



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES

**TRABAJO PRÁCTICO DE EXAMEN DE GRADO O DE FIN DE CARRERA DE
CARÁCTER COMPLEXIVO**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERIA COMERCIAL**

**TÍTULO
ELABORACIÓN DE MANUALES DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO DE
VENTAS EN CREDIFE DEL CANTÓN MILAGRO**

Autora: CHIFLA FIGUEROA MIRIAM CECILIA

Tutor: BENITEZ ASTUDILLO JAVIER, MAE

**Milagro, Enero 2017
ECUADOR**

ACEPTACIÓN DEL(A) TUTOR(A)

Por la presente hago constar que me comprometo asesorar durante la etapa del desarrollo hasta su presentación, evaluación y sustentación del trabajo de titulación, cuyo tema es **ELABORACIÓN DE MANUALES DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO DE VENTAS EN CREDIFE DEL CANTÓN MILAGRO** presentado por la estudiante Chifla Figueroa Miriam Cecilia. para optar al título de INGENIERIA COMERCIAL

Milagro, 12 de Diciembre del 2016

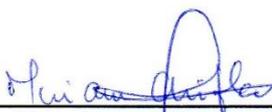


Benitez Astudillo Javier
CI: 091808984-8

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

El autor de esta investigación declara ante el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo presentado es de mi propia autoría, no contiene material escrito por otra persona, salvo el que está referenciado debidamente en el texto; parte del presente documento o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro Título o Grado de una institución nacional o extranjera.

Milagro, a los 12 del diciembre del 2016



Chifla Figueroa Miriam Cecilia
C.I: 092450725-4

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Ingeniero.

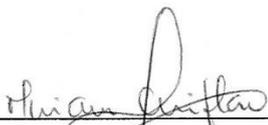
Fabricio Guevara Viejó, MAE.

Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Presente.

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo hacer entrega de la Cesión de Derecho de Autor del Trabajo Práctico de Examen de Grado o de Fin de Carrera de Carácter Complexivo, realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue **ELABORACIÓN DE MANUALES DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO DE VENTAS EN CREDIFE DEL CANTÓN MILAGRO** y que corresponde a la Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales.

Milagro, 12 de diciembre del 2016



Chifla Figueroa Miriam Cecilia
C.I: 092450725-4

ÍNDICE GENERAL

ACEPTACIÓN DEL(A) TUTOR(A)	ii
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR	¡Error! Marcador no definido.
RESUMEN	vi
ABSTRACT	vii
INTRODUCCION	1
CAPÍTULO I	2
Planteamiento del problema.....	2
1.1 Planteamiento o situación problemática	2
1.1.1 Delimitación	2
1.2 Objetivos	2
1.2.1 Objetivos general	2
1.2.2 Objetivos específicos	3
CAPÍTULO II	4
MARCO TEORICO Y METODOLÓGICO	4
2.1 Marco teorico y referencial	4
Antecedentes referenciales	4
2.2 Marco metodológico	6
2.3 Población y muestra	6
2.5 Resultados	8
CAPÍTULO III	9
PROPUESTA.....	9
3.1 Descripción de la propuesta	9
3.2 Desarrollo de la propuesta	9
3.3 Conclusiones	23
3.4 Recomendaciones	24
Bibliografía	25
Bibliografía	25
APENDICE	27

Título: Elaboración de manuales de funciones y perfil de cargo de ventas en CREDIFE del cantón Milagro

RESUMEN

Esta propuesta tiene como objetivo presentar un manual de funciones en la empresa CREDIFE del cantón Milagro, siendo este el más esencial que requieren las instituciones para llevar sus tareas administrativas de una manera organizada y clara. El cual pretende resolver un problema que enfrenta la sociedad de hoy, cuyo punto principal es la falta de demarcación de funciones y responsabilidades dentro de cada cargo, que es en primer lugar desarrollar organizar y aclarar el alcance y las responsabilidades de sus puestos de trabajo. Para desarrollar este trabajo, se detallará las teorías y aportaciones de diversos versadores, de los autores sujetos que revelan la estructura de un manual de funciones y las diferentes posibilidades para desarrollar la propuesta, incluyendo a Idalberto Chiavenato y Martin Alvarez, que hablan sobre el tema de gestión de recursos humanos y desarrollo organizacional. Más adelante, los métodos adecuados se describen para su uso en la propuesta para recopilación y análisis de datos, los resultados en el último capítulo que se construirá en el mismo, se va a describir la visión general de la empresa, se revisará los problemas que enfrenta y por qué este proyecto ayudará a resolverlo, y presentar de inmediato como propuesta un manual de funciones, de acuerdo con los requisitos que la empresa plantea.

Palabras Clave: Analisis, Administrativas, Responsabilidades, Funciones, Organizacional

Title: Elaboration of function manuals and profile of sales position in CREDIFE of canton Milagro

ABSTRACT

This proposal aims to present a manual of functions in the company CREDIFE of the canton Milagro, this being the most essential that institutions require to carry out their administrative tasks in an organized and clear manner. It aims to solve a problem facing society today, whose main point is the lack of demarcation of functions and responsibilities within each position, which is primarily to develop and clarify the scope and responsibilities of their jobs. In order to develop this work, we will detail the theories and contributions of different authors, subject authors that reveal the structure of a manual of functions and the different possibilities to develop the proposal, including Idalberto Chiavenato and Martin Alvarez, who talk about the subject Human resource management and organizational development. Later, the appropriate methods are described for use in the proposal for data collection and analysis, the results in the last chapter to be built in it, will outline the company overview, will review problems that Faces and why this project will help solve it, and immediately submit as a proposal a manual of functions, according to the requirements that the company poses.

keywords:. Analysis, administrative, responsibilities, functions, organizational

INTRODUCCION

En la actualidad las empresas deben conocer y asignar las responsabilidades a los funcionarios de forma que se genere una especialización efectiva del trabajo y así crear una cultura de mejora continua.

Para ello los manuales de funciones y perfiles de cargos son la herramienta adecuada para establecer parámetros de responsabilidad claros y manejar las acciones empresariales con un sentido claro de organización

Con el fin de que existan responsables en recursos humanos en el área de ventas de CREDIFE, se sugiere un manual de funciones que permitan el reclutamiento y selección de personal para conocer el trabajo de cada categoría mediante una hoja de perfil, con ello realizar una cesión correcta tanto en la formación y habilidades personales y características salarios y funciones, la gestión de personal actualizado y la descripción en esta guía.

El reclutamiento y selección de personal en el área de ventas de CREDIFE, debería aplicar los criterios para la identificación de perfiles de los candidatos adecuados para cubrir cada vacante o una nueva posición laboral en la empresa.

La evaluación de las posiciones y la concesión de incentivos y recompensas del personal en la entidad deben basarse, entre otros factores, de la descripción y perfil de posiciones en este Manual de funciones.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Planteamiento o situación problemática

La empresa CREDIFE cuenta con muchos procesos financieros organizados, sin embargo, cuando se trata del trabajo de campo asignado al área comercial existen ciertos problemas que impiden la ejecución correcta de los trabajos provocando:

Descontento en los trabajadores de créditos por desconocer los responsables de la asignación de los beneficios como los viáticos y alimentación. Las órdenes remotas de los supervisores regionales no son captadas en directo y los funcionarios interpretan líneas de mandos escritas que pueden ser interpretadas.

1.1.1 Delimitación

Campo: Elaboración de manuales de funciones y perfil de cargo de ventas en CREDIFE del cantón Milagro

Área: Contaduría pública

Objeto: Diseño de puestos para el reclutamiento y selección de personal

País: Ecuador

Región: Costa

Provincia: Guayas

Cantón: Milagro

Dirección: Juan Montalvo 707 y 9 de Octubre Agencia Banco Pichincha

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo general

Elaborar un manual de funciones para el reclutamiento y selección de personal, en el cargo de ventas en CREDIFE del cantón Milagro.

1.2.2 Objetivos específicos

- Definir que descontentos tienen los trabajadores de credito en la asignacion de beneficios
- Diseñar el organigrama de la empresa CREDIFE para establecer funciones a seguir por los empleados
- Que incide en el area comercial para que no lleve la ejecucion correcta de las actividades encomendadas

CAPÍTULO II

MARCO TEORICO Y METODOLÓGICO

2.1 Marco teorico y referencial

En medio de la crisis económica que atravesó el Ecuador en 1999, las oportunidades para los empresarios para acceder a fuentes de financiación eran limitadas. Banco Pichincha desarrollado a grandes esfuerzos para entrar en el campo de las microfinanzas el 9 de abril de 1999 se creó CREDI FE. Desarrollo de la Microempresa Operaciones S.A, para proporcionar el desarrollo integral del sector de servicios financieros ecuatoriana micro orientada, tiene el nivel necesario de independencia para asegurar respuestas a los cambios dinámicos incluidos en el mercado de las microfinanzas.

CREDI FE es capaz de proporcionar servicios financieros a segmento de la microempresa, que se encuentra en la base de la pirámide socioeconómica, con el objetivo de contribuir a la mejora de las condiciones de vida del sector y facilitar el acceso al sistema financiero ecuatoriano.

En el estudio realizado fue indispensable indagar en tesis que tienen semejanza con esta propuesta expuesta, por consiguiente se detallan a continuación.

Antecedentes referenciales

UNIVERSIDAD CATOLICA DE GUAYAQUIL

Título: Elaboración de un manual de descripciones de cargos para la Empresa Sociedad Agrícola e Industrial San Carlos S.A.

Autor: GUERRERO Adrián, Roddy Javier

Fecha de publicación: 2015

Resumen

Esta titulación de trabajo contiene el desarrollo de unas descripciones de las funciones manuales para la empresa Sociedad Agrícola e Industrial San Carlos SA, en la que un análisis teórico de la cuestión es también un análisis práctico, la evaluación de la realidad de la empresa, mientras se está desarrollando el proyecto.

Debido al desgaste que tenía descripciones de trabajo con el que tenía la empresa, hemos desarrollado un manual con descripciones actualizadas, estableciendo un protocolo de socialización que involucró a todas las áreas y departamentos implicados. Para ello, se corre la información recogida respectiva, la realización de entrevistas, que fueron dirigidas a medios y superiores; y las encuestas, que fueron dirigidos a los puestos operativos. Por lo tanto, se implementó un manual actualizado, que ha sido una gran contribución al desarrollo de otros procesos internos, y que se fija en un programa de socialización en cada una de las áreas y departamentos.

UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL

Título: Propuesta para la elaboración de un manual de funciones para la empresa constructora Prohorizon S.A

Autor: AGUIRRE Cano, Patricia Elizabeth

Fecha de publicación: 2015

Resumen

Esta tesis tiene como objetivo presentar una propuesta de un manual administrativo de la más esencial que requiere que cada compañía para llevar sus tareas administrativas de una manera organizada y clara las funciones manuales para la empresa Constructora Prohorizon SA, cuyo objetivo es resolver un problema que enfrenta la empresa hoy en día, el punto principal, así que vamos a tratar de entender primero la percepción de los actores clave en la forma en que actualmente llevan los procesos de organización y claridad el alcance y las responsabilidades de sus puestos de trabajo.

Para desarrollar este trabajo, teorías y aportaciones de varios autores versados en la materia, que revelan la estructura de un manual y las diferentes posibilidades de desarrollar la propuesta, entre los cuales .El Idalberto Chiavenato y Martin Álvarez

detallaron los estudiosos en el campo de la gestión de recursos humanos y desarrollo organizacional. Más tarde, la metodología apropiada que se utiliza en la investigación para la recogida y análisis de los resultados se describirá, con base en el último capítulo se construirá de datos, que se describirán una visión general de la empresa, el problema que se enfrenta y por qué este proyecto ayudará a resolver serán revisados, y propuso de inmediato las funciones manuales destinados será presentado, de acuerdo con las necesidades de la empresa, de conformidad con los sistemas

2.2 Marco metodológico

Siguiendo el paradigma que exige el marco metodológico en esta propuesta se realiza el trabajo de manera cualitativo, por tal razón, mediante la observación sera el instrumento adecuado para recopilar información precisa sobre el problema planteado, por medio de la aplicación de tecnicas cualitativas y cuantitativas, se pretende proporcionar ayuda para identificar la incidencia del problema en general

2.3 Población y muestra

La poblacion determinada fue detallada y exacta, la que está dirigida al jefe inmediato administrador del departamento de ventas, con la finalidad de obtener información de manera optima y eficaz que ayuden a realizar las diversas conclusiones.

2.4 Métodos y técnicas

Método deductivo

Se utiliza el método **inductivo-Deductivo**, ya que en el primer caso se desarrolla el propio manual de funciones y será atendido por los empleados CREDIFE estos métodos permiten elegir los criterios individuales promover la creación de un criterio general.

Entrevista

Esta técnica de estudio está dirigida al administrador de área de ventas de la empresa CREDIFE, con la finalidad de obtener información precisa y eficaz para determinar soluciones al problema expuesto

2.5 Resultados

1.- ¿Como gerente comercial qué hace usted, dentro del departamento de ventas?

Como gerente comercial dirijo y controlo al personal de ventas a mi cargo (ejecutivos de crédito)

2.-¿Cómo hace para realizar una selección de personal ?

Generalmente recibo las hojas vida de los aspirantes para los distintos cargos en la empresa, tomando en consideración el nivel de estudio y experiencia laboral

3.- ¿Estaria usted, de acuerdo con el diseño de una hoja de perfil de cargo para la selección de personal ?

Si, porque serviria de apoyo para realizar un adecuado proceso en la selección del personal que serian asignados al cargo de ventas en la agencia de Milagro

4.- ¿Qué cree usted, que implicaria un manual de funciones en área de ventas de la empresa ?

Implicaria un adecuado manejo del proceso de selección de los nuevos empleados para el área de ventas, de tal manera esto seria relevante para la empresa.

CAPÍTULO III PROPUESTA

3.1 Descripción de la propuesta

Este manual es normativo y por lo tanto su aplicación es en general y obligatoria en todas las unidades administrativas de la organización, tanto en oficina matriz como en las sucursales

El reclutamiento y selección de personal en CREDIFE deben aplicar los criterios para la identificación de perfiles y los candidatos adecuados para cubrir cada vacante o una nueva posición.

Los programas de formación y desarrollo deben considerar, entre otros factores, el fortalecimiento de las capacidades indicadas en los perfiles para cubrir plenamente con los requisitos establecidos en cada caso.

3.2 Desarrollo de la propuesta

Detalles de las actividades que componen el manual de funciones este manual contiene categorías en el correspondiente incluye área de ventas, así como las personas que llevaron a cabo las actividades operativas y oficinas administrativas.

Cada perfil de trabajo incluye los siguientes factores:

- Control de la Sección
- Descripción específica (datos personales)
- Conocimientos y Habilidades
- Responsabilidad
- Esfuerzo académicos
- Condiciones
- La competitividad en otras empresas

Nuestros productos de crédito



Alianzas estratégicas

Alianzas estratégicas

Misión

“Somos una empresa del Grupo Pichincha que brinda servicios financieros integrales a personas emprendedoras y microempresarios. Cuenta para ello, con un equipo humano responsable, ético y altamente calificado, tecnologías innovadoras y sustentables para el crecimiento y desarrollo de nuestra población objeto, nuestra Institución y Nuestro País” .

Visión

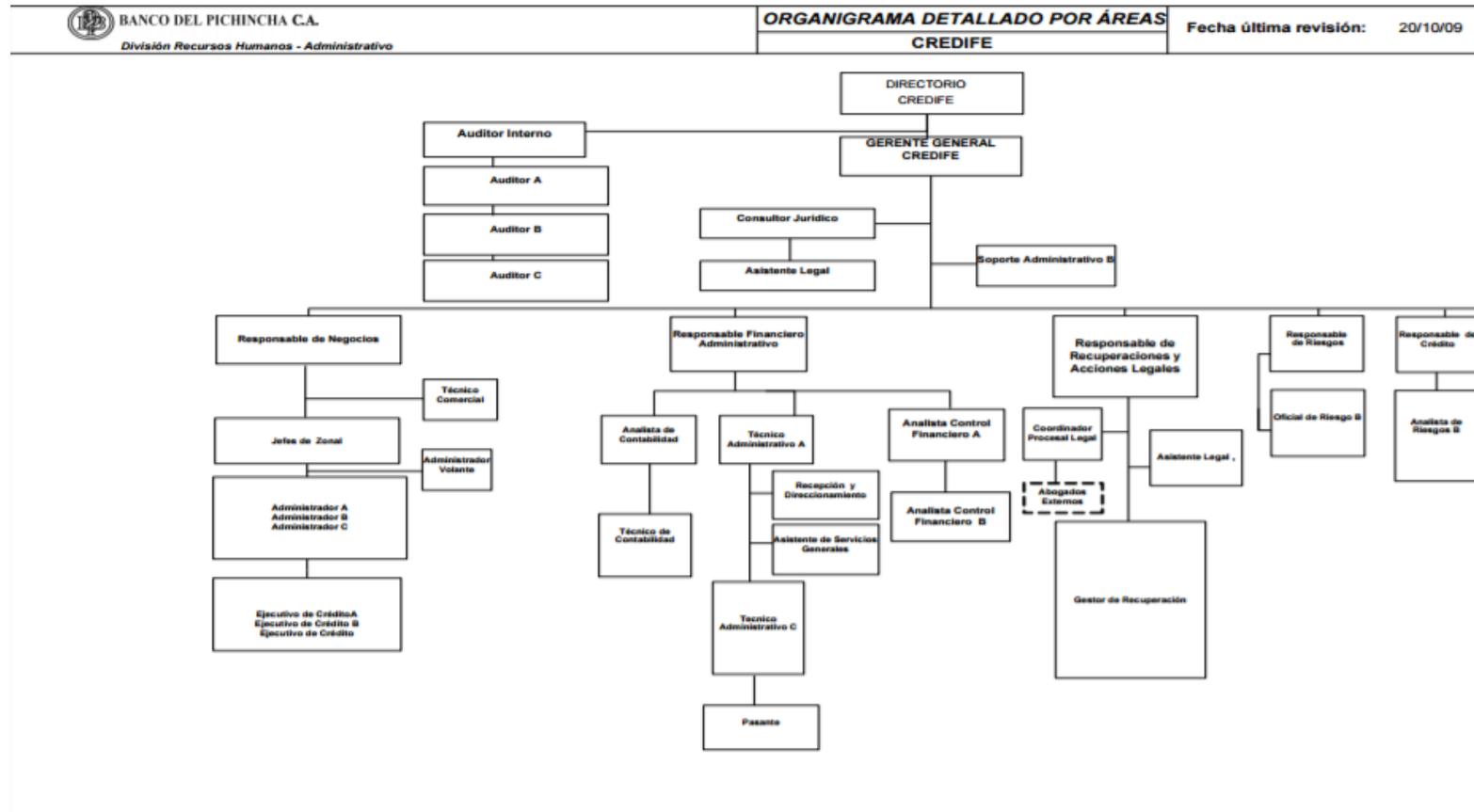
“Credife será la Organización número uno en cobertura de Servicios microfinancieros integrales y de mayor contribución al Desarrollo de las microfinanzas en el Ecuador, reconocida y referente a nivel internacional por su compromiso con la excelencia y la responsabilidad social”.

Estrategia Global

Consolidarnos en el Ecuador como la primera institución de microfinanzas, rentable, con crecimiento sostenido mediante la ampliación de cobertura e innovación del portafolio; con talento humano y procesos dinámicos y efectivos, que garanticen oportunidad y calidad en la prestación de servicios financieros integrales para dar respuesta a las necesidades de nuestros clientes, generando impacto social. (CREDIFE, 2016)



ESTRUCTURA DEL ORGANIGRAMA



Fuente: CREDIFE, Manual de Funciones, 2009.

Elaborado por: Chifla Figueroa Miriam Cecilia

ACTIVIDADES EN LA EMPRESA	FUNCIONES	RESPONSABILIDADES
JEFE REGIONAL	Desarrollo de la Microempresa en las zonas que se designaron de conformidad con los procedimientos, con el propósito de cumplir con los objetivos	LIDERAZGO
JEFE ZONAL	Conocer cómo los estudios de instituciones del mercado de las microfinanzas mejoran el posicionamiento en el mercado y una mayor base de clientes	LIDERAZGO
ADMINISTRADOR DE LA AGENCIA	Gestionar y supervisar la gestión de los oficiales de crédito, para monitorear el desempeño adecuado y procedimientos de la organización para alcanzar los objetivos mensuales	ORIENTACION A LA META Y LIDERAZGO
EJECUTIVO DE CREDITO	Lograr que la promoción, la venta y la recuperación de la cartera sea de una manera óptima y así cumplir con los presupuestos mensuales	ORIENTACION A LA META

Elaborado por: Chifla Figueroa Miriam Cecilia

Verificación de actividades

Descripción

Auditoría

Se encarga de evaluar el funcionamiento interno de la empresa acorde a lo que se establece por la organización de control directo.

Crédito

Responsable de revisar y aprobar la colocación de créditos.

Gestión financiera

Se encarga de la planificación y control la gestión de los recursos financieros de la institución, tiene la responsabilidad de satisfacer las necesidades de bienes y servicios

Legal

Proporciona asesoramiento sobre los aspectos jurídicos de la institución, vigila el cumplimiento del marco legal existente.

Negocios

Se encarga de proponer, aplicar y supervisar el plan de negocios de la institución, y planificar estrategias para la venta de productos y servicios de la institución para obtener más cuota de mercado.

Organización y Desarrollo

Responsable del control y seguimiento de gestión de proyectos. También es responsable de la actualización y recopilar la información y manuales de instrucciones de la institución y cómo implementar y poner en práctica programas de formación y desarrollo de los empleados.

Riesgos

Responsable de la detección y gestión de riesgos de la cartera. Propone las políticas y procesos de gestión que minimicen el riesgo.

Recuperaciones y Acción Legal

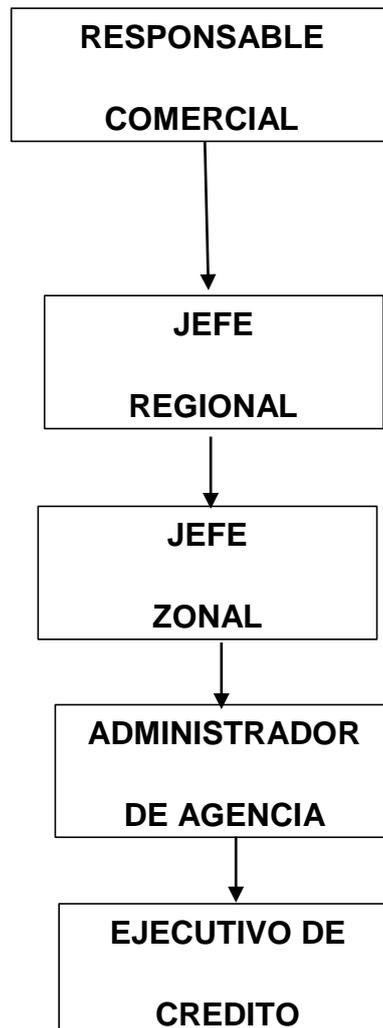
Responsable de la recuperación de la cartera vencida

El Departamento de Recursos Humanos forma parte del Banco Pichincha en la nómina de un consultor, sin embargo se le asigna a RRHH para satisfacer las necesidades de Gestión de CREDIFE Microempresa S.A.

EJECUTIVOS DE CRÉDITO

Datos Identificativos del Rol

Denominación del Puesto Tipo:	Ejecutivos de Crédito
Dependencia:	Administrador de Agencia CREDI FE S.A.
Unidad:	CREDI FE



Misión

Promover y vender los servicios y productos de CREDI FE en las zonas que le han sido asignadas, así como evaluar las solicitudes de crédito y recuperar cartera de operaciones desembolsadas, a través de visitas a campo y a los negocios de clientes potenciales y activos para atender las necesidades de financiamiento de los clientes

micro empresariales, cumpliendo con las normas, políticas y metodologías implementadas y propiciando el posicionamiento de la empresa en el medio.

De acuerdo a

Realización de actividades de prospección y promoción en las zonas de trabajo

Con el fin de

Llegar al cumplimiento de metas establecidas y aplicadas de acuerdo a la zona de trabajo.

Dimensiones

Personas Dependientes:

Directas: No aplica

Indirectas: No aplica

Magnitudes económicas:

Son responsables de la colocación en número de clientes y monto de acuerdo a metas establecidas en un Plan de negocios.

Otras:

Responsabilidades

Las funciones y responsabilidades del Ejecutivo de Crédito son las siguientes:

- Elaborar y ejecutar programa de actividades que permita la organización del trabajo semanal de forma sistemática e integrada de acuerdo a las prioridades de cartera (colocación y recuperación) y seguimiento a clientes.

- Promover productos y servicios a través de actividades que propicien un efecto masivo así como con reuniones de información en oficina y visitas personales a negocios.
- Comprender de manera suficiente, políticas, procedimientos, metodologías y demás definiciones que normen la actividad comercial de la agencia.
- Fortalecer permanentemente sus destrezas y habilidades relativas al levantamiento y análisis de información e identificación de riesgos.
- Efectuar visitas de información y asesoría a clientes potenciales (nuevos clientes y con créditos no renovados) para ofrecerle alternativas micro financieras acordes a sus necesidades, conocer sus negocios y explicar beneficios y requerimientos de los productos.
- Elaborar estados financieros del negocio con la información recogida y realizar el análisis correspondiente, incluyendo evaluación social, financiera y garantías, a fin de recomendar la operación respectiva.
- Calificar adecuadamente el nivel de garantías requeridas y controlar su oportuna y correcta formalización así como realizar verificaciones domiciliarias y /o laborales, cuando se requiera para conformar las garantías.
- Preparar el expediente de cada cliente, adjuntando la documentación necesaria.
- Participar en comités de crédito.
- Mantener programa de seguimiento a los clientes.
- Controlar permanentemente la evolución de su cartera con la información generada por el sistema.
- Informar a su superior sobre el ambiente de negocios en la zona asignada.
- Brindar al Técnico de Mercadeo, información sobre la competencia, mercado, políticas que intervienen en la zona y afectan el negocio.
- Asistir puntualmente a las reuniones de equipo de trabajo convocadas por el administrador de la sucursal.
- Participar en los eventos de capacitación que se programen.
- Cumplir y hacer cumplir con las políticas, normas, procesos y procedimientos establecidos por la empresa.
- Realizar las labores que indiquen sus superiores.
- Prestar a los clientes los servicios de alto nivel de calidad.

- Programar mensualmente las actividades de promoción, evaluación, renovación y cobranzas de su cartera de clientes.
- Mantener un programa de seguimiento para cobranzas y renovaciones de los clientes de su cartera.
- Realizar visitas de seguimiento de la inversión de los créditos de activos fijos y remodelación.



Levantamiento de información

ANALISIS DE PUESTOS

ANALISIS DE PUESTOS

Posición: _____

Ref: _____

Nombre del titular: _____ Tel.: _____

Funciones _____ y _____ tareas: _____

No: _____ Hora: _____ Imp. _____

1.- ¿Cómo gerente comercial que hace usted, dentro del departamento de ventas?

2.-¿Cómo hace para realizar una selección de personal ?

3.- ¿Estaría usted, de acuerdo con el diseño de una hoja de perfil de cargo para la selección de personal ?

4.- ¿Qué cree usted, que implicaría un manual de funciones en área de ventas de la empresa ?



**MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO EN
VENTAS EN CREDIFE DEL CANTÓN MILAGRO**

PERFIL DEL CARGO
GERENTE COMERCIAL
Reportar a:

	SUPERVISAR A
	GERENTE COMERCIAL
	Experiencia Edad de 30 a 35 años Sexo indistinto Estado civil casado Estudios profesionales en administración o carreras afines. Experiencia en las actividades del puesto.
	FUNCIONES GENERAL Y ESPECÍFICA Toma el control efectivo de la operación de suministro variables productivas de ventas, gestión de personal, protección de activos,
	INFORME DIARIO <ul style="list-style-type: none">• Acción planificación estratégica• Representación legal de la empresa• Actividades generales empresa principal.• Contratación administrativa• Aprobación del presupuesto y las inversiones.• Liderando el desarrollo de las actividades de la empresa• Los trabajadores generales en el redondeados.• Control de la inversión y la aprobación del Reclutamiento.



PERFIL DEL CARGO
JEFE REGIONAL
Reportar a:

SUPERVISAR A
JEFE REGIONAL
<p>Experiencia Mínimo 5 años de experiencia</p> <p>Requisitos Gestión de ventas, conocimiento sólido de las estrategias de planificación financiera Negocios, Sistema de Información de Gestión, Canales de distribución de merchandising,</p>
FUNCIONES GENERAL Y ESPECÍFICA
<p>Funciones y responsabilidades de la gestión empresarial funciones de las teclas objetivos de la empresa, diseñar, planificar, ejecutar y crear valor del negocio, identificar oportunidades</p>
<p>INFORME DIARIO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evaluación diaria resultados de las ventas y el cumplimiento de los niveles de los contingentes. • Analizar la competitividad de la región para identificar cada oportunidad y amenazas. • Determinada mediante la evaluación de las oportunidades de crecimiento en la región con la presencia en esas regiones / ciudades. Presente Sugerencias. • Garantizar el cumplimiento de las normas, cada uno asignado a un monitor de zona la empresa necesita una presentación y la comercialización y aplicación promociones correctas.



PERFIL DEL CARGO
JEFE ZONAL
Reportar a:

	SUPERVISAR A
	JEFE ZONAL
	Experiencia Mínimo 3 años de experiencia
	Requisitos Predisposición para trabajar a tiempo completo
	FUNCIONES GENERAL Y ESPECÍFICA <ul style="list-style-type: none">• Supervisión del trabajo que realizan sus empleados
	INFORME DIARIO <ul style="list-style-type: none">• Análisis de las ventas, y aplicar toma de acciones.• Responsable de la preparación del presupuesto de ingresos y gastos anuales en el área de ventas• Dirigir los sistemas de trabajo que se lleven a cabo de conformidad con las normas y procedimientos de la empresa.



PERFIL DEL CARGO	
ADMINISTRADOR DE AGENCIA	
Reportar a:	
	SUPERVISAR A
	<p>ADMINISTRADOR DE AGENCIA</p> <p style="text-align: center;">Oficina de Administración General conjunto el buen funcionamiento de la operación Comercial</p>
	<p>Experiencia</p> <p>Mínimo 3 años de experiencia</p> <p>Requisitos</p> <p>Estudios profesionales en administración o carreras afines Inglés Deseable Computación Manejo de Microsoft Office (Word y Excel) Indispensable Experiencia: Mínimo 5 año</p>
	FUNCIONES GENERAL Y ESPECÍFICA
	Toma el control efectivo de la operación de suministro variables productivas de ventas, gestión de personal, protección de activos,
	<p>INFORME DIARIO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Responsable en la compañía en el desarrollo, implementación y coordinación del presupuesto • Preparación de los estados financieros y soporte seguimiento, y responsable de mantener las normas de contabilidad de la oficina • Desarrollar la políticas, normas y procedimientos de información y contabilidad para la oferta de gestión y control.



PERFIL DEL CARGO
EJECUTIVO DE CREDITO
Reportar a:

	SUPERVISAR A
	<p>EJECUTIVO DE CREDITO Crear operaciones de negocios rentables y de bajo riesgo Objetivos sobre la base de las directrices establecidas por la Dirección Comercial</p>
	<p>Experiencia Mínimo 1 año de experiencia</p> <p>Requisitos</p> <ul style="list-style-type: none"> • TÉCNICA DE VENTA • SEGMENTACIÓN Y PROSPECCIÓN DE MERCADO • MATEMÁTICA FINANCIERA
	FUNCIONES GENERAL Y ESPECÍFICA
	Toma el control efectivo de la operación de suministro variables productivas de ventas, gestión de personal, protección de activos,
	<p>INFORME DIARIO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planificación diaria de visitas a clientes en campo • Diseñar formularios e informes. • Prospección de clientes de forma diaria • Elaboración de reportes de la gestión realizada en campo.

3.3 Conclusiones

- El manual de funciones implica un proceso de desarrollo de la empresa, la formación, la educación del personal, estos son los cambios en la cultura de la organización, por lo que es importante la participación e implicación de la alta dirección para lograr mejores resultados.
- Es primordial que se aplique estrategias en las ventas, ya que permite expandir las funciones a realizar de tal forma que es garantizado que los empleados puedan conocer el manejo adecuado y demuestren interés y colaboración.

3.4 Recomendaciones

- Implementar manual de funciones ya que es claro que esta es una herramienta extremadamente necesaria para aumentar la productividad de la compañía, también se sugiere diseñar e implementar un manual de procedimientos para saber cómo se lleva cada paso de la organización.
- Llevar a cabo las evaluaciones de desempeño periódicamente para determinar los factores para la motivación y la formación de los empleados que lo necesiten, así como incentivos para la eficiencia. Y si es necesario, aplicar las actualizaciones a los manuales de funciones basándose en estas evaluaciones.
- Llevar a cabo las integraciones regulares para retener a los empleados en la empresa, las sugerencias en ella sobre cómo mejorar procedimientos de la productividad de la empresa, preparando así al empleado para comunicar deficiencias en los procesos.

Bibliografía

BIBLIOGRAFÍA

- Alles, M. A. (2002). *Desempeño por competencias: evaluación de 360o*. Ediciones Granica SA.
- Artal, M. (2010). *Dirección de ventas: organización del departamento de ventas y gestión de vendedores*. ESIC Editorial.
- Castells, M. A. (2012). *Dirección de ventas: organización del departamento de ventas y gestión de vendedores*. . Esic Editorial.
- Castro, E. C. (2003). *Dirección de la fuerza de ventas*. ESIC Editorial.
- Cervantes, M. (2015). *Las ventajas de la empresa flexible*. . Obtenido de Universia Business Review,: <https://ubr.universia.net/article/view/524/ventajas-empresa-flexible->
- Chicaiza Rivera, P. P. (2012). *Proyecto de factibilidad para la creación de una empresa comercializadora y exportadora de Stevia en hoja hacia el mercado de Francia*. Obtenido de UNIVERSIDAD SALESIANA: <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/3898>
- CREDIFE. (2016). *Desarrollo Microempresarial*. Obtenido de Misión y Visión: <http://www.credife.com/?q=es/nuestra-empresa/mision-y-vision>
- Gilli, J. J. (2013). *Diseño organizativo: estructura y procesos*. Ediciones Granica.
- González, A. L. (2000). *Clima organizacional: Antesala del aseguramiento de la calidad*. Obtenido de Ingeniería & Desarrollo: http://ciruelo.uninorte.edu.co/pdf/ingenieria_desarrollo/8/clima_organizacional.pdf
- Kaplan, R. S. (1997). *El cuadro de mando integral*. . Barcelona: : Gestión 2000.
- Laudon, J. P. (2004). *Sistemas de información gerencial: administración de la empresa digital*. Pearson Educación.
- Martín, L. Á. (2007). *La dirección estratégica de la empresa: teoría y aplicaciones*. Thomson.
- Mestre, S. M. (2009). *Dyane: versión 4, diseño y análisis de encuestas en investigación social y de mercados*. . Pirámide.

- Milgrom, P. R. (1993). *Economía, organización y gestión de la empresa* (Vol. (No. 658/M64eE).). Barcelona:: Ariel.
- Reyes, A. (2002). *Administracion de empresas/Business Administration* (Vol. (Vol. 2).). Editorial Limusa.
- Sacristán, F. R. (2001). *Manual del mantenimiento integral en la empresa*. FC Editorial.
- Schlemenson, A. (1988A). *nálisis organizacional y empresa unipersonal*. . Paidós.
- Victoria, J. V. (2008). *Análisis estratégico de la empresa*. . Editorial Paraninfo.

APENDICE

FIGURA 1. ANALISIS URKUND	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
FIGURA 2. ADMINISTRADOR DE CREDIFE AGENCIA MILAGRO	29
FIGURA 3. ENTREVISTA AL ADMINISTRADOR DE CREDIFE	29
FIGURA 4. BANCO PICHINCHA AGENCIA MILAGRO	30
FIGURA 5. OFICINAS DE CREDIFE MILAGRO CARTA DE AUTORIZACIÓN	30

Figura 1. Analisis Urkund

URKUND

Urkund Analysis Result

Analysed Document: PROPUESTA FINAL CHIFLA.manual de funciones.docx
(D24322430)
Submitted: 2016-12-14 02:16:00
Submitted By: militachifla@hotmail.com
Significance: 7 %

Sources included in the report:

TESIS Lenny feb 2015.docx (D13344668)
Tesis Auditoria CPA Xavier Aguayo 2014.docx (D11415713)
Tesis Zoila y Mercy 23-11-2014.doc (D12327031)
ups poso,ayala sicolog.pdf (D8370778)
<http://steviyaracuy.blogspot.com/2016/01/stevia-en-hoja-hacia-el-mercado-de.html>

Instances where selected sources appear:

8

A handwritten signature in black ink, consisting of several loops and a long horizontal stroke at the bottom.

ENTREVISTA ADMINISTRADOR DE AGENCIA CREDIFE

Figura 1. Administrador de CREDIFE Agencia Milagro



Figura 2. Entrevista al administrador de CREDIFE



Figura 3. Banco Pichincha Agencia Milagro



Figura 4. Oficinas de CREDIFE Milagro



CARTA DE AUTORIZACIÓN

Milagro, 24 noviembre de 2016

Para: Sr. Alvaro Rubio
Administrador CREDIFE

Por medio de la presente, yo Sr. Alvaro Rubio administrador de la empresa CREDIFE comunico que la organización que administro ha aceptado su solicitud para que usted lleve a cabo su propuesta de estudio en las instalaciones de la empresa.



Ing. Alvaro Rubio
Administrador CREDIFE