



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES**

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

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

**TÍTULO**

**DISEÑO DE UNA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA EL NEGOCIO  
COMERCIAL "CRÉDITOS KEISARI"**

**Autor (a):** Keisari Mariela Narvárez Maridueña.

**Tutor (a):** ESPINOZA SOLÍS EDUARDO JAVIER.

Milagro, Enero 2017.

**Ecuador.**

---

## ACEPTACIÓN DEL TUTOR

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: Diseño de una estructura organizacional para el negocio comercial "CRÉDITOS KEISARI" presentado por la estudiante Keisari Mariela Narvárez Maridueña para optar al título de Ingeniería Comercial.

Milagro, a los 06 días del mes de Enero del 2017



Firma del tutor  
MSc. Eduardo Javier Espinoza Solís.  
C.I: 0922663638

## 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 06 días del mes de Enero del 2017



---

**Nombre:** Keisari Mariela Narváez Maridueña.  
**CI:** 0927989541

## **DEDICATORIA**

El presente estudio va dedicado con mucho esfuerzo y dedicación en primer lugar a Dios pilar fundamental de mi existencia, a mis amados padres Eduardo y Rocío, a mis hermanos, Esposo e hijo, y en general a todos quienes con su apoyo incondicional han impulsado en mí el deseo de superar cada día mis propias habilidades para convertirme en una profesional de éxito.

A todos ellos mis eternos agradecimientos.

Keisari Mariela Narváez Maridueña

## CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Ingeniero.

Fabrizio Guevara Viejo , 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 Diseño de una estructura organizacional para el negocio comercial “CRÉDITOS KEISARI” y que corresponde a la Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales.  
Milagro, 06 de Enero del 2017.



---

**Nombre:** Keisari Mariela Narváez Maridueña.  
**CI:** 0927989541

## **ABREVIATURAS**

PYMES: conjunto de pequeñas y medianas empresas

## ÍNDICE

<b>ACEPTACIÓN DEL TUTOR .....</b>	<b>i</b>
<b>DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN.....</b>	<b>ii</b>
<b>DEDICATORIA .....</b>	<b>iii</b>
<b>CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR.....</b>	<b>iv</b>
<b>ABREVIATURAS.....</b>	<b>v</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>CAPITULO I.....</b>	<b>2</b>
<b>EL PROBLEMA .....</b>	<b>2</b>
<b>1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....</b>	<b>2</b>
1.1.1 DELIMITACIÓN.....	3
<b>1.2 Objetivos .....</b>	<b>3</b>
1.2.1 Objetivo General.....	3
1.2.2 Objetivos Específicos.....	3
<b>CAPITULO II .....</b>	<b>4</b>
<b>MARCO TEORICO Y METODOLÓGICO .....</b>	<b>4</b>
<b>2.1 MARCO TEÓRICO Y REFERENCIAL.....</b>	<b>4</b>
<b>CAPITULO III.....</b>	<b>14</b>
<b>PROPUESTA.....</b>	<b>14</b>
<b>3.1 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA .....</b>	<b>14</b>
<b>3.2 DESARROLLO DE LA PROPUESTA .....</b>	<b>14</b>
3.2.1 Situación Actual De La Estructura Organizacional .....	14
3.2.2 Situación Mejorada De La Estructura Organizacional.....	15
3.2.3 Manual De Funciones De La Situación actual .....	16
3.2.4 Manual De Funciones De La Situación Propuesta.....	16
3.2.5 Estrategias De Mejora Continua .....	25
3.2.6 Tabla De Ventas Mensuales.....	25
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>27</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>28</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>29</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Organigrama actual del Negocio "Créditos Keisari" .....	15
Tabla 2 Organigrama Propuesto Negocio "Creditos Keisari" .....	15

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Estructura de Organigrama Vertical .....	9
Figura 2. Estructura de Organigrama Horizontal .....	10
Figura 3. Estructura de Organigrama Circular .....	10
Figura 4. Estructura de Organigrama Escalar .....	11



## RESUMEN

El negocio "CREDITOS KEISARI" lleva dos años de funcionamiento en Milagro y sus alrededores, comercializando ropa al por menor, actividades que han venido desempeñándose de manera satisfactoria generando beneficios económicos. Sin embargo, debido al favorable incremento en la demanda, sus procesos administrativos y operativos regulares presentan falencias, como demoras en la entrega de pedidos, equivocaciones, pérdidas de inventarios, y falta de responsabilidad en los empleados, esto como resultado de la inexistencia de un organigrama que permita visualizar las líneas de autoridad, responsabilidades y funciones.

El presente estudio examina la situación actual del negocio y se enfoca en implementar una estructura organizacional diseñada en función al análisis minucioso de cada actividad realizada durante los procesos habituales, estableciendo las líneas de autoridad en concordancia con las necesidades operativas agrupándolas de manera sinérgica.

Para el efecto se han desarrollado entrevistas a los integrantes de la organización a fin de conocer sus funciones, inquietudes y opiniones tomando en cuenta su punto de vista, lo cual contribuye al desarrollo de los manuales de funciones con fundamentos cercanos a la realidad del negocio.

Como resultado, obtuvimos una nueva estructura organizacional del negocio, en el que se han creado departamentos y establecido funciones específicas, con ello mejorarán los problemas existentes, pues cada empleado conoce sus responsabilidades asignadas, así como también a quien reportar cualquier anomalía, sin romper los canales de comunicación, a fin de que la información llegue a la persona correcta en el momento correcto, para satisfacer con eficiencia y calidad los requerimientos de los clientes.

**Palabras clave:** Estructura Organizacional, Líneas de autoridad, Comunicación.

## **ABSTRACT**

The "CREDITOS KEISARI" business has been operating for two years in Milagro and its environs, marketing retail clothes, activities that have been performing satisfactorily generating economic benefits. However, due to the favorable increase in demand, its regular administrative and operational processes are lacking, such as delays in the delivery of orders, mistakes, inventory losses, and lack of responsibility for employees, as a result of the absence of a Organization chart that allows to visualize the lines of authority, responsibilities and functions.

This study examines the current situation of the business and focuses on implementing an organizational structure designed according to the detailed analysis of each activity carried out during the usual processes, establishing the lines of authority in accordance with the operational needs by grouping them synergistically.

For this purpose, interviews have been developed with the members of the organization in order to know their functions, concerns and opinions taking into account their point of view, which contributes to the development of function manuals with foundations close to the reality of the business.

As a result, we obtained a new organizational structure of the business, in which departments and specific functions have been created, which will improve the existing problems, since each employee knows their assigned responsibilities, as well as to whom to report any anomaly, without breaking the Channels of communication, so that the information reaches the right person at the right time, to efficiently and qualityally meet the requirements of customers.

**Key words:** Organizational Structure, Authority lines, Communicatio

## INTRODUCCIÒN

En la actualidad, los estándares del mundo globalizado en el que vivimos, y la exigencia diaria de presentar nuevas alternativas de mejora continua para las organizaciones que ayuden a afrontar las fluctuaciones en los ingresos generados por las constantes variaciones en la economía global , podemos citar que es imprescindible para las organizaciones contar con una directriz precisa a fin de establecer cuáles son las áreas que componen cada una de ellas y la importante función que desempeñan para alcanzar los objetivos organizacionales ya planteados. En nuestro medio, la mayoría de organizaciones constituyen empresas o negocios familiares las mismas que en ocasiones no consideran de importancia determinar con claridad una estructura organizacional que establezca áreas de control para las actividades cotidianas lo cual conlleva muchas veces a generar dificultades para la organización al momento de evaluar los resultados obtenidos en cuanto a eficiencia y logro de objetivos.

Con el desarrollo de este estudio se pretende analizar de manera eficiente las diferentes áreas que intervienen en el funcionamiento del negocio “CREDITOS KEISARI” a fin de contribuir con la mejora de los procesos que operativamente desarrollan y con ello optimizar las diferentes actividades.

Como resultado lograremos diseñar e implementar una estructura organizacional claramente definida para este negocio lo cual contribuirá a desarrollar de manera sinérgica y eficiente las diferentes actividades de la empresa, minimizando las pérdidas de información de importancia y fomentando el establecimiento de responsabilidades asignadas a cada responsable de área.

## **CAPITULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Negocio “CREDITOS KEISARI” inicio su actividad el 06 de Junio del 2014, siendo la dueña la Sra. Keisari Narváez Maridueña, este negocio se dedica a la compra y venta al por menor de prendas de vestir de ropa de dama, caballeros y niños, ropa blanca y calzado, teniendo como objetivo principal una excelente atención del servicio de parte de la propietaria como de todos sus colaboradores, realizando ventas en diversas ciudades parroquias y recintos que son en Milagro, Naranjito, Yaguachi, entre otros. Ofreciendo productos para toda la familia entregando garantía de sus productos y facilidad de pagos a sus clientes. En la actualidad el negocio se encuentra ubicado en la ciudad de Milagro en la calle Dr. Victor Emilio Estrada y Oswaldo Hurtado. Este negocio cuenta con un vehículo y dos motocicletas estos medios de transporte llevan al negocio a ser más eficiente y a lograr la productividad esperada en su campo laboral.

En la actualidad el negocio comercial “CREDITOS KEISARI” no cuenta con una estructura organizacional adecuada para el negocio afectando directamente al desempeño de manera interna y externa al negocio: interna porque no es clara en las funciones de la empresa, existen tareas repetitivas y malestar por ello es necesario e importante desde el inicio de las operaciones o apertura del negocio exista o piensen de una manera muy positiva en tener un organigrama adecuado y ordenado para que de esta manera el ambiente, la cultura, los cargos, y el desempeño laboral sea el adecuado dentro de la organización. Y externa porque no se conoce las estrategias ni los objetivos del negocio.

El negocio cuenta con un organigrama defectuoso en donde no se detalla de manera correcta los cargos y las funciones de los mismos. Por ello es

necesario la implementación y modificación del organigrama para mejorar todas las falencias que muestra el negocio.

El organigrama a ejecutar debe estar bien planteado, ser flexible, interactuar con los diversos departamentos esto ayudara a la productividad y rentabilidad esperada del negocio.

### **1.1.1 Delimitación**

**País:** Ecuador

**Provincia:** Guayas

**Cantón:** Milagro

**Espacio:** CREDITOS KEISARI

**E-mail:** keisarinarvaez@hotmail.com

**Gerente:** Keisari Narváez.

**Teléfono:** 042716398- 0969130462.

**Dirección:** Dr. Emilio Estrada y Oswaldo Hurtado.

**Actividad:** Comercial.

**Año:** 2017

## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.2.1 Objetivo General**

Desarrollar una Estructura Organizacional del negocio de venta de ropa al por menor "CREDITOS KEISARI" mediante la implementación y elaboración de un organigrama y manual de funciones de los cargos planteados para el negocio para mejorar la imagen, calidad de atención, servicios y productos hacia los clientes.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- Recopilar la información referente a las funciones operativas del negocio a través de entrevistas y diálogos con los colaboradores.
- Elaborar un organigrama del negocio que defina los puestos, cargos y funciones de cada miembro de la organización.
- Establecer el manual de funciones que informe a los trabajadores la forma eficiente de desempeñar sus actividades.
- Establecer estrategias de mejora continua.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEORICO Y METODOLÓGICO**

#### **2.1 Marco Teórico y Referencial**

##### **Organización**

“Las organizaciones son unidades sociales debidamente construidos y reconstruidos para buscar fines específicos”. (Yopo., 1970)

Las organizaciones son diferentes en tamaño, características, estructuras, objetivos, tareas y atribuciones. Por ellos es muy importante un proceso educativo por medio del cual las personas adquieren conocimientos, destrezas y cualidades la finalidad es la formación y preparación de las personas esto está encaminado hacia el cumplimiento de las funciones y el cargo ya sea actual o futuro en la empresa. (Chiavenato", 1996)

En las organizaciones todo debe de girar en torno al cliente. En esta organización nunca se olvida un error, a diferencia de las comunidades, las sociedades o las familias, las organizaciones siempre está compitiendo por su recurso más indispensable: las personas calificadas y de conocimientos. (Drucker., Drucker su vision sobre: la administracion, la organizacion basada en la informacion, la economia, la sociendad.)

“Organización es el arreglo del personal para facilitar el logro de ciertos propósitos pre-establecidos, a través de una adecuada ubicación de funciones y responsabilidades” (Yopo., 1970)

##### **Importancia de la Organización**

“Organización puede expresar el proceso o la función de organizar, es decir, la que se encarga de diseñar la estructura organizativa y de lograr que se desarrolle una actividad de forma eficiente y eficaz”. (Nekane Arambu, 2010)

La organización, acumula, integra perfecciona lo que se ha señalado en la planeación en relación en cómo se maneja la empresa. Es importante recalcar que todas las organizaciones invaden a la sociedad existen diversas

organizaciones, como familia, la escuela, la universidad, la oficina, la iglesia, los clubes, hospitales, unidades militares, tiendas, gobiernos locales, estatales y federales etc. (Enrique G. Alonso Munguia, 2006)

El ejemplo en el que nos vamos a centralizar radica en ampliar el contenido para una excelente exposición organizativa Señala, la capacidad de investigación de la empresa para ajustar injusticias, incompatibilidades e disconformidades la cual necesariamente nace a medida que el método de la organización y situación laboral cambie de forma efectiva. (Schön, 1977)

Para que las personas puedan apartarse de lo habitual, requieren una idea de hacia dónde van y un modelo de cómo ir hacia él lo que indica el cambio y transformación de la empresa. Por ello es importante el proceso de mediación este radica en sacar las debilidades que constan dentro de la estructura.

### **Características de una organización:-**

Toda empresa requiere tipologías especiales de coordinación, de ordenamiento sistemático de posiciones y deberes que en si especifican una cadena de mando.

Se detallan tres características:

1. División de trabajo y poder: planteada para la realización de fines específicos.
2. Por la presencia de uno o más centros de poder que controlan los esfuerzos concertados de la organización para alcanzar fines específicos.
3. Por aspecto de sustitución de cierto tipo de personal de trabajo.  
(Aguado., 2006)

### **Estructura organizacional**

La estructura organizacional se entiende la capacidad de una organización de dividir el trabajo, asignar funciones y responsabilidades a personas y grupos de la organización, así como el proceso mediante el cual la organización trata de coordinar su labor y sus equipos de trabajo. (Charles Lusthaus, 2002)

Es ineludible una estructura organizacional lo cual se aleja de los pequeños negocios en años atrás. Fue en la primera guerra mundial la que hizo claramente la necesidad de una estructura organizacional formal. Se ha hecho evidente que la organización es una herramienta que permite a los

trabajadores a ser fructíferas en su trabajo para mejorar y facilitar el trabajo de los empleados en la organización (Drucker., Los desafíos de la gerencia para el siglo XXI, 1909)

Es la distribución formal de los empleos dentro de una organización. Por ende los gerentes o dueños de los negocios fomentan o cambian el organigrama, pero que también tengan flexibilidad necesaria para lograr el éxito y un ambiente adecuado en la organización y de esta manera hacer un trabajo eficiente y eficaz esto tiene relación con el diseño organizacional. (Coulter, 2005)

### **Diseño de la organización**

El diseño de la organización es el desafío de los gerentes a desarrollar o cambiar la estructura de su organización, el puesto de trabajo eso implica tomar decisiones respecto a cómo se asignarían los trabajos especializados, cuáles serán las reglas que presidan en el comportamiento de los empleados y en qué nivel se tomaran las decisiones con el propósito de alcanzar la productividad y los resultados deseados con una distribución adecuada de las tareas. (Robbins & Decenzo., 2002)

Se refiere al hecho de que no hay una mejor forma para estructurar las organizaciones, asignar responsabilidades e integrar a la organización. La estructura debe ser capaz de dar cuenta de factores estratégicos en el entorno, y además, dentro de la misma organización. (Mansilla.)

Este proceso involucra decisiones sobre seis elementos como son:

**Especialización de trabajo:** conocida también como división del trabajo consiste en descomponer y dividir una serie de actividades en pequeñas tareas.

**Departamentalización:** tiene relación con la especialidad de trabajo fundamento mediante el cual se clasifica y agrupan las tareas comunes.

- **Departamentalización fundamental:** se relación con las labores según las cargos desempeñadas.
- **Departamentalización de productos:** se asocia a los trabajos por línea de productos.
- **Departamentalización geográfica:** asocia las labores con origen en el territorio o la geografía.



- **Departamentalización de procesos:** Fusiona los trabajos con base en el flujo de productos o incluso clientes.
- **Equipos interfuncionales:** grupos de individuos que son entendidos en varias especialidades y que trabajan juntos.

#### **Cadena de mando:**

Se extiende de los niveles organizacionales más altos a los más bajos y se concreta quien notifica a quien.

- **Autoridad:** derechos inseparables de un puesto gerencial
- **Responsabilidad:** compromiso de desempeñar cualquier labor fijada debe ser combinada con la inteligencia, experiencia y valor moral de la persona.
- **Unidad de mando:** principio de administración que mantiene que cada persona debe notificar solo a un encargado, superior o jefe.
- **Unidad de dirección:** el equipo de trabajo tiene un objetivo en común y de la misma manera que la unidad de mando debe tener un solo superior y una sola meta y plan.

**Amplitud de control:** número de empleados que un director administra eficientemente y eficaz.

#### **Centralización y descentralización:**

- **Centralización:** se centraliza en las disposiciones correctas en un solo punto de la estructura.
- **Descentralización:** los empleados de nivel inferior correspondiente a la indagación o Investigación para tomar una correcta decisión.

**Formalización:** estado en el que los compromisos de una empresa son igualados en las normas y procedimientos guían la conducta de los empleados. (Robbins., 2005)

#### **Métodos Y Técnicas.**

##### **Método Cualitativo**

Se mide con la recopilación o búsqueda de información principalmente verbal, es la comunicación con dos o más personas entre el investigador y el o los investigados. (Jaramillo & Ramirez., 2006)

## **Técnicas.**

**Entrevista:** es una habilidad de exploración, indagación y búsqueda intensiva y directa que se utiliza para profundizar en aquellos aspectos más supuestos y generales que forman el discurso especializado sobre un tema y los fundamentos en que este se apoya. Por un esquema de trabajo en las condiciones de indagación en la que se da máxima interacción posible entre un informante y un investigador. Se puede decir que es un dialogo a solas, cara a cara, directo y espontaneo; con un elevado nivel de concentración e intensidad. (Báez & tudela., 2009)

**Observación:** se aplicó la observación directa para evidenciar y visualizar la elaboración de diferentes actividades inherentes a los procedimientos estructurados esto suele acontecer de modo natural. (Huertas & Caballos., 2007)

## **Diseño Organizacionales Tradicionales.**

**Estructura simple:** Diseño organizacional casi todas las organizaciones empiezan como emprendedoras con una estructura simple integrada por propietarios y empleados, con mayor frecuencia las empresas pequeñas en las que el propietario y el gerente son la misma persona.

**Estructura funcional:** agrupa especialidades ocupacionales similares o relacionadas. El enfoque funcional hacia la departamentalización aplicado a toda la organización y está organizada alrededor de las funciones de operaciones, finanzas, recursos humanos, e investigación y desarrollo de productos.

**Estructura de divisiones:** estructura organizacional integrada por unidades o divisiones de negocios separadas. (Robbins., 2005)

## **Organigramas.**

Los organigramas constituyen una herramienta de vital importancia para la representación gráfica de la Empresa en cuanto a su estructura por niveles jerárquicos, así como las funciones asignadas a cada puesto cuyo objetivo primordial es el de obtener una clara apreciación gráfica de los departamentos

y sus responsabilidades, por ello se da una asignación sinérgica de las actividades de la Empresa en concordancia a sus necesidades.

Los organigramas con la condición de que deben ser claros; por ello se recomienda que no contengan un número enorme de cuadros y de puestos, ya que esto, en vez de ayudar a la estructura administrativa de la organización puede originar mayores laberintos. Por ello los cuadros deben quedar apartados entre sí por espacios apropiados. (Ponce., 2005)

En términos generales, constan los tipos de Organigramas:

### **Organigramas Verticales**

En este tipo de organigrama se representan los puestos subordinados con un cuadro en el nivel inferior a la Jefatura, siempre unidos por líneas que indican los canales de responsabilidad y comunicación, es decir de este nuevo cuadro se originarán nuevos cuadros en la parte inferior unidos por líneas verticales que indican la relación con los puestos dependientes del cargo descrito, y así sucesivamente hasta graficar todos los puesto y niveles existentes.

**Grafico 1. Estructura de Organigrama Vertical.**

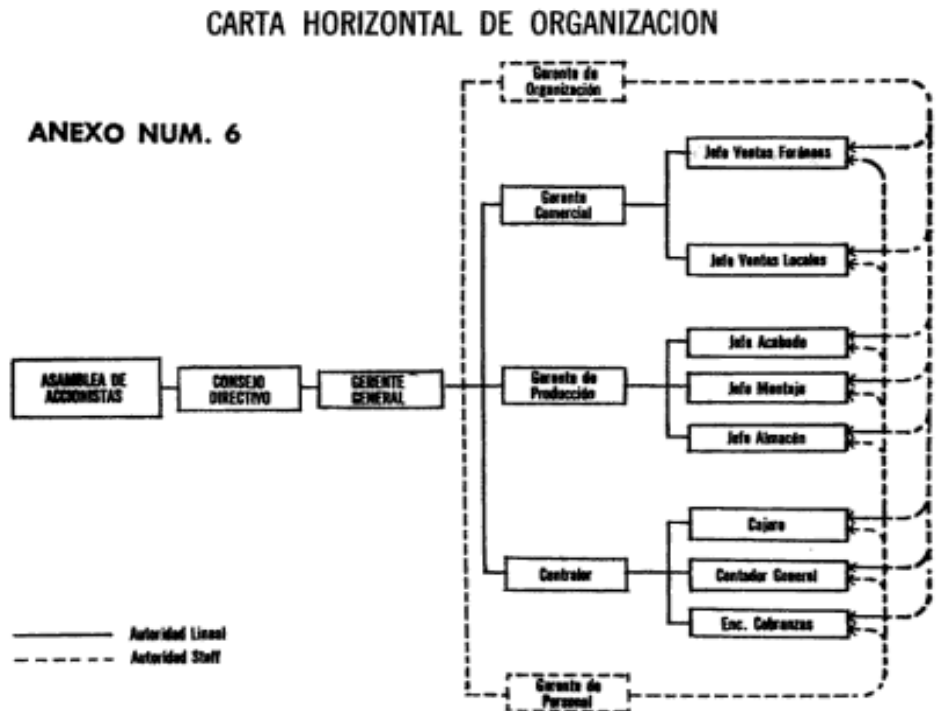


### **Organigramas Horizontales**

Al igual que los organigramas verticales, están compuestos por cuadros y líneas de responsabilidad con la particularidad de que los niveles jerárquicos de mayor rango se visualizan en la izquierda mientras que a

medida que los rangos jerárquicos disminuyen se registran a la derecha progresivamente.

**Grafico 2. Estructura de Organigrama Horizontal.**



### Organigramas circulares

Se constituye por un cuadro central que grafica el más alto nivel jerárquico en la empresa, donde los niveles siguientes se ubican alrededor del principal unidos por líneas de responsabilidad, alejándose cada vez más del círculo central a medida que los niveles de jerarquía disminuyen.

**Grafico 3. Estructura de Organigrama Circular.**



**Organigramas Escalares**

A través de sangrías partiendo desde el margen izquierdo enlazan los niveles de autoridad hacia la derecha basados en los márgenes de la sangría. (Ponce., 2005)

**Grafico 4 Estructura de Organigrama Escalar.**



## **Análisis de puestos**

Significa “separar y ordenar”. La técnica del análisis de puestos consiste, por lo tanto, en reglas que se dan para separar los elementos del puesto y ordenarlos adecuadamente, con la ayuda de las normas de la lógica y la gramática.

Quienes disponen o ponen en marcha una empresa, o quienes ya tienen responsabilidades de dirección, dispusieran de esta herramienta básica de gestión y dirección tendrían un camino avanzado ya que se limitarían a poner en marcha un proceso pensado que permita optimizar recursos de todo tipo en función de los objetivos que se pretenden conseguir. Pero la realidad suele ser otra por ello es necesario el análisis y descripción de los puestos. (Rios., 1995)

## **2.2 Marco Metodológico**

El tipo de investigación que se utilizó para la elaboración del presente proyecto es el método cualitativo el cual consiste en la recopilación de datos mediante la indagación de campo se logró recopilar la información detallada y en realidad de donde acontecen la investigación se la realizo en el negocio comercial “CRÉDITOS KEISARI”.

## **2.3 Población y Muestra.**

Se desarrolló el trabajo de investigación con un experto y los colaboradores de Negocio Comercial “CRÉDITOS KEISARI” que actualmente son:

- Gerente General.
- Secretaria.
- Vendedores.
- Asistente de Ventas.
- Conductor.
- Recaudador.

## **2.4 Métodos y Técnicas**

El método se ejecutara una serie de preguntas que expresan relaciones entre jefe y colaborador acerca de los problemas encontrados. Este método nos orienta a profundizar en algunos temas definidos y no a extender con base en gran cantidad los datos, en si describir textualmente y comprender las complejas interrelaciones que se dan en las realidades por las que se interesa.

**Entrevista:** fue un dialogo a solas entre los colaboradores del negocio comercial “Créditos Keisari”, se le realizo la entrevista al Gerente, trabajadores,

y un experto en el tema para buscar alternativas para solucionar los problemas existentes.

**Observación:** La observación fue de modo natural se aplicó la observación para evidenciar y visualizar la elaboración de diferentes actividades.

## **2.5 Resultados**

Con el fin de lograr los objetivos planteados se emprendió la búsqueda de información mediante entrevistas y encuestas de carácter abierto a los colaboradores; cabe recalcar que esta empresa es un negocio familiar el cual se realizó la siguiente entrevista a las siguientes personas:

- Gerente General: Edson Peralta.
- Secretaria: Roció Maridueña.
- Vendedor: Edwin Narváez - David Aguirre
- Asistente de Ventas: Viviana Farías
- Conductor: Kevin Narváez.
- Recaudador: Kevin Narváez- Eduardo Narváez.

## **CAPITULO III**

### **PROPUESTA**

#### **3.1 Descripción de la Propuesta**

Luego del levantamiento de información obtenida referente a los problemas existentes tales como la errónea estructura organizacional y todos los inconvenientes que conllevan a pérdidas e inconformidad por parte de los clientes, se presenta una propuesta que consiste en la implementación y cumplimiento del organigrama y manual de funciones dirigido a la mejora continua de empresas pequeñas, mediante la planificación, organización, supervisión, y estricto control del cumplimiento de las funciones y cargos establecidos para los miembros del negocio "CREDITOS KEISARI".

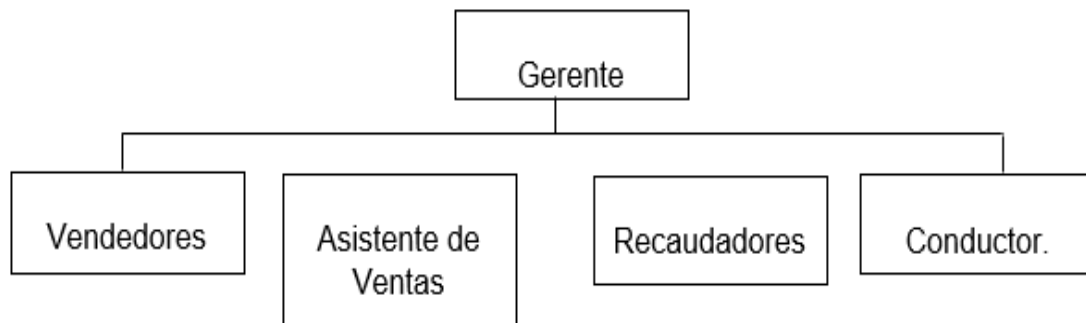
#### **3.2 DESARROLLO DE LA PROPUESTA**

##### **3.2.1 SITUACIÓN ACTUAL DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

En la situación actual nos encontramos con un organigrama que no cuenta con líneas de mando ni cargos establecidos, los colaboradores no están suficientemente preparados para desarrollar sus tareas y tomar decisiones que favorezcan al negocio, sin embargo estos problemas son solucionables con capacitación y la implementación de un nuevo organigrama y manual de funciones.



Tabla 1 Organigrama actual del negocio "Créditos Keisari"



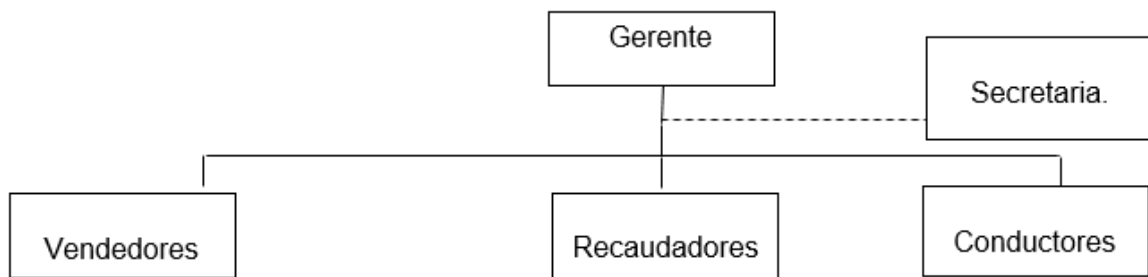
**Autora:** Keisari Narvález M.

### 3.2.2 SITUACIÓN MEJORADA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La presente propuesta plantea un nuevo diseño de la Estructura Organizacional de la Empresa mediante la reestructuración del Organigrama ya existente, en el que se distribuye y agrupa las áreas de manera más sinérgica a fin de conseguir procesos con flujos dinámicos y eficientes en todas sus fases.

Estableciendo el siguiente esquema:



Tabla 2 Organigrama propuesto negocio "Créditos Keisari"



**Autora:** Keisari Narvález M.

### 3.2.3 MANUAL DE FUNCIONES

#### 3.2.3.1 MANUAL DE FUNCIONES DE LA SITUACIÓN ACTUAL


	<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DEL NEGOCIO “CREDITO KEISARI”</b>	
<b>Gerente</b>		
<b>Descripción de acciones:</b>		
Realizar las actividades administrativas (planificar, organizar, dirigir y controlar) de la empresa.		
Negociar el adecuado uso de los recursos y bienes de la empresa.		
<b>Funciones y responsabilidades:</b>		<b>Tiempo</b>
➤ Receptar y revisar reporte de Ventas Diarias.		1:00
➤ Solicitar informe de Cobranzas.		1:00
➤ Realizar las conciliaciones bancarias		1:00
➤ Firma autorizada de Cheques.		0:30
➤ Gestionar el cumplimiento de los objetivos de ventas y cobranzas planteados.		1:00
➤ Es responsable de las negociaciones con los proveedores.		2:00
➤ Buscar optimización en las políticas de pago a proveedores.		1:00
➤ Aprobación de Reportes, Roles, informes, etc.		1:00
➤ Registro de Ventas Diarias.		1:00
➤ Revisar los reportes de Cobranzas y las Tarjetas de Estado de Cuenta de clientes.		1:00
➤ Depósitos Bancarios de la cobranza realizada.		1:00
➤ Solicitud de Permisos de funcionamiento		0:25
➤ Pago de Impuestos.		0:30
➤ Elaboración de roles de Pago.		1:00
➤ Manejo de Kardex de Productos		1:00
➤ Entregar al Jefe de Crédito y Cobranzas, las tarjetas de ventas a Crédito.		1:00
➤ Abastecimiento adecuado de mercaderías y revisión de stock de tallas según temporada.		1:00
Programación de Pagos a Proveedores.		0:30
<b>Total</b>		<b>16:15</b>

#### **Análisis del tiempo del trabajo de la situación actual de los colaboradores del comercial “Créditos Keisari”.**

Como se visualiza las 16 Horas de trabajo del Gerente se demuestra que está realizando actividades de una secretaria, por tal motivo es necesario la creación de tal cargo.



### 3.2.4 MANUAL DE FUNCIONES DE LA SITUACIÓN PROPUESTA.

#### 3.2.4.1 Manual de Funciones del Gerente

	<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DEL NEGOCIO “CREDITO KEISARI”</b>	
---	---	---



<b>Gerente</b>
<b>Descripción de acciones:</b> Realizar las actividades administrativas (planificar, organizar, dirigir y controlar) de la empresa. Negociar el adecuado uso de los recursos y bienes de la empresa.
<b>Funciones y responsabilidades:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Receptar y revisar reporte de Ventas Diarias.</li><li>➤ Solicitar informe de Cobranzas.</li><li>➤ Realizar las conciliaciones bancarias</li><li>➤ Firma autorizada de Cheques.</li><li>➤ Gestionar el cumplimiento de los objetivos de ventas y cobranzas planteados.</li><li>➤ Es responsable de las negociaciones con los proveedores.</li><li>➤ Buscar optimización en las políticas de pago a proveedores.</li><li>➤ Aprobación de Reportes, Roles, informes, etc.</li></ul>
<b>Depende directamente:</b> De Ninguno
<b>Supervisa administrativamente:</b> Gerente General, Secretaria, Jefe de Ventas, Vendedor, Asistente de Ventas, Conductor, Jefe de Crédito y Cobranzas, Recaudador.

### 3.2.4.2 Manual de Funciones de la Secretaria

	<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DEL NEGOCIO “CREDITO KEISARI”</b>	
---	---	---



<b>Secretaria</b>
<b>Descripción de acciones:</b> Asistir y apoyar al gerente en las actividades que le correspondan o le sean delegadas.
<b>Funciones y responsabilidades:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Registro de Ventas Diarias.</li><li>➤ Revisar los reportes de Cobranzas y las Tarjetas de Estado de Cuenta de clientes.</li><li>➤ Depósitos Bancarios de la cobranza realizada.</li><li>➤ Solicitud de Permisos de funcionamiento</li><li>➤ Pago de Impuestos.</li><li>➤ Elaboración de roles de Pago.</li><li>➤ Manejo de Kardex de Productos</li><li>➤ Entregar al Jefe de Crédito y Cobranzas, las tarjetas de ventas a Crédito.</li><li>➤ Abastecimiento adecuado de mercaderías y revisión de stock de tallas según temporada.</li><li>➤ Programación de Pagos a Proveedores.</li></ul>
<b>Depende directamente:</b> Del Gerente

### 3.2.4.3 Manual de Funciones del Vendedor 1

	<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DEL NEGOCIO “CREDITO KEISARI”</b>	
---	---	---

<b>Vendedor 1</b>
<b>Descripción de acciones:</b> Responder por toda la gestión de ventas y asistir a los clientes fijos y potenciales.
<b>Funciones y responsabilidades:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Elaboración de rutas para recorrido de ventas.</li><li>➤ Gestionar en bodega al abastecimiento eficiente de la mercadería.</li><li>➤ Escoger prendas en función a temporada y mercado a recorrer.</li><li>➤ Presionar y motivar a la fuerza de ventas para alcanzar el presupuesto establecido.</li><li>➤ Controlar las entregas de mercadería.</li><li>➤ Diseñar nuevas estrategias para apertura nuevos mercados.</li><li>➤ Revisar y entregar a secretaría el reporte de cobranzas por ventas en efectivo.</li></ul>
<b>Depende directamente:</b> Del Gerente
<b>Supervisa administrativamente:</b> Asistente de Ventas.



### 3.2.4.4 Manual de Funciones de Vendedor 2

	<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DEL NEGOCIO “CREDITO KEISARI”</b>	
<b>Vendedor 2</b>		
<b>Descripción de acciones:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Está en la capacidad de hacer convenios comerciales y técnicos de servicio registrados con los clientes, realizar transacciones y relacionarse e interactuar con clientes.</li> </ul>		
<b>Funciones y responsabilidades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Brindar asesoría personalizada a los clientes, identificando sus posibles necesidades a fin de concretar la venta de las mercaderías.</li> <li>➤ Realizar pedidos a la bodega principal a fin de mantener un stock variado en las prendas a ofrecer.</li> <li>➤ Solicitar y gestionar la entrega oportuna de las compras bajo pedido.</li> <li>➤ Mantenerse actualizado en cuanto a tendencias, calidad y precios ofrecidos por la competencia.</li> <li>➤ Suministrar de información importante a las Jefatura, respecto de las novedades reportadas en el mercado a fin de contribuir con mejoras en la comercialización.</li> <li>➤ Cuidar de los materiales y velar por el cuidado de los recursos logísticos entregados para efectuar las ventas durante los recorridos.</li> </ul>		
<b>Depende directamente:</b> Gerente		
<b>Ejerce autoridad sobre:</b> Asistente de Ventas.		

### 3.2.4.5 Manual de Funciones de Asistente de Ventas

	<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DEL NEGOCIO “CREDITO KEISARI”</b>	
<b>Asistente de Ventas.</b>		
<b>Descripción de acciones:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Está en la capacidad de hacer convenios comerciales con los clientes.</li> <li>➤ Colaborar en todas las actividades que el vendedor y el jefe de Ventas requieran.</li> </ul>		
<b>Funciones y responsabilidades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ubicar las prendas de manera que estas sean visibles y atractivas para el cliente.</li> <li>➤ Mantener actualizados los precios impresos en cada artículo.</li> <li>➤ Custodiar y actualizar constantemente el inventario de la mercadería consignada para el recorrido.</li> <li>➤ Asistir a los clientes al momento de probarse las prendas, precautelando un manejo cuidadoso.</li> <li>➤ Realizar los cobros en efectivo a los clientes.</li> <li>➤ Elaborar el reporte diario de cobranzas.</li> <li>➤ Velar por el buen cuidado de las mercaderías disponibles para la venta.</li> <li>➤ Notificar irregularidades operativas al Vendedor.</li> <li>➤ Actualizar en las tarjetas de Estado de Cuenta de cada cliente, los montos generados por nuevos consumos o abonos recibidos.</li> <li>➤ Entregar al Jefe de Ventas los Reportes de Cobranza y las Tarjetas de Estados de cuenta.</li> </ul>		
<b>Depende directamente:</b> Vendedores.		
<b>Ejerce autoridad sobre:</b> No ejerce autoridad		



### 3.2.4.6 Manual de Funciones del Conductor

	<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DEL NEGOCIO “CREDITO KEISARI”</b>	
---	---	---

<b>Conductor</b>
<p><b>Descripción de acciones:</b></p> <p>Realizar el traslado de las personas establecidas y mercadería antes asignada por sus superiores. Planear las rutas a seguir para cumplir los horarios de rutas establecidas, cumple con horarios de entregas, conduce automóvil liviano es responsable del estado, mantenimiento y limpieza del mismo.</p>
<p><b>Funciones y responsabilidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Asistir al Vendedor y Asistente de Ventas en labores operativas.</li> <li>➤ Conducir con responsabilidad por las rutas asignadas para el recorrido.</li> <li>➤ Tratar con prudencia y respeto a los clientes.</li> <li>➤ Velar por el buen uso del vehículo asignado.</li> <li>➤ Mantener y revisar constantemente los niveles adecuados de aceite, agua, etc., a fin de preservar el manejo correcto del automotor.</li> <li>➤ Informar al Jefe de ventas cualquier anomalía con respecto al vehículo.</li> <li>➤ Cumplir y hacer cumplir por sus pasajeros las normas de tránsito vigentes.</li> <li>➤ Brindar custodia de seguridad a los vendedores mientras ejercen su trabajo.</li> </ul>
<p><b>Depende directamente:</b></p> <p>Gerente</p>
<p><b>Supervisa administrativamente:</b></p> <p>A ningún puesto</p>



### 3.2.4.7 Manual de Funciones de Recaudador 1

	<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DEL NEGOCIO “CREDITO KEISARI”</b>	
---	---	---

<b>Recaudador 1</b>
<b>Descripción de acciones:</b> Realizar un análisis de capacidad de cancelación de nuevos clientes de crédito. Además, de mantener el orden en el cobro de kardex de clientes y pago de las facturas pendientes a proveedores.
<b>Funciones y responsabilidades:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Establecer políticas de cobro que contribuyan a una recuperación oportuna de cartera.</li><li>➤ Monitorear y auditar las labores operativas realizadas por el recaudador.</li><li>➤ Revisar y aprobar los reportes de cobranza presentados por el recaudador.</li><li>➤ Presentar resultados fiables al Gerente.</li><li>➤ Reducir al máximo los niveles de cartera en mora.</li><li>➤ Realizar el cronograma de rutas de cobranzas.</li></ul>
<b>Depende directamente:</b> Gerente
<b>Supervisa administrativamente:</b> Recaudador.

### 3.2.4.8 Manual de Funciones del Recaudador 2

	<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DEL NEGOCIO “CREDITO KEISARI”</b>	
--	---	--

<b>Recaudador 2</b>
<b>Descripción de acciones:</b> Mantener en buen estado la recolección de activos de la empresa
<b>Funciones y responsabilidades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ejecutar la cobranza de las cuentas según los días pactados para el cobro.</li> <li>➤ Realizar visitas repetitivas a los clientes a fin de recuperar los valores adeudados.</li> <li>➤ Manejar un trato cordial y ameno con el cliente.</li> <li>➤ Llenar con datos reales y legibles las tarjetas de Estado de cuenta de los clientes</li> <li>➤ Preparar y entregar el reporte de cobranzas cuadrado junto con los valores monetarios recaudados.</li> </ul>
<b>Depende directamente:</b> Gerente
<b>Supervisa administrativamente:</b> A ningún puesto.

#### **Análisis del tiempo del trabajo de la situación propuesta de los colaboradores del comercial “Créditos Keisari”.**

Como se visualiza se ajustó las actividades del Gerente y la secretaria para tener las 8 horas laborales de la misma manera se realizó con el vendedor que se los separo para que realicen las diversa actividades que se requieren en el negocio de la misma manera se ajustó las 8 horas para los 2 vendedores, asistente de ventas y del recaudador con ello se está demostrando que si se pueden ordenar las actividades de manera eficiente para el logro de los objetivos.

### **3.2.5 ESTRATEGIAS DE MEJORA CONTINUA**

Mediante la información obtenida a través de las entrevistas y observación realizadas, este proceso de investigación arrojó resultados que concluyen en que las actividades operativas del negocio requieren a más de la reestructuración organizacional, un diseño de estrategias que contribuyan a mantener la fidelidad de los clientes existentes y captar nuevos consumidores ofreciéndoles mejores opciones de compra y pago, esto a raíz de inconformidades por parte de los clientes quienes manifestaron en términos generales que los índices de morosidad y baja en las ventas no obedece al desinterés de ellos sino al desorden con que se programan las actividades.

A continuación, planteamos las siguientes estrategias:

- Afianzar la cultura de dialogo con el cliente en busca de obtener información constante respecto de sus cambiantes necesidades a fin de analizar la introducción de nuevas mercaderías.
- Elaboración y control semanal de Cronograma de Cobros y recorrido de visitas para las ventas a domicilio.
- Realizar llamadas para confirmación del día y hora de cobro a los clientes de manera anticipada y programada.
- Acordar y registrar en las Tarjetas de Cobro las formas de pago negociadas con el cliente.
- Implementar la entrega obligatoria de Recibos de Cobro como respaldo del abono realizado por los clientes.

### 3.2.6 TABLA DE VENTAS MENSUALES.

Ventas mensuales	INGRESOS		EGRESOS				UTILIDAD
	ENE-16	TOTAL VENTAS ANUALES.	INVERSIÓN	SERVICIOS BÁSICOS.	SUELDOS Y SALARIOS	TOTAL EGRESOS	
Ropa de dama.	1600	19200	7200	240	1110	8550	10650
Ropa de Caballero	1200	14400	5400	120	370	5890	8510
Ropa de Niños	900	10800	3600	60	740	4400	6400
Calzado	500	6000	5400	48	370	5818	182
Ropa Blanca	800	9600	6900	240	370	7510	2090
<b>Total</b>	<b>5000</b>	<b>60000</b>	<b>28500</b>	<b>708</b>	<b>2960</b>	<b>32168</b>	<b>27832</b>

## **CONCLUSIONES**

Basados en la información obtenida con el presente estudio, se expone la favorable conclusión de que al implementar el organigrama estructural en el negocio "CREDITOS KEISARI", acompañado del correspondiente manual de funciones y su correcta ejecución, permite a la empresa eliminar las falencias originadas inicialmente por la inexistencia de estos elementos, lo cual generaba confusiones que afectaban directamente los niveles de calidad en la atención al cliente.

Con esto se elevan los estándares de satisfacción en cuanto a servicio y buen manejo operativo del negocio "CREDITOS KEISARI", permitiendo continuar eficientemente con su expansión económica, optimizando sus recursos al máximo.

La administración cuenta con una cadena de mando definida permitiéndose con ello obtener información oportuna, directa y confiable respecto de las actividades que desee analizar, a fin de prevenir situaciones adversas y en caso de generarse, tener la facultad de solucionarlas en el menor tiempo posible sin ocasionar trabas o inconformidades.

## **RECOMENDACIONES**

Las siguientes recomendaciones se ponen a consideración de los directivos del negocio "CREDITOS KEISARI":

Dictar charlas de motivación y concientización a los colaboradores de la empresa respecto del papel importante que tiene dentro de la organización el hecho de que los manuales de funciones se cumplan respetando las líneas de autoridad.

Fomentar el flujo de comunicación dentro de la organización, prestando atención a las sugerencias que los colaboradores realicen respecto de prácticas operativas que según su criterio puedan interferir en la satisfacción del cliente, con la finalidad de investigar y reestructurar las directrices de ser necesario.

Establecer como política ejecutar reuniones periódicas que permitan conocer los resultados obtenidos con la implementación de la estructura organizacional para evaluarlos en búsqueda de mejora continua.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Aguado., J. F. (2006). Fundamento de la Organizacion de Empresas. Madrid, España.: NARCEA, S.A DE EDICIONES.
- Báez, J., & tudela., P. d. (2009). Investigacion Cualitativa. Mdrid.: libos profesionales de empresa.
- Charles Lusthaus, M. H. (2002). Evaluacion organizacional . Ottawa- Canada.: Centro Internacional de Investigacion para el Desarrollo.
- Chiavenato", ". (1996). Guia para Gerentes de Capacitacion. IICA.
- Coulter, S. P. (2005). Administración, Octava Edicion . Mexico.: Pearson Educación.
- Cunuhay, M., & Masapanta., S. (Junio de 2013). Repositorio de Universidad tecnica de Cotopaxi. Obtenido de <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/1727/1/T-UTC-1601.pdf>
- Drucker., P. F. (1909). Los desafíos de la gerencia para el siglo XXI. Bogota.: Grupo editorial NORMA.
- Drucker., P. F. (s.f.). Drucker su vision sobre: la administracion, la organizacion basada en la informacion, la economia, la sociendad. (J. C. Nannetti., Trad.) Bogota.: Grupo editorial Norma.
- Enrique G. Alonso Munguia, V. O. (2006). Teoría de las Organizaciones. Mexico: Ediciones Umbral.
- Huertas, C. R., & Caballos., D. G. (2007). Repositorio de Universidad Tecnologica de Pereira. Obtenido de [repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/handle/.../658306R397ds.pdf?...](http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/handle/.../658306R397ds.pdf?...)
- 1
- Jaramillo, I. T., & Ramirez., R. P. (2006). metodo y conocimiento; metodologia de la investigacion. Medellin, Colombia.: Universidad Eafit.
- Mansilla., D. R. (s.f.). Gestion Organizacional. Mexico.: Plaza y Valdez.
- Nekane Arambu, O. R. (2010). Organizacion de empresas. . San Sebastian: Deusto.

- Núñez, M., & Velásquez., J. (Enero. de 2013). UNIVERSIDAD TECNICA DE COTOPAXI. Obtenido de <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/1715/1/T-UTC-1589.pdf>
- Ponce., A. R. (2005). Administracion de Empresas. Mexico.: LIMUSA NORIEGA.
- Rios., M. F. (1995). Analisis Y Descripcion de puestos de Trabajo. España: Diaz de Santos, S.A.
- Robbins, S. P., & Decenzo., D. A. (2002). Fundamentos de Administracion. Mexico.: PEARSON EDUCACION.
- Robbins., S. P. (2005). Administracion. Mexico.: Pearson Educacion.
- Schön, C. A. (Enero-Junio de 1977). ORGANIZATIONAL LEARNING.
- Toapanta, A. R. (junio de 2013). UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI. Obtenido de <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/1713/1/T-UTC-1588.pdf>
- Yopo., B. (1970). Organización Y Administracion Universitarias. Buenos Aires.: Biblioteca Central.



## ANEXOS N° 1

- Resultados del análisis del Anti plagio

URKUND

Documento [Diseño de una estructura organizacional para el negocio comercial "CRÉDITOS KEISARI".docx \(D24127058\)](#)

Presentado 2016-12-06 19:44 (-05:00)

Presentado por keisarinarvaez@hotmail.com

Recibido hecheverriav.unemi@analysis.orkund.com

Mensaje Keisari Narváez. [Mostrar el mensaje completo](#)

7% de esta aprox. 16 páginas de documentos largos se componen de texto presente en 6 fuentes.

Lista de fuentes	Bloques
Categoría	Enlace/nombre de arch
+	<a href="#">PLAN DE MARKETING Y</a>
+	<a href="#">PROYECTO PLUAS revis</a>
+	<a href="#">http://repositorio.utc.e</a>
+	<a href="#">TESIS - LUPE ELIZABETH</a>
+	<a href="#">PLAN DE MEJORAMIENTO</a>
+	<a href="#">1447856525_816_P758</a>
+	<a href="#">http://www.reis.cis.es/F</a>
+	<a href="#">IMFORME LIC RUTH.doc</a>
+	<a href="#">PROYECTO-DE- Henifica</a>
+	<a href="#">http://admonitm.award</a>
+	<a href="#">http://repositorio.utc.e</a>
-	Fuentes alternativas

  
Ing. Huber Gregorio Echeverría Vásquez.  
C.I: 0916577810

## ANEXOS N° 2

- RISE.

### REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES

**NUMERO RUC:** 0927989541001  
**APELLIDOS Y NOMBRES:** NARVAEZ MARIDUEÑA KEISARI MARIELA  
**NOMBRE COMERCIAL:**  
**CLASE CONTRIBUYENTE:** RISE **OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:** NO  
**CALIFICACIÓN ARTESANAL:** **NUMERO:**

**CONTRIBUYENTE EN SUSPENSIÓN TEMPORAL:** No

**FEC. NACIMIENTO:** 18/10/1995 **FEC. ACTUALIZACIÓN:** 06/06/2014  
**FEC. INICIO ACTIVIDADES:** 06/06/2014 **FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA:**  
**FEC. INSCRIPCIÓN:** 06/06/2014 **FEC. REINICIO ACTIVIDADES:**

**ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:**  
 VENTA AL POR MENOR DE PRENDAS DE VESTIR

**DOMICILIO TRIBUTARIO:**  
 Provincia: GUAYAS Cantón: MILAGRO Parroquia: MILAGRO Calle: BASTIDAS Número: 55 Intersección: V. E. ESTRADA  
 Referencia: A UNA CUADRA DEL COLEGIO TECNICO MILAGRO Email: keisarinarvaez@hotmail.com

**DOMICILIO ESPECIAL:**

* REGIMEN SIMPLIFICADO			
GRUPO	CATEGORIA	RANGO	CUOTA MENSUAL
ACTIVIDADES DE COMERCIO	1	0-5000	1.32
			<b>TOTAL A PAGAR: 1.32</b>

El valor de su cuota final será la sumatoria de todos los grupos de actividades que constan en esta sección. El valor final a pagar podrá ser superior si existe retraso en el pago de sus cuotas, de acuerdo al vencimiento establecido según su noveno dígito del RUC.

Las personas naturales que superen los límites establecidos en el Reglamento para la Aplicación de la Ley de Equidad Tributaria, estarán obligadas a llevar contabilidad, convirtiéndose en agentes de retención, y no podrán acogerse al Régimen Simplificado (RISE)

Si supera los montos establecidos en el reglamento estará obligado a llevar contabilidad para el siguiente ejercicio fiscal y la presentación de sus obligaciones será mensual.

**# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:** del 001 al 001 **ABIERTOS:** 1  
**JURISDICCION:** REGIONAL LITORAL SUR GUAYAS **CERRADOS:** 0

Fecha: 06 JUN 2014

Firma de: *[Firma]* Responsable

Usuario: *[Firma]*

**FIRMA DEL CONTRIBUYENTE** **SERVICIO DE RENTAS INTERNAS**

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriven (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: ELPT070912 Lugar de emisión: MILAGRO/OLMEDO Y JUAN Fecha y hora: 06/06/2014 14:37:32

Página 1 de 2

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES  
PERSONAS NATURALES**



**NUMERO RUC:** 0927989541001

**APELLIDOS Y NOMBRES:** NARVAEZ MARIDUEÑA KEISARI MARIELA

**ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:**

**No. ESTABLECIMIENTO:** 001 **ESTADO:** ABIERTO **MATRIZ:** **FEC. INICIO ACT.** 06/06/2014

**NOMBRE COMERCIAL:**

**FEC. CIERRE:**

**FEC. REINICIO:**

**ACTIVIDADES ECONÓMICAS:**

VENTA AL POR MENOR DE PRENDAS DE VESTIR  
VENTA AL POR MENOR DE ROPA BLANCA  
VENTA AL POR MENOR DE CALZADO

**DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:**

Provincia: GUAYAS Cantón: MILAGRO Parroquia: MILAGRO Calle: B/STIDAS Número: 55 Intersección: V. E. ESTRADA  
Referencia: A UNA CUADRA DEL COLEGIO TECNICO MILAGRO Email: keisarinarvaez@hotmail.com Celular: 0969130462

Fecha: 06 JUN 2014  
Firma del Servicio Responsable  
Usuario: \_\_\_\_\_ Agencia: \_\_\_\_\_

*Esther Liliana Fallo Tito*  
**DELEGADO DEL RUC.**  
Servicio de Rentas Internas  
Litoral Est

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriven (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: ELPT070912 Lugar de emisión: MILAGRO/OLMEDO Y JUAN Fecha y hora: 06/06/2014 14:37:32

### ANEXOS N° 3

- ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE ENCARGADO DEL NEGOCIO “CREDITOS KEISARI”

Con el objetivo de ofrecer un mejor servicio, y mejorar el clima organizacional del negocio comercial “Créditos Keisari” le solicitamos que conteste por favor estas breves preguntas.

**1. ¿Cuál es el negocio de la empresa, a que se dedica?**

A la compra y venta de artículos para damas, caballeros y niños.

**2. ¿Cuál es la posición competitiva de la empresa en la prestación de estos servicios?**

La competencia ha incrementado en este último trimestre del año pero las ventas fueron satisfactorias.

**3. ¿La empresa cuenta con una estructura organizacional?**

No, porque es un negocio familiar y son poco los miembros de la empresa.

**4. ¿Cómo es la estructura organizacional de la empresa, cuales son los aspectos positivos y negativos?**

No, contamos con un organigrama.

**5. ¿Quién toma las decisiones de la empresa?**

El gerente y subgerente.

**6. ¿La empresa está cumpliendo con los objetivos planteados?**

Si, se está cumpliendo los objetivos y metas planteados.

**7. ¿Que opina acerca de la existencia de la estructura organizacional?**

Pueda que mejore la relación laboral y surjan nuevas ideas y proyectos dentro de la empresa ya que el potencial hay pero por los inconvenientes y discrepancia no se llega a nada cuando se quiere innovar dentro y fuera del negocio.

**8. ¿Que opina acerca de la estructura organizacional ayuda a ver quién falta y quien sobra en el equipo de trabajo?**

Por supuesto, y se encomendaría las tareas que son a una sola persona y no a varias.

**9. ¿Se cumple los cargos ubicados en el organigrama?**

Como le mencione anteriormente no tenemos un organigrama por escrito pero las tareas que se ordenan los días de trabajo se las cumple.

**10. ¿Ha crecido la empresa durante los últimos años?**

Claro, se ha podido incrementar implementos de trabajo como son motos, carro, perchas, maletas de viaje para almacenar la mercadería a stock.

**11. ¿Cómo es el clima organizacional de la empresa?**

Por lo general un clima agradable pero cuando se delega a realizar actividades fuera de lo que ejecutan a diario no quieren realizar las actividades encomendadas.

**12. ¿Qué consecuencias tendría la empresa si tuviera un organigrama inadecuado?**

Opino que sería peor de lo que estamos ahora porque se apartaría de responsabilidades necesarias para darle un buen servicio a los clientes

**13. ¿La empresa tiene un organigrama escrito, conocido y acatado por toda la organización?**

No existe organigrama alguno dentro de la empresa.

**14. ¿Se establecen claramente las áreas de responsabilidad y autoridad?**

Muy poco ya que como es una empresa familiar se sobre entiende que hay confianza y buen trato familiar.

**15. ¿La empresa tiene políticas, manuales de procedimientos y descripción de cargos y funciones escritos, conocidos y acatados para toda la organización?**

No, en lo absoluto ninguna de las cosas antes mencionadas.

**16. ¿El personal es adecuado y cumple sus funciones a cabalidad?**

El personal sabe cuál es su trabajo pero por disconformidad en el mismo no lo realiza como se debe.

**17. ¿Considera usted que un adecuado uso del organigrama mejorara su rentabilidad y su clima organizacional?**

Por supuesto que sí. Considero que es necesario e indispensable realizar el manual de funciones y el organigrama para poner en orden el negocio.

## ANEXOS N° 4

- ENTREVISTA DIRIGIDA AL PERSONAL

### DE “CREDITOS KEISARI”

Con el objetivo de ofrecer un mejor servicio, y mejorar el clima organizacional del negocio comercial “Créditos Keisari” le solicitamos que conteste por favor estas breves preguntas.

#### Preguntas

1. **¿Tiene conocimiento acerca de que es un organigrama y un manual de funciones?**

No, no he escuchado acerca de ese tema.

2. **¿Cree que es importante un organigrama?**

No sé a qué se refiere por ello no le podría dar una respuesta segura.

3. **¿Cómo califica usted la relación entre jefe y los trabajadores?**

Normal, ni bien ni mal cada quien realiza su trabajo y sus funciones y si no hay ningún problema sin ninguna novedad.

4. **¿En su trabajo quien da las órdenes tiene un jefe directo?**

Por lo general era la gerente la dueña pero por el momento está el encargado a veces el o quien necesite de mi ayuda.

5. **¿Para el puesto que desempeña conoce sus funciones?**

No tengo funciones específicas se hace todo lo que haya que hacer funciones son muchas cuando es de conducir toca conducir cuando hay que vender u ordenar la mercadería se hace cosa distintas día a día.

6. **¿Cómo se organizan en la instrucción de sus funciones?**

Lo que el jefe o los jefes manden.

## ANEXOS N° 5

- ENTREVISTA DIRIGIDA AL EXPERTO

Con el objetivo de ofrecer un mejor servicio, y mejorar el clima organizacional del negocio comercial “Créditos Keisari” le solicitamos que conteste por favor estas breves preguntas.

**Entrevistado:** Ing. Vanessa Peralta Ugsha.

**1. ¿Qué piensa acerca de la estructura organizacional?**

Sin duda, es un concepto sumamente indispensable para el desenvolvimiento óptimo de toda clase de entidades u organismos.

**2. ¿Es importante la estructura organizacional para el crecimiento de la empresa o no?**

Más que importante lo considero fundamental.

**3. ¿Considera importante el tamaño de la empresa para que cuente con una estructura organizacional?**

No, para nada, bajo mi apreciación no existe empresa pequeña, por ello, implementar la estructura organizacional en agrupaciones de todas las escalas implica grandes beneficios al momento de medir los rangos de eficacia.

**4. ¿En base a su experiencia laboral que factores positivos y negativos trae la estructura organizacional?**

La naturaleza de la Estructura Organizacional tiene como objetivo distribuir de manera sinérgica los diferentes aspectos de la empresa, lo cual convierte su correcta aplicación en un generador de excelentes resultados, como por ejemplo: Asignar funciones o responsabilidades a cada área o persona facilitando así el control sobre ellas, el flujo de información se hace más comprensible al manejar correctamente las jerarquías, los equipos de trabajo funcionan como uno solo en la consecución de los objetivos que se hayan planteado; esto para citar solo algunos de los principales factores positivos al implementarla. Como factores negativos, me limito a decir que lo que convierte en negativa la estructura organizacional de una empresa es su incorrecta implementación.

**5. ¿Es necesario un organigrama y manual de funciones en todas las pequeñas, medianas y grandes empresas?**

Por supuesto, de esta manera cada colaborador puede conocer cuál es su ubicación dentro de la organización, y cuáles son sus principales responsabilidades en ella.

**6. ¿En qué momento es necesario implementar el manual de funciones?**

Desde el inicio de operaciones de la empresa, lo mejor es contar con el manual ya definido, e ir implementando los demás a medida que se va creando cada puesto dentro de la organización.

**7. ¿Qué beneficios podría obtener la empresa si desde el inicio de sus actividades ejecuta el organigrama y manual de funciones?**

Sin duda los indicadores de eficiencia serían excelentes y con ello el margen de error sería mínimo, evitando así pérdidas por manejos inadecuados de los diferentes recursos que componen la empresa.

**8. ¿Cree usted que una pequeña empresa debe manejar el organigrama y manual de funciones?**

Sí, porque al igual que una empresa de mayores proporciones, si su estructura está correctamente definida mediante estas útiles herramientas, podrá contar con todos los resultados beneficiosos que otorga la eficiencia.

**9. ¿La falta de un organigrama traería consecuencias negativas para la empresa sin importar el tamaño de la misma?**

Yo considero que sí, y fundamento mi respuesta en la existencia de una de las fases del proceso administrativo como es el Control, al no definir la estructura organizacional de la empresa a través de herramientas como el Organigrama, no habría un esquema claro de las jerarquías, sus áreas, funciones, ni existiría un panorama claro del proceso operativo de la empresa, lo cual genera desordenes, ineficiencias, falta de asignación de responsabilidades, entre otros aspectos.