



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

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

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERÍA EN CONTADURIA PÚBLICA Y AUDITORÍA - CPA**

**TÍTULO  
ELABORACIÓN DE UN ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL Y  
FUNCIONAL Y EL COSTO QUE REPRESENTA A LA EMPRESA  
“EL PALACIO DEL CALZADO”**

**Autora: SALAVARRIA GALAN JAZMIN DEL ROCIO**

**Tutor: EC. GAIBOR VERA FRANKLIN MAX**

**Milagro, Diciembre del 2016**

**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 un Organigrama Estructural Y Funcional Y El Costo Que Representa A La Empresa "El Palacio Del Calzado"** presentado por la, estudiante **Salavarría Galán Jazmín Del Rocío**, para optar al título de **Ingeniera En Contaduría Pública Y Auditoria – Cpa.**

Milagro, a los 11 días del mes de noviembre del 2016



Firma del tutor

Ec. Gaibor Vera Franklin Max

Cédula: 1203234545

## 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 Diciembre del 2016

Jazmín Salavarría G.  
Firma del estudiante

Salavarría Galán Jazmín Del Rocío

CI: 092773206-5

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero agradecer a las personas que me han ayudado en el transcurso de mi carrera, que han sido muchas que de alguna manera han podido colaborar en mi crecimiento profesional, a Dios y a mi familia principalmente, a la UNEMI, a los docentes que siempre estuvieron predispuestos a ayudarnos, a mis compañeros de aulas, a mis amigos.

Al Ec. Franklin Max Gaibor Vera por su ayuda durante el proceso de elaboración de mi trabajo de titulación.

**Jazmín Del Rocío Salavarría Galán**

## 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 Un Organigrama Estructural Y Funcional Y El Costo Que Representa A La Empresa El Palacio Del Calzado" y que corresponde a la Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales.

Milagro, 06 de Diciembre del 2016

*Jazmín Salavarría G.*  
Salavarría Galán Jazmín Del Rocío

CI: 092773206-5

## Contenido

<b>Introducción</b> .....	<b>i</b>
<b>CAPÍTULO I</b> .....	<b>ii</b>
<b>EL PROBLEMA</b> .....	<b>ii</b>
1.1 Planteamiento del Problema .....	ii
1.1.1 Delimitación .....	iii
1.2 Objetivos .....	iii
1.2.1 Objetivo General .....	iii
1.2.2 Objetivos Específicos.....	iv
<b>CAPÍTULO II</b> .....	<b>v</b>
<b>MARCO TEÓRICO Y METODOLÓGICO</b> .....	<b>v</b>
2.1 Marco Teórico y Referencial .....	v
2.2 Marco Metodológico.....	viii
2.2.1 Método de Observación.....	viii
2.2.2 El Método Analítico.....	viii
2.3 Población y Muestra.....	ix
2.4 Métodos y Técnicas (Anexo 4) .....	ix
2.5 Resultados .....	x
<b>CAPÍTULO III</b> .....	<b>xii</b>
<b>PROPUESTA</b> .....	<b>xii</b>
3.1 Descripción de la Propuesta.....	xii
3.1.1 DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....	xiii
3.2 Conclusiones.....	xxvii
3.3 Recomendaciones .....	xxviii
<b>Bibliografía</b> .....	<b>i</b>
<b>ANEXOS</b> .....	<b>1</b>
Resultados del análisis del Anti plagio (ANEXO 1) .....	1
Carta de autorización de la empresa (ANEXO 2).....	2
Matriz Problema (ANEXO 3).....	3
Formato de entrevista realizada a la administración (ANEXO 4) .....	4

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1:</b> Cuadro de valores a pagar.....	<b>xxv</b>
<b>Tabla 2:</b> Promedio de ventas.....	<b>xxvi</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1: Organigrama Estructural Y Funcional.....</b>	<b>xiii</b>
---	-------------

# **ELABORACIÓN DE UN ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL Y FUNCIONAL Y EL COSTO QUE REPRESENTA A LA EMPRESA “EL PALACIO DEL CALZADO”**

## **Resumen**

El Palacio del Calzado inicio en la provincia de Esmeraldas, con la compra y ventas de productos de puerta a puerta, este pequeño negocio fue creciendo con el pasar del tiempo dando como resultado la Empresa que hoy brinda trabajo a varias personas y se mantiene como una de las mejores empresas en el comercio de venta de zapatos de las mejores marcas en la ciudad de Milagro, es una empresa familiar que cuenta con la colaboración de varios miembros de la misma.

Siendo una empresa que ha crecido hoy por hoy sus funciones, responsabilidades, y desempeños son superiores, por este motivo el objetivo principal de estudio fue diseñar su estructura y funciones que deben reflejar como llevar un control ordenado de las actividades diarias de la empresa.

Con los resultados obtenidos se planteó la descripción de cada uno de los puestos en la empresa, para así poder llevar un control de responsabilidad y de las actividades que se realizan en la empresa.

**Palabras clave:** Funciones, Control, Organigrama, Responsabilidad, Empresa.

## **ABSTRACT**

The Palacio Del Calzado started in the province of Esmeraldas, with the purchase and sales of products door-to-door, this small business was growing with the passage of time resulting in the Company that today provides work to several people and is maintained As one of the best companies in the shoe trade of the best brands in the city of Milagro, is a family business that has the collaboration of several members of the same.

Being a company that has grown today its functions, responsibilities, and performances are superior, for this reason the main objective of study was to design its structure and functions that must reflect how to take an ordered control of the daily activities of the company.

With the results obtained the description of each one of the positions in the company was presented, in order to be able to carry out a control of responsibility and of the activities that are carried out in the company.

**Keywords:** Functions, Control, Organizational Chart, Responsibility, Company.

## Introducción

Todas las empresas tienen como visión general **Crece**r, solo que las más pequeñas lo hacen paulatinamente sin un plan correctamente definido, esto hace que su participación en el mercado sea más difícil, es decir lidiar con la situación económica del país, manejar de manera correcta los recursos materiales y humanos lo cual de no ser adecuadamente utilizados se reflejan directamente en la disminución de ventas, desorganización de las áreas de la empresa, falta de comunicación organizacional y descontrol en el flujo de dinero que se maneja en la empresa lo cual es clave para su desarrollo.

La empresa “El Palacio del Calzado” fue creada con el propósito de vender zapatos a la población a costos asequibles y de buena calidad lo cual hasta hoy en día es de mucha aceptación entre los consumidores de la ciudad.

Entre los aspectos a rescatar de mayor importancia es que es una empresa familiar que pese a los distintos problemas que se han generado en la ciudad y el país han sabido ganarse un nombre en el mercado; pero que como todas las empresas tienen el deseo de crecer y modernizarse, para eso es necesario evolucionar junto con el medio es decir implementar ciertos aspectos que por el tamaño de la empresa no se habían puesto en práctica.

El siguiente trabajo práctico detalla como la organización de una empresa puede influir de manera negativa o positiva en el desarrollo de la misma, como solución al problema se desarrollará un Organigrama Estructural y Funcional junto con el costo que representa la empresa.

# CAPÍTULO I

## EL PROBLEMA

### 1.1 Planteamiento del Problema

El palacio del calzado es una empresa dedicada al comercio desde hace muchos años, sus creadores la han adaptado a su forma de trabajo pero sin una estructuración definida.

La principal problemática de El Palacio del Calzado es que no cuenta con una administración formal, ya que es una empresa familiar y sus integrantes siempre la han manejado de una forma empírica, para los colaboradores se dificulta al momento de realizar sus actividades diarias sin una estructura definida; esta empresa está compuesta por recursos humanos así también como físicos, tecnológicos, económicos, etc.

El crecimiento de la empresa depende de cada una de las aportaciones que cada integrante le dé, mejorando el nivel de mando ya que si se trabaja en un mejor ambiente laboral se facilita el trabajo, también desarrollando un buen servicio para los clientes que son los que mantiene a una empresa en actividad.

Cuando las empresas no están establecidos los niveles de autoridad afecta en el momento de realizar las funciones, no se tiene un control ordenado para poder analizar, supervisar las funciones de cada área, el manejo de una empresa se dificulta si no tiene una correcta administración la falta de coordinación entre las áreas de la empresa lleva al mal manejo de información y recursos, se duplican las ordenes de trabajo, no se sabe con exactitud a quien reportar los informes necesarios se vuelve una pérdida de tiempo y dinero.

Las empresas van desarrollando mejoras continuamente, los estudios demuestran que hoy en día se considera a las personas el activo más importante dentro de ellas, en el Palacio del Calzado se puede determinar que la falta de procesos de evaluación de desempeño al personal, inciden en los errores constantes en el orden de los inventarios para la venta se debe tener

una clasificación de todos los productos con los que se cuenta, saber la mejor manera de gestionar cada uno de ellos.

No existe un control administrativo de los reportes de ingresos y gastos que dan como resultado la Utilización del dinero en actividades que no pertenecen al negocio, los gerentes deben tener una planificación de los gastos esto será necesario para medir su nivel y no acceder a actividades que no son uso de la productividad de la empresa, para mejorar los puntos ya mencionados es necesario la elaboración del organigrama estructural y funcional dando a cada área un poder de mando y sobre todo de responsabilidad.

### 1.1.1 Delimitación

Tiempo: El estudio se realizará desde el mes de Noviembre hasta Diciembre del 2016.

Área geográfica: Empresa Comercial en la ciudad de Milagro

Evento: Elaboración de un Organigrama estructural y funcional y el costo que representa a la Empresa El Palacio del Calzado

Se establecerá claramente el grado de autoridad, las funciones de cada unidad administrativa, y la responsabilidad de los distintos niveles jerárquicos.

Se elaborará un presupuesto mensual de los gastos de salarios y beneficios que recibirán cada una de las personas asignadas a cada puesto de trabajo.

## 1.2 Objetivos

### 1.2.1 Objetivo General

Identificar el proceso de delegación de funciones que tiene la Empresa El Palacio del Calzado.

### 1.2.2 Objetivos Específicos

Conocer la coordinación y fluidez de información entre las áreas de la empresa.

Analizar qué tipo de evaluación de desempeño del trabajador tiene la empresa El Palacio del Calzado para medir la eficiencia de sus colaboradores.

Analizar cuál es el control administrativo para los registros de ingresos y gastos para conocer el destino de los valores.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO Y METODOLÓGICO**

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

##### **Empresa**

Para Idalberto Chiavenato, autor del libro "Iniciación a la Organización y Técnica Comercial", la empresa "es una organización social que utiliza una gran variedad de recursos para alcanzar determinados objetivos". (Chiavetano, 1993)

La empresa es una unidad social formada por elementos materiales, técnicos y humanos, que tienen la finalidad de obtener utilidades por medio de su participación en el mercado de bienes y servicios. (Porto J. P., 2008)

Para Simón Andrade la empresa es "aquella entidad formada con un capital social, y que aparte del propio trabajo de su promotor puede contratar a un cierto número de trabajadores. Su propósito lucrativo se traduce en actividades industriales y mercantiles, o la prestación de servicios" (Simon, 2005)

Julio García y Cristóbal Casanueva, autores del libro "Prácticas de la Gestión Empresarial", definen a la empresa como una "entidad que mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros, proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos determinados" (García del Junco, 2001)

##### **Organización**

La Organización es una función administrativa que tiene relación con la planeación, dirección y control. Nos permite un mejor uso de los recursos de la empresa, a través de la organización podemos llevar a cabo la planeación,

pero también permite una adecuada coordinación entre las diferentes áreas de la empresa para un mejor desempeño y control de los empleados así como de los resultados (CreceNegocios, 2015)

Según Koontz y wehrich, define la organización como la identificación, clasificación de actividades requeridas, conjunto de actividades necesarias para alcanzar objetivos, asignación a un grupo de actividades a un administrador con el poder de autoridad, delegación, coordinación y estructura organizacional. (Wehrich, 1998)

### **Organigrama**

Se trata de un esquema en el que se determinan los roles fundamentales que deben ser cubiertos en la empresa, y en el que se especifican claramente cuáles son las tareas y responsabilidades que deben ser realizadas o cubiertas por cada persona perteneciente a la organización. Cuando lo hacemos así, cubrimos todas las cuestiones fundamentales de la empresa, y el desempeño del día a día se realiza de forma ordenada, estableciendo claramente quien es responsable de cada parcela. (Guillo, Maximo Potencial, 2014)

Simón Andrade, autor del libro "Diccionario de Economía", proporciona la siguiente definición de organigrama: "Expresión gráfica o esquemática de la estructura organizativa de una empresa, o de cualquier entidad productiva, comercial, administrativa, política, etc." (Andrade, 2005)

Los Organigramas cumplen con dos funciones importantes. La primera es analizar la estructura de la empresa para así poder detectar las fallas, y la segunda es que los organigramas cumplen la función como medio de comunicación dentro de la organización. (IGestion 2, 2011)

### **Niveles Jerárquicos de la empresa**

Son la relación y dependencia que tiene las personas dentro de la empresa. El nivel de las decisiones estratégicas es conocido como la alta gerencia donde se determinan las metas a cumplir dentro de la empresa y todas las decisiones importantes que tengan que ver con el crecimiento de la misma.

Las decisiones tácticas se toman en la parte intermedia de la empresa, constituida por los jefes departamentales, ellos ayudan a conseguir las metas asignadas por la alta gerencia, y controlan el nivel operativo.

Las decisiones operacionales, son hechas en el nivel más bajo de la empresa donde se determina de qué manera son conducidas las operaciones (Salamanca, 2014)

**Institución:** Escuela Politécnica Nacional

**Tema:** Levantamiento de Procesos en la Empresa “Asistecom Cía. Ltda.” Para Desarrollar Un Sistema de Calidad Total

**Autores:** Clarita Patricia Herrera Salas

**Fecha:** 2007

**Resumen:** Al referirnos a una organización o empresa estamos definiendo a un grupo de personas que trabajan conjuntamente para el desarrollo de la misma, personas que están trabajando en distintas áreas con un fin determinado, lo cual describe a la organización como una serie de partes interrelacionadas, que funcionan como un todo unificado, tenemos que tener en cuenta que la sociedad es un sistema dinámico que interactúa y responde a los factores que la afectan, esto mismo ocurre con la empresa, algunas de estas son controlables por ejemplo la organización interna de la empresa, la distribución , otra no como es el caso del incremento de los costos de los productos o insumos, la disponibilidad de ellos para la demanda que implica un producto en el mercado. (Salas, 2007)

## **2.2 Marco Metodológico**

### **2.2.1 Método de Observación**

El Método de observación consiste en la utilización de los sentidos que permitirá la identificación de ciertas actividades para lograr entender el desempeño de la misma, podremos seleccionar todo aquello que se requiere analizar, llevando acabo este método se realizará con mayor facilidad la elaboración de las preguntas que se desea resolver para conocer a profundidad los problemas de la empresa. (Enciclopedia Culturalia, 2013)

Con este método se identificara previamente las actividades que realizan en la empresa, dando a conocer los acontecimientos o comportamientos.

### **2.2.2 El Método Analítico**

Este método de investigación consiste en la separación de todas las partes o elementos para estudiar cada una de ellas por separado, este método nos permite conocer más sobre el estudio realizado para la elaboración de nuevas teorías. (Ramon Ruiz, s.f.)

Este método se utilizará para conocer mejor el tema, por tanto se separara las bases:

Administración, se examinara las funciones y la jerarquía organizacional de la empresa, “El Palacio del Calzado”

Las funciones, la misma que detallan las actividades que deben realizar cada uno de los miembros de la empresa “El Palacio del Calzado”

Desempeño de los colaboradores de la empresa,

Manejo de efectivo de caja revisar la apertura, teniendo en cuenta el movimiento del efectivo que se realice durante el transcurso del día y el cierre de caja.

Los presupuestos mensuales para pagos de sueldos.

### **2.3 Población y Muestra**

La población es el total de las personas que laboran en la empresa El Palacio del Calzado que son 11 personas, de las cuales al gerente general se realizó la técnica de entrevista y a los 10 restantes se aplicó la técnica de observación.

Debido a que el tamaño de la población es finito esta será considerada totalmente para la muestra.

### **2.4 Métodos y Técnicas (Anexo 4)**

Como se mencionó en el parrado anterior, los métodos a utilizarse son: entrevista y observación, los permitirán cuales ayuda a conocer la realidad administrativa que tiene el Comercial El Palacio del Calzado.

En el anexo 4 se encuentra el formato de la entrevista realizada a la Gerente del Comercial.

## 2.5 Resultados

En cuanto a los resultados de la entrevista realizada a la administración, se resolvió lo siguiente:

Delegación de funciones.

La empresa cuenta con muchos años ya establecidos en el mercado y esta experiencia permanente ha desarrollado en los dueños un conocimiento práctico al momento de delegar las funciones entre sus colaboradores, puede que ellos tengan una estructura definida en sus pensamientos pero no consta en un documento físico, una de las ventajas que tienen al momento de decidir cada proceso, es que lo pueden ajustar mediante el presupuesto con que se cuenta, ya que si se necesita algún cambio de funciones o de personal, la empresa y los colaboradores estarán predispuestos al cambio.

Se encontró que la empresa no cuenta con una estructura definida, argumentado en que la empresa es pequeña y que el organigrama, la descripción de puestos y funciones se daba con la experiencia de cada trabajador.

Se comprobó también que los departamentos de ventas e inventarios son los más grandes, puesto que es una empresa de ventas y el número de empleados cumple con la necesidad de la empresa, excepto en las épocas festivas del año que por la cantidad de clientes que concurren al establecimiento se deben contratar temporalmente tres empleados más que ayuden en las labores.

Coordinación de información entre las áreas.

En la empresa se puede constatar que los jefes tienen la autoridad para la toma de decisiones ya que cuentan con la confianza del gerente por ser familiares directos, no obstante las decisiones que se tomen se deben dar a conocer al gerente.

El tamaño de la empresa afecta directamente en el flujo de información y la comunicación ya que las áreas se encuentran unas cerca de las otras, esto facilita la interacción entre los empleados dando como resultado una buena comunicación organizacional.

En la empresa la comunicación es directa y permite la retroalimentación o sugerencia de los empleados debido a que los trabajadores son pocos, pero si se imparte una orden se espera que los empleados cumplan a cabalidad.

Desempeño de los empleados.

En la entrevista realizada se indicó que únicamente se supervisa el desarrollo de los vendedores en cuanto al porcentaje de ventas diarias que realizan; en cuanto al resto de empleados ellos realizan sus funciones sin ningún control aparente.

También se confirmó que entre los empleados de la empresa se promueve la creatividad, pero la falta de capacitación impide que su desarrollo laboral sea óptimo.

Control administrativo para los registros de ingresos y gastos.

Respecto a la información de ventas diarias la empresa cuenta con un sistema que permite la verificación de dicha información para saber el resultado diario de todos los productos vendidos, en cuanto al informe de cuadro de caja, no se realiza debidamente ya que este puesto está ocupado por uno de los propietarios, por este motivo tampoco se realizan los arqueos de caja que se deberían de realizar en una empresa.

Los gastos de caja son todos autorizados por la misma persona encargada, excepto en casos de pagos mayores.

En los puntos analizados se mostró las falencias con las que cuenta la empresa al momento de desarrollar sus actividades.

## **CAPÍTULO III**

### **PROPUESTA**

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

Paso 1: Analizar la estructura real, lo cual en base a la entrevista realizada se conoció que desde su apertura nunca existió una estructura orgánica en la empresa.

Paso 2: Una vez analizado la estructura y al conocer que no existía como tal se pudo constatar que existen varias falencias dentro de las cuales están:

No existe definición de tareas que permita claramente saber a los integrantes de la empresa cuáles son sus funciones.

Existen puestos asignados por la necesidad de la empresa mas no por que existan en un organigrama.

No existe una cadena de mando o autoridad al momento de la toma de decisiones, lo cual hace que hasta las decisiones más pequeñas tengan que ser revisadas por el gerente general.

Paso 3: En base al estudio realizado en la empresa se ha llegado a la conclusión de que la problemática de la empresa radica en la desorganización de la misma, por tanto el autor propone realizar un “Organigrama Estructural y Funcional y El Costo que Representa a la Empresa el Palacio del Calzado” que pueda ayudar a sus autoridades a tener un control más ordenado de las funciones y del crecimiento de la empresa, donde pueda cada colaborador saber cómo debe de ser su procedimiento, designar sus labores como metas que día a día deberá cumplir, también se desarrollará un presupuesto del sueldo que cada empleado tendrá dentro de la empresa, para definir según la propuesta de esta implementación cuál será su costo mensual.

Se determinó el tipo de estructura organizacional de la empresa.

Se realizó detalladamente las funciones en un listado para su respectivo orden.

Se elaboró la descripción de funciones para cada departamento.

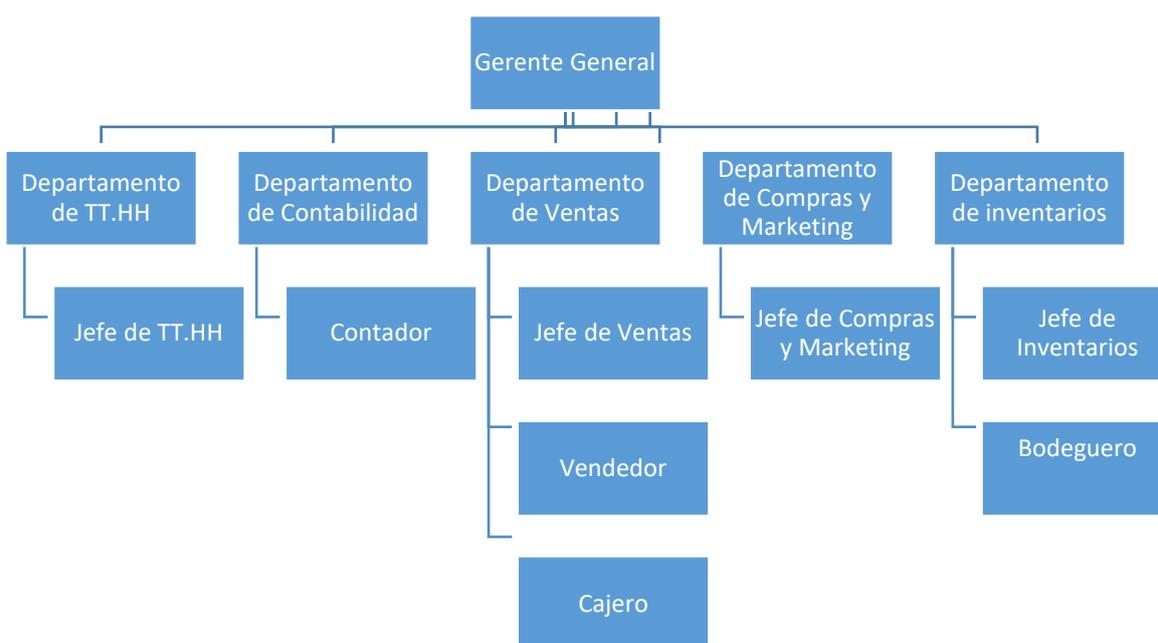
Se diseñó el organigrama.

Se realizó el cuadro de valores a pagar en base a la nueva estructura de la empresa.

### 3.1.1 DESARROLLO DE LA PROPUESTA

En base al conocimiento de la información principal de la administración se procederá a realizar la separación de cada área indicando el puesto que ocupará, el departamento al que pertenece, sus jefes inmediatos, a quien reportarse, y sus respectivas funciones.

**Gráfico 1: Organigrama Estructural Y Funcional  
“El Palacio Del Calzado”**



FUENTE: Organigrama estructural y funcional

ELABORADO POR: Jazmín Salavarría

## Descripción de funciones de cada Departamento

<b>Información Básica</b>	
<b>Puesto:</b>	Gerente
<b>Departamento al que pertenece:</b>	Gerencia General
<b>Jefe inmediato superior:</b>	Accionistas
<b>Supervisa a:</b>	Todos los jefes departamentales
<b>Descripción del puesto</b>	
Planificar, organizar, dirigir, controlar y coordinar eficientemente las actividades administrativas, económicas, financieras y de recursos humanos de la empresa, diseñando estrategias que permitan el logro de los objetivos empresariales, encaminado al cumplimiento de las metas establecidas por la planeación estratégica.	
<b>Funciones y responsabilidades</b>	
Ser el Representante legal, judicial y extrajudicial de la empresa.	
Administrar los recursos de la empresa de manera que se cumpla con los objetivos.	
Investigar y prever la evolución del mercado y la competencia anticipando acciones que garanticen el posicionamiento de la empresa.	
Evaluar la creación de nuevos servicios identificando nuevas oportunidades de negocio.	
Recibir y autorizar solicitudes de permisos y horas extras.	
Supervisar al personal administrativo y operativo.	

<b>Información Básica</b>	
<b>Puesto:</b>	Jefe de TT.HH.
<b>Departamento al que pertenece:</b>	Departamento de TT.HH.
<b>Jefe inmediato superior:</b>	Gerente General
<b>Descripción del puesto</b>	
Facilitar y garantizar la buena comunicación entre todos los departamentos, lo cual permita mantener un ambiente organizacional adecuado; Elaborar todo el proceso de selección del personal para asegurar que los candidatos sean los idóneos para los diferentes puestos de la empresa.	
<b>Funciones y responsabilidades</b>	
<p>Estar actualizado en todo lo referente al marco legal de República del Ecuador.</p> <p>Realizar el reclutamiento, selección, capacitación e ingreso del personal brindándole toda la información sobre su función, objetivos de la empresa y las políticas de trabajo.</p> <p>Recibir quejas y sugerencias para la resolución de problemas con los trabajadores.</p> <p>Administrar la información necesaria concerniente al personal.</p> <p>Coordinar y elaborar programas de capacitación y entrenamiento para los empleados.</p> <p>Realizar y calificar la evaluación de desempeño de los empleados.</p> <p>Gestionar el pago de las remuneraciones a su debido tiempo.</p>	

<b>Información Básica</b>	
<b>Puesto:</b>	Contador
<b>Departamento al que pertenece:</b>	Departamento de Contabilidad
<b>Jefe inmediato superior:</b>	Gerente General
<b>Descripción del puesto</b>	
<p>Tener la capacidad de liderazgo, iniciativa y responsabilidad para el desempeño del cargo, así como criterio y sentido común para realizar la administración eficiente de los recursos económicos y financieros de la empresa.</p>	
<b>Funciones y responsabilidades</b>	
<p>Revisar, difundir y aplicar las disposiciones legales y reglamentarias establecidas por los organismos de control superior.</p> <p>Realizar los registros diarios de las operaciones financieras de la empresa.</p> <p>Elaborar mensualmente los balances financieros y presentar los informes a los organismos de control.</p> <p>Participar en la elaboración del presupuesto.</p> <p>Elaborar los comprobantes de retención, facturas, cheques y pago a proveedores</p> <p>Coordinar las gestiones de apertura de cuentas, autorizaciones de débito y otros trámites bancarios relacionados con las cuentas manejadas por la empresa.</p> <p>Revisar la nómina de pago y envió de los mismos al jefe de TT.HH.</p>	

Revisar la custodia de los fondos de caja chica.

Declaración de impuestos.

Establecer el procedimiento para el control de inventarios de la empresa.

Revisar los informes de inventarios continuamente.

Guardar la confiabilidad de la información manejada por el departamento.

Elaborar los roles de pago.

Realizar otras tareas asignadas por el jefe inmediato.

<b>Información Básica</b>	
<b>Puesto:</b>	Jefe de Ventas
<b>Departamento al que pertenece:</b>	Departamento de Ventas
<b>Jefe inmediato superior:</b>	Gerente
<b>Supervisa a:</b>	Vendedores y Cajera
<b>Descripción del puesto</b>	
Dirigir, organizar y controlar el departamento de ventas estableciendo metas y objetivos para el desarrollo de la empresa.	
<b>Funciones y responsabilidades</b>	
<p>Preparar estrategias comercial y planes de venta</p> <p>Participar en los procesos de reclutamiento y selección de vendedores</p> <p>Planificar, controlar y dar seguimiento a las actividades de sus vendedores.</p> <p>Proporcionar capacitación y apoyo en las gestiones de ventas</p> <p>Realizar reuniones con el equipo de ventas para conocer quejas y sugerencias.</p> <p>Realizar la medición del nivel de ventas de sus trabajadores.</p> <p>Receptar los comentarios de los clientes.</p>	

<b>Información Básica</b>	
<b>Puesto:</b>	Vendedor
<b>Departamento al que pertenece:</b>	Departamento de Ventas
<b>Jefe inmediato superior:</b>	Jefe de Ventas
<b>Descripción del puesto</b>	
<p>Confiar en sí mismo y en sus habilidades, ser creativo, cortés, responsable y honesto; establecer un nexo entre el cliente y la empresa, contribuir en la solución de problemas.</p>	
<b>Funciones y responsabilidades</b>	
<p>Brindar buena atención a los clientes.</p> <p>Mantener en orden su lugar de asignación.</p> <p>Tener precaución al ingresar información para generar la factura.</p> <p>Revisar la mercadería que ingresa a la empresa.</p> <p>Revisar la mercadería que sale de la empresa.</p> <p>Ordenar la mercadería para su exhibición.</p> <p>Asistir a las juntas o reuniones del departamento de ventas.</p> <p>Asistir a las capacitaciones</p>	

<b>Información Básica</b>	
<b>Puesto:</b>	Cajera
<b>Departamento al que pertenece:</b>	Departamento de Ventas
<b>Jefe inmediato superior:</b>	Jefe de Ventas
<b>Descripción del puesto</b>	
Administrar y controlar el dinero que ingresa y sale de caja, tener buena disposición para atender al público, ser responsable, organizado y tolerar el trabajo bajo presión.	
<b>Funciones y responsabilidades</b>	
<p>Recibir y cobrar el dinero diario de ingresos por diferentes conceptos.</p> <p>Verificar la salida de los productos facturados, constatar los valores en caso de existir dudas.</p> <p>Entregar las facturas a los clientes.</p> <p>Enviar detalladamente el dinero para los depósitos diarios con la persona encargada.</p> <p>Realizar los reportes diarios de ingresos y gastos.</p> <p>Detallar los diferentes medios de pago para evitar faltantes o sobrantes.</p>	

<b>Información Básica</b>	
<b>Puesto:</b>	Jefe de Compras y Marketing
<b>Departamento al que pertenece:</b>	Departamento de Compras y Marketing
<b>Jefe inmediato superior:</b>	Gerente
<b>Descripción del puesto</b>	
<p>Programar, coordinar, ejecutar y controlar la adquisición de mercadería, tener capacidad de negociación con proveedores tomando en consideración calidad y precio; mantener las existencias de la mercadería en niveles adecuados.</p> <p>Mantener la presencia de la empresa en el mercado utilizando diferentes medios y estrategias.</p>	
<b>Funciones y responsabilidades</b>	
<p>Verificación la mercadería existente.</p> <p>Revisar los plazos de pago.</p> <p>Atención a proveedores.</p> <p>Supervisión y aprobación de pedidos.</p> <p>Investigar sobre los productos nuevos e innovadores.</p> <p>Saber negociar con el proveedor en cuanto a descuentos y promociones.</p> <p>Publicidad vía redes sociales.</p> <p>Preparar publicidad y entregar.</p> <p>Elaboración de tarjetas.</p> <p>Dar a conocer las ofertas y los nuevos productos.</p> <p>Estudiar tendencias tecnológicas.</p>	

Definir estrategias de comercialización.

Sugerir y publicar promociones que se puedan brindar a los clientes.

<b>Información Básica</b>	
<b>Puesto:</b>	Jefe de Inventario
<b>Departamento al que pertenece:</b>	Departamento de Inventario
<b>Jefe inmediato superior:</b>	Gerente
<b>Supervisa a:</b>	Bodeguero
<b>Descripción del puesto</b>	
Control total de las actividades en bodega verificando que cumpla con los requisitos óptimos para el almacenamiento y conservación de la mercadería.	
<b>Funciones y responsabilidades</b>	
<p>Programar, dirigir y controlar las actividades de recepción, despacho, registro y control de los bienes y mercadería.</p> <p>Ingreso de factura de la mercadería entrante.</p> <p>Supervisar y participar en la codificación de los productos.</p> <p>Mantener el registro y control de máximos y mínimos de existencias.</p> <p>Establecer precios de venta del producto.</p> <p>Realizar reportes de entrada y salida de mercadería.</p> <p>Supervisar el completo orden de la mercadería donde los productos puedan ser identificados por su codificación.</p>	

<b>Información Básica</b>	
<b>Puesto:</b>	Bodeguero
<b>Departamento al que pertenece:</b>	Departamento de Inventario
<b>Jefe inmediato superior:</b>	Jefe de Inventario
<b>Descripción del puesto</b>	
Recepción de mercadería de los proveedores, chequear que esté de acuerdo a los requerimientos y realizar las labores de almacenamiento, orden y limpieza de la bodega.	
<b>Funciones y responsabilidades</b>	
<p>Realizar el físico de la mercadería.</p> <p>Verificar estado de la mercadería existente.</p> <p>Codificar los productos.</p> <p>Despachar la mercadería requerida por ventas.</p> <p>Organizar la bodega periódicamente.</p> <p>Informar periódicamente a su jefatura del deterioro o pérdida de la mercadería.</p>	

### Valores a pagar en base a la nueva estructura de la empresa.

Con estos datos ya establecidos procedemos a realizar el cuadro con los valores que permitirán tener un presupuesto mensual de los gastos en sueldos y salarios de cada miembro de la empresa para saber también aparte de su estructuración el costo que representara.

Número de empleados, cargo, sueldo

(+) El Décimo tercer sueldo que será representado mensualmente

(+) El Décimo cuarto sueldo que será representado mensualmente

(+) El fondo de reserva que será representado mensualmente

Se registra el total de ingresos

(+) El Aporte Patronal 12.15%

**Tabla 1:** Cuadro de valores a pagar.

Nº	CARGO	Sueldo	13º	14º	Fondo de reserva	Ingresos del empleado	Ap. Patr. 12.15%	Valor que asume la empresa
1	Gerente General	\$ 900.00	\$ 75.00	\$ 30.50	\$ 75.00	\$ 1.080,50	\$100.35	\$ 1.180,85
2	Dto. TTHH	\$ 500.00	\$ 41.67	\$ 30.50	\$ 41.67	\$ 613.83	\$ 55.75	\$ 669.58
3	Contador	\$600.00	\$ 50.00	\$ 30.50	\$ 50.00	\$ 730.50	\$ 66.90	\$ 797.40
4	Jefa de Dto. Compras y Marketing	\$ 500.00	\$ 41.67	\$ 30.50	\$ 41.67	\$ 613.83	\$ 55.75	\$ 669.58
5	Jefa de Dto. Ventas	\$ 500.00	\$ 41.67	\$ 30.50	\$ 41.67	\$ 613.83	\$ 55.75	\$ 669.58
6	Jefa de Dto. Inventarios	\$ 500.00	\$ 41.67	\$ 30.50	\$ 41.67	\$ 613.83	\$ 55.75	\$ 669.58
7	Cajera	\$366.00	\$ 30.50	\$ 30.50	\$ 30.50	\$ 457.50	\$ 40.81	\$ 498.31
8	Vendedores	\$366.00	\$ 30.50	\$ 30.50	\$ 30.50	\$ 457.50	\$ 40.81	\$ 498.31
9	Vendedores	\$366.00	\$ 30.50	\$ 30.50	\$ 30.50	\$ 457.50	\$ 40.81	\$ 498.31
10	Vendedores	\$366.00	\$ 30.50	\$ 30.50	\$ 30.50	\$ 457.50	\$ 40.81	\$ 498.31
11	Bodeguero	\$366.00	\$ 30.50	\$ 30.50	\$ 30.50	\$ 457.50	\$ 40.81	\$ 498.31
	TOTAL	\$ 5.330,00	\$ 444,17	\$ 335.50	\$ 444,17	\$ 6.553,83	\$ 594,30	<b>\$ 7.148,13</b>

Será igual al valor que debe asumir la empresa por los gastos de sueldo mensuales más los benéficos que están detallados, la empresa deberá contar con un presupuesto de **\$ 7.148,13** refiriéndonos a la nueva estructura organizacional.

Ejemplo:

Gerente General

<b>\$ 900</b>	Sueldo
(+) <b>\$ 75</b>	Décimo tercer sueldo
(+) <b>\$ 30,5</b>	Décimo cuarto
(+) <b>\$ 75</b>	Fondo de reserva
<b>\$ 1.080,50</b>	
(+) <b>\$ 100,35</b>	El Aporte Patronal 12.15%
<b>\$ 1.180,85</b>	

### Promedio de ventas mensuales de calzados.

**Tabla 2:** Promedio de ventas

Calzado de dama	Calzado de caballero	Calzado de niños
Unidades=276	Unidades=226	Unidades=77
Valor promedio de pvp \$ 50,00	Valor promedio de pvp \$ 80,00	Valor promedio de pvp \$ 40,00
\$ 13.800,000	\$ 18.100,00	\$ 3.100.00
<b>Total de ventas promedio mensuales= \$ 35.000,00</b>		

El promedio mensual que representan las ventas de calzado de caballeros, damas, y niños es de \$ 35.000 valor que cubrirá el pago de sueldos y salarios de la empresa el Palacio del Calzado.

### **3.2 Conclusiones**

Con el desarrollo del presente trabajo se cumplió con el objetivo de diseñar para la empresa El Palacio Del Calzado un Organigrama Estructural y Funcional con el costo de su implementación.

El Organigrama Estructural y Funcional ajustado a la realidad actual de la empresa, que permitirá visualizar gráfica e informativamente la estructura real y funcional de la empresa “El palacio del calzado” teniendo en cuenta que anteriormente no existía un organigrama real detallado y al ser aceptado y aprobado por el gerente le facilitara la contratación del personal para los cargos requeridos además de poder puntualizar las diferentes actividades y responsabilidades que en cada cargo se debe realizar.

Así mismo mediante el actual organigrama se permite definir el orden jerárquico entre los diferentes cargos y departamentos además de los procesos que se deben desarrollar en cada área.

La Descripción de funciones de cada Departamento ha determinado las características y funciones de los cargos por ende las responsabilidades que cada empleado tiene dentro de su nivel, de esta manera los empleados conocen claramente su posición dentro de la empresa lo cual contribuirá a evitar el cruce de funciones, duplicidad de actividades o posibles conflictos.

### **3.3 Recomendaciones**

Ya que las empresas no se mantienen estáticas sino más bien deben adaptarse al medio, a las exigencias del mercado y proponer un crecimiento en sus actividades, se realizan las siguientes recomendaciones a la empresa “El Palacio del Calzado”:

Mantener actualizado el organigrama estructural y funcional, la descripción de funciones de cada departamento y que cada vez que se actualice se dé a conocer el personal para que de esta manera los empleados estén a la par con la modernización de la empresa.

Realizar la implementación de evaluación de desempeño, capacitación y desarrollo para motivar a sus empleados y que de esta forma puedan desempeñar mejor sus actividades.

Que al momento que ingrese un nuevo empleado a la empresa se le dé a conocer los objetivos, funciones y atribuciones dentro del cargo, posición dentro del organigrama y demás información que le permita adaptarse a su nuevo entorno laboral y desempeñarse con éxito en su puesto.

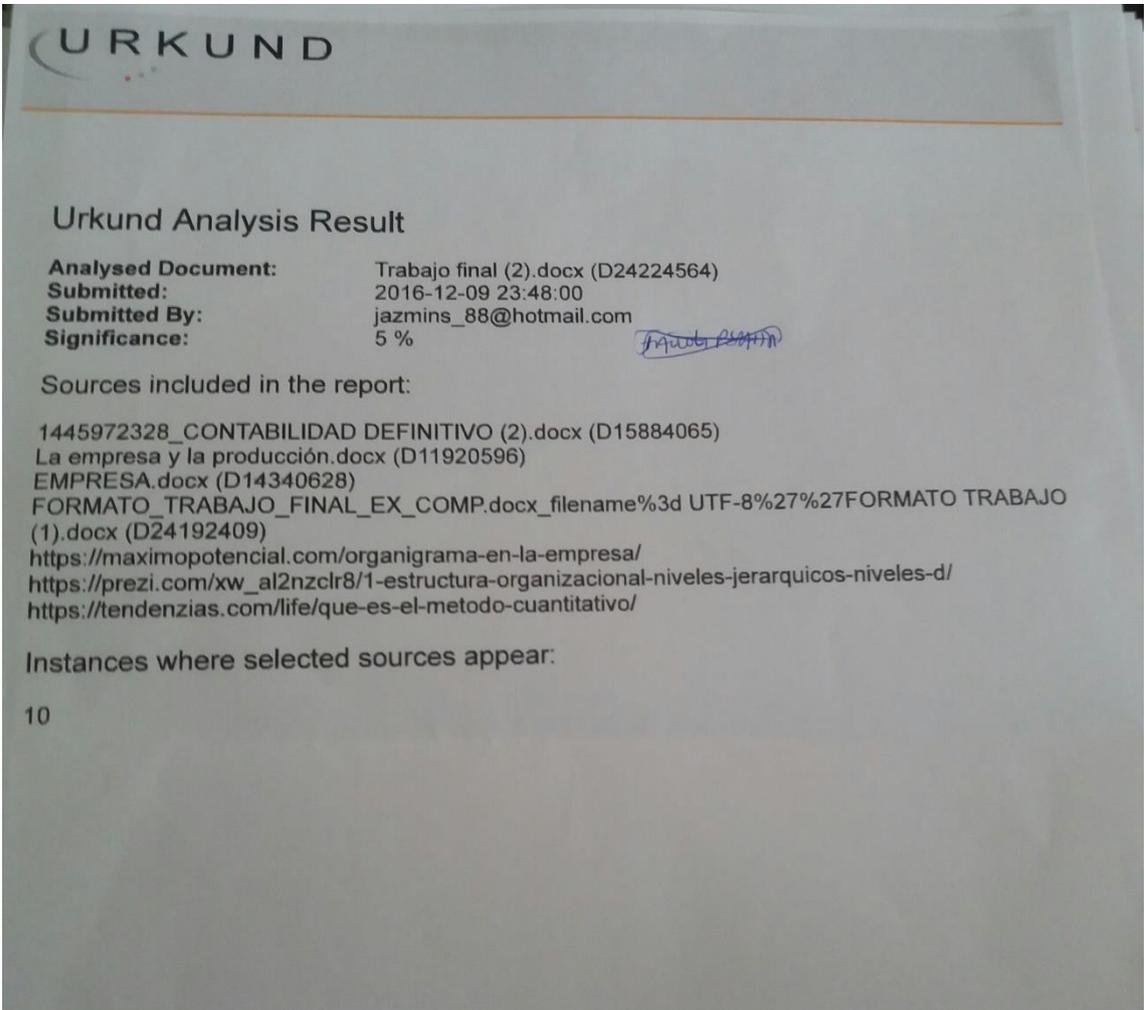
## Bibliografía

- 2.0, I. (12 de Mayo de 2011). *IGestion 2.0*. Obtenido de <http://igestion20.com/organigramas-concepto-funciones-y-distintos-tipos/>
- Actualicese* . (29 de Mayo de 2014). Obtenido de <http://actualicese.com/2014/05/29/que-es-una-empresa-comercial/>
- Andrade, S. (2005). *Diccionario de Economía*. Mexico: Andrade.
- Casanueva, J. G. (2001). *Prácticas de la Gestión Empresarial*. Madrid: Mc Graw Hill.
- Chiavetano, I. (1993). *Iniciación a la Organización y Técnica Comercial*. Mexico: McGraw-Hill.
- ConceptoDefeinion.De*. (22 de Febrero de 2015). Obtenido de <http://conceptodefinicion.de/metodo-cualitativo/>
- Conduce tu Empresa* . (s.f.). Obtenido de <http://blog.conducetuempresa.com/2011/09/la-organizacion-empresarial-definicion.html>
- CreceNegocios*. (19 de Marzo de 2015). Obtenido de <http://www.crecenegocios.com/la-organizacion-de-una-empresa/>
- Enciclopedia Culturalia*. (25 de Enero de 2013). Obtenido de <https://edukavital.blogspot.com/2013/01/definicion-de-metodo-de-observacion.html>
- Garcia del Junco, J. (2001). *Prácticas de la Gestión Empresarial*. Madrid: Mc Graw Hill.
- Guillo, M. A. (07 de mayo de 2014). *Maximo Potencial*. Obtenido de <https://maximopotencial.com/organigrama-en-la-empresa/>
- IGESTION 2.0*. (12 de Mayo de 2011). Obtenido de *IGESTION 2.0*: <http://igestion20.com/organigramas-concepto-funciones-y-distintos-tipos/>
- Porto, J. P. (2008). *Definicion De*. Obtenido de <http://definicion.de/empresa/>
- Ramon Ruiz, L. (s.f.). *eumed.net*. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2007a/257/7.1.htm>
- Salamanca, A. (20 de Octubre de 2014). *Prezi*. Obtenido de [https://prezi.com/xw\\_al2nzclr8/1-estructura-organizacional-niveles-jerarquicos-niveles-d/](https://prezi.com/xw_al2nzclr8/1-estructura-organizacional-niveles-jerarquicos-niveles-d/)

- Salas, C. P. (2007). *Escuela Politecnica Nacional*. Obtenido de <http://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/467/1/CD-0838.pdf>
- Simon, A. (2005). *Diccionario de Economia* . Mexico: Andrade .
- Sotero Amador Fernández, J. R. (s.f.). *CEF Contabilidad*. Obtenido de <http://www.contabilidad.tk/concepto-de-gastos-e-ingresos-13.htm>
- TENDENZIAS.COM*. (04 de abril de 2016). Obtenido de <https://tendenzias.com/life/que-es-el-metodo-cuantitativo/>
- Torrez, J. I. (2011). *Universidad Tecnica de Ambato*. Obtenido de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/1786/1/TA0097.pdf>
- Wehrich, H. K. (1998). *Administracion Una Perspectiva Gloval*. Mexico: McGraw-Hill.

## ANEXOS

### Resultados del análisis del Anti plagio (ANEXO 1)



**URKUND**

---

#### Urkund Analysis Result

**Analysed Document:** Trabajo final (2).docx (D24224564)  
**Submitted:** 2016-12-09 23:48:00  
**Submitted By:** jazmins\_88@hotmail.com  
**Significance:** 5 % *Handwritten signature*

Sources included in the report:

- 1445972328\_CONTABILIDAD DEFINITIVO (2).docx (D15884065)
- La empresa y la producción.docx (D11920596)
- EMPRESA.docx (D14340628)
- FORMATO\_TRABAJO\_FINAL\_EX\_COMP.docx\_filename%3d UTF-8%27%27FORMATO TRABAJO (1).docx (D24192409)
- <https://maximopotencial.com/organigrama-en-la-empresa/>
- [https://prezi.com/xw\\_al2nzclr8/1-estructura-organizacional-niveles-jerarquicos-niveles-d/](https://prezi.com/xw_al2nzclr8/1-estructura-organizacional-niveles-jerarquicos-niveles-d/)
- <https://tendencias.com/life/que-es-el-metodo-cuantitativo/>

Instances where selected sources appear:

10

## Carta de autorización de la empresa (ANEXO 2)



Milagro, 11 de Noviembre del 2016

### AUTORIZACIÓN

De acuerdo a la solicitud presentada por la estudiante **SALAVARRIA GALAN JAZMIN DEL ROCIO** con C.I. **092773206-5**, egresada de la **UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO** en la carrera de Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría-CPA.

Por medio del presente documento se procede a dar autorización para que la solicitante realice su **TRABAJO PRÁCTICO DE EXAMEN DE GRADO O DE FIN DE CARRERA DE CARÁCTER COMPLEXIVO**, en la empresa "**EL PALACIO DEL CALZADO**" ubicada en la ciudad de Milagro, provincia del Guayas, calles García Moreno entre 12 de Febrero y Rocafuerte

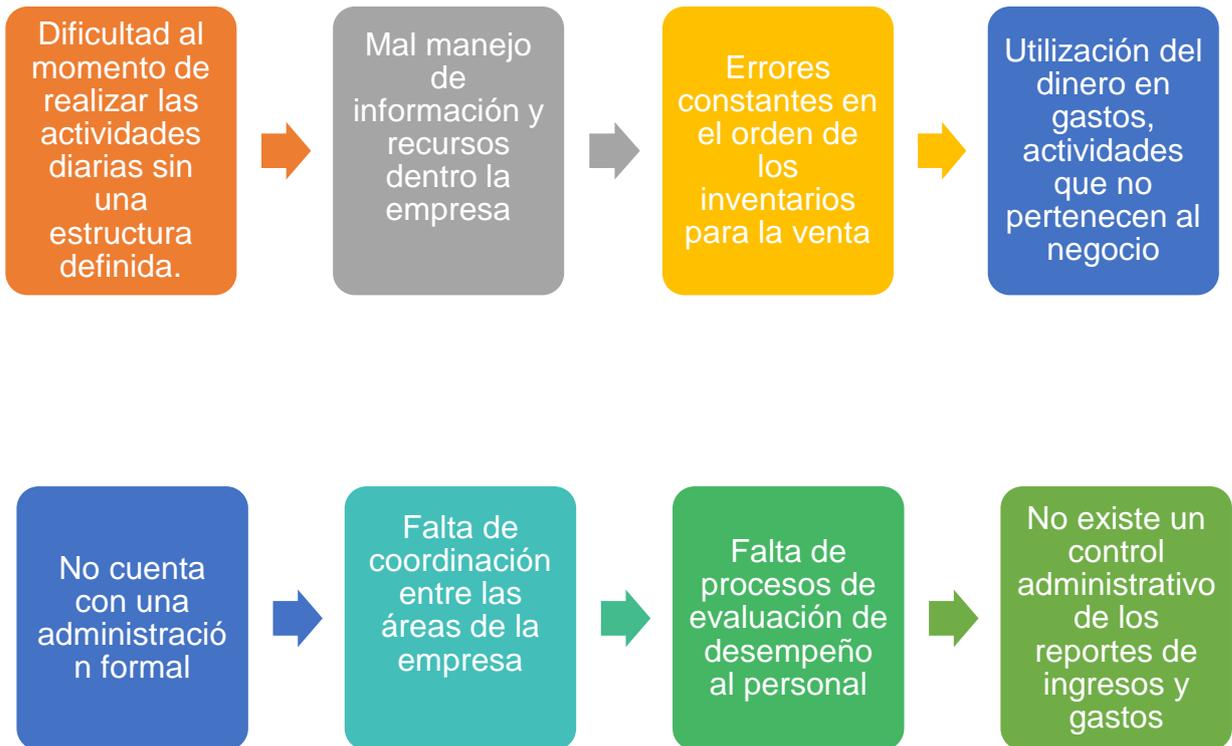
Para lo cual autorizamos a la egresada, para que pueda observar, entrevistar al personal encargado de la administración, y relacionados, en beneficio del desarrollo de su tema de estudio titulado, "**ELABORACIÓN DE UN ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL Y FUNCIONAL Y EL COSTO QUE REPRESENTA A LA EMPRESA "EL PALACIO DEL CALZADO"**

Atentamente  
**EL PALACIO DEL CALZADO**  
**José Dionicio Avila**  
**RUC: 0902343185001**  
Dir.: García Moreno entre 12 de Febrero  
y Rocafuerte - Teléf: 2971957  
Ecuador  
José Dionicio AVILA  
GERENTE PROPIETARIO

---

Dirección: García Moreno entre 12 de Febrero y Rocafuerte.  
Teléfonos: 2971-957 Ext. 4006 -2975-157

### Matriz Problema (ANEXO 3)





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

**Formato de entrevista realizada a la administración (ANEXO 4)**

¿Cuál es el proceso para la delegación de funciones con la que actualmente cuenta la empresa?

¿Las funciones de cada colaborador de la empresa se encuentran detalladas en algún documento o se las crea y modifica según la necesidad del momento?

¿Cree Ud. que el número de colaboradores de la empresa es el indicado?

¿Para tomar una decisión referente a su actividad, debe solicitar la aceptación del Gerente o Ud. puede tomarla?

¿Al momento de solicitar información para desempeñar su actividad el departamento encargado se la facilita?

¿A los miembros de la empresa se los mantiene informados de los cambios y decisiones tomados por los directivos?

¿Se les brinda a los empleados la oportunidad de dar sugerencias para el desarrollo de la empresa?

¿De alguna manera su empresa mide el desempeño de los empleados y en caso de que haya bajado que medidas toma la empresa para que dicho desempeño mejore?

¿La empresa realiza capacitaciones para que los empleados puedan desempeñar correctamente su actividad y cada que tiempo las realiza?

¿Se lleva un control detallado de las ventas del día junto con el informe de cuadre de caja?

¿Los pagos generados por caja, son revisados y autorizados por el jefe de su área?

¿La empresa realiza arqueos de caja continuamente