



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA.

PROCESO DE TITULACIÓN

DICIEMBRE 2022 – ABRIL 2023

EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA

PRUEBA PRÁCTICA

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:

LICENCIADA EN COMERCIO

TEMA:

**SEGREGACIÓN DE FUNCIONES EN EL MULTICOMERCIO DON SAÚL
UBICADO EN LA CIUDAD DE BABAHOYO, PERÍODO 2022.**

ESTUDIANTE:

XIMENA NOELI APRAEZ MONTERO.

TUTOR:

ING. GEORGINA JANETH ENCALADA TENORIO, MAE.

AÑO 2023

ÍNDICE

RESUMEN	3
ABSTRACT.....	4
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	5
JUSTIFICACIÓN	7
OBJETIVOS	8
Objetivo general.....	8
Objetivos específicos	8
LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN.....	9
MARCO CONCEPTUAL	10
MARCO METODOLÓGICO.....	23
RESULTADOS.....	24
DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	28
CONCLUSIONES	30
RECOMENDACIONES	31
REFERENCIAS.....	32
ANEXOS	34

RESUMEN

El desarrollo de la investigación realizada dentro del Multicomercio “Don Saúl”, para dar a conocer lo referente a la segregación de funciones establecida en la organización, tiene como objetivo evaluar la variable e identificar cómo esta puede afectar la eficiencia, el grado de cumplimiento de las tareas del personal, además del crecimiento empresarial y por ende en la percepción de los clientes; demostrando la importancia de la ejecución del estudio, puesto que la variable expuesta se considera relevante en el desarrollo interno de todas las empresas, ya que al no existir una distribución adecuada de las actividades, se desencadenan situaciones negativas como duplicidad de trabajo, desorganización, improductividad por parte de cada uno de los trabajadores, que a su vez conlleva, dificultad en la consecución de los objetivos a corto y largo plazo. Las herramientas investigativas utilizadas para la obtención de información relevante del estudio, fue la entrevista dirigida al personal administrativo del multicomercio y también una encuesta dirigida a los ciudadanos de la ciudad de Babahoyo quienes son los clientes potenciales de la empresa objeto de análisis. La recopilación de datos arrojó como resultado que el nivel de eficiencia es bajo, que no existen modelos de gestión profesionales y sistematizados, además de falta de controles y evaluaciones para conocer el rendimiento de cada uno de los trabajadores, y como aspecto importante, la inexistencia de un manual de funciones que permita la distribución correcta de tareas de acuerdo a la necesidad de cada área.

Palabras Clave: Segregación de funciones, organización, manual, control, evaluación.

ABSTRACT

The development of the investigation carried out within the Multicomercio "Don Saúl", to make known what refers to the segregation of functions established in the organization, aims to evaluate the variable and identify how it can affect the efficiency, the degree of compliance with the tasks of the staff, in addition to business growth and therefore in the perception of customers; demostrando la importancia de la ejecución del estudio, puesto que la variable expuesta se considera relevante en el desarrollo interno de todas las empresas, ya que al existir una distribución adecuada de las actividades, se desencadenan situaciones negativas como duplicidad de trabajo, desorganización, improductividad por parte de cada uno de los trabajadores, que a su vez conlleva, dificultad en la consecución de los objetivos a corto y largo plazo. The investigative tools used to obtain relevant information from the study, was the interview directed to the administrative staff of the multi-store and also a survey directed to the citizens of the city of Babahoyo who are the potential clients of the company under analysis. The data collection showed as a result that the level of efficiency is low, that there are no professional and systematized management models, in addition to the lack of controls and evaluations to know the performance of each one of the workers, and as an important aspect, the non-existence of a functions manual that allows the correct distribution of tasks according to the needs of each area.

Keywords: Segregation of functions, organization, manual, control, evaluation.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El Multicomercio Don Saúl es una empresa familiar privada que se dedica a la comercialización al por mayor y menor de productos de primera necesidad, consumo masivo, productos de limpieza entre otros, dentro de sus estrategias promocionales resaltan el incentivo hacia el ahorro por lo que tienen determinado su slogan como “Tradición en el ahorro”, inició sus actividades comerciales el 09 de noviembre del año 2005, el multicomercio tiene el ruc 1205181330001, su matriz se encuentra ubicado en la ciudad de Babahoyo en las calles Abdón Calderón y Vargas Machuca, y cuentan con una sucursal en las calles García Moreno y Pedro Carbo (esquina), el multicomercio debido a la buena aceptación que tiene por parte de los consumidores sigue creciendo en el mercado.

Las problemáticas dentro del multicomercio radican en que no lleva un control efectivo de las actividades que se deben realizar es decir que los trabajadores no realizan sus labores en el tiempo indicado ya que no cuentan con una supervisión inmediata, organizan los productos de forma incorrecta y esto impide la visualización rápida de los productos que los clientes buscan al momento de realizar sus compras, no cuentan con actividades y responsabilidades asignadas es decir que las realizan de forma aleatoria y empírica y en el instante como el encargado les comunique, está falencia afecta en los procesos ya que ocasiona pérdida de tiempo, mala organización, es decir no cuentan con un manual de funciones y actividades de forma documentada para que los trabajadores conozcan sus responsabilidades con las que deben cumplir.

El Multicomercio Don Saúl no cuenta con una adecuada organización de sus productos es decir que todas las descargas de los productos que llegan al establecimiento proceden a ubicarlas en la parte principal del local esto ocasiona un poco de molestia a los clientes al momento de ingresar a realizar sus compras, cuentan con una incorrecta ubicación en la parte

de las perchas disminuyendo el espacio para que los clientes puedan recorrer el local y observar todos los productos que se encuentran disponibles.

La ausencia de estrategias y actividades afecta en los niveles de ventas, ya que la falta de nuevos cajeros en el establecimiento ocasiona que los clientes no quieran esperar y se retiren del local, dirigiéndose a la competencia, el Multicomercio no ofrece el servicio de delivery dentro de la ciudad esto causa que disminuyan los clientes ya que en la actualidad muchas personas prefieren realizar sus compras en locales que tengan incluido este servicio para no tener que salir de sus casas. En el establecimiento se dan muy frecuente los cambios en el personal, ya que los colaboradores no se sienten bien con la presión que requiere el trabajo, esto ha ocasionado que tengan que realizar convocatorias muy seguidas para la contratación de nuevo personal.

El multicomercio no cuentan con procedimientos establecidos de manera específica para que los trabajadores tengan conocimiento de cómo desarrollarlos y así no cometer fallas en los procesos y evitar que varios colaboradores realicen la misma actividad cada uno a su manera, esto genera pérdida de tiempo, falta de competitividad y demoras, con la ausencia de estos factores no pueden desempeñar las funciones importantes para la contribución del fin específico de la empresa, no realizan una evaluación concisa sobre las decisiones que se deben tomar en los procesos internos y externos, esto afecta a el negocio en el cumplimiento de los objetivos planteados y así no permite alcanzar resultados óptimos ya que se pueden tomar decisiones incorrectas y correr riesgos que se verán afectando a el funcionamiento.

JUSTIFICACIÓN

El presente estudio de caso se realizó con la finalidad de determinar las funciones y roles específicos que se realizan en cada una de las áreas de trabajo dentro del Multicomercio “Don Saúl”, puesto que la falta de conocimiento de las actividades con las que deben cumplir a diario impide entregar un servicio de calidad, siendo este un punto muy importante dentro de los procesos administrativos, debido a que la desorganización por parte de los colaboradores impedirá el crecimiento empresarial.

En un mercado que es altamente competitivo como los comerciales en la ciudad de Babahoyo, se requiere generar estrategias de calidad y de valor que marquen la diferencia en la competencia y así lograr un posicionamiento, es por ello que la ejecución de la investigación se considera importante, porque el establecimiento preciso de las funciones permite la claridad de las actividades a realizar y así otorgar el mejor servicio a los clientes que visitan el comercial “Don Saúl”, y así asegurar la experiencia de compra para la fidelización de los clientes, no solo por los productos ofertados, sino también por la atención oportuna en cada visita al multicomercio.

Las herramientas investigativas aportarán a la obtención de resultados de acuerdo a la variable de estudio, para así determinar el impacto de la segregación de funciones en los procesos internos de la empresa y también su crecimiento, y de esta forma establecer conclusiones y recomendaciones que beneficien al multicomercio “Don Saul”, puesto que es nuestra unidad de observación, y este punto de vista administrativo con respecto a los procesos internos y cómo estos pueden mejorar de forma continua, impactarán de forma positiva al comercial. Además, beneficiará al desarrollo de empresas emergentes en los diferentes mercados, debido a que, tendrán un criterio con relación a la importancia de la segregación de funciones.

OBJETIVOS

Objetivo general

Evaluar la segregación de funciones dentro del Multicomercio Don Saúl en la ciudad de Babahoyo, para mejorar los procesos organizacionales.

Objetivos específicos

- Identificar la eficiencia en cada uno de sus procesos, mediante una entrevista al administrador de la empresa, para un mejor funcionamiento del multicomercio.
- Determinar el grado de cumplimiento de las actividades del personal, mediante una encuesta dirigida a los clientes del multicomercio, para medir la satisfacción de los clientes y conocer en qué aspectos se debe mejorar.
- Sugerir la implementación de nuevas herramientas, mediante la elaboración de un manual de funciones, para que las diferentes áreas reconozcan sus responsabilidades a cumplir.

LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

El estudio de caso titulado “Segregación de funciones en el Multicomercio Don Saúl ubicado en la ciudad de Babahoyo” es un método importante que las empresas utilizan para poder clasificar las responsabilidades y funciones a cada una de las áreas de trabajo, establecerlas de forma documentada para que así cada uno de los trabajadores de los diferentes departamentos conozcan con más claridad sus actividades con las que deben cumplir de forma correcta, este trabajo dada su naturaleza se relaciona con la línea de investigación Gestión financiera administrativa, auditoría y control y se enmarca en la sublínea empresas e instituciones públicas y privadas, debido a las razones que se detallan a continuación:

Existe una relación directa entre las actividades del Multicomercio Don Saúl de la ciudad de Babahoyo y la línea de investigación: Gestión financiera, administrativa, tributaria, auditoría y control, debido a que es una empresa comercial que se dedica a la comercialización de productos de primera necesidad al por mayor y menor, cuyo mercado está conformado por toda la comunidad ya que no existe restricciones de público para la adquisición de estos productos; en este contexto se distingue la segregación de funciones que es la que permite establecer de forma clara y precisa las actividades y funciones a cada una de las áreas de trabajo dentro de una empresa.

Este estudio de caso se enmarca dentro de la sublínea empresas e instituciones públicas y privadas, debido a que la variable a estudiar es la segregación de funciones, la misma que representa al proceso mediante el cual se debe establecer de manera concisa todas las funciones y responsabilidades a cada una de las áreas de trabajo para un mejor funcionamiento de la empresa esto hace referencia en documentar de forma específica un manual de funciones para una mejor organización en cada uno de sus procedimientos a realizar dentro del multicomercio Don Saúl.

MARCO CONCEPTUAL

Para Pérez (2018), la segregación de funciones es:

La programación y distribución de actividades con el fin de optimizar los procesos internos de la empresa y así garantizar un avance continuo de la misma. Para desarrollar una correcta división de funciones se deben aplicar aspectos esenciales como: la asignación de puestos de trabajo, elaboración de la ficha de producto, técnicas de buenas prácticas, evaluación y control de los recursos. Acciones que se consideran de gran importancia para el sostenimiento de las organizaciones sean éstas con fines o sin fines de lucro.

La segregación de funciones es una metodología utilizada por las organizaciones para distribuir de forma correcta las responsabilidades que requiere cada área y puesto de trabajo. La acción de distribución de actividades aporta de forma determinante en las partes medulares de una empresa; como por ejemplo la custodia de activos, autorizaciones y registros de tracciones financieras, puesto que para ello no solamente se requiere un personal con aptitudes contables sino también de actitudes que reflejen los valores morales. (Calderón & Naranjo, 2019)

En conclusión, el multicomercio Don Saúl debe considerar la segregación de funciones como una operación de control de alto nivel, porque su correcta aplicación interfiere de forma positiva en los resultados obtenidos del equipo de trabajo, caso contrario la no utilización de la variable o la aplicación incorrecta de la misma representará para el multicomercio riesgos en la productividad, finanzas, producirá irregularidades, errores constantes, hasta incluso posibles fraudes.

En la actualidad dentro de la segregación de funciones se presentan varios aspectos que afectan su correcto uso dentro de las empresas, ítems que se relacionan a cuatro tipos de deficiencias que incluyen:

- Procedimientos y políticas definidas de forma inadecuada.
- Deficiente conocimiento de las actividades y funciones que requieren ser segregadas.
- Insuficiencia de personal para la correcta distribución, de acuerdo a las necesidades de cada departamento.
- Control ineficaz del personal.

Calderón & Naranjo, (2019) exponen que “La segregación de funciones aplicada forma correcta disminuye los errores involuntarios o intencionales, a partir del control y de la asistencia al personal que labora dentro de la empresa” (p. 1). En el multicomercio se han detectado varias falencias relacionadas a los procedimientos internos y el desconocimiento de funciones, la cuales no son distribuidas de forma correcta; es por ello que se hace énfasis en la aplicación de la segregación de cargos con la finalidad de obtener resultados óptimos por parte del personal.

De acuerdo a Palacios (2019), existen diferentes fases del proceso de segregación de funciones.

- Definición del negocio, dentro de esta fase se establece la dirección de la empresa para determinar las necesidades internas, con la finalidad de que los procesos internos importantes se lleven a cabo de forma correcta y evitar conflictos futuros en la distribución de trabajo.

- Definición Técnica, es la acción que requiere la utilización de matrices enfocadas en detectar los conflictos presentados dentro de los procesos internos de la empresa. Las fichas contienen preguntas puntuales como, la o las actividades con mayor índice de error en su aplicación. La información de la definición técnica permite diseñar planes de mejora, con acciones determinantes a ejecutar que prevengan errores futuros.
- Pruebas, en esta etapa es necesaria la aplicación de la información obtenida en las fases anteriores como la definición del negocio y la definición técnica, puesto que con los datos obtenidos se realizan pruebas internas que muestran deficiencia o eficiencia de las acciones ejecutadas por el personal y si están alineadas a las metas de la organización, es por ello que se considera un sistema de control.
- Mitigación, Es la aplicación de decisiones que limiten los impactos de los posibles errores que se pueden presentar durante un proceso interno. La herramienta de mitigación no soluciona los conflictos, pero aporta a la disminución de los riesgos generando controles eficientes.
- Remediación, última fase de la segregación de funciones cuyo objetivo es la ejecución de planes correctivos de las deficiencias detectadas.

De acuerdo a la investigación realizada el multicomercio se ha establecido en el mercado competitivo de forma correcta porque se direcciona a satisfacer las necesidades de los ciudadanos con productos de primera necesidad, pero que a su vez las definiciones internas o técnicas del negocio carecen de excelencia al usar medidas de organización empíricas, lo que ocasiona que a lo largo del tiempo se evidencien debilidades en las bases de la empresa, que se refleja en la preferencia de los clientes a otros multicomercios, como mayor organización y crecimiento en la ciudad.

Para Azansa (2019):

El manual de funciones es una de las bases de las empresas, debido que direcciona al personal de trabajo al cumplimiento de sus actividades, a través de la correcta distribución de tareas, con secuencias lógicas que permiten alcanzar el objetivo principal de una empresa, que es el constante crecimiento dentro del mercado. El contenido del manual detalla las diferentes normas y procedimientos para evitar la duplicidad de funciones, la unificación de tareas y controlar las acciones del personal, procesos que son mostrados a través de diagramas de flujos y reportes de los resultados de las evaluaciones periódicas a cada uno de los integrantes de los departamentos de la organización.

Poseer un protocolo que respalde cada uno de los procedimientos que se deberán realizar dentro de la organización es de vital importancia. En el multicomercio no existe dicha documentación que avale la correcta distribución de funciones, lo cual ocasiona inexactitudes en la distribución de actividades y obtención de resultados, por lo tanto, la variable de estudio expuesta segregación de funciones, no es reconocida y aplicada, lo cual equivale que el desarrollo interno no es eficiente de acuerdo a la participación del mercado.

Los manuales de funciones poseen alto grado de importancia para las pequeñas, medianas y grandes empresas, porque establece las pautas a seguir a cada trabajador, quienes son los que llevan a cabo las tareas con la finalidad de entregar un bien o servicio. Las responsabilidades empresariales no especificadas causan conflictos internos que afecta al rendimiento personal y laboral, provoca la duplicidad de funciones, distribución inadecuada de actividades, personal no apto de acuerdo a los requerimientos del cargo, entre otros errores. (Coronel, Cartuche, Rodríguez, & Saca, 2018)

El principal beneficio es ser una guía apropiada para la aplicación de procedimientos específicos que generen efectividad en los resultados de una empresa. La documentación contiene políticas, definición de los puestos de trabajos, perfiles profesionales necesarios, responsabilidades de cada área de trabajo, estructura organizacional; detalles que al ser ejecutados de forma correcta proporcionan y aporte significativo a la compañía. (Quimiz & Palacios, 2020)

En otras palabras, el manual de funciones es un recurso de utilidad para los administradores de las empresas sean estas con fines o sin fines de lucro, debido a sus extensos beneficios, es por ello que dentro del caso de estudio se expone la necesidad de formular protocolos de responsabilidad para cada miembro de la empresa, con la finalidad de que estos sean guiados a la excelencia de trabajo, puesto que el proceso de detallar las tareas a ejercer en cada área de la empresa, aporta de forma significativa al crecimiento de la empresa.

Las herramientas de planificación y gestión de recursos y actividades en el eje comercial son muy importantes, porque dan a conocer las bases a las cuales se regirá la empresa. En la actualidad las compañías aplican los recursos administrativos de forma empírica, sin desarrollar planteamientos organizacionales minuciosos, que disminuya los costes de la rectificación de errores no detectados a tiempo, situación problemática que puede conllevar a su extinción dentro del mercado competitivo. (Checa Hinojo, 2021)

La gestión administrativa con respecto al establecimiento de herramientas de organización, son de gran aporte para las empresas, por tanto, conforme a los conocimientos de los expertos se detalla la necesidad de establecer nuevos recursos administrativos dentro del Multicomercio Don Saúl, acciones que den como resultado la disminución de errores y contingencia de las dificultades que se puedan presentar durante los procesos internos.

La estructura organizacional es aquella que proporciona un diseño de planificación, ejecución, control y supervisión de los movimientos internos en la empresa, acciones que permiten medir su desempeño y nivel. De acuerdo al rubro y tamaño de la organización las actividades varían y por ende se requiere establecer las pautas administrativas que impulsen a la consecución de los objetivos, a través de las estructuras organizativas que interfieran en el marco establecido dentro de los modelos de control. (Solís & Llamuca, 2020)

El diseño de una estructura organizacional dentro del multicomercio, direccionará de forma ordenada cada una de las áreas y puestos de trabajo, al establecer jerarquías y procedimientos que le otorgan dentro del mercado competitivo, opciones de desarrollo sobre de su competencia.

Los sistemas de control son aquellos diseños fundamentales, que resguardan, mantienen y corrigen las operaciones internas, mediante la evaluación constante del personal y de las acciones que realizan cada uno de ellos, como parte de la detección temprana de errores, los cuales solo son evidenciados a través del enfoque minucioso. Dentro de los sistemas de control interno se encuentran las políticas de integridad, considerada como necesaria para el correcto desarrollo de las actividades empresariales. (Portal, 2020)

El autor Paiva (2018), define el control interno de la siguiente forma:

Es una necesidad dentro de la administración organizacional, puesto que se requiere velar por los intereses de la empresa para evitar ineficiencias en el cumplimiento de las actividades dispuestas al personal, es por ello que el control interno se considera como un proceso complejo que demanda un ordenamiento lógico para mejorar la calidad de los métodos internos orientados al cumplimiento de los objetivos, la ejecución de

funciones y además provee información fiable para la toma de decisiones dentro de la empresa.

El control es parte del proceso administrativo, luego del ordenamiento de las actividades a ejecutarse. Dentro de la empresa objeto de estudio se establece un control esporádico y empírico, sin llevar registro de los resultados obtenidos al momento de observar alguna falencia en las jornadas laborales, es por ello que se requiere aplicar controles internos profesionales en distintos periodos para adquirir resultados veraces de la situación interna de la empresa. En el ámbito profesional y de la vida, los procesos son considerados como importantes, porque son utilizados constantemente para alcanzar una meta establecida, y no es más que la aplicación repetitiva de varias tareas que no proporcionen márgenes de improvisación.

Pardo (2019), define el proceso como:

Es la interrelación de un conjunto de actividades, a través de las cuales los ingresos o entradas son transformados en resultados o salidas. Las entradas son aquellas acciones que se desarrollan durante un trabajo y tiempo específico, finalizando en un resultado el cual es considerado como salida o producto.

Es decir que los procesos están presentes en cada empresa, pero la diferencia entre el éxito y el fracaso es que sean generados de forma correcta, estén perfectamente diseñados y aplicados, por tanto, el multicomercio no ha obtenido niveles de excelencia sobre de su competencia, porque, aunque estos son aplicados, no son eficientes, ocasionando bajos resultados internos, puesto que la calidad del resultado dependerá de la definición correcta de tareas sinérgicas en un determinado tiempo.

Los procesos se dividen en:

- Estratégicos o denominados como procesos directivos, es decir que solo pueden ser aplicados por los altos mandos de la empresa, por tanto, poseen un impacto primordial dentro de la planificación estratégica, alianzas, revisión jerárquica.
- Los operativos presentan muchas alternativas, porque dependerá del negocio, de la producción, dirección, misión, entre otros. Debido a que poseen diversos tipos de clientes, el proceso operativo se enmarca en establecer un marco operacional relacionado con la cadena de valor que satisfaga las necesidades de los consumidores.
- Soporte también denominado como un procedimiento de apoyo o auxiliar. Aporta de forma significativa al proceso estratégico y operativo, además se relaciona con el incremento de los recursos cuando estos no se encuentran abastecidos dentro de las organizaciones.

El emprender una actividad empresarial conlleva un esfuerzo importante, por el coste de oportunidad al tomar una decisión incorrecta o la rectificación de un procedimiento equivocado, puesto que estos errores equivalen a pérdidas económicas, es por ello que se requiere clarificar qué además de identificar los diferentes procesos que se deben aplicar en el multicomercio, también es necesario de identificar y conocer sobre la automatización y externalización.

El autor Checa (2021), las define de la siguiente forma:

- Automatizar, es la introducción de un nuevo proceso productivo en la actividad o perfeccionar uno existente. Esto implica para el negocio la creación de una serie de acciones de cambio, adaptación o ampliación dentro de la empresa.
- Externalizar, es la opción de ofrecer una nueva línea de producto o servicio, pero en vez de producirlo en el seno de la empresa se subcontrata a otra entidad especialista en

el mismo, este segundo caso se requiere, cuando los controles internos no son llevados a cabo de forma paulatina y por ello se requiere de auditores externos que controlan, evalúan y mitigan los errores detectados en las diferentes áreas de las empresas.

Cada una de ellas poseen ventajas y desventajas que deben ser consideradas según la necesidad de la empresa, de acuerdo a la naturaleza del negocio del multicomercio, el externalizar es una opción que se debe considerar cuando se requiere conocer con mayor precisión los errores internos operativos y administrativos, a través de la contratación de auditores externos. A su vez de crear actividades con mayor efectividad por medio de la automatización, donde se perfeccionen cada uno de los procesos del comercial Don Saúl.

Según los autores Bermejo & Fernández (2019), comentan que:

La competencia laboral es aquel nivel de capacidad que posee cada persona, variable que es medida de acuerdo a las aptitudes, conocimientos, destrezas, habilidades y otros atributos que constituye al hombre. Los componentes mencionados agregan valor y permiten la idoneidad del profesional para un determinado puesto de trabajo.

Los individuos poseen rasgos similares, considerado como aspecto genérico, pero que a su vez la aplicación de los valores, actitudes y motivaciones son características que destacan a las personas dentro de un marco competitivo, es por ello que dentro de los procesos de reclutamiento se debe distinguir perfiles idóneos para cada área de trabajo, como parte de una efectiva distribución de funciones, caso contrario los errores cometidos en la contratación del personal causarán efectos negativos en el ambiente laboral y el crecimiento empresarial.

De acuerdo a los autores González y Ruíz (2018) menciona que:

Esta variable es muy importante de considerar dentro de las empresas, porque permite mejorar la sinergia de las actividades internas, es por ello que se debe realizar un perfil

profesional con la finalidad de observar las características personales y profesionales de los trabajadores, y de esta forma obtener el mayor rendimiento para la empresa.

Por su parte los autores Bermejo y Fernández, (2019) explica que:

La alineación de las necesidades de la empresa y las competencias laborales es un proceso único, significativo y de orientación, para lograr que las capacidades del nuevo personal sean optimizadas dentro del área de trabajo con respecto a lo que demanda la empresa. Los procesos de orientación con enfoque social-técnico garantizan una adecuación del comportamiento y características del individuo al rol a desempeñar dentro de la compañía.

La administración encargada de la contratación de los servicios profesionales es delegada para la ejecución de capacitaciones y orientación profesional, debido que son aquellos que evalúan el desempeño, manejan los contratos, verifican y aprueban la jornada laboral, conocen y exponen lo relacionado a la remuneración, liquidación, convenios, riesgos, deberes y derechos empresariales. (Caldas Blanco & Hidalgo Ortega, 2018)

La orientación profesional guía a los nuevos trabajadores al conocimiento de la funciones y responsabilidades del cargo otorgado, con la finalidad de establecer pautas que los direcciona a desempeñar correctamente las tareas asignadas, que es lo que se pretende en el multicomercio, para aumentar la productividad e impulsar la consecución de resultados de forma constante, entre los resultados de la aplicación correcta del proceso de guianza produce disminución de errores.

De acuerdo a Solís & Llamuca (2020)

Los ambientes de control deben ser establecidos por las organizaciones de forma positiva, este escenario se presenta cuando las condiciones internas de la empresa aportan al modelo empresarial, mejorando las condiciones de cada departamento, caso contrario los ambientes de control se consideran negativos, porque dificultan la implementación de las mejoras en el flujo de actividades.

Este aspecto conlleva una serie de particularidades relacionados al personal como son la conducta, la ética, la percepción del individuo, la integridad, los conflictos de interés, porque cada uno de ellos generan situaciones que deben ser analizadas y controladas para un desempeño adecuado del trabajo, es decir que el multicomercio Don Saúl requiere implementar evaluaciones del perfil para los candidatos y así identificar quienes están aptos para desempeñar un rol dentro de la empresa.

Dentro de la organización empresarial se considera como carga de trabajo a aquellos requerimientos mentales y físicos demandados por un puesto de trabajo que recaen en el profesional elegido para desempeñar actividades específicas. Es importante destacar que la carga de trabajo no puede exceder a la capacidad del personal, caso contrario entorpece el cumplimiento de las tareas designadas, resultando en la no obtención de las metas propuestas por acumulación de trabajo. (Checa Hinojo, 2021)

La rotación de personal dentro de una empresa es la acción de generar una nueva búsqueda de trabajadores idóneos para un puesto en específico. Esta actividad es parte de los procesos administrativos, la cual implica capacitar a los nuevos miembros de la organización, con la finalidad de que cada talento sea formado eficientemente, y así obtener una adaptación inmediata en la contribución de la calidad del servicio ofertado. (Centeno & González, 2020)

Con respecto a esta temática los autores Centeno & González (2020) mencionan que:

Existen factores que impactan directamente en la rotación del personal dentro de una empresa y estos son: el crecimiento profesional, la remuneración económica, la relación vida-trabajo, la importancia de estos aspectos son cruciales para la toma de decisiones a ejercer un puesto de trabajo.

Las premisas dentro de las actividades diarias a desempeñar en el multicomercio, deben estar claras para la parte contratada y así evitar un deficiente servicio al cliente, además de un ambiente laboral negativo, que se reflejará en pérdida porque requiere invertir esfuerzo, tiempo y recursos económicos para contratar a un nuevo personal y proceder a su capacitación, es por ello que la necesidad de implementar procesos de contratación bien organizados genera niveles de significancias positivos para las empresas comerciales.

La atención o servicio al cliente es considerado como la agrupación de técnicas organizativas, con el objetivo de impulsar la marca e imagen de la empresa, además de generar una ventaja competitiva en el mercado, en otras palabras, la atención al cliente es establecer una relación directa con los clientes que demandan del producto o del servicio de una compañía. Según Chiavenato como se citó en (Toussaint & Vallejos, 2019).

Un punto de relevancia a desarrollar por parte del multicomercio es generar un servicio al cliente de calidad, conocer a los clientes, sus necesidades y superar las expectativas de compra que ellos poseen, y esto se logra a través de un estudio de mercado minucioso previo al establecimiento de la empresa, las herramientas de control, organización y estudios previos, formarán parte del crecimiento interno del multicomercio Don Saúl.

El objetivo de la atención al cliente es satisfacer al comparador y promover la creación de nuevos productos que mitiguen las necesidades de los consumidores de un sector en específico. Según el enfoque de la calidad no solo es buscar mejorar la percepción de las personas con respecto a un servicio o un producto, sino también en generar respuestas inmediatas a la demanda del mercado, evitar fallas dentro de los procesos de producción durante la elaboración de nuevos productos, dando como resultado la calidad total, fase que se logra a través de esfuerzos multidireccionales. (Pincay & Parra, 2020)

La calidad de servicio dentro de una empresa es medible y puede ser positiva o negativa, se considera como deficiente cuando se presentan reclamos, quejas, devoluciones, entre otras. De acuerdo a los autores las condiciones negativas presentadas durante el desarrollo de la atención al cliente impactan directamente el crecimiento empresarial, además de ser una amenaza constante en los procesos de venta futuras que repercutirá en las finanzas e imagen de la empresa. (Pincay & Parra, 2020)

El multicomercio Don Saúl requiere que todas las salidas de los procesos internos y externos sean de calidad y uno de ellos es el servicio ofertado a los clientes, por esa razón se considera la gestión de calidad como una variable de alto nivel, ya que aporta un valor agregado en la experiencia de compra. El término gestión de la calidad en la actualidad posee varias aristas las cuales son subjetivas y depende de la aplicación del comercial para alcanzar su maximización es necesario el aseguramiento y control de la misma.

MARCO METODOLÓGICO

En la elaboración del presente estudio de caso se utilizó el método de investigación causa raíz el cual permitió identificar la causa de algo que está pasando, basado en procesos, basados en fallas, gestión de cambios, gestión de riesgos y análisis de sistemas, a través de este método se logró reconocer cuáles son los factores que afectan en los procesos internos y externos del Multicomercio Don Saúl, y así poder llevar un mejor funcionamiento y organización en cada una de sus áreas de trabajo.

Las técnicas que se implementaron en el presente estudio de caso que ayudaron en la recopilación de información son: la entrevista dirigida a la administradora del Multicomercio Don Saúl, con el fin de conocer cuáles son las falencias que inciden en llevar a cabo una buena eficiencia en cada uno de sus procedimientos, otra técnica que se utilizó es una encuesta dirigida a los clientes del Multicomercio Don Saúl, para determinar el desempeño de las actividades que realizan los trabajadores y medir la satisfacción del cliente, para saber en qué aspectos se debe mejorar.

Los instrumentos que se emplearon para obtener información son dos:

Guía de entrevista: que está conformada por seis preguntas abiertas, dirigida a la administradora del Multicomercio Don Saúl.

Cuestionario de preguntas: para encuesta que consta de diez preguntas cerradas, dirigida a los clientes del Multicomercio Don Saúl, cuya muestra se obtuvo de los resultados publicados por el INEC donde se expone que en la ciudad de Babahoyo hay 89.652 personas, por lo que se toma una muestra aplicando su fórmula que da como resultado 382 personas a las cuales se les aplicará la respectiva encuesta.

RESULTADOS

Resultados de Encuesta

Tabla 1
Frecuencia de compra

Orden	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
1	Muy Frecuentemente	41	11%
2	Frecuentemente	63	16%
3	Ocasionalmente	82	21%
4	Raramente	122	32%
5	Nunca	74	19%
TOTAL		382	100%

Elaborado por: Apraez Ximena,2023

Fuente: Encuesta realizada a clientes del Multicomercio “Don Saúl”

Interpretación: De acuerdo a la encuesta realizada a los ciudadanos de la ciudad de Babahoyo, para conocer la frecuencia de compra en el multicomercio Don Saúl, se obtuvo como resultado que raramente el 32% se dirige al comercio, mientras que el 21% indica que ocasionalmente asiste para abastecerse de productos, el 19% indica que nunca, el 16% menciona que asiste frecuentemente y por último un 11% compra muy frecuentemente.

Tabla 2
Satisfacción del Servicio

Orden	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
1	Muy Satisfecho	79	21%
2	Satisfecho	38	10%
3	Neutro	144	38%
4	Poco Satisfecho	89	23%
5	No Satisfecho	32	8%
TOTAL		382	100%

Elaborado por: Apraez Ximena,2023

Fuente: Encuesta realizada a clientes del Multicomercio “Don Saúl”

Interpretación: Respecto a la satisfacción del servicio ofertado por el multicomercio indican que ha sido neutro 38%, mientras que el 23% declara poco satisfecho, el 21% muy satisfecho, el 10% satisfecho y el 8% no satisfecho, opiniones divididas, pero prevalecen las negativas.

Tabla 3
Quejas

Orden	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
1	Nunca	10	3%
2	Casi Nunca	43	11%
3	Ocasionalmente	159	42%
4	Siempre	94	25%
5	Casi Siempre	76	20%
TOTAL		382	100%

Elaborado por: Apraez Ximena,2023

Fuente: Encuesta realizada a clientes del Multicomercio “Don Saúl”

Interpretación: Para conocer la frecuencia de quejas de los clientes hacia el multicomercio se detectó que el 42% se ha quejado ocasionalmente, el 25% siempre, el 20% casi siempre, mientras que el 11% casi nunca y un 3% nunca ha percibido una molestia.

Tabla 4
Capacidad del Personal

Orden	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
1	Excelente	11	3%
2	Muy bueno	34	9%
3	Bueno	69	18%
4	Regular	182	48%
5	Deficiente	86	23%
TOTAL		382	100%

Elaborado por: Apraez Ximena,2023

Fuente: Encuesta realizada a clientes del Multicomercio “Don Saúl”

Interpretación: La capacidad del personal fue medida de acuerdo a la perspectiva de los clientes manifestando que esta es regular con un 48%, mientras que el 23% indica que es deficiente, el 18% es buena, el 9% muy buena y el 3% es excelente, es decir que la capacidad del personal que se relaciona con el servicio entregado denota deficiencia, lo que es percibido por los ciudadanos que asisten al multicomercio.

Tabla 5
Relación Desatención – Preferencia otro Multicomercio

Orden	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
1	Completamente de acuerdo	128	34%
2	De acuerdo	187	49%
3	Neutro	43	11%
4	Desacuerdo un poco	15	4%
5	Desacuerdo totalmente	9	2%
TOTAL		382	100%

Elaborado por: Apraez Ximena,2023

Fuente: Encuesta realizada a clientes del Multicomercio “Don Saúl”

Interpretación: Con la finalidad de conocer si la problemática evidenciada en el servicio del multicomercio, afecta la preferencia de las personas a otro multicomercio, se detectó que el 49% está de acuerdo a esta afirmación, el 34% indica completamente de acuerdo, el 11% menciona que es neutro, el 4% se encuentra en desacuerdo un poco, y por último el 2% expresa que está en desacuerdo totalmente.

Tabla 6
Organización de los Productos

Orden	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
1	Excelente	52	14%
2	Muy bueno	76	20%
3	Bueno	214	56%
4	Regular	29	8%
5	Deficiente	11	3%
TOTAL		382	100%

Elaborado por: Apraez Ximena,2023

Fuente: Encuesta realizada a clientes del Multicomercio “Don Saúl”

Interpretación: Con relación a la organización de productos dentro del multicomercio, las personas encuestadas indicaron con el 56% que es buena, el 20% indica que es muy buena, 14% es excelente, mientras que el 8% expresa la opción regular y el 3% restante que es deficiente.

Resultados de Entrevista

Tabla 7

Aspectos Relevantes del Multicomercio “Don Saul”

Orden	Cuestionamientos	Aspectos relevantes
1	¿En el multicomercio se realiza una respectiva planificación sobre las actividades de trabajo?	Dentro del multicomercio no se realiza una planificación ya que las actividades las realizamos de forma empírica de acuerdo a la experiencia de los dueños ya que es un negocio familiar.
2	¿Se realiza la supervisión y control de actividades realizadas por los trabajadores?	No se realiza la supervisión adecuada de las actividades debido a la falta de personal apropiado para realizar esta función.
3	¿Considera importante realizar capacitaciones al personal para una mejor eficiencia en sus funciones?	Sí, considero que es importante de acuerdo a las actividades que realizan, pero no realizamos capacitaciones muy frecuentes debido a la falta de tiempo, solo se capacita al personal que va a ser contratado.
4	¿Cuentan con estrategias de ventas en el multicomercio, cuáles son las que se aplican?	El multicomercio cuenta con pocas estrategias de ventas, nos manejamos mucho en lo que es publicidad en redes sociales, promociones y descuentos en productos seleccionados por tiempo limitado.
5	¿Cuentan con algún tipo de política que indique a los trabajadores cómo brindar una buena atención al cliente?	No, el multicomercio no cuenta con una política específica de atención al cliente, pero somos muy estrictos con los trabajadores para que brinden la mejor atención a los clientes.
6	¿Qué factores o estrategias considera importante agregar en el multicomercio?	En el multicomercio se considera mejorar varios aspectos e implementar nuevas estrategias de ventas que aporten en el cumplimiento de los objetivos también agregar el servicio a domicilio para brindar más comodidad a los clientes y abarcar un mercado más amplio.

Elaborado por: Apraez Ximena, 2023

Fuente: Entrevista realizada al administrador del Multicomercio “Don Saúl”

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La segregación de funciones dentro de la empresa presenta varias deficiencias que son observadas por los clientes que acuden ocasionalmente al establecimiento para abastecerse de productos, indicando que la atención brindada no es excelente, mostrando una satisfacción neutra con respecto al servicio, es por ello que el multicomercio recibe todo tipo de quejas de forma ocasional y son notificadas mayormente por redes sociales, ya que son utilizadas por los clientes.

Los errores dentro de la segregación de funciones desencadenan inexactitudes dentro de la comunicación y servicio al cliente, problemática que se muestra en las encuestas realizadas a los mismos, manifestando sus apreciaciones con respecto a las preguntas estipuladas, además recomiendan impulsar el trabajo en equipo como parte de la corrección de carencias dentro de la organización, puesto que las funciones que se realizan no se encuentran correctamente planificadas, exceptuando el cargo de cajero, labor que si está delimitado de forma efectiva.

El deficiente manejo de los tiempos, actividades, áreas de trabajo, expone la falta de capacitación del personal, es por ello que los resultados muestran que los clientes califican la capacidad del personal como regular lo cual perjudica la imagen de la empresa, esto es generado por la falta de coordinación y crecimiento en el conocimiento de temas administrativos relevantes a la organización, de forma puntual a la segregación de funciones en conjunto con la socialización de un manual como referente de los integrantes del multicomercio, con el objetivo de guiar a la excelencia en la atención y produciendo así la fidelización de los ciudadanos, los cuales de acuerdo a los resultados prefieren otros multicomercios.

Las estrategias de organización se direccionan a los trabajadores y que cumplan sus funciones con eficiencia, como la distribución correcta de los productos en los pasillos que sean visibles, accesibles al público, puesto que se presentan quejas de la desorganización de los productos, debido a que no existen responsabilidades dirigidas a esta importante actividad. Las mejoras internas en la relación del personal y la organización producen entregar servicios de calidad, que a su vez produzca fidelización de los clientes y que los mismos recomienden el multicomercio sin necesidad de publicidad excesiva, objetivo que no se cumple en la actualidad ya que los resultados de la encuesta muestran que probablemente no recomendarían el comercial por las fallas dentro de la organización.

La entrevista realizada a la administradora del multicomercio “Don Saúl” expone lo siguiente, con respecto a la planificación de actividades son diseñadas de acuerdo a las experiencias de los propietarios, situación considerada de riesgo debido a que no podrían adaptarse a los constantes cambios del mercado y provocar un decaimiento en la rentabilidad a largo plazo, además no ejecutan inspecciones periódicas de las actividades internas para controlar, detectar errores y corregirlos a tiempo con la correcta aplicación de procesos organizacionales, la falta de capacitación al personal aspecto detectado en la entrevista, deriva en los clientes insatisfacción por el servicio.

Las políticas empresariales y los objetivos guían a una empresa, es por ello que mediante la entrevista se corrobora que estos ítems no son establecidos de forma profesional y específica para llevar a cabo las actividades diarias dentro del multicomercio, así mismo la administración plantea que deben mejorar en varios aspectos que aporten al desarrollo organizacional interno, supervisar el cumplimiento de las actividades y objetivos, mediante la planificación estratégica para cada área del multicomercio “Don Saúl”.

CONCLUSIONES

La eficiencia en el Multicomercio “Don Saúl” es baja, debido que no se ejerce un proceso de planificación de actividades de forma profesional y sistematizada, puesto que la organización interna es establecida de acuerdo a las experiencias de los propietarios; situación considerada de riesgo, porque las exigencias y cambios constantes del mercado requieren de la aplicación de herramientas administrativas que mejoren la calidad del servicio, el ambiente laboral y una correcta distribución de la funciones para evitar la duplicidad de tareas y de esta forma estar orientados a la consecución de los objetivos empresariales.

El multicomercio al poseer varios competidores debe diferenciarse a través del establecimiento de modelos gestión que impulsen la productividad de la empresa, es por ello que el grado de cumplimiento de las actividades del personal, desempeña un rol importante, pero que en la actualidad no se establece de forma correcta, de acuerdo a la investigación realizada la falta de capacitación, evaluación y control no permite detectar errores para que sean corregidos a tiempo y cumplir con las necesidades requeridas por los clientes, situaciones que conlleva a la insatisfacción y por ende a la baja participación en el mercado.

La empresa objeto de estudio no posee un manual de funciones que genere una distribución óptima del personal administrativo y operativo en las diferentes áreas del multicomercio, es por ello que se presentan dificultades en el cumplimiento de las tareas que son esenciales para un despunte en el mercado competitivo, situación generada por la falta organización, comunicación y trabajo en equipo, evidenciado que la carencia del diseño organizacional crea un impacto negativo en su desarrollo.

RECOMENDACIONES

Se recomienda implementar planificaciones periódicas con metas a corto plazo, con una estructura profesional y con tareas correctamente distribuidas para evitar la duplicidad de tareas, alcanzar eficiencia en las actividades internas, cumplir con los objetivos empresariales, lograr un trabajo en equipo coordinado, excelencia en la atención al cliente; puesto que las herramientas administrativas como la planificación mejoran el ambiente laboral y permite que cada uno de los colaboradores reconozca su área de trabajo y cuál es el rol a desempeñar, acciones que incrementarán los niveles de eficiencia dentro de la empresa.

Se requiere diseñar un modelo de gestión que contenga evaluaciones y controles periódicos de las acciones realizadas por parte del personal del multicomercio, para medir de manera continua el grado de cumplimiento, además se precisa implementar capacitaciones al personal de diversas temáticas como el servicio al cliente; acciones que permiten detectar y corregir errores a tiempo, evitando la insatisfacción de los clientes y la mala imagen del comercial u otras consecuencias producida por estas deficiencias.

Desarrollar un manual de funciones que posea una correcta distribución de tareas en cada área de trabajo, estructura organizacional, responsabilidades y derechos de los colaboradores, un documento enfocado en la obtención de los objetivos comerciales del multicomercio “Don Saúl”, que deberá ser socializado a todos los miembros del comercial, para que posean conocimiento de las necesidades internas de la empresa, y de esta forma erradicar la segregación de funciones, problemática detectada en el estudio de caso.

REFERENCIAS

Azansa, M. (2019). Manual De Procedimiento En La Empresa. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*, 10-11.

Bermejo, M., & Fernández, A. (2019). *Procedimiento estratégico para alinear las competencias laborales a la organización del trabajo en la sucursal Transtur S.A., Santiago de Cuba*. La Habana: Editorial Universitaria.

Caldas Blanco, M., & Hidalgo Ortega, M. (2018). *Formación y Orientación Laboral*. Madrid: Editorial Editex.

Calderón, R., & Naranjo, J. (7 de Junio de 2019). *Segregación de Funciones*. Obtenido de KPMG: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/pe/pdf/Publicaciones/Factsheets/FS-Advisory/2019/6.%20Segregaci%C3%B3n%20de%20Funciones.pdf>

Centeno, A., & González, K. (2020). Análisis de la rotación de personal. *Revista UNAM*, 133-150.

Checa Hinojo, E. (2021). *Dirección de la actividad empresarial*. Málaga: IC Editorial.

Coronel, D., Cartuche, D., Rodríguez, L., & Saca, J. (2018). Incidencia del uso de un manual de funciones en las micro y pequeñas empresas orenses. *INNOVA Research Journal*, 3(12), 99-112.

González, T., & Ruíz, C. (2018). *Orientación laboral y promoción de la calidad en la formación profesional para el empleo*. Málaga: Editorial IC.

Paiva, F. (2018). Control interno y su incidencia en la rentabilidad de empresa cobros del norte S.A. *Revista Científica de FAREM-Estelí*, 2(7), 34-42.

Palacios, Á. (2019). Metodología Segregacion De Funciones . *Revista IDOCPUB*, 1-6.

Pardo, J. (2019). *Gestión por Procesos y Riesgo Operacional*. Génova: Editorial EBOOK.

Pérez, F. (2018). *Dirección de la actividad empresarial de pequeños negocios o microempresas: MF1789_3*. Madrid: Editorial CEP, SL.

Pincay, Y., & Parra, C. (2020). Gestión de la calidad en el servicio al cliente de las PYMES comercializadoras. *Revista Dominio de las Ciencias*, 6(3), 1118-1142.

Portal, J. (2020). Control interno e integridad: elementos necesarios para la gobernanza pública. *El Cotidiano*, 7-13.

Quimiz, G., & Palacios, P. (2020). Importancia de la Implementación de Manuales de Funciones en Empresas. *Revista de Investigación Formativa: Innovación y Aplicaciones Técnico*, 2(2), 12-20.

Solís, V., & Llamuca, S. (2020). Control interno una ciencia que evoluciona: Visión técnica evolutiva COSO, MICIL, COCO. *Revista Dominio de la Ciencia*, 6(2), 718-733.

Toussaint, N., & Vallejos, S. (2019). Capacitación en personal training y habilidades de atención al cliente para mejorar la calidad del servicio brindado en el área de deportes de la tienda Ripley, en la ciudad de Trujillo en el año 2016. *Tesis de Pregrado*. Trujillo, Perú: Editorial Universitaria.

ANEXOS

ANEXO N° 1 CARTA DE AUTORIZACIÓN



Babahoyo, 16 de marzo del 2023

Magister

Eduardo Galeas Guijarro

DECANO DE LA FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN FINANZAS E INFORMÁTICA

En su despacho.

Reciba un cordial saludo de quienes conformamos **Multicomercio Don Saúl** de la ciudad de Babahoyo.

Por medio de la presente me dirijo a usted para comunicarle que se ha **AUTORIZADO** al estudiante **APRAEZ MONTERO XIMENA NOELI** de la carrera de comercio de la Facultad de Administración Finanzas e Informática de la Universidad Técnica de Babahoyo para que realice el estudio de caso con el tema: **Segregación de funciones en el multicomercio Don Saúl ubicado en la ciudad de Babahoyo, período 2022**, el cual es requisito indispensable para poder titularse.

Sin otro particular me suscribo de usted

Atentamente

Johanna Rengifo Macías.

C.I: 1205729492

multicomerciodonsaul@hotmail.com

Telf. 0981191075

ANEXO N° 2 REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTE

[Home](#) > [RUC](#) > [Consulta](#)

Consulta de RUC

RUC

1205181330001

Razón social

RENGIFO BERRUZ CRISTHIAN SAUL

Estado contribuyente en el RUC

ACTIVO

Actividad económica principal

VENTA AL POR MENOR DE GRAN VARIEDAD DE PRODUCTOS EN SUPERMERCADOS, ENTRE LOS QUE PREDOMINAN, LOS PRODUCTOS ALIMENTICIOS, LAS BEBIDAS O EL TABACO, COMO PRODUCTOS DE PRIMERA NECESIDAD Y VARIOS OTROS TIPOS DE PRODUCTOS, COMO PRENDAS DE VESTIR, MUEBLES, APARATOS, ARTÍCULOS DE FERRETERÍA, COSMÉTICOS, ETCÉTERA.

Contribuyente fantasma

NO

Contribuyente con transacciones inexistentes

NO

Tipo contribuyente	Régimen	Categoría	
PERSONA NATURAL	GENERAL		
Obligado a llevar contabilidad	Agente de retención	Contribuyente especial	
SI	SI	NO	
Fecha inicio actividades	Fecha actualización	Fecha cese actividades	Fecha reinicio actividades
2015-09-01	2020-02-28		

ANEXO N° 3 MATRIZ DE CONSISTENCIA METODOLÓGICA.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	TÉCNICA	INSTRUMENTO	EVIDENCIA
<p>Identificar la eficiencia en cada uno de sus procesos, mediante una entrevista al administrador de la empresa, para un mejor funcionamiento del multicomercio.</p>	<p>Entrevista.</p>	<p>Guía de entrevista.</p>	<p>Resultados de la entrevista.</p>
<p>Determinar el grado de cumplimiento de las actividades del personal, mediante una encuesta dirigida a los clientes del multicomercio, para medir la satisfacción de los clientes y conocer en qué aspectos se debe mejorar.</p>	<p>Encuesta.</p>	<p>Cuestionario de preguntas.</p>	<p>Resultados de tabulación de encuesta.</p>

ANEXO N° 4 GUÍA DE ENTREVISTA

ENTREVISTA REALIZADA A LA ADMINISTRADORA DEL MULTICOMERCIO DON SAÚL.

ADMINISTRADORA: Johana Jazmín Rengifo Macias.

1. ¿En el multicomercio se realiza una respectiva planificación sobre las actividades de trabajo?
2. ¿Se realiza la supervisión y control de actividades realizadas por los trabajadores?
3. ¿Considera importante realizar capacitaciones al personal para una mejor eficiencia en sus funciones?
4. ¿Cuentan con estrategias de ventas en el multicomercio, cuáles son la que se aplican?
5. ¿Cuentan con algún tipo de política que indique a los trabajadores cómo brindar una buena atención al cliente?
6. ¿Qué factores o estrategias considera importante agregar en el multicomercio?

ANEXO N° 5 CUESTIONARIO DE PREGUNTAS**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DEL MULTICOMERCIO DON SAÚL.**

1. **¿Con qué frecuencia realiza sus compras en el Multicomercio Don Saúl?**
 1. Muy frecuentemente
 2. Frecuentemente
 3. Ocasionalmente
 4. Raramente
 5. Nunca
2. **¿Qué tan satisfecho está con el servicio al cliente?**
 1. Muy satisfecho
 2. Satisfecho
 3. Neutro
 4. Poco satisfecho
 5. No satisfecho
3. **¿Se ha quejado alguna vez por la mala atención en el establecimiento?**
 1. Nunca
 2. Casi nunca
 3. Ocasionalmente
 4. Siempre
 5. Casi siempre
4. **¿Por qué medio realizó su notificación de queja por la mala atención recibida?**
 1. Buzón de quejas
 2. Correo electrónico
 3. Redes sociales
 4. Llamadas telefónicas
 5. Otro
5. **¿Usted está de acuerdo en que el Multicomercio Don Saúl promueva el trabajo en equipo para brindar un mejor servicio?**
 1. Completamente de acuerdo
 2. De acuerdo
 3. Neutro
 4. Desacuerdo un poco
 5. Desacuerdo totalmente
6. **¿Cómo califica la capacidad que tiene el personal al momento de realizar sus actividades?**
 1. Excelente
 2. Muy bueno
 3. Bueno
 4. Regular
 5. Deficiente

7. **¿Cree usted que la desatención de los empleados a las preguntas de los clientes hace que prefieran comprar en otros comerciales?**
 1. Completamente de acuerdo
 2. De acuerdo
 3. Neutro
 4. Desacuerdo un poco
 5. Desacuerdo totalmente
8. **¿Cómo califica la organización de los productos del Multicomercio?**
 1. Excelente
 2. Muy bueno
 3. Bueno
 4. Regular
 5. Deficiente
9. **¿Cree usted que el Multicomercio Don Saúl mejoraría la calidad del servicio, si existiera una mejor organización interna entre los empleados?**
 1. Completamente de acuerdo
 2. De acuerdo
 3. Neutro
 4. Desacuerdo un poco
 5. Desacuerdo totalmente
10. **¿Recomendaría el Multicomercio Don Saúl para realizar las compras del hogar?**
 1. Definitivamente no
 2. Probablemente no
 3. No es seguro
 4. Probablemente
 5. Seguro

ANEXO N° 6 CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO COMPILATIO



Segregación de funciones en el Multicomercio Don Saúl, ubicado en la ciudad de Babahoyo, período 2022

3% Similitudes
 < 1% Texto entre comillas
 0% similitudes entre comillas
 < 1% Idioma no reconocido

Nombre del documento: APRAEZ MONTERO XIMENA NOELI
 ESTUDIO DE CASO AP.docx
 ID del documento: ce3cc9b80eb752b9449269dd21ba5109541bee84
 Tamaño del documento original: 54,33 ko
 Autor: Ximena Apraez Montero

Depositante: Ximena Apraez Montero
 Fecha de depósito: 27/3/2023
 Tipo de carga: url_submission
 fecha de fin de análisis: 27/3/2023

Número de palabras: 7440
 Número de caracteres: 52.699

Ubicación de las similitudes en el documento:



Fuentes principales detectadas

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	Vicente Joel Herrera Quinto.pdf Estudio de Caso #f5d0df El documento proviene de mi grupo	< 1%		Palabras idénticas : < 1% (61 palabras)
2	hdl.handle.net Financiamiento y atención al cliente en las MYPES sector comercio, r... https://hdl.handle.net/20.500.13032/24846	< 1%		Palabras idénticas : < 1% (35 palabras)
3	dspace.utb.edu.ec DESEMPEÑO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DEL GOBIERNO AUT... http://dspace.utb.edu.ec/bitstream/49000/5706/3/E-UTB-FAFI-INGCOM-000328.pdf.txt	< 1%		Palabras idénticas : < 1% (25 palabras)

Fuentes con similitudes fortuitas

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	dspace.ups.edu.ec Descripción del perfil de competencias técnicas y blandas para ... http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/19382/1/UPE-C008855.pdf	< 1%		Palabras idénticas : < 1% (19 palabras)
2	rcientificaesteli.unan.edu.ni Control interno y su incidencia en la rentabilidad de e... https://rcientificaesteli.unan.edu.ni/index.php/RCientifica/article/view/1187	< 1%		Palabras idénticas : < 1% (18 palabras)
3	Documento de otro usuario #c7dab0 El documento proviene de otro grupo	< 1%		Palabras idénticas : < 1% (19 palabras)
4	dspace.utb.edu.ec Medición de la Satisfacción de los Clientes en el Comercial Don ... http://dspace.utb.edu.ec/bitstream/49000/4751/6/E-UTB-FAFI-INGCOM-000220.pdf.txt	< 1%		Palabras idénticas : < 1% (15 palabras)
5	1library.co La transparencia y el control interno en el sector público. El caso del m... https://1library.co/document/q5ewvdrq-transparencia-control-interno-publico-municipio-cristo-provinci...	< 1%		Palabras idénticas : < 1% (12 palabras)