

## Plan de responsabilidad social empresarial de Operlog

Carlos E. Fernández Q

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios ECACEN

Administración de empresas

Diplomado de Profundización en Gerencia Estratégica y Responsabilidad Social Empresarial

Bogotá, mayo 22 de 2020

Plan de responsabilidad social empresarial de Operlog

Carlos E. Fernández Quintero

Directora

Yolanda González Castro

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios ECACEN

Administración de empresas

Diplomado de Profundización en Gerencia Estratégica y Responsabilidad Social Empresarial

Bogotá, mayo 22 de 2020

## Tabla de contenido

Lista de tablas.....	4
Lista de Figuras .....	4
Resumen.....	5
Abstract .....	6
Introducción .....	7
Objetivos .....	8
Objetivo General .....	8
Objetivos específicos.....	8
Operlog.....	9
Direccionamiento estratégico original.....	9
Misión.....	9
Visión .....	9
Valores corporativos.....	9
Organigrama.....	10
Evaluación de Impacto .....	11
Formato de evaluación impacto empresa Operlog .....	11
Matriz DOFA .....	12
Estrategias resultantes del análisis de la matriz DOFA.....	13
Nuevo direccionamiento estratégico .....	13
Misión.....	13
Visión .....	14
Selección del modelo de organización .....	14
Conceptualización .....	14
Modelos.....	15
Criterio para modelar la empresa con base en MEG.....	16
Objetivo de mercadeo corporativo .....	16
Objetivo de mercadeo social. ....	16
Modelando de organización de talla mundial.....	17
Definir el plan de comunicaciones a los Stakeholders .....	19
Conclusiones .....	25
Anexo 1 .....	27

### **Lista de tablas**

Tabla 1 Formato de evaluación de impacto.....	11
Tabla 2 Matriz DOFA. ....	12
Tabla 3 Estrategias resultantes del análisis de la matriz DOFA.....	13
Tabla 4. Gestión de comunicaciones. Modelo UNAD.....	20
Tabla 5. Plan de Acción Operlog. ....	21
Tabla 6. Plan de Acción Operlog.(Continuación) .....	22
Tabla 7. Tabla de plan de seguimiento.....	23
Tabla 8. Tabla de plan de seguimiento. (continuación).....	24

### **Lista de Figuras**

Figura 1 organigrama empresarial.....	10
Figura 2 Comparación entre la puntuación por perspectiva de CMI. ....	15
Figura 3 Modelo de proceso de empresa de talla mundial .....	17
Figura 4 Stakeholders Operlog.....	17
Figura 5 Nivel del interés de stakeholders .....	18
Figura 6 Mapa de empatía.....	19

## **Resumen**

Las últimas tecnologías, la globalización y los nuevos escenarios están creando nuevas metodologías de administración de una empresa. Hoy, en siglo XXI, es un riesgo no actualizarse, no adecuarse a los nuevos cambios. En la actualidad, las empresas están sometidas al estrés de las nuevas tendencias, ya sea de vender, o de administrar y aunque corren el peligro de no adaptarse fácilmente, de no hacerlo, de no ajustarse, están condenadas a desaparecer. Operlog es una empresa constituida en 2014 y tiene como razón de ser el transporte de medicamentos denominados “de pronta entrega” dentro del país. En principio desarrollaba sus operaciones en las principales ciudades del país, pero dado al crecimiento continuo y excelente servicio ha venido ampliando su cobertura a municipios de menor número de habitantes. Como objetivo de este proyecto hemos desarrollado, con base en su dinámica interna, un plan empresarial ajustado a su razón de ser, a sus necesidades. Para ello hemos analizado los modelos de administración más relevantes con el ánimo de convertir a Operlog en una empresa de talla mundial. Como resultado de este proyecto hemos involucrado nuevos modelos y nuevos stakeholders, que garantizan que su paso a este nuevo esquema de administración, aunque no es fácil, sí minimiza el riesgo del fracaso. Es posible que con el transcurrir de los años, estos esquemas funcionales haya que modificarlos, pero estamos seguros que con las bases sólidas que se han construido en este momento será más fácil tomar decisiones futuras que actualicen el modelo a seguir.

## **Palabras claves**

Dirección estratégica, empresa de talla mundial, modelos de administración, planeación estratégica, stakeholders

## **Abstract**

The last technologies, the globalization and new scenarios are creating new methodologies for managing a company. Nowadays, 21st Century, is a risk not update or not adapt to new changes. Nowadays, companies are under the stress of new trends, whether to sell or manage, and although they are in danger of not adapting easily, of not doing it, of not adjusting, they are doomed to disappear. Operlog is a company constituted in 2014 and the reason for being is the transportation of so-called “prompt delivery” drugs within the country is the reason for being. In principle, it carried out its operations in the main cities of the country, but given its continuous growth and excellent service, it has been expanding its coverage to municipalities with fewer inhabitants. As a objective of this project, we have developed, based on its internal dynamics, a business plan tailored to its raison to be, to its needs. For this, we have analyzed the most relevant administration models with the aim of turning Operlog into a world-class company. As a result of this project, we have involved new models and new stakeholders, which guarantee that its transition to this new management scheme, although not easy, does minimize the risk of failure. It’s possible that over the years these functional schemes will have to be modified, but we are sure that with the solid foundations that have been built at this time it will be easier to make future decisions that update the model to follow.

### **Keywords:**

Management models, stakeholders, strategic direction, strategic planning, world-class company

## Introducción

Hemos venido estructurando un análisis estratégico de una la empresa Operlog y con las fases anteriores hemos diseñado elementos claves en la conformación de un plan estratégico. Es así como hemos establecido la misión, visión y valores corporativos; se revisaron los enunciados de la misión y visión a la vez que se mediante el análisis de la matriz DOFA, se pudieron establecer las bases para convertir la empresa en una empresa de talla mundial, mediante la aplicación del concepto “Modelo de Excelencia de Gestao”. A través de la aplicación de este modelo determinamos los objetivos de mercadeo corporativos y sociales.

Continuamos luego con la relación de stakeholders y su aplicación a nuestro modelo de empresa, buscando con ello crear el necesario interés en estos grupos definiendo el plan de comunicaciones con ellos.

Continuamos ahora con la elaboración del código de ética con el cual se regirán todos los funcionarios de la empresa y sobre el cual girarán todos los modelos de conducta

En esta fase estableceremos el plan de acción de Operlog, identificando aspectos económicos, social y ambiental. En este plan verificamos también sus respectivos indicadores y seguimiento a cada plan.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Apropiar el conocimiento necesario para la elaboración de un plan estratégico mediante la aplicación de los conceptos propios de cada fase.

### **Objetivos específicos**

Establecer, con base en el conocimiento previo de los diferentes modelos de excelencia, cuál es el que más se ajusta a las características de Operlog

Identificar los grupos de interés para Operlog dimensionado cada uno de los aspectos básicos, (qué es y cómo actúa frente a la empresa elegida para el desarrollo de nuestras actividades).

Identificar cómo se califica su grado de importancia, esto es, el balance entre el interés y el poder de decisión

Construir un código de ética ajustado a las necesidades de la empresa conforme a las especificaciones de empresa de talla mundial



## Operlog

### Direccionamiento estratégico original

#### Misión

Ofrecer un servicio óptimo en la entrega de medicamentos pendientes, bajo los mejores estándares de puntualidad e higiene a los usuarios de la ciudad de Bogotá

#### Visión

En 2020, ser la empresa líder en el mercado de entrega de medicamentos a domicilio y ampliar la cobertura en los municipios circunvecinos y los departamentos cercanos

#### Valores corporativos

**Verdad.** Actuando siempre bajo la norma de verificación de la realidad

**Respeto.** Aceptando que todos somos iguales, pero con manera de ver y aceptar la realidad de manera muy individual

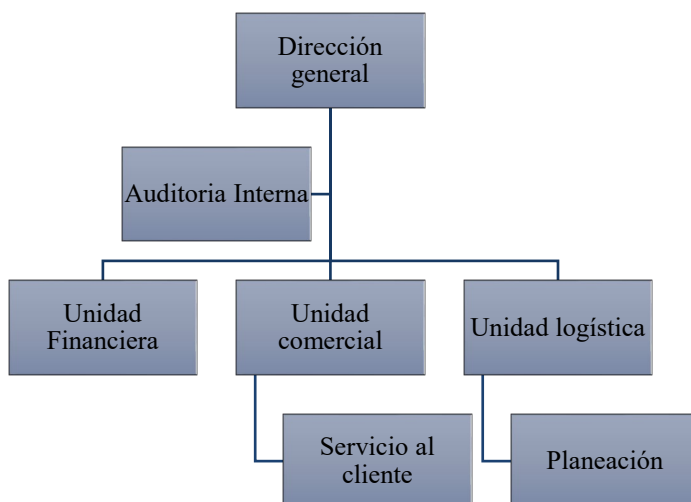
**Determinación.** Actuando con la convicción que hacemos lo mejor posible para llevar a nuestros clientes el mejor producto en el momento exacto y con el precio correcto.

**Confianza.** Actuando con la certeza que nuestros clientes son la razón de ser de nuestra empresa

**Excelencia.** Actuando con liderazgo para hacer las cosas eficientemente haciendo el mayor bien posible a nuestros clientes.

**Organigrama**

Organigrama que representa la estructura jerárquica de la compañía



*Figura 1 organigrama empresarial de Operlog. Autoría propia*

## Evaluación de Impacto

Tabla 1

Formato de evaluación de impacto. Autoría propia

<b>Formato de evaluación impacto empresa Operlog</b>			
	<b>Problema</b>	<b>Impacto</b>	<b>Prioridad</b>
Económico	Externo: A cada grupo de clientes se identifica los motivos por los cuales adquiere el servicio, determinando además cuanto compra y cada cuánto, se conoce dónde compra y cuánto paga o cuánto estará dispuesto a pagar y usualmente cómo cancela el servicio o el producto.	Liberarse del servicio puerta a puerta de nuestro cliente principal en las entregas que quedan pendientes. Ayudar a los clientes a comprender mejor sus sistemas. Su organización puede tener los mejores sistemas del mundo para obtener resultados, pero si los clientes no los entienden, puede llegar a confundirse, impacientarse y enojarse.	Alta
	Interno: La falta de comunicación en la empresa genera pérdida de tiempo y de dinero, además de provocar malentendidos.	Tomarse el tiempo para explicar cómo son sus sistemas de trabajo y cómo simplificar las transacciones. Falta de motivación causando renuncias. Cuando los colaboradores solo trabajan a cambio de dinero y la gerencia no lo tiene en cuenta.	Alta
Social:	Interno: Contratación no incluyente en el género femenino por el trabajo pesado al transportar cargas pesadas. Externo: Competencia desleal al contratar personal fuera de los estándares salariales.	Enfermedades laborales por sobre carga laboral, (ARL). Falta de motivación por baja remuneración de acuerdo con las responsabilidades de los cargos.	Media
Ambiental :	Interno: Falta de conciencia del personal en el adecuado manejo de recursos. Externo: Efecto nocivo por el parque automotor usado para el transportar el medicamento generando emisiones de CO2.	Contaminación ambiental generada por el mal uso de recursos y falta de concientización de las personas en el cuidado del medio ambiente.	Alta

Evaluación del impacto económico social y ambiental, a nivel interno y externo de Operlog. Autoría propia

## Matriz DOFA

*Tabla 2*

*Matriz DOFA. Autoría propia*

<b>DEBILIDADES</b>	<b>FORTALEZAS</b>
1. Poco personal capacitado para la entrega de medicamentos, puerta a puerta.	1. Conocimiento amplio en el transporte de medicamentos a gran escala.
2. Infra estructura como la falta de motos.	2. Permanencia en el mercado.
3. Un departamento especializado para el desempeño del trabajo propuesto.	3. Conocimiento en la manipulación de productos médicos
4. Programación adecuada para la entrega.	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
1. Convenios con depósitos de droguistas.	1. El estado de las vías.
2. Demanda diaria por entregas oportuna de medicamentos.	2. Los lugares de destino, como zonas rojas.
3. Clientes insatisfechos por el mal servicio.	3. Desastres naturales.
4. La mala manipulación de los medicamentos por parte de la competencia.	4. Fallas mecánicas de los vehículos de transporte.
5. Aperturas de rutas nuevas	5. Retrasos evidentes en la entrega de los medicamentos
	6. Posible cliente de destino con comportamientos agresivo debido a los retrasos o un medicamento equivocado.

Análisis de la matriz DOFA para Operlog. Autoría propia

## Estrategias resultantes del análisis de la matriz DOFA

Tabla 3

Estrategias resultantes del análisis de la matriz DOFA. Autoría propia

	<b>Fortalezas (F)</b>	<b>Debilidades (D)</b>
	Ver tabla 2	ver tabla 2
	<b>Estrategias FO</b>	<b>Estrategias DO</b>
<b>Oportunidades (O)</b>	2.2 Crear estrategias de desplazamiento en zonas rojas para atender la demanda diaria de medicamentos	4.3 establecer modelos eficientes de programación de entregas para atender la demanda insatisfecha
Ver tabla 2	1.3 Lograr convenios con los depósitos de droguistas aprovechando nuestra experiencia y conocimiento en el mercado	2.1 Mejorar las deficiencias en la logística (falta de motos) de distribución a través de convenios con depósitos droguistas.
	<b>Estrategias FA</b>	<b>Estrategias DA</b>
<b>Amenazas (A)</b>	1.5. Utilizar el amplio conocimiento que se tiene sobre el transporte de medicamentos para lograr cronogramas eficientes de entrega de insumos médicos	1.4 Capacitar el personal de talleres con el fin de minimizar las fallas mecánicas de nuestros vehículos.
Ver tabla 2	1.6 brindar a clientes difíciles asesoría experta basada en nuestra experiencia para de esta manera generar confianza en la empresa	3.6 capacitar el personal adecuadamente en solución de conflictos con clientes de difícil manejo para generar espacios de confianza

Cuadro resumen de las estrategias a tener en cuenta luego del análisis DOFA de Operlog

### Nuevo direccionamiento estratégico

Una vez conocidos los aspectos fuertes y débiles en la matriz DOFA procedemos a elaborar un nuevo direccionamiento estratégico para la empresa OPERLOG

### Misión

Ofrecer un servicio óptimo en la entrega de medicamentos pendientes, fundamentados en el conocimiento amplio en el transporte de medicamentos en

toda la geografía del país, manteniendo para ello un departamento de transporte actualizado que brinde confianza a nuestros asociados externos e internos, conservando las más estrictas medidas sanitarias en la manipulación de productos farmacéuticos

### **Visión**

En 2030, ser la empresa líder en el mercado de entrega de medicamentos a domicilio ampliando la cobertura en los municipios circunvecinos y los departamentos cercanos, logrando convenios eficientes y altamente beneficiosos para toda la cadena de distribución, atendiendo la demanda diaria de medicamentos con un concepto moderno de gestión empresarial basada en la plena satisfacción del cliente

### **Selección del modelo de organización**

Seleccionar el modelo de organización de talla mundial aplicable y que más se ajuste al carácter de empresa global que se está diseñando

Operlog es una empresa local que tiene por principio corporativo ofrecer a sus clientes un servicio de entrega de medicamentos de manera puntual e higiénica. Esto significa que toda su estructura está dispuesta para ello, por lo que se requiere primero consolidar financieramente la organización para sostener logísticamente un equipo de expertos en cumplir con la misión y visión de esta.

### **Conceptualización**

Para identificar el modelo que mejor se adapte a las condiciones de requeridas en Operlog para constituirse como empresa de talla mundial nos serviremos del Cuadro de Mando Integral

(CMI), la cual es una herramienta que le ayuda a la alta gerencia a comunicar la visión con las estrategias (Kaplan & Norton, 1992, citado por Silva, Tejedor, 2014).

El CMI está diseñado sobre cuatro aspectos básicos: Aspecto financiero, de procesos internos, clientes y aprendizaje-crecimiento. Dichos pilares están enmarcados en la misión, la visión y las estrategias

**Modelos.** Algunos modelos exitosos son

- ✓ **European Foundation Quality Management (EFQM).** Basado en ocho conceptos divididos en dos categorías. A la derecha, los medios facilitadores y a la izquierda los resultados.
- ✓ **Baldrige performance Excellence Program. (BPEP)** Basado en seis conceptos claves cimentados en el “trípode de liderazgo”: liderazgo, estrategia y clientes (Silva, Tejedor, 2014)
- ✓ **Modelo de Excelencia da gestao. (MEG)** Estructurado sobre ocho conceptos entrelazados que unen a la organización con el medio ambiente

La siguiente figura nos ilustra los resultados comparativos de los tres modelos según el CMI

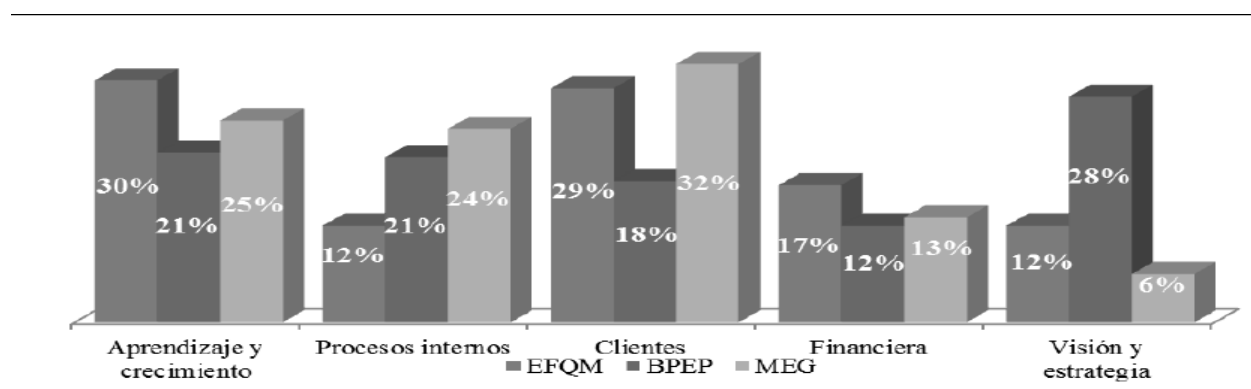


Figura 2 Silva J, Pastor A, Pastor J. 2014. Comparación entre la puntuación por perspectiva de CMI. [Figura]. Recuperado de Revista Iberoamericana de estrategia

El modelo de negocio de Operlog se encuentra principalmente en el contacto, credibilidad y confianza que inspire a sus clientes. En este sentido el modelo que considero más se ajusta a las expectativas corporativas es el brasileño **Modelo de Excelencia da gestao (MEG)**. Su enfoque principal gira alrededor del cliente con bastante énfasis en el aprendizaje y crecimiento.

Su debilidad, según el CMI, es la poca visión estratégica, tema en que tendremos que trabajar. (Silva, Pastor Tejedor y Pastor Tejedor, 2014)

### **Criterio para modelar la empresa con base en MEG**

Acorde a los conceptos estratégicos de modelos de **Excelencia da gestao**, se reevalúan los procesos internos enfocando todos los procesos productivos hacia la satisfacción de los clientes internos y externos, por lo que a partir de la implantación de los objetivos la estrategia corporativa estará enfocada a la satisfacción de toda la cadena de valor de la empresa.

#### **1. Objetivo de mercadeo corporativo**

Este aspecto de mercadeo corporativo está enfocado en el bienestar de los empleados por lo que podemos definir el siguiente objetivo de la siguiente manera

Trabajamos enfocados en generar hábitos saludables para nuestros consumidores a través de la estandarización de métodos internos que generan confianza a nuestros funcionarios de manera que la transmitan hacia nuestros clientes, desarrollando además mecanismos de feedback que le permita a toda la organización mejorar continuamente sus procesos de adaptación

#### **2. Objetivo de mercadeo social.**

El marketing social está relacionado con el mejoramiento de las condiciones sociales, es decir el entorno. Busca cambiar comportamientos y costumbres nocivos para la sociedad

Nos enfocamos en el bienestar de los consumidores entregado medicamentos de calidad justo a tiempo, creando conciencia y hábitos saludables que generen salud, bienestar y mejor calidad de vida, educando a los consumidores en la responsabilidad del uso adecuado de medicinas especializadas.



### 3. Modelando de organización de talla mundial

Modelo básico de la estructura organizativa de Operlog

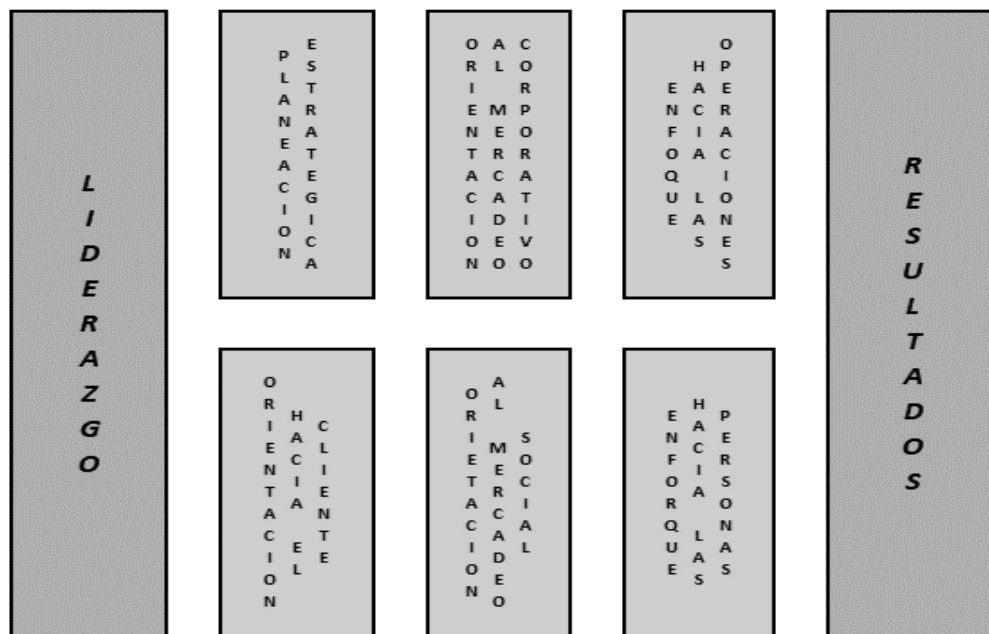


Figura 3 Modelo de proceso de empresa de talla mundial. Autoría propia

### 3. Identificar los actores interesados en la empresa OPERLOG, es decir los stakeholders

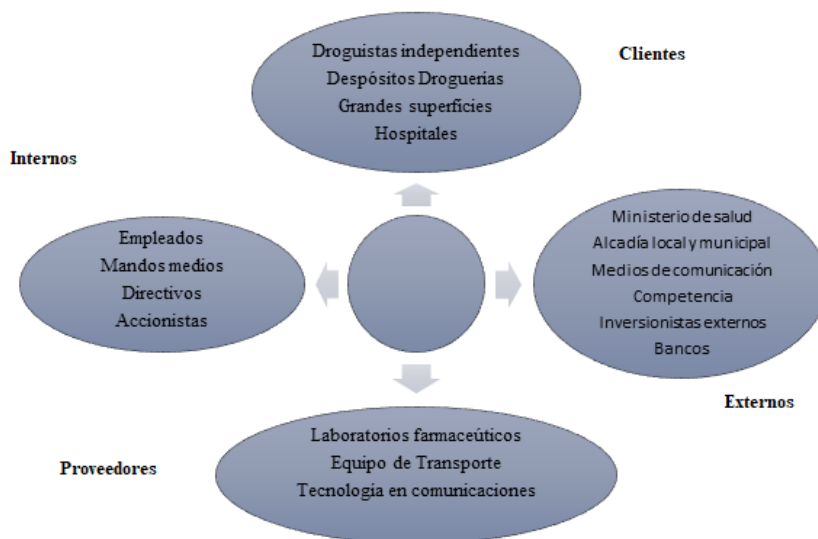


Figura 4 Stakeholders internos y externos de Operlog Autoría propia

#### 4. Definir la participación o involucramiento de los Stakeholders a logro de los objetivos organizaciones, es decir a las actividades de la organización

Para determinar el grado de interés que cada grupo tiene en el proyecto se deberá construir una matriz de interés (Figura 4) que se define dentro de los siguientes cuadrantes. (EDAP, 2016)



Figura 5 Nivel del interés de stakeholders. Autoría propia

- A. **Promotores.** (poder alto e interés alto) En este cuadrante están calificados aquellos grupos que tienen un gran poder decisión y cuyo nivel de interés en nuestros proyectos son también muy altos. Es necesario mantener una gestión intensa sobre ellos de manera que no pierdan de foco nuestro proyecto.
- B. **Defensores.** (poder bajo e interés alto). En este grupo estarán ubicados aquellos stakeholders que, aunque tienen un interés alto, sus decisiones no influyen significativamente en el mismo). Este cuadrante requiere que constantemente se le tenga informado del desempeño de las estrategias y los logros obtenidos
- C. **Apáticos.** (Poder bajo e interés bajo). Este cuadrante contiene aquellos grupos que no representan mayores dificultades de controlar. Es preciso sí que se les mantenga monitoreados para verificar su actitud hacia el proyecto
- D. **Latentes.** (Poder alto e interés bajo) Como se puede apreciar su amplio poder de decisión puede llegar a bloquear nuestro proyecto dado su poco interés por el mismo.

Sus decisiones pueden llegar a incidir negativamente en el logro de nuestros objetivos. Este grupo requiere generar sensación de satisfacción, de manera que se logre su apoyo rápidamente.

### **Definir el plan de comunicaciones a los Stakeholders**

Nuestro plan de comunicaciones con nuestros stakeholders estará enmarcado dentro de los siguientes lineamientos (Alba, 2019)

#### **A. Objetivos claramente definidos mediante la estrategia denominada SMART**

- a. **ESPECIFIC** (específico). Es decir, qué vamos a alcanzar, cuáles serán los objetivos
- b. **MEDIBLE**. Que pueda ser trazado y controlado a través de indicadores
- c. **ALCANZABLE**. Metas retadoras, no utópicas
- d. **RELEVANTE**. Realmente debe ser interesante para la organización
- e. **TIEMPO**. En cuánto tiempo se lograrán los objetivos

#### **B. Conocimiento y priorización de los Stakeholders**

Con respecto a nuestro cuadro de interés (Figura 2) evaluaremos cuál es nivel de influencia o poder de cada uno de los grupos de interés con el fin de definir la prioridad en la comunicación. Es importante determinar el grado de impacto de las decisiones de cada uno de ellos y cómo nuestra empresa se afecta de estas decisiones

#### **C. Formulación de la estrategia**

- a. Fase de investigación. Mediante la aplicación de un mapa de empatía identificaremos, cómo piensan, cómo sienten y cómo actúan cada uno.

<b>Qué es lo piensa y siente</b>	<b>Qué es lo que ve</b>
Qué es importante para él Qué emociones lo mueven	Cuáles son sus grupos de interés A qué ofertas se ve expuesto
<b>Qué es lo que oye</b>	<b>Qué es lo que dice y hace</b>
Qué lo influencia Qué tipo de canales son sus preferidos	Cómo es su actitud hacia el mercado Cómo percibe a su competencia

*Figura 6 Mapa de empatía. Autoría propia*

- b. Formulación de la estrategia y la táctica. Es decir, se plantean los objetivos generales o macros a través de la implementación de diversas acciones puntuales.

#### D. Medición

Cada acción va acompañada de su propio calendario y grupo de indicadores. Esta fase nos permitirá evaluar cómo vamos y cuáles son los logros obtenidos, de manera que haciendo una evaluación estricta del desempeño de cada táctica se puedan tomar decisiones de continuar o redefinir los objetivos generales.

#### E. Cuadro de gestión

Para el desarrollo del modelo de comunicación es indispensable la implementación de un cuadro que nos permita identificar la implementación de herramientas físicas y económicas. (ver tabla 4)

Tabla 4.  
Gestión de comunicaciones. Modelo UNAD.

Gestión de las comunicaciones						
Stakeholders	Frecuencia	Canal	Recursos			
			Físicos	Tecnológicos	Económicos	Personal
Droguistas independientes	Mensual	Showrooms Catálogos virtual y físico	Materia prima, Hardware especializado	Computación, dispositivos electrónicos de captura de información. Impresoras. Licencias sanitarias	Asignación de presupuesto	Unidad de ventas y mercadeo
Empleados	Bimensual	Blogs, correos	Instalaciones habilitadas	Computador, impresora	Asignación de presupuesto	Unidad de talento humano
Bancos	Bimensual	Entrevista	Instalaciones habilitadas	Computador, impresora	Asignación de presupuesto	Unidad financiera
Ministerio de salud	Bimensual	Correos	Instalaciones habilitadas	Computador, impresora	Asignación de presupuesto	Unidad directiva

Modelo de gestión de las comunicaciones con los Stakeholders

### Plan de Acción de Operlog

Con todos los elementos estudiados anteriormente desarrollaremos nuestro plan de acción y seguimiento cubriendo las dimensiones básicas económicas, sociales y ambientales de nuestros stakeholders (consultar tabla 5)

Tabla 5.

Plan de Acción Operlog. Autoría propia

PLAN DE ACCION DE OPERLOG						
Dimensión	Stakeholders	Objetivo	Estrategia	Plazo	Costo	Indicador
Económica	Droguista independiente	Crecer en ventas un 12% con respecto al año anterior	Lograr la participación en las ferias comerciales donde se entere de las ultimas novedades de laboratorios farmacéuticos	12 meses	20.000.000	(ventas en pesos del mes / ventas del mismo mes del año anterior - 1)*100
	Empleados	Lograr que el 50% de los vendedores logren las metas de venta de líneas de baja rotación y altas utilidades	Estrategia de capacitación en uso y aplicaciones de las líneas de baja rotación	6 meses	5.000.000	(número de vendedores que logran el objetivo / número total de vendedores)*100
	Bancos	Disminuir la cartera morosa en 10% para cumplir con el estándar corporativo	Desarrollar estrategia de cobro a clientes con cartera vencida superior a 30 días para llevarlos a su normalización	4 meses	5.000.000	(Días de cartera vencida / deuda corriente)*100
Social	Droguista independiente	Fortalecer el vínculo con los droguistas creando un club de droguistas profesionales. Inscribir el 10% de toda la base de datos	Creación de un club droguista vecino, aliado con la comunidad en la atención básica de salud	12 meses	10.000.000	(número de droguistas vinculados al programa / número de droguistas de la base de datos)*100
	Empleados	Vincular al 100% de todos los colaboradores en las campañas de salud ocupacional	Desarrollar una estrategia de comunicación invitando a todos los colaboradores a vincularse a los programas de salud	6 meses	10.000.000	(número de funcionarios vinculados / número total de empleado de Operlog)*100
	Bancos	Lograr que el 50% de los clientes de baja compra (categoría D) se vinculen al sistema financiero	Plan de capacitación a droguistas categoría D que por su capacidad de compra no alcanzan a beneficiarse de tener apoyo económico de la banca	3 meses	10.000.000	(número total de droguistas categoría D vinculados / número total de droguistas categoría D)*100

Tabla 6.  
Plan de Acción Operlog.(Continuación). Autoría propia

PLAN DE ACCION DE OPERLOG						
Dimensión	Stakeholders	Objetivo	Estrategia	Plazo	Costo	Indicador
Ambiental	Droguista independiente	Disminuir el indicador de PNC en 10%, para lograr eficiencia en el manejo de inventarios activos de manera que se minimicen las devoluciones de <u>producto no conforme</u> por vencimiento	Capacitar al droguista independiente en el manejo adecuado de días de inventario físico en anaquel	6 meses	20.000.000	(valor en pesos de la devolución mensual de PNC / valor total vencido por mes año anterior- 1)*100
	Empleados	Reducir en un 20% el consumo general de agua	Crear un equipo que estudie las condiciones físicas en que se desempeña cada área operativa de la empresa identificando las mejoras en cada una.	6 meses	10.000.000	(valor de la factura este periodo / valor promedio de los últimos tres periodos - 1)*100

Tabla de planes de acción de los principales stakeholders de Operlog vistos desde las dimensiones: económicas, sociales y ambientales

Tabla 7.  
Tabla de plan de seguimiento. Autoría propia

PLAN DE ACCION DE OPERLOG -SEGUIMIENTO						
Dimensión	Stakeholders	Objetivo	Estrategia	Plazo	Indicador	Seguimiento
Económica	Droguista independiente	Creer en ventas un 12% con respecto al año anterior	Lograr la participación en las ferias comerciales donde se entere de las últimas novedades de laboratorios farmacéuticos	12 meses	(ventas en pesos del mes / ventas del mismo mes del año anterior - 1)*100	Se revisarán los resultados mensualmente ajustando periódicamente los objetivos mensuales
	Empleados	Lograr que el 50% de los vendedores logren las metas de venta de líneas de baja rotación y altas utilidades	Estrategia de capacitación en uso y aplicaciones de las líneas de baja rotación	6 meses	(número de vendedores que logran el objetivo / número total de vendedores)*100	Se hará seguimiento individual a cada vendedor de manera que se alcance al meta. Si no se consigue en el primer mes, la cuota se acumulará para el siguiente
	Bancos	Disminuir la cartera morosa en 10% para cumplir con el estándar corporativo	Desarrollar estrategia de cobro a clientes con cartera vencida superior a 30 días para llevarlos a su normalización	4 meses	(Días de cartera vencida / deuda corriente)*100	El área financiera emitirá un boletín quincenal informando el avance de disminución de la cartera para realizar los ajustes respectivos
Social	Droguista independiente	Fortalecer el vínculo con los droguistas creando un club de droguistas profesionales. Inscribir el 10% de toda la base de datos	Creación de un club droguista vecino, aliado con la comunidad en la atención básica de salud	12 meses	(número de droguistas vinculados al programa / número de droguistas de la base de datos)*100	El área de Trade Marketing establecerá las bases del club. Mensualmente se revisará el número de droguistas vinculados, el cual no debe ser inferior al 1% del total de clientes
	Empleados	Vincular al 100% de todos los colaboradores en las campañas de salud ocupacional	Desarrollar una estrategia de comunicación invitando a todos los colaboradores a vincularse a los programas de salud	6 meses	(número de funcionarios vinculados / número total de empleado de Operlog)*100	El área de salud ocupacional deberá emitir un boletín informativo a la gerencia de Recursos Humanos indicando el avance de las vinculaciones. Cada mes deberá ingresar un porcentaje no inferior al 17%
	Bancos	Lograr que el 50% de los clientes de baja compra (categoría D) se vinculen al sistema financiero	Plan de capacitación a droguistas categoría D que por su capacidad de compra no alcanzan a beneficiarse de tener apoyo económico de la banca	3 meses	(número total de droguistas categoría D vinculados / número total de droguistas categoría D)*100	

Tabla de seguimiento a planes de acción de los principales stakeholders de Operlog vistos desde las dimensiones: económicas, sociales y ambientales

Tabla 8.  
Tabla de plan de seguimiento. (continuación) Autoría propia

PLAN DE ACCION DE OPERLOG						
Dimensión	Stakeholders	Objetivo	Estrategia	Plazo	Indicador	Seguimiento
Ambiental	Droguista independiente	Disminuir el indicador de PNC en 10%, para lograr eficiencia en el manejo de inventarios activos de manera que se minimicen las devoluciones de <u>producto no conforme</u> por vencimiento	Capacitar al droguista independiente en el manejo adecuado de días de inventario físico en anaquel	6 meses	(valor en pesos de la devolución mensual de PNC / valor total vencido por mes año anterior- 1)*100	Se llevará el control de devolución mensual en pesos y producto para determinar dónde se encuentran las falencias. Se llevará control de capacitaciones mensuales
	Empleados	Reducir en un 20% el consumo general de agua	Crear un equipo que estudie las condiciones físicas en que se desempeña cada área operativa de la empresa identificando las mejoras en cada una.	6 meses	(valor de la factura este periodo / valor promedio de los últimos tres periodos - 1)*100	Se revisarán todos los posibles niveles de fuga y se llevará el control detallado de cada sistema hídrico de la compañía. Se harán los respectivos ajustes en cada <u>unidad que no cumpla</u>

Tabla de seguimiento a planes de acción de los principales stakeholders de Operlog vistos desde las dimensiones: económicas, sociales y ambientales



## Conclusiones

Hemos visto cómo los nuevos modelos de administración incluyen elementos sociales de gran importancia. Vimos por ejemplo que dentro de sus aspectos más importantes están los contenidos sociales y ambientales, distantes en otras épocas. Estos elementos transforman la cultura organizacional de Operlog abriéndola en un contexto más actualizado y acorde a la nueva visión empresarial.

Hoy en día no es suficiente entregar productos de excelente calidad a los clientes si detrás de ellos no hay todo un respaldo social de empresa. Los tiempos en que las empresas se dedicaban a generar únicamente riqueza son ya historia. Por ello, consideramos que el modelo **MEG (Modelo de excelencia da gestao)** es el que más se adecúa a la razón de ser de Operlog, porque, además de las utilidades, se preocupan por sus clientes y su relación con el medio que los rodea, generando una estrategia de valor compartido, está por encima de otros modelos de administración.

Para terminar, no menos importante es el papel que juegan las universidades como artífice de generación de conciencia y responsabilidad social en sus estudiantes, quienes efectivamente pueden articular proyectos de formación, constituyéndose en la base sobre la que la sociedad pueda lograr un mejoramiento económico y moral y, como lo dicen González, Manzano y Torres (2019), que redunden en un permanente crecimiento y desarrollo que permitan una sociedad más justa y equitativa

## Referencias Bibliográficas

- Alonso, M. (2006). Marketing social corporativo: una estrategia de desarrollo comercial en España. (Pp. 26-36). Recuperado de <https://ebookcentral-proquest-com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/lib/unadsp/detail.action?docID=3199840>
- EDAP - Project Business School. (2016). MOOC PMP 3 2 Identificar Interesados. [Archivo de video]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=VrSajMab39M>
- González Castro, Y., Manzano Durán, O., & Torres Zamudio, M. (2019). Capítulo 2: Descripción de las categorías relacionadas con la responsabilidad social universitaria. *Libros Universidad Nacional Abierta Y a Distancia*, 53 - 76. Recuperado a partir de <https://hemeroteca.unad.edu.co/index.php/book/article/view/3138>
- Ideas para tu empresa. Alba, Isabel. (2019). Diseña la estrategia de Comunicación de tu empresa en 5 pasos. Recuperado de <https://ideasparatuempresa.vodafone.es/disena-la-estrategia-de-comunicacion-de-tu-empresa-en-5-pasos/>
- Silva, J. A., Pastor Tejedor, A. C., & Pastor Tejedor, J. (2014). El Uso Del Cuadro De Mando Integral Como Instrumento De Medición Para Comparar Los Modelos De Excelencia en Gestión. *Revista Ibero-Americana de Estrategia (RIAE)*, 13(4), 18–32. <https://doiorg.bibliotecavirtual.unad.edu.co/10.5585/riae.v13i4.2013>

**Anexo 1**

Link código de ética Operlog

[https://www.canva.com/design/DAD8A-1b85E/VcHIIxAka8a\\_Q5UfR2HW2w/view?utm\\_content=DAD8A-1b85E&utm\\_campaign=designshare&utm\\_medium=link&utm\\_source=homepage\\_design\\_menu](https://www.canva.com/design/DAD8A-1b85E/VcHIIxAka8a_Q5UfR2HW2w/view?utm_content=DAD8A-1b85E&utm_campaign=designshare&utm_medium=link&utm_source=homepage_design_menu)