



Proceso administrativo para mejorar la eficiencia y competitividad de la MIPYME

Droguería Morichal en Villavicencio

María Camila Bohorquez Lopez

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Oriente (Orinoquía)

Centro Universitario Villavicencio (Meta)

Programa Administración de Empresas

noviembre de 2025

Proceso administrativo para mejorar la eficiencia y competitividad de la MIPYME

Droguería Morichal en Villavicencio

María Camila Bohorquez Lopez

Trabajo de investigación e innovación presentado como requisito para optar al título de

Administrador de Empresas

Asesor(a)

Mario Fernando Trujillo Angarita

Especialista en Gerencia y Administración Financiera

Administrador de Empresas

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Oriente (Orinoquía)

Centro Universitario Villavicencio (Meta)

Programa Administración de Empresas

noviembre de 2025

Dedicatoria

Me dedico este logro a mí misma.

A la versión de mí que siguió caminando incluso cuando se sentía cansada, confundida o sola.

A la mujer que a veces dudó de su capacidad, pero aun así decidió levantarse, intentarlo otra vez y continuar.

Este trabajo es el resultado de mis esfuerzos, mis noches largas, mis silencios, mis lágrimas y también de mis pequeñas victorias que nadie vio, pero que me transformaron.

Dedico este proceso a mi compañero fiel, mi perro Ori, que estuvo conmigo en los días en los que parecía que el mundo iba demasiado rápido. Su simple compañía fue un abrazo silencioso que calmó mi mente y sostuvo mi corazón. Él me enseñó, sin palabras, lo que significa la lealtad y el amor que no pide nada a cambio.

Este logro también es para la versión de mí que aprendió a confiar en su propio paso, sin compararlo con el de nadie. Que entendió que llegar hasta aquí no significa solo terminar un trabajo, sino reconocer todo lo que se ha sanado, crecido y fortalecido en el camino. Hoy me abrazo, me honro y me reconozco.

Agradecimientos

Agradezco profundamente a todas las personas que han sido parte de este proceso y que, de diversas maneras, me brindaron apoyo, compañía y motivación. A mi familia, por ser mi mayor fuente de fortaleza; por creer en mis capacidades incluso cuando yo misma dudaba, por su paciencia en los momentos de tensión y por animarme a seguir adelante cuando el camino se presentaba complejo. Sus palabras, gestos y presencia incondicional me recordaron cada día la importancia de no rendirme. A mi niño y a mis perritos, quienes, con su amor incondicional, su compañía silenciosa y su energía noble llenaron mis días de calma y ternura. Ellos estuvieron ahí en cada madrugada de estudio, en cada pausa necesaria y en cada momento en que necesitaba un respiro. Su compañía sincera hizo más llevadero este proceso y me recordó que, incluso en medio de las responsabilidades, siempre hay espacio para el afecto y la gratitud.

Asimismo, agradezco de corazón a mis amigos, quienes ofrecieron su escucha, comprensión y apoyo cuando más lo necesité. Su presencia, ya fuera mediante una conversación, un mensaje o un gesto de ánimo, fue fundamental para mantenerme enfocada y emocionalmente estable durante las etapas más exigentes de este proyecto. A mis docentes Ramon, Jonathan y en especial al profesor Mario, que con dedicación y entrega compartieron su experiencia y conocimientos, orientándome no solo en el ámbito académico, sino también en la comprensión del rigor, la disciplina y el valor de la investigación. Su acompañamiento fue esencial para enriquecer este trabajo y fortalecer mi proceso formativo. Finalmente, agradezco a cada persona que, de una u otra manera, hizo parte de este camino: quienes aportaron una palabra de aliento, quienes creyeron en mis capacidades y quienes realizaron pequeños actos que marcaron una diferencia significativa. Este logro también les pertenece, pues cada uno contribuyó a que hoy este proyecto sea una realidad.

Tabla de contenido	
Lista de Tablas	7
Lista de Figuras.....	7
Lista de Apéndices	7
Resumen	7
Abstract.....	9
1 Introducción.....	10
2 Planteamiento de problema.....	11
3 Objetivos.....	13
3.1 Objetivo general:	13
3.2 Objetivos específicos:	13
4 Justificación	13
5 Marco teórico	15
5.1 Enfoque clásico de la administración: Fayol y Chiavenato	15
5.2 Modelo de cambio organizacional: Kurt Lewin	15
5.3 Normatividad del sector farmacéutico en Colombia.....	16
5.4 Empresas familiares y gestión administrativa	17
6 Antecedentes.....	17
7 Metodología	20
7.1 Enfoque de investigación.....	20
7.2 Tipo de estudio	21
7.3 Participantes y muestra	21
7.4 Técnicas e instrumentos de recolección de información	21
7.5 Procedimiento metodológico	22
8 Resultados y análisis	23
8.1 Diagnostico y estado actual de la organización (Objetivo 1).....	24
8.1.1. Planeación.....	25
8.1.2 Organización	26
8.1.3 Dirección	27
8.1.4 Control	29

8.1.5 Compromiso y mejora	30
9 Análisis de resultados de la entrevista semiestructurada.....	31
9.1. Planeación	32
9.2. Organización	32
9.3. Dirección	32
9.4 Control	33
9.5. Compromiso y mejora.....	33
9.6 Síntesis del análisis.....	34
10 propuesta del proceso administrativo (Objetivo 2).....	35
10.1Fundamentación teórica de la propuesta	35
10.1.2 Matriz DOFA.....	37
10.1.3 Impacto esperado	37
10.1.4 Conclusión del capítulo.....	38
10.2Manual de propuesta del proceso administrativo	38
10.3Objetivos del plan de comunicación.....	39
10.3.1Objetivo general:	39
10.3.2Objetivos específicos:	40
10.3.3Estrategias de comunicación interna.....	40
10.3.4. Fases de implementación del plan	40
10.3.5 Resultados de la implementación.....	42
10.3.7 Conclusión del capítulo	43
11.Discusión	44
11.1 Limitaciones del estudio	46
12 Conclusión	48
13 Referencias	50
14 Apéndice	54

Lista de Tablas

Tabla 1. Fases metodológicas para el diseño del proceso administrativo en la Droguería Morichal	24
Tabla 2. Resultados del diagnóstico organizacional según las etapas del proceso administrativo	27
Tabla 3. Propuesta de fases del proceso administrativo con objetivos, acciones e indicadores	27
Tabla 4. Matriz DOFA de la Droguería Morichal	28
Tabla 5. Estrategias del plan de comunicación interna	30
Tabla 6. Resultados esperados de la implementación del plan	32
Tabla 7. Las fases diseñadas para el proceso administrativo de la Droguería Morichal se presentan a continuación.....	36
Tabla 8 Estrategias del plan de comunicación interna.....	41

Lista de Figuras

Figura 1. Diagrama de flujo del procedimiento metodológico	22
Figura 2. Estructura del proceso administrativo propuesto	37
Figura 3. Esquema del plan de comunicación interna	39
Figura 4. Evidencias fotográficas del trabajo de campo	41

Lista de Apéndices

Apéndice A. Encuesta aplicada a los colaboradores	54
Apéndice B. Guía de Entrevista Semiestructurada	60
Apéndice C. Formato de observación directa.....	63
Apéndice D. Evidencias del trabajo de campo.....	65

Resumen

La Droguería Morichal presenta dificultades en la planeación estratégica, asignación de funciones, liderazgo y control administrativo, lo que afecta su eficiencia y competitividad en el mercado local. El objetivo de este trabajo fue diseñar un proceso administrativo que fortalezca la gestión empresarial de la droguería. Se empleó una metodología con enfoque mixto, mediante entrevistas semiestructuradas, encuestas y observación directa para identificar las principales debilidades en las fases de planeación, organización, dirección y control. Los resultados evidenciaron ausencia de objetivos claros, funciones poco definidas, comunicación limitada y falta de indicadores para la toma de decisiones. A partir de ello se formuló una propuesta de proceso administrativo y un plan de comunicación interna orientado al fortalecimiento institucional. Su implementación permitirá mejorar la coordinación interna, la productividad y el cumplimiento normativo.

Palabras clave: proceso administrativo, gestión empresarial, competitividad, droguería, comunicación interna.

Abstract

Droguería Morichal faces difficulties in strategic planning, task assignment, leadership, and administrative control, which affect its efficiency and competitiveness in the local market. The purpose of this study was to design an administrative process to strengthen the company's management. A mixed-methods approach was used, applying semi-structured interviews, surveys, and direct observation to identify weaknesses in the planning, organization, direction, and control phases. The results revealed the absence of clear objectives, undefined functions, limited communication, and lack of indicators for decision-making. Based on these findings, an administrative process proposal and an internal communication plan were developed to strengthen organizational management. Its implementation will improve internal coordination, productivity, and regulatory compliance.

Keywords: administrative process, business management, competitiveness, drugstore, internal communication.

1 Introducción

El sector farmacéutico en Colombia se enfrenta a los constantes cambios en la normativa sanitaria, así como al incremento y expansión de la competencia. En este contexto, las MIPYMES farmacéuticas enfrentan retos significativos para mantener su estabilidad, garantizar el cumplimiento legal y ofrecer un servicio eficiente y de calidad.

La Droguería Morichal, es una empresa familiar que lleva operando veinte años en Villavicencio, sin embargo, pese a su trayectoria, presenta dificultades en los procesos administrativos, asignación de funciones, liderazgo, comunicación interna y control de procesos. Estas falencias afectan su competitividad, limitan su capacidad de respuesta ante las exigencias normativas y generan ineficiencias donde se ve afectada su gestión empresarial.

En este sentido, el presente trabajo busca analizar la situación administrativa actual de la Droguería Morichal y proponer un proceso administrativo ajustado a sus necesidades, que contribuya a optimizar la gestión interna, fortalecer la toma de decisiones, correcto manejo financiero y mejorar la adaptabilidad al cumplimiento de los estándares regulatorios. Para ello, se realizó un diagnóstico integral mediante la aplicación de encuestas, entrevistas semiestructuradas y observación directa, lo que permitió identificar las principales debilidades del proceso administrativo en sus cuatro fases: planeación, organización, dirección y control.

Como resultado, se formuló una propuesta de proceso administrativo y un plan de comunicación interna orientado a promover una cultura organizacional más eficiente. Los objetivos del trabajo se enfocan en evaluar el estado actual de la gestión administrativa de la droguería, diseñar las fases del proceso administrativo acorde con sus características y proponer estrategias que fortalezcan el desempeño y la competitividad de la empresa.

2 Planteamiento de problema

Las micro, pequeñas y medianas empresas representan el 99,5% del tejido empresarial en Colombia, aportando entre el 35% y 40% del PIB. Generando alrededor del 80% del empleo formal (La República, 2023). Sin embargo, solo el 30% de las microempresas logran perdurar más de cinco años, lo que demuestra una tasa alta de vulnerabilidad del sector (Semana, 2024).

Dentro de este contexto, las cadenas de droguerías en Colombia han venido experimentado constantes cambios y adaptaciones a la normatividad planteada por las distintas entidades territoriales de salud. Estas variaciones generan modificaciones en los diferentes sectores de la organización. Las áreas administrativas, tienen que reajustarse a los constantes cambios, donde se deben ejecutar las obligaciones de acuerdo con los estándares legales establecidos, sin afectar o disminuir la calidad del servicio. (Ministerio de Salud y Protección Social, 2017).

La norma establecida nos indica que los trabajadores deben estar capacitados e instruidos según vaya variando la ley (INVIMA, 2020). Las grandes industrias farmacéuticas se ajustan con facilidad a lo que imponga la normatividad, efectuando un diseño operativo para delegar funciones, conforme con el perfil y servicio que se apetece ofrecer; Sin embargo, las pequeñas y medianas, siempre se les dificulta más, puesto que lo económico es un factor complejo que no permite ajustarse a lo requerido (Sánchez, 2021). En 2024, Cruz verde dominó el mercado en ventas, reportando utilidades de 55.891 millones de pesos (La República, 2024). Posteriormente, Coopidrogas alcanzo ingresos de 4 billones de pesos, cuenta con una red de 9.000 droguerías distribuidas en 755 municipios, demostrando su alta capacidad de cobertura en el mercado y presión que ejerce sobre las demás farmacias.

Situándonos en la ciudad de Villavicencio, donde alberga alrededor de más de 585.858 habitantes (Telencuestas,2024), Hay más de 148 droguerías activas, registradas por el departamento administrativo de salud, lo que conlleva una saturación del mercado y competencia con grandes industrias farmacéuticas, donde cada negocio debe fortalecer y tener una estructura operativa estable y clara.

En este contexto, la droguería Morichal ubicada en Villavicencio, se identifica como un negocio familiar, donde ha venido enfrentando dificultades a la adaptación de los cambios constantes de la normativa, disminuyendo el funcionamiento operativo y administrativo. Se están presentando desviaciones en la ejecución de las funciones asignadas; generando problemas en la eficiencia y eficacia del trabajador (Sánchez, 2021). La droguería lleva una trayectoria de 20 años de funcionamiento, donde la problemática que se ha mantenido por años es la ausencia de un profesional administrativo, lo que ha conllevado a el mal manejo de compras, endeudamiento progresivo y limitaciones en la planeación estratégica, lo que ha impedido que se abran nuevas sucursales. Así mismo, no hay exigencia ni compromiso por parte de los colaboradores y dueños de poner normas y asignar trabajos de forma equitativa, sino que el trabajo recae en una sola persona, hay ausencia de liderazgo y de una ruta de seguimiento firme.

Pregunta problema:

¿Cuál es el proceso administrativo necesario para mejorar la eficiencia y competitividad de la Droguería Morichal?

3 Objetivos

3.1 Objetivo general:

Diseñar el proceso administrativo para mejorar la gestión empresarial de la droguería Morichal, en Villavicencio enfocado en fomentar la eficiencia y la competitividad.

3.2 Objetivos específicos:

1. Diagnosticar el estado actual del proceso administrativo de la droguería Morichal en Villavicencio, identificando áreas de mejora en cada una de las etapas.
2. Proponer las diferentes fases del proceso administrativo según las necesidades identificadas en la droguería Morichal para mejorar su eficiencia y competitividad.
3. Implementar un plan de comunicación del proceso administrativo propuesto para la droguería Morichal, incorporando estrategias para su apropiación en la gestión empresarial.

4 Justificación

El sector farmacéutico en Colombia enfrenta desafíos, especialmente para las MIPYMES, las cuales son fundamentales para el desarrollo de la economía local. Según el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2021), estas organizaciones representan el 99,5% del tejido empresarial en Colombia, generando más del 65% del empleo formal. Su permanencia en el mercado está relacionada con una eficiente gestión administrativa y estratégica (Quiñonez y Giraldo, 2019).

Estas organizaciones deben cumplir con la normatividad planteada por el Ministerio de Salud. Sin embargo, las MIPYMES, como la Droguería Morichal en Villavicencio, tienen dificultades para adaptarse a dicha normatividad, debido a la falta de recursos, capacitación y

herramientas tecnológicas. Esto limita su eficiencia y sostenibilidad en el mercado local (Ministerio de Salud y Protección Social, 2022; Muños et al., 2020).

El sector farmacéutico en Colombia, en especial las MIPYMES, se enfrentan constantemente a grandes desafíos con el cumplimiento normativo, la competitividad del mercado y la sostenibilidad operativa. Según Franco Ángel y Urbano Pulido (2010), el éxito de las PYMES del sector salud depende del uso estratégico que se implemente internamente y la especialización y experiencias del empresario. Esto demuestra que implementar los procesos administrativos bien estructurados, generan sostenibilidad, optimizando el uso de recursos y asegurando el cumplimiento normativo.

Por lo tanto, es necesario implementar procesos administrativos que contribuyan a la mejora de la gestión empresarial. Este proyecto tiene como objetivo diseñar un proceso administrativo estratégico que mejore la eficiencia y competitividad de la MIPYME “Droguería Morichal”, permitiéndole crecer y consolidarse en el mercado farmacéutico local (Nieto Lawyers, 2023).

Mediante un diagnóstico de debilidades y oportunidades de optimización, el diseño del proceso administrativo permitirá un direccionamiento más eficiente de los recursos, así como garantizar el cumplimiento de las normativas establecidas. La evaluación de los resultados permitirá comprobar si los cambios propuestos generan un impacto positivo en la empresa, lo que fortalecerá su estructura interna (Muños et al., 2020; *Procesos administrativos: un estudio al desarrollo empresarial*). Este proyecto contribuirá no solo al crecimiento de la empresa, sino también a la estabilidad y sostenibilidad del sector farmacéutico en la región (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2021).

5 Marco teórico

5.1 Enfoque clásico de la administración: Fayol y Chiavenato

Henry Fayol fue uno de los grandes contribuyentes al enfoque clásico de la administración, desarrollando la teoría clásica de la administración. Posteriormente, Idalberto Chiavenato las sintetizó en cuatro, el cual las clasificó en: Planear (donde la organización establece los objetivos y traza un plan para alcanzarlos), (Fayol, 1916). En este contexto, la Droguería Morichal, se debe anticipar a los cambios del sector de salud, estando constantemente revisando las modificaciones que van surgiendo.

Trazar estrategias donde se plantee de qué manera se va a lograr adaptar a estos cambios, teniendo en cuenta la capacitación del personal, equipos y estructura para adaptarlo de acuerdo con lo que exige la ley. En la organización, (se plantea de qué manera se va a trabajar, asignando deberes, secuencia, recursos, etc.), aplicando a la droguería Morichal, se debe reasignar deberes y compromisos por parte de los colaboradores, (Fayol, 1916).

La dirección (se enfoca en cumplir con los objetivos planteados, de forma eficiente), se abarca el liderazgo, la motivación y herramientas para supervisar el trabajo del personal. En el control, es la revisión de los resultados obtenidos frente a los objetivos propuestos, donde se analiza de forma detallada para dar mejora y tomar las medidas correctivas necesarias, (Chiavenato, 2017).

5.2 Modelo de cambio organizacional: Kurt Lewin

El cambio organizacional es un proceso mediante el cual una organización modifica elementos de su estructura, con el fin de que sea flexible y se logre adaptar a las condiciones del entorno. En este caso, la Droguería Morichal, este cambio es impulsado por la necesidad de ajustarse a la normativa y mejorar la asignación de responsabilidades dentro de su estructura

administrativa. Siguiendo el modelo de Kurt Lewin, propone tres fases que facilitan la implementación de cambios efectivos dentro de las organizaciones, (BMC Software, 2024).

Dicho modelo se aplica de acuerdo con las necesidades identificadas. Paso uno, nombrado descongelar, donde se prepara y capacita al personal a los constantes cambios, generando compromiso, identificando falencias, ítems a mejorar, adaptación al entorno y normativa, (Lewin, 1951). Con esto se hace un diagnóstico de manera inicial, donde la comunicación es clara y resalta la importancia de adaptarse de forma correcta a los procesos. En la necesidad de cambio, se implementan las modificaciones administrativas necesarias para el personal, (BMC Software, 2024).

En la etapa tres que consiste en re congelar, es donde se adapta y se ajustan las nuevas herramientas o cambios, estableciendo mecanismos de control y supervisión, para garantizar que el plan de mejora se ejecute de manera eficiente. Con este modelo permite estructurar un proceso de cambio que responda de acuerdo con la problemática o necesidad del momento, para identificar fallas y posteriormente dar mejora y seguimiento., (BMC Software, 2024).

5.3 Normatividad del sector farmacéutico en Colombia

En Colombia, las droguerías deben de cumplir con las normativas establecidas por el ministerio de salud y entidades regulatorias. Normas como la ley 100 de 1993, el decreto 2200 de 2005, y la resolución de 3100 de 2019, establecen requisitos para el correcto funcionamiento, almacenamiento y dirección del talento humano, (Ministerio de Salud y Protección Social, 2019).

También exige que el personal esté en constante capacitación y aprendizaje sobre los nuevos retos que enfrentan las farmacias por el constante cambio y adaptación a la normativa,

con el fin de mantener un servicio de calidad, responsable y educativo, dependiendo de las inquietudes que tenga el cliente, para dar solución a cada una de ellas., (Ministerio de Salud de Colombia, 1993).

5.4 Empresas familiares y gestión administrativa

Las empresas familiares es un proceso clave para su permanencia, crecimiento y eficacia. Este concepto hace enfoque en el adaptamiento de prácticas administrativa formales, donde se reclute personal con las mejores cualidades e implementación de una estructura clara y transparente. Dejando a un lado el sentimiento y vínculo familiar. (Comba y Radrizzanni, 2017) afirman qué muchas organizaciones se ven enfrentadas a dificultades por la tensión y manejo del funcionamiento interno donde en muchas no se permiten individuos externos que aporten nuevos conocimientos y técnicas.

6 Antecedentes

Las organizaciones enfrentan un entorno económico cambiante, donde se ha venido implementando avances científicos y tecnológicos. En este contexto, el mercado se ha vuelto altamente competitivo; las entidades se ven en la necesidad de implementar estrategias que permitan dar seguimiento y posteriormente evaluar su desempeño y posicionamiento. En este argumento, la implementación de sistemas integrados de gestión de calidad (SIGC), al integrar las normativas y estándares de calidad permiten mejorar la eficiencia operativa y así mismo, fortalecer y ser eficientes frente a la competencia, (Triana, 2021).

El sistema de gestión de calidad se ha convertido en una herramienta estratégica implementada por diversas organizaciones para la mejora de calidad de sus productos, servicios y también para optimizar sus procesos internos. Diversos estudios han evidenciado que implementar este sistema promete detectar posibles fallas, para así mismo darle solución de

manera inmediata, para dar cumplimiento a los estándares internacionales de calidad (Triana, 2021).

La red de droguerías de Cruz Verde, ha implementado procesos administrativos integrados, donde su área operativa es sólida, garantizando su éxito de cumplimiento de las distintas exigencias y normativas emitidas por las entidades reguladoras. Debido a esto, se ha posicionado como líder en ventas en el 2024, superando a aquellas droguerías independientes (La República, 2024). Con esto se demuestra que la aplicación de modelos administrativos sólidos, posiciona, da sostenibilidad y expansión a nivel nacional.

Las empresas familiares tienen un papel importante en el ámbito académico y económico, donde se marca una gran diferencia entre aquellas empresas que no son de un núcleo familiar. Una de las características es que su enfoque es sacar el mejor beneficio monetario y preservación y extensión del legado (Aguilar y Briozzo, 2020).

La combinación de estos dos factores, pueden generar tensiones con el manejo operativo y administrativo, en aquellos tiempos de toma de decisiones para el crecimiento y formalización de procesos y delegación de cargos y funciones. En muchas organizaciones familiares, se tienen a dar prioridad a la confianza y libertad para que cada individuo desempeñe el papel que le parezca, lo cual se vuelve un limitante para cumplir con cada uno de los cambios normativos y operativos. Por lo tanto, se debe entender a estructura y comportamiento de las empresas familiares para analizar y proponer estrategias y soluciones para que mejoren su competitividad, rentabilidad y expansión. Así mismo, evaluando su funcionamiento interno (Aguilar y Briozzo, 2020).

Calderón, Guanume, Espinel y Navarro (2020), desarrollaron un modelo de negocio con enfoque en la implementación de una cadena de droguerías en Colombia, donde destacan la importancia de tener una estructura sobre los procesos administrativos desde la fase inicial. En el estudio resalta que para garantizar la sostenibilidad y expansión, es fundamental contar con procedimientos estandarizados por áreas. Así mismo, resaltan que una de las grandes problemáticas de las droguerías independientes es la ausencia de la planificación estratégica y profesionalización. La investigación plantea que el diseño adecuado de procesos administrativos, permite optimizar recursos, mejorar la eficiencia y respuesta rápida a los constantes cambios regulatorios.

Gaona-Tamez, Hernández-Sandoval y Aguilera-Mancilla (2019), argumentan que una de las principales causas del fracaso de negocios familiares es la falta profesionalismo en su gestión. A través de este estudio, evidencia que muchas organizaciones operan con una estructura informal, donde mezclan roles familiares y administrativos, lo cual conlleva a una toma de decisiones poco objetiva y estratégica. Resaltan que también hay resistencia al cambio y al no incorporar personal externo especializados, limitan el crecimiento y sostenibilidad de los negocios a largo plazo. Con esto, se plantea establecer estructuras formales, protocolos y asegurar que las empresas familiares aseguren su permanencia en el entorno económico competitivo.

Rave-Gómez y Moreno Hernández (2023), exploran los diferentes procesos de sucesión entre empresas pymes y familiares, donde identifican que las pequeñas empresas tienen ausencia de estructuras sólidas, como juntas, normas y selección del sucesor. El estudio demuestra que la mayoría de las pymes dan privilegio a la continuidad interna, sin dar oportunidad de evaluar la experiencia externa, lo que es un limitante tanto en crecimiento como en profesionalización. Los

hallazgos sugieren implementar criterios claros que puedan favorecer a la sostenibilidad organizacional.

7 Metodología

La metodología utilizada en este estudio fue de enfoque mixto, ya que integró métodos cuantitativos y cualitativos con el fin de obtener una visión completa del estado actual del proceso administrativo de la Droguería Morichal. Este enfoque permitió analizar datos cualitativos y cuantitativos, como las percepciones y experiencias de los colaboradores y propietarios a través de la aplicación de encuestas estructuradas y entrevistas semiestructuradas (Creswell & Plano Clark, 2018). Dichos instrumentos facilitaron la comprensión integral de la situación administrativa interna, permitiendo identificar prácticas, dificultades y oportunidades de mejora.

7.1 Enfoque de investigación

Se implementó un enfoque mixto con el propósito de complementar la medición objetiva de datos administrativos con la interpretación de las percepciones del personal.

Desde el enfoque cuantitativo, se recolectó información numérica referente a la eficiencia, organización y desempeño operativo, permitiendo evaluar el funcionamiento actual de la droguería en base de cumplimiento de tareas y control operativo mediante encuestas (Babbie, 2013).

El enfoque cualitativo permitió identificar percepciones, dificultades y experiencias internas mediante entrevistas semiestructuradas.

7.2 Tipo de estudio

La investigación fue de tipo descriptivo, ya que buscó caracterizar y analizar la situación administrativa actual, para posteriormente diseñar una propuesta de mejora adaptada a la realidad interna de la droguería.

7.3 Participantes y muestra

La población estuvo conformada por los cuatro miembros: dos propietarios y dos colaboradores.

La selección de los participantes respondió a su rol directo dentro de la operación de la droguería, dado que son quienes intervienen de manera activa en la gestión administrativa y en el funcionamiento diario del establecimiento.

7.4 Técnicas e instrumentos de recolección de información

-Encuesta: Dirigida a los colaboradores. Incluyó preguntas cerradas con escala tipo Likert (Siempre, Casi siempre, Algunas veces, Nunca, No sabe/No responde) para medir claridad de funciones, liderazgo, comunicación interna y nivel de control administrativo (Babbie, 2013).

-Entrevista semiestructurada: Aplicada a los dos propietarios y trabajadores con el fin de profundizar en la toma de decisiones, distribución de funciones, cumplimiento normativo y dirección organizacional.

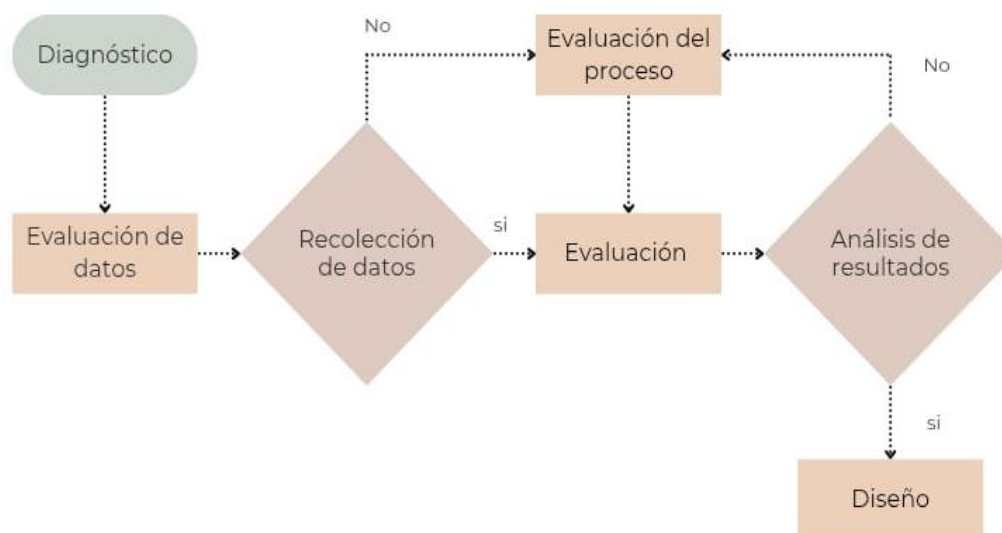
-Observación directa: Se observaron las actividades diarias, flujo interno de atención, tiempos de trabajo, compras, inventarios y toma de decisiones en el punto de venta.

-El análisis también consideró el marco normativo vigente aplicable a droguerías, incluyendo la Ley 100 de 1993, Decreto 2200 de 2005 y Resolución 3100 de 2019 (Ministerio de Salud y Protección Social, 2019).

La combinación de ambos enfoques nos da una perspectiva integral sobre el proceso de cambio organizacional, asegurando que se verifique de forma constante, implementando herramientas y analizando el entorno para considerar todas las problemáticas (Creswell & Plano Clark, 2018).

Figura 1.

Diagrama de flujo del procedimiento metodológico.



Elaborado por: Creación propia

7.5 Procedimiento metodológico

El desarrollo de la investigación se llevó a cabo en cuatro fases, las cuales orientaron la recolección, análisis y aplicación de la propuesta de mejora administrativa en la Droguería Morichal. Estas fases se desarrollaron de manera secuencial, garantizando la coherencia entre el diagnóstico, el diseño, la evaluación y el mejoramiento continuo.

Tabla 1. Fases metodológicas para el diseño del proceso administrativo en la Droguería Morichal

Fase	Nombre de la fase	Breve descripción	Objetivo principal	Instrumentos y técnicas
1	Diagnóstico	Recolección de información sobre los procesos administrativos, estructura organizacional y funcionamiento interno.	Identificar el estado actual de la droguería.	Entrevista y observación directa.
2	Diseño y aplicación de procesos	Formulación del proceso administrativo con base en el diagnóstico y aplicación de encuesta y entrevista.	Proponer un proceso administrativo acorde con las necesidades identificadas.	Análisis DOFA, enfoque de Fayol y Chiavenato, encuesta y entrevista.
3	Evaluación del proyecto	Análisis de los resultados obtenidos tras la implementación inicial del proceso administrativo mediante indicadores (KPI).	Medir la efectividad de la propuesta aplicada.	Tabulación estadística, análisis comparativo y verificación de datos.
4	Reajuste y mejora	Implementación de mejoras a partir de los hallazgos y retroalimentación del personal.	Optimizar el proceso incorporando acciones de mejora continua.	Informe de evaluación y modelo de mejoramiento continuo.

Nota. Elaboración propia a partir del anteproyecto “Diseño del proceso administrativo para mejorar la gestión empresarial de la Droguería Morichal”.

8 Resultados y análisis

Los resultados que se presentan a continuación responden a los tres objetivos específicos planteados en la investigación. Se estructuran de acuerdo a las fases del proceso administrativo: planeación, organización, dirección y control, con el propósito de identificar las debilidades,

oportunidades y propuestas de mejora para fortalecer la eficiencia y competitividad de la Droguería Morichal en Villavicencio. La información se obtuvo mediante la aplicación de encuestas, entrevistas semiestructuradas y observación directa, combinando el enfoque cuantitativo y cualitativo descrito en la metodología.

8.1 Diagnóstico y estado actual de la organización (Objetivo 1)

Para la construcción del diagnóstico se aplicaron encuestas a los colaboradores y entrevistas semiestructuradas a los propietarios de la Droguería Morichal. El propósito fue obtener información cualitativa y cuantitativa que permitiera identificar las fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora en cada una de las etapas del proceso administrativo: planeación, organización, dirección, control y compromiso y mejora.

Según Hernández Sampieri, Fernández-Collado y Baptista (2014), el diagnóstico organizacional es una fase esencial de la investigación aplicada, debido a que permite recopilar datos objetivos y percepciones que facilitan la comprensión integral de una organización. De igual manera, Creswell y Plano Clark (2018) sostienen que la combinación de métodos cuantitativos y cualitativos en un estudio mixto enriquece el análisis de los resultados, al proporcionar una visión más completa de lo observado.

Las encuestas estuvieron conformadas por preguntas cerradas con escala tipo Likert (Siempre, Casi siempre, Algunas veces, Nunca, No sabe/No responde) y preguntas abiertas orientadas a conocer la percepción sobre la gestión administrativa. Posteriormente, los datos fueron analizados en porcentajes para su interpretación. Asimismo, las respuestas cualitativas se analizaron con el fin de identificar los aspectos más recurrentes en las entrevistas, fortaleciendo la validez del análisis conforme a los principios de triangulación metodológica expuestos por Hernández Sampieri et al. (2014).

8.1.1. Planeación

La información obtenida en la encuesta aplicada a los colaboradores de la droguería permite identificar falencias críticas en la dimensión de planeación estratégica. Tal como se observa en la matriz, los resultados cuantitativos muestran que, en aspectos fundamentales como la definición de objetivos y metas, la elaboración de planes de trabajo o cronogramas y la formulación de metas a corto, mediano y largo plazo, la mayoría de los encuestados (75 %) respondió que estas prácticas “nunca” se realizan, mientras que el 25 % indicó que se llevan a cabo “algunas veces”. Estos hallazgos reflejan un nivel de planeación insuficiente que repercute en la capacidad de la organización para orientar sus procesos, prever escenarios y sostener su competitividad en el mercado.

De igual manera, las respuestas cualitativas aportadas por los participantes evidencian la percepción de que la droguería carece de una dirección clara. Los encuestados manifestaron la necesidad de definir hacia dónde se quiere orientar la empresa, fortalecer la planeación, diseñar un plan estratégico e implementar acciones que hasta el momento no se han ejecutado. Este conjunto de resultados refuerza la conclusión de que la droguería opera sin una estructura formal de gestión estratégica, lo que genera improvisación, desarticulación y limitaciones para proyectarse en el largo plazo.

En este sentido, se hace indispensable la construcción de un plan estratégico integral, con metas claras, medibles y alcanzables, apoyado en cronogramas y mecanismos de seguimiento, que permitan garantizar tanto la eficiencia operativa como la sostenibilidad de la droguería.

Tabla 2. Resultados sobre la planeación estratégica en la droguería

Aspecto evaluado	Resultados cuantitativos	Interpretación	Fuente
Definición de objetivos y metas	75 % “Nunca” – 25 % “Algunas veces”	Ausencia de lineamientos estratégicos claros, lo que limita la gestión operativa y administrativa.	Elaboración propia con base en encuesta aplicada (2025).
Realización de planes de trabajo o cronogramas	75 % “Nunca” – 25 % “Algunas veces”	No existen cronogramas formales, lo que conduce a improvisación en la organización de actividades.	Elaboración propia con base en encuesta aplicada (2025).
Formulación de metas a corto, mediano y largo plazo	75 % “Nunca” – 25 % “Algunas veces”	Carencia de metas estratégicas que orienten la proyección y competitividad de la droguería.	Elaboración propia con base en encuesta aplicada (2025).
Aspectos de la planeación a mejorar (pregunta abierta)	Definir rumbo, mejorar la planeación, diseñar plan estratégico, implementar acciones pendientes.	Evidencia de ausencia de planeación formal y necesidad percibida de establecer objetivos, cronogramas y estrategias.	Elaboración propia con base en encuesta aplicada (2025).

Fuente: *Elaboración propia con base en encuesta aplicada, preguntas de la 1 a la 4 (2025).*

8.1.2 Organización

Los resultados de la encuesta evidencian una falta de claridad organizacional que afecta negativamente la eficiencia y calidad del trabajo. El 75 % de los encuestados indica que sólo “Algunas veces” están definidas las funciones, mientras que el 25 % señala que “Nunca” lo están, lo que genera duplicidad de tareas, sobrecarga laboral y confusión en la ejecución diaria. Además, el 100 % menciona que sólo “Algunas veces” se cuenta con los recursos necesarios para desarrollar las actividades, limitando la capacidad operativa. Por otra parte, el 75 % indica que “Nunca” existen procesos estandarizados, lo que impide uniformar las labores y compromete la calidad administrativa. Las necesidades expresadas por los encuestados permiten analizar la

mejora de las funciones, optimizar la organización, fortalecer comunicación y estandarizar tareas. Reflejan la urgencia de clarificar roles, optimizar recursos y formalizar procedimientos para lograr una gestión más eficaz y ordenada.

Tabla 3. Resultados y Diagnóstico Organizacional

Categoría de análisis	Resultados de la encuesta	Diagnóstico organizacional	Acciones de mejora sugeridas
Definición de funciones	El 75 % de los encuestados afirma que las funciones se definen solo “algunas veces” y el 25 % que “nunca”.	Existe falta de claridad en la asignación de roles y responsabilidades, generando duplicidad de tareas y sobrecarga laboral.	Elaborar un manual de funciones detallado, definir cargos y responsabilidades por escrito, y socializarlos con todo el personal.
Disponibilidad de recursos	El 100 % indica que solo “algunas veces” se cuenta con los recursos necesarios para las actividades.	Se evidencia limitación de recursos operativos y logísticos, afectando la eficiencia y cumplimiento de las tareas.	Implementar una planificación presupuestal mensual, priorizar compras según demanda y fortalecer la gestión de abastecimiento.
Estandarización de procesos	El 75 % manifiesta que “nunca” existen procesos estandarizados.	No hay protocolos formales de trabajo, lo que ocasiona variabilidad en la ejecución y baja calidad administrativa.	Diseñar e implementar procedimientos operativos estandarizados (POE) para cada área funcional.
Comunicación interna	Los encuestados destacan la necesidad de mejorar la comunicación y coordinación.	La falta de comunicación estructurada limita la colaboración y la transmisión oportuna de información.	Establecer reuniones semanales de coordinación, canales internos (WhatsApp, correo, carteleras) y una política de retroalimentación.
Gestión administrativa general	Se percibe desorganización y falta de planificación.	La estructura organizacional es informal y reactiva, sin mecanismos de seguimiento o control.	Implementar un proceso administrativo formal basado en planeación, organización, dirección y control.

Fuente: *Elaboración propia con base en encuesta aplicada (2025).*

8.1.3 Dirección

Los resultados de la encuesta revelan que el 50 % de los colaboradores recibe retroalimentación “Algunas veces”, el 25 % “Casi siempre” y otro 25 % “Nunca”, lo que indica que la retroalimentación no es continua y limita la comunicación efectiva dentro de la

organización; en cuanto al estilo de liderazgo, el 50 % respondió “Nunca” y el otro 50 % “Algunas veces”, evidenciando la falta de un liderazgo sólido y claro; respecto a la participación en la toma de decisiones, el 75 % dijo que ocurre “Algunas veces” mientras que un 25 % “No sabe/No responde”, mostrando que si bien se fomenta cierta participación, es necesario fortalecer los procesos de escucha activa para que todos se sientan valorados; finalmente, las opiniones de los colaboradores destacan la necesidad de implementar retroalimentación positiva y continua, mejorar el liderazgo del supervisor y mantener una comunicación constante, lo que refleja que el liderazgo actual requiere mayor motivación, diálogo y participación para mejorar el ambiente laboral y la efectividad organizacional.

Tabla 4. Análisis de Resultados sobre Retroalimentación, Liderazgo y Participación Organizacional

Dimensión evaluada	Resultados de la encuesta	Diagnóstico organizacional	Acciones de mejora sugeridas
Retroalimentación	El 50 % de los colaboradores recibe retroalimentación “Algunas veces”, el 25 % “Casi siempre” y el 25 % “Nunca”.	La retroalimentación no es continua ni sistemática, afectando la comunicación efectiva y el seguimiento de desempeño.	Implementar reuniones periódicas de retroalimentación (mensuales o por área) con enfoque positivo y constructivo. Documentar compromisos y avances.
Estilo de liderazgo	El 50 % considera que “Nunca” hay liderazgo claro y el 50 % que “Algunas veces”.	Se evidencia un liderazgo débil, sin orientación ni motivación, lo que reduce la cohesión del equipo y la iniciativa del personal.	Desarrollar un plan de fortalecimiento del liderazgo basado en motivación, comunicación asertiva y acompañamiento. Promover liderazgo participativo.
Participación en la toma de decisiones	El 75 % indica que ocurre “Algunas veces” y el 25 % “No sabe/No responde”.	La participación es limitada y poco estructurada, lo que genera desinterés y sensación de exclusión en algunos colaboradores.	Establecer espacios de diálogo y participación activa (reuniones de equipo, buzón de sugerencias, grupos de mejora). Fomentar la escucha activa.
Comunicación interna asociada	Los colaboradores señalan falta de comunicación constante y retroalimentación positiva.	La comunicación no fluye de forma efectiva entre los niveles jerárquicos, afectando la claridad de instrucciones y el clima laboral.	Crear una estrategia de comunicación interna con canales definidos (correo, carteleras, grupos de mensajería) y roles comunicativos claros.
Clima y efectividad organizacional	Se percibe un ambiente con baja motivación y poco diálogo.	El ambiente laboral refleja falta de cohesión, comunicación y liderazgo inspirador, afectando la efectividad organizacional.	Implementar acciones de motivación (reconocimiento al desempeño, formación en liderazgo) para fortalecer el compromiso del equipo.

Fuente: *Elaboración propia con base en encuesta aplicada (2025).*

8.1.4 Control

En la sección de Control, el 100 % de los encuestados respondió “Algunas veces” respecto al monitoreo de indicadores, lo que demuestra que no se analizan de forma constante ni se toman acciones para dar mejorar; sobre la documentación de procesos, el 50 % afirmó que se realiza “Casi siempre”, el 25 % “Algunas veces” y otro 25 % “No sabe/No responde”, indicando que esta actividad es parcial y no garantiza el cumplimiento; además, el 75 % señaló que “Nunca” se utilizan los indicadores para la toma de decisiones y el 25 % “Algunas veces”, reflejando una limitada aplicación de los resultados para la mejora continua; finalmente, los colaboradores destacaron la necesidad de medir mejor los resultados, hacer uso de los indicadores como los de ventas, contar con un profesional y mejorar el seguimiento, lo que evidencia que el control administrativo es percibido como una debilidad importante y requiere mecanismos más sólidos y claros para su fortalecimiento.

Tabla 5. Análisis sobre el Monitoreo, Documentación y Uso de Indicadores en el Control Administrativo.

Dimensión evaluada	Resultados de la encuesta	Diagnóstico organizacional	Acciones de mejora sugeridas
Monitoreo de indicadores	El 100 % de los encuestados respondió “Algunas veces” realizan monitoreo de indicadores.	El control se realiza de forma eventual y no sistemática, lo que impide evaluar el desempeño operativo y financiero de manera continua.	Establecer un sistema formal de monitoreo mensual de indicadores (KPI) relacionados con ventas, inventarios, satisfacción del cliente y cumplimiento normativo.
Documentación de procesos	El 50 % señaló que se documentan “Casi siempre”, el 25 % “Algunas veces” y el 25 % “No sabe/No responde”.	La documentación de procesos es parcial e inconsistente, lo que afecta la trazabilidad, la evaluación del desempeño y la mejora continua.	Diseñar formatos estandarizados para registrar actividades e informes de control; crear un repositorio físico o digital para archivar documentos de gestión.
Uso de indicadores para la toma de decisiones	El 75 % indicó “Nunca” y el 25 % “Algunas veces”.	No se utilizan los indicadores como herramienta de análisis y decisión, lo que evidencia una ausencia de cultura de gestión basada en datos.	Implementar un cuadro de mando integral (CMI) que relacione los indicadores de desempeño con decisiones operativas y estratégicas.
Seguimiento y evaluación	Los colaboradores manifestaron necesidad de medir mejor resultados, usar indicadores de ventas y contar con un profesional encargado.	Existe débil seguimiento administrativo, ausencia de profesional especializado y falta de mecanismos de evaluación periódica.	Incorporar un profesional o consultor en administración que supervise el control interno y capacite al personal en gestión por indicadores.
Percepción del control administrativo	El control se percibe como un área débil y poco estructurada.	Se confirma una deficiencia en la función de control, lo que limita la eficiencia y la capacidad de respuesta ante desviaciones.	Fortalecer el sistema de control interno, promoviendo la cultura de evaluación y mejora continua mediante reuniones de revisión y retroalimentación.

Fuente: *Elaboración propia con base en encuesta aplicada (2025).*

8.1.5 Compromiso y mejora

Los resultados de la encuesta reflejan que solo el 25 % de los colaboradores se sienten “Siempre” comprometidos con el proceso administrativo, mientras que el 50 % respondió “Nunca”, lo que evidencia la ausencia de conexión entre las funciones diarias y la gestión administrativa. A pesar de esto, el 75 % percibe que no hay un proceso administrativo, lo que indica la necesidad de consolidarlo

formalmente para que todos lo comprendan y apliquen. En cuanto a la participación en propuestas de mejora, el 50 % manifestó que “Nunca” aporta ideas, lo cual limita el aprovechamiento del conocimiento del personal para impulsar cambios. Además, los colaboradores relacionan la competitividad con factores externos como la comparación con otras droguerías y la rentabilidad, sin profundizar en aspectos internos de mejora. Por último, reconocen fortalezas como la planeación, el control y la organización, también se evidencia una falta de comunicación interna, ya que algunos colaboradores no las conocen. Esto señala la necesidad de fortalecer el compromiso, fomentar la participación en mejoras y mejorar la comunicación sobre los logros y capacidades internas.

Tabla 6. Percepción del personal frente a un proceso administrativo inexistente o no estructurado.

Dimensión evaluada	Resultados de la encuesta	Diagnóstico organizacional	Acciones de mejora sugeridas
Compromiso con el proceso administrativo	Solo el 25 % de los colaboradores se sienten “Siempre” comprometidos, mientras que el 50 % respondió “Nunca”.	Existe bajo nivel de compromiso y desvinculación entre las tareas diarias y la gestión administrativa. No se percibe pertenencia ni alineación con los objetivos de la organización.	Implementar estrategias de motivación y sentido de pertenencia (reconocimientos, reuniones de resultados, socialización de logros). Promover la apropiación del proceso administrativo.
Existencia del proceso administrativo	El 75 % considera que no existe un proceso administrativo claro o formal.	Se evidencia una ausencia de estructura organizativa definida, lo que genera improvisación, desorden y falta de lineamientos para la gestión.	Formalizar el proceso administrativo, documentando fases, responsabilidades y procedimientos; capacitar al personal en su aplicación.
Participación en propuestas de mejora	El 50 % indicó que “Nunca” aporta ideas o sugerencias de mejora.	Falta una cultura participativa, desaprovechando el conocimiento operativo del personal y limitando la innovación interna.	Crear espacios participativos (reuniones de mejora, buzones de sugerencias, comités internos) para fomentar la iniciativa y el trabajo colaborativo.
Percepción de competitividad	Los colaboradores asocian la competitividad principalmente con factores externos (otras droguerías, rentabilidad).	Hay una visión reducida de la competitividad, centrada en la comparación externa y no en el fortalecimiento interno de procesos y calidad.	Desarrollar capacitaciones sobre competitividad interna, productividad y mejora continua para promover una visión integral del desempeño organizacional.
Reconocimiento de fortalezas y comunicación interna	Se reconocen fortalezas en planeación, control y organización, pero no todos los colaboradores las conocen.	La falta de comunicación interna efectiva impide difundir los logros y las capacidades internas, reduciendo la cohesión del equipo.	Implementar estrategias de comunicación interna (carteleras, boletines, reuniones de resultados) para visibilizar las fortalezas y buenas prácticas.

Fuente: *Elaboración propia con base en encuesta aplicada (2025).*

9 Análisis de resultados de la entrevista semiestructurada

Las entrevistas semiestructuradas y realizadas a los propietarios y colaboradores de la Droguería Morichal permitieron profundizar en los aspectos cualitativos relacionados con la gestión administrativa de la empresa. Los hallazgos obtenidos fueron organizados de acuerdo con las fases del proceso administrativo: planeación, organización, dirección, control y compromiso y mejora. En general, las respuestas evidencian una percepción coincidente sobre la ausencia de una estructura administrativa formal en los procesos internos, situación que guarda coherencia con los resultados obtenidos a través de la encuesta aplicada y la observación directa.

9.1. Planeación

Los entrevistados manifestaron que la droguería no cuenta con metas ni objetivos claramente definidos, lo que genera que las actividades se desarrollen de manera improvisada. Asimismo, señalaron la inexistencia de espacios formales para la planificación y el seguimiento de las tareas, así como la falta de mecanismos para evaluar el cumplimiento de los objetivos. De igual forma, indicaron que la participación del personal en la definición de metas es limitada, dado que las decisiones estratégicas son asumidas principalmente por los propietarios.

9.2. Organización

La organización interna fue identificada como una de las principales debilidades de la empresa. Los entrevistados señalaron que las funciones no se encuentran claramente definidas y que no existe un manual de funciones que oriente la distribución del trabajo. Esta situación refleja una falta de estructura administrativa y la ausencia de procedimientos estandarizados, lo cual genera duplicidad de tareas, confusión en las responsabilidades y una disminución de la eficiencia operativa. En este sentido, se evidenció la necesidad de contar con documentos formales, como un organigrama y un manual de funciones, que permitan mejorar la organización del trabajo.

9.3. Dirección

En relación con la función de dirección, los participantes coincidieron en que la retroalimentación sobre su desempeño no se realiza de manera constante. Manifestaron que los comentarios suelen darse únicamente cuando se presenta algún error, y no como parte de un proceso sistemático de seguimiento y mejora. Asimismo, identificaron la necesidad de fortalecer

el liderazgo en aspectos como la motivación del personal, la comunicación interna, la claridad en las instrucciones y el fomento del trabajo en equipo.

De igual manera, la participación del personal en la toma de decisiones fue percibida como limitada. Aunque en algunas ocasiones se tienen en cuenta las opiniones de los colaboradores, estos señalaron que no existen espacios formales que promuevan una participación continua, lo cual evidencia un estilo de liderazgo poco participativo que incide negativamente en la cohesión interna y la motivación del equipo.

9.4 Control

Los entrevistados indicaron que no existe un sistema formal de control administrativo en la droguería. Las tareas se evalúan de manera informal, principalmente de forma verbal y sin registros documentales que permitan un seguimiento estructurado. Además, señalaron que no se realiza un monitoreo periódico de indicadores, y que las decisiones no se basan en datos objetivos ni en criterios estratégicos. Esta situación dificulta la identificación de fallas, la medición de los resultados y la implementación de acciones correctivas oportunas.

9.5. Compromiso y mejora

En cuanto al compromiso, los colaboradores expresaron su disposición para apoyar las actividades de la droguería; sin embargo, manifestaron desconocimiento frente al proceso administrativo y a los lineamientos que orientan la gestión interna. Asimismo, señalaron la necesidad de fortalecer el sentido de pertenencia mediante una comunicación interna más efectiva, la socialización de los procesos administrativos y la promoción de una mayor participación del personal en las decisiones y en las actividades orientadas a la mejora continua.

9.6 Síntesis del análisis

El análisis de las entrevistas semiestructuradas realizadas a los propietarios y colaboradores de la Droguería Morichal permitió identificar debilidades estructurales en la gestión administrativa de la empresa. De manera general, los hallazgos evidencian la ausencia de una estructura administrativa formal que articule de manera coherente las funciones de planeación, organización, dirección y control, lo cual incide negativamente en la eficiencia operativa y en el desempeño del equipo de trabajo.

En relación con la planeación y la organización, se identificó la falta de objetivos claramente definidos, así como la inexistencia de documentos formales que orienten la distribución del trabajo, tales como el organigrama y el manual de funciones. Esta situación genera improvisación en el desarrollo de las actividades, duplicidad de tareas y confusión en las responsabilidades, afectando el uso eficiente de los recursos humanos y la coordinación interna.

Respecto a la función de dirección y control, las entrevistas evidenciaron un liderazgo con limitada retroalimentación y escasa participación del personal en la toma de decisiones, así como la ausencia de mecanismos formales de seguimiento y evaluación del desempeño. La falta de registros, indicadores y procesos sistemáticos de control dificulta la identificación de fallas, la medición de resultados y la implementación de acciones correctivas oportunas.

Finalmente, aunque los colaboradores manifestaron disposición para apoyar las actividades de la droguería, el desconocimiento del proceso administrativo y la limitada socialización de los lineamientos internos afectan el nivel de compromiso y el sentido de pertenencia. En conjunto, estos hallazgos cualitativos reafirman y complementan los resultados obtenidos mediante la encuesta y la observación directa, justificando de manera sólida la

implementación del proceso administrativo y del plan de comunicación interna propuestos como estrategias para el fortalecimiento organizacional.

10 propuesta del proceso administrativo (Objetivo 2)

A partir del diagnóstico realizado en la Droguería Morichal, se identificó la necesidad de diseñar un proceso administrativo estructurado que permita optimizar la gestión interna, responder a los cambios normativos, mejorar la eficiencia operativa y fortalecer la competitividad. La propuesta presentada busca establecer las fases del proceso administrativo de acuerdo con las necesidades detectadas, adaptadas a la empresa.

10.1 Fundamentación teórica de la propuesta

Según Chiavenato (2019), el proceso administrativo es la herramienta que integra las funciones de planeación, organización, dirección y control, las cuales garantizan el cumplimiento de los objetivos. La aplicación de este proceso permite al administrador anticiparse a los cambios, coordinar recursos, motivar al personal y evaluar los resultados. Con base en los resultados del diagnóstico, se propone un modelo que incorpore dichas fases dentro de la Droguería Morichal, con el fin de fortalecer la estructura organizacional, mejorar la comunicación interna, responder a los cambios normativos y establecer una cultura de mejora continua.

Tabla 7. Las fases diseñadas para el proceso administrativo de la Droguería Morichal se presentan a continuación

Fase	Objetivo principal	Acciones propuestas	Responsables	Indicadores de seguimiento
-------------	---------------------------	--------------------------------	---------------------	---------------------------------------

Planeación	Establecer metas estratégicas y operativas que orienten el trabajo del personal.	Elaborar el plan estratégico anual, definir metas y establecer cronogramas de trabajo.	Propietarios y administrador.	Cumplimiento del cronograma y avance del plan estratégico.
Organización	Estructurar las funciones y responsabilidades del personal.	Elaborar el organigrama, diseñar el manual de funciones y definir los canales de comunicación interna.	Administrador y propietarios.	Existencia del manual de funciones; nivel de duplicidad de tareas.
Dirección	Promover la comunicación, el liderazgo y la motivación laboral.	Implementar reuniones semanales, establecer objetivos individuales; fomentar el trabajo en equipo.	Administrador	Nivel de participación en reuniones; cumplimiento de metas individuales.
Control	Evaluar los resultados del proceso administrativo y el desempeño del personal.	Aplicar indicadores de gestión (ventas, satisfacción del cliente, cumplimiento de tareas); realizar seguimiento mensual.	Propietarios y administrador.	Informes mensuales de desempeño.
Mejora continua	Incorporar ajustes basados en la retroalimentación y los resultados.	Aplicar la matriz DOFA para identificar las oportunidades de mejora.	Administrador y propietarios.	Número de mejoras implementadas y cumplimiento de metas estratégicas.

Elaboración propia, 2025.

10.1.2 Matriz DOFA

La matriz DOFA es una herramienta de diagnóstico estratégico que permite analizar los factores internos y externos que inciden en la gestión comunicacional de la organización. Su aplicación en el plan de comunicación organizacional facilita la identificación de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, orientando la formulación de estrategias para optimizar las fases de los procesos administrativos y la comunicación interna.

Figura 2. Matriz DOFA

Fortalezas	Debilidades
• Colaboradores dispuestos al cambio • Experiencia del personal • Procesos administrativos existentes pero informales	• Ausencia de objetivos y metas claras • Falta de planificación diaria • Labores no definidas • Liderazgo y comunicación nula • Indicadores no utilizados para toma de decisiones y estrategias
Oportunidades	Amenazas
• Capacitación y mejora • Implementación de un proceso administrativo formal • Mejora de comunicación interna	• Competencia de farmacias grandes • Cambios constantes de la normativa

Fuente: *Elaboración propia.*

10.1.3 Impacto esperado

La aplicación del proceso administrativo propuesto permitirá alcanzar los siguientes impactos positivos en la Droguería Morichal:

-Mejor organización y claridad en las funciones del personal.

- Fortalecimiento de la planeación estratégica y del liderazgo.
- Incremento de la eficiencia operativa y del cumplimiento de objetivos.
- Consolidación de una cultura de mejora continua.

10.1.4 Conclusión del capítulo

El proceso administrativo propuesto constituye una herramienta de gestión integral para la Droguería Morichal. Su implementación permitirá mejorar la toma de decisiones, aumentar la productividad y funciones, así mismo, fortalecer la estructura organizacional. Además, sienta las bases para la siguiente fase del proyecto, el cual tiene como enfoque la implementación del plan de comunicación interna.

10.2 Manual de propuesta del proceso administrativo

A partir de las estrategias desarrolladas en el presente estudio, se propone el diseño del proceso administrativo para la Droguería Morichal, como una herramienta de gestión integral orientada a optimizar los recursos, fortalecer la organización interna y fomentar la eficiencia operativa. Este manual integra las fases de planeación, organización, dirección, control y evaluación, articuladas con las estrategias de comunicación interna implementadas en la empresa.

El modelo propuesto busca una estructura administrativa clara y participativa, donde la comunicación cumpla un papel fundamental para garantizar la coordinación efectiva entre propietarios y colaboradores. De esta manera, se promueve un ambiente laboral colaborativo, se mejora la toma de decisiones y se fortalecen los mecanismos de seguimiento y retroalimentación.

Figura 3. Estrategias de comunicación interna y su relación con el proceso administrativo

Estrategia de comunicación interna	Etapas del proceso administrativo relacionada	Forma en que se integran
1 Diseñar un canal de comunicación formal	Dirección y Control	Favorece el seguimiento de actividades, análisis de desempeño y ajustes continuos, fortaleciendo la toma de decisiones
2 Implementar reuniones semanales de retroalimentación	Dirección y Evaluación	Contribuye a mejorar la motivación, la coordinación y el clima laboral, impactando positivamente el cumplimiento de los objetivos
3 Capacitar al personal en habilidades comunicativas, trabajo en equipo y liderazgo	Dirección	Se alinea con la distribución de funciones mejora la asignación de tareas y evita la duplicidad de responsabilidades
4 Definir flujos de comunicación y roles claros	Organización y Planeación	Proporciona una estructura jerárquica clara, facilita la planificación y fortalece los canales de comunicación formales.

Fuente: *Elaboración propia.*

La propuesta tiene como propósito corregir las debilidades identificadas, potenciar las fortalezas del personal y su compromiso, así como aprovechar las oportunidades detectadas y mitigar las amenazas externas, fortaleciendo así la gestión organizacional y la sostenibilidad del proceso administrativo

10.3 Objetivos del plan de comunicación

10.3.1 Objetivo general:

Implementar un plan de comunicación del proceso administrativo propuesto para la droguería Morichal, incorporando estrategias para su apropiación en la gestión empresarial.

10.3.2 Objetivos específicos:

1. Establecer canales formales de comunicación interna.
2. Fomentar la participación de los colaboradores en los procesos de planeación y evaluación.

10.3.3 Estrategias de comunicación interna

Las estrategias definidas buscan garantizar que la comunicación sea eficaz y fortalecer la cohesión del equipo de trabajo, optimizando la toma de decisiones y la coordinación de actividades.

Tabla 8 Estrategias del plan de comunicación interna

Estrategia	Descripción	Medio de comunicación	Frecuencia	Responsable	Indicador de cumplimiento
Diseñar un canal de comunicación formal	Crear grupos de WhatsApp, boletines digitales o tabloneros informativos que garanticen la difusión oportuna de información institucional.	Digital (WhatsApp, boletín electrónico) y físico (tablón informativo).	Permanente, con actualizaciones semanales.	Administrador y propietarios.	Nivel de actualización y participación en los medios creados.
Implementar reuniones semanales de retroalimentación	Establecer reuniones para compartir avances, dificultades y propuestas de mejora, fortaleciendo la comunicación.	Presencial o virtual (Google Meet/WhatsApp Video).	Semanal.	Administrador.	Número de reuniones efectuadas y participación activa del personal.
Capacitar al personal en comunicación y liderazgo	Crear estrategias o espacios de trabajo en equipo y liderazgo participativo para fomentar un ambiente colaborativo.	Presencial, con apoyo de material digital (presentaciones y guías).	Trimestral.	Propietarios y administrador.	Número de capacitaciones ejecutadas y evaluación de satisfacción de los participantes.
Definir flujos de comunicación y roles claros	Asignar funciones, estableciendo que eviten duplicidades o errores en la transmisión de mensajes.	Manual interno de comunicación (documento impreso y digital).	Revisión semestral.	Administrador.	Manual actualizado y aplicado por todo el personal.
Diseñar y socializar un organigrama institucional	Representar la estructura jerárquica y las líneas de autoridad, facilitando la comprensión de responsabilidades y coordinación entre áreas.	Gráfico impreso y digital ubicado en zonas visibles.	Actualización anual.	Propietarios.	Organigrama visible y comprendido por los colaboradores.

Fuente: Elaboración propia (2025).

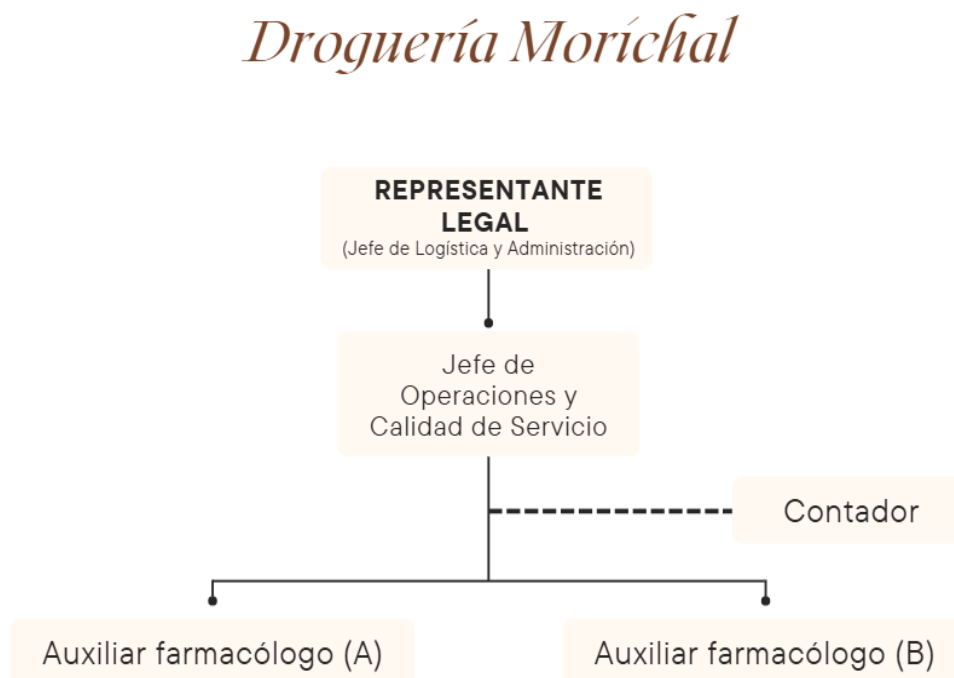
10.3.4. Fases de implementación del plan

La implementación del plan de comunicación se desarrollará en tres fases, de acuerdo al proceso administrativo propuesto:

Fase	Descripción	Duración estimada	Responsable
1. Socialización del proceso administrativo	Presentación del nuevo modelo administrativo y explicación de sus beneficios a todos.	1 semana.	Administrador.
2. Aplicación de herramientas de comunicación	Puesta en marcha de los canales, formatos y reuniones establecidos.	1 mes.	Propietarios y administrador.
3. Evaluación y retroalimentación	Medición de la efectividad del plan y ajustes según la respuesta del personal.	Continua (cada mes).	Administrador.

Fuente: *Elaboración propia.*

Figura 4. Estructura de comunicación interna



Fuente: *Elaboración propia.*

10.3.5 Resultados de la implementación

La implementación del plan de comunicación interna en la Droguería Morichal permitió consolidar de manera efectiva el proceso administrativo propuesto, fortaleciendo la articulación entre las fases de planeación, organización, dirección y control. Este resultado se evidenció a través de la estructuración formal del plan de comunicación y su aplicación en las actividades diarias de la empresa, tal como se presenta en el esquema del plan de comunicación interna ilustrado en la Figura 4.

Uno de los principales resultados obtenidos fue el mejoramiento significativo de la comunicación entre propietarios y colaboradores, reflejado en una mayor claridad en la transmisión de información y en la comprensión de las responsabilidades asignadas. La utilización de canales formales, como reuniones periódicas y medios digitales, facilitó el seguimiento de las actividades y la continuidad operativa, como se documenta en los registros de comunicación interna consignados en el Apéndice D6.

Asimismo, se logró una disminución de la duplicidad de funciones y una mayor claridad en la asignación de responsabilidades, resultado de la elaboración y socialización del organigrama y del manual de funciones. Esta mejora permitió una organización más eficiente del trabajo y una mejor coordinación del equipo, tal como se evidencia en los soportes documentales presentados en los Apéndices D9 y D14.

En relación con la fase de planeación, la implementación del proceso administrativo permitió establecer lineamientos claros para la organización de las actividades operativas y administrativas. La planificación semanal del trabajo contribuyó a una mejor distribución del tiempo y de los recursos, optimizando el cumplimiento de las tareas asignadas, como se refleja en el plan de trabajo documentado en el Apéndice D10.

Desde la dimensión de dirección, se fortaleció el liderazgo y la participación del personal, promoviendo espacios de retroalimentación y motivación. Estas acciones favorecieron un ambiente laboral más colaborativo y una mayor disposición de los colaboradores para aportar ideas de mejora, tal como se evidencia en el material de apoyo utilizado durante las actividades de sensibilización presentado en el Apéndice D13.

Finalmente, la implementación del plan de comunicación interna permitió fortalecer los mecanismos de seguimiento y control del proceso administrativo. La aplicación de instrumentos de evaluación facilitó la identificación de oportunidades de mejora y el análisis del impacto del plan en la gestión interna, como se documenta en los resultados de la encuesta aplicada al personal presentados en el Apéndice D15. En conjunto, estos resultados confirman que la implementación del plan de comunicación interna generó impactos positivos en la organización interna, la eficiencia operativa y la competitividad de la Droguería Morichal.

10.3.7 Conclusión del capítulo

La implementación del proceso administrativo y del plan de comunicación interna en la Droguería Morichal permitió fortalecer de manera integral la gestión organizacional, evidenciando mejoras significativas en la planeación, organización, dirección y control de las actividades administrativas y operativas. El desarrollo de estas herramientas facilitó una mayor coherencia entre los objetivos organizacionales y las acciones ejecutadas, contribuyendo al orden interno y a la eficiencia en la gestión diaria de la empresa.

Uno de los principales logros del proceso implementado fue el fortalecimiento de la comunicación interna, lo cual favoreció la circulación oportuna de la información y la claridad

en la asignación de funciones y responsabilidades. La formalización de los canales de comunicación permitió reducir errores operativos, evitar la duplicidad de tareas y mejorar la coordinación entre propietarios y colaboradores, generando un ambiente laboral más organizado y colaborativo.

Asimismo, la aplicación del proceso administrativo incidió positivamente en el liderazgo y el compromiso del personal, promoviendo una mayor participación en la ejecución de las actividades y en la toma de decisiones. Este fortalecimiento del liderazgo contribuyó a la consolidación de una cultura organizacional orientada a la responsabilidad, el trabajo en equipo y la mejora continua.

Finalmente, los mecanismos de seguimiento y control implementados permitieron evaluar de manera sistemática el desempeño administrativo y los resultados alcanzados, facilitando la identificación de oportunidades de mejora y el establecimiento de acciones correctivas oportunas. En conjunto, los resultados obtenidos demuestran que la implementación del proceso administrativo y del plan de comunicación interna constituyó una estrategia efectiva para mejorar la productividad, la organización interna y la competitividad de la Droguería Morichal en su contexto local, sentando bases sólidas para la sostenibilidad de la gestión empresarial.

11.Discusión

Los resultados obtenidos a partir de la implementación del proceso administrativo y del plan de comunicación interna en la Droguería Morichal confirman la relevancia de aplicar de manera estructurada las funciones de planeación, organización, dirección y control en pequeñas unidades empresariales. Tal como lo plantea Chiavenato (2009), el proceso administrativo constituye una herramienta fundamental para ordenar las actividades organizacionales y

garantizar el cumplimiento de los objetivos, aspecto que se evidenció en la mejora de la gestión interna de la empresa objeto de estudio.

En relación con la planeación, los resultados muestran que la definición de lineamientos claros y la programación de las actividades permitió una mejor distribución del tiempo y de los recursos disponibles. Estos hallazgos coinciden con lo expuesto por Robbins y Coulter (2021), quienes señalan que una planeación adecuada reduce la improvisación y facilita la toma de decisiones, especialmente en organizaciones con estructuras operativas reducidas, como las micro y pequeñas empresas.

Desde la dimensión de organización, la elaboración y socialización del organigrama y del manual de funciones contribuyó a disminuir la duplicidad de tareas y a mejorar la coordinación del equipo de trabajo. Este resultado respalda lo señalado por Koontz, Weihrich y Cannice (2012), quienes afirman que una adecuada asignación de responsabilidades fortalece la eficiencia operativa y permite un mejor aprovechamiento del talento humano dentro de la organización.

En cuanto a la dirección, los resultados evidencian que el fortalecimiento del liderazgo y la implementación de espacios de comunicación y retroalimentación favorecieron un mayor compromiso y participación del personal. Estos hallazgos se relacionan con lo propuesto por Robbins (2018), quien destaca que el liderazgo efectivo y la comunicación interna influyen directamente en la motivación de los colaboradores y en la consolidación de un clima organizacional positivo.

Respecto a la función de control, la implementación de mecanismos de seguimiento permitió evaluar el desempeño administrativo y detectar oportunidades de mejora de manera oportuna. De acuerdo con Chiavenato (2009), el control es indispensable para verificar que las

actividades se desarrollen conforme a lo planificado, lo cual se reflejó en la capacidad de la droguería para ajustar sus procesos y fortalecer la gestión interna.

En síntesis, la discusión de los resultados evidencia que la aplicación del proceso administrativo y del plan de comunicación interna no solo permitió mejorar la organización y la eficiencia operativa de la Droguería Morichal, sino que también contribuyó a la consolidación de una cultura organizacional orientada a la comunicación, el liderazgo y la mejora continua. Estos resultados confirman la pertinencia del marco teórico utilizado y demuestran que la implementación de herramientas administrativas básicas puede generar impactos positivos y sostenibles en empresas del sector comercial a nivel local.

11.1 Limitaciones del estudio

El desarrollo del presente estudio presentó algunas limitaciones que es importante reconocer para una adecuada interpretación de los resultados obtenidos. Estas limitaciones no invalidan los hallazgos, pero sí delimitan su alcance y posibilidad de generalización.

En primer lugar, el estudio se realizó en una única unidad empresarial, específicamente la Droguería Morichal, lo cual limita la posibilidad de extrapolar los resultados a otras organizaciones del sector farmacéutico o comercial. Las condiciones particulares de la empresa, su tamaño, estructura organizacional y contexto local influyeron en el desarrollo y los resultados del proceso administrativo implementado.

En segundo lugar, la investigación se desarrolló durante un periodo de tiempo limitado, lo que impidió evaluar los efectos del proceso administrativo y del plan de comunicación interna en el largo plazo. Por esta razón, los resultados reflejan principalmente impactos a corto y mediano

plazo, sin considerar posibles variaciones futuras asociadas a cambios en el entorno o en la dinámica organizacional.

Asimismo, la recolección de información se apoyó parcialmente en instrumentos de percepción, como encuestas y observaciones internas, los cuales pueden estar sujetos a sesgos derivados de la interpretación subjetiva de los colaboradores. Aunque se procuró minimizar este efecto mediante la triangulación de información y el uso de registros documentales, esta limitación debe ser considerada al analizar los resultados.

Finalmente, la implementación del proceso administrativo se llevó a cabo en un contexto operativo real, lo que implicó restricciones asociadas a la disponibilidad de tiempo del personal y a las prioridades propias de la actividad comercial diaria. Estas condiciones pudieron influir en el ritmo de ejecución de algunas actividades y en la profundidad de ciertos procesos implementados.

Tabla 8. Síntesis

Aspecto	Conclusión	Recomendación
Planeación	No había objetivos ni cronogramas claros.	Establecer metas claras y plan operativo mensual.
Organización	Funciones duplicadas y no establecidas	Definir labores y procedimientos estandarizados.
Dirección	Liderazgo y comunicación deficientes.	Implementar reuniones periódicas, capacitaciones y motivación al personal.

Control	Indicadores no se utilizaban.	Revisar inventarios, auditorías internas y seguimiento de indicadores.
Evaluación	No había mejoras continuas.	Analizar resultados periódicamente y ajustar políticas y procedimientos.

Fuente: *Elaboración propia.*

12 Conclusión

La implementación del proceso administrativo en la Droguería Morichal permitió fortalecer de manera integral la gestión organizacional, logrando una mejor articulación entre las fases de planeación, organización, dirección y control. Este proceso contribuyó a ordenar las actividades administrativas y operativas, facilitando el cumplimiento de los objetivos establecidos y mejorando la eficiencia en la gestión interna de la empresa.

El plan de comunicación interna se consolidó como una herramienta clave para mejorar la circulación de la información y la coordinación entre propietarios y colaboradores. La formalización de los canales de comunicación permitió mayor claridad en la asignación de funciones y responsabilidades, lo cual redujo errores operativos, evitó la duplicidad de tareas y fortaleció el trabajo en equipo.

La aplicación del proceso administrativo incidió positivamente en el liderazgo y el compromiso del personal, promoviendo una mayor participación en la ejecución de las actividades y en la toma de decisiones. Este fortalecimiento del liderazgo contribuyó a la construcción de un ambiente laboral más colaborativo y alineado con los objetivos organizacionales.

Asimismo, los mecanismos de seguimiento y control implementados facilitaron la evaluación del desempeño administrativo y la identificación oportuna de oportunidades de mejora. Esto permitió realizar ajustes en los procesos internos, fortaleciendo la eficiencia operativa y la capacidad de gestión de la empresa.

En conjunto, los resultados obtenidos demuestran que la implementación del proceso administrativo y del plan de comunicación interna constituyó una estrategia efectiva para mejorar la organización interna, la productividad y la competitividad de la Droguería Morichal, sentando bases sólidas para la sostenibilidad de su gestión empresarial en el contexto local.

13 Referencias

Babbie, E. (2013). *Fundamentos de la investigación social*. Cengage Learning.

BMC Software. (2024, diciembre 20). *Lewin's 3 stage model of change explained*.

<https://www.bmc.com/blogs/lewin-three-stage-model-change/>

Chiavenato, I. (2009). *Introducción a la teoría general de la administración* (7.^a ed.). McGraw-Hill.

https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15525/mod_resource/content/0/Chiavenato%2

[0Idalverto.%20Introducci%C3%B3n%20a%20la%20teor%C3%ADa%20general%20de%20la%20Administraci%C3%B3n.pdf](#)

Chiavenato, I. (2019). *Administración: Teoría, proceso y práctica*. McGraw-Hill.

Comba, D. A., & Radrizzani, A. G. (2017). *La profesionalización de la empresa familiar: ¿Mito o necesidad?* *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (82), 47–66.

<https://www.redalyc.org/pdf/4259/425941261003.pdf>

Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2018). *Designing and conducting mixed methods research* (3rd ed.). SAGE Publications. <https://us.sagepub.com/en-us/nam/designing-and-conducting-mixed-methods-research/book241842>

DANE. (2021). *Censo económico, Villavicencio – Resultados*.

<https://www.dane.gov.co/files/censo-economico/censos/Villavicencio.pdf>

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.^a ed.). McGraw-Hill.

Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos. (2020). *Manual de buenas prácticas de almacenamiento para establecimientos minoristas de medicamentos*.

<https://www.invima.gov.co/documents/20143/523260/Manual+BPA+2020.pdf>

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The balanced scorecard: Translating strategy into action*.

Harvard Business Review Press. <https://store.hbr.org/product/the-balanced-scorecard-translating-strategy-into-action/95105>

La Castillo, J. M., Castillo, O. R., Muñoz Villalobos, K. X., & Rodríguez Márchena, P. M.

(2024). *Standardization of processes for productivity in an SME of the commercial sector*. *LACCEI 2023 Proceedings*, 1(8). [https://laccei.org/LACCEI2023-](https://laccei.org/LACCEI2023-BuenosAires/papers/Contribution_385_a.pdf)

[BuenosAires/papers/Contribution_385_a.pdf](https://laccei.org/LACCEI2023-BuenosAires/papers/Contribution_385_a.pdf)

La Torre Torres, M. T., Pando Medina, Z. M., Aragón Ortega, P. M., & Cordova Buiza, F.

(2022). *Administrative management and work performance in hardware and construction SMEs: The case of Justiniano Soto Villanueva S.R.L., Peru*. *IBIMA Business Review*, 2022, 17 pages.

<https://ibimapublishing.com/articles/IBIMABR/2022/497769/497769-.pdf>

Martínez, P., & Gómez, J. (2022). *La gestión administrativa y su influencia en el desarrollo empresarial de las PYMES colombianas*. *Revista Científica ESMIC*, 8(1), 35–49.

<https://revistacientificaesmic.com/index.php/esmic/article/view/1564/1490>

Mendoza, M. A. (2021). *Manual de procesos administrativos para pequeñas empresas comerciales*. *Revista Científica Multidisciplinaria*, 9(3), 45–59.

<https://revistascientificas.com/multidisciplinaria/article/view/321>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2021). *Informe de MIPYMES en Colombia*.

<https://www.mincit.gov.co/mipyme>

Ministerio de Salud y Protección Social. (2018). *Guía para la dispensación de medicamentos en droguerías*. <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Guia-dispensacion-droguerias.pdf>

Ministerio de Salud y Protección Social. (2019). *Resolución 3100 de 2019*.

<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/resolucion-3100-de-2019.pdf>

Muños, L. P., Napa, Y. M., Pazmiño, W. M., & Posligua, M. L. (2020). *Procesos administrativos: Un estudio al desarrollo empresarial de las PYMES*. *UNESUM-Ciencias*, 7(2), 34–49.

<https://revistas.unesum.edu.ec/index.php/unesumciencias/article/view/334/237>

- Osorio, D. F. (2019). *Gestión administrativa y competitividad en microempresas del sector farmacéutico en Villavicencio*. *Revista Colombiana de Administración*, 36(1), 85–102.
<https://rca.unillanos.edu.co/article/view/85>
- Pérez, L. A. (2018). *Proceso administrativo aplicado a pequeñas empresas del sector comercial en Colombia* [Tesis de maestría, Universidad Cooperativa de Colombia].
<https://repository.ucc.edu.co/handle/20.500.12494/12248>
- Riascos, S. C., & Aguilera-Castro, A. (2024). *Innovación, madurez de la gestión del conocimiento e Industria 4.0: mirada en las pymes colombianas*. *Journal of Technology Management & Innovation*, 19(1), 29–39.
<https://www.jotmi.org/index.php/GT/article/view/4316>
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Administración* (14.^a ed.). Pearson Educación.
- Rodríguez, D., Díaz, F., & Londoño, M. (2022). *La gestión administrativa, factor clave para la productividad y competitividad de las microempresas*. *Revista Universidad de La Guajira*, 14(2), 102–117. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8383391.pdf>
- Rodríguez, M., & Pérez, S. (2015). *Gestión administrativa y productividad empresarial: un análisis desde la teoría organizacional*. *Revista de Ciencias Sociales*, 21(3), 177–193.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5031498>
- Ruck, K., & Welch, M. (2012). *Valuing internal communication: Management and employee perspectives*. *Public Relations Review*, 38(2), 294–302.
<https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2011.12.016>
- Salas-Arbeláez, L. (2020). *The effect of human resource management practices and innovation in SMEs*. *Cuadernos de Administración*, 36(65).

https://cuadernosdeadministracion.univalle.edu.co/index.php/cuadernos_de_administracion/article/view/9811

Santos, C., & Álvarez, L. (2021). *Gestión empresarial en las micro y pequeñas empresas latinoamericanas: retos y estrategias post-pandemia*. *Revista Publicando*, 8(29), 67–81.

<https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/2249/2456>

Suárez, S. J. L. (2023). *Use of social networks as an administrative management tool: Analysis in the current context*. *Revista Universidad y Sociedad*, 15(3), 245–257.

<https://www.redalyc.org/journal/6381/638174353009/html/>

Tabares, J. A., Castaño, E., & Montoya, A. (Eds.). (2021). *La administración en el siglo XXI: Una perspectiva latinoamericana*. Editorial Universidad de Medellín.

Telencuestas. (2024). *Estadísticas poblacionales de Villavicencio*.

<https://www.telencuestas.gov.co/villavicencio>

Triana, C. A. (2021). *Revisión de la importancia de los sistemas integrados de gestión de la calidad para la eficiencia y competitividad empresarial* [Monografía de pregrado, Universidad Nacional Abierta y a Distancia].

14 Apéndice

Apéndice A. Encuesta aplicada a los colaboradores

Proyecto: Diseño del proceso administrativo para mejorar la eficiencia y competitividad de la MIPYME Droguería Morichal en Villavicencio.

Institución: Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO.

Programa: Administración de Empresas.

Autor(a): María Camila Bohórquez.

Año: 2025.

Instrumento aplicado a los colaboradores de la Droguería Morichal como parte del diagnóstico del proceso administrativo

Sección de autorización

SI AUTORIZO — He leído, he sido informado(a) del tratamiento de mis datos personales para los fines previamente comunicados: 4 respuestas

NO AUTORIZO — a UNIMINUTO para el tratamiento de mis datos personales para los fines comunicados: 0 respuestas

Sección 1. planeación

1. ¿En qué medida considera que los objetivos y metas de la droguería están claramente definidos y son medibles?

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Nunca

No sabe/No responde

2. ¿Se realizan planes de trabajo o cronogramas que orientan las actividades diarias?

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Nunca

No sabe/No responde

3. ¿Se formulan metas a corto, mediano y largo plazo en la droguería?

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Nunca

No sabe/No responde

4. ¿Qué aspectos de la planeación considera que deben mejorar? (Respuestas abiertas)

Sección 2. organización

1. ¿Las funciones y responsabilidades de cada cargo están claramente definidas y documentadas?

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Nunca

No sabe/No responde

2. ¿La distribución de recursos (humanos, financieros, materiales) es adecuada para las actividades de la droguería?

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Nunca

No sabe/No responde

3. ¿Se cuenta con procedimientos estandarizados para organizar el trabajo diario?

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Nunca

No sabe/No responde

4. ¿Qué cambios propondría para mejorar la organización interna? (Respuestas abiertas)

Sección 3. dirección

1. ¿Recibe retroalimentación oportuna por parte de los directivos responsables?

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Nunca

No sabe/No responde

2. ¿El estilo de liderazgo motiva a los colaboradores a mejorar su desempeño?

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Nunca

No sabe/No responde

3. ¿Se fomenta la participación de los colaboradores en la toma de decisiones?

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Nunca

No sabe/No responde

4. ¿Qué aspectos del liderazgo o comunicación interna deberían fortalecerse? (Respuestas abiertas)

Sección 4. control

1. ¿Se monitorean de manera periódica indicadores (ventas, inventarios, PQRS, etc.) y se toman acciones correctivas?

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Nunca

No sabe/No responde

2. ¿Los nuevos procedimientos quedan documentados y estandarizados?

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Nunca

No sabe/No responde

3. ¿Se analizan los resultados de los indicadores para tomar decisiones de mejora?

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Nunca

No sabe/No responde

3. ¿Qué aspectos considera necesarios para fortalecer el control administrativo? (Respuestas abiertas)

Sección 5. compromiso y mejora

1. ¿Me siento comprometido(a) con el proceso administrativo propuesto y puedo explicar cómo aporta a mi labor?

Siempre

Algunas veces

Casi siempre

Nunca

No sabe/No responde

2. ¿Considera que el proceso administrativo actual necesita mejoras significativas?

Siempre

Algunas veces

Casi siempre

Nunca

No sabe/No responde

3. ¿Participa en la formulación de propuestas o sugerencias para mejorar los procesos administrativos?

Siempre

Algunas veces

Casi siempre

Nunca

No sabe/No responde

4. Pregunta de control: Para usted, ¿qué significa “mejorar la competitividad” en la droguería? (Respuestas abiertas)

5. ¿Cuál considera que es la principal fortaleza de la droguería? (Respuestas abiertas)

Apéndice B. Guía de Entrevista Semiestructurada

Proyecto: Diseño del proceso administrativo para mejorar la eficiencia y competitividad de la MIPYME Droguería Morichal en Villavicencio.

Institución: Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO.

Programa: Administración de Empresas.

Autor(a): María Camila Bohórquez.

Año: 2025.

Instrumento aplicado a los colaboradores y dueños de la Droguería Morichal como parte del diagnóstico del proceso administrativo.

Tipo de entrevista: Semiestructurada

Propósito: profundizar en la percepción de los colaboradores sobre el proceso administrativo, identificar debilidades y oportunidades de mejora en las áreas de planeación, organización, dirección y control.

Instrucciones

1. La entrevista se realizó de manera individual.
2. Se garantizó confidencialidad y anonimato.
3. Las respuestas fueron registradas mediante notas y memoria.

Preguntas de entrevista

Sección 1. Planeación

1. ¿Considera que la droguería cuenta con objetivos y metas claramente establecidos?
2. ¿Con qué frecuencia se realizan actividades de planeación o revisión de metas?
3. ¿Usted participa en el proceso de definición de metas o decisiones relacionadas con la planeación?
4. ¿Qué aspectos de la planeación considera que podrían mejorarse?

Sección 2. Organización

5. ¿Cómo describiría la distribución de funciones dentro de la droguería?
6. ¿Las responsabilidades de cada cargo se encuentran claramente definidas?
7. ¿Cree que los recursos disponibles (humanos, financieros, materiales) son suficientes y bien distribuidos?
8. ¿Qué acciones considera necesarias para mejorar la organización interna?

Sección 3. Dirección

9. ¿Recibe retroalimentación de su desempeño de manera oportuna?
10. ¿El estilo de liderazgo actual promueve la motivación y el trabajo en equipo?
11. ¿Se fomenta su participación en la toma de decisiones?
12. ¿Qué aspectos del liderazgo o la comunicación interna deberían fortalecerse?

Sección 4. Control

13. ¿Cómo se evalúa el cumplimiento de las tareas o responsabilidades?
14. ¿Se monitorean los indicadores (ventas, inventarios, quejas, etc.) de forma periódica?
15. ¿Cree que la droguería toma decisiones basadas en datos o resultados?
16. ¿Qué medidas considera necesarias para mejorar el control administrativo?

Sección 5. Compromiso y Mejora

17. ¿Se siente comprometido(a) con los procesos administrativos de la droguería?
18. ¿Participa activamente en propuestas o sugerencias para mejorar los procesos?
19. ¿Qué significa para usted "mejorar la competitividad" en la droguería?
20. ¿Cuál considera que es la principal fortaleza de la droguería?
21. ¿Qué cambios cree que deberían implementarse a corto plazo?

Preguntas de satisfacción de los cambios, estrategias y plan implementado.

1. ¿Cómo evalúa su nivel de adaptación a los cambios generados por la implementación del proceso administrativo en la empresa?

Muy alto

Alto

Moderado

Bajo

2. ¿Considera que la información brindada sobre los cambios administrativos fue clara y suficiente?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

3. ¿Cómo califica su nivel de satisfacción frente a las nuevas funciones o ajustes realizados en sus tareas laborales?

Muy satisfecho

Satisfecho

Poco satisfecho

Insatisfecho

4. En su opinión, los cambios implementados han contribuido a mejorar la eficiencia en el desarrollo de sus actividades diarias:

Sí, en gran medida

Sí, en parte

No han tenido impacto

Han disminuido la eficiencia

5. En términos generales, cómo ha sido su experiencia emocional durante el proceso de adaptación a los cambios administrativos:

Muy positiva

Positiva

Neutra

Negativa

Apéndice C. Formato de observación directa

Proyecto: Diseño del proceso administrativo para mejorar la eficiencia y

competitividad de la MIPYME Droguería Morichal en Villavicencio.

Institución: Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO.

Programa: Administración de Empresas.

Autor(a): María Camila Bohórquez.

Año: 2025.

Aspecto observado	Descripción del comportamiento o situación	Fecha/Hora	Observaciones adicionales
Distribución de funciones	No se evidenció claridad en funciones; los colaboradores realizan múltiples tareas sin un orden establecido.	Día 1 – 8:00 Am.	Falta de manual de funciones.
Comunicación interna	La información se transmite de forma verbal a los colaboradores que este lo cual, genera confusión.	Día 1 – 9:30 a.m.	No se observan canales formales.
Planeación diaria	Las actividades se asignan en el momento según necesidad, sin cronograma.	Día 2 – 2:00 p.m.	Falta de planificación previa.
Control de inventarios	El registro de productos se realiza de manera digital pero no hay control de inventarios y la plataforma presenta fallas constantes.	Día 2 – 4:00 p.m.	No hay una página estable y control adecuado.

Liderazgo	Supervisión mínima; ajustes correctivos sin retroalimentación preventiva.	Día 3 – 9:45 a.m.	Afecta la motivación del personal.
Atención al cliente	Flujo normal de clientes, pero interrupciones frecuentes mientras un colaborador atiende múltiples tareas.	Día 3 – 11:30 a.m.	Sobrecarga operativa.
Procesos estandarizados	No se observan procedimientos escritos visibles.	General	La operación depende de la experiencia del personal.

Apéndice D. Encuesta colaboradores

Autor(a): María Camila Bohórquez.

Año: 2025.

Descripción general

Este apéndice presenta evidencias fotográficas y capturas de pantalla que respaldan la aplicación de los instrumentos de investigación: encuestas, entrevistas y observación directa realizadas en la Droguería Morichal.

Las imágenes fueron tomadas durante el desarrollo del trabajo de campo y tienen como objetivo documentar el proceso metodológico implementado para el diagnóstico y la propuesta de mejora del proceso administrativo.

Figura D1

Encuesta colaboradores de la Droguería Morichal

AUTORIZACIÓN DATOS PERSONALES: El (La) que suscribe el presente formulario manifiesta que UNIMINUTO en cumplimiento del artículo 12 de la ley 1581 de 2012 me ha informado lo siguiente: Que mis datos personales serán recolectados con el propósito de ser tratados manual o electrónicamente para los fines señalados en el presente formulario único de inscripción y para dar cumplimiento al mismo. En cumplimiento de la ley 1581 de 2012, UNIMINUTO está comprometida con el tratamiento lícito y seguro de los datos personales de sus colaboradores y terceros, garantizando su confidencialidad. Sus datos personales recolectados serán conservados por un periodo de cinco (5) años. Consulte nuestra Política de Tratamiento de Información en: <https://www.uniminuto.edu/documentos-juridicos-uniminuto>. De acuerdo con lo estipulado en el artículo 8 de la ley 1581 de 2012, los titulares en cualquier momento pueden ejercer sus derechos legalmente consagrados de conocimiento, actualización, rectificación y supresión de sus datos personales a través del portal web <http://www.uniminuto.edu/contacto> o a la siguiente dirección: Carrera 73 a # 81b-70 en la ciudad de Bogotá, y el teléfono 5933004 en la ciudad de Bogotá, o a nivel nacional 01800 0936670.

Pregunta sin título *

☐ SI AUTORIZO - He leído, he sido informado (a) del tratamiento de mis datos personales para los fines pre...

☐ NO AUTORIZO - a UNIMINUTO para el tratamiento de mis datos personales para los fines comunicados.

SECCIÓN 1. PLANEACIÓN



Fuente: Elaboración propia (2025).

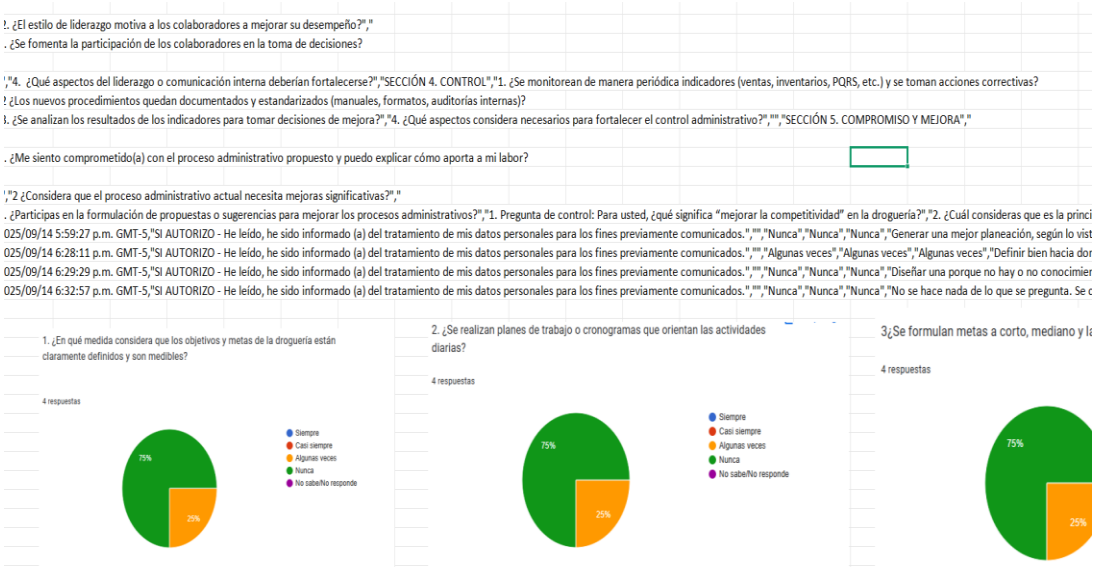
12. Figura D2

Entrevista semiestructurada aplicada a propietarios y colaboradores.

Descripción: Captura de pantalla del registro de entrevista realizada en el establecimiento, donde se abordaron temas de liderazgo, comunicación interna y asignación de funciones.

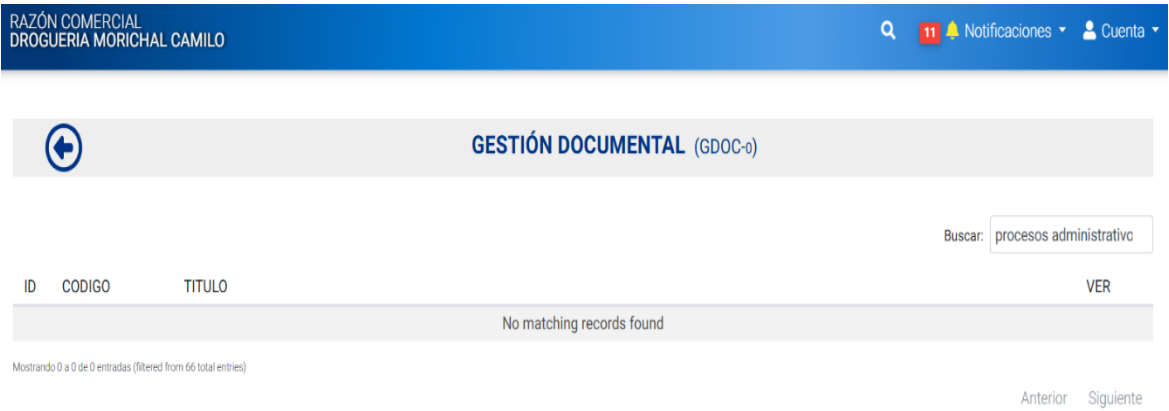
Durante la entrevista realizada a los colaboradores de la Droguería Morichal, se identificó :

1. Ambiente laboral positivo.
2. Sobrecarga laboral, no hay funciones asignadas ni labores.
3. Sobrecarga laboral.
4. No hay seguimiento de procesos y no se sabe si hay algún proceso claro.
5. No hay comunicación constante con los dueños.
6. No hay indicadores de metas.
7. Baja respuesta a los cambios normativos.



Fuente: Elaboración propia (2025).

Figura D5. Plataforma de gestión documental de la empresa Fuente:



Elaboración propia (2025).

FiguraD6. Grupo de WhatsAppInterpretación: Grupo de WhatsApp donde se compartirá información, dudas, funciones y actividades a realizar.



FIGURA D7. Reunión de socialización del documento de funciones, cargos y

Actividad

La evidencia corresponde a una reunión realizada el 10 de septiembre de 2025 con los propietarios y colaboradores de la farmacia, en la cual se socializó el documento de funciones, cargos y actividades, con el fin de fortalecer la organización interna y el trabajo en equipo.



FIGURA D8.

Análisis del aumento de deuda, comparación con el año actual y meta estimado para el mes de diciembre.

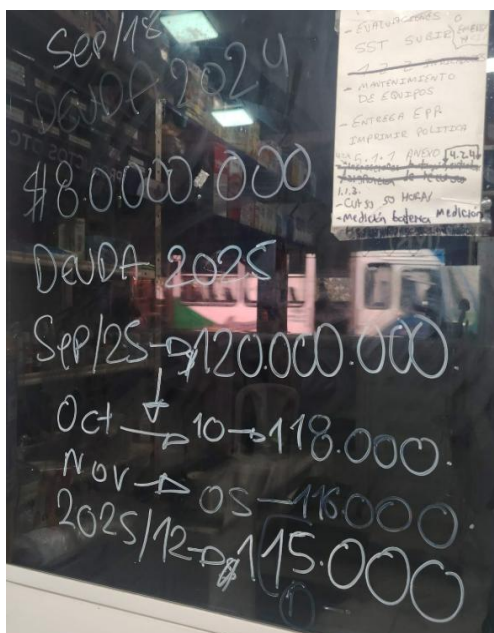


FIGURA D9.

Interpretación: En este apartado se presenta la información correspondiente al nivel jerárquico de la empresa, compartido con el fin de evidenciar la estructura interna y se dejó plasmado las funciones de cada uno.

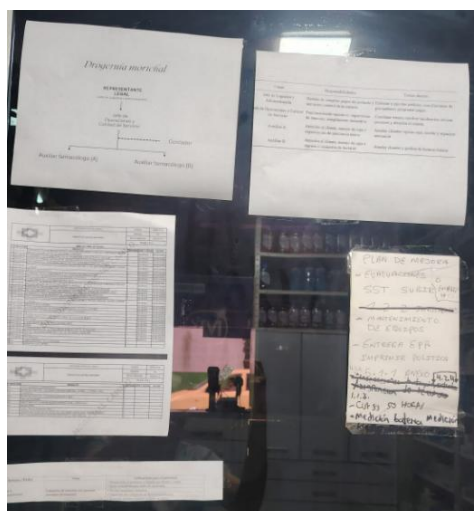


FIGURA D10.

Desde la semana 1, del 15 al 21 de septiembre, hasta la semana 8, del 8 al 14 de noviembre, se compartió semanalmente el cronograma de actividades. Este fue elaborado de manera conjunta y, mediante el grupo, cada integrante reportaba las tareas realizadas para que el siguiente pudiera continuar con las actividades asignadas.

FORMATO DE ALERTAS SANITARIAS FECHA CREACION: 2022-03-17 PAGINA 2 DE 2

# P. REGISTRO	PRODUCTO	CANTIDAD	LOTE Y FECHA	ACCION
1	GUINTE INOCUENTE A BOMBAS/ALAMBRA	1		
2	REPTIL DEL MARCAJO: SUPLENTO DENTADO VIBER VIAL, VITAMINAS Y VITAMINAS BOLD	1		
3	REPTIL DEL MARCAJO: SUPLENTO DENTADO VIBER VIAL, VITAMINAS Y VITAMINAS BOLD	1		
4	REPTIL DEL MARCAJO: SUPLENTO DENTADO VIBER VIAL, VITAMINAS Y VITAMINAS BOLD	1		
5	REPTIL DEL MARCAJO: SUPLENTO DENTADO VIBER VIAL, VITAMINAS Y VITAMINAS BOLD	1		
6	REPTIL DEL MARCAJO: SUPLENTO DENTADO VIBER VIAL, VITAMINAS Y VITAMINAS BOLD	1		
7	REPTIL DEL MARCAJO: SUPLENTO DENTADO VIBER VIAL, VITAMINAS Y VITAMINAS BOLD	1		
8	REPTIL DEL MARCAJO: SUPLENTO DENTADO VIBER VIAL, VITAMINAS Y VITAMINAS BOLD	1		
9	REPTIL DEL MARCAJO: SUPLENTO DENTADO VIBER VIAL, VITAMINAS Y VITAMINAS BOLD	1		
10	REPTIL DEL MARCAJO: SUPLENTO DENTADO VIBER VIAL, VITAMINAS Y VITAMINAS BOLD	1		
11	REPTIL DEL MARCAJO: SUPLENTO DENTADO VIBER VIAL, VITAMINAS Y VITAMINAS BOLD	1		
12	REPTIL DEL MARCAJO: SUPLENTO DENTADO VIBER VIAL, VITAMINAS Y VITAMINAS BOLD	1		
13	REPTIL DEL MARCAJO: SUPLENTO DENTADO VIBER VIAL, VITAMINAS Y VITAMINAS BOLD	1		
14	REPTIL DEL MARCAJO: SUPLENTO DENTADO VIBER VIAL, VITAMINAS Y VITAMINAS BOLD	1		
15	REPTIL DEL MARCAJO: SUPLENTO DENTADO VIBER VIAL, VITAMINAS Y VITAMINAS BOLD	1		
16	REPTIL DEL MARCAJO: SUPLENTO DENTADO VIBER VIAL, VITAMINAS Y VITAMINAS BOLD	1		
17	REPTIL DEL MARCAJO: SUPLENTO DENTADO VIBER VIAL, VITAMINAS Y VITAMINAS BOLD	1		
18	REPTIL DEL MARCAJO: SUPLENTO DENTADO VIBER VIAL, VITAMINAS Y VITAMINAS BOLD	1		
19	REPTIL DEL MARCAJO: SUPLENTO DENTADO VIBER VIAL, VITAMINAS Y VITAMINAS BOLD	1		
20	REPTIL DEL MARCAJO: SUPLENTO DENTADO VIBER VIAL, VITAMINAS Y VITAMINAS BOLD	1		

Semana / Fecha	Tema	Indicaciones para el personal
Semana 1 15-21 septiembre	Limpieza de estantes con puertas cerradas (4 estantes)	- Retirar todo el producto y limpiar por dentro y fuera. - Secar completamente antes de acomodar. - Revisar empaques dañados. - Organizar por categorías al devolver productos. - Mantener puertas cerradas y libres de polvo.

FIGURA D11.

Se compartían boletines informativos sobre alertas sanitarias de medicamentos, a partir de los cuales se procedía a verificar si la droguería contaba con algún producto asociado al lote señalado.

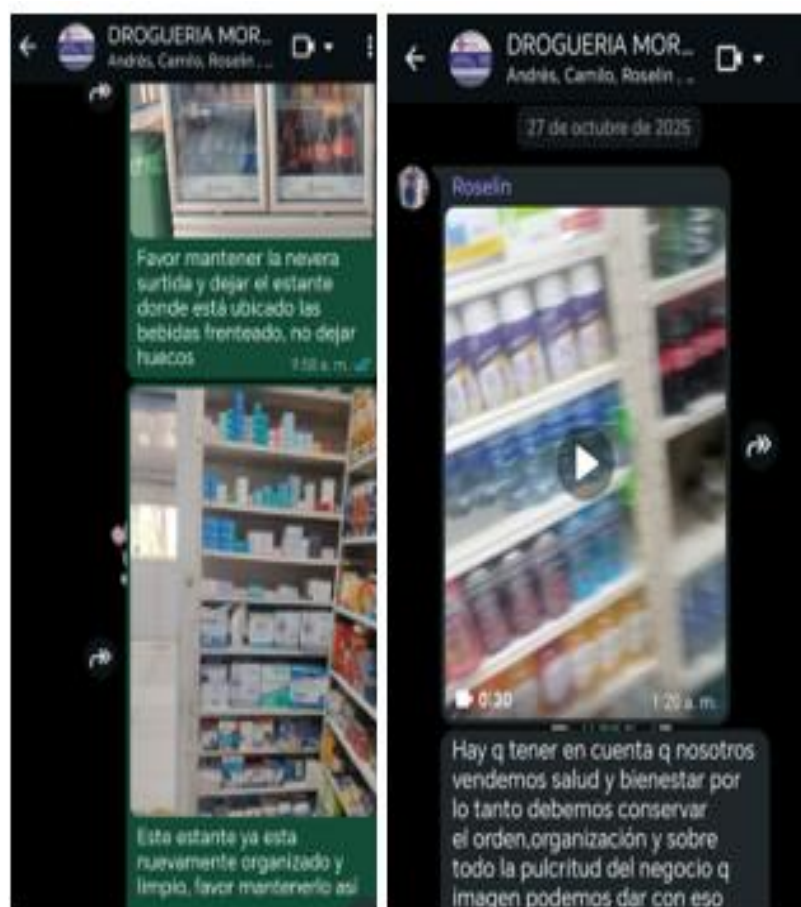
FORMATO DE ALERTAS SANITARIAS FECHA CREACION: 2022-03-17 PAGINA 2 DE 2

# P. REGISTRO	PRODUCTO	CANTIDAD	LOTE Y FECHA	ACCION
1	GUINTE INOCUENTE A BOMBAS/ALAMBRA	1		
2	REPTIL DEL MARCAJO: SUPLENTO DENTADO VIBER VIAL, VITAMINAS Y VITAMINAS BOLD	1		
3	REPTIL DEL MARCAJO: SUPLENTO DENTADO VIBER VIAL, VITAMINAS Y VITAMINAS BOLD	1		
4	REPTIL DEL MARCAJO: SUPLENTO DENTADO VIBER VIAL, VITAMINAS Y VITAMINAS BOLD	1		
5	REPTIL DEL MARCAJO: SUPLENTO DENTADO VIBER VIAL, VITAMINAS Y VITAMINAS BOLD	1		
6	REPTIL DEL MARCAJO: SUPLENTO DENTADO VIBER VIAL, VITAMINAS Y VITAMINAS BOLD	1		
7	REPTIL DEL MARCAJO: SUPLENTO DENTADO VIBER VIAL, VITAMINAS Y VITAMINAS BOLD	1		
8	REPTIL DEL MARCAJO: SUPLENTO DENTADO VIBER VIAL, VITAMINAS Y VITAMINAS BOLD	1		
9	REPTIL DEL MARCAJO: SUPLENTO DENTADO VIBER VIAL, VITAMINAS Y VITAMINAS BOLD	1		
10	REPTIL DEL MARCAJO: SUPLENTO DENTADO VIBER VIAL, VITAMINAS Y VITAMINAS BOLD	1		
11	REPTIL DEL MARCAJO: SUPLENTO DENTADO VIBER VIAL, VITAMINAS Y VITAMINAS BOLD	1		
12	REPTIL DEL MARCAJO: SUPLENTO DENTADO VIBER VIAL, VITAMINAS Y VITAMINAS BOLD	1		
13	REPTIL DEL MARCAJO: SUPLENTO DENTADO VIBER VIAL, VITAMINAS Y VITAMINAS BOLD	1		
14	REPTIL DEL MARCAJO: SUPLENTO DENTADO VIBER VIAL, VITAMINAS Y VITAMINAS BOLD	1		
15	REPTIL DEL MARCAJO: SUPLENTO DENTADO VIBER VIAL, VITAMINAS Y VITAMINAS BOLD	1		
16	REPTIL DEL MARCAJO: SUPLENTO DENTADO VIBER VIAL, VITAMINAS Y VITAMINAS BOLD	1		
17	REPTIL DEL MARCAJO: SUPLENTO DENTADO VIBER VIAL, VITAMINAS Y VITAMINAS BOLD	1		
18	REPTIL DEL MARCAJO: SUPLENTO DENTADO VIBER VIAL, VITAMINAS Y VITAMINAS BOLD	1		
19	REPTIL DEL MARCAJO: SUPLENTO DENTADO VIBER VIAL, VITAMINAS Y VITAMINAS BOLD	1		
20	REPTIL DEL MARCAJO: SUPLENTO DENTADO VIBER VIAL, VITAMINAS Y VITAMINAS BOLD	1		

Semana / Fecha	Tema	Indicaciones para el personal
Semana 1 15-21 septiembre	Limpieza de estantes con puertas cerradas (4 estantes)	- Retirar todo el producto y limpiar por dentro y fuera. - Secar completamente antes de acomodar. - Revisar empaques dañados. - Organizar por categorías al devolver productos. - Mantener puertas cerradas y libres de polvo.

FIGURA D12.

En la imagen se evidencia el envío de información al grupo sobre las actividades realizadas, con el propósito de mantener informados a los demás colaboradores y permitir la continuidad eficiente de las tareas asignadas.

**FIGURA D13.**

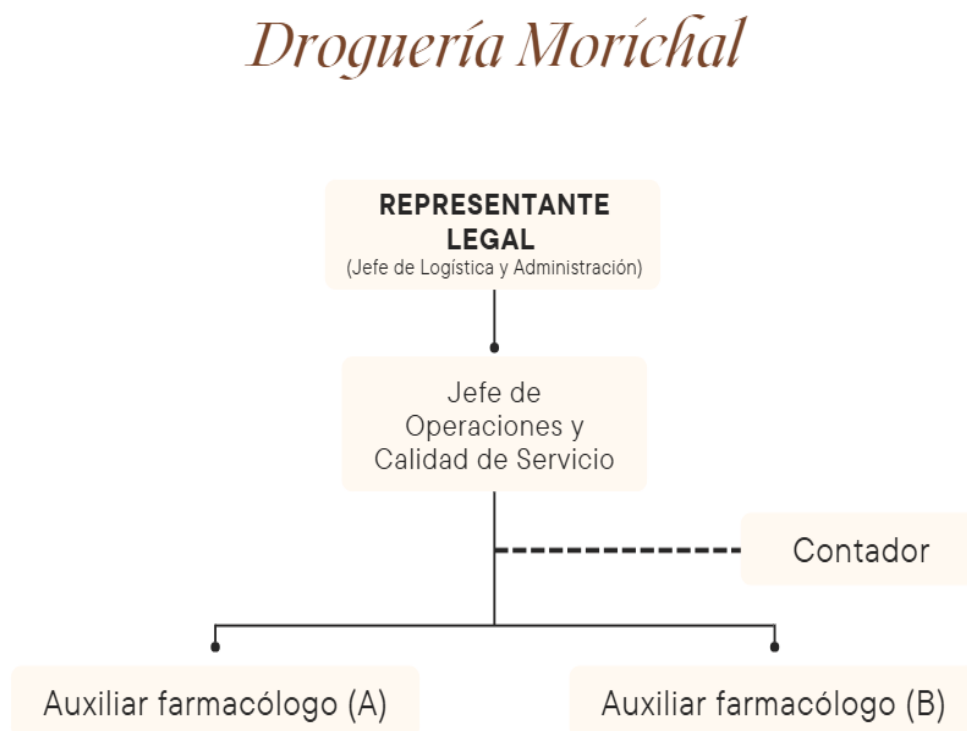
Charla y reunión enfocada en el liderazgo adecuado y la motivación del personal, con el propósito de fortalecer el trabajo en equipo y mejorar la comunicación entre los colaboradores.

El cual la presentación se desarrolló en un Canva.



FIGURA D14.

Diseño de la estructura jerárquica de la droguería.

**FIGURA D15.**

Encuesta de satisfacción sobre los cambios, estrategias y asignación de roles implementados.

Medición de satisfacción del trabajador.

Evaluar el grado de satisfacción del personal de Droguería Morichal con respecto a la implementación del nuevo proceso administrativo, identificando aciertos, dificultades y oportunidades de mejora para ajustar el proceso y su ejecución.

AUTORIZACIÓN DATOS PERSONALES: El (La) que suscribe el presente formulario manifiesta que UNIMINUTO en cumplimiento del artículo 12 de la ley 1581 de 2012 me ha informado lo siguiente: Que mis datos personales serán recolectados con el propósito de ser tratados manual o electrónicamente para los fines señalados en el presente formulario único de inscripción y para dar cumplimiento al mismo. En cumplimiento de la ley 1581 de 2012, UNIMINUTO está comprometida con el tratamiento lícito y seguro de los datos personales de sus colaboradores y terceros, garantizando su confidencialidad. Sus datos personales recolectados serán conservados por un periodo de cinco (5) años. Consulte nuestra Política de Tratamiento de Información en: <https://www.uniminuto.edu/documentos-juridicos-uniminuto>.

De acuerdo con lo estipulado en el artículo 8 de la ley 1581 de 2012, los titulares en cualquier momento pueden ejercer sus derechos legalmente consagrados de conocimiento, actualización, rectificación y supresión de sus datos personales a través del portal web <http://www.uniminuto.edu/contacto> o a la siguiente dirección: Carrera 73 a # 81b-70 en la ciudad de Bogotá, y el teléfono 5933004 en la ciudad de Bogotá, o a nivel nacional 01800 0936670.

¿Cómo evalúa su nivel de adaptación a los cambios generados por la implementación del proceso administrativo en la empresa? *

☐ Muy alto

☐ Alto

☐ Moderado

☐ Bajo

¿Considera que la información brindada sobre los cambios administrativos fue clara y suficiente? *