

PROPUESTA DE ORGANIGRAMA CIRCULAR PARA LA EMPRESA FARMAZONA S.A..



DANIEL FELIPE GARZÓN SALAZAR

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS AGROPECUARIAS
VILLAVICENCIO
2018

PROPUESTA DE ORGANIGRAMA CIRCULAR PARA LA EMPRESA FARMAZONA S.A..

DANIEL FELIPE GARZON SALAZAR

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de Administrador de Empresas
Agropecuarias

Directora

Esp. DIANA LORENA GALEANO RODIRGUEZ

Especialista en Finanzas

UNIVERSIDAD SANTO TOMAS

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS AGROPECUARIAS

VILLAVICENCIO

2018

Autoridades Académicas

P. JUAN UBALDOLÓPEZ SALAMANCA, O.P.

Rector General

P. MAURICIO CORTÉS GALLEGO, O.P.

Vicerrector Académico General

P. JOSÉ ARTURO RESTREPO RESTREPO, O.P.

Rector Sede Villavicencio

P. FERNANDO CAJICÁ GAMBOA, O.P.

Vicerrector Académico Sede Villavicencio

Dra. JULIETH ANDREA SIERRA TOBÓN

Secretaria de División Sede Villavicencio

Dr. MIGUEL ANDRÉS RIVEROS ROMERO

Decano Facultad de Administración de Empresas Agropecuarias

Nota de Aceptación

MIGUEL ANDRÉS RIVEROS ROMERO

Decano Facultad de Administración de Empresas Agropecuarias

DIANA LORENA GALEANO RODIRGUEZ

Directora trabajo de Grado

ERIKA ASTRID REINA PARDO.

Jurado

Villavicencio, octubre de 2018

Agradecimientos

Mi trabajo de grado se lo dedico con todo cariño a mi amada familia, mis padres, mis amigos, mis docentes, mi directora de proyecto y todas aquellas personas que han estado conmigo en este hermoso proceso; todos ellos hicieron y hacen parte de mi vida, y me han acompañado en este camino de obstáculos y felicidades.

Vivir este proceso de formación me ayudo a crecer como persona y como profesional, es un camino de tanto esfuerzo, pero el saber que cada día se cumplen desde los pequeños, hasta los más grandes objetivos, se convierte en una satisfacción y un triunfo para mí. Pero esto no podría nunca ser realidad, si no fuera por el esfuerzo de tantas personas que se encuentran en mi vida, que dedican cada día para hacer hasta lo imposible por ver una sonrisa en quienes aman. Hoy termino con este pequeño paso de muchos más y me siento orgulloso de decir ¡lo he logrado!

Esta dedicatoria es primero para Dios, para mi Madre y para mi Padre, quienes con su comprensión, consagración, paciencia, motivación, amor y lo más valioso, los consejos de la vida, han hecho de mí el hombre que soy hoy en día. Queridos padres me siento orgulloso de ser su hijo y hoy puedo decirles que no fue fácil pero tampoco fue imposible, nunca olviden que ustedes son el motor de mis metas y solo tengo palabras de agradecimiento con Dios por regalarme los mejores padres del mundo.

Contenido

	Pág.
Resumen	8
Introducción	9
1. Línea de investigación	10
2. Planteamiento del problema.....	11
2.1. Formulación del problema	11
3. Objetivos	12
3.1. Objetivo general	12
3.2. Objetivos específicos.....	12
4. Marco Teórico.....	13
4.1. FARMAZONA S.A	16
4.1.1. ¿A qué se dedica Farmazona s.a.?	16
4.1.2. ¿Cuál es el Valor Agregado de la empresa?	18
5. Metodología	20
6. Propuesta de organigrama circular para la empresa FARMAZONA S.A.	21
6.1. Análisis de la estructura organizacional propuesta	25
Conclusiones	26
Referencias bibliográficas	28
Anexos.....	30

Lista de Ilustraciones

Pág.

Ilustración 1 Organigrama circular propuesto para Farmazona S.A..... 24

Resumen

Esta investigación se realizó con el fin de cumplir con el requisito para opción de grado, al título de Administrador de Empresas Agropecuarias de la Universidad Santo Tomas sede Villavicencio. Basado en la actividad académica realizada en diciembre de 2016 en el país de Panamá, la cual inicio con un diplomado cursado en la Universidad Interamericana de panamá y una vez culminando, se realizó prácticas y visitas empresariales

En este trabajo, se realizó una investigación descriptiva y exploratoria de la empresa FARMAZONA S.A, compañía la cual, hizo parte de la formación profesional en el margen del proceso de prácticas internacionales organizada por la Facultad de Administración de Empresas Agropecuarias.

Palabras clave: Organización, Estructura organizacional, Objetivos, Procesos, Cliente

Introducción

FARMAZONA S.A. es una empresa de operación logística considerada como una de las más grandes de centro américa y el caribe, cuenta con una experiencia de más de 49 años en la industria farmacéutica, electrónica, automotriz, entre otras, con una gran gama de servicios logísticos y resultados reales para el almacenaje, distribución y comercialización de sus productos. (Farmazona.s.a)

Para FARMAZONA S.A el factor tecnológico y de innovación juega un papel principal, ya que esto le ofrece un valor agregado frente al mercado; brindándole una ventaja competitiva en sus procesos internos. Esta propuesta de investigación surge después de un estudio minucioso de dicha empresa, donde se evidencia que el potencial del talento humano se refleja en el desempeño eficaz y eficiente de las actividades internas, pero su estructura organizacional no le suministra el valor suficiente a su cliente interno, quien es realmente el eje central de la organización, por lo tanto me enfocare en realizar una propuesta gerencial con el fin de formular una modificación a la estructura organizacional u organigrama de la compañía, brindándole un valor agregado a sus proveedores o también llamado cadena de Deming.

Con esta propuesta se pretende integrar los niveles jerárquicos dentro de la compañía, de manera tal que resalte la importancia de la optimización en los procesos en cada área de la organización, con el fin de satisfacer las necesidades de sus clientes internos.

1. Línea de investigación

Todo el proceso investigativo a realizar en este trabajo se enmarca dentro de dos líneas medulares de investigación de la Universidad Santo Tomás sede Villavicencio, las cuales son Economía y Humanismo (Lois Joseph Lebreton) y Tecnología y Medio Ambiente (San Alberto Magno); desde la epistemología de estas líneas medulares, la facultad de Administración de Empresas Agropecuarias de la Universidad Santo Tomás sede Villavicencio, recientemente y como consecuencia de la armonización de programas a nivel nacional, ha definido desarrollar su núcleo polémico a partir de tres preguntas, cada una de las cuales se transforma en una línea de investigación:

- Competitividad, Emprendimiento e Innovación
- Sistemas Agroalimentarios y Agricultura Familiar
- Desarrollo Regional Sostenible con enfoque Territorial

Estas tres líneas activas de investigación permiten articular el currículo con el proceso de enseñanza-aprendizaje y a su vez realizar investigación con impacto en el entorno inmediato, por lo tanto dicho proceso de investigación se basará en la línea de Competitividad, Emprendimiento e Innovación, ya que el objetivo es formular una propuesta de organigrama circular innovador para la empresa FARMAZONA S.A, la cual hizo parte de mi proceso educativo y experiencia empresarial.

2. Planteamiento del problema

Estudiantes de la Facultad de Administración de Empresas Agropecuarias, de la Universidad Santo Tomas sede Villavicencio, en compañía del Docente Mario Prieto y el Decano Miguel Andrés Riveros realizamos una visita académica el día 7 de diciembre del año 2016, a la empresa FARMAZONA S.A ubicada en la ciudad de Colón en el país de Panamá. Nos recibió cordialmente el Dr. Eduardo Fuentes funcionario administrativo de la misma, quien nos suministró información básica de la compañía y nos acompañó durante el recorrido de las instalaciones; en está, pudimos observar los procesos logísticos y de almacenamiento que ofrecían al cliente interno, así mismo pudimos observar que prestan servicios logísticos y de distribución. Después de terminar dicha visita, se detectó que la problemática a tratar en este trabajo de grado, se enfocaría en realizar una propuesta de organigrama circular, en donde el eje central tendría que ser el cliente interno. Ya que el fin de la propuesta es centralizar los niveles jerárquicos de la compañía, en pro de la satisfacción de este mismo cliente.

A raíz de esta argumentación surge la siguiente pregunta de investigación:

2.1. Formulación del problema

¿De qué manera, se puede crear una estrategia de integración de FARAMZONA S.A con su cliente interno?

3. Objetivos

3.1. Objetivo general

Crear el organigrama circular para la empresa FARMAZONA S.A, de modo que integre y le dé un valor agregado al cliente interno de la organización.

3.2. Objetivos específicos

- Reconocer los servicios que ofrece la empresa
- Proponer estrategias de valor en la estructura organizacional de la empresa
- Centralizar los procesos de la empresa en pro al cliente interno
- Formular una estrategia Deming de calidad para el direccionamiento de la empresa encaminado a el cliente interno

4. Marco Teórico

Para dar inicio a esta propuesta investigativa, se hace necesario contextualizar de forma general en donde se encuentra ubicada FARMAZONA S.A.

FARMAZONA S.A se encuentra ubicada en Zona Libre de Colón, país de Panamá, la cual se considera como porción geográfica del istmo que une la América Central, de la cual hace parte integrante con la América meridional. Su superficie terrestre aproximada es de 75.500 km² y su superficie de aguas territoriales es de 200.000 km²; Limita por el norte con el mar de las Antillas, por el sur con el Océano pacífico, por el este con la república de Colombia y al Oeste con el país de Costa Rica.

Debido a su ventajosa posición geográfica este istmo panameño es considerado como el más importante del mundo, ya que se encuentra en medio del Mar Caribe y el Océano Pacífico, lugar predilecto para el transporte marítimo. (Compendio de historia de panamá, google académico)

Panamá fue por muchos años parte territorial de Colombia, pero tras la guerra de los mil días, sucede un importante hecho histórico, y como consecuencia de esto, el día 3 de noviembre de 1903 se dio la separación e independencia del istmo de Colombia. El primero en reconocer a Panamá como República independiente fue Estados Unidos de Norte América el día 13 de noviembre de 1903, al día siguiente fue Francia y antes de terminar el mes de noviembre otros quince países de América, Europa y Asia. Para el 18 de noviembre de ese mismo año, el secretario del Estado norteamericano, John Hay, firmo en unión de Phillipe Bunau-Varilla un tratado para la construcción del Canal de Panamá, aunque fue muy controvertido por la rapidez con la que se aprobó.(www.colombia.com)

Durante el proceso pre separatista Domingo De Obaldía se nombró como gobernador del Istmo, cargo que ya había desempeñado con anterioridad; pero, él se sentía inclinado hacia la idea de la separación. Así que, José Agustín Arango, político istmeño, empezó a trabajar en secreto en la preparación del movimiento separatista. Una junta revolucionaria clandestina se formó en torno suyo para planificar una revolución destinada a consolidar la separación del Istmo de la soberanía

colombiana, para negociar directamente con Estados Unidos la construcción del canal. La red que conspirativa estaba conformada aparte del propio Arango, por Manuel Amador Guerrero, médico; Nicanor de Obarrio, militar y general del ejército colombiano y por otros como Ricardo Arias, Federico Boyd, Carlos Constantino Arosemena, Tomás Arias y Manuel Espinosa Batista. Pero la parte operativa, la de mayor riesgo, le tocó a Amador Guerrero, quien viajó a Estados Unidos en busca de apoyo para el plan. También obtuvo en Panamá el apoyo de importantes jefes liberales y el apoyo del comandante militar Esteban Huertas.

La noticia de la separación de Panamá no fue conocida en Colombia sino hasta el 6 de noviembre, gracias al embajador de Colombia en Ecuador, quien hizo llegar la noticia al gobierno colombiano.
(separacion de panama)

La independencia de panamá marco un hecho histórico a nivel mundial, ya que la construcción de un canal a través del istmo altero radicalmente la industria marítima mundial. Panamá ha sido una de las economías de más rápido crecimiento en todo el mundo, gracias este avance de la ingeniería. Y de acuerdo al informe del Banco Mundial, el crecimiento anual promedio fue del 7,2 por ciento entre 2001 y 2013, más del doble del promedio regional. Mientras que para el año 2014 la economía panameña creció un 6.1 por ciento, bajando a 5 a 4.9 por ciento en 2016. Para 2017 hubo un rebote a 5.5, y para este año y en proyección para el año 2019, el pronóstico continúa aumentando con 5.6 por ciento, el más alto en América Latina.

Debido a este análisis económico, se espera que en el mediano plazo, el crecimiento de Panamá siga siendo uno de los más altos de América Latina, donde la expectativa para las inversiones públicas sea la construcción de la segunda línea del Metro y la ampliación del Canal.

Pero en cuanto al sector privado las perspectivas de un alto crecimiento económico para los próximos años son altas. Ya que se ve reflejado por las oportunidades emergentes de crecimiento, impulsado por el sector privado. Así pues, FARMAZONA desempeña un papel importante en la economía panameña dada su actividad económica.

Ahora, para poder analizar la importación de dicha empresa es necesario profundizar en sus procesos internos, y para esto no existe una persona más importante en la administración de la calidad que le Dr. W. Edward Deming, dado que habla de la importancia del liderazgo de la alta dirección, las asociaciones entre clientes y proveedores, y la mejora continua en los procesos de manufactura y desarrollo de productos.

Para contextualizar mejor esta investigación, se basará la propuesta de organigrama circular en la teoría de la cadena de Deming; la cual habla de un proceso continuo representado en no deja de planear, hacer, verificar y actuar hasta resolver la problemática. Esta teoría habla de 14 puntos expresados por Deming como base para la transformación hacia la calidad, donde se exige una demostración del interés de los directivos, por dirigir la empresa hacia la calidad. Toda esta investigación se trata de lograr los siguientes propósitos:

- Permanecer en el negocio
- Proteger la inversión, así como los puestos de trabajo
- Ser constante en el propósito de mejorar del producto y el servicio
- Ser constantes para enfrentar los problemas del presente y del futuro.
- Mejorar el diseño
- Dejar de depender de la inspección en masa.
- Acabar con la práctica de hacer negocios sobre la base de sólo el precio
- Mejorar constante y continuamente el sistema de producción y servicios
- Implantar la formación de operarios y gerentes
- Adoptar e implantar el liderazgo
- Desechar el miedo
- Derribar las barreras entre las áreas de la empresa
- Eliminar los eslóganes, exhortaciones y metas para el trabajo
- Eliminar las metas numéricas para los trabajadores
- Eliminar las barreras que limitan a la gente de su derecho a estar orgullosa de su trabajo
- Estimular la educación y el auto mejora de todos
- Actuar para lograr la transformación

(blog)

Es importante mantener la calidad de todos los procesos, por lo cual, la propuesta de este proyecto busca integrar la organización en pro de fortalecer las relaciones comunicativas, eliminando las barreras jerárquicas y con esto lograr generar un valor agregado para la empresa FARAMAZONA S.A.

4.1. FARMAZONA S.A



FARMAZONA, es el operador logístico más grande de Centroamérica y el Caribe, y desde el corazón del mundo, Zona Libre de Colón, Panamá, ponen a disposición la amplia gama de servicios logísticos y de valor agregado. Cuenta con más de 49 años en la industria Farmacéutica, Electrónica, Automotriz, entre otras. Además de una gran gama servicios logísticos y resultados reales para el almacenaje, distribución y comercialización de productos.

Posee alrededor de 400 empleados, desarrollando y diseñando la mejor plataforma logística que cubre las necesidades de los clientes de una manera eficiente, rápida y con valor agregado. Quienes, aprovechando los grandes incentivos fiscales, la posición geográfica y estratégica de la Zona Franca más grande del mundo, genera crecimiento económico a Panamá.

Sr. Giovanni Ferrari, President.(FarmaZona, s.f.)

4.1.1. ¿A qué se dedica Farmazona s.a.?

Proveer a los clientes con soluciones logísticas a la medida de sus necesidades. Dado el extenso Centro de Distribución y estratégica posición geográfica, pues les permiten desarrollar soluciones eficaces y rápidas de distribución que les facultan a sus clientes atender a sus respectivos consumidores en toda Latinoamérica, apoyados en una plataforma logística eficiente.

Les brinda a sus clientes soluciones reales que les traen resultados reales y dependiendo del tipo de operación ofrecen servicios logísticos y con tecnología en bodegas dedicadas exclusivas para clientes que así lo requieran.

Todos sus almacenes son administrados utilizando sistemas tecnológicos y programas de manejo de almacén, que les permiten saber la ubicación en todo momento de cada producto dentro del almacén, al igual que la administración y rotación que requiere cada producto de acuerdo a la comercialización de cada uno.

La gran cantidad de puertas y extensa área de despacho y recibo de carga les permite brindar soluciones logísticas reales para el trasiego de mercancía en tránsito de contenedor a contenedor, mismas que por el tipo de operación no requieren ser almacenadas, solo recibidas verificadas y reexportadas inmediatamente a diferentes destinos.

En cuanto al recibo de Mercancías, Cada caja o producto que ingresa en sus almacenes es minuciosamente revisada su condición y calidad. El servicio de recibo es a la medida de cada industria, ya sea farmacéutica en la cual verificamos no solo la calidad y condición sino, el lote de producción y su fecha de vencimiento, o cualquier otra como la automotriz.

Luego de su revisión, cada caja es etiquetada mediante códigos de barra y se le asigna una ubicación en el almacén. Adicionalmente, el sistema de manejo de almacén les permite tener control en todo momento de las posiciones disponibles mediante el código de barra de la ubicación de cada producto.

Para hablar de almacenamiento y Manejo de Inventarios, cuentan con bodegas acondicionadas para el almacenamiento de diferentes tipos de productos que requieren diferentes temperaturas, ya sean productos refrigerados, secos o congelados.

Todos los procesos de las bodegas están 100% automatizados y cuentan con un sistema o programa de manejo de almacén que les permite tener control y administrar los inventarios de sus clientes,

utilizando las herramientas más innovadoras y de acuerdo a los principios internacionales estándares para manejo de inventarios.

En el sistema de manejo de órdenes, diariamente las representantes de servicio al cliente reciben más de 100 órdenes con más de 1,000 líneas de pedidos las cuales son inmediatamente procesadas, seleccionadas, empacadas y despachadas a toda Latinoamérica y el Caribe.

Su plataforma logística y sistemas tecnológicos les permiten tomar y despachar órdenes de unidades, cajas, pallets completos o consolidar pedidos, manteniendo los estándares de rotación de inventarios específicos de cada industria.

Los representantes de servicio al cliente preparan también sus facturas de acuerdo a los requerimientos específicos de cada cliente.

En cuanto al manejo de Transporte y fletes, su gran equipo de representantes de servicio al cliente no solo recibe y procesan sus pedidos, sino que también preparan los documentos de exhortación y coordinan el transporte o embarque al destino final ya sea por vía área, terrestre o marítima.

4.1.2. ¿Cuál es el Valor Agregado de la empresa?

Uno de los valores fundamentales de la empresa es la amplia gama de servicios de valor agregado, entre ellos:

- Re-empaque
- Ensamblaje
- Reducir o Ampliar presentación
- Etiquetado
- Impresión
- Armado de empaque promocional
- Etc. Entre muchos otros que el cliente puede solicitar.

(Farmazona S.A., s.f.)

4.1.2.1.Estrategia empresarial

Diseñar y desarrollar plataformas logísticas que vallan de acuerdo a las necesidades de cada cliente en cada una de las empresas a las cuales se les presta este servicio.

Ofrecer servicios logísticos, resultados y valor agregado reales a cada industria sin diferenciación, ya sea industrial, electrónicos, tecnología, farmacéutica, agroquímicos, automotriz, etc.

La nueva tendencia en el campo de la logística que ellos están materializando de la automatización de los procesos de almacenamiento mediante un programa de manejo de almacén que permite administrar los inventarios de clientes con herramientas innovadoras. El software con el que cuenta FARMAZONA S.A. tiene un paquete de herramientas para el ingreso de órdenes, manejo de inventario, facturación, aprovisionamiento, información de clientes, entre otros que hace eficiente operativamente a la empresa.

4.1.2.2.Misión de FARMAZONA S.A

Ejecutar todos los procesos logísticos para nuestros clientes con calidad, eficiencia, rapidez y flexibilidad; alcanzando ventajas mutuas y el más alto retorno de la inversión.

4.1.2.3.Visión de FARMAZONA S.A

Empresa innovadora y líder del mercado logístico internacional, con servicios de clase mundial, comprometida con la calidad total y la superación de las expectativas de los clientes a través de un excelente equipo humano y tecnología de vanguardia.

5. Metodología

Para esta investigación se llevará a cabo un proceso descriptivo y exploratorio, toda vez que se hará una observación detallada de la trazabilidad de los servicios ofrecidos por la empresa FARAMAZONA S.A.

Este trabajo de investigación inicia con la recolección de datos suministrados en la visita académica a la empresa FARMAZONA S.A, de allí se formuló la propuesta de crear un organigrama circular, teniendo en cuenta la información entregada en dicha actividad.

Para el desarrollo de la presente investigación se consultaron fuentes de información las cuales fueron:

- **Primaria:** Entrevistas a los ejecutivos de FARMAZONA S.A, en la visita académica del día 7 de diciembre del 2016,
- **Secundaria:** Datos de la página web de la empresa, documentos electrónicos, libros, y artículos.

6. Propuesta de organigrama circular para la empresa FARMAZONA S.A.

Para formular la propuesta de este trabajo de investigación, se partió del concepto de una Estructura organizacional, donde Mintzberg la define como “el conjunto de todas las formas en las que se divide el trabajo en tareas distintas, consiguiendo luego la coordinación de las mismas”. (Gilli & Arostegui, 2007) La definición comprende dos aspectos importantes, por un lado, cómo se diferencia las tareas, y por el otro, como integrarlas mediante la coordinación para alcanzar los objetivos definidos previamente. La diferenciación y la integración son elementos clave de la estructura organizativa.

Las organizaciones deben enfrentarse a un entorno cambiante, lo cual requiere de una previsión o al menos una pronta adaptación que le permita emitir una rápida respuesta.

Estas variaciones pueden presentarse de manera constante y en cualquier aspecto, elemento o área de la organización; se hará referencia al cambio ocurrido en el mundo del trabajo en los últimos años, lo cual ha permitido la evolución y desarrollo de los Recursos Humanos. Siendo los puestos de trabajo diseñados para realizar tareas simples y repetitivas con variaciones muy escasas. Hoy en día se originan variaciones sistemáticas en los puestos de trabajo, como consecuencia del vertiginoso avance de la tecnología, lo que conlleva a diseñar puestos de trabajo adecuados, en los que se realice el trabajo en equipo, donde los resultados de trabajo son compartidos y la orientación de la actividad es hacia el cliente interno.

Los resultados del trabajo deben constituir la base para la remuneración al trabajador, la que debe estar compuesta por una parte fija y otra variable, lo que permite que las evaluaciones del desempeño deban ser profundas y objetivas para que exista una verdadera correspondencia entre retribución – resultados; siendo, además, una estimulación moral y un incentivo para la solución de las dificultades que se presenten.

Las incorporaciones o movimientos para ocupar un puesto de trabajo se realizarán sobre la base de las competencias de las personas, comparándolas con los requerimientos que se necesiten para

ese cargo laboral, es decir, cuando una organización tiene claras las necesidades de una vacante y junto con ellas las especificaciones mínimas y máximas, facilita la selección del personal de una manera más idónea.

Pero si hablamos de garantizar la competitividad, esto ya es una cuestión vital en los momentos actuales, y para ello debe considerarse a las personas como lo más importante de la organización y no como un costo, o como una maquinaria o mercancía. Es decir, para darle valor a lo planteado anteriormente, se citara a Charles Handy quien afirma que: “La organización que trata a sus empleados como activos que requieren mantenimiento, amor e inversión, se comportará muy diferente a otra que los trata como costos a ser reducidos donde y cuando se pueda”.

Todos los argumentos anteriores, no pueden olvidar la rapidez de respuesta, ya que esta es muy importante, debido a que el riesgo de no ser oportuno puede llevar al no cumplimiento de los objetivos de trabajo y/o la pérdida de la competitividad. Por tal sentido, es muy necesario que la toma de decisiones este direccionada al cliente interno, y que esta no recorra la tradicional línea de mando; siendo la nueva concepción que se propone a través de una estructura organizativa circular, en la que las decisiones se tomen en los niveles más cercanos a la base, e incluso mejor aún en la base misma.

La propuesta de estructura organizacional busca mejorar la forma en que las actividades se dividen, se ordenan, se distribuyen, se organizan y se establecen las interrelaciones de autoridad y comunicación. Para ello, es necesario realizar con anterioridad una correcta división del trabajo, definir como se agruparán las tareas, o sea, su departamentalización y cómo estas se interrelacionarán e integrarán entre sí. (Gestiopolis, 2000)

Pero para crear la propuesta circular, se analizó previamente que las estructuras organizacionales tradicionales se graficaban a través de cuadros y líneas adecuadamente conformadas, es decir, lo que se conoce como organigrama o jerarquía organizacional, en donde los cuadros representan la agrupación de tareas y las líneas son la cadena de mando, en otras palabras, las que expresan como estará distribuida la autoridad, o sea quién se subordinará a quién.

Además, se busca integrar la distribución circular de la organización, con las nuevas propuestas tecnológicas en talento humano; es decir, FARMAZONA S.A. es una empresa, en la cual la tecnología es una de sus principales fortalezas y ventajas sobre la competencia. Lo que quiere decir, que si la propuesta de diagrama circular, se integra con las soluciones tecnológicas con las que cuenta la organización al inventario de clientes, se tendría un éxito total en el aprovechamiento de la cadena de valor y el favorecimiento oportuno de las comunicaciones internas y externas, respondiendo así a lo inicialmente planteada.

Para lograr este objetivo de sistematización y ejecución de proceso entorno al cliente interno, se analizó que previo a esta propuesta y por lo general, las decisiones estructurales surgen con mayor dimensión en la mente de los líderes, con respecto a otras decisiones relacionadas al diseño de la organización. Sin embargo, todo el trabajo de planeación requiere al menos la evaluación de la estructura existente y su capacidad de respaldar futuros resultados de forma que se alineen con los otros elementos de la organización.

Para lograr esto, es necesario que la compañía realice una evaluación periódica de la estructura organizacional, ya que así como emerge económicamente la empresa, también debe evolucionar su organización interna, y esta evolución de ajustarse a la nueva era, donde la jerarquización del poder ya no está en manos de la gerencia, ahora se está en la ola de las decisiones a partir de lo que quiere el cliente, no lo que busca un socio o gerente.

Para que esto se cumpla, se debe tener en cuenta si la estructura organizacional cumple con los siguientes parámetros:

- Ayuda al centro corporativo a agregar valor a la organización
- Refleja las fortalezas, motivaciones y debilidades de los colaboradores
- Protege unidades que necesitan culturas diferentes
- Ofrece coordinación para enlaces entre unidades que pueden generar problemas
- Respalda controles efectivos
- Facilita el desarrollo de nuevas categorías
- Ofrece flexibilidad requerida para adaptarse al cambio
- Antecedentes históricos sobre la estructura organizacional
- La especialización y la división de tareas aumentan la calidad y la cantidad de la producción

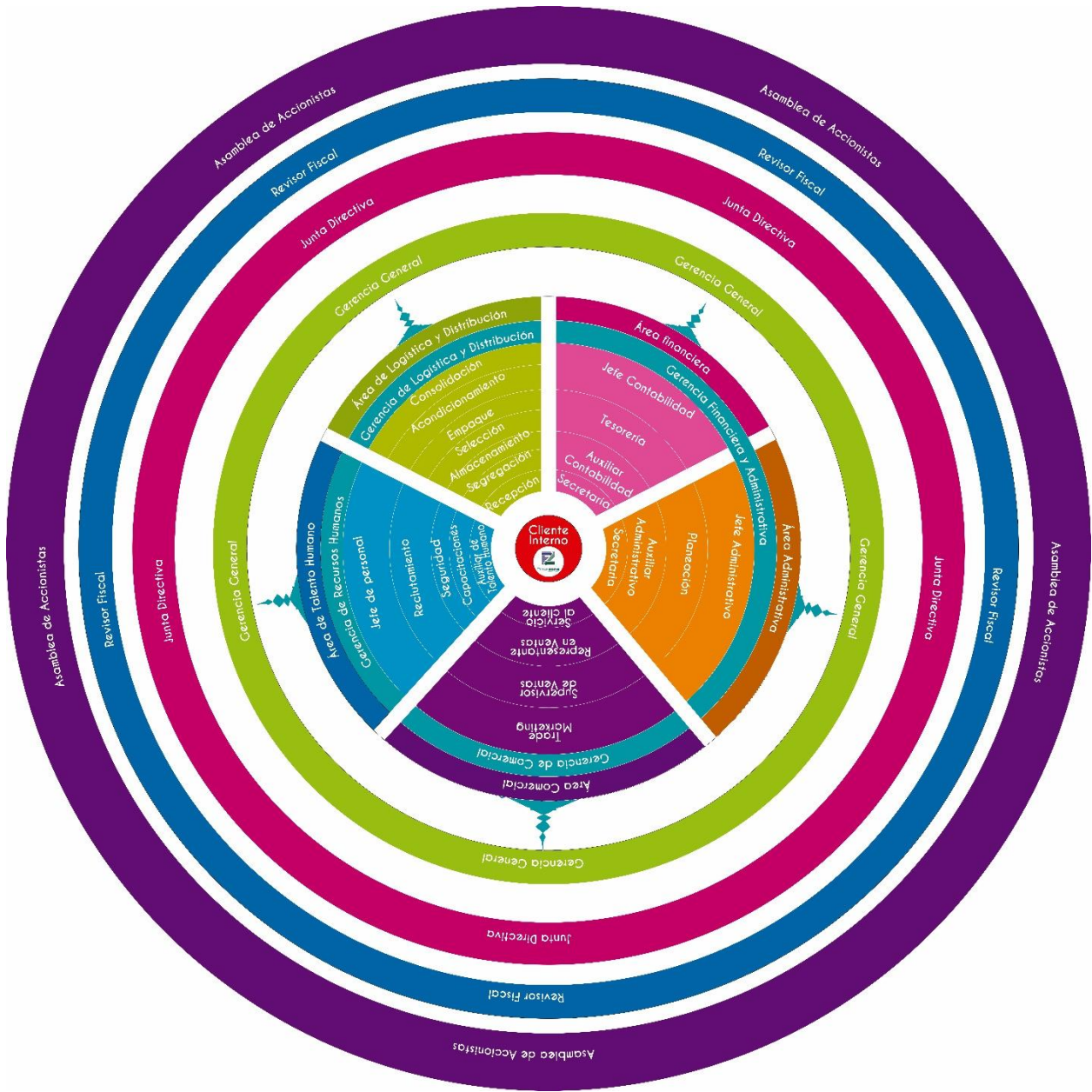


Ilustración 1 Organigrama circular propuesto para Farmazona S.A; por Daniel Felipe Garzón Salazar, 2018

6.1. Análisis de la estructura organizacional propuesta

Una organización puede estructurarse de diferentes maneras y estilos, dependiendo de sus objetivos, el entorno y los medios disponibles. La estructura de una organización determinará los modos en los que opera en el mercado y los objetivos que podrá alcanzar.

Por lo tanto, es la estructura organizacional de la empresa u organigrama, la que permite la asignación expresa de las responsabilidades, las diferentes funciones y procesos a diferentes personas, departamentos o filiales.

Para esta propuesta la estructura u organigrama circular se propone, busca definir los niveles jerárquicos mediante círculos concéntricos, de adentro hacia afuera, es decir, que el cliente interno será el eje central del círculo y de allí partirán todas las operaciones hasta llegar la junta de socios. (Instituto de Contadores Públicos, 2015).

Para tener un contexto más amplio, las estructuras circulares se utilizan en muchas ocasiones para disipar la imagen de subordinación que traducen los organigramas verticales. En este caso por ejemplo, la empresa trabaja en pro de sus procesos internos con el fin de poder cumplir los objetivos, dándoles el valor merecido a los grupos de trabajo, con respecto a sus actividades que quedan plasmadas en el sistema organizativo, las cuales son vitales para el funcionamiento del equipo de trabajo.

Para este organigrama circular, se representa el área y sus procesos detallados para tener claridad sobre cuál es la función de la misma en el sistema organizacional. Sin embargo, el foco de este trabajo este guiado a la gerencia, quienes es la encargada de liderar el proceso de mejora continua, además de ser quien permite ajustar y poner en marcha los diferentes procesos y direccionamientos que cumplan con el objetivo general propuesto.

Conclusiones

La estructura organizacional circular que se propuso en este trabajo, resultado del análisis de la empresa FARAMAZONA S.A, realizada después de la visita académica del día 7 de diciembre del año 2016, con estudiantes de la Facultad de Administración de Empresas Agropecuarias, de la Universidad Santo Tomas sede Villavicencio, en compañía del Docente Mario Fernando Prieto y el direccionamiento del Decano Miguel Andrés Riveros.

A partir de la observación y análisis de los procesos logísticos y de almacenamiento que ofrecían al cliente interno, surgió la idea de guiar este trabajo de grado proponiendo estrategias gerenciales que apoyaran, al ya notorio crecimiento organizacional y económico de la compañía.

A raíz de esta idead de mejora estratégica, surgió la pregunta ¿de qué manera, se puede crear una estrategia de integración de FARAMZONA S.A con su cliente interno?, por lo tanto se tomó esta referencia para guiar dicho trabajo, y se comenzó a elaborar una investigación detallada de la empresa FARMAZONA S.A.

La primera fuente de información fue el Sr. Eduardo Fuentes, funcionario administrativo de la empresa, quien explicó detalladamente el funcionamiento interno de la organización, hablando sobre el potencial que se desarrolla en el transcurso de las actividades internas, encaminado en el descubrimiento de la logística de la compañía llevando a cabo un feedback a cerca de como este proceso logístico se convierte en el valor agregado para sus clientes, pues tiene el alcance de generar ideas que aportan al crecimiento tecnológico y humano de la organización.

Pere pese a que es una organización tan grande, se planteó un plan de mejora en donde la estructura organizacional eliminara las barreras entre los diferentes niveles jerárquicos, con el fin de generar una ventaja competitiva al mercado, ya que al direccionar los procesos en torno al cliente interno, se focaliza la atención a todas las áreas de la compañía hacia este. Con este trabajo de grado entonces, se logró proponer para FARMAZONA S.A. una estrategia innovadora de organigrama circular, que le da un valor agregado a dicha empresa.

FARMAZONA S.A está a la vanguardia del desarrollo tecnológico, y día a día busca aplicarlo en sus procesos, mejorando así su productividad, al tiempo que fortalece la experiencia del cliente al hacer uso de los servicios de la misma. Pero cuando se habla de organización, se hace alusión a la ordenación sistemática de personas con una finalidad específica. Lo que indica que en una organización es necesario establecer una serie de principios que faciliten los procesos. (Pavía Sánchez, 2012).

En ésta caso con la información dada por parte del funcionario que acompañó la práctica académica, no se logró recopilar al 100% la información de la empresa, por lo tanto se planteó la propuesta con base a una investigación de observación, y en el proceso investigativo se encontró, que las empresas para estos tiempos modernos, están acondicionándose para ser competitivas, eficientes y abiertas a cambios que ayuden a optimizar los sistemas de gestión, ya que es vital para el buen funcionamiento de la operatividad a corto, mediano y largo plazo. Toda empresa, de cualquier sector, debe plantearse periódicamente la elaboración de un plan de mejora constante donde se genere, actualización de la estrategia internas que brinden herramientas para optimizar el proceso de toma de decisiones. (I Cos Navascués & Gasea , 2001)

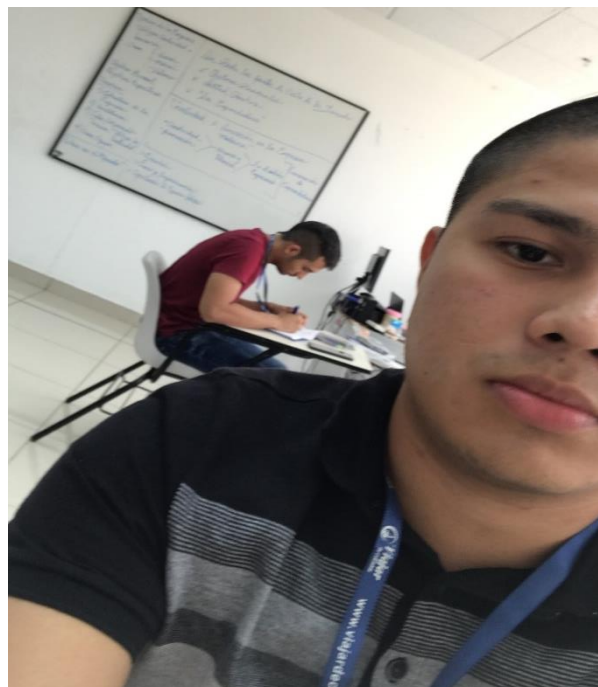
Referencias bibliográficas

- Acero, M. (2003). Administración de la cadena de suministros. *Series de Gerencia Empresarial*. Bogotá: Diario la Reública. .
- Banco Mundial. (16 de abril de 2018). *Panamá panorama general*. Obtenido de bancomundial.org: <http://www.bancomundial.org/es/country/panama/overview>
- Castán Farrero, o., & López Parada, J. (2012). Logística. En *La logística en la empresa: un área estratégica para alcanzar ventajas competitivas*. Madrid: Difusora Larousse - Ediciones Pirámide.
- Colombia.com. (s.f.). *Separacion de Panamá*. Obtenido de colombia.com/: <https://www.colombia.com/colombia-info/historia-de-colombia/epoca-contemporanea/despertar-siglo-xx/separacion-de-panama/>
- Conexión Esan. (27 de Marzo de 2017). *La estructura organizacional funcional*. Obtenido de esan.edu.pe: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/03/la-estructura-organizacional-funcional/>
- Farmazona S.A. (s.f.). *Servicios*. Obtenido de FarmaZona.com: <http://www.farmazona.com/esp/default.asp?codigo=services>
- FarmaZona. (s.f.). *Calidad*. Obtenido de farmazona.com: <http://www.farmazona.com/esp/default.asp?codigo=quality>
- FarmaZona. (s.f.). *Soluciones tecnológicas*. Obtenido de farmazona.com: <http://www.farmazona.com/esp/default.asp?codigo=it>
- Fundación Wikimedia, Inc. (Noviembre de 2017). *Datos generales de Panamá*. Obtenido de ikipedia.org: <https://es.wikipedia.org/wiki/Panam%C3%A1#Econom.C3.ADa>
- Gestiopolis. (2000). *Teoría de la organización y estructuras organizacionales* . Obtenido de gestiopolis.com: <https://www.gestiopolis.com/teoria-organizacion-estructuras-organizacionales/>
- Gilli, J., & Arostegui, Á. (2007). Estructura organizacional. En *Diseño organizativo: estructura y procesos*. Madrid: Ediciones Granica. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliotecaustasp/reader.action?docID=3186149>
- I Cos Navascués, J., & Gasea , R. (2001). *Manual de logística integral*. Ediciones Díaz de Santos.

- Instituto de Contadores Públicos. (24 de Febrero de 2015). *Ideas sobre la estructura organizacional circular*. Obtenido de incp.org.co:
<https://www.incp.org.co/incp/document/ideas-sobre-la-estructura-organizacional-circular/>
- Instytut INTL. A. (2014). *Almacenamiento*. Obtenido de instytutintl.com:
<http://www.instytutintl.com/es/our-offer/warehousing>
- Pavía Sánchez, I. (2012). *Organización empresarial y de recursos humanos (UF0517)*. IC Editorial. Obtenido de
<https://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliotecaustasp/reader.action?docID=3212210&ppg=11>
- Pérez Chaux, L., Duran, D., Chávez Vargas, H., Caviedes, C., & Capera, R. (2017). *Diplomado de profundización en Supply Chain Management & Logistics*. Obtenido de stadium.unad.edu.co:
<http://stadium.unad.edu.co/preview/UNAD.php?url=/bitstream/10596/13465/1/26460877.pdf>

Anexos

Anexo 1. Registros fotográficos



Anexo 2. Inicio del viaje académico para el país de panamá

Proceso de diplomado en la universidad interamericana de panamá



Curso aprobado del diplomado en la universidad interamericana de panamá

