultados del arqueo \_\_\_\_\_

Documentos comprobatorios de gastos en orden \_\_\_\_\_

Fondo chico en cambio y completo \_\_\_\_\_

Otras Observaciones durante el arqueo \_\_\_\_\_

## ROOLES

CUADRO NO.5 ROOL DE ASISTENCIA

	Gerente	supervisor	Auxiliar de farmacia	Auxiliar de contabilidad
Lunes	9am-4pm	4pm-9pm	9am-2pm y de 4pm-9pm	Descanso
Martes	2pm-9pm	9am-4pm	Descanso	9am-2pm y de 4pm-9pm
Miércoles	2pm-9pm	9am-4pm	9am-2pm y de 4pm-9pm	9am-2pm y de 4pm-9pm
Jueves	9am-4pm	descanso	9am-2pm y de 4pm-9pm	9am-2pm y de 4pm-9pm
Viernes	2pm-9pm	9am-4pm	9am-2pm y de 4pm-9pm	9am-2pm y de 4pm-9pm
Sábado	9am-4pm	4pm-9pm	9am-2pm y de 4pm-9pm	9am-2pm y de 4pm-9pm
Domingo	Descanso	9am-4pm	9am-2pm	9am-2pm

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

### CUADRO NO. 6 ROL DE ACTIVIDADES A DESARROLLA (EL ROL VA CAMBIANDO CADA SEMANA)

	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVEZ	VIERNES	SABADO	DOMINGO
G E R E N T E	Apertura de la farmacia. Entregar los roles de la semana que indican la forma en que se va a trabajar Evaluaciones a los empleados tanto escrita como observatorio Cierre de la farmacia	Apertura de la farmacia Coordinar, organizar, planear y controlar los recursos humanos materiales y financieros de las reuniones pasadas con el auxiliar y el contabilidad de Cierre de la farmacia	Apertura de la farmacia LitadoEfectuar las reuniones con el supervisor y el auxiliar de contabilidad esto para supervisar los resultados obtenidos estas reuniones son cada quince días Cierre de la farmacia	Apertura de la farmacia Vigilar que la mercancía este limpia y acomodada Checar que se esté manejando el método p.e.p.s y checar fecha de caducidad Cierre de la farmacia	Apertura de la farmacia Realizar arqueo de caja(puede hacerlo cuantas veces requiera y cualquier día de la semana sin previo a viso al subordinado Cierre de la farmacia	Apertura de la farmacia Supervisar los roles de asistencia y descanso Realizar los informes semanales Cierre de la farmacia	
S U P E R V I S O R	Abasto en almacén supervisión de caja y sacar informe diario de ingresos y egresos del día anterior con la información que pasaron los auxiliares	Realizar las reuniones semanales e implementar las medidas para solucionar deficiencias si es k las hubiera para así entregar el informe a gerente	Levantamiento de inventario Sacar informe diario de ingresos y egresos del día anterior con la información de pasaron los auxiliares o	Descanso	Sacar informe diario de ingresos y egresos del día anterior con la información de pasaron los auxiliares	Sacar los pedidos de mercancía Y los de papelería y gastos	Apertura de la farmacia Sacar informe diario de ingresos y egresos del día anterior con la información de pasaron los auxiliares Cierre de la farmacia
A U X I L I A R E S	Sacar el requerimiento de papelería y material de trabajo para la semana Elaborar el reporte diario de las recetas medicad ,devoluciones efectuadas, compras , ventas ingresos y egresos Elaborar las venta y hacer labor de venta con cada cliente o paciente esos	Descanso	Elaborar el reporte diario de las recetas medicad ,devoluciones efectuadas, compras , ventas ingresos y egresos Elaborar las venta y hacer labor de venta con cada cliente o paciente esos	Elaborar el reporte diario de las recetas medicad ,devoluciones efectuadas, compras , ventas ingresos y egresos Elaborar las venta y hacer labor de venta con cada cliente o paciente	Elaborar el reporte diario de las recetas medicad ,devoluciones efectuadas, compras , ventas ingresos y egresos Elaborar las venta y hacer labor de venta con cada cliente o paciente	Elaborar el reporte diario de las recetas medicad ,devoluciones efectuadas, compras , ventas ingresos y egresos Elaborar las venta y hacer labor de venta con cada cliente o paciente	Elaborar el reporte diario de las recetas medicad ,devoluciones efectuadas, compras , ventas ingresos y egresos Elaborar las venta y hacer labor de venta con cada cliente o paciente
A U X I L I A R E S	descanso	Sacar el requerimiento de papelería y material de trabajo para la semana Informar al gerente de la vialidad o irregularidad de las facturas con documentación	Limpiar el área y limpiar anaqueles Auxiliar al supervisor en lo que requiera	Elaborar el reporte diario de las recetas medicad ,devoluciones efectuadas, compras , ventas ingresos y egresos Elaborar las venta y hacer labor de venta con cada cliente o paciente	Elaborar el reporte diario de las recetas medicad ,devoluciones efectuadas, compras , ventas ingresos y egresos Elaborar las venta y hacer labor de venta con cada cliente o paciente	Sacar los presupuestos de la farmacia	Elaborar la información financiera todo respaldado con documentación para mostrársela al gerente

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,  
El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

Para farmacia Medel. Es importante conocer sus opiniones y expectativas respecto al servicio prestado por su personal. Con el diligenciamiento de la presente encuesta usted nos ayudará a mejorar el servicio.  
Recuerde sus respuestas son confidenciales y sólo serán tenidas en cuenta para el mejoramiento de la calidad del servicio.

## ENCUESTAS

### ANEXO NO.7 ENCUESTA PARA EL ESTUDIO DE MERCADO

1. ¿Cuentan con una farmacia dentro del área?

Si (a que distancia) no

2. ¿Tiene usted seguro social?

Si no

3. ¿Está satisfecho(a) con los medicamentos que ofrece la caja de seguro social?

Si no

4. Usualmente usted paga sus medicamentos:

a. Al contado

b. A crédito

c. con tarjeta de crédito

d. Otros

5. Por lo general consume usted medicamentos bajo prescripción médica.

Si

no

6. ¿Según la pregunta anterior consume medicamentos regulares o productos genéricos?

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,  
El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

¿Cuáles? ¿Especifique?

7. En su hogar hay personas que padecen de alguna enfermedad ¿Cómo cuál?

Si

no

8. Si llegara a tener una emergencia en caso de necesitar nuestro servicio lo utilizaría.

Si

no

9. ¿Cree usted que sería de gran beneficio la facilidad de una farmacia en el área sin tener dificultad alguna para adquirir sus medicamentos? ¿Por qué?

10. Además de los medicamentos, le gustaría obtener servicios adicionales por ejemplo:

- a. Toma de presión
- b. Inyectables
- c. Prueba de glucosa
- d. Otros.

O le gustaría otro servicio en especial: \_\_\_\_\_.

11. ¿Qué horario le parece a usted conveniente que la farmacia se encuentre disponible?

- A) 7:00 am- 5:00 pm \_\_\_\_\_
- b) 9:00 am- 7:00pm \_\_\_\_\_
- c) 10:00 am-10:00 pm \_\_\_\_\_
- d) 24 horas \_\_\_\_\_

Incluyendo fines de semana \_\_\_\_\_

12. ¿Cree usted que es necesario un servicio a domicilio de medicamentos?

¿Por qué?

\_\_\_\_\_

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

13. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por este servicio?

\_\_\_\_\_

14. ¿Necesita tomar pastillas diariamente?

si\_\_\_ no\_\_\_

15. Si la respuesta anterior es SI, ¿le gustaría que en su farmacia tengamos la dosis diaria que necesita, lista con su nombre?

si\_\_\_ no\_\_\_

16. ¿Le gustaría que su farmacéutica le lleve un seguimiento a su tratamiento?

si\_\_\_ no\_\_\_

17. ¿Le gustaría un personal especialista en la inyección de insulina?

si\_\_\_ no\_\_\_

18. ¿En cuánto a los precios de los medicamentos, le gustaría recibir descuento en la compra de sus medicamentos, por lo menos una vez a la semana?

si\_\_\_ no\_\_\_

19. ¿En caso de problemas económicos le gustaría recibir a crédito sus medicamentos siempre y cuando sea usted un cliente responsable?

\_\_\_\_\_

20. ¿Qué le gustaría encontrar en la farmacia aparte de los servicios antes mencionado?

\_\_\_\_\_

21. ¿Qué piensa usted acerca de este servicio? ¿Cree usted que funcionaria en esta área?

\_\_\_\_\_

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,  
El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

ANEXO NO. ENCUESTA PARA PACIENTE Y CLIENTES DE LA FARMACIA. CONTROL INTERNO

Qué espera de farmacia Medel?

---

---

¿Cómo cree usted que podríamos mejorar nuestro servicio?

---

---

---

Firma supervisor o Auxiliar

---

Firma Paciente o Cliente



”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

## CAPITULO VII CONTROL

### NATURALEZA Y PROPÓSITO

El control es la fase final del proceso administrativo, pero a la vez es el eslabón que se une a la planeación. El control y la planeación son considerados como los “hermanos siameses”, porque van tan unidos y dependen uno del otro que en ocasiones no se sabe cuándo termina uno y dónde empieza el otro.

Controlar es determinar que lo que se planeó, o se pretendió realizar, se esté llevando a cabo en tiempo y condiciones prescritos. El control, en cierta forma, puede considerarse como la detección y corrección de las variaciones de importancia en los resultados obtenidos por las actividades planeadas.

No siempre existen las condiciones para que una actividad o un proceso de trabajo estén exentos de errores, o se presenta falta de interés por parte de los subordinados y esto causa mermas o pérdidas que afectan los resultados finales. Por ello, es necesaria la presencia del control.}

No debe considerarse al control como un castigo durante el proceso de trabajo. Por el contrario, es una necesidad y, por lo mismo, hay que implementarlo. No olvidemos que hacer uso del control exige buscar las técnicas adecuadas y una filosofía participativa.

El control existe en todos los niveles administrativos. El control es un estándar por el cual debemos luchar, y también respetarlo, ya que ello nos garantiza el éxito en todo lo que emprendamos.

El control debe ser motivador tanto para la dirección como para los subordinados, ya que si se están cumpliendo los estándares, esto sería causa de mejores salarios y recompensas por productividad, al igual que reconocimientos públicos del desempeño de los individuos dentro de la organización.

Es importante definir qué modelo de administración implementar cuando el estilo de liderazgo es demasiado libre y prácticamente no existen controles.

Entonces se debe suponer que el subordinado se encuentra en una etapa de madurez y, por lo tanto, tendrá la posibilidad de tomar decisiones y de velar por los intereses de la organización. Los propósitos del control en cualquiera de sus modalidades tienden a garantizar el logro de los resultados.

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

Dos factores crean la necesidad de control. En primera instancia, los objetivos de las personas y los de las organizaciones son diferentes. Es por ello que se necesita el control, para asegurarse de que los miembros de una organización trabajan en búsqueda de los objetivos organizacionales. En segundo lugar, el control se necesita porque existe un periodo de espera desde el momento en que se formulan los objetivos, hasta que se alcanzan.

### Conceptos básicos

A lo largo de la lectura de esta fase del proceso administrativo, nos encontramos con ciertos términos o conceptos básicos para comprender su forma de funcionamiento. Por lo tanto, considerando la necesidad de comprender estos puntos o conceptos, nos daremos a la tarea de enunciar y definir en forma simple cada uno de ellos.

**Control.** Se considera como la última fase del proceso administrativo cuyo propósito es la medición y corrección del desempeño, con el fin de asegurar que se cumplan los objetivos de la empresa y los planes diseñados para alcanzarlos.

**Desempeño.** Son los resultados parciales que se van obteniendo en el transcurso del proceso de trabajo.

**Desviaciones.** Son impurezas, situaciones no tolerables, variaciones en los resultados pronosticados.

**Estándares.** Son simples criterios de desempeño. Son puntos seleccionados en todo el programa de planeación en los que se realizan mediciones del desempeño para que los administradores puedan conocer cómo van las cosas.

**Medición.** Evaluar, estimar el desempeño en cada fase o etapa del proceso de trabajo. Es la determinación de la cantidad o capacidad de una entidad bien definida.

**Acción correctiva.** Son todas aquellas acciones que llevará a cabo el responsable de la medición real del desempeño, con el fin de corregir las desviaciones que se presenten.

**Retroalimentación.** Es el proceso a través del cual, con base en información obtenida del desempeño real, un individuo alimenta con ella a una computadora, la cual nuevamente nos transmite la información requerida y nos indica las alternativas a seguir para mejorar el proceso de trabajo. Estos sistemas de retroalimentación pueden considerarse de tiempo real, cuando realizamos transferencia de fondos electrónicos, compramos a través de la Internet o hacemos uso de la robótica en nuestras instalaciones.

### Proceso del control en las distintas áreas funcionales

#### Medición

Esta fase del proceso de control nos indica en qué forma medimos o nos percatamos de la situación. Sin la medición, el gerente se ve obligado a adivinar o a usar métodos empíricos que pueden ser confiables o no. Para medir, necesitamos una unidad de medida y una

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

cuenta de cuántas veces la organización está en consideración, es decir, cuál es el margen de error aceptado.

Para medir el desempeño real, podemos utilizar la observación personal, los informes estadísticos, los informes orales y los informes escritos. La observación personal brinda información de primera mano y profunda sobre la actividad real.

Cuando medimos el desempeño en el aspecto productivo tangible, no se presenta demasiado problema: contamos cuántas unidades se lograron y eso es todo. El problema

Es cuando deseamos medir algunos resultados intangibles y no es fácil reunir datos sobre ellos.

Por lo tanto, tenemos que depender de medidores indirectos como el criterio y pistas indirectas. La buena moral de los empleados, la comunicación efectiva y las compras eficientes son unos pocos de los intangibles de más importancia.

La medición real del desempeño se hace en diferentes formas. Este estudio se limitará a tres fuentes:

- a) Observaciones personales.
- b) Reportes verbales.
- c) Reportes escritos.

El método de observaciones personales significa ir al área de actividades y tomar nota de lo que se está haciendo. Es uno de los medios más antiguos de averiguar las cosas. Aunque tiene muchos partidarios esta práctica, también tiene sus problemas.

La obtención de información amplia y general es un punto débil para el uso de este método, al igual que la mínima obtención de información cuantitativa. Ir a supervisar el punto de trabajo, en muchas ocasiones, es malinterpretado por los subordinados, que se sienten vigilados y cohibidos. Por otro lado, cuando el área de trabajo es amplia, no es posible recorrer toda la planta; esto resta credibilidad a lo que se pretende medir.

El método de reportes verbales puede ser a través de entrevistas, discusiones informales o de una reunión con el grupo de trabajo. Por ejemplo, el vendedor se reporta con su jefe al final del día, ya sea para entregar pedidos o para intercambiar información del departamento.

Los reportes verbales conservan ciertos elementos del método de observación personal, ya que la información se transmite verbalmente y se incluye el contacto personal. Las expresiones, tono de voz y la general evaluación del desempeño pueden ser observados por el que reporta, y se pueden hacer aclaraciones en ese momento para evitar malos entendidos.

El reporte por escrito es una práctica utilizada sobre todo en empresas grandes. Se emplea este tipo de reportes para proporcionar información sobre el desempeño.

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

Los reportes escritos no sólo sirven para evaluar en ese momento, sino que también se guardan para fechas futuras, con la ventaja de elaborar comparativos y estadísticas.

### Comparación

En esta etapa se compara el desempeño con el estándar. En realidad, esto mide el desempeño. Cuando existe alguna variación entre el desempeño y el estándar, es necesario aplicar criterio para evaluar su significado. Dependiendo del valor de la tarea, es posible aceptar ciertas desviaciones.

Las desviaciones excesivas de estereotipo se vuelven significativas y atraen la atención del administrador.

Cuando se definen las desviaciones, es importante considerar tanto las sugerencias de la persona que se encuentra en contacto directo con el proceso, como también llevar a cabo esa comparación en el punto de acción.

La atención administrativa debe centrarse en el principio de excepción, es decir, el control se facilita concentrándose en las excepciones o variaciones notables del resultado esperado o estándar establecido. Los casos excepcionales son aquellos en los cuales vamos a centrar toda nuestra atención

### Acción administrativa

Éste es el tercer y último paso en el proceso de control, y puede considerarse como la etapa en la cual se asegura que las operaciones están ajustadas y los esfuerzos encaminados en forma positiva hacia el verdadero logro de los resultados esperados

Se sugiere aplicar una acción enérgica e inmediata siempre y cuando se detecten desviaciones de importancia.

El control efectivo no permite demoras innecesarias, excusas o excesivas excepciones.

Esta acción correctiva la aplica quien tiene la autoridad sobre el desempeño real. En ocasiones dicha acción administrativa tiende a aplicarse desde una simple reorganización hasta una reingeniería. Para una máxima efectividad, la corrección de la desviación deberá ir acompañada de una responsabilidad fija e individual. Hacer responsable a una persona por lo que hace, le da mayor importancia al papel que juega en la empresa.

Este tipo de acción le permite al subordinado tomar las decisiones correspondientes en el momento preciso, evitando así demoras innecesarias en el proceso de trabajo y, algo muy importante, acciones correctivas, en muchas ocasiones dramáticas.

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

Es importante considerar, dentro de la acción administrativa, que se pueden presentar tres cursos de acción por parte de los administradores:

- a. No hacer nada.
- b. Corregir el desempeño real. Si la fuente de la variación ha sido un desempeño deficiente, el administrador querrá tomar acciones correctivas.
- c. Revisar el estándar. Es posible que la variación haya provenido de un estándar irreal.

Esto es, la meta puede ser demasiado alta o demasiado baja. En tales casos, es el estándar el que necesita atención correctiva, no el desempeño.

## TIPOS DE CONTROL EN LAS DISTINTAS ÁREAS FUNCIONALES

### Control previo

En vez de esperar los resultados y compararlos con los objetivos, es posible ejercer una influencia controladora limitando las actividades por adelantado.

Denominados a veces como controles preliminares o pre controles, garantizan el éxito de la operación antes de emprender la acción.

Es el tipo de control más deseable, ya que evita problemas anticipados. Se le llama así porque ocurre antes de la actividad real. Este tipo de control está dirigido hacia el futuro.

Este tipo de controles permite a la gerencia evitar problemas en lugar de resolverlos, por desgracia, requiere mayor información anticipada y exacta que con frecuencia es difícil de desarrollar para los administradores, como resultado, a éstos no les queda sino usar uno de los otros dos tipos de control.

Ejemplo de este tipo de controles es la aplicación de políticas y procedimientos que, en el caso de las primeras, limitan el ámbito en el cual se van a tomar las decisiones, y en el caso de los segundos, definen qué acciones específicas, en una secuencia prescrita, van a seguirse.

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

## Control concurrente

El control concurrente es aquel que se realiza en todo el proceso y puede garantizar que el plan se lleve a cabo en el tiempo especificado y en las condiciones requeridas. El control sobre la marcha implica que se habrán de corregir las variaciones en los estándares tan pronto éstos ocurran o dentro de un lapso muy breve.

## Control posterior o de retroalimentación

El control de retroalimentación implica que se han reunido y analizado algunos datos, y que se han regresado los resultados a alguien o a algo en el proceso que se está controlando, de manera que puedan hacerse correcciones.

Este control es el menos requerido por la empresa, ya que en muchas ocasiones las correcciones salen más caras que el mismo proceso.

## Herramientas de control

Las herramientas de control adoptan muchas formas. Algunas son bastante simples, en tanto que otras son complejas y sofisticadas. Unas miden qué tan bien está la situación financiera de la empresa, en tanto que otras indican la eficiencia de la producción. Inclusive, otras herramientas de control consideran las actitudes de los empleados y las percepciones.

Aun cuando las herramientas de control varían en gran medida en su diseño y en lo que pretenden medir, todas persiguen siempre el mismo objetivo básico: determinar variaciones de los estándares deseados, para que la administración pueda tomar las medidas correctivas.

Dentro de las herramientas de control tenemos las siguientes:

- a) Auditorías administrativas.
- b) Auditorías contables.
- c) Estados financieros.
- d) Análisis de razones financieras.
- e) Presupuestos.
- f) Sistemas de control logístico.
- g) El uso de técnicas de modelos PERT, CPM, gráfica de Gantt

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

## CUADRO NO. 7 RESULTADOS OBTENIDOS DURANTE EL CONTROL

CUADRO NO. RESULTADOS OBTENIDOS DURANTE EL CONTROL					
	octubre	noviembre	diciembre	enero	febrero
Evaluaciones de conocimientos (semanales).	90%	80%	85%	100%	90%
Medición de clientes atendidos y ventas realizadas (diario).	90%	95%	90%	100%	90%
Inventarios mensuales, para verificar el stock y sus diferencias	80%	95%	95%	100%	95%
Revisar stock diario para solicitar productos faltantes y nuevos productos requeridos por los clientes	100%	100%	100%	100%	100%
Distribución de medicamentos	78%	85%	95%	100%	98%
organización de los medicamentos en la farmacia actividades diarias del equipo de trabajo	90%	83%	87%	100%	92%
Inventarios	95%	92%	94%	100%	95%
clasificación de los documentos	100%	90%	90%	100%	100%
control y supervisión Almacenamiento, petición y control del stock	100%	90%	90%	100%	100%
fichas de almacén	70%	65%	68%	100%	71%
determinación del indicador de pedidos	90%	80%	85%	100%	90%
determinación de la cantidad a pedir	89%	85%	87%	100%	90%
realización correcta del pedido	90%	85%	89%	100%	98%
recepción de los pedidos	90%	88%	100%	100%	97%
distribución de medicamentos	96%	90%	90%	100%	99%
medidas de seguridad	90%	100%	99%	100%	87%
Cero robo en su almacén	88%	85%	89%	95%	90%

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

### CUADRO NO. 8 MEDIOS DE CONTROL EN LA FRMACIA MEDEL

EVALUACIÓN	SUPERVISIÓN	MONITOREO Y CONTROL	CAPACITACIÓN:	ASESORIA	INVESTIGACION	PLANIFICACION
<p>Mediante este rol se mide el logro de los objetivos establecidos para los diferentes servicios de farmacia, valorando los aspectos de eficiencia, eficacia, efectividad e impacto.</p>	<p>Utilizando la metodología de supervisión, se fortalece la capacidad técnica del recurso humano asignado a los servicios de farmacia y se pretende mejorar el rendimiento de las actividades, de manera que se logren los objetivos y metas programadas para estos servicios.</p>	<p>Como herramientas de la supervisión, complementan la gestión del supervisor para controlar el avance de los proyectos, planes remediales y programas en ejecución, proporcionando de esta manera la información oportuna y confiable, Ayudan para verificar que el trabajo se esté desarrollando adecuadamente</p>	<p>Se orienta a la población de los servicios de farmacia para fortalecer el nivel de conocimiento y las destrezas necesarias para que se pueda controlar de una manera adecuada estos servicios y así mejorar la calidad. Elegir, la mejor alternativa que fortalezca, las situaciones reportadas y la toma de decisiones.</p>	<p>Se realizan acciones encaminadas para informar y recomendar alternativas, a fin de mejorar situaciones específicas consultadas por los diferentes niveles, a fin de</p>	<p>Se realizan acciones encaminadas a identificar los determinantes que inciden en el adecuado desarrollo de la gestión técnica y administrativa de los servicios de farmacia, de igual manera se identifican los limitantes que impiden el adecuado mejoramiento de estos servicios, facilitando de esta manera la toma de decisiones.</p>	<p>Formula las actividades dirigidas a la realización de las funciones sustantivas y complementarias propias de su disciplina, para la obtención de productos concretos enmarcados dentro de una programación definida.</p>



”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

### MONITOREO Y CONTROL

Indicadores	Malo	Regular	Bueno	Excelente	OBSERVACIONES
<b>OPORTUNIDAD</b>					
Agilidad en la atención telefónica en la recepción de farmacia Medel.					La auxiliar de farmacia habla con voz baja
Oportunidad en el inicio del tratamiento					
Puntualidad en la atención, a la hora acordada					se junta la gente
Agilidad en la solución de inconvenientes por el personal de farmacia Medel					Todos están dispuestos a colaborar y se dividen las labores si alguien falta
<b>ACTITUD E INTEGRIDAD</b>					
Claridad de la información suministrada por el personal					Falta claridad
Amabilidad en la atención directa al paciente					En ocasiones se observó que es auxiliar estaba de malas y contestaba con mal gesto
Disposición de escucha y ayuda					Responde no sé.
Explicación de procedimientos y aclaración de dudas.					El personal se queda con dudas pues no preguntan si no entendieron en las junta con sus superiores
Respeto hacia el paciente y su familia					
Seguridad en la realización de sus labores					
<b>EQUIPOS E IMPLEMENTOS</b>					
Disponibilidad de equipos y elementos necesarios para la atención					
Condición y estado de los equipos					La computadora es un poco lenta
Conocimiento de los medicamentos y productos básicos					Es indispensable por eso se capacita al personal siempre que llegan productos nuevos
<b>TOTAL</b>					Hay elementos que se deben mejorar

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

### FORMATO DE INVENTARIO DE RECURSOS HUMANOS

NO.	NOMBRE Y APELLIDOS	EDAD	INSTRUCCION	CARGO ACTUAL	CARGOS DESEMPEÑADOS	CAPACITACION	HABILIDADES
1	JOSE MERCED MEDEL PATLAN	35 AÑOS	FARMACIA MEDEL	MEDICO	MEDICO	(MEDICINA)	CONCENTRACION, MANEJO DE EFECTIVO, ORIENTACION AL PACIENTE
2	SAIRA ALARCON MARTINEZ	27 AÑOS	FARMACIA MEDEL, TIENDA DE AUTO SERVICIO	GERENTE	GERENTE DE VENTAS, AUXILIAR FARMACIA, AUXILIAR CONTABLE Y SUPERVISOR	VENTAS, RECURSOS HUMANOS Y PROPAGANDA Y PUBLICIDAD	CONTROL DE EFECTIVO, MANEJO DE CAJA, INVENTARIOS, MANEJO DE PERSONAL, COMUNICACIÓN Y CONTROL
3	ROSA PATLAN RAMIREZ	52 AÑOS	FARMACIA MEDEL. TIENDA DE ROPA	SUPERVISOR	AUXILIAR DE FARMACIA, AUXILIAR CONTABLE	VENTAS	CONTROL DE EFECTIVO, MANEJO DE CAJA, INVENTARIOS Y MANEJO DE PERSONAL
4	MARIA DE LA LUZ PATLAN HERNANDEZ	20 AÑOS	FARMACIA MEDEL, TIENDA DE SUPER,	AUXILIAR CONTABLE	AUXILIAR DE FARMACIA, CAJERA	VENTAS	CONTROL DE EFECTIVO, MANEJO DE CAJA, INVENTARIOS, ESTADOS FINANCIEROS
5	MARIA GUADALUPE MONCADA RODRIGUEZ	19 AÑOS	FARMACIA MEDEL	AUXILIAR DE FARMACIA	CAJERA PRINCIPAL, CAJERA	VENTAS	CONTROL DE EFECTIVO, MANEJO DE CAJA, INVENTARIOS

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

## ESTUDIO DE MERCADO

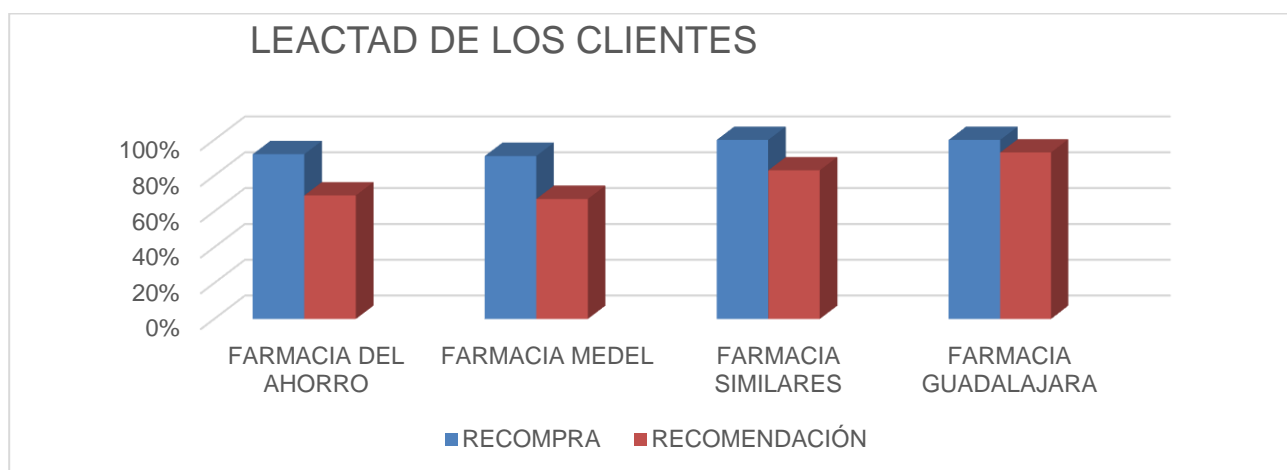
El equipo de trabajo se coordinó para hacer encuestas, recaudar información para el presente informe (se realizaron 100 encuestas)

Percepción de calidad por los clientes. La lealtad de los clientes de la Farmacia Medel y su competencia

En términos si el cliente volviera a realizar otra compra en la farmacia y si le recomendaría a otros.

Tomando estos dos indicadores se desprenden los siguientes porcentajes:

Comparativo	Recompra	Recomendación
Farmacia del ahorro	92%	69%
Farmacia Medel	91%	67%
Farmacia similares	100%	83%
Farmacia Guadalajara	100%	93%

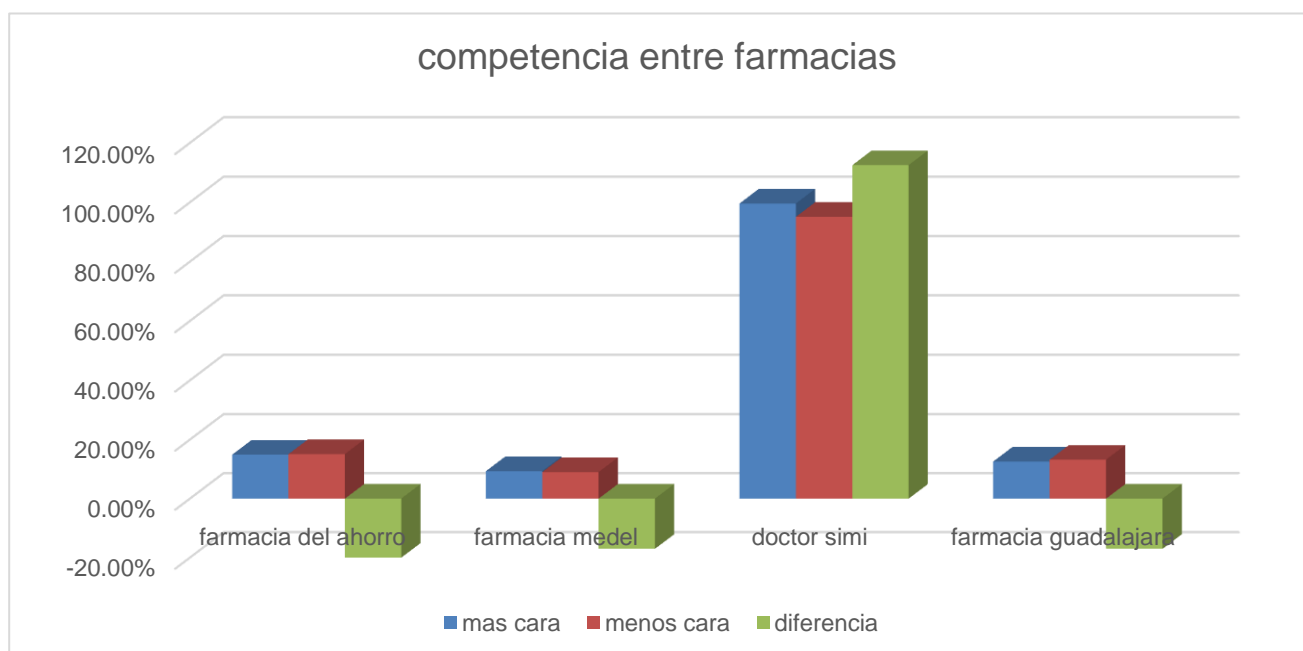


”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

Percepción de precios por los clientes de farmacias Medel con su competencia. Para ello se solicitó al equipo de trabajo que aplicara las encuestas y así revelar el costo aproximado de la compra y su percepción del costo de la misma compra

comparativo	Más cara	Menos cara	Diferencia
Farmacia del ahorro	14.9%	15.1%	-20%
Farmacia Medel	9.3%	9%	-17%
Farmacia similares	99.6%	95.1%	112.5%
Farmacia Guadalajara	12.6%	13.2%	-17%

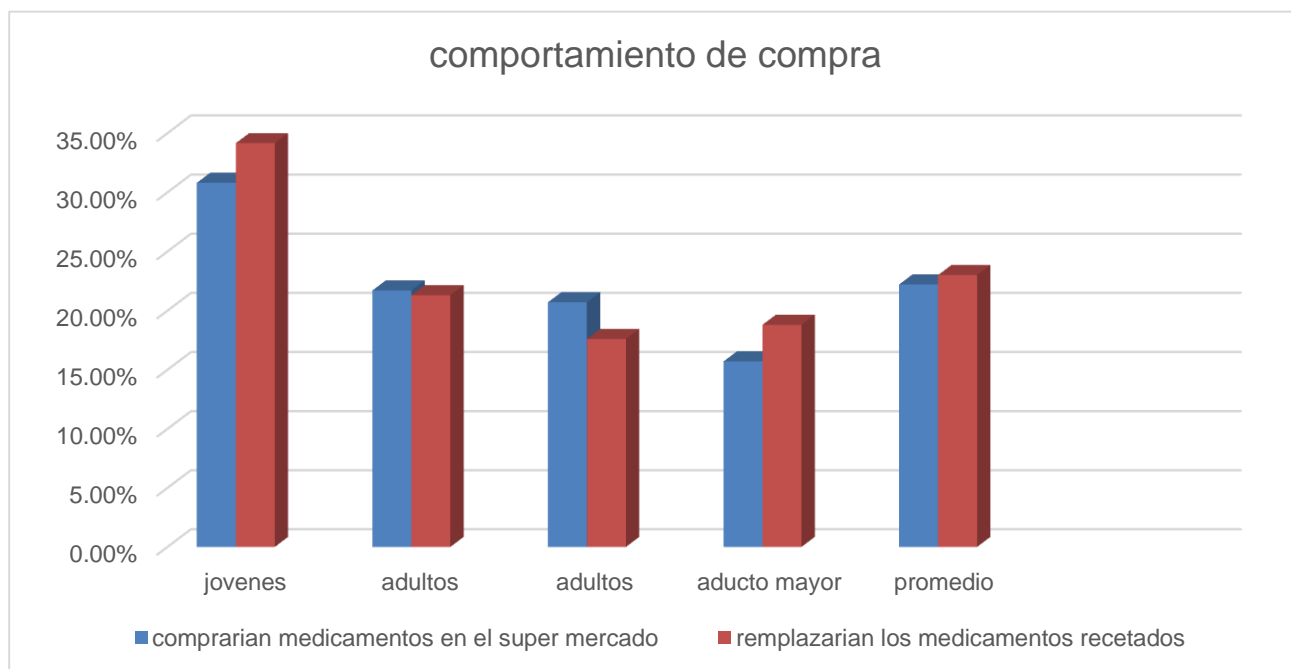


”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

Comportamiento de compra de farmacia Medel su competencia  
La frecuencia con que los clientes remplazan los medicamentos recetados frente a la pregunta si lo comprarían en otra parte ejemplo; un supermercado y también si remplazarían el medicamento recetado, estos son los porcentajes que veremos a continuación:

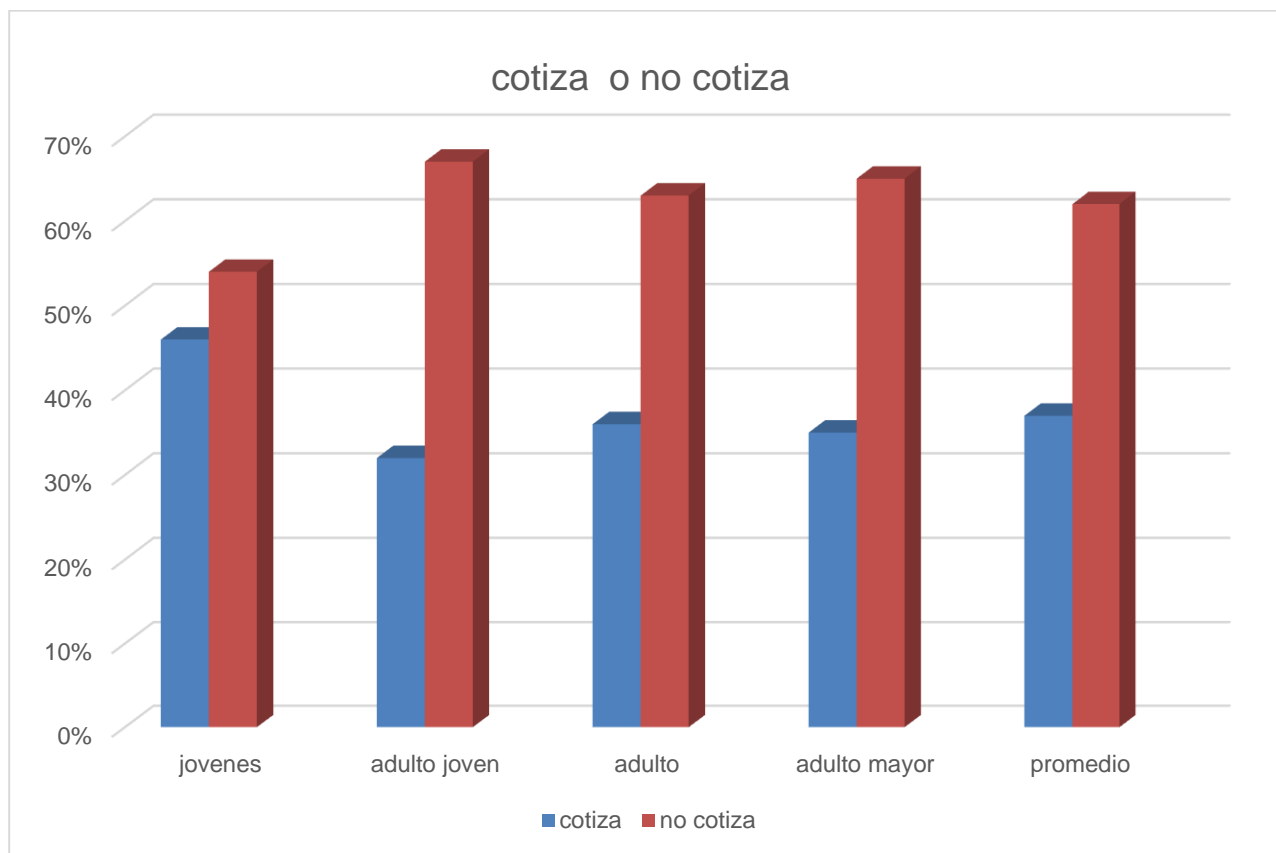
	Compraría medicamentos en un súper mercado	Remplazaría los medicamentos recetados
Jóvenes	30.8%	34.1%
Adulto joven	21.7%	21.3%
Adulto	20.7%	17.6%
Adulto mayor	15.7%	18.8%
Promedio	22.2%	23%



”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,  
El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

Cotiza o no cotiza su compra el cliente:

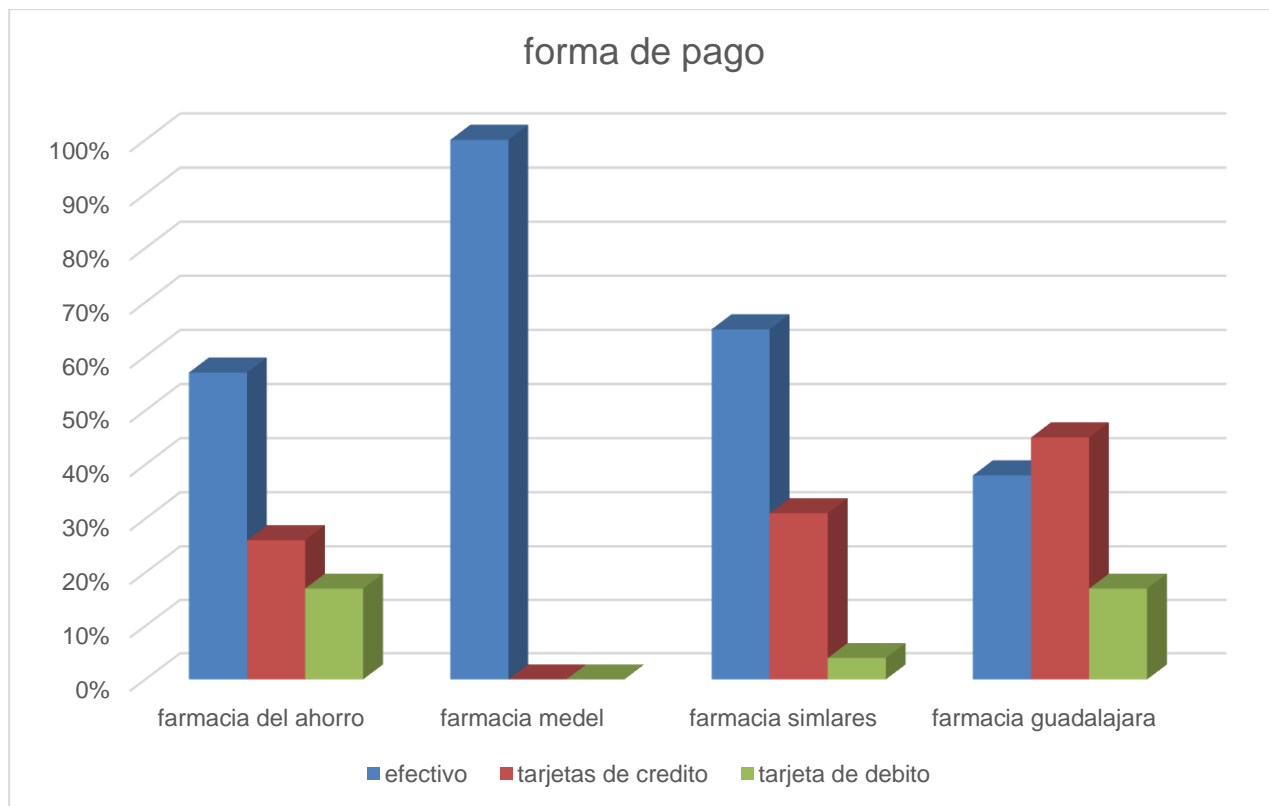
	Cotiza	No cotiza
Jóvenes	46%	54%
Adulto joven	32%	67%
Adulto	36%	63%
Adulto mayor	35%	65%
Promedio	37%	62%



”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,  
El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

### Forma de pago de farmacias Medel y su competencia

comparativo	Efectivo	Tarjetas de crédito	Tarjeta debito
Farmacia del ahorro	57%	26%	17%
Farmacia Medel	100%	0%	0%
farmacia similares	65%	31%	4%
Farmacia Guadalajara	38%	45%	17%

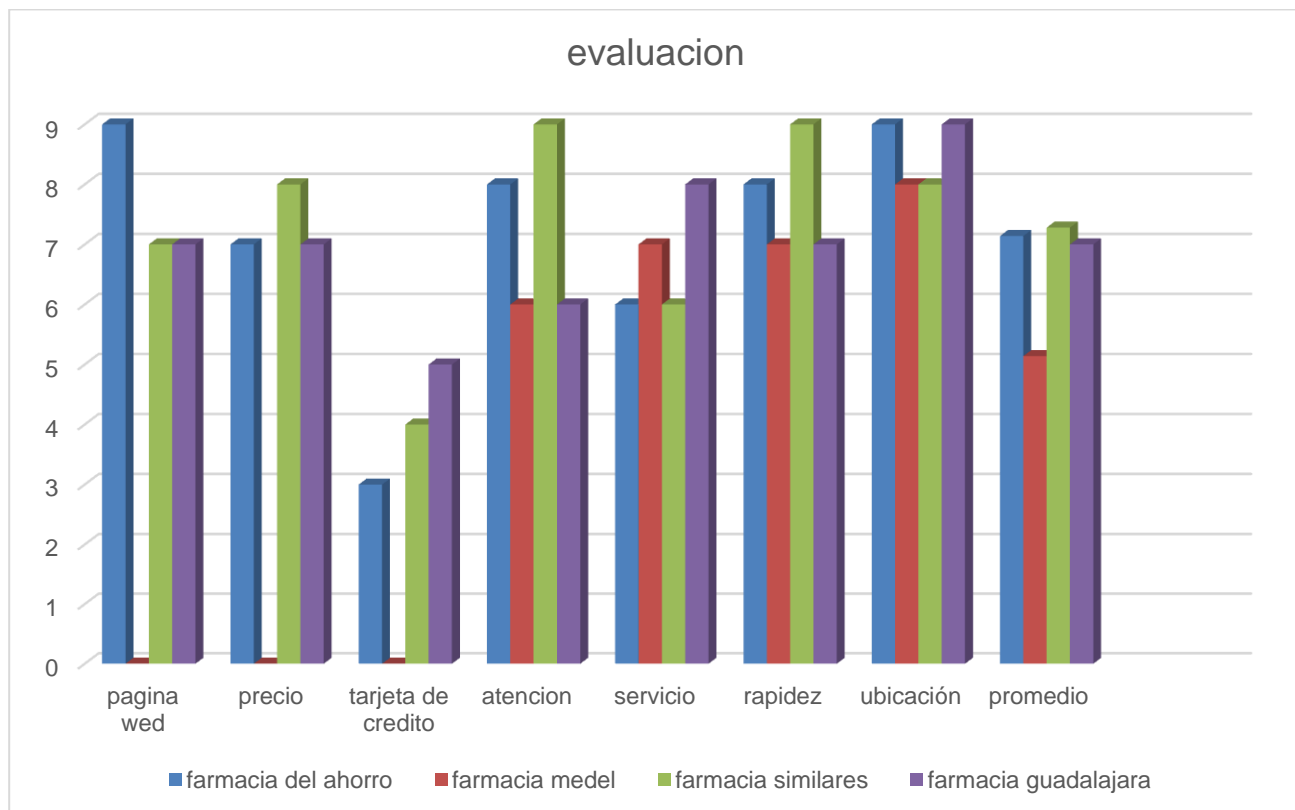


”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

Tabla de evaluación calificación según encuestas de los clientes de 0 al 10

	Farmacia del ahorro	Farmacia Medel	Farmacia Similares Dr.	Farmacia Guadalajara
Página web	9	0	7	7
Precio	7	8	8	7
Tarjeta de crédito	3	0	4	5
Atención	8	6	9	6
Servicio	6	7	6	8
Rapidez	8	7	9	7
Ubicación	9	8	8	9
Promedio	7.14	5.14	7.28	7





”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

### CUADRO NO.9 COMPARATIVO DE SUELDOS Y SALARIOS

Puesto	octubre	noviembre	Diciembre	enero	febrero	Total
<b>Gerente</b>						
Salario presupuestado	5500.00	5500.00	5500.00	5500.00	5500.00	27500.00
Salario real	5000.00	4000.00	4500.00	5500.00	5000.00	24000.00
<b>Supervisor</b>						
Salario presupuestado	3900.00	3900.00	3900.00	3900.00	3900.00	19500.00
Salario real	3600.00	3000.00	3300.00	3900.00	3600.00	17400.00
<b>Auxiliar de contabilidad</b>						
Salario presupuestado	3100.00	3100.00	3100.00	3100.00	3100.00	15500.00
Salario real	2900.00	2500.00	2700.00	3100.00	2900.00	14100.00
<b>Auxiliar de farmacia</b>						
Sueldo presupuestado	3100.00	3100.00	3100.00	3100.00	3100.00	15500.00
Sueldo real	2900.00	2500.00	2700.00	3100.00	2900.00	14100.00
Total presupuestado	15200.00	15200.00	15200.00	15200.00	15200.00	76000.00
total real	14400.00	12000.00	13200.00	15200.00	14400.00	69600.00

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

CUADRO NO.9 COMPARATIVO DE GASTOS

	octubre	Noviembre	diciembre	enero	febrero	Total
Presupuestado de Sueldos	15200	15200.00	15200.00	15200.00	15200.00	76000.00
Real de sueldos	14400.00	12000.00	13200.00	15200.00	14400.00	69600.00
Presupuestado de Renta	2000.00	2000.00	2000.00	2000.00	2000.00	10000.00
Real de renta	2000.00	2000.00	2000.00	2000.00	2000.00	10000.00
Presupuestado de Impuestos	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	1000.00
Real de impuestos	158.00	147.00	215.00	163.00	158.00	841.00
Presupuestado de agua	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	750.00
Real de agua	98.00	125.00	102.00	151.00	149.00	625.00
Presupuestado de Luz	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	2500.00
Real de luz	355.00	287.00	425.00	325.00	289.00	1681.00
Presupuestado de Teléfono e internet	675.00	675.00	675.00	675.00	675.00	3375.00
Real de internet y teléfono	675.00	675.00	675.00	675.00	675.00	3375.00
Presupuestado de Papelería y útiles	1000.00	1000.00	1000.00	1000.00	1000.00	5000.00
Real de papelería y útiles	600.00	750.00	450.00	400.00	280.00	2480.00
Presupuestado de Mercadotecnia	2000.00	2000.00	2000.00	2000.00	2000.00	10000.00
Real de mercadotecnia	0	0	600.00	0	0	600.00
Presupuestado de Productos de limpieza	700.00	700.00	700.00	700.00	700.00	3500.00
Real de productos de limpieza	376.00	256.00	149.00	356.00	678.00	1815.00
Presupuestado de Otros gastos	2000.00	2000.00	2000.00	2000.00	2000.00	10000.00
Real de otros gastos	0	897.00	250.00	125.00	0	1272.00
Presupuestado Pago a proveedores	12000.00	15000.00	14500.00	7800.00	2400.00	51300.00
Real pago a proveedores	12000.00	15000.00	14500.00	7800.00	2400.00	51300.00
Total Presupuestado	36825.00	39825.00	39325.00	32625.00	27225.00	175825.00
Total real	30662.00	32137.00	32566.00	31195.00	21529.00	144499.00

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

### Comparación de la Comisión del médico 20%

	Octubre 2013	Nov- 2013	Dici- 2013	Enero 2014	Febrero 2014	Total
Total de Ventas presupuestadas para cubrir gts y comisión	44190.00	47802.00	47190.00	39150.00.00	32670.00	211002.00
Comisión medico 20%	7365.00	7967.00	7865.00	6525.00	5445.00	351674.00
Ventas presupuestadas ants de comisión	36825.00	39835.00	39325.00	32625.00	27225.00	175835.00
Ventas	60900.00	55400.00	64500.00	50500.00	53700.00	
Comisión medico 20%	12180.00	11080.00	12900.00	10100.00	10740	
	48720.00	44320.00	51600.00	40400.00	42960.00	

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

## ANEXO NO. 9 ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS 1 DE OCTUBRE 2013 AL 31 DE FEBRERO DEL 2014

Cuenta de resultados					
	Octubre 2013	Nov- 2013	Dici- 2013	Enero 2014	Febrero 2014
Ventas	60900.00	55400.00	64500.00	50500.00	53700.00
Comisión medido	12180.00	11080.00	12900.00	10100.00	10740
Margen bruto	48720.00	44320.00	51600.00	40400.00	42960.00
Gastos fijos					
Sueldos	14400.00	12000.00	13200.00	15200.00	14400.00
Renta	2000.00	2000.00	2000.00	2000.00	2000.00
Suministros	1028.00	1087.00	1202.00	1151.00	1113.00
Mercadotecnia	-0-	-0-	600.00	-0-	-0-
Papelería y útiles	600.00	750.00	450.00	400.00	280.00
Productos de limpieza	376.00	256.00	149.00	356.00	678.00
Pago a proveedores	12000.00	15000.00	14500.00	7800.00	2400.00
Total de gastos fijos	30404.00	31093.00	32101.00	26707.00	20871.00
Otros gastos	-0-	897.00	250.00	125.00	-0-
	30404.00	31990.00	32351.00	26832.00	20871.00
Ingresos antes de impuestos	21361.00	12330.00	19249.00	13568.00	22089.00
Impuestos	158.00	147.00	215.00	163.00	158.00
ganancia neta	21203.00	12183.00	19034.00	13405.00	21931.00

Fórmula para el estado de ganancias y pérdidas es:

Ingresos – gastos = ganancia neta.

Los estados de resultados suelen tener el siguiente formato:

Ingresos

– Gastos operativos (variables)

= Margen bruto (operativo) de ganancia

– Gastos fijos

= Ingresos operativos

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

+/- Otros ingresos o gastos (no operativos)

= Ingresos antes de impuestos

- Impuestos a la renta

= Ingresos netos (posteriores a impuestos)

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

ESTRUCTURA DEL BALANCE GENERAL	
Activo	Pasivo
activo corriente caja y bancos clientes otras cuentas por cobrar inventarios gastos pagados por anticipado	pasivo corriente proveedores bancos empleados
	total pasivo corriente
	pasivo no corriente deudas a largo plazo
total activo corriente	total pasivo no corriente
activo no corriente activo fijo neto	total pasivo
total activo no corriente	patrimonio capital utilidades acumulada total patrimonio
total activo	tota pasivo más patrimonio

### ANEXO 10 BALANCE GENERAL

Balance general farmacia Medel al 28 de febrero 2014			
	Antes de la aplicación	Después de la aplicación	Comparación
<b>Activo</b>			
Efectivo, bancos	-0-	87756.00	87756.00
Inventarios	76359.00	82574.00	62150.00
Total activo corriente	76359.00	170330.00	93971.00
Mobiliario y equipo	25000.00	25000.00	-0-
Activo fijo neto	101359.00	195330.00	93971.00
<b>Pasivo</b>			
Cuentas por pagar a corto plazo	27000.00	8733.00	18267.00
Cuentas por pagar a largo plazo	24700.00	37856.00	13156.00
Total pasivo	51700.00	46589.00	5111.00
Capital	49659.00	123741.00	74082.00

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,  
El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

## Conclusiones

Con la aplicación del proceso administrativo en la farmacia Medel mejoramos la productividad ya que al tener un control de ventas diarias podemos manejar y controlar más fácil el inventario esto para saber que se vende día a día y no saturarnos de mercancía y disponer más de la que está en constante movimiento además que teniendo un control de facturas por pagar a proveedores, no se retrasa y se obtienen descuentos por pronto pago. Los subordinados so más productivos ya que al dividir las labores se está al pendiente las fechas de pago de los servicios de agua, luz rentan, salarios, teléfono como de tener la papelería y material que se requiere para elaborar las funciones de cada uno de los subordinados, y evitamos así problemas futuros.

Al mantener siempre limpia y ordenada la farmacia, al Vigilar constantemente las fechas de caducidad de los medicamentos para tomar las decisiones correspondientes. Además el trato del personal de la farmacia es amable y eficiente a los clientes. Los responsables de la farmacia abren puntualmente todos los días, pero antes se aseguran de contar con moneda fraccionaria del fondo fijo. Esto agiliza el servicio les da seguridad y confianza a los clientes con esto mejoramos el servicio al cliente

Con el estudio de mercado podemos observar que De esto se desprende que farmacia del Guadalajara tiene una lealtad alta puesto que de 100 personas que compraron el 100% volvió para realizar una recompra y el 93% la recomendarían sin embargo para, farmacias Medel tiene una lealtad media yaqué solo el 91% volvería a comprar el solamente el 67% la recomendaría,

Podemos ver también como los clientes comparan la distinta farmacia ejemplo, los clientes de farmacia del ahorro consideran que farmacias Medel es un 14,9 % más cara, y los clientes farmacias similares encuentran a farmacias Guadalajara un 112,5 % más cara.

Podemos observar que la mayoría de los clientes usan tarjetas de crédito para su pago y como farmacia Medel no cuenta con ese modo de paga deja gran parte del mercado sin atender por tanto es ganancia que no genera.

Farmacias del ahorro, tiene un promedio 7.14 donde se destaca la página WEB, farmacias similares destaca la atención personalizada que tiene con los clientes, además de la rapidez, farmacias Guadalajara destaca el uso de la tarjeta de crédito puesto que a diferencia de las demás es donde más pagan con tarjeta de crédito están casi al 50% de comparación con el pago en efectivo.

Es importante que farmacia Medel logre incluir una tarjeta de crédito propia

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

La gran mayoría de los clientes compran directamente en los locales de las farmacias. Es en estos donde pueden encontrar una gran variedad de productos, no solo para la salud, sino también para el cuidado personal, bebe, higiene, etc.

Las razones de compras de los clientes no son solo la compra de medicamento por una enfermedad, aunque es importante señalar que esta es la principal razón de compra de los clientes.

La razón de compra entonces puede variar según la necesidad del cliente que puede ser desde la compra de un producto para tratar una enfermedad, la compra de productos para el cuidado personal, la compra de productos para la higiene, la compra de mercadería en general, la compra de productos para bebe, hasta la necesidad de consentirse

La principal razón de compra de los clientes es la variedad de productos, alta calidad de atención, seguridad, exclusividad y excelente servicio.

Precios dispuestos a pagar por los clientes

Los clientes están dispuestos a pagar por la calidad de sus productos, atención, seguridad, exclusividad y servicio,

Los Hábitos y frecuencia de compras de los clientes son variados. Los clientes adultos mayor compran en la Farmacia exclusivamente medicamentos, mientras los clientes adultos y jóvenes compran en su mayoría tanto medicamentos como otros productos.

Las personas que necesitan medicamentos en su mayoría antes de comprarlos realizaran un presupuesto para saber cuál es la farmacia más conveniente. Sin embargo un gran porcentaje de clientes no va a comprar solo medicamento sino más bien otros productos.

La situación de consumo de los clientes dependerá del tipo de producto que necesite comprar. Los clientes pueden tener situación de compra de enojo, molestia, gusto, agrado, etc.

En el caso de medicamentos, la situación de consumo dependerá de tipo de enfermedad por lo que se necesite un medicamento. Es acá donde mayormente la compra es por obligación, sin embargo un medicamento alivia el malestar de la persona que está enferma, el comprador por lo tanto comprara con agrado el producto, pero a la vez con molestia

En el caso de un producto de cuidado personal en su mayoría es una preocupación para el cliente, lo que significa que la compra es importante para él, por lo tanto la situación de compra es de agrado. Sin embargo también existen productos que debe comprar por obligación pero en este caso no será una situación de desagrado ya que el producto casi siempre está dentro de los hábitos de compra del consumidor, ósea en una compra que es parte de sus necesidades básicas.

En el caso de la compra de productos para bebe. Mayormente la compra es realizada por mujeres y esta compra significa alegría desde la elección hasta la compra del producto.



”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

## **RECOMENDACIONES (TOMA DE DECISIONES)**

El primero que caduca – es el primero que sale

Si seguimos esta norma, evitamos el riesgo de que la medicación se caduque en la estantería, Jamás dispense medicamentos caducados., Jamás dispense medicamentos cuya fecha de caducidad no se conoce con certeza., Ante cualquier duda consulte al responsable del Servicio de Farmacia.

Sólo debe ser distribuida aquella medicación que haya sido prescrita y recetada por el médico., Pida la receta al paciente., Revise y confirme que la receta sea válida.

Verifique correctamente tanto el fármaco recetado como la dosis. Ante una difícil lectura, no intente adivinarlo porque puede conducir a graves errores.

Calcule las necesidades para un tratamiento completo del paciente y compruebe que posea suficiente medicación en el stock.

Para adquirir la fidelidad de los clientes se recomienda

Brindar nuevos beneficios a sus clientes, tales como entrega a domicilio sin costo adicional, consulta médica gratis en el local de la farmacia, consulta médica-telefónica las 24 horas del día, descuentos de hasta el 5% en efectivo o con tarjeta, locales con aire acondicionado, devolución de productos, esmerada atención, personal más calificado, un horario de atención extendido y/o servicio las 24 horas del día.

La constancia y actualización, son también elementos indispensables para permanecer en el mercado.

Diversifique: Venda otros productos además de los farmacéuticos, por ejemplo productos de aseo personal, perfumería, etc.

No le tenga miedo a la competencia, siempre la habrá. Mejor piense que ésta es buena porque es un aliciente para actualizarse, cambiar y pensar en función del consumidor.

Se recomienda que la organización de los medicamentos sea la siguiente esto dará más lealtad y seguridad a los pacientes

La Farmacia debe mantenerse en óptimas condiciones de limpieza ya que la presencia de polvo y suciedad atrae a los insectos, ratas y hormigas que pueden dañar los medicamentos. La suciedad y el polvo también impiden leer con facilidad las etiquetas de los medicamentos. Por todo ello se aconseja una limpieza diaria de la farmacia, proteja los medicamentos de la luz solar, ordene la medicación siguiendo siempre un orden alfabético, mantenga los medicamentos bien etiquetados y sus envases bien cerrados.

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

Se debe prestar mucha atención a las fechas de caducidad, La fecha de caducidad de todos los medicamentos se puede leer en la etiqueta la medicación caducada ha perdido ya parte de su efecto y puede llegar a ser totalmente inefectiva e incluso tóxica causando con su administración mayor daño que beneficio, revise la fecha de caducidad en el momento de entrega de la medicación, los medicamentos con fechas de caducidad más próximas deben ser utilizados en primer lugar. Por ello, se aconseja colocarlos en las primeras filas de las estanterías, de manera que se dispensen primero las más antiguas. Aquellas con fecha posterior se colocarán al final.

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,  
El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

## Glosario

**Activo:** se refiere a todo aquello que le pertenece a la empresa y se clasifican según su grado de liquidez, es decir, la facilidad con la que se pueden convertir en efectivo. Se ordenan según el grado de liquidez, de mayor a menor grado. Se dividen en Activo Corriente y Activo No Corriente.

**Activo Corriente:** son aquellos Activos con mayor grado de liquidez (aquellos que se pueden convertir en efectivo en un período máximo de un año, es decir, el ciclo normal de operación de un negocio). Entre ellos tenemos: Caja y Bancos, Cuentas por Cobrar, Otras Cuentas por cobrar, Inventarios y Gastos Pagados por Anticipado.

**Activos Fijos:** son el Terreno, Edificios (Inmueble), Maquinaria y Mobiliario propiedad de la Empresa.

**Activo No Corriente:** son aquellos Activos con menor grado de liquidez (aquellos que se pueden convertir en efectivo en un plazo mayor a un año). Entre ellos tenemos los Activos Fijos (terrenos, inmuebles, maquinarias, equipos) y Depreciación.

**Bancos:** son las deudas que tiene la empresa con los bancos por préstamos de corto plazo que estos le hayan otorgado.

**Caja y Bancos:** representa el Efectivo de la empresa (en la misma empresa o en Bancos). Este activo tiene un 100% de liquidez.

**Capital:** representa la inversión inicial y aportes posteriores que hayan realizado los dueños o accionistas de la empresa para la constitución y operación de la misma.

**Cuentas por cobrar:** son producto de las ventas al crédito y representan aquellos montos que la empresa va a recibir como pago de sus clientes (deudores).

**Depreciación:** representa el desgaste de los Activos Fijos propiedad de la empresa, por su uso en el tiempo. El único Activo Fijo que no se deprecia es el Terreno.

**Empleados:** son las deudas que tiene la empresa con sus empleados (trabajadores) por concepto de sueldos, gratificación, beneficios sociales, entre otros.

**Estado:** son las deudas que tiene la empresa con el Estado por el pago de impuestos.

**Gastos fijos:** son gastos que no varían mucho de un mes a otro, y que no aumentan o disminuyen en función del número de ventas. Ejemplos: sueldos del personal de oficina, alquiler.

**Gastos operativos o variables:** son los gastos que suben o bajan en función del volumen de ventas.

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

**Gastos pagados por anticipado:** representan pagos que la empresa realiza por adelantado por algún producto o servicio que utilizará en el futuro (seguros, alquileres).

**Hipotecas:** son deudas de largo plazo que tiene la empresa con entidades financieras por algún crédito hipotecario

**Impuestos a la renta:** La forma en que se muestran estos impuestos en el estado de resultados varía según el tipo de entidad legal.

**Ingresos:** el dinero que usted recibe como pago de sus productos o servicios.

**Ingresos antes de impuestos:** son los ingresos antes de pagar los impuestos de los gobiernos federal y estatal.

**Ingresos netos (posteriores a impuestos):** es la cantidad final que aparece en la mayoría de los estados de resultados. Representa la ganancia total neta de la empresa en el período, una vez descontados todos los costos y gastos relacionados.

**Ingresos operativos:** son los ingresos menos los gastos operativos y los gastos fijos.

**Inventarios:** representan las existencias que tiene la empresa en su almacén, pudiendo ser: insumos, materia prima, productos en proceso y productos terminados, dependiendo del giro del negocio (empresa productora, comercial o de servicios).

**Margen bruto de ganancia o margen operativo:** es el monto que queda cuando se restan los gastos operativos de los ingresos.

**Otros ingresos o gastos (no operativos):** por lo general no se relacionan con el aspecto operativo de la empresa, sino con la forma en que la administración financia el negocio. Bajo “otros ingresos” pueden incluirse los intereses o dividendos de las inversiones de la compañía, por ejemplo. La categoría “otros gastos” podría incluir los intereses pagados por préstamos.

**Pasivo:** son las obligaciones que tiene la empresa para con terceros (excepto dueños). Se clasifican según el plazo en el cual se tiene que honrar dicha obligación y se dividen en Pasivo Corriente y Pasivo No Corriente.

**Pasivo Corriente:** son aquellas deudas que deben honrarse en el corto plazo (un año como máximo). Se tienen: Proveedores, Bancos, Empleados, Estado, entre otros.

**Pasivo No Corriente:** son aquellas deudas que deben honrarse en el largo plazo (más de un año). Se tienen Hipotecas, Tenedores de Bonos, entre otros.

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,

El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

**.Patrimonio:** son las obligaciones que la empresa tiene con accionistas. Se tienen: Capital y Utilidades Acumuladas.

**Proveedores:** son las obligaciones que tiene la empresa para con sus Proveedores, por

**Tenedores de Bonos:** son deudas de largo plazo que tiene la empresa con inversionistas de bonos emitidos por esta.

**Utilidades Acumuladas:** son las ganancias que la empresa va teniendo en el tiempo las cuáles se van acumulando. Estas se pueden capitalizar (convertirse en Capital) o distribuirse a los dueños a través del pago de dividendos.

”La aplicación del proceso administrativo mejora la productividad,  
El servicio al cliente y las utilidades en la farmacia Medel”

## BIBLIOGRAFIAS

WILLIAM B. WORTHER JR: (2000) “ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL Y RECURSOS HUMANOS” 5ª. EDICIÓN, EDITORIAL MC. GRAW HILL, MEXICA.

HAROLD KOONZT, HEINZ WEIHRICH (2004), “ADMINISTRACIÓN, UNA PERSPECTIVA GLOBAL” 12A.

A RODAS CARPIZO Y M. ARROYO DE RODAS (2000), “ADMINISTRACIÓN BÁSICA” 3ª. EDICIÓN. EDITORIAL LIMUSA, MÉXICO.

IDALBERTO CHIAVENATO (2006) ADMINISTRACION DE RECURSOS HUANOS 5 TA EDICION EDITORIAL MAC GRAW HILL MEXICO.

JOAQUIN RODRIGUEZ VALENCIA (2007) ADMINISTRACION MODERNA DE PERSONAL 7MA EDICION EDITORIA (EAMING MEXICO)

AGUSTIN REYES PONCE PROCESO ADMINISTRATIVO  
STONER Y FREEMAN, EN SU OBRA LLAMADA ADMINISTRACIÓN (1992)

TROUT, JACK Y RIVKIN, STEVE, “EL NUEVO POSICIONAMIENTO”, PP 20-21. MC GRAW-HILL. 1996. II FUENTE: PHARMACEUTICAL MARKET MEXICO (PMM) III PORTER, MICHAEL, “VENTAJA COMPETITIVA”, PP 41-42. FREE PRESS. 1985.

IV TROUT, JACK Y RIVKIN, STEVE, “EL NUEVO POSICIONAMIENTO”, PP 11-12. MC GRAW-HILL. 1996. V ETZEL, M.J.,

WALKER, B., STANTON, WJ. “MERCADOTECNIA”, PP19. MC GRAW-HILL IRWIN. 2001  
NARESHK MALHOTRA (2008) INVESTIGACION DE MERCADOS I PEARSON PRENTICE HALL QUINTA EDICION.