



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**Trabajo de Investigación previo a la obtención del Título de
Ingeniera de Empresas**

**TEMA: Los Factores Remunerativos y su influencia en
la Gestión Empresarial en Comercial “San Miguel”**

Autora: Tatiana Elizabeth Jerez Villamarín

Tutor: Ing. Mg. Jorge Jordán

**AMBATO – ECUADOR
Enero 2013**



APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Graduación, sobre el Tema: “Los Factores Remunerativos y su influencia en la Gestión Empresarial en Comercial “San Miguel” de Tatiana Elizabeth Jerez Villamarín, egresada de la Facultad de Ciencias Administrativas, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la evaluación del jurado examinador designado por el H. Consejo

Ambato, Enero del 2013

Ing. Mg. Jorge Jordán.

EL TUTOR

AUTORÍA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Los criterios emitidos en el trabajo de investigación: “Los Factores Remunerativos y su influencia en la Gestión Empresarial en Comercial “San Miguel”, como también de los contenidos, ideas, análisis, conclusiones y propuesta son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autor de éste trabajo de grado.

Ambato, Enero del 2013

Tatiana Elizabeth Jerez Villamarín

C.I. 050332176-2

AUTORA

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Los miembros del Tribunal Examinador aprueban el Informe de Investigación, sobre el tema: Los Factores Remunerativos y su influencia en la Gestión Empresarial en Comercial “San Miguel”, de Tatiana Elizabeth Jerez Villamarín, egresada de la Carrera de Organización de Empresas.

Ambato, Enero del 2013

Para constancia firman

LA COMISIÓN

Ing. M.Sc. Danilo Bombón

Ing. Carlos Beltrán

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de ésta tesis o parte de ella un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la institución.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi tesis, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de esta tesis, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y se realice respetando mis derechos de autora.

Autora

Tatiana Elizabeth Jerez Villamarín

DEDICATORIA

A Dios por darme sabiduría y entendimiento para haber podido llegar a estas instancias de mi vida profesional.

A mi madre Gloria y a mi padre César por darme la vida y cada día contribuir con cariño y comprensión.

A mis hermanos Javier y Diego que son un ejemplo a seguir.

A mi tía Rosita por apoyarme siempre con cariño en cada etapa de mi vida.

A mi esposo Klever por ser comprensible y amoroso.

Tatiana

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Técnica de Ambato, por darme la oportunidad de ser parte del alumnado y adquirir conocimientos que me servirán a lo largo de mi carrera profesional.

A mis maestros que contribuyeron a mi formación integral dentro de mi carrera y de manera muy especial a los que contribuyeron a que esta investigación pueda culminar, sobre todo a mi tutor el Ing. Jorge Jordán que fue mi guía y me regalo tiempo de su vida.

A todas la personas que me brindaron apoyo y confianza en mi vida estudiantil.

Tatiana

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

	Pág.
PORTADA	i
APROBACIÓN DEL TUTOR	ii
AUTORÍA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	iv
DERECHOS DE AUTOR	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
RESUMEN EJECUTIVO	1
INTRODUCCIÓN	3
CAPITULO I	5
PROBLEMA	5
1.1. TEMA DE INVESTIGACIÓN	5
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	5
1.2.1. Contextualización	6
1.2.2. Análisis Crítico	7
1.2.3. Prognosis	8
1.2.4. Formulación del Problema	8
1.2.5. Interrogantes	8
1.2.6. Delimitación del Problema	9
1.3. JUSTIFICACIÓN	9
1.4. OBJETIVOS	9
1.4.1. Objetivo General	9

1.4.2. Objetivos Específicos.....	10
CAPITULO II.....	11
MARCO TEÓRICO	11
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	11
2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA	13
2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL	14
2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES.....	18
2.4.1 Factores Remunerativos(Variable Independiente)	20
2.4.2 Gestión Empresarial (Variable Dependiente)	29
2.5. HIPÓTESIS.....	40
2.6. SEÑALAMIENTO DE VARIABLES	40
2.6.1 Variable Independiente.....	40
2.6.2 Variable Dependiente	40
CAPÍTULO III	41
METODOLOGÍA.....	41
3.1. ENFOQUE.....	41
3.2. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN	42
3.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN	42
3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA	43
3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	44
3.6. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	46
3.7. RECOLECCIÓN Y ANÁLISIS.....	47
CAPÍTULO IV	48
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	48
4.1. ANÁLISIS DEL ASPECTO CUANTITATIVO	48
4.2. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS.....	63

4.2.1	Análisis del Chi Cuadrado	65
4.2.2	Decisión.....	72
	CAPÍTULO V	73
	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	73
5.1.	Conclusiones.....	73
5.2.	Recomendaciones.....	74
	CAPITULO VI.....	76
	PROPUESTA	76
6.1.	DATOS INFORMATIVOS.....	76
6.2.	ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA	77
6.3.	JUSTIFICACIÓN	78
6.4.	OBJETIVOS.....	79
6.5.	ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD.....	79
6.6.	FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO-TÉCNICA.....	80
6.7.	METODOLOGÍA	82
6.7.1	Introducción	82
6.7.2	Objetivos de Comercial “San Miguel”.....	82
6.7.2.1	Objetivos de los Departamentos de Comercial “San Miguel”	83
6.8.	ADMINISTRACIÓN	140
6.9.	PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN	140
	MATERIALES DE REFERENCIA.....	141
	BIBLIOGRAFÍA	141
	ANEXOS	143

ÍNDICE DE TABLAS, GRÁFICOS Y CUADROS

TABLAS:

Tabla 1: Población y muestra	43
Tabla 2: Experiencia	48
Tabla 3: Responsabilidad del cargo	49
Tabla 4: Nivel de formación	51
Tabla 5: Desempeño	52
Tabla 6: Antigüedad	53
Tabla 7: Descuentos	54
Tabla 8: Promociones	56
Tabla 9: Planificación	57
Tabla 10: Organización	58
Tabla 11: Comercialización	60
Tabla 12: Post venta	61
Tabla 13: Marketing	62
Tabla 14: Remuneración justa y equitativa	64
Tabla 15: Frecuencia observada	66
Tabla 16: Frecuencia esperada	70
Tabla 17: Cálculo del chi cuadrado	71
Tabla 18: Evaluación	140

GRÁFICOS:

Grafico 1: Variable independiente	18
Grafico 2: Variable dependiente	19
Grafico 3: Experiencia	49
Grafico 4: Responsabilidad del cargo	50

Grafico 5: Nivel de formación	51
Grafico 6: Desempeño.....	52
Grafico 7: Antigüedad	53
Grafico 8: Descuentos	55
Grafico 9: Promociones	56
Grafico 10: Planificación	57
Grafico 11: Organización	59
Grafico 12: Comercialización	60
Grafico 13: Post venta.....	61
Grafico 14: Marketing	62
Grafico 15: Decisión.....	72
Grafico 16: Organigrama estructural	137
Grafico 17: Organigrama funcional.....	138
Grafico 18: Organigrama de puestos	139

CUADROS:

Cuadro 1: Operacionalización de la variable independiente	44
Cuadro 2: Operacionalización de la variable dependiente.....	45
Cuadro 3: Recolección de la información	46
Cuadro 4: Procesamiento y análisis	47

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

LOS FACTORES REMUNERATIVOS Y SU INFLUENCIA EN LA GESTIÓN EMPRESARIAL EN COMERCIAL “SAN MIGUEL”

AUTORA: Tatiana Jerez

TUTOR: Ing. Mg. Jorge Jordán

FECHA: Enero del 2013

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación tiene como propósito de estudio establecer un Manual de funciones para mejorar el desempeño del personal en Comercial “San Miguel”. El presente estudio es descriptivo, porque mediante la recolección de datos se puede medir la aceptación del cliente interno para cumplir con el objetivo propuesto. Mediante la jerarquización y las diferentes funciones a desempeñarse ayudara a mejorar el autoestima de las personas que laboran en Comercial “San Miguel” y esto mejorara también el estado de ánimo, lo que les motivará a seguir trabajando con énfasis buscando siempre conseguir los objetivos planteados y mejorará el rendimiento de la empresa y por ende las utilidades incrementarán. Captar clientes es muy primordial para el surgimiento de una empresa debido a que si existe mayor número de clientes mayores serán las ventas y al final del año se repartirán las utilidades de manera justa entre todos los miembros de la empresa. La remuneración es la base de todo empleado para el bienestar propio y de la familia. La experiencia es un factor muy importante que se gana con el conocimiento adquirido y ya poniéndolo en práctica en la vida profesional en el lugar de trabajo, desempeñándose con honestidad y esmerándose cada día por aprender más. Al igual que la responsabilidad del cargo es una actitud positiva

que deben tener los empleados, el diario vivir enseña a ser responsables en la vida familiar y profesional ya que de la responsabilidad dependerá que tengamos todo en orden y así funcionarán mejor las cosas, el nivel de formación es otro de los factores que es muy importante ya que con el nivel de conocimiento adquirido en la vida estudiantil al poner en práctica en la empresa a pesar de que es un cambio drástico tendrá que enfocarse en aprender y por ende a dar lo mejor para ayudar al surgimiento de la empresa y del nivel profesional, la antigüedad de un empleado significa honestidad, veracidad y desempeño en el cargo y por lo mismo es que existe personal antiguo y eficaz, capaz de seguir adelante realizando actividades acorde a la profesión.

Palabras claves:

Remuneración

Gestión

Planificación

Comercialización

Manual

Funciones

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación se fundamenta en “Los Factores Remunerativos y su influencia en la Gestión Empresarial en Comercial “San Miguel”, encaminado a observar las necesidades de la empresa y de sus clientes, de contar con un plan de comercialización que sirva para la ejecución de acciones establecidas, dirigida hacia el alcance de los objetivos que se han planteado, a través de estrategias propuestas y la correspondiente secuencia de actividades.

Este trabajo de investigación consta de 6 capítulos, donde el primer capítulo hace referencia al problema de investigación, tema de investigación, planteamiento del problema, justificación, así como también los correspondientes objetivos.

En el segundo capítulo se da inicio a la fundamentación teórica del problema mencionado anteriormente y se toma como aporte los criterios de diversos autores que han realizado estudios previos en otras realidades. Al establecer la red de categorías por cada variable se desea presentar un esquema organizado de los conocimientos científicos que respaldan el trabajo investigativo.

En el tercer capítulo se describe el enfoque, estilo y tipos de investigación en el que se fundamenta este trabajo de investigación, al igual que la metodología utilizada, se basa en una búsqueda bibliográfica y en una intervención de campo en Comercial “San Miguel”, a través de un cuestionario a los clientes de la misma.

En el cuarto capítulo se presentan los datos estadísticos en forma de tablas y gráficos, en este proceso incluimos todas aquellas operaciones encaminadas a la

obtención de resultados numéricos relativos a los temas de estudio que se tratan en los cuestionarios. Realizamos tabulación, codificación y diseño de gráficos con datos biográficos, de consumo o de opinión. Los resultados serán presentados en tablas y gráficos que expliquen las relaciones existentes entre las diversas variables analizadas. Esta presentación se adecuará a la petición de nuestros clientes mediante análisis estadísticos de datos, con contraste de hipótesis, "Chi Cuadrado".

En el quinto capítulo se presentan las conclusiones y recomendaciones, que pretenden contribuir con la posterior ejecución del plan de comercialización para Comercial "San Miguel", con el fin de mejorar las remuneraciones.

El sexto capítulo, contiene la propuesta que como tema es "Los factores remunerativos y su influencia en la Gestión Empresarial", que dirija las acciones de la jerarquización y las diferentes funciones direccionadas a los diversos cargos que permitan alcanzar la excelencia personal y empresarial.

Se ofrece una amplia relación de bibliografía que el autor ha encontrado útil para trabajar los temas que comprenden este trabajo de investigación.

En los Anexos, se adjuntan el modelo de la encuesta utilizada, el árbol del problema y la ubicación de la empresa

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN

Los factores remunerativos y su influencia en la gestión empresarial en Comercial “San Miguel”.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Los deficientes factores remunerativos afectan la gestión empresarial en Comercial “San Miguel”.

1.2.1 Contextualización

En Ecuador con la globalización de la economía los programas de remuneraciones no podrían quedar al margen. Ellos también se caracterizan por profundas transformaciones, las organizaciones no pueden aumentar indefinidamente los salarios en determinados porcentajes cada año para acompañar los aumentos del costo de vida sin obtener un aumento correspondiente en el desempeño y en la productividad por tal motivo, muchas organizaciones optan por sistemas de remuneración orientados hacia el desempeño y abandonan los métodos tradicionales de una remuneración fija. Los nuevos sistemas incluyen planes de remuneración flexible, que se basa en alcanzar las metas y los objetivos establecidos de forma consensuada y la remuneración por equipos. La selección y conjugación de acciones formativas permiten solucionar en la medida de lo posible, las necesidades de formación de las organizaciones y conlleva a la búsqueda de directivos capaces de mostrar posibilidades que mantengan la rentabilidad de una organización, ahora depende en gran escala del capital intelectual de sus colaboradores, el mismo que ha agregado valor a la empresa gracias a la innovación que se va presentando cada día en el equipo de trabajo.

En la Provincia de Cotopaxi existe la creciente necesidad de formación para el desarrollo de perfiles específicos y la importancia que cobran las personas como factor clave de éxito de las empresas, son algunos de los factores actuales que explican el constante estudio y puesta en práctica de métodos y modelos formativos que haga más efectivo y rápido este proceso. Los conocimientos técnicos, intelectuales y operacionales deben ser objetivamente específicos, debido al tipo de funciones y responsabilidades que cada cargo encierra, sin embargo para el proceso de reclutamiento que se aplica a los candidatos debe cumplir con varias etapas de las cuales se considera que estas pueden ser simplificadas logrando así un proceso más rápido y con óptimos y excelentes resultados. Varios cargos que se están ejecutando en la actualidad puede resumirse en que las fuentes aplicadas en el reclutamiento y las técnicas de

selección de personal no han sido basadas en normas y reglamentos y los resultados del proceso se ha observado que no es el más adecuado, debido a que el personal reclutado y seleccionado no ha dado los resultados esperados, lo cual se evidencia en las evaluaciones de eficiencia.

En Comercial “San Miguel” se trata de contribuir con una metodología que permita manejar las actividades esenciales de los puestos mediante instrumentos especializados reconocidos hasta concretas en realidades numéricas. En la empresa considerando una alternativa para los gerentes, es decir, en tener una buena selección al contratar personal calificado, que porte consigo todas las cualidades disponibles para ejercer el cargo en referencia, y se debe partir de una buena planificación de recursos humanos, de esa manera se obtendrá una personal calificado y eficaz.

1.2.2. Análisis Crítico

La acumulación de funciones en los empleados produce malestar al momento de desempeñarse en la empresa; ya que no puede concentrarse en una sola actividad específica y se siente presionado en el lugar de trabajo. Un empleado debe sentirse tranquilo para realizar sus actividades, ya que requiere de concentración y habilidades.

Las remuneraciones bajas desmotivan a los empleados, realizan las actividades sin ánimo de superación y esto a la vez conlleva a la despreocupación de su puesto de trabajo. Los empleados deben estar motivados así se conseguirá cumplir las actividades encomendadas y con mayor énfasis.

La preferencia de empleados provoca en la empresa que se dividan en grupos y a la vez exista enemistad entre compañeros y elimina el trabajo en equipo, debido a que no existe un objetivo en común que integre a todos los empleados. Todos los empleados son capaces de desempeñarse de igual manera y siempre teniendo en cuenta que todos unidos forman una sola empresa.

1.2.3 Prognosis

Si Comercial “San Miguel” no se enfoca en ayudar a los empleados a saber realmente cuales son las funciones a desempeñarse y a la vez plantearse objetivos acorde con el cargo que ocupan, puede provocar que los problemas afecten directamente a la gestión empresarial, es decir existirá discordia e incomprensión con los empleados por no tener ideas amplias por lo que podría provocar disminución de los clientes y esto a la vez conllevaría al fracaso empresarial.

1.2.4. Formulación del Problema

¿Cómo afectan los inadecuados factores remunerativos en la gestión empresarial en Comercial “San Miguel”?

1.2.5. Interrogantes

¿Cómo influye los factores remunerativos en Comercial San Miguel”?

¿Qué modelo de gestión empresarial está aplicando Comercial San Miguel”?

¿Qué factores remunerativos se requiere en la gestión empresarial de Comercial San Miguel”?

1.2.6. Delimitación del Problema

De contenido: Administración

Campo: Organización

Espacial: Comercial “San Miguel” se encuentra ubicado en las calles Rocafuerte y Ricardo Garcés en el Cantón Salcedo.

Temporal: La presente investigación se realizará del 07 de Abril al 12 de Mayo del 2012.

1.3 JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo de investigación se justifica al determinar los factores remunerativos y su influencia en la gestión empresarial, por lo que se procederá a realizar actividades inherentes a la revisión de las debilidades y fortalezas del proceso en referencia, aplicando en forma conjunta con el Departamento de Recursos Humanos y el Gerente los correctivos necesarios para formular la propuesta del mencionado proceso, con la finalidad de remunerar al personal de manera justa y equitativa.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo General

- Determinar los factores remunerativos que permitan mejorar la gestión empresarial en Comercial “San Miguel” del Cantón Salcedo.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Identificar cómo influyen los factores remunerativos en Comercial San Miguel”.
- Analizar qué modelo de gestión empresarial está aplicando Comercial San Miguel”.
- Proponer un manual de funciones y la estructura orgánica funcional para mejorar el desempeño del personal en Comercial “San Miguel”

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

TORRES CASTILLO DANILO, NUÑEZ ACURIO EDISON FERNADO (2009)
En su tema: Diseño y propuesta del modelo de gestión empresarial para estación de servicios Pananorte. Tiene como objetivo diseñar un Modelo de Gestión Empresarial, fundamentado en los criterios de eficiencia, eficacia, indicadores de gestión, instrumento de gestión administrativa, financiera y técnico que mejorará la capacidad de atención al público-clientes-usuarios, fomentando la creación de servicios complementarios diferenciados. El Diseño y Propuesta del Modelo de Gestión Empresarial para Estación de Servicios Pananorte, está orientado a los procesos de ventas y servicios complementarios, basado en las necesidades de los

clientes cautivos y potenciales, que permita optimizar su infraestructura y recursos; y mejorar su competencia. Se ha realizado una investigación deductiva, partiendo de varias hipótesis que han permitido desarrollar la Propuesta y Modelo de Gestión para determinar las conclusiones y recomendaciones que satisfagan las necesidades de la empresa y alcanzar los objetivos planteados.

GOMEZ MONTALVO PEDRO ROLANDO, MALAN GUAMAN JOSE (2008) en el tema: La Gestión Empresarial e Institucional en la Inserción Laboral de las Personas con Discapacidad en la Ciudad de Riobamba Provincia de Chimborazo. Este trabajo tiene como objetivo investigar sobre las personas con discapacidad, en la actualidad la sociedad llamada moderna en relación al siglo pasado tiene aspectos positivos y negativos desde la forma de pensamiento hasta la forma de actuar, aunque en la mayor parte de la sociedad se aprecia que cada individuo se preocupa y trata de hacer su vida a su manera, donde se puede apreciar una filosofía materialista y la explotación irracional del conocimiento, esta explotación forja beneficio solamente a ciertos grupos que miran en forma particular para la gran mayoría llamada sectores vulnerables quedan al margen de desarrollo, generando a gran escala el subdesarrollo y pobreza. Sin embargo, estos logros en la práctica social han quedado en segundo plano, lo que genera una lucha constante, en busca del cumplimiento de sus aspiraciones tal como indica en el estamento legal vigente.

ROSERO JORGE, FREIRE GALINDO PATRICIA ROSARIO (2007) en su tema: Diseño de un sistema de remuneración para la empresa Productos Familia Sancela del Ecuador S.A., tiene como objetivo destacar que toda empresa industrial organizada tiene en su seno el área de recursos humanos, área en la que funciona el sub-sistema de remuneración cuya tarea principal es el pago de los haberes de los trabajadores. Esto determina que se tenga una estructura salarial cuya base está determinada por un buen diseño de cargos y valoración de los mismos, a fin de que su resultante sea un escalafón que permita una ágil y justa

administración de remuneraciones. Debido a modificaciones y proyecciones que se han realizado en el ámbito empresarial y legal que han originado la creación de nuevos cargos, así como un rediseño de los cargos existentes. Se requiere efectuar un estudio oportuno de salarios para una eficiente remuneración del personal proyectada a la satisfacción del mismo, compaginando con la eficacia laboral.

MAFLA ALVEAR JUAN CARLOS (2007) en su tema: Sistema de remuneración para los empleados civiles de la Policía Nacional del Ecuador. Tiene como objetivo diseñar un sistema de remuneración adecuado que permita mantener la equidad interna en la organización y proyectarse hacia niveles de competitividad externa, factores que necesariamente involucra el desempeño del talento humano. Este sistema está determinado por la normativa regulada por la LOSCCA y los procedimientos metodológicos definidos por SENRES; adicionalmente se ha incluido un principio que faculta a los salarios asociar directamente con las competencias de los puestos; esto implica que la RMU está diseñada técnicamente en función de la descripción y valoración del puesto; y, clasificada en grupos ocupacionales. Con este análisis efectivamente se logra conocer quiénes están sobre pagados y sub pagados, se presenta alternativas de remuneración con base a la competitividad externa y adicionalmente se da a notar ciertas inconsistencias al modelo SENRES.

2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

La presente investigación se identifica con el paradigma crítico propositivo, por cuanto propone constantes numéricas para establecer los salarios en base a los factores remunerativos en Comercial San Miguel” para así lograr una remuneración justa y equitativa, ya que en la actualidad vivimos en un mundo que produce cambios constantes en el nivel de vida de las personas, y por lo mismo

nos vemos en la necesidad de mejorar la economía del personal premiando los esfuerzos y el nivel de formación que posea cada uno.

En Comercial “San Miguel” el trabajo en equipo y los valores son importantes para conseguir un objetivo en común, la responsabilidad y la puntualidad para cumplir con las actividades encomendadas en las fechas previstas. Esta fundamentación brinda soluciones a los problemas que se presenten en el desarrollo de la investigación y permite que se relacionen las variables que son: Factores Remunerativos y Gestión Empresarial.

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

Código de trabajo

TITULO I

DEL CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO

Capítulo I

De su naturaleza y especies

Parágrafo 1ro.

Definiciones y reglas generales

Art. 8.- Contrato individual.- Contrato individual de trabajo es el convenio en virtud del cual una persona se compromete para con otra u otras a prestar sus servicios lícitos y personales, bajo su dependencia, por una remuneración fijada por el convenio, la ley, el contrato colectivo o la costumbre.

Art. 13.- Formas de remuneración.- En los contratos a sueldo y a jornal la remuneración se pacta tomando como base, cierta unidad de tiempo.

Art. 21.- Requisitos del contrato escrito.- En el contrato escrito deberán consignarse, necesariamente, cláusulas referentes a:

1. La clase o clases de trabajo objeto del contrato;
2. La manera como ha de ejecutarse: si por unidades de tiempo, por unidades de obra, por tarea, etc.;
3. La cuantía y forma de pago de la remuneración;
4. Tiempo de duración del contrato;
5. Lugar en que debe ejecutarse la obra o el trabajo; y,
6. La declaración de si se establecen o no sanciones, y en caso de establecerse la forma de determinarlas y las garantías para su efectividad.

Capítulo VI

De los salarios, de los sueldos, de las utilidades y de las bonificaciones y remuneraciones adicionales.

Parágrafo 1ro.

De las remuneraciones y sus garantías

Art. 79.- Igualdad de remuneración.- A trabajo igual corresponde igual remuneración, sin discriminación en razón de nacimiento, edad, sexo, etnia, color, origen social, idioma, religión, filiación política, posición económica, orientación sexual, estado de salud, discapacidad, o diferencia de cualquier otra índole; más, la especialización y práctica en la ejecución del trabajo se tendrán en cuenta para los efectos de la remuneración.

Art. 80.- Salario y sueldo.- Salario es el estipendio que paga el empleador al obrero en virtud del contrato de trabajo; y sueldo, la remuneración que por igual concepto corresponde al empleado.

El salario se paga por jornadas de labor y en tal caso se llama jornal; por unidades de obra o por tareas. El sueldo, por meses, sin suprimir los días no laborables.

Título VI

Protección Personal

Artículo 175.- Disposiciones Generales

1. La utilización de los medios de protección personal tendrá carácter obligatorio en los siguientes casos:

- a)** Cuando no sea viable o posible el empleo de medios de protección colectiva
- b)** Simultáneamente con éstos cuando no garanticen una total protección frente a los riesgos profesionales

2. La protección personal no exime en ningún caso de la obligación de emplear medios preventivos de carácter colectivo

3. Sin perjuicio de su eficacia los medios de protección personal permitirán, en lo posible, la realización del trabajo sin molestias innecesarias para quien lo ejecute y sin disminución de su rendimiento, no extrañado en sí mismos otros riesgos

4. El empleador estará obligado a:

- 1. Suministrar a sus trabajadores los medios de uso obligatorio para protegerles de los riesgos profesionales inherentes al trabajo que desempeñan
- 2. Proporcionar a sus trabajadores los accesorios necesarios para la correcta conservación de los medios de protección personal o disponer de un servicio encargado de la mencionada conservación
- 3. Renovar oportunamente los medios de protección personal, o sus componentes, de acuerdo con sus respectivas características y necesidades
- 4. Instruir a sus trabajadores sobre el correcto uso y conservación de los medios de protección personal, sometiéndose al entrenamiento preciso y dándole a conocer sus aplicaciones y limitaciones
- 5. Determinar los lugares y puestos de trabajo en los que sea obligatorio el uso de algún medio de protección personal

5. El trabajador está obligado a:

a) Utilizar en su trabajo los medios de protección personal, conforme a las instrucciones dictadas por la empresa

b) Hacer uso correcto de los mismos, no introduciendo en ellos ningún tipo de reforma o modificación

c) Atender a una perfecta conservación de sus medios de protección personal, prohibiéndose su empleo fuera de las horas de trabajo

d) Comunicar a su inmediato superior o al Comité de Seguridad o al Departamento de Seguridad e Higiene, si lo hubiere, las deficiencias que observe en el estado o funcionamiento de los medios de protección, la carencia de los mismos o las sugerencias para su mejoramiento funcional

6. En el caso de riesgos concurrentes a prevenir con un mismo medio de protección personal, éste cubrirá los requisitos de defensa adecuados frente a los mismos.

2.4 CATEGORIAS FUNDAMENTALES

SUPRAORDINACIÓN E INFRAORDINACIÓN

Variable Independiente

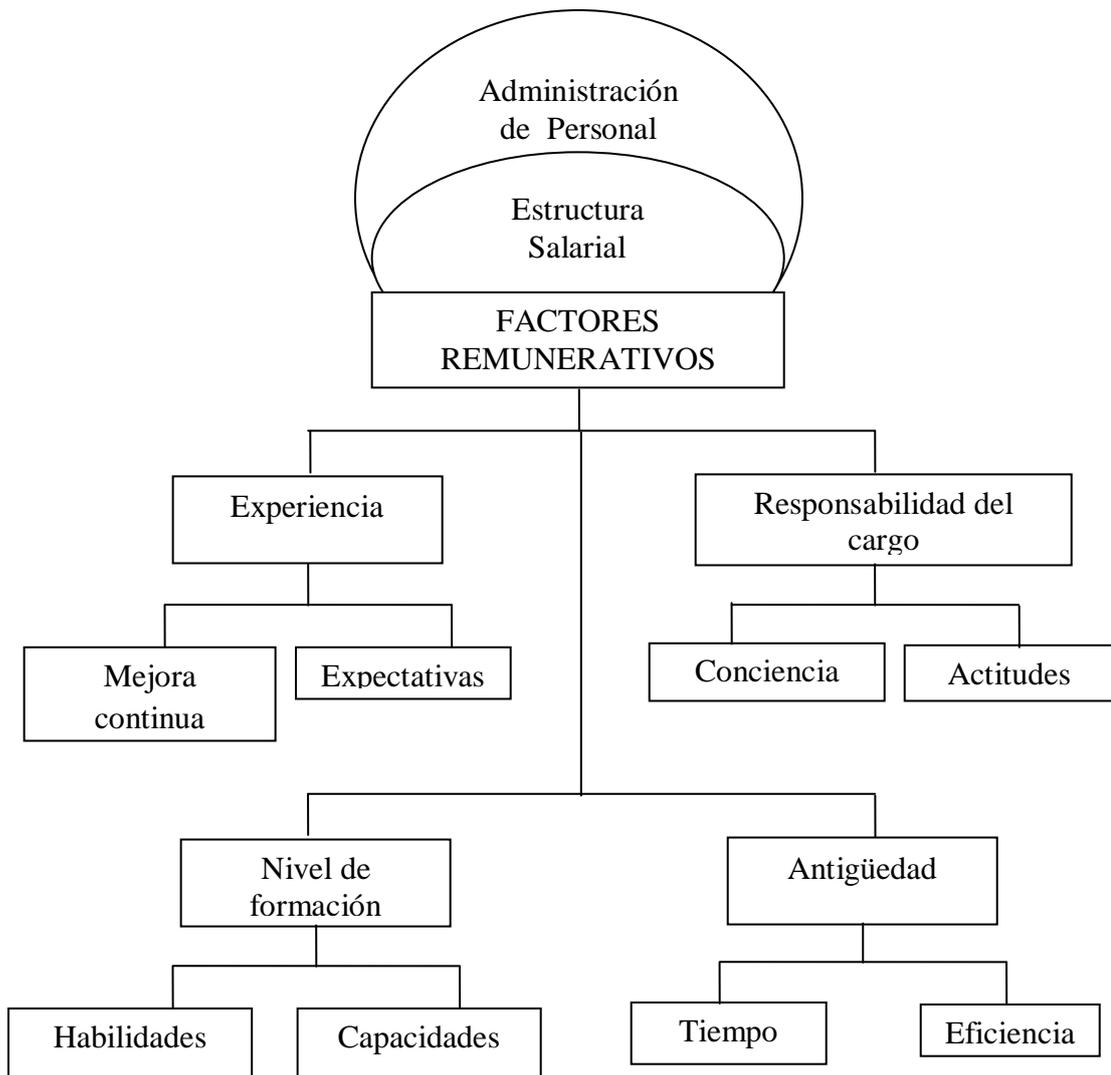


Grafico 1: Variable independiente
Elaborado por: Tatiana Jerez

Variable Dependiente

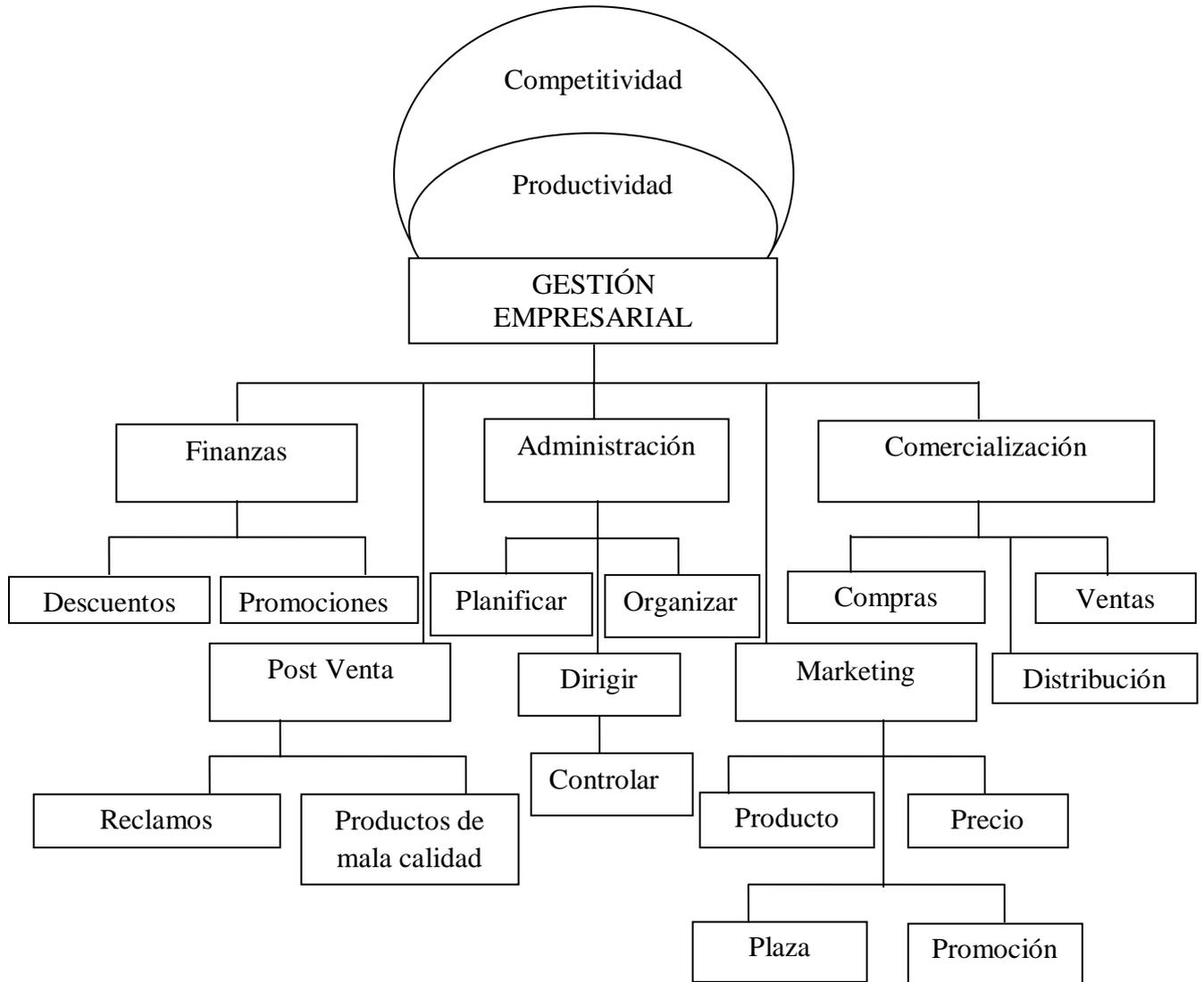


Grafico 2: Variable dependiente
Elaborado por: Tatiana Jerez

2.4.1 Factores Remunerativos (Variable Independiente)

Factores remunerativos

IDALBERTO CHIAVENATO (2007) Los factores remunerativos son el punto clave de la remuneración en el que se establece incentivos sencillos pero justos, basados en estándares probados como son la remuneración fija que incluye los beneficios de ley y cumplir la jornada de trabajo, la remuneración variable con horas extras y la remuneración basada en competencias que se evalúa de acuerdo al desempeño y a las habilidades, la remuneración permanente que se basa en la antigüedad del empleado y las bonificaciones de salud y la remuneración eventual que se basa en aguinaldos, viáticos bonos de escolaridad. En la actualidad, la fijación de los salarios se realiza por convenios entre empresarios y trabajadores, a los que se llega después de laboriosísimas negociaciones, pues son, como veremos, muchas las circunstancias a considerar por ambas partes y muy complicada la composición de un salario moderno.

JACK GUIDO, JAMES CLEMENTS (2008) Indicó que resulta indispensable darle una “racionalidad” a estos sistemas remunerativos, pues no funcionan de manera correcta, pues el pago que se da a los funcionarios del Estado no responde a indicadores adecuados sobre el valor público de su trabajo. El actual sistema de sueldos resulta disímil y desordenado. Nosotros apuntamos a tener una propuesta que permita retribuir real y efectivamente la labor que realizan los empleados y funcionarios públicos”, manifestó en diálogo con la agencia Andina. La funcionaria dijo que la propuesta para darle racionalidad al sistema remunerativo será un trabajo a largo plazo, por la complejidad del caso. Este es un problema que el Perú necesita resolver en el corto plazo.

Los factores remunerativos contienen aspectos de las condiciones de trabajo que más directamente influyen en la vida diaria de los trabajadores como son la experiencia, la responsabilidad del cargo, el nivel de formación y la antigüedad del empleado. Desde sus primeros años de existencia, el centro de la acción la Organización Internacional del Trabajo ha girado en torno al nivel de los salarios y la Organización ha luchado constantemente por establecer normas que garanticen y protejan el derecho de los trabajadores a percibir un salario justo. Según la Constitución de la OIT (1919) "la garantía de un salario vital adecuado" es uno de los objetivos cuya consecución es más urgente. Los salarios representan algo muy diferente para trabajadores y empleadores. La negociación colectiva en la empresa o en el sector y un diálogo social tripartito en el plano nacional son las mejores vías para determinar el nivel de los salarios y resolver conflictos potenciales.

Fuente: <http://www.buenastareas.com/ensayos/Sistemas-Remunerativos-Para-%C3%A0bricas/793199.html>

Administración de personal

IDALBERTO CHIAVENATO. 2007. La administración de recursos humanos (ARH) es un área de estudio relativamente nueva. El profesional de recursos humanos es un ejecutivo que se encuentra en organizaciones grandes y medianas. Sin embargo, la ARH es perfectamente aplicable a cualquier tipo y tamaño de organización. La ARH es un área interdisciplinaria: comprende necesariamente conceptos de psicología industrial y organizacional, de sociología organizacional, de ingeniería industrial, de derecho laboral, de ingeniería de la seguridad, de medicina del trabajo, de ingeniería de sistemas, de informática, etc. Los asuntos que se suelen tratar en la ARH se relacionan con una multiplicidad enorme de campos del conocimiento: se habla de la aplicación e interpretación de pruebas psicológicas y de entrevistas, de tecnología del aprendizaje individual y de cambios organizacionales, nutrición y alimentación, medicina y enfermería,

servicio social, planes de vida y carrera, diseño de los puestos y de la organización, satisfacción en el trabajo, ausentismo, salarios y gastos sociales, mercado, ocio, incendios y accidentes, disciplina y actitudes, interpretación de leyes laborales, eficiencia y eficacia, estadísticas y registros/certificación, transporte para el personal, responsabilidad a nivel de supervisión, auditoría y un sinnúmero de asuntos diversos.

R. WAYNE MONDY, 2010 Implica coordinar la participación de individuos para el logro de objetivos organizacionales. En consecuencia, los administradores de todos los niveles deben interesarse en la ARH. Básicamente, todo administrador hace que se logren cosas a través de los esfuerzos de otros; esto requiere de una administración eficaz de los recursos humanos. Los individuos que tratan con los aspectos de los recursos humanos se enfrentan en una multitud de desafíos, los cuales van desde una fuerza de trabajo que cambia de manera constante, regulaciones gubernamentales que están siempre presentes y la revolución tecnológica y los desastres naturales como inundaciones, huracanes y tornados. Además la competencia global ha obligado a las organizaciones tanto grandes como pequeñas a ser más conscientes de sus costos y de su productividad. Hay cinco áreas funcionales que se asocian con una administración eficaz de recursos humanos: dotación de personal, desarrollo de los recursos humanos, remuneración, seguridad y salud, y relaciones laborales y con los empleados.

La Administración del personal se puede considerar constituida de dos partes: una, la administración supervisora ejercida por el jefe del departamento y sus superiores en las relaciones diarias el liderazgo ejercido por el supervisor-; y la otra dirección de las condiciones de trabajo del empleado. Generalmente se acepta que la administración de personal abarca las siguientes actividades: Planeación del personal de oficina y de la fuerza laboral, educación, entrenamiento y desarrollo, relaciones industriales, beneficios, salarios, salud y seguridad. Ninguno de estos aspectos es menos importante que los otros, si bien algunos son los que más se

descuidan. Hay que hacer notar que en general, el administrador de personal actúa con un carácter de consejero: como han puntualizado Pigors y Myers... la responsabilidad de obtener resultados con los miembros de su equipo de trabajo recae en el gerente, no en el administrador de personal.

Fuente: <http://html.rincondelvago.com/elementos-de-la-planificacion.html>

Estructura salarial

IDALBERTO CHIAVENATO. 2007 Dentro de cualquier departamento es relativamente sencillo establecer una estructura de salarios aceptable, pero cuando se comparan los salarios entre departamentos el problema se hace mucho más difícil. Por ejemplo ¿Cómo debe de ser el salario de un asistente principal de laboratorio comparado con el de una mecanógrafa? ¿Debe un inspector de línea ganar más que un empleado de control de existencias?. Tratar de obtener alguna paridad entre el pago de trabajadores de ocupaciones diferentes dentro de la misma organización, hace necesario referir a todos los trabajos a una base común, esto es, colocarlos en un orden acordado y reconociendo el valor para la compañía. Una vez hecho esto, esta escala de valores se puede emplear como una base sobre la cual edificar una estructura de salarios. Si en efecto, la escala de valores aceptada tanto por el empleador como por el empleado es un asunto de discusiones locales.

WEIHRICH HEINZ; KOONTZ HAROLD (2006) Se dice que la Estructura Salarial es el total del salario (la suma del salario base los complementos salariales). En algunos casos puede darse que no haya complementos salariales. La estructura salarial como parte importante de la administración de recursos humanos se encarga de establecer una delimitación de rangos salariales por niveles, como el ejecutivo, directivo y staff, con base en la cual se realiza la asignación de salarios a los trabajadores, pues es uno de los principales

motivadores para los mismos. La Estructura Salarial es un sistema que le permite a las organizaciones establecer una Política de Remuneración Global, que le facilita gestionar estratégicamente el desarrollo y reordenamiento de su estructura.

Es el conjunto de conceptos que, con carácter principal o con el de complementos, forman el total del salario reflejándose como partidas componentes del mismo. Mediante la negociación colectiva, o, en su defecto, el contrato individual se fijará dicha estructura. Consiste en determinar el nivel adecuado de retribución para cada puesto y su agrupación en unos determinados niveles, de modo que el sistema se pueda administrar de forma eficaz. Es aquella parte de la administración de personal que estudia los principios y técnicas para lograr que la remuneración global que recibe el trabajador sea adecuada a la importancia de su puesto, su eficiencia personal, las necesidades del empleado y las posibilidades de la empresa.

Fuente:<http://www.buenastareas.com/ensayos/Estructura-De-Los-Salarios/2636899.html>

Experiencia

IDALBERTO CHIAVENATO. 2007. El concepto de experiencia generalmente se refiere al conocimiento procedimental de cómo hacer algo, los filósofos tratan el conocimiento basado en la experiencia como "conocimiento empírico" o "un conocimiento a posteriori". Tanto el ser humano como también muchos animales pueden obtener esta forma de conocimiento llamada experiencia a lo largo de sus vidas. La experiencia contribuye sensiblemente a la sabiduría. Aunque se puede obtener cierto grado de sabiduría al sufrir castigo u observar a otros recibirlo, una mejor manera de adquirir sabiduría, y que además ahorra tiempo, es beneficiarse y aprender de la experiencia de los que ya son sabios, prefiriendo su compañía a la

de “los inexpertos”. Una persona con considerable conocimiento en un área determinada puede ganar reputación como un experto.

JACK GUIDO, JAMES CLEMENTS (2008). La experiencia es el origen de nuestro conocimiento y es también su límite. Los elementos básicos que forman el conocimiento humano son las sensaciones pues nuestro conocimiento comienza con la experiencia o percepción de la realidad y termina en la experiencia o percepción. Esto último quiere decir que sólo podremos conocer aquello que se muestre en nuestra experiencia, no lo que esté más allá de ella, no existe en nuestra mente un conocimiento del mundo anterior al trato o experiencia que tenemos de él, la mente es como un papel en blanco; de este modo negaron el innatismo en el conocimiento (lo contrario precisamente del racionalismo).

Se designa con el término de Experiencia a aquella forma de conocimiento o habilidad, la cual puede provenir de la observación, de la vivencia de un evento o bien de cualquier otra cosa que nos suceda en la vida y que es plausible de dejarnos una marca, por su importancia o por su trascendencia. También, esa habilidad o conocimiento puede sobrevenir gracias a la práctica sistemática en o de alguna cuestión. Este tipo o forma de conocimiento, las experiencias, tanto los seres humanos como los animales, las van adquiriendo a lo largo de sus vidas, siendo prácticamente imposible que esta situación no se produzca en algún momento.

Fuente: <http://www.definicionabc.com/general/experiencia.php>

Responsabilidad del cargo

DAVID FISHMAN (2008) Dar pequeñas dosis de responsabilidad forma parte de la evolución del empleado, y es obligación del director otorgar estas pequeñas dosis como parte motivadora del empleo. La motivación es una de las herramientas más recomendadas en el entorno laboral debido a que se cree firmemente que incentivando al individuo se pueden lograr grandes resultados. Por lo tanto, podemos afirmar que en la mayoría de los casos, el aumento de responsabilidad en el puesto de trabajo sirve como componente motivador al empleado. Cuando hay problemas económicos, las motivaciones profesionales pueden estancarse, cambiar, o incluso desaparecer. La mayoría de los trabajadores aceptaría un puesto de cualificación inferior a la propia, si ello conllevara obtener unos ingresos más elevados a final de mes.

IDALBERTO CHIAVENATO. 2007. La responsabilidad es un concepto bastante amplio, que guarda relación con el asumir las consecuencias de todos aquellos actos que realizamos en forma consciente e intencionada. Se trata de uno de los valores humanos más importantes, el que nace a partir de la capacidad humana para poder optar entre diferentes opciones y actuar, haciendo uso de la libre voluntad, de la cual resulta la necesidad que asumir todas aquellas consecuencias que de estos actos se deriven. La responsabilidad no sólo tiene relación con las consecuencias de nuestros actos, sino que también está asociada a los principios, a aquellos antecedentes a partir de los cuales el hombre toma las motivaciones para ejercer la libre voluntad y actúa.

La responsabilidad es un valor que está en la conciencia de la persona, que le permite reflexionar, administrar, orientar y valorar las consecuencias de sus actos, siempre en el plano de lo moral. Una vez que pasa al plano ético (puesta en práctica), se establece la magnitud de dichas acciones y de cómo afrontarlas de la

manera más positiva e integral, siempre en pro del mejoramiento laboral, social, cultural y natural. La persona responsable es aquella que actúa conscientemente siendo él la causa directa o indirecta de un hecho ocurrido. Está obligado a responder por alguna cosa o alguna persona. También es el que cumple con sus obligaciones o que pone cuidado y atención en lo que hace o decide. En el ámbito penal, culpable de alguna cosa, acto o delito. En otro contexto, es la persona que tiene a su cargo la dirección en una actividad.

Fuente: <http://es.wikipedia.org/wiki/Responsabilidad>

Nivel de Formación

IDALBERTO CHIAVENATO (2007). Es la presentación sistemática de hechos, ideas, habilidades y técnicas a los estudiantes. La educación es gratuita para todos los estudiantes. Sin embargo, debido a la escasez de escuelas públicas, también existen muchas escuelas privadas y parroquiales. Debe ayudar y orientar al educando para conservar y utilizar nuestros valores, fortaleciendo la identidad nacional. Se refiere a la influencia ordenada y voluntaria ejercida sobre una persona para formarle o desarrollarle; de ahí que la acción ejercida por una generación adulta sobre una joven para transmitir y conservar su existencia colectiva. Es un ingrediente fundamental en la vida del hombre y la sociedad y apareció en la faz de la tierra desde que apareció la vida humana. Es la que da vida a la cultura, la que permite que el espíritu del hombre la asimile y la haga florecer, abriéndole múltiples caminos para su perfeccionamiento.

JACK GUIDO, JAMES CLEMENTS (2008) Proporciona conocimientos en los diferentes aspectos del trabajo, fomentando e incrementando los conocimientos y habilidades necesarias para desempeñar su labor, mediante un proceso de enseñanza-aprendizaje bien planificado. Se imparte generalmente a empleados, ejecutivos y funcionarios en general, cuyo trabajo tiene un aspecto intelectual,

preparándolos para desempeñarse eficientemente en toda empresa o institución debe orientar la formación para la calidad y la productividad. Actualizar conocimientos y adquirir nuevas destrezas y habilidades que permitan una mejor adaptación al cambio y un desempeño eficiente en el entorno laboral es importante en la vida laboral y profesional.

Actualmente, la noción de formación suele ser asociada a la capacitación, sobre todo a nivel profesional. La formación de una persona, por lo tanto, está vinculada a los estudios que cursó, al grado académico alcanzado y al aprendizaje que completó, ya sea a nivel formal o informal. Parte de esta educación suele ser obligatoria en muchos países y en general comprende los conocimientos necesarios para desenvolverse en la vida adulta, sea para trabajar como para afrontar la compra de una casa y el mantenimiento de la misma. En los últimos años, dado el aumento del índice de desempleo en varias partes del mundo, han surgido diversos centros que ofrecen formación específicamente orientada al desempeño de oficios. La titulación que ofrecen suele ubicarse en el rango de la diplomatura, aunque algunos cursos, sobre todo los informáticos, alcanzan la licenciatura

Fuente: <http://definicion.de/formacion/>

Antigüedad

La antigüedad en el trabajo es el nombre que se le da al reconocimiento del hecho consistente en la prestación de servicios personales y subordinados por un trabajador a un patrón, mientras dure la relación contractual, es decir, el tiempo durante el cual se prestaron o se continúan prestando los servicios. Las interrupciones temporales en una relación laboral originadas por una sanción impuesta por el patrón dejan sin efecto, en tanto subsista la misma, a los elementos constitutivos de dicha relación, como son la prestación de servicios y el

pago del salario, en virtud de que se da la cesación temporal de los efectos legales de estos elementos fundamentales. Por lo que, para fijar el monto de la prima de antigüedad, deberá tomarse en consideración el tiempo que realmente el trabajador prestó sus servicios al patrón y no el número de años que duro la relación laboral, esto es, los años efectivamente laborados en su integridad y no los que tuvo de duración la relación laboral.

Fuente: <http://info4.juridicas.unam.mx/unijus/cri/4/48.htm?s=unjs>

2.4.2 Gestión Empresarial (Variable Dependiente)

Gestión Empresarial

WEIHRICH HEINZ; KOONTZ HAROLD (2006) La disciplina que, mediante el auxilio de otras, tales como la contabilidad, el derecho y la economía, trata de optimizar el manejo de los recursos humanos y materiales de la empresa, de tal suerte que, sin comprometer su libre administración y desarrollo futuros, obtenga un beneficio máximo y equilibrado para los dueños o socios, los trabajadores y la sociedad”. Se define a la gestión de empresas como: “La rama de la economía que se relaciona con el estudio de las actividades de inversión tanto en activos reales como en activos financieros y con la administración de los mismos.

SAMUEL C. CERTO: ROLLINS COLLEGE (2008) La gestión empresarial tiene como objetivo investigar sobre la áreas empresariales como son finanzas, administración, comercialización, post venta y marketing que nos ayuda a identificar las principales alternativas en las áreas que intervienen, en ellas encontraras cómo manejar adecuadamente tus ventas y gastos para tener una buena utilidad. El objetivo principal de la gestión empresarial es el de ayudar a las personas físicas o jurídicas a realizar un correcto uso de su dinero, apoyándose en

herramientas financieras para lograr una correcta optimización de los recursos. La gestión empresarial está relacionada con otras áreas como la economía, la administración, la contabilidad, la política, las matemáticas y la estadística, entre otras. Igualmente existen muchos factores que pueden afectar o beneficiar las decisiones que se toman con respecto al manejo del dinero, como factores microeconómicos o culturales.

La noción de la gestión en las empresas se refiere, en principio, al dinero que necesita una familia para subsistencia, vender y comercializar productos. La persona deberá analizar cómo obtener dicho dinero y cómo protegerlo ante situaciones imprevistas (como, por ejemplo, un despido laboral). Otras aplicaciones de las finanzas personales refieren a la capacidad de ahorro, al gasto y a la inversión. La gestión empresarial por su parte, se centran en las formas que tienen las empresas para crear valor mediante el uso de recursos financieros. Inversión, financiación, beneficios y dividendo son algunos de los conceptos vinculados a esta área.

Fuente: <http://www.tueconomia.net/gestion-empresas-y-sus-areas/concepto-de-gestion.php>

Competitividad

IDALBERTO CHIAVENATO. 2007. Para mejorar la competitividad, las empresas deben adecuar sus estrategias y su estructura organizativa al entorno dinámico de la economía actual. El éxito de la empresa dependerá, en gran medida, de su capacidad para dotarse de recursos y habilidades adecuadas para conseguir nuevas ventajas competitivas (calidad, capacidad tecnológica, innovación, capital humano, conocimiento, etc.), con el objetivo permanente del crecimiento y la diversificación. Sin embargo, muchas empresas se cuestionan si estas acciones competitivas que llevan realmente a cabo un incremento de la

inversión, y si encuentran frutos suficientes en los niveles de eficiencia y rentabilidad. Ante este planteamiento, las empresas necesitan datos e información contrastada sobre el efecto de determinadas estrategias y líneas de actuación en los resultados empresariales.

R. WAYNE MONDY (2010) De acuerdo a cada uno de los niveles del enfoque sistémico y gracias a la interacción que hay entre todos ellos, centraré el presente trabajo desde el nivel Micro con el fin de ver como la exigencia de mayor eficacia de las empresas es parte fundamental de la competitividad. Las empresas se ven confrontadas hoy con mayores requerimientos que resultan de distintas tendencias. Se distinguen, entre ellas: la globalización de la competencia en cada vez más mercados de productos; la proliferación de competidores debido a los procesos exitosos de industrialización tardía y al buen resultado del ajuste estructural y la orientación exportadora; la diferenciación de la demanda; el acortamiento de los ciclos de producción; la implementación de innovaciones radicales: nuevas técnicas (microelectrónica, biotecnología, ingeniería genética, nuevos materiales y nuevos conceptos organizativos), y avances radicales en sistemas tecnológicos que obligan a redefinir las fronteras entre las diferentes disciplinas.

La competitividad representa un papel muy importante en las empresas, ya que estas deben tener una característica especial para poder ser diferenciadas de su competencia; por esto dichas empresas deben esforzarse por tener ventajas competitivas sostenibles que marquen una pauta respecto a la competencia y no ser absorbidas o desaparecer del mercado a causa de su falta de competitividad. En el ámbito económico y social la competitividad es actualmente la característica o cualidad que permite sobrevivir a una organización dentro de los mercados saturados; si una empresa no es competitiva está condenada a la desaparición; la mayoría de las veces podríamos sustituir competitividad por la palabra eficiencia;

pero la eficiencia es el paso previo para la consecución de la competitividad; sin eficiencia nunca alcanzaremos competitividad.

Fuente: http://html.rincondelvago.com/competitividad_1.html

Productividad

CHRUDEN, HERBERT J. (2008) Otra forma de ver la meta de los gerentes es que deben elevar la productividad. Después de la Segunda Guerra Mundial, Estados Unidos se convirtió en el líder mundial en productividad. Pero a finales del decenio de 1960, el crecimiento de la productividad empezó a desacelerarse. Actualmente, la urgente necesidad de mejoras en la productividad es reconocida en todo el mundo por gobiernos, industria y universidades. A menudo volvemos la vista a Japón para encontrar respuestas a nuestro problema de productividad (tema a considerar más adelante en el capítulo 3), pero lo que tiende a ignorarse es la importancia de desarrollar actividades gerenciales y no gerenciales básicas. Las compañías exitosas crean un excedente a través de operaciones productivas. Aun cuando no hay un acuerdo completo sobre el verdadero significado de productividad, definámosla como la relación de salidas-insumos dentro de un periodo considerando la calidad.

IDALBERTO CHIAVENATO. 2007. El dinero puede ser un motivador muy efectivo para que se registre mayor productividad: cuando la persona percibe que el aumento de su esfuerzo llevará, de hecho, a un incremento de su remuneración monetaria. El problema que presentan muchos planes de remuneración reside en el hecho de que las personas no sienten tal relación y consideran que la remuneración está en función de la edad, el grado de estudios, el desempeño de años pasados o incluso algunos criterios irrelevantes como la simple suerte o el favoritismo. A pesar de las críticas contra el sistema vigente de premios y sanciones, no se han sugerido muchas propuestas prácticas. El núcleo del

problema está en establecer el peso que tiene la responsabilidad en cada tarea ejecutada.

La productividad puede mejorar sustancialmente si se utilizan las pruebas psicológicas durante la fase de selección en el ciclo del empleo. Mediante las pruebas se pueden identificar los atributos de la mente, de la personalidad y de la motivación que tienen una correlación con el éxito. Aunque antes se utilizaban ampliamente, en la actualidad estas pruebas rara vez se usan y como recurso para mejorar la eficiencia en la organización han sido relegadas al olvido. Los factores que permiten predecir la productividad pueden detectarse a partir de una hoja de vida. Los antecedentes y los logros del pasado son más importantes que la experiencia en un determinado campo, y esta a su vez es más importante que muchos años de experiencia en una actividad específica. Hay ciertos atributos personales que permiten predecir el desempeño.

Fuente: <http://html.rincondelvago.com/incremento-productividad-factor-humano.html>

Administración

CHRUDEN, HERBERT J. (2008). Administración es el proceso de diseñar y mantener un ambiente donde individuos, que trabajan juntos en grupos, cumplen metas específicas de manera eficiente. Los gerentes de nivel medio y los supervisores de primera línea también hacen contribuciones importantes a las metas de sus organizaciones. Todos administran organizaciones. Definimos una organización como un grupo de personas que trabajan juntas para crear un superávit. En organizaciones cíe negocios, este superávit se traduce en utilidades. En organizaciones no lucrativas, como organizaciones caritativas, puede ser la satisfacción de necesidades. Las universidades también crean un excedente a

través de la generación y diseminación del conocimiento, así como prestar servicio a la comunidad o a la sociedad.

BATHEMAN, 2009. La administración es el proceso de trabajar con las personas y con los recursos para cumplir con los objetivos organizacionales. Los buenos administradores llevan a cabo estas funciones de forma eficaz y eficiente. Ser eficaz significa alcanzar las metas organizacionales. Ser eficiente significa alcanzar las metas con el menor desperdicio de recursos, es decir, emplear de la mejor forma el dinero, el tiempo, los materiales y a la gente. Algunos administradores fracasan en ambos criterios o se enfocan en uno a expensas del otro. Los mejores administradores mantienen un enfoque claro tanto en la eficiencia como en la eficacia. Estas definiciones se han mantenido durante largo tiempo; sin embargo, como se sabe, los negocios cambian radicalmente. El asunto importante es qué debemos hacer.

A pesar de que el mundo de los negocios y las formas específicas en que éstos se llevan a cabo están cambiando, siguen existiendo principios esenciales que indican quién es un buen administrador y cuál una buena compañía. Si bien el pensamiento fresco y los nuevos acercamientos se requieren ahora más que nunca, mucho de lo que se ha aprendido en el pasado sobre prácticas de administración exitosas sigue siendo relevante, útil y adaptable, junto con el pensamiento innovador para el nuevo entorno de negocios del siglo XXI. En el mundo actual de los negocios, los grandes ejecutivos no sólo se adaptan a las condiciones cambiantes, sino que aplican de forma obsesiva, rigurosa, consistente y disciplinada los principios fundamentales de la administración. Éstos incluyen las cuatro funciones tradicionales de la administración: planeación, organización, dirección y control.

Fuente: <http://www.agapea.com/uned/administracion-de-empresas-y-organizacion-de-la-produccion-ua1426i.htm>

Finanzas

BATHEMAN, (2009) El objetivo principal de cualquier empresa es el de atender por medio de la producción de un bien o un servicio la demanda de mercado, con el propósito de crear valor. Las responsabilidades de la Administración Financiera en el ámbito de las Empresas. Existen en la actualidad diferentes puntos de vista referentes al ámbito de estudio de las Finanzas, sin embargo, se puede llegar a la conclusión de que las Finanzas como ciencia estudian. La obtención, utilización e incremento de recursos monetarios a través del tiempo con un fin determinado. Las Finanzas son consideradas como una categoría histórico-económica, porque se ubican en el espacio y en el tiempo y porque se dan en el marco de las relaciones monetario-mercantiles. Aunado a lo anterior, también son una categoría de “Valor”, ya que se encuentran ligadas al movimiento del valor en su forma monetaria con la obtención, empleo y creación de fondos monetarios.

IDALBERTO CHIAVENATO. (2007) A partir de la Revolución se abrió una cuestión crucial: sentar las bases sobre las cuales posteriormente se reestructurarían las finanzas. La separación del Alto Perú produjo la pérdida completa de los ingresos provenientes de Potosí, mientras la dinámica revolucionaria originaba gastos crecientes. En ese contexto la aduana se fue transformando en el principal proveedor de recursos pero sin lograr compensar los ingresos que anteriormente se recibían desde Potosí. Por ello durante esta etapa inicial se recurrió a tomar recursos de las contribuciones forzosas y los préstamos que solicitaba la caja fiscal de Buenos Aires a los capitalistas para cubrir el déficit permanente.

A partir de 1820 la política fiscal tomo un rumbo más firme, por lo que fue posible que los nuevos Estados provinciales pusieran en vigencia políticas más estables con la promulgación de nuevas leyes de aduana, de recaudación

impositiva y de emisión monetaria. La evolución de las actividades mercantiles fue un factor determinante en la recaudación fiscal que cada Estado dispondría. En ese contexto el Estado bonaerense contó con una gran ventaja por ello esta provincia gozó de una situación de privilegio frente a las otras.

Fuente http://html.rincondelvago.com/finanzas_5.html

Comercialización

IDALBERTO CHIAVENATO. (2007) Con frecuencia las diferencias en las condiciones de producción en cuanto a clima, dotación de recursos naturales, de capital físico y humano y tecnología son muy acusadas. En estas circunstancias, el comercio es el resultado lógico de la diversidad en las posibilidades de producción de los distintos países. Por otro lado, los países situados más al norte, con peor clima y mayores dotaciones de capital físico, tenderán a especializarse en la producción de bienes y servicios que requieran un empleo más intensivo del factor capital. Aunque las condiciones de producción entre los países fuesen similares, existen diferencias en los gustos de los consumidores que pueden justificar la aparición del comercio internacional. Así, aunque dos países, España y Francia, tengan una industria textil importante, puede que a una parte de los consumidores españoles les guste el diseño francés y, en consecuencia, se importen productos franceses.

SHERMAN J. (2008) La comercialización es el conjunto de movimientos comerciales y financieros que tienen lugar en un ámbito universal. Integra a una pluralidad de participantes (porque participan las diferentes comunidades de la tierra), ya que la actividad comercial internacional lleva implícita un carácter de universalidad. El objeto del Comercio Internacional son las transacciones comerciales internacionales que se desarrollan a nivel mundial”. Hoy en día la

comercialización, antes considerada como una opción del capitalismo burgués, pasa a ser una necesidad.

La comercialización presenta, desde luego, dos aspectos o facetas esenciales, a las cuales debe atenderse para lograr tener una idea muy clara de esta fundamental actividad social: El aspecto económico y el jurídico. Desde el punto de vista económico se ha considerado el comercio como: el conjunto de operaciones de intercambio de bienes y servicios que se requieren para la satisfacción de las necesidades de la sociedad en general, y de los seres humanos en particular. Desde el punto de vista jurídico el comercio se conceptúa como: la actividad por medio de la cual las personas realizan actos de intercambio de bienes y servicios, con el propósito de lucro, y de cuyas actividades se generan derechos y obligaciones que son legalmente exigibles.

Fuente: html.rincondelvago.com/la-comercializacion.html

Post Venta

KEITH GOFFIN, FRED LEMKE (2010) La palabra postventa se deriva del latín post que significa después, al unirse con la palabra venta se define como “después de la venta”. Sin embargo, este término tan utilizado en el ámbito empresarial no define por sí mismo todo el conjunto de actividades y operaciones que se realizan después de cualquiera transacción mercantil. Por tanto, se puede decir que “la postventa prepara y hasta asegura ventas posteriores, además de consolidar las pasadas, y nadie duda de su integración en el conjunto del marketing de las empresas ni de que puede afectar indistintamente a actividades fabriles, comerciales, distribuidoras, etc.

JAGMOHAN RAJU, JOHN ZHANG (2010) Consiste en todos aquellos esfuerzos después de la venta para satisfacer al cliente y, si es posible, asegurar una compra regular o repetida. Una venta no concluye nunca porque la meta es tener siempre al cliente completamente satisfecho. Este es uno de los puntos diferenciales respecto a la competencia. Un servicio postventa es el último proceso de la espiral de la calidad y garantiza el paso a un nivel superior en cuanto a la calidad al permitir: Conocer la opinión de los clientes, identificar oportunidades de mejora. Evaluar los productos y procesos garantizando la retroalimentación necesaria, si el servicio postventa es deficiente, puede afectar negativamente la opinión del cliente y disminuir los niveles de las ventas. Para el análisis del servicio postventa es interesante valorar si la compra es regular o compra repetida.

BYRON SHARP (2010) La postventa es una faceta comercial que, por derecho propio, debe figurar entre las demás técnicas comerciales. Un estudio de ella requiere una visión diferente de las ventas pero ambas se complementan aún siendo distintas. La calidad tiene que ser un compromiso desde el primer contacto con cliente siguiendo con la venta y manteniéndolo en cualquier relación que se establezca después de la misma, es decir, en los servicios relacionados con la postventa. La calidad no solamente tiene que ver con las características del producto si no con la atención que pueda recibir una vez realizada la compra. Gracias a la buena calidad de un servicio post-venta, la empresa es capaz de hacer mejoras en cuanto a sus productos y a sus servicios, es decir que, la empresa puede tener una mejora continua interactuando con los clientes.

Marketing

BYRON SHARP (2010) El marketing involucra estrategias de mercado, de ventas, estudio de mercado, posicionamiento de mercado, etc. Frecuentemente se confunde este término con el de publicidad, siendo esta última solo una

herramienta de la mercadotecnia. También se le ha definido como el arte o ciencia de satisfacer las necesidades de los clientes y obtener ganancias al mismo tiempo. Es en realidad una sub ciencia o área de estudio de la ciencia de Administración. El marketing es también el conjunto de actividades destinadas a lograr con beneficio la satisfacción del consumidor mediante un producto o servicio dirigido a un mercado con poder adquisitivo, y dispuesto a pagar el precio establecido.

KEITH GOFFIN, FRED LEMKE (2010) El mundo del marketing y la publicidad está cambiando. Las inversiones millonarias ya no son tan efectivas como antes porque se diluyen y a veces ni siquiera llegan al consumidor final. Y cuando el bombardeo masivo de mensajes ha dejado de ser útil para posicionar una marca, hay que buscar otras fórmulas más personales y directas que conecten con el consumidor. Nuestra sociedad se ha convertido en una aldea global donde la comunicación es un valor prioritario. Pero comunicación heterogénea y segmentada en función de muchas variables. No hay un único público y sí muchos destinatarios individuales. Al mismo tiempo, el marketing ha dejado de ser patrimonio exclusivo de las grandes corporaciones y pasa a ser un componente esencial en la estrategia de cualquier empresa con independencia de su tamaño.

Es en este contexto donde el Marketing llega para democratizar el marketing y la comunicación, actuando de una forma singular e independiente para llegar hasta el consumidor final y captar su emotividad en el propio punto de venta. El Marketing es el marketing que utiliza los recursos humanos como soporte, la comunicación cara a cara para atrapar al consumidor, ya sea en el punto de venta, en la calle o en su lugar de ocio o de trabajo. En definitiva, el Marketing se configura como la herramienta más eficaz para conectar la marca con las personas. Dirige sus esfuerzos y la creatividad hacia acciones que favorezcan la comunicación personal.

Fuente: <http://www.marketingencasa.com/departamento-marketing.html>

2.5 HIPÓTESIS

Los factores remunerativos permitirán mejorar la gestión empresarial en Comercial “San Miguel”.

2.6 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES

2.6.1 Variable Independiente Factores Remunerativos - Cuantitativa

2.6.2 Variable Dependiente Gestión Empresarial– Cualitativa

CAPITULO III

METODOLOGÍA

3.1 ENFOQUE

Esta investigación en Comercial “San Miguel” tendrá un enfoque cuali-cuantitativo porque el enfoque cuantitativo está orientado hacia la identificación de las causas y explicación de los factores remunerativos y la gestión empresarial, investiga este problema independientemente del contexto al que pertenece, asume una posición estática y pone énfasis en el resultado; mientras que el enfoque cualitativo orienta hacia la comprensión de los factores remunerativos y la gestión empresarial, investiga el problema dentro del contexto al que pertenece, asume una posición dinámica y pone énfasis en el proceso. Además esta investigación se

enfoca también en el ámbito social y económico en cuanto se relaciona con el entorno y la economía empresarial de la cual dependerán los empleados.

3.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Investigación Bibliográfica o Documental

En este documento se aplicará la investigación bibliográfica porque nos permite analizar la información escrita sobre el problema de los factores remunerativos y la gestión empresarial en Comercial “San Miguel” con el propósito de conocer las contribuciones científicas del pasado y establecer relaciones, diferencias o estado actual del conocimiento respecto al problema de estudio.

Investigación de Campo

Porque se hará un estudio sistemático en el lugar de los hechos es decir en Comercial “San Miguel”, a través del contacto directo entre el investigador y la empresa; además tiene como finalidad recolectar y registrar sistemáticamente información primaria referente al problema de estudio para dar la mejor solución y enfocarse en el tema específico.

3.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

En esta investigación se utilizará los siguientes tipos de Investigación:

Investigación Exploratoria: Se utilizará esta investigación cuando no se tenga una idea precisa de lo que se desea estudiar o cuando el problema es poco conocido por el investigador, el objetivo es ayudar al planteamiento del problema de investigación sobre los factores remunerativos y la gestión empresarial, formular hipótesis de trabajo y seleccionar la metodología a utilizar en las investigaciones de mayor rigor científico.

Investigación Descriptiva: Será útil la investigación descriptiva ya que detalla las características más importantes del problema en estudio, es decir de los factores remunerativos y la gestión empresarial en lo que respecta a su origen y desarrollo, su objetivo es describir un problema en una circunstancia temporo-espacial determinada y detalla como es y cómo se manifiesta.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

En la presente investigación, con respecto a la población y muestra, Comercial “San Miguel” cuenta con un total de 32 clientes internos, por lo que se ha decidido tomar en cuenta a toda de la población.

POBLACIÓN	FRECUENCIA	%	MUESTRA
Cientes Externos	32	100	32
TOTAL DE LA MUESTRA			32

Tabla 1: Población y muestra
Elaborado por: Tatiana Jerez

3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variable Independiente: Factores Remunerativos

Hipótesis: Los factores remunerativos permitirán mejorar la gestión empresarial en Comercial “San Miguel”.

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems	Técnicas e Instrumentos
<p>Los factores remunerativos contienen aspectos de las condiciones de trabajo que directamente influyen en la vida diaria de los trabajadores como son la experiencia, la responsabilidad del cargo, el nivel de formación y la antigüedad del empleado. Desde sus primeros años de existencia, el centro de la acción la organización del trabajo ha girado en torno al nivel de los salarios y ha luchado constantemente por establecer normas que garanticen y protejan el derecho de los trabajadores a percibir un salario justo.</p>	Experiencia	Mejora continua Expectativas	* ¿En la empresa se valora la experiencia?	Encuesta: Cuestionario a clientes internos
	Responsabilidad del cargo	Conciencia Actitudes	* ¿En la empresa se valora la responsabilidad del cargo?	
	Nivel de formación	Habilidades Capacidades	* ¿En la empresa se toma en cuenta el nivel de formación del personal? *¿Considera usted que en la empresa se premia los esfuerzos y el desempeño del personal?	
	Antigüedad	Tiempo Eficiencia	*¿Para la remuneración en la empresa se toma en cuenta la antigüedad del personal?	

Cuadro 1: Operacionalización de la variable independiente
Elaborado por: Tatiana Jerez

Variable Dependiente: Gestión Empresarial

Hipótesis: Los factores remunerativos permitirán mejorar la gestión empresarial en Comercial “San Miguel”.

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems	Técnicas e Instrumentos
<p>La gestión empresarial tiene como objetivo investigar sobre las áreas empresariales como son finanzas, administración, comercialización, post venta y marketing que nos ayuda a identificar las principales alternativas en las áreas que intervienen, en ellas encontraras cómo manejar adecuadamente tus ventas y gastos para tener una buena utilidad.</p>	Finanzas	Descuentos Promociones	<p>* ¿Para mejorar las finanzas en la empresa se utiliza como estrategia los descuentos?</p> <p>* ¿Cree usted que para mejorar las finanzas en la empresa se utiliza como estrategia las promociones?</p>	Encuesta: Cuestionario a clientes internos
	Administración	Planificación Organización Dirección Control	<p>* ¿La base para mantener una buena administración en la empresa es la planificación?</p> <p>* ¿Para mantener una buena administración en la empresa es indispensable una buena organización?</p>	
	Comercialización	Compras Ventas Distribución	<p>* ¿Para mantener elevada la comercialización es importante las ventas?</p>	
	Post venta	Reclamos Productos de mala calidad	<p>* ¿La debilidad más frecuente en el área de post venta son los productos de mala calidad?</p>	
	Marketing	Producto Precio Plaza Promoción	<p>*¿En la empresa en el área de marketing se realiza publicidad?</p>	

Cuadro 2: Operacionalización de la variable dependiente
Elaborado por: Tatiana Jerez

3.6 PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

La presente investigación se encuentra respaldada por dos técnicas de que son investigación bibliográfica o documental e investigación de campo, ya que la recolección de información se la ha realizado de libros, tesis de grado e internet que guardan relación con el tema que se está investigando, como también la realización de encuestas que están dirigidas a los clientes internos de Comercial “San Miguel”.

PREGUNTAS	EXPLICACIÓN
¿Para qué?	Para remunerar de forma justa y equitativa a todo el personal.
¿A qué personas o sujetos?	La recolección de información se aplicó a los clientes internos de Comercial “San Miguel”
¿Sobre qué aspectos?	Los datos se basaron en factores remunerativos y en la gestión empresarial.
¿A quién?	A todo el personal de Comercial “San Miguel”
¿Cuándo?	La recolección de la información fue en abril del 2012.
¿Lugar de recolección de la información?	En Comercial “San Miguel” ubicado en Salcedo
¿Cuántas veces?	32
¿Qué técnicas de recolección?	Se empleó la técnica de la encuesta
¿Con qué?	Para ello se elaboró un cuestionario.
¿En qué situación?	La recolección de la información se realizó a todo el personal en Comercial “San Miguel”.

Cuadro 3: Recolección de la información
Elaborado por: Tatiana Jerez

3.7 RECOLECCIÓN Y ANÁLISIS

Una vez realizadas las encuestas y recolectada la información a través de un cuestionario, se procederá a revisar las encuestas aplicadas con sus respectivas preguntas, después se procederá a la tabulación de datos, detallando la información en el programa SPSS y con la ayuda de Microsoft Excel los datos serán representados en gráficos que nos ayudara a distinguir de mejor manera y por ende se tomara la mejor decisión para el desarrollo de la investigación.

Técnicas de Información	Instrumentos de recolección de Información	Técnicas de recolección de información
Información Primaria	Cuestionario	Encuesta Observación directa
Información Secundaria	Libros de Administración Libros de Recursos Humanos Tesis de Grado Internet	Lectura Científica

Cuadro 4: Procesamiento y análisis
Elaborado por: Tatiana Jerez

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. ANÁLISIS DEL ASPECTO CUANTITATIVO

1. ¿En la empresa se valora la experiencia?

		Experiencia			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	1	3,1	3,1	3,1
	Casi Siempre	3	9,4	9,4	12,5
	Casi Nunca	8	25,0	25,0	37,5
	Nunca	14	43,8	43,8	81,3
	No Sabe	6	18,8	18,8	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

Tabla 2: Experiencia
Elaborado por: Tatiana Jerez

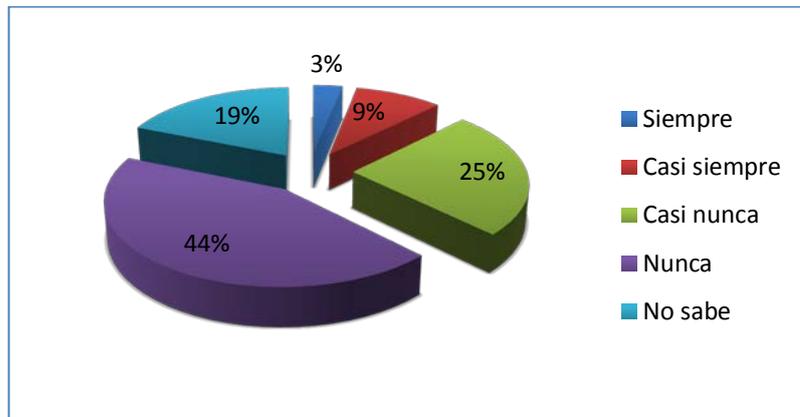


Gráfico 3: Experiencia
Elaborado por: Tatiana Jerez

Análisis e Interpretación

Del 100% de los encuestados, el 3% nos indica que siempre valoran la experiencia, el 9% nos indica que casi siempre valoran la experiencia, el 25% nos indica que casi nunca valoran la experiencia, el 44% nos indica que nunca valoran la experiencia, mientras que el 19% no sabe si valoran la experiencia. La experiencia se adquiere con énfasis por aprender las cosas y se gana con el pasar de los años gracias al esfuerzo y dedicación que se pone en práctica en el lugar de trabajo.

2. ¿En la empresa se valora la responsabilidad del cargo?

Responsabilidad del Cargo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	1	3,1	3,1	3,1
Casi Siempre	2	6,3	6,3	9,4
Casi Nunca	11	34,4	34,4	43,8
Nunca	12	37,5	37,5	81,3
No Sabe	6	18,8	18,8	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Tabla 3: Responsabilidad del cargo
Elaborado por: Tatiana Jerez

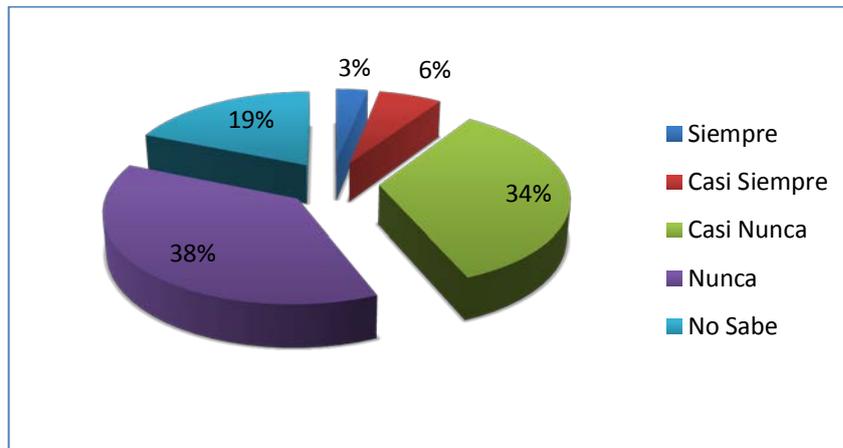


Gráfico 4: Responsabilidad del cargo
Elaborado por: Tatiana Jerez

Análisis e Interpretación

Del 100% de los encuestados, el 3% nos indica que siempre valoran la responsabilidad del cargo en la empresa, el 6% nos indica que casi siempre valoran la responsabilidad del cargo en la empresa, el 34% nos indica que casi nunca valoran la responsabilidad del cargo en la empresa, el 38% nos indica que nunca valoran la responsabilidad del cargo en la empresa, mientras que el 19% de nos indica que no sabe si valora la responsabilidad del cargo en la empresa, lo que es imprescindible en Comercial “San Miguel” que los empleados se hagan cargo del puesto en el cual trabajan con eficiencia y responsabilidad ya que de esto dependerá el surgimiento de la empresa y por ende se ganara la confianza de todos.

3. ¿En la empresa se toma en cuenta el nivel de formación del personal?

Nivel de Formación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	10	31,3	31,3	31,3
Casi Siempre	5	15,6	15,6	46,9
Válidos Casi Nunca	8	25,0	25,0	71,9
No sabe	9	28,1	28,1	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Tabla 4: Nivel de formación
Elaborado por: Tatiana Jerez

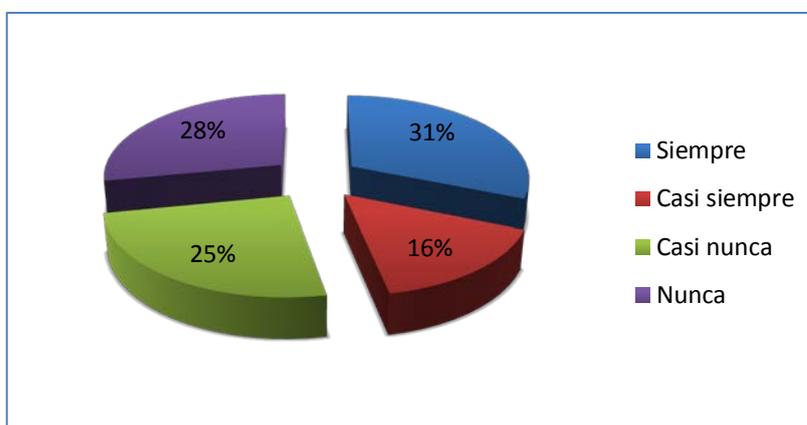


Gráfico 5: Nivel de formación
Elaborado por: Tatiana Jerez

Análisis e Interpretación

Del 100% de los encuestados, el 31% nos indica que siempre se toma en cuenta el nivel de formación en la empresa, el 16% nos indica que casi siempre se toma en cuenta el nivel de formación en la empresa, el 25% nos indica que casi nunca se toma en cuenta el nivel de formación en la empresa, mientras que el 28% nos indica que nunca se toma en cuenta el nivel de formación en la empresa, lo que es muy importante que se valore el nivel de formación y el conocimiento para que así puedan hacer un buen trabajo en Comercial “San Miguel”. Los años de estudio y dedicación es algo que se logra con mucho sacrificio en ciertos casos y por lo

mismo es muy satisfactorio para la empresa contar con personal de un alto nivel de formación que se desempeñe arduamente en las actividades.

4. ¿Considera usted que en la empresa se premia los esfuerzos y el desempeño del personal?

Desempeño

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	2	6,3	6,3	6,3
Casi Siempre	2	6,3	6,3	12,5
Válidos Casi Nunca	12	37,5	37,5	50,0
No sabe	16	50,0	50,0	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Tabla 5: Desempeño
Elaborado por: Tatiana Jerez

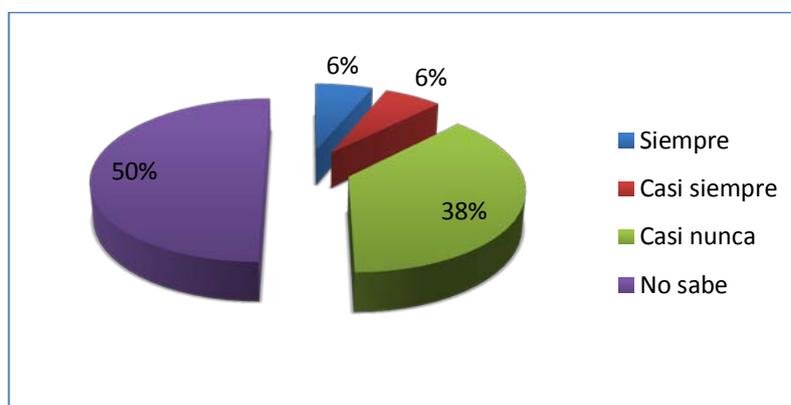


Gráfico 6: Desempeño
Elaborado por: Tatiana Jerez

Análisis e Interpretación

Del 100% de los encuestados, el 6% nos indica que siempre se premia los esfuerzos y el desempeño del personal en la empresa, el 6% nos indica que casi siempre se premia los esfuerzos y el desempeño del personal en la empresa, el

38% nos indica que casi nunca se premia los esfuerzos y el desempeño del personal en la empresa, mientras que el 50% de clientes internos indica que no sabe si se premia los esfuerzos y el desempeño del personal en la empresa, incentivar al personal es algo muy importante que se debe considerar en Comercial “San Miguel” para tener unos empleados satisfechos con la mira a cumplir objetivos planteados en la empresa y así lograr el desarrollo de la empresa.

5. ¿Para la remuneración en la empresa se toma en cuenta la antigüedad del personal?

Antigüedad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	1	3,1	3,1	3,1
Casi Siempre	3	9,4	9,4	12,5
Casi Nunca	6	18,8	18,8	31,3
Nunca	13	40,6	40,6	71,9
No Sabe	9	28,1	28,1	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Tabla 6: Antigüedad
Elaborado por: Tatiana Jerez

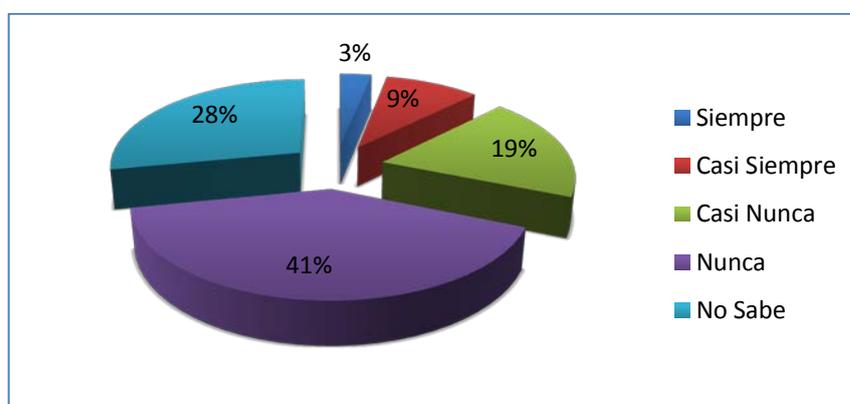


Gráfico 7: Antigüedad
Elaborado por: Tatiana Jerez

Análisis e Interpretación

Del 100% de los encuestados, el 3% nos indica que siempre se toma en cuenta la antigüedad del personal en la empresa, el 9% nos indica que casi siempre se toma en cuenta la antigüedad del personal en la empresa, el 19% nos indica que casi nunca se toma en cuenta la antigüedad del personal en la empresa, el 41% nos indica que nunca se toma en cuenta la antigüedad del personal en la empresa, mientras que el 28% nos indica que no sabe si se toma en cuenta la antigüedad del personal en la empresa, con esto se puede observar que en Comercial “San Miguel” la antigüedad del personal no es un punto muy considerable en el momento de la remuneración, porque la inteligencia y las ganas de trabajar es más importante que haber trabajado muchos años en una empresa cumpliendo una misma rutina, la antigüedad va de la mano con las ganas de superación.

6. ¿Para mejorar las finanzas en la empresa se utiliza como estrategia los descuentos?

Descuentos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	2	6,3	6,3	6,3
Casi Siempre	1	3,1	3,1	9,4
Casi Nunca	6	18,8	18,8	28,1
Nunca	11	34,4	34,4	62,5
No Sabe	12	37,5	37,5	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Tabla 7: Descuentos
Elaborado por: Tatiana Jerez

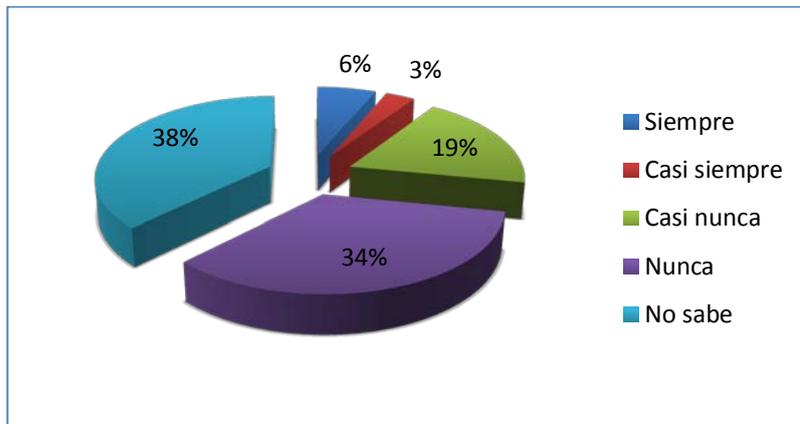


Gráfico 8: Descuentos
Elaborado por: Tatiana Jerez

Análisis e Interpretación

Del 100% de los encuestados, el 6% nos indica que para mejorar las finanzas siempre se realiza descuentos en la empresa, el 3% nos indica que para mejorar las finanzas casi siempre se realiza descuentos en la empresa, el 19% nos indica que para mejorar las finanzas casi nunca se realiza descuentos en la empresa, el 34% nos indica que para mejorar las finanzas nunca se realiza descuentos en la empresa, mientras que el 38% nos indica que para mejorar las finanzas no sabe si se realiza descuentos en la empresa, los descuentos son un atractivo para atraer clientes externos por lo que Comercial “San Miguel” debe realizar descuentos con productos de mayor demanda, lo que llamara la atención de los cliente y con esto se incrementaran las ventas con la mayor acogida de clientes.

7. ¿Cree usted que para mejorar las finanzas en la empresa se utiliza como estrategia las promociones?

Promociones

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	2	6,3	6,3	6,3
Casi Siempre	3	9,4	9,4	15,6
Casi Nunca	8	25,0	25,0	40,6
Nunca	10	31,3	31,3	71,9
No Sabe	9	28,1	28,1	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Tabla 8: Promociones
Elaborado por: Tatiana Jerez

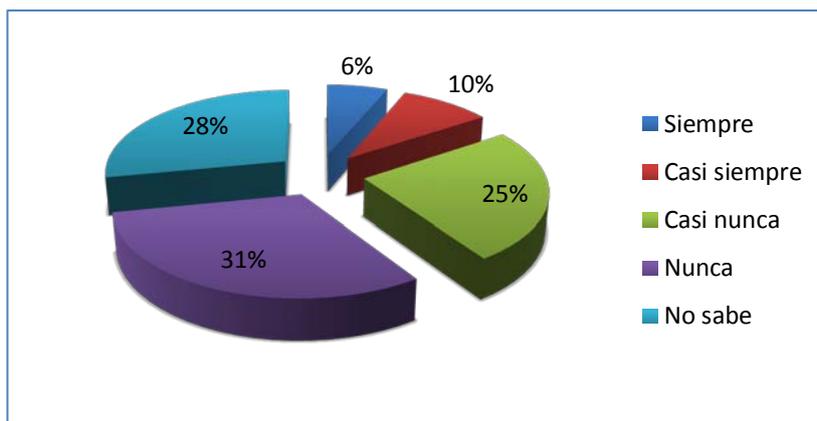


Gráfico 9: Promociones
Elaborado por: Tatiana Jerez

Análisis e Interpretación

Del 100% de los encuestados, el 6% nos indica que para mejorar las finanzas siempre se realiza promociones en la empresa, el 10% nos indica que para mejorar las finanzas casi siempre se realiza promociones en la empresa, el 25% nos indica que para mejorar las finanzas casi nunca se realiza promociones en la empresa, el 31% nos indica que para mejorar las finanzas nunca se realiza promociones en la empresa, mientras que el 28% nos indica que para mejorar las finanzas no sabe si

se realiza promociones en la empresa, las promociones que realiza la empresa no son muy atractivas para los clientes externos por lo que se debería mejorar las promociones de algún producto específico que mejore las finanzas en Comercial “San Miguel”.

8. ¿La base para mantener una buena administración en la empresa es la planificación?

Planificación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	5	15,6	15,6	15,6
Casi Siempre	3	9,4	9,4	25,0
Válidos Casi Nunca	8	25,0	25,0	50,0
No Sabe	16	50,0	50,0	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Tabla 9: Planificación
Elaborado por: Tatiana Jerez

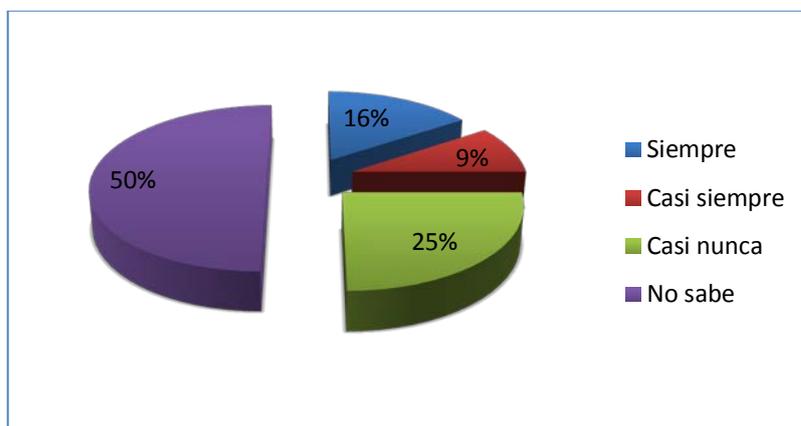


Grafico 10: Planificación
Elaborado por: Tatiana Jerez

Análisis e Interpretación

Del 100% de los encuestados, el 16% nos indica que la base para mantener una buena administración en la empresa siempre es la planificación, el 9% nos indica que la base para mantener una buena administración en la empresa casi siempre es la planificación, el 25% nos indica que la base para mantener una buena administración en la empresa casi nunca es la planificación, mientras que el 50% nos indica que para mantener una buena administración no sabe si se requiere de planificación en la empresa, la planificación es muy importante y necesaria ya que de eso dependerá la prosperidad en Comercial “San Miguel”. Cuando se planifica con anticipación lo que se quiere hacer todo resulta más fácil y sale positivas las cosas que se prevé.

9. ¿Para mantener una buena administración en la empresa es indispensable una buena organización?

Organización

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	7	21,9	21,9	21,9
Casi Siempre	6	18,8	18,8	40,6
Válidos Casi Nunca	10	31,3	31,3	71,9
Nunca	9	28,1	28,1	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Tabla10: Organización
Elaborado por: Tatiana Jerez

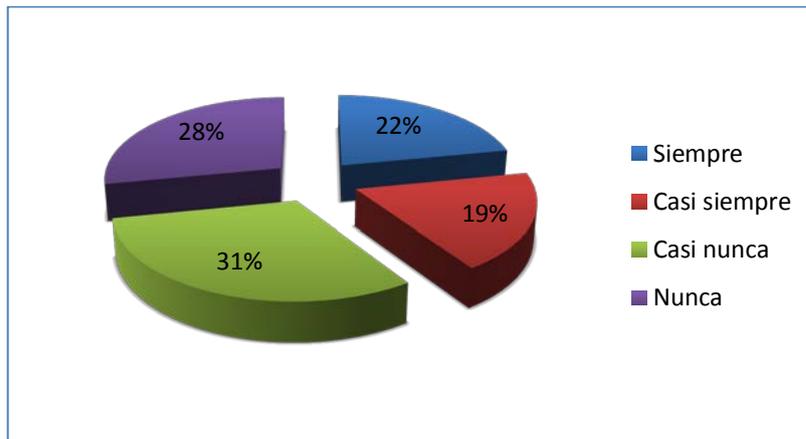


Gráfico 11: Organización
Elaborado por: Tatiana Jerez

Análisis e Interpretación

Del 100% de los encuestados, el 22% nos indica que para mantener una buena administración en la empresa siempre es indispensable una buena organización, el 19% nos indica que para mantener una buena administración en la empresa casi siempre es indispensable una buena organización, el 31% nos indica que para mantener una buena administración en la empresa casi nunca es indispensable una buena organización, mientras que el 28% nos indica que para mantener una buena administración en la empresa no sabe si es indispensable mantener una buena organización, en Comercial “San Miguel” es necesaria una buena organización porque si las actividades se las organiza con prioridad y eficiencia todo lo previsto resulta positivo.

10. ¿Para mantener elevada la comercialización es importante las ventas?

Comercialización

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi Siempre	4	12,5	12,5	12,5
Casi Nunca	12	37,5	37,5	50,0
Nunca	11	34,4	34,4	84,4
No Sabe	5	15,6	15,6	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Tabla 11: Comercialización
Elaborado por: Tatiana Jerez

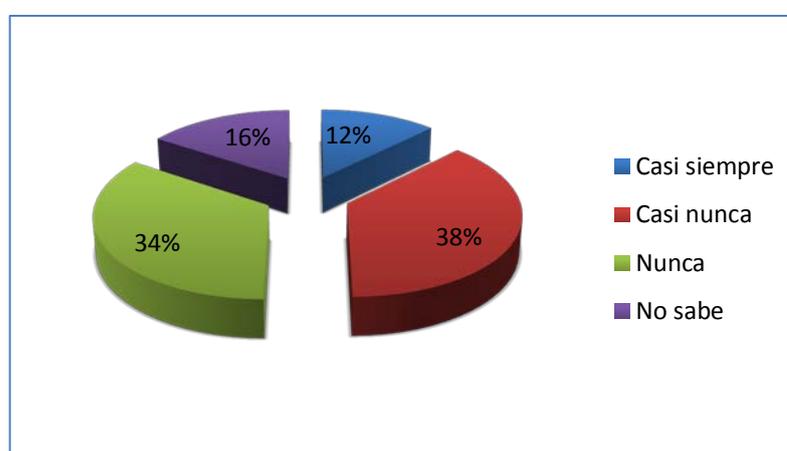


Gráfico 12: Comercialización
Elaborado por: Tatiana Jerez

Análisis e Interpretación

Del 100% de los encuestados, el 12% nos indica que para mantener elevada la comercialización casi siempre es importante las ventas en la empresa, el 38% nos indica que para mantener elevada la comercialización casi nunca es importante las ventas en la empresa, el 34% nos indica que para mantener elevada la comercialización nunca es importante las ventas en la empresa, mientras que el 16% nos indica que para mantener elevada la comercialización no sabe si es importante las ventas en la empresa, las ventas es el éxito de la empresa mientras mayor sean las ventas Comercial “San Miguel” seguirá creciendo y esto a la vez incrementara las utilidades empresariales y del personal.

11. ¿La debilidad más frecuente en el área de post venta son los productos de mala calidad?

Post venta

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	1	3,1	3,1	3,1
Casi Siempre	4	12,5	12,5	15,6
Casi Nunca	10	31,3	31,3	46,9
Nunca	9	28,1	28,1	75,0
No Sabe	8	25,0	25,0	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Tabla 12: Post venta
Elaborado por: Tatiana Jerez

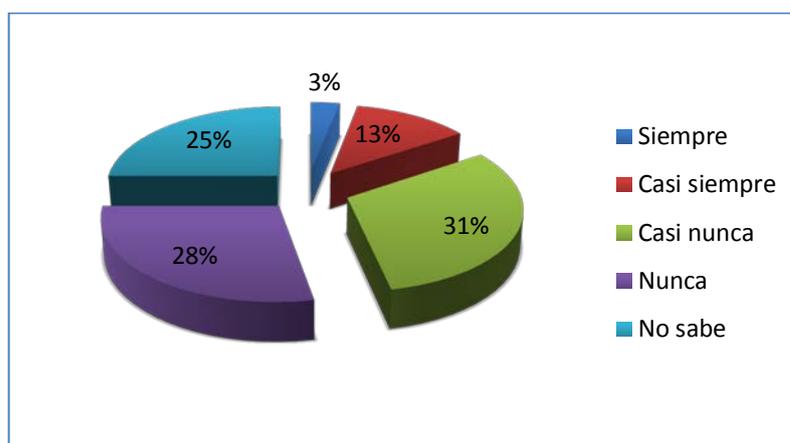


Gráfico 13: Post venta
Elaborado por: Tatiana Jerez

Análisis e Interpretación

Del 100% de los encuestados, el 3% nos indica que la debilidad más frecuente que en el área de post venta siempre son los productos de mala calidad en la empresa, el 13% nos indica que la debilidad más frecuente que en el área de post venta casi siempre son los productos de mala calidad en la empresa, el 31% nos indica que la debilidad más frecuente que en el área de post venta casi nunca son los productos de mala calidad en la empresa, el 28% nos indica que la debilidad más frecuente que en el área de post venta nunca son los productos de mala calidad en la

empresa, mientras que el 25% nos indica que no sabe si la debilidad más frecuente que en el área de post venta son los productos de mala calidad en la empresa, la mala calidad en los productos disminuye las ventas y baja la rentabilidad en Comercial “San Miguel”. Al momento de recibir el producto se lo debe revisar minuciosamente ya que los productos ocasionan perdidas para la empresa.

12. ¿En la empresa el área de marketing realiza publicidad?

Marketing

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi Siempre	4	12,5	12,5	12,5
Casi Nunca	8	25,0	25,0	37,5
Válidos Nunca	13	40,6	40,6	78,1
No Sabe	7	21,9	21,9	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Tabla 13: Marketing
Elaborado por: Tatiana Jerez

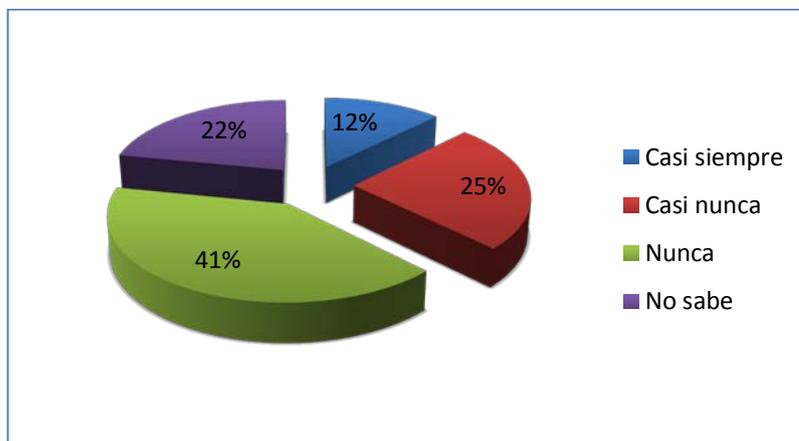


Gráfico 14: Marketing
Elaborado por: Tatiana Jerez

Análisis e Interpretación

Del 100% de los encuestados, el 12% nos indica que el área de marketing casi siempre realiza publicidad en la empresa, el 25% nos indica que el área de marketing casi nunca realiza publicidad en la empresa, el 41% nos indica que el área de marketing nunca realiza publicidad en la empresa, mientras que el 22% nos indica que el área de marketing no sabe si realiza publicidad en la empresa, la publicidad es imprescindible para dar a conocer los productos que oferta Comercial “San Miguel”, realizar publicidad atrae la atención de los clientes ya que se da a conocer la ubicación de la empresa y los productos que ofertan.

4.2. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

En este Trabajo de investigación, la hipótesis planteada es la siguiente:

Los factores remunerativos permitirán mejorar la gestión empresarial en Comercial “San Miguel”.

Si se recurre a la información obtenida del trabajo de campo y se analiza detenidamente las preguntas:

		PREGUNTA 3	PREGUNTA 4	PREGUNTA 8	PREGUNTA 9
		¿En la empresa se toma en cuenta el nivel de formación del personal?	¿Considera que en la empresa se premia los esfuerzos y el desempeño del personal?	¿La base para mantener una buena administración en la empresa es la planificación?	¿Para mantener una buena administración en la empresa es indispensable una buena organización?
Válidos	Siempre	10	2	5	7
	Casi	5	2	3	6
	Casi	8	12	8	10
	Nunca	0	0	0	9
	No sabe	9	16	16	0
	Total	32	32	32	32

Tabla 14: Remuneración justa y equitativa
Elaborado por: Tatiana Jerez

El manual de funciones y la estructura organizacional. Funcional y de puestos nos permiten establecer una jerarquización y plantear sueldos acorde al cargo que ocupen los empleados en Comercial “San Miguel”.

Al establecer la remuneración basándonos en diferentes cargos permitirán mejorar el nivel de vida de cada empleado y por ende de la empresa, ya que el personal pondrá mayor énfasis en el puesto de trabajo.

Con los datos obtenidos se rechaza la hipótesis nula, es decir: H_0 Los factores remunerativos no permitirán mejorar la gestión empresarial en Comercial “San Miguel”; y se acepta la hipótesis alterna que dice que: H_1 Los factores remunerativos si permitirán mejorar la gestión empresarial en Comercial “San Miguel”.

4.2.1 Análisis del Chi Cuadrado

Para la comprobación de la hipótesis se siguieron los siguientes pasos:

1. Planteo de hipótesis

a) Modelo Lógico

H₀; Los factores remunerativos no permitirán mejorar la gestión empresarial en Comercial “San Miguel”.

H₁; Los factores remunerativos si permitirán mejorar la gestión empresarial en Comercial “San Miguel”

b) Modelo Matemático

H₀; $O = E$

H₁; $O \neq E$

c) Modelo estadístico

$$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

X² = Chi cuadrado

O = Frecuencias observadas

E = Frecuencias esperadas

2. Regla de decisión

Se encontró el grado de libertad correspondiente: $G1 = 12$

$$G1 = (\text{fila}-1)(\text{columna}-1)$$

$$G1 = (4-1)(5-1)$$

$$G1 = 12$$

3. Los valores de X^2 a los niveles de confianza de 0.05 es igual a 21,026 de acuerdo a la tabla consultada para el grado de libertad 12.

4. Cálculo de X^2

FRECUENCIA OBSERVADA

PREGUNTAS	ALTERNATIVAS					TOTAL
	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	NUNCA	NO SABE	
PREGUNTA 3	10	5	8	0	9	32
PREGUNTA 4	2	2	12	0	16	32
PREGUNTA 8	5	3	8	0	16	32
PREGUNTA 9	7	6	10	9	0	32
TOTAL	24	16	38	9	41	128

Tabla 15: Frecuencia observada
Elaborado por: Tatiana Jerez

La frecuencia esperada de cada celda, se calcula mediante la siguiente fórmula aplicada a la tabla de frecuencias observadas.

$$f_e = \frac{(\text{Total de fila})(\text{total de columna})}{N}$$

Donde “N” es el número total de frecuencias observadas.

Para la Pregunta 3, primera columna y la alternativa “SIEMPRE” la frecuencia esperada sería:

$$f_e = \frac{(32)(24)}{128} = 6$$

Para la pregunta 4, primera columna y la alternativa “SIEMPRE” la frecuencia esperada sería:

$$f_e = \frac{(32)(24)}{128} = 6$$

Para la pregunta 8, primera columna y la alternativa “SIEMPRE” la frecuencia esperada sería:

$$f_e = \frac{(32)(24)}{128} = 6$$

Para la pregunta 9, primera columna y la alternativa “SIEMPRE” la frecuencia esperada sería:

$$f_e = \frac{(32)(24)}{128} = 6$$

Para la pregunta 3, segunda columna y la alternativa “CASI SIEMPRE” la frecuencia esperada sería:

$$f_e = \frac{(32)(16)}{128} = 4$$

Para la pregunta 4, segunda columna y la alternativa “CASI SIEMPRE” la frecuencia esperada seria:

$$fe = \frac{(32)(16)}{128} = 4$$

Para la pregunta 8, segunda columna y la alternativa “CASI SIEMPRE” la frecuencia esperada seria:

$$fe = \frac{(32)(16)}{128} = 4$$

Para la pregunta 9, segunda columna y la alternativa “CASI SIEMPRE” la frecuencia esperada seria:

$$fe = \frac{(32)(16)}{128} = 4$$

Para la pregunta 3, tercera columna y la alternativa “CASI NUNCA” la frecuencia esperada seria:

$$fe = \frac{(32)(38)}{128} = 9,5$$

Para la pregunta 4, tercera columna y la alternativa “CASI NUNCA” la frecuencia esperada seria:

$$fe = \frac{(32)(38)}{128} = 9,5$$

Para la pregunta 8, tercera columna y la alternativa “CASI NUNCA” la frecuencia esperada seria:

$$fe = \frac{(32)(38)}{128} = 9,5$$

Para la pregunta 9, tercera columna y la alternativa “CASI NUNCA” la frecuencia esperada seria:

$$fe = \frac{(32)(38)}{128} = 9,5$$

Para la pregunta 3, cuarta columna y la alternativa “NUNCA” la frecuencia esperada seria:

$$fe = \frac{(32)(9)}{128} = 2,3$$

Para la pregunta 4, cuarta columna y la alternativa “NUNCA” la frecuencia esperada seria:

$$fe = \frac{(32)(9)}{128} = 2,3$$

Para la pregunta 8, cuarta columna y la alternativa “NUNCA” la frecuencia esperada seria:

$$fe = \frac{(32)(9)}{128} = 2,3$$

Para la pregunta 9, cuarta columna y la alternativa “NUNCA” la frecuencia esperada seria:

$$fe = \frac{(32)(9)}{128} = 2,3$$

Para la pregunta 3, quinta columna y la alternativa “NO SABE” la frecuencia esperada seria:

$$fe = \frac{(32)(41)}{128} = 10,3$$

Para la pregunta 4, quinta columna y la alternativa “NO SABE” la frecuencia esperada seria:

$$fe = \frac{(32)(41)}{128} = 10,3$$

Para la pregunta 8, quinta columna y la alternativa “NO SABE” la frecuencia esperada seria:

$$fe = \frac{(32)(41)}{128} = 10,3$$

Para la pregunta 9, quinta columna y la alternativa “NO SABE” la frecuencia esperada seria:

$$fe = \frac{(32)(41)}{128} = 10,3$$

FRECUENCIA ESPERADA

	ALTERNATIVAS					TOTAL
	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	NUNCA	NO SABE	
PREGUNTA 3	6	4	9,5	2,3	10,3	32
PREGUNTA 4	6	4	9,5	2,3	10,3	32
PREGUNTA 8	6	4	9,5	2,3	10,3	32
PREGUNTA 9	6	4	9,5	2,3	10,3	32
						128

Tabla 16: Frecuencia esperada
Elaborado por: Tatiana Jerez

Una vez obtenidas las frecuencias esperadas, se aplica la siguiente fórmula:

$$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

Donde:

“ Σ ” significa sumatoria

“**O**” significa frecuencia esperada

“**E**” significa frecuencia esperada en cada celda

Es decir, se calcula para cada celda la diferencia entre la frecuencia observada y la esperada, esta diferencia se eleva al cuadrado y se divide entre la frecuencia esperada. Finalmente se suman estos resultados y la sumatoria es el valor de X^2 obtenida.

CALCULO DEL CHI CUADRADO (X^2)

PREGUNTAS	O	E	O - E	(O - E) ²	(O - E) ²
					E
PREGUNTA 3 / SIEMPRE	10	6,0	4,00	16,00	2,67
PREGUNTA 3 / CASI SIEMPRE	5	4,0	1,00	1,00	0,25
PREGUNTA 3 / CASI NUNCA	8	9,5	-1,50	2,25	0,24
PREGUNTA 3 / NUNCA	0	2,3	-2,25	5,06	2,25
(PREGUNTA 3 / NO SABE	9	10,3	-1,25	1,56	0,15
PREGUNTA 4 / SIEMPRE	2	6,0	-4,00	16,00	2,67
PREGUNTA 4 / CASI SIEMPRE	2	4,0	-2,00	4,00	1,00
PREGUNTA 4 / CASI NUNCA	12	9,5	2,50	6,25	0,66
PREGUNTA 4 / NUNCA	0	2,3	-2,25	5,06	2,25
PREGUNTA 4 / NO SABE	16	10,3	5,75	33,06	3,23
PREGUNTA 8 / SIEMPRE	5	6,0	-1,00	1,00	0,17
PREGUNTA 8 / CASI SIEMPRE	3	4,0	-1,00	1,00	0,25
PREGUNTA 8 / CASI NUNCA	8	9,5	-1,50	2,25	0,24
PREGUNTA 8 / NUNCA	0	2,3	-2,25	5,06	2,25
PREGUNTA 8 / NO SABE	16	10,3	5,75	33,06	3,23
PREGUNTA 9 / SIEMPRE	7	6,0	1,00	1,00	0,17
PREGUNTA 9 / CASI SIEMPRE	6	4,0	2,00	4,00	1,00
PREGUNTA 9 / CASI NUNCA	10	9,5	0,50	0,25	0,03
PREGUNTA 9 / NUNCA	9	2,3	6,75	45,56	20,25
PREGUNTA 9 / NO SABE	0	10,3	-10,25	105,06	10,25
				$X^2 =$	53,18

Tabla 17: Cálculo del chi cuadrado
Elaborado por: Tatiana Jerez

El valor de X^2 para los valores observados es de 53,18

5. Se procesó la información en base a la pregunta numero: 3, 4, 8 y 9, cuyo resultado se estableció el valor $X^2 = 53,18$ como lo indica la tabla, aplicando la fórmula del chi cuadrado:

4.2.2 Decisión

X^2 calculado = 53,18

X^2 tabla = 21,026 al 95% de nivel de confianza.

Como el X^2 calculado es mayor que el de la tabla, se rechazó la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa que dice: “Los factores remunerativos si permitirán mejorar la gestión empresarial en Comercial “San Miguel”; por lo que se establece las constantes numéricas que mejoraran la remuneración del personal de una manera justa y equitativa.

Grafico de la decisión

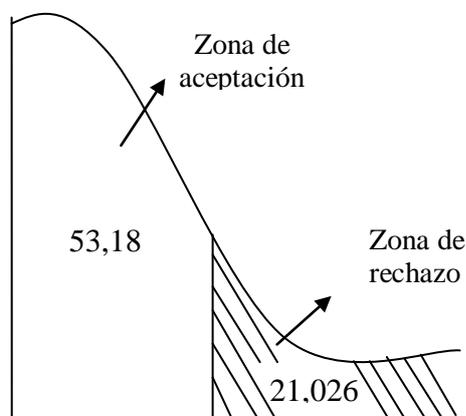


Grafico 15: Decisión
Elaborado por: Tatiana Jerez

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- La experiencia es un factor muy importante que debe poseer la mayoría del personal que labore en la empresa y para el momento de establecer la remuneración también se toma en cuenta como forma de incentivo para elevar la autoestima y a la vez permitan crecer a la empresa en forma constante.

- Asumir la responsabilidad del cargo en una empresa requiere de mucha madurez ya que los empleados deben realizar funciones amplias y deben sentirse comprometidos con la empresa, si descuidan el cargo y no le dan importancia existe la posibilidad del fracaso empresarial.

- El personal que ha logrado alcanzar un nivel de formación alto se merece un sueldo que cubra las expectativas económicas que quiere alcanzar y por ende tener un mejor nivel de vida por el esfuerzo y sacrificio en la vida estudiantil.
- Una buena administración permite a la empresa alcanzar los objetivos propuestos y por ende a los empleados que se superen y atraviesen los obstáculos y lograr las metas que se proponen cada día.
- La empresa al realizar promociones y descuentos atrae a los clientes externos, se incrementa ventas y las utilidades aumentan, esto permite seguir creciendo y alcanzar el éxito.

5.2 Recomendaciones

- El personal que posee suficiente experiencia merece incentivos que permitan mejorar la autoestima y realizar un óptimo trabajo en la empresa y desempeñarse arduamente en el diario vivir laboral y personal.
- Todos los empleados pueden ser capaces de asumir diversas responsabilidades en la empresa, ya que de todos depende el futuro del surgimiento de la empresa que brinda fuentes de trabajo.
- El manual de funciones debe existir en toda empresa para saber que niveles jerárquicos posee la misma y de acuerdo a esto establecer sueldos acorde al cargo y al nivel de experiencia adquirido.

- La buena administración de una empresa depende como se maneje la planificación, es por eso que debe existir una excelente planificación que permita mejorar los resultados empresariales en el ámbito humanístico, económico y social.

- Toda empresa para atraer la atención de las personas debe realizar promociones y descuentos que sean beneficiosos tanto para el cliente interno como para el cliente externo, así se logrará satisfacción mutua.

CAPITULO VI

PROPUESTA

6.1. DATOS INFORMATIVOS

Título: Manual de funciones para mejorar el desempeño del personal en Comercial “San Miguel”

Institución ejecutora: Comercial “San Miguel”

Beneficiarios: Propietario de Comercial “San Miguel”
Clientes Internos de Comercial “San Miguel”

Ubicación: País: Ecuador
Zona: Centro del País

Cantón: Salcedo, Barrio Eloy Alfaro Calles
Rocafuerte y Ricardo Garcés.

Tiempo estimado para la ejecución: **Inicio:** 15 de octubre del 2012

Fin: 15 abril del 2013

Equipo Técnico responsable: **Investigadora:** Tatiana Elizabeth Jerez
Villamarín

Tutor: Mg. Jorge Jordán

Gerente de Comercial “San Miguel”

6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

Patricia Galindo Freire (2010) “Diseño de un sistema de remuneración para la empresa Productos Familia Sancela del Ecuador S.A” Únicamente el Grupo Corporativo de la Empresa es el que puede fijar las remuneraciones del personal, basado en los estudios del Departamento de Recursos Humanos, de modo que lo que aquí propongo es un análisis sustentado para ser considerado en un corto plazo. No pretende ser la única alternativa, pero si pienso que es una de las más equitativas. Los factores son circunstancias, condiciones o requerimientos en los puestos que la organización pretende reconocer retributivamente, con la finalidad de asignar un sueldo justo a cada cargo para que exista satisfacción en el primer cliente de la empresa, su personal.

MILENE ANABELL MANTILLA RAMIREZ (2012) “Manual de Funciones y Procedimientos para la empresa Molinos Miraflores S.A.” En este sentido, la elección de este tema de investigación responde a las inquietudes de tipo teórico y metodológico que, fruto de una larga experiencia profesional en el área de los recursos humanos, me ha permitido tener una aproximación práctica en cuanto a los procesos de reclutamiento, selección, contratación, inducción, capacitación y clima laboral del talento humano, a partir de la cual he podido concluir que la adecuada aplicación de estos procesos debidamente instrumentados encierra un gran número de beneficios que favorecen el crecimiento y la competitividad de las organizaciones; en la medida en que los datos obtenidos contribuyen al mejoramiento de los procesos de toma de decisiones y optimizan los recursos con que cuentan las empresas.

6.3 JUSTIFICACIÓN

El motivo de la presente investigación tiene como finalidad proponer constantes numéricas para establecer los salarios en base a los factores remunerativos en Comercial “San Miguel”, que permitan remunerar a los empleados de manera justa y equitativa de acuerdo al nivel de formación que posea cada uno, es decir mientras mayor sea la preparación alcanzada pues tendrá más conocimientos y por lo mismo debe ser incentivado con un sueldo que cubra las expectativas por las que se ha esforzado en los estudios.

Esta investigación debe ser estudiada empezando por establecer un organigrama estructural, organigrama funcional y organigrama de puestos que nos permitirá distinguir la jerarquía en la empresa para de acuerdo a esto facilitarnos los niveles en los que se desempeña el personal, analizar los diferentes puestos de trabajo y mediante puntuaciones basarnos para ofrecer al personal un sueldo justo que este acorde al nivel de formación alcanzado.

6.4 OBJETIVOS

Objetivo General.

- Elaborar un manual de funciones definiendo la estructura organizacional para mejorar el desempeño del personal en Comercial “San Miguel”

Objetivos específicos:

- Identificar los cargos para definir las responsabilidades y funciones a realizar en Comercial “San Miguel”.
- Diseñar la estructural de la organización por medio de organigramas identificando los niveles jerárquicos en Comercial “San Miguel”.
- Implantar el manual de funciones para mejorar el desempeño del personal en Comercial “San Miguel”.

6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

Económica

La presente investigación en la que se elaborará un manual de funciones definiendo la estructura organizacional para mejorar el desempeño del personal en Comercial “San Miguel” tendrá un resultado positivo, ya que permitirá mejorar los salarios y por ende el nivel de vida de cada una de las familias del personal que trabaja en la empresa.

Esta investigación es factible por cuanto se cuenta con recursos económicos necesarios, además existe la predisposición de los directivos de Comercial “San Miguel” para invertir en la ejecución de la misma.

Organización

Comercial “San Miguel” por ser una empresa que se preocupa por incentivar al personal que se supera constantemente, los directivos están de acuerdo en unir todos los esfuerzos que permitan alcanzar los objetivos planteados.

6.6 FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO-TÉCNICA

Manual de funciones

Es un instrumento de apoyo para organizar, distribuir actividades y definir claramente las funciones de cada puesto, asimismo, la forma en que las mismas deberán ser ejecutadas para lograr los objetivos y metas propuestas de la institución, en un período determinado. Constituye una herramienta administrativa útil para la empresa, ya que se pueden hacer entre las responsabilidades de los puestos o cuando se desea ascender de categoría a un empleado; porque da a conocer los requisitos que deben reunir las personas para optar a un puesto. Asimismo, permite realizar una adecuada selección y contratación de personal; necesidades de capacitación, determinar políticas salariales justas y distribuir el trabajo en forma equitativa.

Fuente: <http://www.tiposde.org/cotidianos/568-tipos-de-manuales/>

Organigrama Estructural

Los organigramas son diagramas que representan gráficamente y de manera simplificada la estructura formal que posee una organización. De esta forma, los organigramas muestran las principales funciones dentro de la organización y las relaciones que existen entre ellas. Son muy utilizados ya que resultan sencillos y

rápidos de comprender. Para analizar y comprender un diagrama de estas características es importante entender que los cuadros representan cada uno de los puestos de la estructura organizacional, y las líneas, la cadena de autoridad y la comunicación que los une.

Fuente:<http://www.promonegocios.net/organigramas/tipos-de-organigramas.html>

Organigrama Funcional

Un organigrama funcional es la representación gráfica de la estructura de una empresa u organización. Representa las estructuras departamentales y, en algunos casos, las personas que las dirigen, hacen un esquema sobre las relaciones jerárquicas y competenciales de vigor en la organización.

Fuente:http://html.rincondelvago.com/organizacion-funcional_1.html

Organigrama de Puestos

Indican las necesidades en cuanto a puestos y el número de plazas existentes o necesarias para cada unidad consignada. También se incluyen los nombres de las personas que ocupan las plazas.

Fuente: <http://www.promonegocios.net/organigramas/tipos-de-organigramas.html>

6.7 METODOLOGÍA

6.7.1 Introducción

El Manual de Funciones es un documento formal que se elaborara para plasmar la forma de la organización que se adoptará, y que servirá como guía para todo el personal, este manual contiene esencialmente la estructura organizacional, funcional y de puestos, y la descripción de las funciones de todos los puestos en la empresa.

Hoy en día se hace mucho más necesario tener este tipo de documentos, no solo porque sea un requisito empresarial, si no porque su uso interno y diario, minimiza los conflictos de áreas, marca responsabilidades, divide el trabajo y fomenta el orden, este manual estará disponible para todo el personal de Comercial “San Miguel”.

6.7.2 Objetivos de Comercial “San Miguel”

- Ser el líder del mercado.
- Incrementar las ventas.
- Generar mayores utilidades.
- Obtener una mayor rentabilidad.
- Lograr una mayor participación en el mercado.
- Crecer en forma constante.
- Mejorar continuamente los productos para garantizar la calidad y buen servicio al cliente.
- Potenciar el desarrollo del Talento Humano.

6.7.2.1 Objetivos de los departamentos de Comercial “San Miguel”

Departamento de Comercialización

- Preparar productos de calidad.
- Distribuir en buenas condiciones el producto.
- Ubicar y almacenar en un buen lugar los productos.
- Mantener la bodega ordenada e inventariada.

Departamento de Recursos humanos

- Proponer las políticas generales de administración de los recursos humanos.
- Mantener actualizados la documentación del personal.
- Asesorar oportunamente al personal sobre el derecho laboral.
- Controlar la asistencia y los horarios de trabajo.
- Programar y ejecutar programas de bienestar y recreación para los trabajadores y su grupo familiar, procurando mejorar la calidad de vida de las personas

Departamento de Finanzas

- Llevar el registro y consolidación contables de las operaciones financieras y presupuestarias, y elaborar los estados financieros e información contable que muestre en forma veraz y oportuna la situación económica de la empresa.
- Realizar oportunamente el pago de todo el personal que labora en la empresa.
- Planificar, organizar, dirigir y controlar de manera eficiente y eficaz, los recursos financieros de la empresa.
- Administrar todos los ingresos de la empresa.

Departamento de Marketing

- Investigar y analizar el negocio en el mercado
- Planear y escribir un plan
- Implementar un plan
- Realizar promociones de ventas.

Departamento de Ventas

- Elaborar pronósticos de ventas.
- Establecer precios.
- Identificar aquellas zonas que resultan problemáticas.
- Llevar un control y análisis de las ventas.

MANUAL DE FUNCIONES

GERENTE GENERAL

I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Unidad funcional

Gerencia General

II. FUNCIÓN GENERAL

Gestiona a la empresa en los siguientes aspectos: administrativo, financiero, talento humano, comercialización y ventas. Analiza factores de riesgo y toma decisiones que afectan a la empresa en general. Es el representante legal y administrativo de Comercial “San Miguel”.

III. FUNCIONES ESPECÍFICAS

N°	Funciones Específicas	Conocimientos requeridos	Habilidades y destrezas	Actitudes, Valores y otros
1	Planificar, coordinar, supervisar y evaluar la gestión administrativa, y financiera de la empresa, según normas técnicas, legales y administrativas vigentes.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Planificación estratégica, ▪ Presupuestos, ▪ Administración de empresas ▪ Técnicas de negociación 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Negociar y establecer acuerdos. ▪ Tomar decisiones. ▪ Ejercer liderazgo. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tolerancia ▪ Flexibilidad ▪ Atención distribuida
2	Diagnosticar las condiciones y evaluar el mercado y el impacto social en los grupos objetivos, en función de los planes de crecimiento empresarial.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Característica del mercado ▪ Análisis de indicadores sociales 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Manejar hoja electrónica. ▪ Interpretación de información de indicadores sociales 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Objetividad ▪ Imparcialidad
3	Analizar y aprobar las estrategias de comercialización de productos.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mercadeo de productos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Análisis de información ▪ Interpretar resultados. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacidad predictiva ▪ Objetividad ▪ Prudencia
4	Evaluar los resultados de la implantación de las estrategias, según programa aprobado.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Indicadores de gestión ▪ Indicadores financieros 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Análisis de información ▪ Interpretar resultados. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Disposición al cambio ▪ Objetividad ▪ Flexibilidad

IV. FACTORES DEL TRABAJO:

- a. **Instrucción formal:** Postgrado en Administración de Empresas, Finanzas, Economía ó carreras afines, conocimientos sociales.
- b. **Experiencia específica:** Cinco años en ocupaciones similares;
- c. **Capacitación complementaria:**

Nº	Unidades Temáticas
1	Planificación Estratégica y operativa
2	Gestión de Presupuestos
3	Técnicas de negociación y manejo de conflictos
4	Gestión de Talento humano
5	Administración de empresas
6	Mercadeo de productos
7	Liderazgo y manejo de equipos efectivos de trabajo
8	Relaciones humanas y comportamiento organizacional
9	Realidad social

- d. **Ocupación a la que podría ascender:** Ninguna
- e. **Ocupación a la que podría ser transferido:** Ninguna
- f. **Ocupación supervisada por:** Departamento de Recursos Humanos de Comercial “San Miguel”
- g. **Ocupación que supervisa a:** Directores y Jefes de Departamentos
- h. **Responsabilidad sobre dinero y / o documentos financieros:** Autoriza pagos y créditos dentro de la empresa.
- i. **Responsabilidad sobre información confidencial:** Balances financieros

j. Responsabilidad sobre equipos y bienes muebles: Instalación de la Institución

k. Esfuerzo mental: El trabajo requiere más esfuerzo mental que físico

l. Esfuerzo físico:

Posición del cuerpo	Tipo de trabajo	%del día
Sentado	Despachando	75
Caminando	Coordinando	15
De pie	Actividades de seguimiento	10

m. Condiciones de trabajo: En oficina

ASESOR JURIDICO

I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Nombre alternativo	Asesor legal
Unidad funcional	Asesoría Jurídica

II. FUNCIÓN GENERAL

Encargado de la revisión y análisis de documentos legales relacionado con la operación administrativa y de negocios.

III. FUNCIONES ESPECÍFICAS

N°	Funciones Específicas	Conocimientos requeridos	Habilidades y destrezas	Actitudes, Valores y otros
1	Revisar y analizar documentación habilitantes para crédito	<ul style="list-style-type: none">▪ Leyes generales	<ul style="list-style-type: none">▪ Elaboración de documentos	<ul style="list-style-type: none">▪ Objetividad▪ Responsabilidad▪ Respeto▪ Equidad
2	Revisar, analizar y desarrollar los documentos precontractuales y contratos en las diferentes actividades empresariales	<ul style="list-style-type: none">▪ Leyes generales▪ Formatos▪ Técnica de redacción	<ul style="list-style-type: none">▪ Reconocimientos de fallas y errores en documentos▪ Reconocimiento de tipo de contrato	<ul style="list-style-type: none">▪ Responsabilidad▪ Ética▪ Oportunidad

3	Capacitación especializada al personal relacionado con el negocio conforme amerite.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Leyes generales ▪ Requisitos legales para implementación de crédito ▪ Documentación habilitante para dación de crédito 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Preparación de material de información ▪ Síntesis de información ▪ Comunicación gráfica 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Honestidad ▪ Sencillez
4	Coordinar la recuperación extrajudicial (Jefe de Crédito y Jefes de oficina) con clientes internos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestión de cobranza ▪ Normativa interna 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Negociación con el cliente ▪ Comunicación directa con el cliente 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Honestidad ▪ Paciencia ▪ Transparencia
5	Coordinar la recuperación de carácter judicial con equipo de abogados externos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tramites ejecutivos ▪ Procedimiento ordinaria 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Herramientas de seguimiento y control de procesos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Seriedad ▪ Equidad ▪ Responsabilidad

IV. FACTORES DEL TRABAJO:

- a. **Instrucción formal:** Título profesional de tercer nivel en Abogado.
- b. **Experiencia específica:** Dos años y medio en funciones similares.
- c. **Capacitación complementaria:**

Nº	Unidades Temáticas
1	Negociación y manejo de conflictos
2	Relaciones humanas
3	Actualización normativa-legal
4	Control interno
5	Administración de riesgos legales

- d. **Ocupación a la que podría ascender:** Ninguna
- e. **Ocupación a la que podría ser transferido:** Ninguna
- f. **Ocupación supervisada por:** Director de Recursos Humanos y Gerente General.
- g. **Ocupación que supervisa a:** Abogados externos
- h. **Responsabilidad sobre dinero y / o documentos financieros:** No.
- i. **Responsabilidad sobre información confidencial:** Si. Información de morosos
- j. **Responsabilidad sobre equipos y bienes muebles:** Valor asignado según balance a los equipos y bienes muebles asignados.
- k. **Esfuerzo mental:** El trabajo requiere más esfuerzo mental que físico.
- l. **Esfuerzo físico:**

Posición del cuerpo	Tipo de trabajo	% del día
Sentado	Revisando documentación, investigando bases legales, Desarrollando documentos e informes	80
De pie	Visita y consulta con otras áreas, soporte a solicitantes de apoyo.	20

- m. **Condiciones de trabajo:** En oficina.

SECRETARIA

I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Nombre alternativo

Secretaria de Gerencia

Unidad funcional

Gerencia General

II. FUNCIÓN GENERAL

Ejecuta funciones secretariales, atención al cliente interno y externo, apoya administrativamente a las demás áreas de la institución.

III. FUNCIONES ESPECÍFICAS

N°	Funciones Específicas	Conocimientos requeridos	Habilidades y destrezas	Actitudes, Valores y otros
1	Tomar dictado, redactar, mecanografiar los documentos propios de la gestión de la Gerencia,	<ul style="list-style-type: none">▪ Redacción▪ Computación▪ Ortografía	<ul style="list-style-type: none">▪ Manejar computadora, dictáfono	<ul style="list-style-type: none">▪ Pro actividad▪ Lealtad▪ Confidencialidad▪ Facilidad de palabra
2	Llevar la agenda de la gerencia	<ul style="list-style-type: none">▪ Coordinación de actividades	<ul style="list-style-type: none">▪ Atender demandas de visitantes	<ul style="list-style-type: none">▪ Pro actividad▪ Lealtad▪ Confidencialidad▪ Facilidad de palabra
3	Atender a clientes internos y externos, tanto telefónicamente como personalmente.	<ul style="list-style-type: none">▪ Técnicas de negociación▪ Relaciones Humanas▪ Ingles	<ul style="list-style-type: none">▪ Atender demandas de visitantes	<ul style="list-style-type: none">▪ Tolerancia▪ Flexibilidad▪ Respeto

N°	Funciones Específicas	Conocimientos requeridos	Habilidades y destrezas	Actitudes, Valores y otros
4	Recibir, enviar y tramitar correspondencia y documentos de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Manejo de correspondencia ▪ Técnicas de archivo 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Despachar oportunamente la correspondencia 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Orden ▪ Oportunidad ▪ Seguridad
5	Organizar y mantener archivos que tienen relación con la administración de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Técnicas de archivo ▪ Computación (base de datos) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Organizar archivos ▪ Manejar computadora 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Orden ▪ Oportunidad

IV. FACTORES DEL TRABAJO:

- a. **Instrucción formal:** Superior técnico en secretariado ejecutivo, o asistencia de gerencia.
- b. **Experiencia específica:** Un año en ocupaciones similares.
- c. **Capacitación complementaria:**

N°	Unidades Temáticas
1	Técnicas de Negociación y manejo de conflictos
2	Calidad en el servicio
3	Computación(programas para desarrollar informes)

- d. **Ocupación a la que podría ascender:** Ninguna.
- e. **Ocupación a la que podría ser transferido:** Ninguna.
- f. **Ocupación supervisada por:** Gerente General
- g. **Ocupación que supervisa a:** Todo el personal
- h. **Responsabilidad sobre dinero y / o documentos financieros:**
Valor asignado de caja chica.

i. Responsabilidad sobre información confidencial: Información confidencial de Gerencia

j. Responsabilidad sobre equipos y bienes muebles:

Valor asignado según balance a los equipos y bienes muebles asignados.

k. Esfuerzo mental: El trabajo requiere más esfuerzo mental que físico.

l. Esfuerzo físico:

Posición del cuerpo	Tipo de trabajo	% del día
Sentado	Despachando	70
Caminando	Coordinando	20
De pie	Sacando copias	10

m. Condiciones de trabajo: En oficina.

DIRECTOR DE COMERCIALIZACION

I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Nombre alternativo: **Gerente Comercial**

Unidad funcional: **Administrativo**

II. FUNCIÓN GENERAL

Ejecuta la planificación, organización, dirección y control de la oficina conjuntamente con el apoyo de los jefes de área.

III. FUNCIONES ESPECÍFICAS

Nº	Funciones Específicas	Conocimientos requeridos	Habilidades y destrezas	Actitudes, Valores y otros
1	Velar por el cumplimiento de metas de colocaciones establecidas para la empresa	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Manejo del sistema operativo de la empresa ▪ Planificación estratégica ▪ Gestión de Talento humano ▪ Mercado y competencia ▪ Normativa interna y externa. ▪ Realidad social y económica del país. ▪ Técnicas de comercialización. ▪ Atención al cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comunicación efectiva y asertiva. ▪ Toma de decisiones ▪ Trabajo en equipo ▪ Poder de convencimiento ▪ Manejo de conflictos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Liderazgo ▪ Responsabilidad ▪ Puntualidad ▪ Oportuno ▪ Equidad ▪ Creatividad ▪ Iniciativa ▪ Innovador ▪ Ético
2	Velar por el cumplimiento de	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Manejo del sistema operativo de la 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comunicación efectiva y 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Liderazgo ▪ Responsabil

	metas de captaciones establecidas para la oficina	<p>empresa</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Análisis financiero ▪ Planificación estratégica, operativa y presupuestaria ▪ Gestión de Talento humano ▪ Mercado y competencia ▪ Técnicas de negocios y ventas. ▪ Sistema financiero del país. ▪ Atención al cliente. 	<p>asertiva.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Toma de decisiones ▪ Trabajo en equipo ▪ Poder de convencimiento ▪ Manejo de conflictos 	<p>idad</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Puntualidad ▪ Oportuno ▪ Equidad ▪ Creatividad ▪ Iniciativa ▪ Innovador ▪ Ético
3	Capacitación, control y evaluación al personal para el cumplimiento de los objetivos para garantizar el buen trato al cliente.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Manejo de sistema operativo de la cooperativa ▪ Técnicas de evaluación y control ▪ Normativa vigente ▪ Técnica de comunicación ▪ Productos y políticas de captación, colocación de clientes ▪ Atención al cliente ▪ Relaciones humanas 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Habilidad de negociación ▪ Manejo de grupos para trabajar en equipo ▪ Facilidad de palabra ▪ Poder de convencimiento. ▪ Comunicación efectiva 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Imparcialidad ▪ Honestidad ▪ Responsabilidad ▪ Equidad ▪ Oportuno ▪ Liderazgo ▪ Humildad ▪ Cordial ▪ Transparente ▪ Equidad
4	Lograr el posicionamiento del nombre e imagen de la empresa en el mercado objetivo.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Marketing ▪ Relaciones humanas ▪ Mercado y competencia ▪ Planificación estratégica y operativa ▪ Técnicas de negociación ▪ Segmentación de mercados ▪ Realidad socio-económica del país 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Toma de decisiones ▪ Comunicación efectiva ▪ Trabajo en equipo ▪ Manejo de conflictos ▪ Facilidad de palabra ▪ Poder de convencimiento 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cordial ▪ Transparente ▪ Responsable ▪ Ético ▪ Oportuno ▪ Orden ▪ Veraz ▪ Sociable ▪ Participativo

5	Elaborar informes mensuales de metas y objetivos de oficina	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sistema operativo de la empresa ▪ Indicadores de gestión de crédito ▪ Software de edición y presentación de texto, hojas de cálculo, presentaciones e imágenes ▪ Técnicas de redacción ▪ Normativas internas y externas ▪ Ortografía 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacidad de síntesis ▪ Digitación rápida ▪ Trabajo en equipo ▪ Generación de alianzas estratégicas ▪ Análisis inmediato de indicadores ▪ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Objetividad ▪ Precisión ▪ Veracidad ▪ Oportuno ▪ Responsabilidad
---	---	---	--	--

IV. FACTORES DEL TRABAJO:

- a. **Instrucción formal:** Título profesional de tercer nivel en Administrador de empresas, Ingeniería Comercial, banca y finanzas, auditoría, economía o carreras afines.
- b. **Experiencia específica:** Hasta tres años en funciones similares.
- c. **Capacitación complementaria:**

N°	Unidades Temáticas
1	Gestión de talento humano
2	Actualización normativa legal interna y externa
3	Control interno
4	Administración de riesgos
5	Análisis financiero
6	Liderazgo y habilidades directivas
7	Elaboración de proyectos

- d. **Ocupación a la que podría ascender:** Ninguna
- e. **Ocupación a la que podría ser transferido:** Ninguna
- f. **Ocupación supervisada por:** Gerente General y Director de Recursos Humanos
- g. **Ocupación que supervisa a:** Supervisor de Comercialización y Bodegueros
- h. **Responsabilidad sobre dinero y / o documentos financieros:** No
- i. **Responsabilidad sobre información confidencial:** Bases de datos de productos
- j. **Responsabilidad sobre equipos y bienes muebles:** Valor asignado según balance a los equipos y bienes muebles asignados.
- k. **Esfuerzo mental:** El trabajo requiere más esfuerzo mental que físico.
- l. **Esfuerzo físico:**

Posición del cuerpo	Tipo de trabajo	% del día
De pie	Visitas de captación de clientes	20
Sentado	Ejecutando funciones de oficina	80

- m. **Condiciones de trabajo:** En oficina

BODEGUEROS

I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Nombre alternativo

Ninguno

Unidad funcional

Unidad de cumplimiento

II. FUNCIÓN GENERAL

Entrega correspondencia con puntualidad y se mantiene al día en los inventarios de la empresa.

III. FUNCIONES ESPECÍFICAS

Nº	Funciones Específicas	Conocimientos requeridos	Habilidades y destrezas	Actitudes, Valores y otros
1	Realizar la limpieza de toda el área de bodega	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Productos de limpieza ▪ Instalaciones 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Agilidad en el trabajo ▪ Predisposición 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Oportunidad ▪ Honestidad ▪ Responsabilidad
2	Entregar los documentos de control de la empresa, proveedores y clientes.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ubicación de las direcciones de las empresas ▪ Trámites empresariales 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar documentos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Oportunidad ▪ Precisión ▪ Responsable ▪ Sociabilidad
3	Apoyar en el cuidado de instalaciones y la seguridad interna la institución durante la jornada laboral.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Instalaciones ▪ Defensa personal 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Apertura y comunicación ▪ Energía 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Oportunidad ▪ Responsabilidad ▪ Iniciativa

IV. FACTORES DEL TRABAJO:

- a. **Instrucción formal:** Bachiller
- b. **Experiencia específica:** Ninguna
- c. **Capacitación complementaria:**

Nº	Unidades Temáticas
1	Productos de la Institución
2	Relaciones humanas

- d. **Ocupación a la que podría ascender:** Ninguna
- e. **Ocupación a la que podría ser transferido:** Ninguna
- f. **Ocupación supervisada por:** Director de Talento Humano
- g. **Ocupación que supervisa a:** Ninguno
- h. **Responsabilidad sobre dinero y / o documentos financieros:** No
- i. **Responsabilidad sobre información confidencial:** Información que se entrega a empresas
- j. **Responsabilidad sobre equipos y bienes muebles:** Instalaciones de la institución
- k. **Esfuerzo mental:** El trabajo requiere más esfuerzo físico que mental
- l. **Esfuerzo físico:**

Posición del cuerpo	Tipo de trabajo	% del día
Caminando	Bodega	50
De pie	Inventariando productos	50

- m. **Condiciones de trabajo:** Oficina

SUPERVISOR DE COMERCIALIZACION

I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Nombre alternativo

Ninguno

Unidad funcional

Unidad de Cumplimiento

II. FUNCIÓN GENERAL

Supervisar el correcto manejo de los producto al momento de los pedidos que requiere el cliente, cuidar del cumplimiento de normas y aplicativos para mejorar la comercialización.

III. FUNCIONES ESPECÍFICAS

N°	Funciones Específicas	Conocimientos requeridos	Habilidades y destrezas	Actitudes, Valores y otros
1	Analizar las bases de datos remitidos desde los proveedores en base a los productos.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Computación: Excel ▪ Manejo de tablas dinámica ▪ Normas de cumplimiento 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Manejar computadora. 	Confidencialidad Reserva
2	Revisar documentación generada por pedidos de los productos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sistema Operativo contable 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificación de errores en documentación 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rapidez ▪ Orden
3	Capacitar al personal de negocios en el buen uso y confidencialidad de la información que proviene del	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Normativa sobre manejo de información reservada 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Manejo de grupos ▪ Preparación de material para trasladar al personal la información. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comunicación efectiva ▪ Objetividad

N°	Funciones Específicas	Conocimientos requeridos	Habilidades y destrezas	Actitudes, Valores y otros
	producto		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comunicación efectiva 	
4	Entrega semanal de bases de datos actualizadas sobre productos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Computación: Excel ▪ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rapidez en el manejo de computador 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Oportuno
5	Visitas de oficinas para dar seguimiento si se ejecuta el trabajo de conformidad a la normativa	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Normativa 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reconocimiento de firmas en documentos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Objetividad ▪ Transparencia

IV. FACTORES DEL TRABAJO:

- a. **Instrucción formal:** Título profesional de tercer nivel en finanzas, (administración, contabilidad y auditoría) u otras afines.
- b. **Experiencia específica:** dos años en ocupaciones similares.
- c. **Capacitación complementaria:**

N°	Unidades Temáticas
1	Técnicas para manejo de información sospechosa
2	Normativa sobre mejoramiento de la calidad del producto

- d. **Ocupación a la que podría ascender:** Ninguna
- e. **Ocupación a la que podría ser transferido:** Ninguna.
- f. **Ocupación supervisada por:** Director de comercialización
- g. **Ocupación que supervisa a:** Ninguna.
- h. **Responsabilidad sobre dinero y / o documentos financieros:** Ninguna.

i. **Responsabilidad sobre información confidencial:** Información confidencial sobre productos

j. **Responsabilidad sobre equipos y bienes muebles:**

Valor asignado según balance a los equipos y bienes muebles asignados.

k. **Esfuerzo mental:** El trabajo requiere más esfuerzo mental (normal) que físico.

l. **Esfuerzo físico:**

Posición del cuerpo	Tipo de trabajo	% del día
Sentado	Analizando información	10
	Preparando material	
Visitando oficinas	Supervisión	60
De pie	Capacitando	30

m. **Condiciones de trabajo:** En oficina.

DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS

I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Nombre alternativo	Gerencia de Talento Humano
Unidad funcional	Talento Humano

II. FUNCIÓN GENERAL

Ejecuta funciones administrativas que garantizan el bienestar del personal desde su enrolamiento a la institución hasta el cese de sus funciones, garantizando el cumplimiento, evaluación y seguimiento de los empleados y garantizando el cumplimiento de derechos, beneficios y capacitación constante.

III. FUNCIONES ESPECÍFICAS

N°	Funciones Específicas	Conocimientos requeridos	Habilidades y destrezas	Actitudes, Valores y otros
1	Elaboración y legalización de contratos de trabajo y actas de Finiquito y mantener la norma actualizada	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Leyes generales ▪ Conocimiento de Ley de Seguridad Social ▪ Conocimiento de Contratación y Recursos Humanos ▪ Manejo de internet 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aplicación de leyes ▪ Manejo de documentos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Organización ▪ Responsabilidad ▪ Conocimiento legal ▪ Equidad
2	Atender Exigencias (contractuales y	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Leyes generales ▪ Conocimiento 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aplicación de leyes ▪ Elaboración 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Organización ▪ Responsabilidad ▪ Conocimiento

N°	Funciones Específicas	Conocimientos requeridos	Habilidades y destrezas	Actitudes, Valores y otros
	normativas de ley IESS	de la Ley de Seguridad Social <ul style="list-style-type: none"> ▪ Manejo de internet ▪ Redacción de documentos ▪ Ley de seguro de trabajo 	de formularios IESS <ul style="list-style-type: none"> ▪ Manejo de información 	legal
3	Contratar, seleccionar e inducir al nuevo personal	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimiento de leyes ▪ Conocimiento de recursos Humanos y Selección de personal 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Manejo de Información ▪ Manejo de técnicas de selección ▪ Manejo de Comunicación Institucional 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimiento ▪ Criterio ▪ Verificación de Información ▪ Conocimiento de la empresa ▪
4	Promover la motivación e integración del personal garantizando un ambiente apropiado de trabajo creando las condiciones	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimiento Psicológico y de Relaciones Humanas ▪ Conocimiento e Psicología laboral ▪ Manejar una buena comunicación 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Facilidad de motivación ▪ Manejo de relaciones humanas ▪ Incentivar a actividades sociales ▪ Trabajo en equipo 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mentalidad abierta ▪ Proactivo ▪ Comunicador ▪ Organización
5	Elaborar las planillas de remuneraciones y provisiones del personal y velar por el cumplimiento de sus derechos como beneficios de leyes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Manejo de la Ley laboral ▪ Conocimiento de Recursos Humanos ▪ Manejo de Nomina ▪ Manejo de sistema ▪ Paquete office 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comunicación efectiva ▪ Capacidad de análisis ▪ Toma de decisiones 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Responsabilidad ▪ Organización ▪ Ética ▪ Puntualidad

IV. FACTORES DEL TRABAJO:

- a. **Instrucción formal:** Título profesional de tercer nivel en Psicología Industrial, Administración de Empresas, u otras carreras afines.
- b. **Experiencia específica:** Dos años y medio en ocupaciones similares.
- c. **Capacitación complementaria:**

Nº	UNIDADES TEMÁTICAS
1	Planificación operativa
2	Manejo de conflictos y técnicas de negociación
3	Gestión de recursos humanos por competencias
4	Relaciones humanas y comportamiento organizacional
5	Liderazgo y manejo de equipos efectivos de trabajo
6	Manejo de ambiente laboral

- d. **Ocupación a la que podría ascender:** Ninguna
- e. **Ocupación a la que podría ser transferido:** Ninguna
- f. **Ocupación supervisada por:** Gerente General
- g. **Ocupación que supervisa a:** Supervisión indirecta a todo el personal.
- h. **Responsabilidad sobre dinero y / o documentos financieros:** No
- i. **Responsabilidad sobre información confidencial:** Datos de todo el personal
- j. **Responsabilidad sobre equipos y bienes muebles:** Valor asignado según balance a los equipos y bienes muebles asignados al departamento
- k. **Esfuerzo mental:** El trabajo requiere esfuerzo mental normal

l. Esfuerzo físico:

POSICIÓN DEL CUERPO	TIPO DE TRABAJO	% DEL DÍA
Sentado	Despachando	70
Caminando	Coordinando	30

m. Condiciones de trabajo: En oficina.

DIRECTOR DE FINANZAS

I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Nombres alternativos: **Gerente Financiero**

Unidad funcional: **Crédito**

II. FUNCIÓN GENERAL

Planifica, organiza, dirige, ejecuta y controla las operaciones de colocación y recuperación de crédito que se efectúan en la empresa, de acuerdo a la normativa interna y externa vigente.

III. FUNCIONES ESPECÍFICAS

Nº	Funciones Específicas	Conocimientos requeridos	Habilidades y destrezas	Actitudes, valores y otros
1	Evaluar y aprobar o negar solicitudes de crédito según políticas, manual y reglamento de crédito vigentes.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Manejo de sistema operativo de la empresa ▪ Manual y reglamento de crédito ▪ Riesgo operativo. ▪ Realidad Socio - económico del país. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Detectar inconsistencias de información y documentos de respaldo. ▪ Toma de decisiones ▪ Trabajo en equipo 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Perspicacia ▪ Objetividad ▪ Imparcialidad ▪ Oportuno ▪ Ágil ▪ Concreto ▪ Prolijo ▪ Responsabilidad ▪ Ética ▪ Imparcialidad
2	Coordinar con el jefe de crédito, jefes de Oficinas, abogado interno y externos el control de la morosidad de	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Software de edición y presentación de texto, hojas de cálculo, 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Poder de convencimiento ▪ Trabajo en equipo ▪ Toma de 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Proactivo ▪ Eficiencia ▪ Imparcialidad ▪ Creativo ▪ Oportuno ▪ Liderazgo

	los deudores, según las normativas vigentes	<p>presentaciones e imágenes</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Manejo de sistema operativo de la empresa ▪ Análisis e interpretación de morosidad. ▪ Técnicas de muestreo. ▪ Estadística básica 	<p>decisiones</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Comunicación efectiva y asertiva 	
3	Realizar informes y proporcionar la información requerida por unidades de control interno, autoridades y organismos de control.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Indicadores de gestión de crédito ▪ Sistema operativo de la empresa 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacidad de síntesis ▪ Digitación rápida ▪ Trabajo en equipo 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Objetividad ▪ Precisión ▪ Veracidad ▪ Oportuno ▪ Responsabilidad
4	Planifica y ejecuta presupuestariamente las metas de colocación y recuperación con los involucrados del área.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Manejo del sistema financiero. ▪ Software de edición y presentación de texto, hojas de cálculo, presentaciones e imágenes 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Análisis del mercado objetivo ▪ Capacidad de negociación ▪ Capacidad de análisis y síntesis de información financiera 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Objetividad ▪ Oportunidad ▪ Puntualidad ▪ Liderazgo ▪ Creatividad ▪ Ético
5	Capacitar, supervisar y evaluar el cumplimiento de los objetivos del área de crédito.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Manejo del sistema financiero ▪ Software de edición y presentación de texto, hojas de cálculo, presentaciones e imágenes 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Habilidad de negociación ▪ Manejo de grupos para trabajar en equipo ▪ Facilidad de palabra ▪ Poder de convencimiento 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Imparcialidad ▪ Honestidad ▪ Responsabilidad ▪ Equidad ▪ Oportuno ▪ Liderazgo

IV. FACTORES DEL TRABAJO:

- a. **Instrucción formal:** Título profesional de tercer nivel en Administración de Empresas, Economía, Banca y Finanzas, u otras carreras afines.
- b. **Experiencia específica:** Tres años en ocupaciones similares.
- c. **Capacitación complementaria:**

N°	Unidades Temáticas
1	Normativa internas y externas vigente
2	Liderazgo y manejo de equipos de trabajo
3	Estrategias de recuperación de crédito
5	Mercado y realidad económica

- d. **Ocupación a la que podría ascender:** Ninguna
- e. **Ocupación a la que podría ser transferido:** Ninguna
- f. **Ocupación supervisada por:** Gerente General
- g. **Ocupación que supervisa a:** Contador, Jefes de Crédito y Cobranzas
- h. **Responsabilidad sobre dinero y / o documentos financieros:** Expedientes de crédito, prendas, pagarés y letras de cambio
- i. **Responsabilidad sobre información confidencial:** Situación financiera de la empresa.
- j. **Responsabilidad sobre equipos y bienes muebles:** Valor asignado según balance a los equipos y bienes muebles.
- k. **Esfuerzo mental:** El trabajo requiere más esfuerzo mental que físico.

l. Esfuerzo físico:

Posición del cuerpo	Tipo de trabajo	% del día
Sentado	Planificando, generando estrategias y analizando reportes	50
Caminando	Coordinando actividades de crédito	50

m. Condiciones de trabajo: Oficina y campo

CONTADOR

I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Nombre alternativo **Jefe de Contabilidad-Jefe financiero-administrativo**

Unidad funcional **Gerencia Financiera-administrativa**

II. FUNCIÓN GENERAL

Ejecuta actividades para la misión, administración, análisis de información financiera-contable de la empresa como apoyo en la toma de decisiones, así como cobertura de obligaciones de información y tributación.

III. FUNCIONES ESPECÍFICAS

N°	Funciones Específicas	Conocimientos requeridos	Habilidades y destrezas	Actitudes, Valores y otros
1	Consolidar información de balances de las oficinas, cuadrarla y emitirla diariamente.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Análisis financiero ▪ Normativa contable externa e interna ▪ Manejo de sistema financiero contable ▪ Utilitarios de OFFICE: Excel base de datos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reconocimiento rápido de errores ▪ Manejo de bases de datos y Excel ▪ Transmisión de información didáctica 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Confidencialidad ▪ Ética ▪ Responsabilidad ▪ Pro actividad ▪ Paciencia
2	Analizar los de balances por oficinas; Emitir observaciones y	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Análisis financiero ▪ Normativa contable externa 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Funciones de Excel ▪ Interpretación de indicadores 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Responsabilidad ▪ Puntualidad

N°	Funciones Específicas	Conocimientos requeridos	Habilidades y destrezas	Actitudes, Valores y otros
	recomendaciones	e interna		
3	Controlar la planificación presupuestaria de la empresa	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Planificación presupuestaria ▪ Utilitarios de OFFICE: Excel base de datos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Interpretación de resultados ▪ Aplicación de formulas de Excel 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Responsabilidad ▪ Objetividad ▪ Prudencia
4	Realizar el seguimiento de la planificación estratégica empresarial	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Planificación empresarial ▪ Estadística ▪ Bases de datos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reconocimiento de cambio en el entorno 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Objetividad ▪ Oportunidad ▪ Visión a futuro
5	Manejo y entrega de información a organismos de soporte y de control	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reglamentación y procedimientos de organismos de soporte y control ▪ Redacción, elaboración y presentación de informes 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rapidez en la elaboración de informes 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Puntualidad ▪ Transparencia ▪ Ética

IV. FACTORES DEL TRABAJO:

- a. **Instrucción formal:** Título profesional de tercer nivel en contabilidad y auditoría.
- b. **Experiencia específica** Dos años y medio en ocupaciones similares.
- c. **Capacitación complementaria:**

N°	Unidades Temáticas
1	Control interno
2	Gestión de riesgos

d. Ocupación a la que podría ascender: Ninguna

e. Ocupación a la que podría ser transferido: Ninguna

f. Ocupación supervisada por: Gerente General Director de Finanzas

g. Ocupación que supervisa a: Cajera

h. Responsabilidad sobre dinero y / o documentos financieros: Si: cheques y certificados de otras empresas, claves para transferencias. Base de datos captaciones y colocaciones.

i. Responsabilidad sobre información confidencial: Balances, Presupuesto y Planificación estratégica

j. Responsabilidad sobre equipos y bienes muebles: Valor asignado según balance a los equipos y bienes muebles asignados.

k. Esfuerzo mental: El trabajo requiere más esfuerzo mental que físico.

l. Esfuerzo físico:

Posición del cuerpo	Tipo de trabajo	% del día
Sentado	Realizando balances	80
Caminando	Revisando datos financieros	10
De pie	Visitas de oficina	10

m. Condiciones de trabajo: En oficina.

JEFE DE CRÉDITO Y COBRANZAS

I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Nombres alternativos: **Gerencia de Cartera**

Unidad funcional: **Crédito**

II. FUNCIÓN GENERAL

Verifica, analiza, evalúa y controla las operaciones de crédito que se ejecutan en la oficina principal y ejerce control y seguimiento sobre operaciones de crédito en el resto de oficinas operativas.

III. FUNCIONES ESPECÍFICAS

Nº	Funciones Específicas	Conocimientos requeridos	Habilidades y destrezas	Actitudes, valores y otros
1	Atender a los clientes que requieran créditos para adquirir los productos.	<ul style="list-style-type: none">Reglamento de crédito	<ul style="list-style-type: none">NegociarComunicar	<ul style="list-style-type: none">OportunidadTransparencia
2	Evaluar y aprobar o negar solicitudes de crédito según políticas, manual y reglamento de crédito vigentes.	<ul style="list-style-type: none">Reglamento de créditoHistorial crediticio de clientesAnálisis de riesgo crediticio	<ul style="list-style-type: none">Detectar inconsistencias de información y documentos de respaldo	<ul style="list-style-type: none">PerspicaciaObjetividadImparcialidad
3	Evaluar y recomendar la aprobación o negación de solicitudes de	<ul style="list-style-type: none">Reglamento de créditoHistorial crediticio de clientes	<ul style="list-style-type: none">Detectar inconsistencias de información y documentos de respaldo	<ul style="list-style-type: none">PerspicaciaObjetividadImparcialidad

	crédito a la gerencia.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Análisis de riesgo crediticio 		
4	Coordinar con los Directores departamentales, el control de la morosidad de los deudores, según las normativa vigentes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tablas de amortización ▪ Análisis de morosidad 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Negociar y lograr acuerdos ▪ Elaborar informes de morosidad 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pro actividad ▪ Eficiencia ▪ Imparcialidad
5	Elaborar y presentar informes de crédito, para las unidades de control interno y externo.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Indicadores de gestión de crédito ▪ Sistema módulos de cartera cobranzas 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaborar informes 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Objetividad ▪ Precisión

V. FACTORES DEL TRABAJO:

- a. Instrucción formal:** Título profesional de tercer nivel en Administración de Empresas, Economía, Banca y Finanzas, u otras carreras afines.
- b. Experiencia específica:** Tres años en ocupaciones similares.
- c. Capacitación complementaria:**

Nº	UNIDADES TEMÁTICAS
1	Tecnologías crediticias / Gestión de crédito
2	Normativa vigente
3	Liderazgo y manejo de equipos de trabajo
4	Estrategias de recuperación de crédito

- d. Ocupación a la que podría ascender:** Ninguna
- e. Ocupación a la que podría ser transferido:** Ninguna
- f. Ocupación supervisada por:** Gerente General y Jefe de Recursos Humanos

- g. Ocupación que supervisa a:** Contador y Cajeras
- h. Responsabilidad sobre dinero y / o documentos financieros:** Prendas, pagarés, letras de cambio
- i. Responsabilidad sobre información confidencial:** Morosidad de los clientes
- j. Responsabilidad sobre equipos y bienes muebles:** Valor asignado según balance a los equipos y bienes muebles.
- k. Esfuerzo mental:** El trabajo requiere más esfuerzo mental que físico
- l. Esfuerzo físico:**

Posición del cuerpo	Tipo de trabajo	% del día
Sentado	Despachando	60
Caminando	Coordinando actividades de crédito y apoyo en la recuperación de créditos	40

- m. Condiciones de trabajo:** Oficina

CAJERO

I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Nombre alternativo

Recibidor-pagador

Unidad funcional

Inversiones

II. FUNCIÓN GENERAL

Atender a los socios y clientes con la entrega y recepción de fondos al mismo tiempo que respalda su gestión diaria a través de informes en donde queda registrada su labor.

III. FUNCIONES ESPECÍFICAS

N°	Funciones Específicas	Conocimientos requeridos	Habilidades y destrezas	Actitudes, Valores y otros
1	Atención por ventanilla al cliente	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Técnicas de conteo rápido ▪ Técnicas de desarrollo laboral bajo parámetros de presión. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conteo Rápido ▪ Atención al cliente 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Respeto ▪ Agilidad ▪ Organización
2	Entregar diariamente el dinero recaudado en cajas a bóveda	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Normativa interna ▪ Contabilidad básica ▪ Elaboración de informes 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Percepción en el traslado de información ▪ Interacción con el público ▪ Relaciones laborales con el equipo empresarial 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Respeto ▪ Honestidad

N°	Funciones Específicas	Conocimientos requeridos	Habilidades y destrezas	Actitudes, Valores y otros
3	Entrega de fondos colectados a bóveda a través de informe diario	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Normativa interna ▪ Técnicas de archivo 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comunicación directa ▪ Conteo rápido ▪ Cierre de caja 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Responsabilidad ▪ Paciencia ▪ Autocontrol
4	Seguimiento de clientes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimiento del mercado en la zona de influencia ▪ Cultura general sobre variables económicas 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Observación oral ▪ Comunicación efectiva con clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Disciplina ▪ Responsabilidad
5	Elaborar reportes de administración de caja	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Normativa interna ▪ Utilitarios de Office ▪ Matemáticas financieras ▪ Indicadores financieros y sociales 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacidad de análisis y síntesis de la información ▪ Retroalimentación de experiencias 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Responsabilidad ▪ Honestidad

IV. FACTORES DEL TRABAJO:

a. **Instrucción formal:** Bachiller técnico

b. **Experiencia específica:** No necesaria

c. Capacitación complementaria:

Nº	UNIDADES TEMÁTICAS
1	Servicio al cliente
3	Contabilidad básica
4	Tributación
5	Ley de cheques
6	Identificación de dinero falso

d. Ocupación a la que podría ascender: Ninguna

e. Ocupación a la que podría ser transferido: Ninguna

f. Ocupación supervisada por: Director de finanzas

g. Ocupación que supervisa a: Ninguna

h. Responsabilidad sobre dinero y / o documentos financieros: Manejo de dinero en caja

i. Responsabilidad sobre información confidencial: Manejo de caja, Saldos de clientes y Información de los clientes

j. Responsabilidad sobre equipos y bienes muebles: Valor asignado según balance a los equipos y bienes muebles asignados.

k. Esfuerzo mental: El trabajo requiere esfuerzo mental normal

l. Esfuerzo físico:

POSICIÓN DEL CUERPO	TIPO DE TRABAJO	% DEL DÍA
Sentado	Recibiendo dinero	500,00

m. Condiciones de trabajo: En oficina

DIRECTOR DE MARKETING

I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Nombre alternativo **Gerencia de Marketing**

Unidad funcional **Marketing**

II. FUNCIÓN GENERAL

Ejecuta funciones que apoyen la gestión institucional a partir de la ejecución de procesos de promoción, publicidad y relaciones públicas de la organización, así como el manejo de imagen corporativa.

III. FUNCIONES ESPECÍFICAS

N°	Funciones Específicas	Conocimientos requeridos	Habilidades y destrezas	Actitudes, Valores y otros
1	Analizar permanentemente al mercado con el fin de establecer su comportamiento.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Manejo de base de datos ▪ Estadística ▪ Elaboración de productos financieros ▪ Normativa interna 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Agilidad en el reconocimiento de necesidades en el mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Organización ▪ Dinamismo ▪ Pro actividad ▪ Liderazgo
2	Diversificar productos para ofertar al cliente	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Análisis financiero ▪ Técnicas de mercado ▪ Normativa relacionada ▪ Manejo de internet 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reconocimiento de clientes ▪ Comunicación con la competencia 	

N°	Funciones Específicas	Conocimientos requeridos	Habilidades y destrezas	Actitudes, Valores y otros
		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desarrollo de balance social 		
3	Desarrollar, monitorear y evaluar el Plan de Marketing empresarial	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Técnicas de mercado ▪ Manejo de internet ▪ Manejo de marketing social ▪ Desarrollo de balance social ▪ Técnicas de comunicación ▪ Canales de distribución 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Análisis oportuno y permanente de competencia ▪ Reconocimiento de tendencias de mercado ▪ Trabajo en equipo 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Seriedad ▪ Dinamismo ▪ Honestidad (manejo de información) ▪ Liderazgo
4	Desarrollar programas de publicidad y promoción dirigidos por público o segmento para apoyar en captación de clientes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Manejo de base de datos ▪ Planificación ▪ Utilitarios de Office: Excel 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Manejo de información de clientes 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Seriedad ▪ Dinamismo ▪ Honestidad ▪ Liderazgo ▪ Responsabilidad
5	Realizar proyecciones de mercado y clientes potenciales	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estadística ▪ Matemática financiera 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Olfato para encontrar oportunidades de negocio según necesidades de mercado 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pro actividad ▪ Iniciativa

IV. FACTORES DEL TRABAJO:

- a. **Instrucción formal:** Título profesional de tercer nivel en mercadotecnia, marketing, ingeniería en marketing y negocios.

b. **Experiencia específica:** Dos años y medio en ocupaciones similares.

c. **Capacitación complementaria:**

Nº	Unidades Temáticas
1	Matemática financiera
2	Marketing estratégico

d. **Ocupación a la que podría ascender:** Ninguna

e. **Ocupación a la que podría ser transferido:** Ninguna

f. **Ocupación supervisada por:** Gerente General

g. **Ocupación que supervisa a:** Obreros

h. **Responsabilidad sobre dinero y / o documentos financieros:** No.

i. **Responsabilidad sobre información confidencial:** Características y condiciones de productos

j. **Responsabilidad sobre equipos y bienes muebles:** Valor asignado según balance a los equipos y bienes muebles.

k. **Esfuerzo mental:** El trabajo requiere más esfuerzo mental que físico.

l. **Esfuerzo físico:**

Posición del cuerpo	Tipo de trabajo	% del día
Sentado	Revisión de correos, revisión y elaboración de reportes.	30
De pie	Caminando para revisar formatos de publicidad, realizando contactos	70

m. **Condiciones de trabajo:** En oficina.

DIRECTOR DE VENTAS

I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Nombre alternativo

Gerente de ventas

Unidad funcional

**Unidad de Seguimiento de gestión
de calidad**

II. FUNCIÓN GENERAL

Llevar a cabo el proceso de ventas y tener respaldos con documentación clara para cumplir metas propuestas conjuntamente con el personal de la empresa.

III. FUNCIONES ESPECÍFICAS

N°	Funciones Específicas	Conocimientos requeridos	Habilidades y destrezas	Actitudes, Valores y otros
1	Documentar y difusión todos los procesos de ventas que se generan al interior de la empresa	<ul style="list-style-type: none">▪ Elaboración de procesos y procedimientos▪ Elaboración de manuales▪ Manejo de VICIO▪ Manejo de Utilitarios de OFFICE	<ul style="list-style-type: none">▪ Manejar computadora y de utilitarios.▪ Rapidez en el manejo de información	<ul style="list-style-type: none">▪ Pro actividad▪ Responsabilidad

2	Actualizar la documentación relativa a procedimientos y procesos internos de la institución	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaboración de procesos y procedimientos ▪ Elaboración de manuales ▪ Manejo de VICIO ▪ Manejo de Utilitarios de OFFICE 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Manejar computadora y de utilitarios. ▪ Rapidez en el manejo de información 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rapidez ▪ Proactividad ▪ Oportunidad
3	Evaluación de ejecución de procedimientos y procesos de ventas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Procesos establecidos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Revisión rápida ▪ Realización de muestreos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comunicación ▪ Proactividad
4	Planificar acciones preventivas y correctivas para subsanar errores o problemas identificados en el área	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Normativa de calidad ▪ Procesos establecidos ▪ Planificación operativa ▪ Project 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Manejo de paquetes operativos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Organización ▪ Oportunidad
5	Verificar normas internas de calidad	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Normativa de calidad 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Trabajo en equipo 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comunicación ▪ Proactividad

IV. FACTORES DEL TRABAJO:

- a. **Instrucción formal: Superior.** Título profesional en marketing, administración de empresas o carreras afines.
- b. **Experiencia específica:** Dos años en ocupaciones similares.

c. Capacitación complementaria:

Nº	Unidades Temáticas
1	Utilitarios de Office y paquetes relacionado con manejo de procesos y procedimientos.
2	Normativa sobre calidad

- d. **Ocupación a la que podría ascender:** Ninguna.
- e. **Ocupación a la que podría ser transferido:** Ninguna.
- f. **Ocupación supervisada por:** Gerente General
- g. **Ocupación que supervisa a:** Distribuidor y Jefe de Post Venta
- h. **Responsabilidad sobre dinero y / o documentos financieros:** Ninguno.
- i. **Responsabilidad sobre información confidencial:** Documentación sobre procesos internos
- j. **Responsabilidad sobre equipos y bienes muebles:** Valor asignado según balance a los equipos y bienes muebles asignados.
- k. **Esfuerzo mental:** El trabajo requiere más esfuerzo mental que físico.
- l. **Esfuerzo físico:**

Posición del cuerpo	Tipo de trabajo	% del día
Sentado	Revisión, actualización de documentos. Planificación de actividades	70
Visitando oficinas	Supervisión	15
De pie	Capacitando	15

- m. **Condiciones de trabajo:** En oficina.

DISTRIBUIDOR

I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Nombre alternativo

Jefe de Negocios

Unidad funcional

Unidad de cumplimiento

II. FUNCIÓN GENERAL

Ejecuta funciones para la operación, gestión, administración y control de operaciones del área de ventas: colocación y captaciones de clientes, así como de las unidades de soporte.

III. FUNCIONES ESPECÍFICAS

N°	Funciones Específicas	Conocimientos requeridos	Habilidades y destrezas	Actitudes, Valores y otros
1	Garantizar el cumplimiento de metas operativas para el área de ventas según plan operativo y presupuestario	<ul style="list-style-type: none">▪ Planificación▪ Productos institucionales▪ Desarrollo de estudios de mercado▪ Contabilidad básica▪ Utilitario de Office	<ul style="list-style-type: none">▪ Reconocer oportunidades en el mercado▪ Manejo de grupos	<ul style="list-style-type: none">▪ Manejo de grupos▪ Discreción▪ Capacidad para trabajar en grupo
2	Controlar la ejecución y el desarrollo de nuevos productos de captación y colocación.	<ul style="list-style-type: none">▪ Elaboración de productos financieros▪	<ul style="list-style-type: none">▪ Detección de errores▪ Agilidad en la ejecución contable	<ul style="list-style-type: none">▪ Puntual▪ Responsabilidad

N°	Funciones Específicas	Conocimientos requeridos	Habilidades y destrezas	Actitudes, Valores y otros
3	Coordinar la gestión financiera y administrativa de las agencias de la institución.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Resultados de la gestión ▪ Mercado de cada agencia ▪ Sistemas de control 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ejercer liderazgo ▪ Tomar decisiones 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Objetividad ▪ Equidad ▪ Imparcialidad
4	Controlar la ejecución de estrategias de mercadeo de productos.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mercadeo de productos y servicios financieros 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Análisis de información ▪ Interpretar resultados. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacidad predictiva ▪ Objetividad ▪ Prudencia
5	Reemplazar al Director de ventas para la aprobación de solicitudes según rango establecido.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Políticas de crédito ▪ Reglamento de crédito ▪ Normativa relacionada ▪ Análisis crediticio 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Determinar capacidad endeudamiento ▪ Orientar toma de decisiones 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Imparcialidad ▪ Independencia ▪ Objetividad ▪ Prudencia

IV. FACTORES DEL TRABAJO:

- a. **Instrucción formal:** Título profesional de tercer nivel en administración de empresas, en finanzas, economía, marketing.
- b. **Experiencia específica** Tres años en ocupaciones similares.
- c. **Capacitación complementaria:**

N°	Unidades Temáticas
1	Finanzas corporativas
2	Técnicas de ventas
3	Administración de Talento Humano
4	Comercio exterior

- d. **Ocupación a la que podría ascender:** Ninguna
- e. **Ocupación a la que podría ser transferido:** Ninguna
- f. **Ocupación supervisada por:** Director de ventas
- g. **Ocupación que supervisa a:** Supervisor de distribución y Obreros
- h. **Responsabilidad sobre dinero y / o documentos financieros:** No
- i. **Responsabilidad sobre información confidencial:** Balances y Bases de datos empresariales
- j. **Responsabilidad sobre equipos y bienes muebles:** Valor asignado según balance a los equipos y bienes muebles asignados.
- k. **Esfuerzo mental:** El trabajo requiere más esfuerzo mental que físico.
- l. **Esfuerzo físico:**

Posición del cuerpo	Tipo de trabajo	% del día
Sentado	Reportes, información, control y revisión por oficinas	60
De pie	Supervisando.	40

- m. **Condiciones de trabajo:** En oficina.

SUPERVISOR DE DISTRIBUCION

I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Nombre alternativo **Ninguno**

Unidad funcional **Unidad de Cumplimiento**

II. FUNCIÓN GENERAL

Supervisar el correcto manejo de los producto al momento de los pedidos que requiere el cliente, cuidar del cumplimiento de normas y aplicativos para mejorar la comercialización.

III. FUNCIONES ESPECÍFICAS

N°	Funciones Específicas	Conocimientos requeridos	Habilidades y destrezas	Actitudes, Valores y otros
1	Analizar las bases de datos remitidos desde los proveedores en base a los productos.	Computación: Excel ▪ Manejo de tablas dinámica ▪ Normas de cumplimiento	▪ Manejar computadora.	Confidencialidad Reserva
2	Revisar documentación generada por pedidos de los productos	▪ Sistema Operativo contable	▪ Identificación de errores en documentación	▪ Rapidez ▪ Orden
3	Capacitar al personal de negocios en el buen uso y confidencialidad de la información que proviene del	▪ Normativa sobre manejo de información reservada	▪ Manejo de grupos ▪ Preparación de material para trasladar al personal la información.	▪ Comunicación efectiva ▪ Objetividad

N°	Funciones Específicas	Conocimientos requeridos	Habilidades y destrezas	Actitudes, Valores y otros
	producto		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comunicación efectiva 	
4	Entrega semanal de bases de datos actualizadas sobre productos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Computación: Excel ▪ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rapidez en el manejo de computador 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Oportuno
5	Visitas de oficinas para dar seguimiento si se ejecuta el trabajo de conformidad a la normativa	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Normativa 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reconocimiento de firmas en documentos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Objetividad ▪ Transparencia

IV. FACTORES DEL TRABAJO:

- a. **Instrucción formal:** Título profesional de tercer nivel en finanzas, (administración, contabilidad y auditoría) u otras afines.
- b. **Experiencia específica:** dos años en ocupaciones similares.
- c. **Capacitación complementaria:**

N°	Unidades Temáticas
1	Técnicas para manejo de información sospechosa
2	Normativa sobre mejoramiento de la calidad del producto

- d. **Ocupación a la que podría ascender:** Ninguna
- e. **Ocupación a la que podría ser transferido:** Ninguna.
- f. **Ocupación supervisada por:** Distribuidor
- g. **Ocupación que supervisa a:** Ninguna

- h. **Responsabilidad sobre dinero y / o documentos financieros:** Ninguna.
- i. **Responsabilidad sobre información confidencial:** Información confidencial sobre productos
- j. **Responsabilidad sobre equipos y bienes muebles:** Valor asignado según balance a los equipos y bienes muebles asignados.
- k. **Esfuerzo mental:** El trabajo requiere más esfuerzo mental (normal) que físico.
- l. **Esfuerzo físico:**

Posición del cuerpo	Tipo de trabajo	% del día
Sentado	Analizando información	10
	Preparando material	
Visitando oficinas	Supervisión	60
De pie	Capacitando	30

- m. **Condiciones de trabajo:** En oficina.

OBREROS

I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Nombre alternativo	Ninguno
Unidad funcional	Unidad de cumplimiento

II. FUNCIÓN GENERAL

Entrega los productos al cliente con la respectiva orden del distribuido y con el respectivo documento ya cancelado en caja.

III. FUNCIONES ESPECÍFICAS

N°	Funciones Específicas	Conocimientos requeridos	Habilidades y destrezas	Actitudes, Valores y otros
1	Realizar la limpieza de toda el área de bodega	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Productos de limpieza ▪ Instalaciones 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Agilidad en el trabajo ▪ Predisposición 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Oportunidad ▪ Honestidad ▪ Responsabilidad
2	Entregar los documentos de control de la empresa, proveedores y clientes en general	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ubicación de las direcciones de las empresas ▪ Trámites empresariales 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar documentos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Oportunidad ▪ Precisión ▪ Responsable ▪ Sociabilidad
3	Apoyar en el cuidado de instalaciones y la seguridad interna de la institución.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Instalaciones ▪ Defensa personal 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Apertura y comunicación ▪ Energía 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Oportunidad ▪ Responsabilidad ▪ Iniciativa

IV. FACTORES DEL TRABAJO:

- a. **Instrucción formal:** Bachiller
- b. **Experiencia específica:** Ninguna
- c. **Capacitación complementaria:**

Nº	Unidades Temáticas
1	Productos de la Institución
2	Relaciones humanas
3	Atención al cliente
4	Defensa personal

- d. **Ocupación a la que podría ascender:** Ninguna
- e. **Ocupación a la que podría ser transferido:** Ninguna
- f. **Ocupación supervisada por:** Gerente General
- g. **Ocupación que supervisa a:** Ninguno
- h. **Responsabilidad sobre dinero y / o documentos financieros:** No
- i. **Responsabilidad sobre información confidencial:** Información que se entrega a empresas
- j. **Responsabilidad sobre equipos y bienes muebles:** Instalaciones de la institución
- k. **Esfuerzo mental:** El trabajo requiere más esfuerzo físico que mental
- l. **Esfuerzo físico:**

Posición del cuerpo	Tipo de trabajo	% del día
Caminando	Bodega	50
De pie	Inventariando productos	50

- m. **Condiciones de trabajo:** Oficina

JEFE DE POST VENTA

I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Nombre alternativo	Jefe de Ventas
Unidad funcional	Unidad de Seguimiento de gestión de calidad

II. FUNCIÓN GENERAL

Llevar a cabo el proceso de ventas y tener respaldos con documentación clara para cumplir metas propuestas conjuntamente con el personal de la empresa.

III. FUNCIONES ESPECÍFICAS

N°	Funciones Específicas	Conocimientos requeridos	Habilidades y destrezas	Actitudes, Valores y otros
1	Documentar y difusión todos los procesos de ventas que se generan al interior de la empresa	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaboración de procesos y procedimientos ▪ Elaboración de manuales ▪ Manejo de VICIO ▪ Manejo de Utilitarios de OFFICE 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Manejar computadora y de utilitarios. ▪ Rapidez en el manejo de información 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Proactividad ▪ Responsabilidad

2	Actualizar la documentación relativa a procedimientos y procesos internos de la institución	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaboración de procesos y procedimientos ▪ Elaboración de manuales ▪ Manejo de VICIO ▪ Manejo de Utilitarios de OFFICE 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Manejar computador a y de utilitarios. ▪ Rapidez en el manejo de información 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rapidez ▪ Proactividad ▪ Oportunidad
3	Evaluación de ejecución de procedimientos y procesos de ventas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Procesos establecidos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Revisión rápida ▪ Realización de muestreos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comunicación ▪ Proactividad
4	Planificar acciones preventivas y correctivas para subsanar errores o problemas identificados en el área	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Normativa de calidad ▪ Procesos establecidos ▪ Planificación operativa ▪ Proyecto 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Manejo de paquetes operativos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Organización ▪ Oportunidad
5	Verificar normas internas de calidad	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Normativa de calidad 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Trabajo en equipo 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comunicación ▪ Proactividad

IV. FACTORES DEL TRABAJO:

- a. **Instrucción formal: Superior.** Título profesional en marketing, administración de empresas o carreras afines.
- b. **Experiencia específica:** Dos años en ocupaciones similares.

c. Capacitación complementaria:

Nº	Unidades Temáticas
1	Utilitarios de Office y paquetes relacionado con manejo de procesos y procedimientos.
2	Normativa sobre calidad

d. Ocupación a la que podría ascender: Ninguna.

e. Ocupación a la que podría ser transferido: Ninguna.

f. Ocupación supervisada por: Gerente General

g. Ocupación que supervisa a: Distribuidor

h. Responsabilidad sobre dinero y / o documentos financieros: Ninguno.

i. Responsabilidad sobre información confidencial: Documentación sobre procesos internos

j. Responsabilidad sobre equipos y bienes muebles: Valor asignado según balance a los equipos y bienes muebles asignados.

k. Esfuerzo mental: El trabajo requiere más esfuerzo mental que físico.

l. Esfuerzo físico:

Posición del cuerpo	Tipo de trabajo	% del día
Sentado	Revisión, actualización de documentos. Planificación de actividades	70
Visitando oficinas	Supervisión	15
De pie	Capacitando	15

m. Condiciones de trabajo: En oficina.

ORGANIGRAMA FUNCIONAL

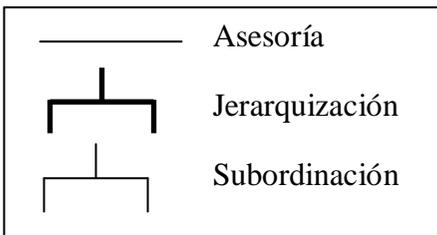
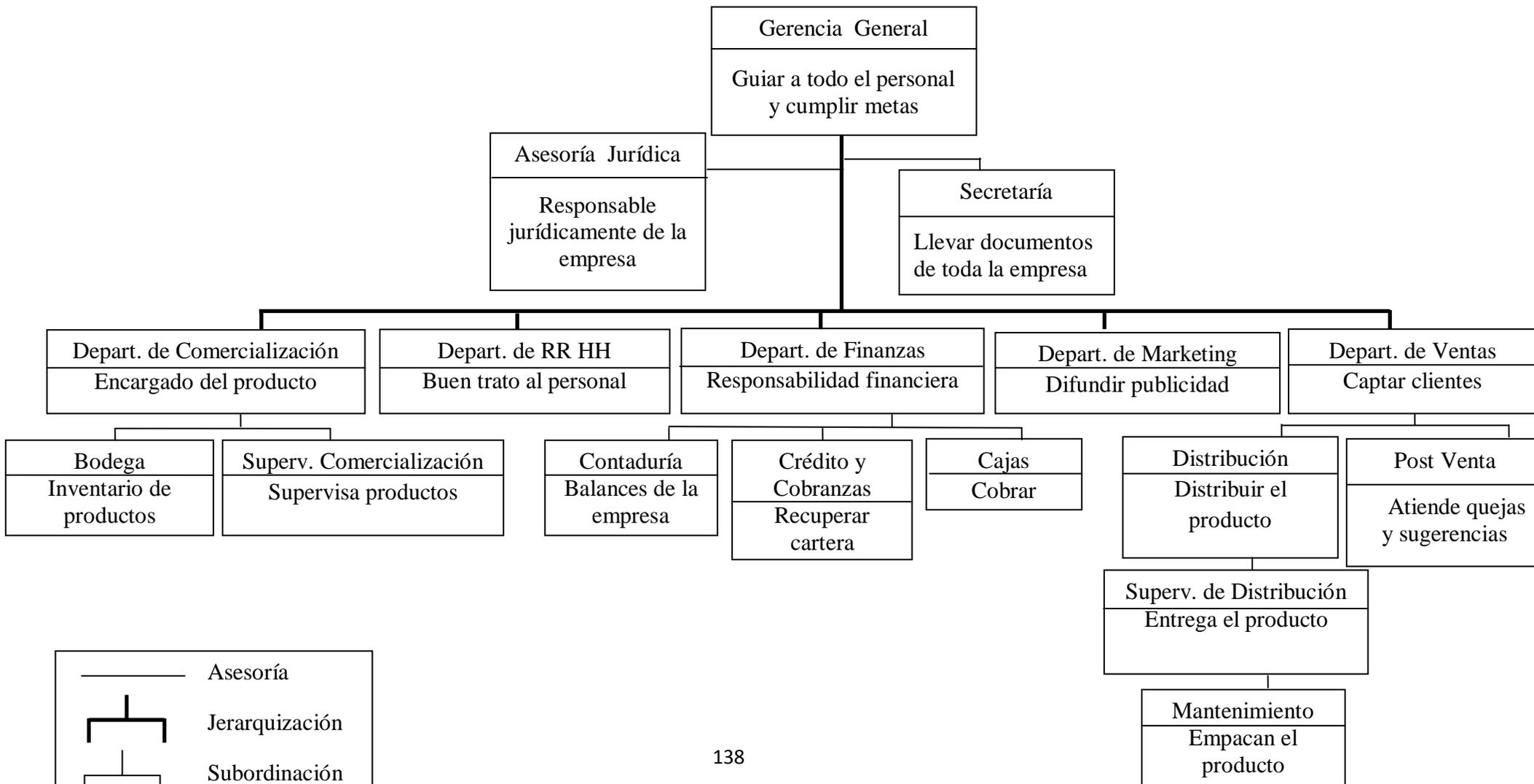


Grafico 17: Organigrama funcional
Elaborado por: Tatiana Jerez

ORGANIGRAMA DE PUESTOS

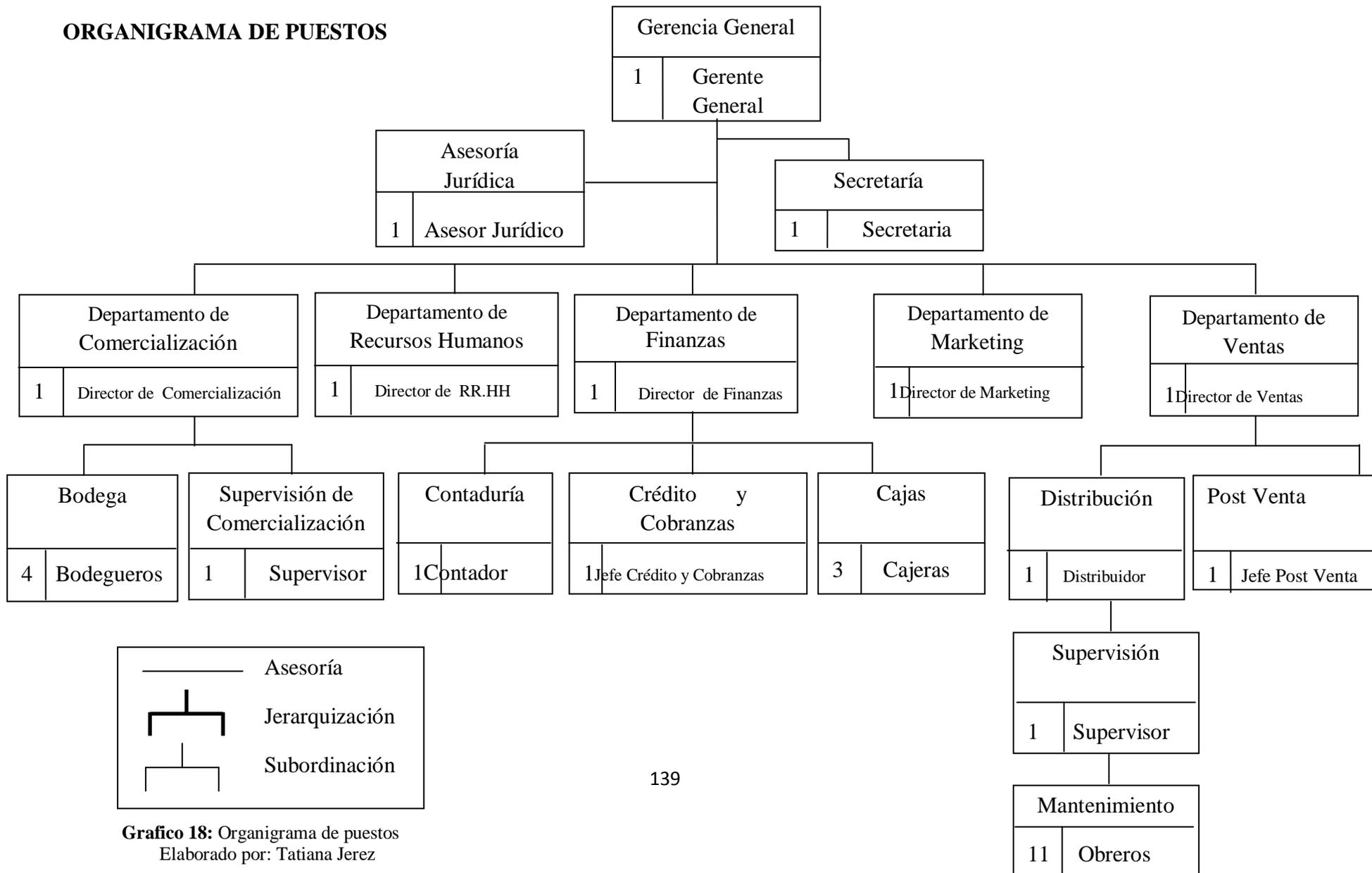


Grafico 18: Organigrama de puestos
Elaborado por: Tatiana Jerez

6.8 ADMINISTRACIÓN

El gerente junto con el personal administrativo serán los encargados de la administración y la implantación de la propuesta planteada; tomando en cuenta que siempre esta propuesta debe ser flexible básicamente porque los factores que envuelven el entorno del país son cambiantes y los factores externos de la empresa afectan directamente a los movimientos y cambios del nivel económico de vida.

6.9 PREVICIÓN DE LA EVALUACIÓN

PREGUNTAS BASICAS	EXPLICACIÓN
¿Quién solicita evaluar?	La Gerente de Comercial “San Miguel”
¿Por qué evaluar?	Para remunerar de manera justa y equitativa
¿Para qué evaluar?	Para mejorar el nivel de vida del personal
¿Qué evaluar?	Las remuneraciones
¿Quién Evalúa?	El gerente junto al personal administrativo
¿Cuándo evaluar?	Semestralmente
¿Cómo evaluar?	Mediante un análisis situacional de la empresa
¿Con qué evaluar?	Utilizando recursos: humanos, materiales y tecnológicos

Tabla 18: Evaluación
Elaborado por: Tatiana Jerez

MATERIALES DE REFERENCIA

BIBLIOGRAFÍA

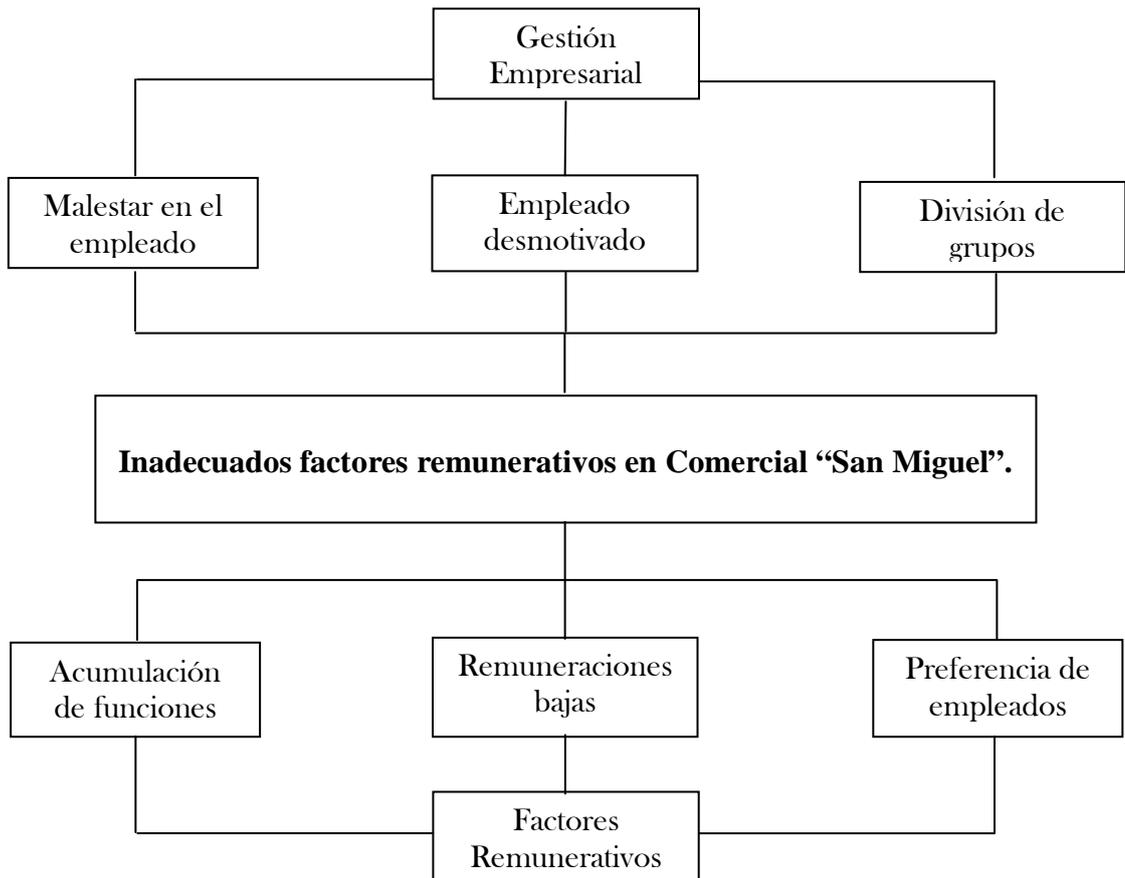
- IDALBERTO CHIAVENATO. 2009,2005. Administración. Liderazgo y Colaboración en un Mundo Competitivo. The McGraw-Hill Companies. Octava Edición. México, McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V. Págs. 736. Pág. 289
- IDALBERTO CHIAVENATO. 2009,2005. Administración. Liderazgo y Colaboración en un Mundo Competitivo. Octava Edición. México, McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V. Págs. 736. Pág. 289,320
- IDALBERTO CHIAVENATO. 2009,2005. Administración. Liderazgo y Colaboración en un Mundo Competitivo. Octava Edición. México, McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V. Págs. 736. Pág. 319-320
- IDALBERTO CHIAVENATO. 2009,2005. Administración. Liderazgo y Colaboración en un Mundo Competitivo. Octava Edición. México, McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V. Págs. 736. Pág. 307
- CHRUDEN, HERBERT J; SHERMAN J., ARTHUR W. Título: Administración de personal. Fuente: México, D.F.; CECSA; 1993. 661 p.
- HAROLD KOOTZ. 2008. Administración. Una perspectiva Global y Empresarial. Decimotercera Edición. México. McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V. Págs. 736. Pág. 4-5
- BATHEMAN, 2009. Gestión del Talento Humano. Tercera Edición. México. McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V. Págs. 736. Pág. 19
- HAROLD KOOTZ. 2008. Administración. Una perspectiva Global y Empresarial. Decimotercera Edición. México. McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V. Págs. 736. Pág. 13-14
- IDALBERTO CHIAVENATO. 2007. Administración de Recursos Humanos; El capital humano de las organizaciones. Octava Edición. McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V. Págs. 736. Pág. 112

- IDALBERTO CHIAVENATO. 2007. Administración de Recursos Humanos; El capital humano de las organizaciones. Octava Edición. McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V. Págs. 736. Pág. 312
- IDALBERTO CHIAVENATO. 2007. Administración de Recursos Humanos; El capital humano de las organizaciones. Octava Edición. McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V. Págs. 736. Pág. 309
- IDALBERTO CHIAVENATO. 2007. Administración de Recursos Humanos; El capital humano de las organizaciones. Octava Edición. McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V. Págs. 736. Pág. 278
- DAVID FISHMAN (2008) artículo “Responsabilidad en la motivación”
- <http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/2213>
- <http://www.biblioteca.ueb.edu.ec/handle/15001/37>
- <http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/3644>
- <http://www.agapea.com/uned/administracion-de-empresas-y-organizacion-de-la-produccion-ua1426i.htm>
- <http://www.promonegocios.net/organigramas/tipos-de-organigramas.html>
- http://html.rincondelvago.com/organizacion-funcional_1.html
- <http://www.tiposde.org/cotidianos/568-tipos-de-manuales/>

ANEXOS

ANEXO 1

ÁRBOL DEL PROBLEMA



ANEXO 2

CUESTIONARIO

**UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS**

Encuesta dirigida a los clientes internos de Comercial “San Miguel”

Objetivo: Investigar los factores remunerativos y su influencia en la gestión empresarial.

Instrucciones: Lea detenidamente las siguientes preguntas y conteste en forma veraz poniendo (X) en la respuesta correcta.

1. ¿En la empresa se valora la experiencia?

Siempre () Casi siempre () Casi nunca ()
Nunca () No sabe ()

2. ¿En la empresa se valora la responsabilidad del cargo?

Siempre () Casi siempre () Casi nunca ()
Nunca () No sabe ()

3. ¿En la empresa se toma en cuenta el nivel de formación del personal?

Siempre () Casi siempre () Casi nunca ()
Nunca () No sabe ()

4. ¿Considera usted que en la empresa se premia los esfuerzos y el desempeño del personal?

Siempre () Casi siempre () Casi nunca ()
Nunca () No sabe ()

5. ¿Para la remuneración en la empresa se toma en cuenta la antigüedad del personal?

Siempre () Casi siempre () Casi nunca ()
Nunca () No sabe ()

6. ¿Para mejorar las finanzas en la empresa se utiliza como estrategia los descuentos?

Siempre () Casi siempre () Casi nunca ()
Nunca () No sabe ()

7. ¿Cree usted que para mejorar las finanzas en la empresa se utiliza como estrategia las promociones?

Siempre () Casi siempre () Casi nunca ()
Nunca () No sabe ()

8. ¿La base para mantener una buena administración en la empresa es la planificación?

Siempre () Casi siempre () Casi nunca ()
Nunca () No sabe ()

9. ¿Para mantener una buena administración en la empresa es indispensable una buena organización?

Siempre () Casi siempre () Casi nunca ()
Nunca () No sabe ()

10. ¿Para mantener elevada la comercialización es importante las ventas?

Siempre () Casi siempre () Casi nunca ()
Nunca () No sabe ()

11. ¿La debilidad más frecuente en el área de post venta son los productos de mala calidad?

Siempre () Casi siempre () Casi nunca ()
Nunca () No sabe ()

12. ¿En la empresa en el área de marketing se realiza publicidad?

Siempre () Casi siempre () Casi nunca ()
Nunca () No sabe ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 3

SALCEDO

