

**PLAN DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA ESTACIÓN
DE SERVICIO J & J LTDA DE LA CIUDAD DE IPIALES**

MIRIAN FATIMA RAMÍREZ TULCÁN

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
2005**

**PLAN DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA ESTACION
DE SERVICIO J & J LTDA DE LA CIUDAD DE IPIALES**

MIRIAN FATIMA RAMÍREZ TULCÁN

**Trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar el título de
Administrador de Empresas**

**ASESOR:
CARLOS ARTURO RAMÍREZ**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
2005**

**“Las ideas y conclusiones aportadas en la pasantía de grado, son
responsabilidad exclusiva de la autora.**

**Artículo 1. del acuerdo No. 324 de Octubre 11 de 1996, emanada del
honorable Concejo Directivo de la Universidad de Nariño.”**

Nota de Aceptación:

Asesor Docente

Jurado

Jurado

San Juan de Pasto, Abril del 2005

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer el apoyo y colaboración por parte de mi asesor, el profesor Carlos Arturo Ramírez, quien contribuyó al logro de mi meta.

A los profesores Jairo Salas y Jairo Medina mis Jurados, por su atención, aportes y sugerencia en la culminación de mi trabajo.

De igual forma agradezco a la Estación de Servicio J & J Ltda., por haberme brindado la oportunidad de poner en práctica mis conocimientos, en especial a la Señora Carmen Alicia Ramírez Mejía, por su confianza, apoyo y colaboración en todo el proceso de formación personal y profesional.

DEDICATORIA

A Dios por ser la Luz y la Fuerza que ilumina y mueve mi vida.

A Miryam y Manuel mis padres, porque una vez más con su amor, apoyo y sacrificio han hecho realidad mis sueños.

A mis hermanos Franco, Andrés y Juan por su amorosa presencia en mi vida.

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	18
1. PRESENTACION DE LA EMPRESA	19
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	22
2.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	23
3. OBJETIVOS	24
3.1 OBJETIVO GENERAL	24
3.2 OBJETIVO ESPECÍFICOS	24
4. JUSTIFICACIÓN	25
5. METODOLOGÍA	26
5.1 TIPOS DE INVESTIGACIÓN	26
5.2 METODOS DE INVESTIGACIÓN	26
5.3 FUENTES TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCION DE INFORMACIÓN	26
5.3.1 Fuentes de Información	26
5.4 INTRODUCCIÓN	27
6. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA	29
6.1 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	32
7. MANUAL DE FUNCIONES	56
8. PROCESO ADMINISTRATIVO	67
8.1 PLANEACION	67

8.2 ORGANIZACIÓN	70
8.3 DIRECCION	70
8.3.1 Comunicación	70
8.3.2 Liderazgo	72
8.3.3 Motivación	72
9. CONTROL	76
9.1 TÉCNICAS DE CONTROL A UTILIZAR EN LA ESTACIÓN DE SERVICIO J&J LTDA	77
9.1.1 Observación	77
9.1.2 Inspección	77
9.1.3 Revisión analítica	77
9.1.4 Examen de exactitud	78
9.1.5 Comprobación	78
9.1.6 Conciliación	78
9.1.7 Análisis de saldos y movimientos	79
9.1.8 Confirmación	79
10. RECOMENDACIONES A LA GERENCIA	81
11. CONCLUSIONES	82
BIBLIOGRAFÍA	83
ANEXOS	84

LISTA DE CUADROS

	pág.
Cuadro 1. Manual de procedimientos de la estación de servicio J&J Ltda.	33
Cuadro 2. Descripción de procesos que desarrolla el Contador	39
Cuadro 3. Descripción de procesos que desarrolla el área administrativa	44
Cuadro 4. Descripción de proceso que desarrolla el área de Secretaria General.	50
Cuadro 5. Descripción de proceso que desarrolla el Área de Servicios Varios	53
Cuadro 6. Manual de funciones	56
Cuadro 7. Relación de gastos	68
Cuadro 8. Registro de existencias	69

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Organigrama de la estación de servicios J&J Ltda.	29
Figura 2. Recaudo de ingreso	34
Figura 3. Pago de obligaciones	35
Figura 4. Presentación de informes diarios	36
Figura 5. Manejo de fondos	37
Figura 6. Sistema de cobro	38
Figura 7. Control de transacciones financieras y bancarias	40
Figura 8. Elaboración de nómina	41
Figura 9. Control y codificación de informes de egresos e ingresos	42
Figura 10. Proceso de contabilización	43
Figura 11. Evaluación del desempeño	46
Figura 12. Selección de personal	47
Figura 13. Motivación del personal	48
Figura 14. Solución de problemas	49
Figura 15. Reunión de directivos y jefes de cada área	51
Figura 16. Recepción y despacho de correspondencia	52
Figura 17. Aseo de oficina	54
Figura 18. Vigilancia de las instalaciones de la empresa	55
Figura 19. Comunicación	71
Figura 20. Teoría motivacional de las necesidades	73
Figura 21. Factura de venta	80

LISTA DE ANEXOS

	pág.
Anexo A. Contrato de suministro de combustible	85
Anexo B. Reglamento de faltas y sanciones para la estación de servicio J&J Ltda.	87
Anexo C. Cronograma de actividades	89

GLOSARIO

ACTIVIDADES: son la cantidad de trabajo específico que debe realizar una persona para ejecutar una o varias funciones.

AUTORIDAD: esta proporciona el poder de mandar mientras el poder no siempre proporciona autoridad. La autoridad es la clave del Proceso administrativo y representa el poder legal o derecho de mandar a hacer.

COMUNICACIÓN: significa hacer común a una o más personas una determinada información, que propiciará el cumplimiento de las diferentes actividades.

CONTROL: es el proceso que guía toda actividad hacia un fin determinado. Su finalidad es la de asegurar que los resultados de aquello que se planeó, organizó y dirigió, se ajuste tanto como sea posible a los objetivos previamente establecidos.

DIRECCIÓN: constituye la tercera función administrativa, su papel es el de accionar y dinamizar el proceso de planeación y organización de cualquier tipo de empresa.

Así mismo, es una actividad de comunicación motivación y liderazgo y está fundamentada en los conceptos de autoridad y poder.

EFICACIA: es una medida normativa del alcance de los resultados. En una empresa se refiere a la capacidad de satisfacer una necesidad de la sociedad a través de la Provisión de bienes y servicios.

EFICIENCIA: es una medida normativa de la utilización de los recursos en algún proceso; en otros términos es una relación entre costos y beneficio.

EMPELADOS: son todos aquellos individuos que se encuentran clasificados dentro de alguna de las categorías del personal de la empresa y que tienen una relación laboral con el mismo, según los términos de un contrato de trabajo o nombramiento.

LIDERAZGO: es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a la consecución de uno o diversos objetivos específicos.

MANUAL DE FUNCIONES: son instrumentos que contienen información sistemática sobre la historia, funciones, estructura y especificación de puestos y/o procedimientos de una unidad administrativa y que conocidos por el personal sirven para normar su actuación.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS: se utiliza como medio de comunicar oportunamente todos los cambios en las rutinas de trabajo que se generan con el progreso de las empresas.

MOTIVACIÓN: la motivación se explica en función de conceptos como fuerzas activas e impulsadoras, traducidas por palabras deseo y rechazo. El individuo desea poder, posición y rechaza el aislamiento social y las amenazas a su autoestima. Además la motivación establece una meta determinada, cuya consecución representa un gasto de energía para el ser humano.

ORGANIGRAMA: es lo gráfico que muestra la estructura orgánica interna de la organización de una empresa, sus relaciones, sus niveles de jerarquía y los principales funciones que se desarrollan.

ORGANIZACIÓN: es el acto de organizar, estructurar e integrar los recursos y órganos pertinentes de su administración y establecer relaciones entre ellos y las atribuciones de cada uno.

PLANEACIÓN: es la función administrativa que determina anticipadamente cuáles son los objetivos que deben alcanzarse y qué debe hacerse para alcanzarlos. Empieza por la determinación de los objetivos y detalla los planes necesarios para alcanzarlos de la mejor manera posible.

PODER: significa potencial para influir; una persona puede tener poder para influenciar a otras personas y nunca haberlo hecho.

PROCEDIMIENTOS: son la forma específica de llevar a cabo una actividad. Generalmente estos son expresados en documentos que contienen el objeto y el campo de aplicación de una actividad; que debe hacerse y quien debe hacerlo; cuándo, donde y cómo se debe llevar a cabo; qué materiales, equipos y documentos deben utilizarse; y cómo debe controlarse y registrarse.

PROCESO: es una secuencia de actividades lógicamente relacionadas que emplean recursos de la organización, a los cuales se les agrega valor, para dar resultados a productos definidos para un usuario interno o externo, en apoyo de los objetivos de la empresa.

PROCESO ADMINISTRATIVO: está determinado por el conjunto de funciones administrativas de la Planeación, organización, Dirección y Control.

RESUMEN

El trabajo que a continuación se presenta, contempla la formulación de un Plan de Organización Administrativa para la Estación de Servicio J & J Ltda., el cual suministrará elementos básicos y necesarios para el aprovechamiento del Talento Humano, de los recursos físicos e incremento en los ingresos.

Dentro de este plan se consideran procesos como el de Planeación de actividades a realizarse en un futuro, el de Organización en cuanto a la estructura e integración del Talento Humano y demás recursos por medio de la elaboración de un Manual de Procedimientos y de Funciones, instrumentos que permitirán ordenar su actuación. Además se cuenta con el proceso de Dirección como la función de accionar y dinamizar los anteriores procesos por medio de la comunicación, motivación y el liderazgo. Y Control como la guía de todas las actividades y procesos hacia un fin determinado, asegurando que los resultados de aquello que se planeó, organizó y dirigió se ajuste tanto como sea posible a los objetivos previamente establecidos.

De forma general puedo considerar que el Plan presentado es una pequeña guía y aporte para la reestructuración de la empresa, la cual generará cambios positivos y radicales para su supervivencia dentro del mercado.

ABSTRACT

The work that next is presented, it contemplates the formulation of a Plan of Administrative Organization for the Station of Service J & J Ltda., which will give basic and necessary elements for the use of the Human Talent, of the physical resources and increment in the revenues.

Inside this plan they are considered several processes like to Plan activities or to draw a plan which will be realized out in the future time that of Organization as for the structure and integration of the Talent Human and other resources by means of the elaboration of a Handbook of Procedures and of Functions, instruments that will allow to order their performance. It is also had the process of Direction like the function of to work and to energize the previous processes by means of the communication, motivation and the leadership. And Control like the guide of all the activities and processes toward a certain end, assuring that the results of that that you drifted, it organized and directioned went it adjusts as much as it is possible to the previously established objectives.

In a general way I can consider that the presented Plan is a small guide and contribution for the restructuring of the company, which will generate positive changes and radicals for its survival inside the market.

INTRODUCCIÓN

A lo largo de la historia el hombre ha desarrollado métodos que le permitan realizar actividades adecuadas para obtener mejores resultados y condiciones de vida. Y sin duda alguna en todas las creaciones del hombre, aquella que se destaca y sobresale por ser la más compleja y maravillosa es la empresa; debido a que estas funcionan en ambientes diferentes, rodeadas de un universo de factores económicos inestables, así como políticos, tecnológicos, legales, sociales, culturales y demográficos que interactúan y se alternan para producir grandes cambios.

Es así, como la administración, es una herramienta imprescindible para la existencia, supervivencia y éxito de las empresas; ya que esta implica la planificación, la organización (estructura), la dirección y el control de todas las actividades que se ejecutan dentro de las mismas.

El presente trabajo hace referencia a la formulación de un Plan de Organización Administrativa para la Estación de Servicio J & J Ltda., considerada una unidad de negocio, en la venta de combustible.

La estructura de una empresa es un mecanismo proyectado para ayudar a lograr las metas de la misma por pequeña que esta sea; debe empezar por definir sus objetivos, ya que sus recursos pueden ser limitados y debe utilizarse eficazmente, si es que se desea que la empresa prospere y sobreviva. De igual forma se requiere asignar responsabilidades; dicha asignación es esencial, incluso si la empresa se compone de un solo hombre, porque él debe distribuir su tiempo tan eficazmente como sea posible el diseño de un nuevo sistema de organización administrativa, quizá sea el paso más importante en el proceso de consolidación de una empresa.

Para dicha formulación también es elemental tener en cuenta la situación actual de la economía y sus mercados, sin esta comprensión general y específica y una buena comprensión de los requerimientos del futuro, la posibilidad de que la propuesta sea buena se reduce de forma considerable.

Espero que este documento se constituya en un aporte y cumpla con las expectativas de cada una de las partes involucradas en el proceso de formación; es decir, la Universidad de Nariño, el pasante y la empresa.

1. PRESENTACION DE LA EMPRESA

La Estación de Servicios J&J Ltda., es una empresa dedicada a la venta de combustible (Gasolina y Aceite Combustible para Motores); se constituyó legalmente el 16 de Diciembre de 1999, bajo resolución de la DIAN número 140000006438, del 6 de Julio de 2000, con número de Identificación Tributario número 837.000.524-4 expedido por la Cámara de Comercio de Ipiales. Se encuentra ubicada en la Avenida Panamericana Norte, Barrio Los Chilcos.

“La venta de combustible en Colombia, está amparado por el Decreto número 1521 del 4 de agosto de 1998. Por el cual se reglamenta el almacenamiento, manejo, transporte y distribución de combustible líquidos derivados del petróleo para estaciones de servicios.”¹

Que el artículo 212 del Código de Petróleo, al declarar el transporte y distribución de petróleo y sus derivados como un servicio público, faculta al gobierno para reglamentar estas actividades.

Es competencia del Ministerio de Minas y Energía adoptar la política nacional, en materia de transporte y distribución de recursos naturales no renovables, en concordancia con los planes generales de Desarrollo. Además de ésta dictará los reglamentos y hará cumplir las disposiciones constitucionales.

Este paso tan grande se logra gracias al apoyo y patrocinio ofrecido por la Empresa Multinacional en Colombia TERPEL, quien se encargó de tramitar todos los documentos necesarios para su funcionamiento ante el Ministerio de Minas y Energía y la Unidad Petrolera y Minero Energética de Colombia (UPME).

A partir de la fecha de constitución, la Estación de Servicio siguió trabajando arduamente con el fin de darse a conocer dentro del mercado; buscaron clientes, hicieron publicidad, siguieron con la construcción de la planta física, compraron su propio carro tanque y contrataron al personal más idóneo para trabajar.

Sin embargo un año (1) mas tarde, el manejo administrativo y financiero comienza a presentar serios problemas, obligando a sus propietarios a tomar decisiones apresuradas y no muy rentables, como por ejemplo retirar los créditos a todo tipo

¹ COLOMBIA. Decreto 1521 del 4 de agosto de 1998. Santa Fe de Bogotá : Imprenta Nacional, 1998. p. 3 La iniciativa de crear dicha empresa nace con los Señores Jairo Quiroz y Javier Quiroz, quienes perciben la necesidad de suministrar de combustible al pueblo Ipialeño, la Exprovincia de Obando y a la Población Ecuatoriana; brindando un servicio de calidad por medio de una atención eficiente y eficaz.

de personas y empresas puesto que las cuentas de la empresa se presentan en rojo.

Debido a este tipo de inconvenientes el Señor Javier Quiroz decide dejar su parte del negocio a la señora Luz Mery Quiroz, quien asociada con el señor Jairo Quiroz deciden seguir trabajando hasta poder estabilizar la morosidad en la que se encontraba la cartera de la empresa y de esta manera no llevarla a su liquidación. Los esfuerzos no fueron nada sencillos, pues en sus manos estaba la gran responsabilidad de recuperar a sus clientes; pero ante todo la credibilidad del mercado con respecto al servicio ofrecido.

Para el año 2001 la Estación de Servicios logró recuperarse aunque no totalmente, pues en cuestión de dinero no les fue posible recaudar todos los créditos; esto por falta de información con respecto a los clientes y sus domicilios.

En el mes de Febrero del año 2002 el Señor Jairo Quiroz decide vender el 50% del negocio, quedando como propietarias las señoras Luz Mery Quiroz y Alicia Ramírez Mejía. Para la fecha se habla de una nueva etapa para la Empresa, ya que los cambios serán trascendentales en la parte de Organización.

Se comienza por contratar una secretaria, quien se encarga de tener organizados los documentos, se organiza los turnos para los isleros; se contrata un celador por medio de una empresa de vigilancia, entre otras cosas. La parte contable y financiera quedo en manos de sus propietarias, considerando que esto era lo correcto.

Por ultimo se logra conseguir un cupo entre gasolina y ACPM de 96.521 galones, los cuales se manejan hasta la actualidad y son recolectados en Yumbo Valle.

La Estación de Servicios J & J Ltda., tiene muy claro que el almacenamiento, manejo, transporte y distribución de los combustibles líquidos derivados del petróleo, es un servicio público que se prestará conforme a lo establecido en la Ley. De igual forma se asume que dicho servicio se prestará en forma regular, adecuada y eficiente, de acuerdo con las características propias de este servicio público.

Entre estas dos personas y durante estos dos últimos años han tratado de dirigir el rumbo de su negocio de la mejor manera posible y como ellos han creído es lo conveniente.

Son y están concientes de que el mercado actual es demasiado exigente y agresivo; que los cambios son abrumadores y veloces, que al menor descuido la empresa quebraría y que de su manejo administrativo depende en gran parte su supervivencia y expansión dentro del mercado objetivo.

Sus aspiraciones van mas allá de ofrecer un excelente servicio, desean crecer, posicionarse como una de las mejores empresas en calidad y servicio y desean crear sucursales a nivel de la Exprovincia de Obando.

Tal vez por estas aspiraciones y con el anhelo de hacerlas realidad han aceptado gustosas la propuesta de mejorar administrativamente su empresa y tienen la plena convicción de que con su trabajo, apoyo y dedicación lo lograrán.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El mundo ha iniciado una era de rápidos cambios y transformaciones caracterizadas por sus progresos sociales, políticos, culturales, tecnológicos y económicos, mayor competencia interna e internacional.

Por esta razón las empresas buscan técnicas, propuestas, programas, visiones y líderes que les permitan hacer frente a algunos cambios que suceden de forma vertiginosa y afectan su estabilidad dentro de los mercados en los cuales compiten.

El empirismo con que han venido trabajando los dirigentes de las empresas es una de las causas por las cuales se da una mala administración en las mismas; en ellas el trabajo en equipo y el liderazgo no existen, todo se hace bajo el mando de personas que por su experiencia creen estar manejando y tomando decisiones adecuadas para la organización de sus empresas.

La falta de talento humano capacitado, se ve reflejado en la baja productividad, la falta de eficacia y calidad del bien o servicio ofrecido, la ausencia de un manual de funciones o procedimientos; han generado confusión y desorden en las diferentes actividades y labores a las que se dedican las empresas; esto acompañado de la deficiente planeación y aplicación de estrategias que le permitan competir y crecer de forma agresiva dentro del mercado objetivo.

La Estación de Servicios J & J no está exenta de este tipo de dificultades, ya que desde hace un año ha venido sufriendo percances de tipo administrativo, lo que ha impedido que esta prospere.

La ausencia de personas profesionales se manifiesta en los bajos ingresos que esta genera mensualmente, en las anomalías que se presentan en la parte contable y financiera, en las constantes quejas y reclamos por parte de los clientes y en la desmotivación que presentan los empleados actuales.

Lo anterior puede significar para la empresa el desaprovechamiento de las oportunidades y fortalezas en el ámbito interno y externo, lo que representa una gran barrera a la hora de querer conseguir el éxito en el presente y en el futuro.

Considerando estas dificultades se mira la necesidad de desarrollar o formular mecanismos que los ayuden a contrarrestar. Entre estas posibles soluciones tenemos: formular estrategias que ayuden a incrementar el nivel de ventas por mes y por ende se incrementarían los ingresos, lo cual resultaría altamente beneficioso, capacitar a los empleados por medio de cursos y seminarios relacionados con temas como, las buenas relaciones personales servicio al cliente

y sentido de pertenencia hacia la empresa, capacitar a los empleados más a fondo en las labores que cada uno realiza, contribuyendo al libre desarrollo de la personalidad.

Sin embargo considero que lo más conveniente y primordial es formular un Plan de Organización Administrativa; en el cual se tratará de organizar las unidades administrativas de la Estación de Servicio y la relación que guardan entre sí, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planos y objetivos señalados. De igual forma ayudará a definir cómo y cuáles serán las funciones para cada empleado, establecerá jerarquías y actividades, reflejará los medios o conductas a través de las cuales se ejercerá autoridad y comunicación.

Los atributos de la estructura determinan hasta que punto la empresa refleja aspectos relativos a su formalismo, complejidad y centralización, así mismo aportará mucho a su crecimiento.

2.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Qué características debe tener un Plan de Organización Administrativa para la estación de Servicios J & J Ltda.?

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Formular un Plan de Organización Administrativa para la Estación de Servicios J&J Ltda., que encierre las actividades necesarias que le permitirán operar de forma eficiente dentro del mercado objetivo.

3.2 OBJETIVO ESPECÍFICOS

- ? Elaborar la Estructura Organizacional de la empresa.
- ? Elaborar el Manual de Funciones.
- ? Mejorar el Proceso Administrativo.
- ? Dirigir recomendaciones a la Gerencia.

4. JUSTIFICACIÓN

En el mundo moderno la Organización Administrativa se ha convertido en una herramienta fundamental para todo tipo de negocio, sin importar su tamaño, su razón social, la actividad a la que se dedique, si es pública o privada, con o sin ánimo de lucro, etc., todas y cada una de ellas, se han visto en la necesidad de utilizarla en busca de un progreso económico.

Y quienes consideran contar con una buena organización Administrativa para garantizar una gestión eficaz, señalan que la carencia del mismo lleva a la confusión, ya que las personas no tienen claro en que consiste su trabajo, ni saben que deben hacer; es decir desconocen la esencia de sus funciones y el procedimiento que se les debe dar a la misma, y de igual forma no tiene claro con quien han de trabajar.

Los dirigentes de las distintas empresas, afirman que si no existen unas funciones bien definidas, un nivel de jerarquía plenamente conocido, canales de comunicación lógicos y definidos, programas de capacitación, una buena planeación, control y dirección, y unos líderes sagaces y comprometidos con sus ideales, no es posible mantenerse estable y competitivo.

Lo cierto es que, el propio proceso de Organizar Administrativamente una empresa, es una buena prueba de administrar adecuadamente la misma; ya que dicho proceso proporciona mayor información a las personas y grupos que trabajan en las empresas; y de igual forma les ayuda a comprender que relación tienen sus esfuerzos con los de otras personas o grupos de la misma. Por consiguiente les permite dedicar todas sus energías a cumplir eficazmente con su deber, impidiendo que otras personas y unidades pierda su tiempo al duplicar su trabajo.

Por lo anterior se pretende formular un Plan de Organización Administrativa que facilite alcanzar los objetivos que se hubieran marcado, alcanzar un elevado nivel de buen servicio, eficacia, satisfacción, calidad y desarrollo. Se hace razonable admitir que la organización empresarial es creada, mantenida y adaptada por los dirigentes.

En este sentido la formulación de dicho plan ayudará a suministrar los medios necesarios para que el talento humano desempeñe sus funciones adecuadamente

5. METODOLOGÍA

5.1 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Los tipos de estudio que se pretende considerar en este trabajo son el **Explicativo** y **Propositivo**, ya que se pretende explicar la relación que existe entre las cosas que dan origen a los problemas administrativos y de los resultados que de estas se puedan obtener, poder formular una propuesta que beneficie notoriamente a la empresa.

5.2 METODOS DE INVESTIGACIÓN

El método a seguir en este trabajo es el de **Observación** ya que se pretende recolectar la información necesaria de acuerdo a las situaciones y acontecimientos presentados, con el apoyo de talleres que comprenderán temas de motivación, liderazgo, trabajo en equipo, superación personal, entre otros, y de esta manera poder establecer e identificar las falencias en el proceso administrativo y de alguna manera poder solventarlas con la formulación del Plan de Organización Administrativa.

5.3 FUENTES TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCION DE INFORMACIÓN

5.3.1 Fuentes de Información. Para llevar a cabo la formulación del Plan de Organización administrativa se acudirá a fuentes primarias y secundarias, ya que así lo amerita el estudio.

? **Fuentes Primarias.** Para el desarrollo de la formulación de este, Plan la información primaria con la que se trabajará será la contenida en los documentos que posee a nivel interno la empresa como son: contratos de trabajo, documentos que contengan las funciones y cargos de los empleados, horarios de trabajo y nóminas.

De igual forma se revisarán los convenios con los proveedores y las entidades bancarias.

? **Fuentes Secundarias.** La información secundaria se obtendrá principalmente de los textos y de la información electrónica que brinda el servicio de Internet.

5.4 INTRODUCCIÓN

La realización de esta pasantía es tal vez el primer paso que nos conduce a la vida como profesionales la cuál implicará una responsabilidad y un compromiso ante y con la sociedad, así mismo con la academia y la vida personal.

Es así como después de seis meses de trabajo en la estación de Servicios J&J Ltda., ha llegado el momento de finalizar mis labores como pasante y presentar ante la Universidad el resultado de este trabajo mediante un informe detallado de las actividades desarrolladas durante mi permanencia en la empresa, que me brindó la oportunidad de poder adquirir experiencia tanto en el campo laboral como personal, generando en mi grandes expectativas de superación.

Como se podrá observar al interior de este informe, nuestro trabajo se encaminó a formular un plan de Organización Administrativa, tal como se manifiesta en el objetivo general. Esta formulación contempló una serie de actividades dirigidas a la producción, consolidación, análisis y divulgación de información administrativa y contable que afectó a toda la empresa y sus colaboradores; es entonces el punto central en torno al cual giró mi labor como pasante.

Para dar cumplimiento a la tarea propuesta, se plantearon cuatro objetivos, en donde, el primero de ellos fue el de elaborar la Estructura Organizacional de la Estación de Servicios, por lo cual se pretendió organizar por orden jerárquico y de autoridad cada uno de los puestos existentes.

En el segundo objetivo se trató de elaborar el Manual de Funciones, objetivo que resultó novedoso a nivel interno de la empresa, pues hasta el momento no se había elaborado ningún tipo de documento en el cual se consolidara las funciones específicas para cada uno de los empleados, y que permitieran mostrar de forma clara y comprensible que se espera de ellos.

El tercer objetivo propuesto fue mejorar el Proceso Administrativo manejado por la Estación de Servicio, siendo éste un instrumento muy útil en la toma de decisiones, aplicación de estrategias y manejo de la competencia; permitiendo visualizar la realidad de los acontecimientos y situaciones positivas y negativas que afectan a la empresa, demostrando de esta manera que el trabajo a la vez fue interesante y de gran utilidad.

Y el cuarto objetivo planteado fue el de dirigir recomendaciones a la Gerencia, con el cual se trató de dar alternativas de mejoramiento ante falencias existentes dentro de la empresa y que son responsabilidad de la gerencia manejarlas y controlarlas.

Aparte de estos cuatro objetivos inicialmente planteados, fue necesario en un momento dado desarrollar actividades de capacitación dirigidas inicialmente a la

propietaria de la Estación de Servicios J&J Ltda., y posteriormente al resto del personal, esto debido a que se llegaron a notar falencias en torno a conocimientos y manejos administrativos; capacitación que posteriormente nos ayudaría a desarrollar los objetivos planteados.

En suma, todas las actividades realizadas durante mi permanencia en la Estación de Servicio ayudaron al cumplimiento de los objetivos propuestos y por ende me queda la satisfacción de haber cumplido responsablemente mi labor como pasante.

6. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA

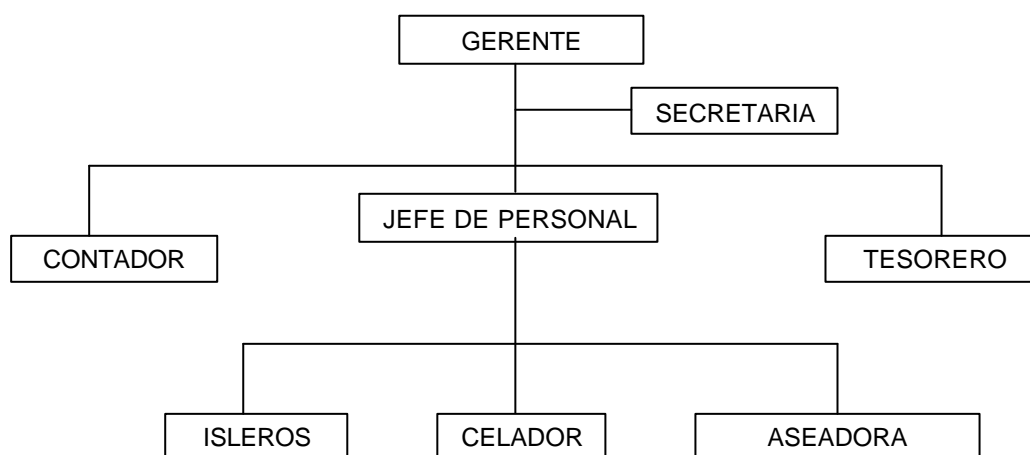
La Estructura de la Organización es un mecanismo proyectado para ayudar al logro de las metas, por pequeña que esta sea, ya que sus recursos pueden ser limitados y deben utilizarse eficazmente, si es que se quiere que la Empresa sobreviva y prospere. La asignación de responsabilidades es esencial, incluso si la empresa se compone de un solo hombre, porque es él quien debe distribuir su tiempo tan organizadamente como le sea posible.

Para la elaboración de dicha Estructura fue necesario tener en cuenta ciertos aspectos como los que a continuación se mencionan:

- ? Número de empleados que laboran dentro de la empresa.
- ? Que actividad o actividades tenía que desarrollar cada persona.
- ? Identificar quién era el Gerente, el jefe de cada departamento y quienes los subordinados.
- ? Cuales eran los medios y canales de comunicación que se utilizaban en la relación, jefe – empleado.

Lo que a continuación se presenta en la figura número 1, es el resultado del trabajo emprendido en cumplimiento del objetivo correspondiente.

Figura 1. Organigrama de la estación de servicios J&J Ltda.



El organigrama presentado, es un útil instrumento de organización, el cual nos revela:

? Que es una Estructura de **Tipo Lineal**; ya que existe una jerarquización de autoridad que se radica en la Gerencia. Por tanto; cada empleado responde única y exclusivamente ante su jefe inmediato, de quien recibe ordenes y ante quien responde.

? Cada área o cargo posee dos **Terminales de Comunicación**: uno orientado hacia arriba que los une exclusivamente con el Gerente, representando su responsabilidad frente al nivel más elevado, y otro orientado hacia abajo que lo une exclusivamente al jefe inmediato como es el caso del Contador, Tesorero, Secretaria, Isleros, Aseadora les y Celador; representando su autoridad ante el nivel más bajo.

? Se presenta una **Centralización de las Decisiones** ya que solo existe una autoridad máxima que es la Gerencia, la cual se encarga de tomar todas las decisiones y el control de la organización.

? La estructura nos revela una **Configuración Piramidal**. A medida que se asciende en la escala jerárquica disminuye el número de cargos; es decir aumenta la generalización y centralización.

? Se presenta como una **Estructura de Fácil Comprensión**. La cantidad de cargos es relativamente pequeña, en la cúspide solo hay un cargo centralizador y los demás subordinados solo se relacionan formalmente con él y cuando es estrictamente necesario.

? Encontramos una **Delimitación Nítida y Clara de las Responsabilidades**. Ningún cargo tiene porque desempeñar o cumplir con las funciones del cargo aledaño, de tal modo que las atribuciones y responsabilidades están claramente definidas y delimitadas.

? Dentro de la Estación de Servicios se implantó este Tipo de Estructura porque **Facilita su Funcionamiento, el Control y la Disciplina**; permitiendo superar cualquier dificultad en el momento menos esperado; ofreciendo una Estabilidad Considerable.

? A demás es **Fácil de Manejar**, por la economía que su estructura simple puede proporcionar; generando de esta forma una Estabilidad considerable y Tranquila.

El organigrama de la Estación de Servicios J&J Ltda. Esta dividido en departamentos que son:

■ **Departamento administrativo.** Integrado por:

- ? El Gerente
- ? El Jefe de personal
- ? Secretaria

■ **Departamento financiero.** Integrado por:

- ? Contador
- ? Tesorero

Son las personas encargadas de:

- ? Dirigir, controlar, supervisar y evaluar las actividades de las otras personas.
- ? Ejercen mayor responsabilidad, ya que, de sus gestiones depende el trabajo de los operarios.
- ? Finalmente toman las decisiones, en cuanto al manejo de la empresa.

■ **Departamento de servicios generales.** Integrado por:

- ? Isleños
- ? Celador
- ? Aseadora

? Son las personas que trabajan directamente en una actividad o labor, y no tienen ninguna responsabilidad de supervisar el trabajo de otros.

? Se limitan a obedecer órdenes y no se encargan de tomar decisiones.

De acuerdo a lo expuesto anteriormente, podemos afirmar que existe gran **Dependencia** entre estos dos departamentos ya que: **El Departamento Administrativo y Financiero** necesita de los registros que diariamente entrega el **Departamento de Servicios Generales** para poder elaborar y construir sus documentos contables, financieros y administrativos, de forma real y consistente; a su vez los **Empleados** necesitan ser dirigidos y controlados en el desarrollo de su trabajo diario.

6.1 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Como lo afirma Gómez: “El manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de las actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos ó más de ellas”.²

Es en sí mismo una forma de capacitación al personal permite uniformar las funciones y aplicar de forma consistente las políticas y demás procedimientos.

Los beneficios que ofrece el Manual de Procedimientos para la empresa son los siguientes:

- Facilita el conocimiento de los cargos a desempeñar.
- Favorece la evaluación del desempeño.
- Permite difundir la acción de los procesos.
- Simplifica la obtención de los procesos.
- Aumenta la eficiencia al eliminar la duplicidad de fases y funciones.

A continuación se presenta el manual de procedimiento que se desarrollo para Estación de Servicio J&J Ltda. De las actividades principales que se desarrolla en cada área.

El proceso de Recaudo de Ingresos, Pago de Obligaciones fueron diseñados en su totalidad, ya que su manejo era inconsistente. El Proceso de Presentación de Informes, Manejo de Fondos en Efectivo y el Sistema de Cobro se mejoran por medio de la verificación y la instalación de los momentos de decisión. (Ver cuadro 1).

² GOMÉZ CEJA, Guillermo. Planeación y Organización de empresas “Proceso de Organización”. 8 e.d. México : Mac. Graw Hill, 1994 p. 106.

Cuadro 1. Manual de procedimientos de la estación de servicio J&J Ltda.

AREA	TESORERIA	
PROCESO	PROCEDIMIENTO	ACTIVIDAD
Recaudo de ingresos	Recaudar y custodiar los fondos que ingresan a tesorería.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Detallar que tipo de ingreso recibirá. 2. Analiza a que rubro y cuenta pertenece 3. Mirar el valor que se debe recibir. 4. Registrar el respectivo comprobante por el valor del recaudo 5. Entregar el comprobante de pago a quien lo efectúa, dejando una copia para el archivo. 6. Registrar la transacción realizada en el respectivo lugar del registro.
Pago de obligaciones	Pagar las obligaciones que por diversos conceptos deba realizar la empresa.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Recepcionar las cuentas de cobro. 2. Ordenar las cuentas de cobro en orden de importancia y fecha limite de pago. 3. Analizar las cuentas en prioridad de pago. 4. Realizar los respectivos comprobantes de Egresos. 5. Efectuar el pago de acuerdo con la disponibilidad presupuestal. 6. Registrar las transacciones realizadas.
Presentación de informes	Entregar al contador todos los documentos e informes de tesorería.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisar los comprobantes de Ingresos y Egresos. 2. Analizar si están correctos los soportes contables. 3. Ordenarlos de acuerdo al consecutivo y fecha. 4. Realizar los Registros correspondientes. 5. Presentar informes detallados con copias de comprobantes y saldos en efectivo. 6. Pasar el informe al contador.
Manejo de fondos en efectivo.	Controlar el dinero en efectivo y en las cuentas bancarias.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisar la cantidad de dinero existente en caja. 2. Analizar las cuentas pendientes por pagar para el día siguiente 3. Efectuar los pagos que se debe hacer en efectivo durante el día. 4. Consignar el saldo restante en el banco.
Sistema de cobro	Proceder al cobro de cuentas morosas de socios y trabajadores y clientes.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar la lista de deudas pendientes. 2. Clasificar las deudas de acuerdo al tiempo de morosidad. 3. Analizar las deudas de difícil cobro 4. Seleccionar las deudas de difícil cobro. 5. Notificar al deudor. 6. Recibir respuesta. 7. Analizar si la respuesta es negativa o positiva. 8. Recibir el valor de la deuda si el deudor paga de lo contrario enviar a cobro jurídico.

■ Área Financiera

Figura 2. Recaudo de ingreso

NOMBRE: RECAUDO DE INGRESO
CÓDIGO: J1
DEPENDENCIA: DEPARTAMENTO FINANCIERO
RESPONSABLE: TESORERO (A)
PROPÓSITO: Recaudo de lo ingresos diarios de forma adecuado y eficiente.
INICIA: Detallar que tipo de Ingreso recibirá
FINALIZA: Registrar la transacción realizado en el respectivo lugar de Registró
CONVENCIONES 1. Tesorero 2. Gerente 3. Cliente

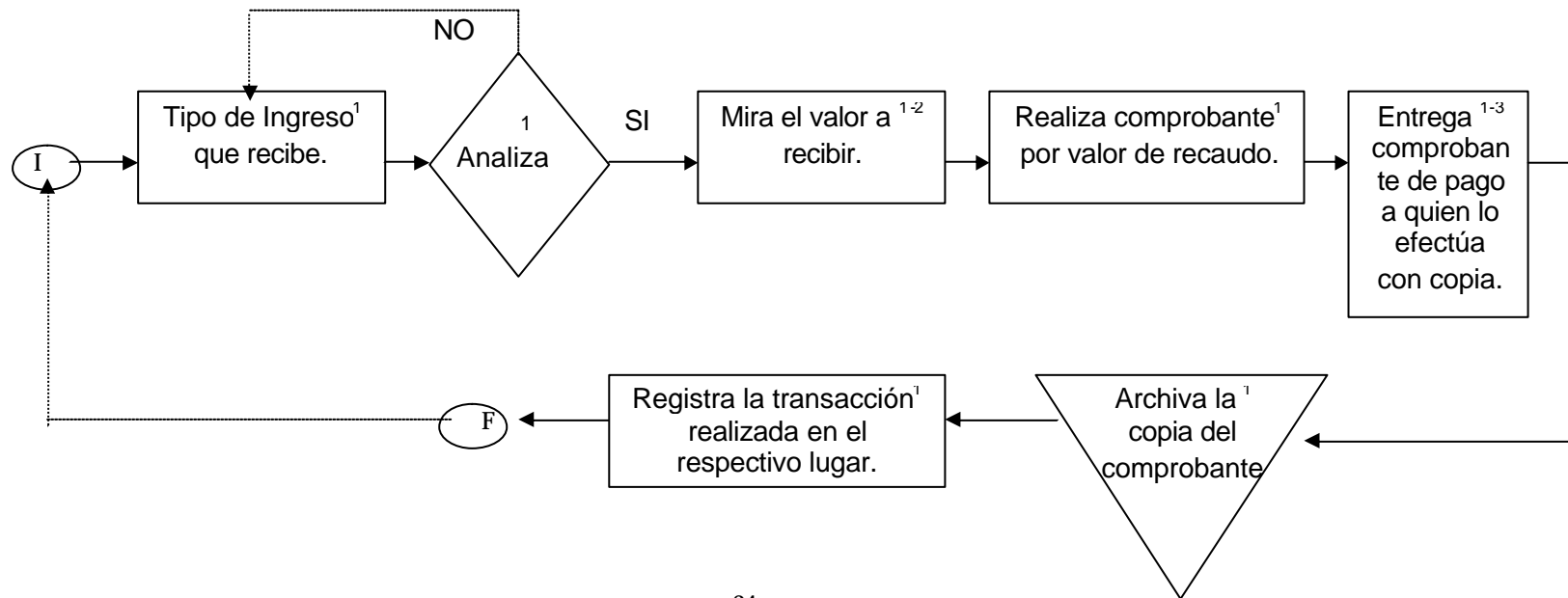


Figura 3. Pago de obligaciones

NOMBRE: PAGO DE OBLIGACIONES
CÓDIGO: J2
DEPENDENCIA: DEPARTAMENTO FINANCIERO
RESPONSABLE: TESORERO (A)
PROPÓSITO: Realiza el pago oportuno y eficiente de las distintas obligaciones que la empresa tiene que efectuar en la respectiva Fecha y entidad.
INICIA: Recepcionar cuentas de cobro y obligaciones por pagar
FINALIZA: Registrar la transacción realizado en el respectivo lugar de registró

CONVENCIONES 1. Tesorero (a) 2. Secretaria 3. Gerente

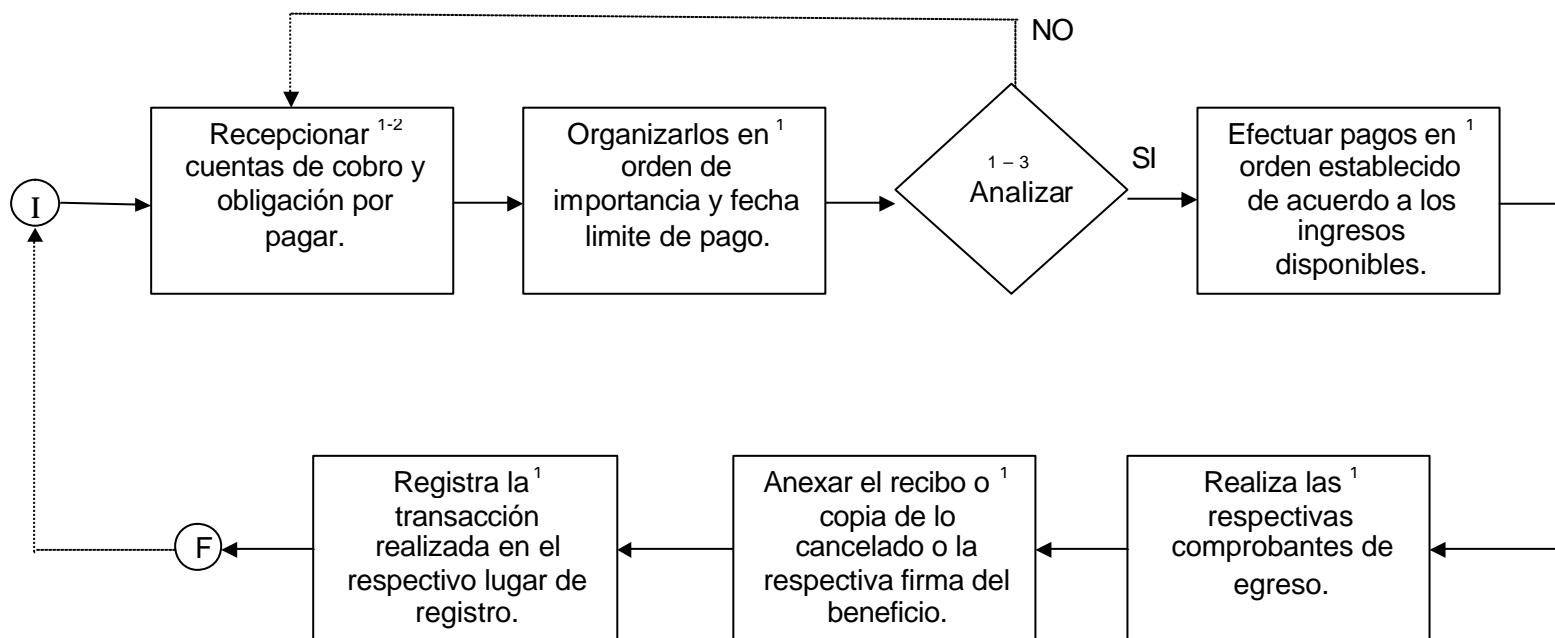


Figura 4. Presentación de informes diarios

NOMBRE: PRESENTACIÓN DE INFORMES DIARIOS
CÓDIGO: J3
DEPENDENCIA: DEPARTAMENTO FINANCIERO
RESPONSABLE: TESORERO (A)
PROPÓSITO: Tener la contabilidad al día de los movimientos efectuados financieramente.
INICIA: Revisar los comprobantes y documentos realizados de ingresos y egresos en efectivo o en cheques.
FINALIZA: Pasar los informes al área contable.

CONVENCIONES 1. Tesorero (a) 2. Contador (a)

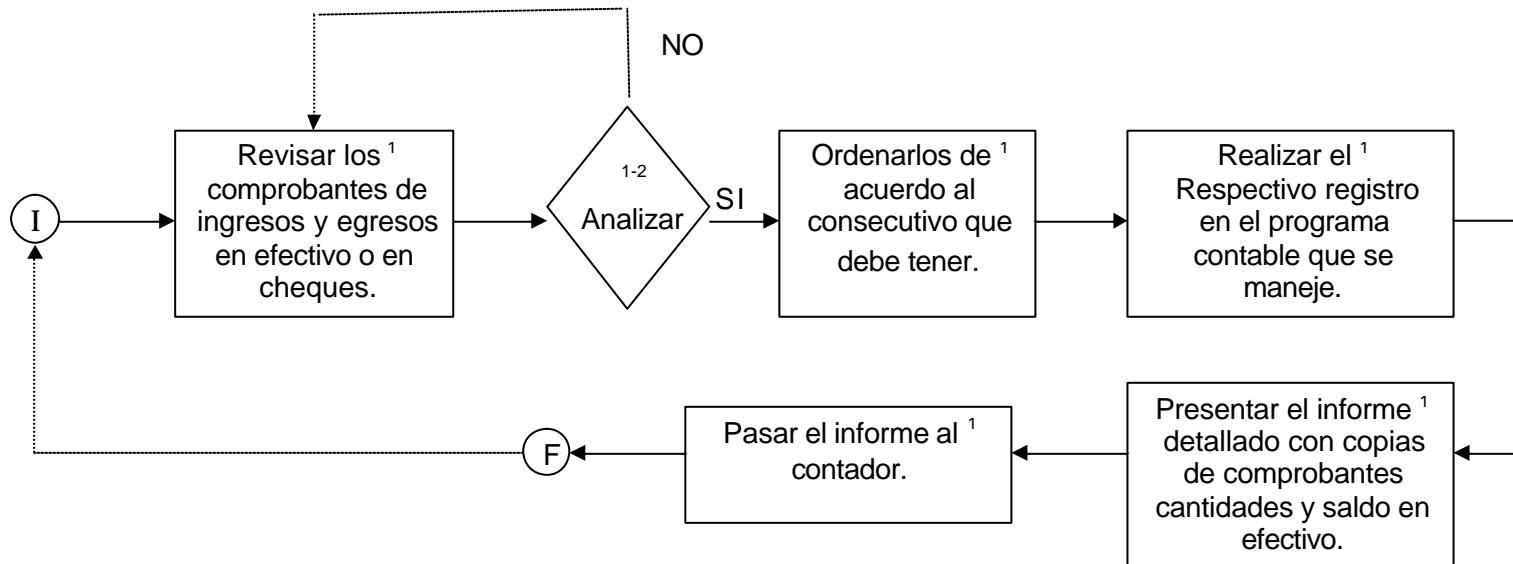


Figura 5. Manejo de fondos

NOMBRE: MANEJO DE FONDOS
CÓDIGO: J4
DEPENDENCIA: DEPARTAMENTO FINANCIERO
RESPONSABLE: TESORERO (A)
PROPÓSITO: Llevar un correcto manejo de fondos.
INICIA: Revisar la cantidad de saldos en efectivo existentes en caja.
FINALIZA: El saldo restante consignarlo en el banco

CONVENCIONES

- 1. Tesorero (a)
- 2. Gerente

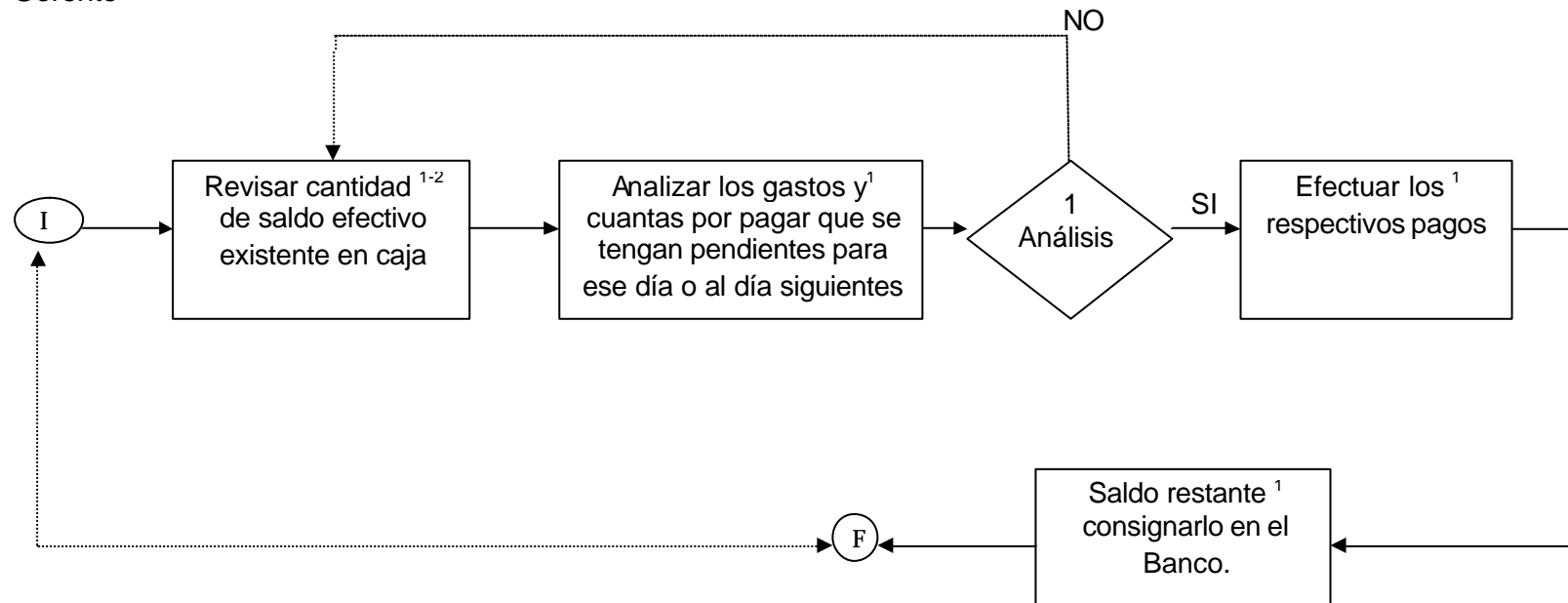
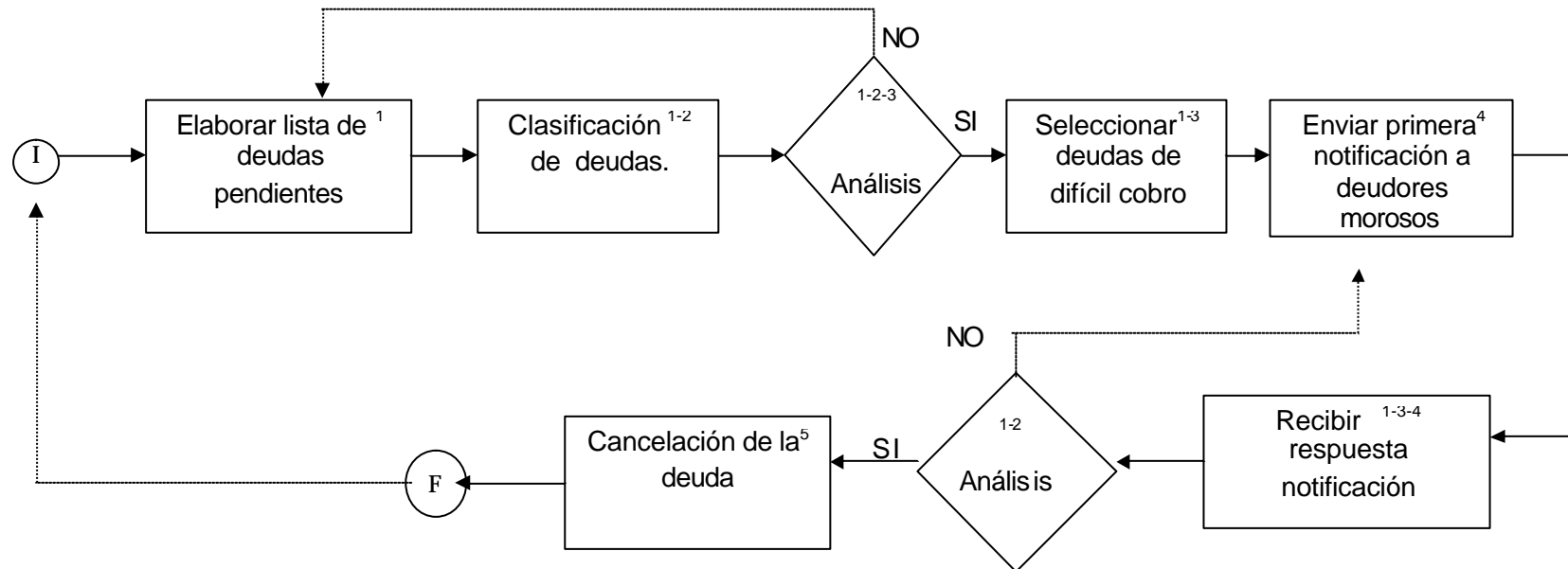


Figura 6. Sistema de cobro

NOMBRE: SISTEMA DE COBRO
CÓDIGO: J5
DEPENDENCIA: DEPARTAMENTO FINANCIERO
RESPONSABLE: TESORERO (A)
PROPÓSITO: Recaudar la cartera vencida o ingresos pendientes.
INICIA: Elaborar lista de deudas pendientes.
FINALIZA: Cancelación de la deuda

CONVENCIONES 1. Tesorero 2. Contador 3. Gerente 4. Secretaria 5. Cliente



Cuadro 2. Descripción de procesos que desarrolla el Contador

AREA PROCESO	PROCEDIMIENTO	CONTADOR ACTIVIDAD
Control de transacciones financieras.	Controlar los movimientos realizados en las diferentes cuentas bancarias.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisar los informes de tesorería. 2. Revisar que las cuentas de cobro tengan los soportes correspondientes. 3. Revisar las consignaciones realizadas. 4. Analizar si los informes de Tesorería cumplen con todos los soportes contables 5. Registrar las transacciones realizadas en los respectivos libros. 6. Solicitar extractos bancarios. 7. Realizar las respectivas conciliaciones bancarias. 8. Archivar los soportes contables. 9. Entregar los informes al Gerente para su revisión y aprobación.
Elaboración de la Nómina	Liquidar la nómina de Empleados correspondientes a cada mes.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisar en los informes de Tesorería si existen anticipos a empleados. 2. Verificar las obligaciones financieras de cada empleado. 3. Revisar novedades en los trabajadores. 4. Revisar horas extras, festivos y dominicales trabajados. 5. Introducir los datos obtenidos al sistema. 6. Imprimir la nomina correspondiente. 7. Enviar la nomina a Tesorería para su cancelación. 8. Archivar adecuadamente.
Asientos contables	Codificar los ingresos y egresos efectuados durante el día.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Recibir los informes diarios de tesorería. 2. Clasificar la información. 3. Codificar las transacciones realizadas. 4. Entregar a la gerencia para su análisis y aprobación. 5. Analizar si fueron aprobados los comprobantes 6. Archivar los comprobantes .
Proceso de contabilización.	Realizar el proceso contable que permita llevar ordenado todos los libros de contabilidad.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Contar con los documentos fuente. 2. Analizar y clasificar la información. 3. Codificar los soportes y asientos contables. 4. Elaborar el comprobante de contabilidad 5. El contador revisa el comprobante. 6. Analiza si el comprobante esta correcto 7. Firmar los comprobantes 8. Registrar la información en los libros 9. Cruzar saldos y cuentas de control 10. Archivar el comprobante en la carpeta. 11. Registrar el comprobante en el libro mayor

El proceso de Control de Transacciones Financieras se mejora mediante el detalle de las actividades. En la elaboración de la Nómina se aclara el orden. Los Asientos Contables y el Proceso de Contabilización se diseñan por completo.

Figura 7. Control de transacciones financieras y bancarias

NOMBRE: CONTROL DE TRANSACCIONES FINANCIERASY BANCARIAS
CÓDIGO: J6
DEPENDENCIA: DEPARTAMENTO FINANCIERO
RESPONSABLE: CONTADOR
PROPÓSITO: Llevar un control detallado de los movimientos realizadas en las diferentes cuentas Bancarias de la Empresa.
INICIA: Revisar informes diarios de Tesorería y Remisiones si existen consignaciones y/o pagos con cheque.
FINALIZA: Entregar al Gerente para la respectiva revisión y aprobación.

CONVENCIONES 1. Contador 2. Gerente

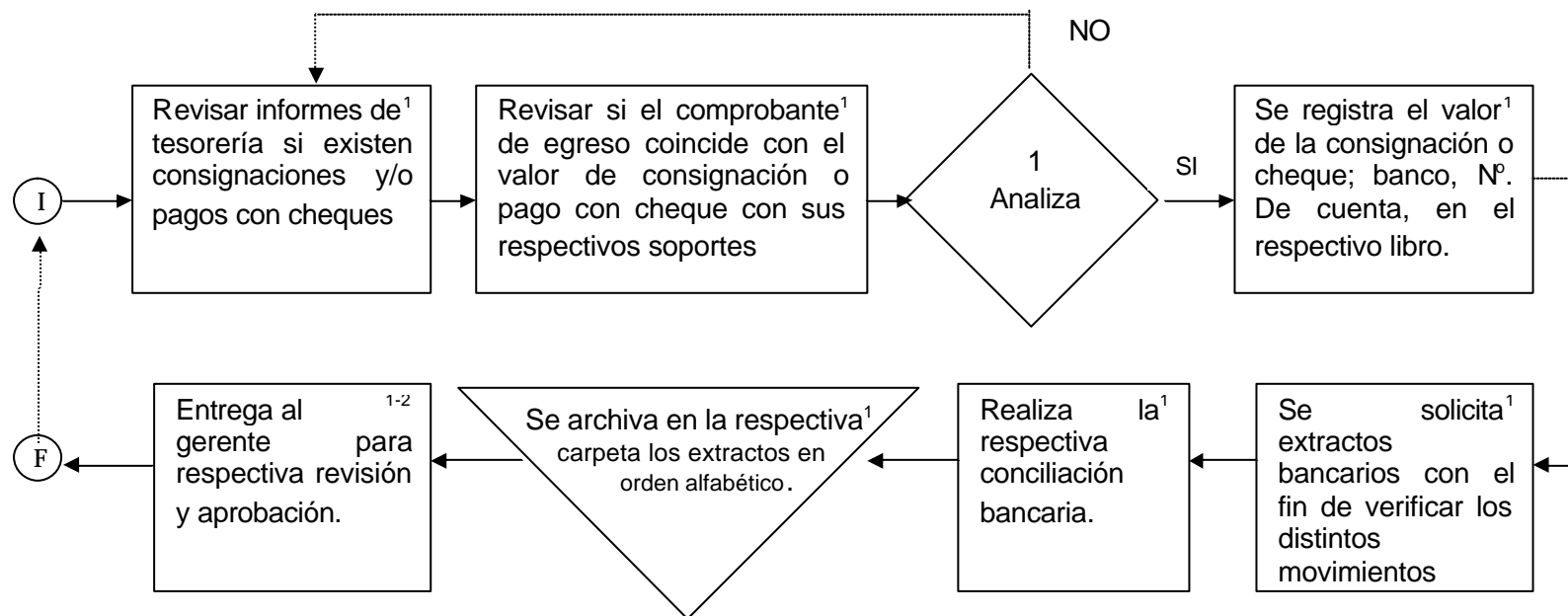


Figura 8. Elaboración de nomina

NOMBRE: ELABORACIÓN DE NOMINA
CÓDIGO: J7
DEPENDENCIA: DEPARTAMENTO FINANCIERO
RESPONSABLE: CONTADOR
PROPÓSITO: Elaborar de forma correcta y efectiva la nómina de los empleados.
INICIA: Revisar en informes de tesorería si existen anticipos a empleados.
FINALIZA: Archivar en la respectiva carpeta.

CONVENCIONES 1. Contador 2. Tesorero 3. Gerente

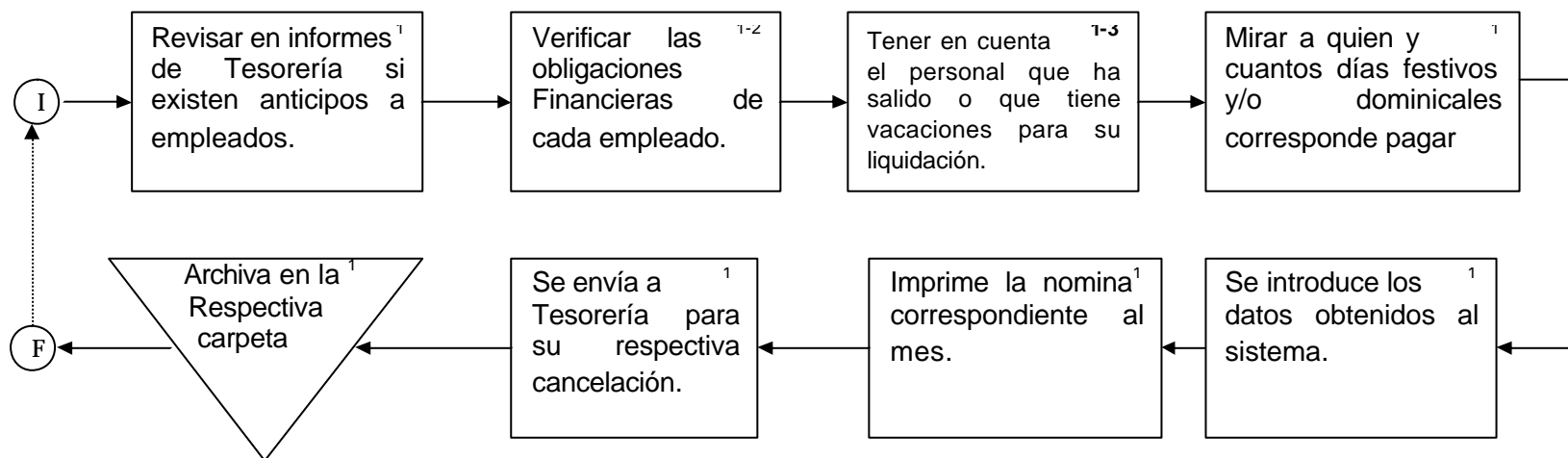


Figura 9. Control y codificación de informes de egresos e ingresos

NOMBRE: CONTROL Y CODIFICACIÓN DE INFORMES DE EGRESOS E INGRESOS
CÓDIGO: J8
DEPENDENCIA: DEPARTAMENTO FINANCIERO
RESPONSABLE: CONTADOR
PROPÓSITO: Controlar y ubicar en la cuenta correspondiente los diferentes movimientos que se han efectuado.
INICIA: Recibir informes diarios de tesorería.
FINALIZA: Archivar en su respectiva carpeta del mes correspondiente

CONVENCIONES 1. Contador 2. Gerente

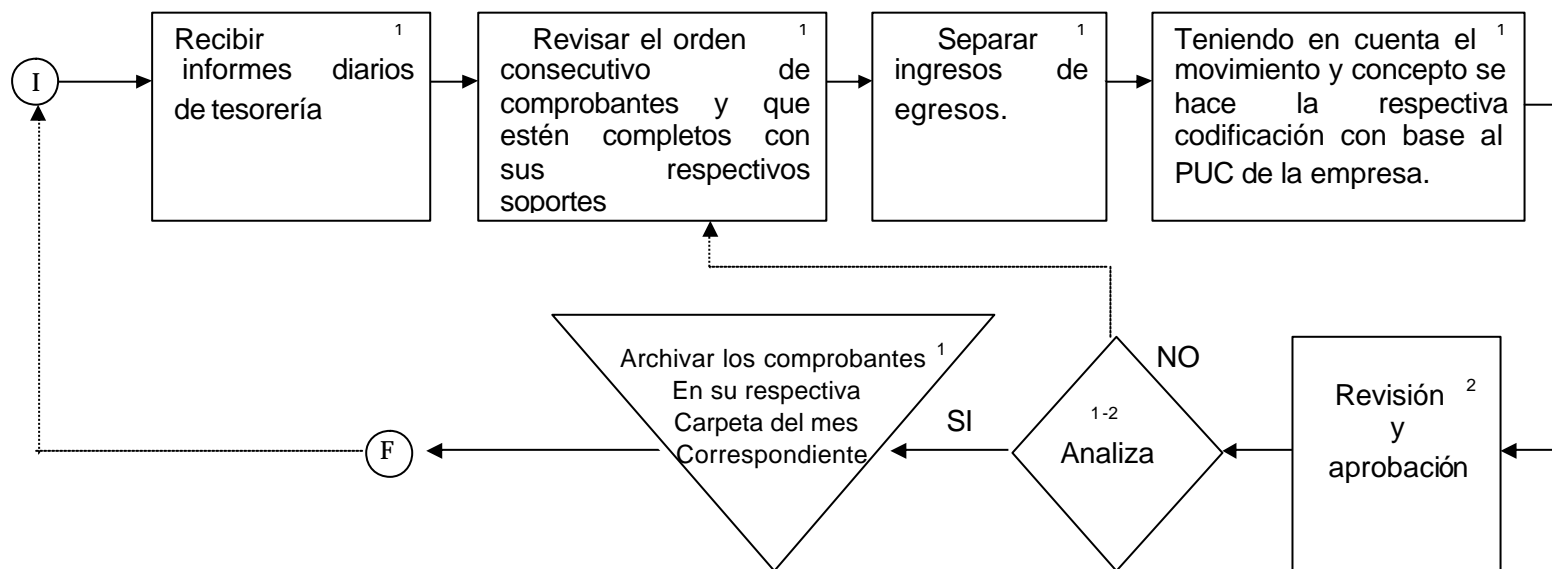
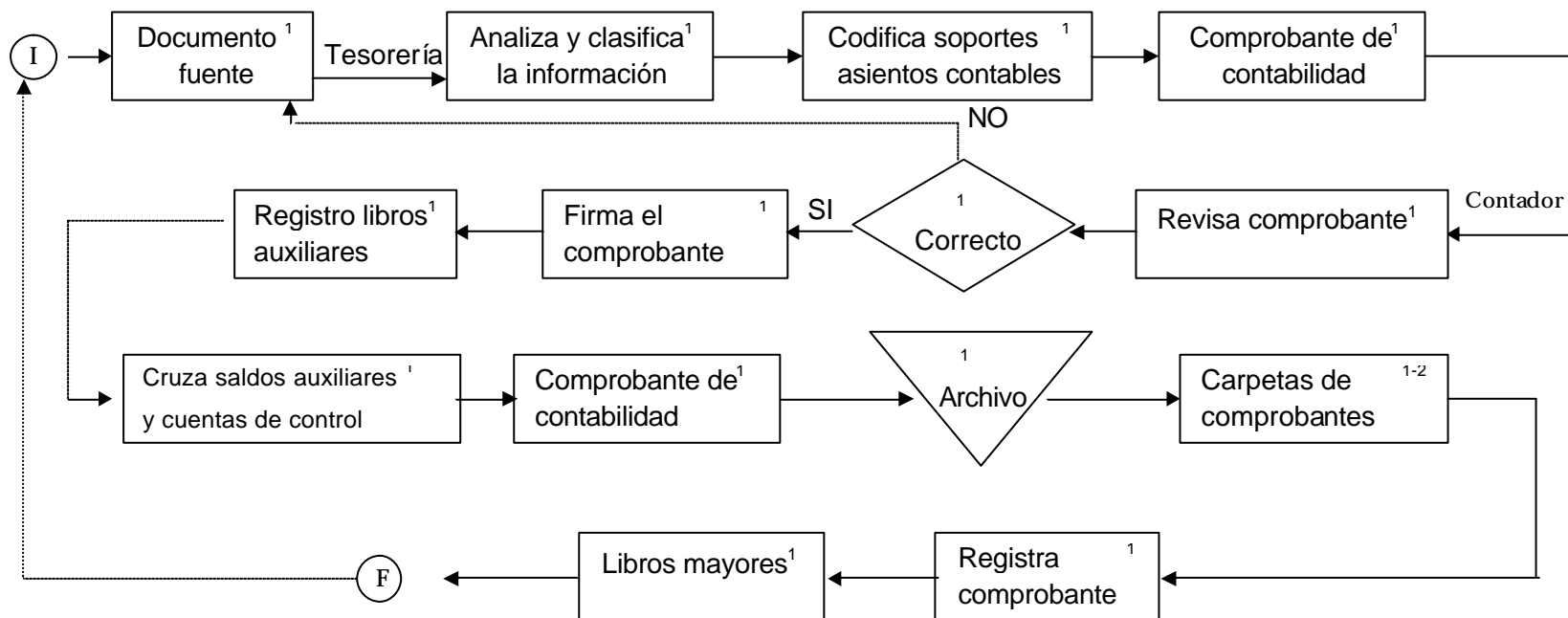


Figura 10. Proceso de contabilización

NOMBRE: PROCESO CONTABILIZACION
CÓDIGO: J9
DEPENDENCIA: DEPARTAMENTO FINANCIERO
RESPONSABLE: CONTADOR
PROPÓSITO: Realizar el proceso contable completo de tal manera que permita llevar ordenado todos los libros de Contabilidad.
INICIA: Con los documentos fuente.
FINALIZA: Con la actualización de las cuentas en los libros mayores
CONVENCIONES 1. Contador 2. Tesorero (a)



Cuadro 3. Descripción de procesos que desarrolla el área administrativa

AREA	ADMINISTRATIVA	
PROCESO	PROCEDIMIENTO	ACTIVIDAD
Evaluación del desempeño.	Determinar el nivel de rendimiento y desempeño de las diferentes actividades de cada empleado.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Observar la llegada a su trabajo. 2. Observar el cumplimiento y desempeño de su labor. 3. Identificar aspectos positivos y negativos del desempeño. 4. Analizar el cumplimiento y desempeño de su labor. 5. Evaluar el rendimiento. 6. Aplicar correctivos e incentivos. 7. Evaluar los resultados de los correctivos aplicados.
Selección de Personal.	Seleccionar el personal idóneo para ocupar el cargo vacante.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar el cargo vacante. 2. Analiza el perfil del personal requerido. 3. Convocar y recepcionar hojas de vida 4. Analizar las hojas de vida. 5. Entrevistar personal. 6. Evaluar los resultados de los entrevistados. 7. Seleccionar al candidato. 8. Hacer la inducción en el desempeño del cargo. 9. Someterlo a periodo de prueba. 10. Analizar el periodo de prueba 11. Hacer la contratación definitiva.
Motivación del personal.	Propiciar un ambiente laboral adecuado.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Observar el rendimiento y desempeño de los empleados. 2. Identificar las necesidades. 3. Analiza si están bien identificadas las necesidades 4. Elaborar un programa motivacional. 5. Ejecutar programas motivacionales. 6. Evaluar los resultados. 7. Analiza si los resultados fueron satisfactorios 8. Programar actividades refuerzo motivacional.
Solución de problemas.	Solución de raíz los diferentes problemas que se presenten en la empresa.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Recepcionar quejas. 2. Identificar los problemas. 3. Clasificar los problemas en complejos y simples, inmediatos o de espera. 4. Estudiar el área de donde provienen. 5. Analiza si el caso es grave 6. Buscar posibles soluciones. 7. Informar a la Gerencia si el problema lo requiere. 8. Recepcionar posibles soluciones. 9. Analiza si las posibles soluciones son adecuadas 10. Toma la decisión. 11. Soluciona el problema.

El proceso de Evaluación del Desempeño se mejora con la Intervención de los momentos de Decisión. El proceso de Selección de personal y Motivación de personal se enfocaron claramente mediante la Organización de las actividades. El Proceso de Solución de Problemas se ordena y equilibra de acuerdo a las funciones que cumple el Gerente y el Jefe de Personal

■ Áreas administrativas

Figura 11. Evaluación del desempeño

NOMBRE: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO
CÓDIGO: JA1
DEPENDENCIA: AREA ADMINISTRATIVA
RESPONSABLE: JEFE DE PERSONAL
PROPÓSITO: Determinar el nivel de rendimiento y desempeño de las diferentes actividades de cada empleado.
INICIA: Llegada a su trabajo.
FINALIZA: Evaluación de resultados de lo aplicado

CONVENCIONES 1. Empleado 2. Gerente 3. Jefe de Personal

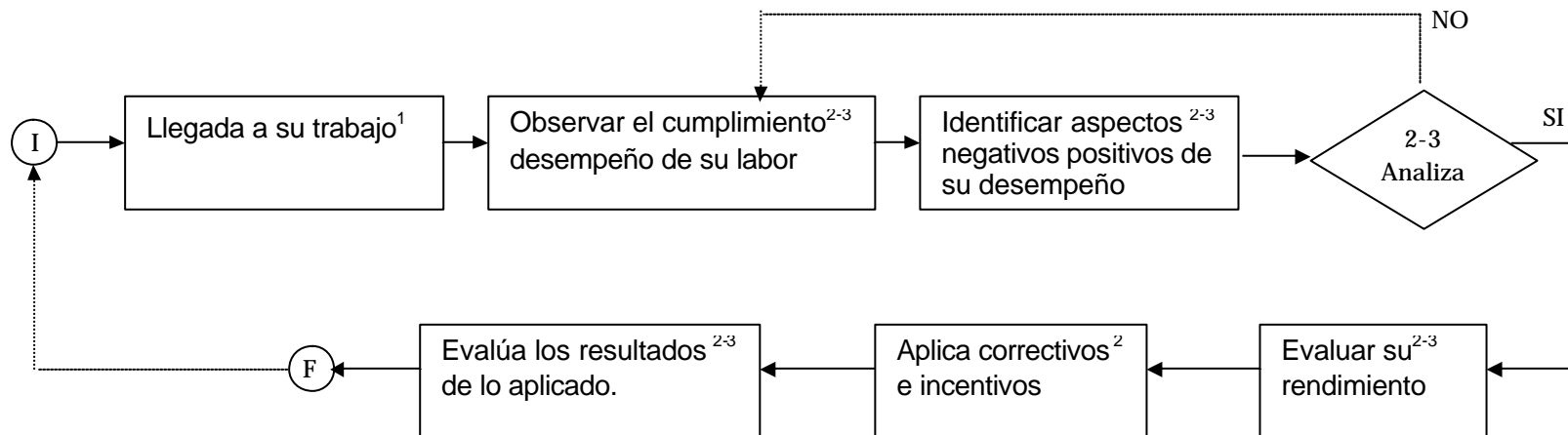


Figura 12. Selección de personal

NOMBRE: SELECCIÓN DE PERSONAL
CÓDIGO: JA2
DEPENDENCIA: DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO
RESPONSABLE: GERENTE
PROPÓSITO: Seleccionar el personal idóneo que ocupe el cargo vacante.
INICIA: Identificación del cargo vacante
FINALIZA: Contratación definitiva.
CONVENCIONES 1. Jefe de Personal 2. Gerente 3. Secretaria 4. Candidato a ocupar vacante

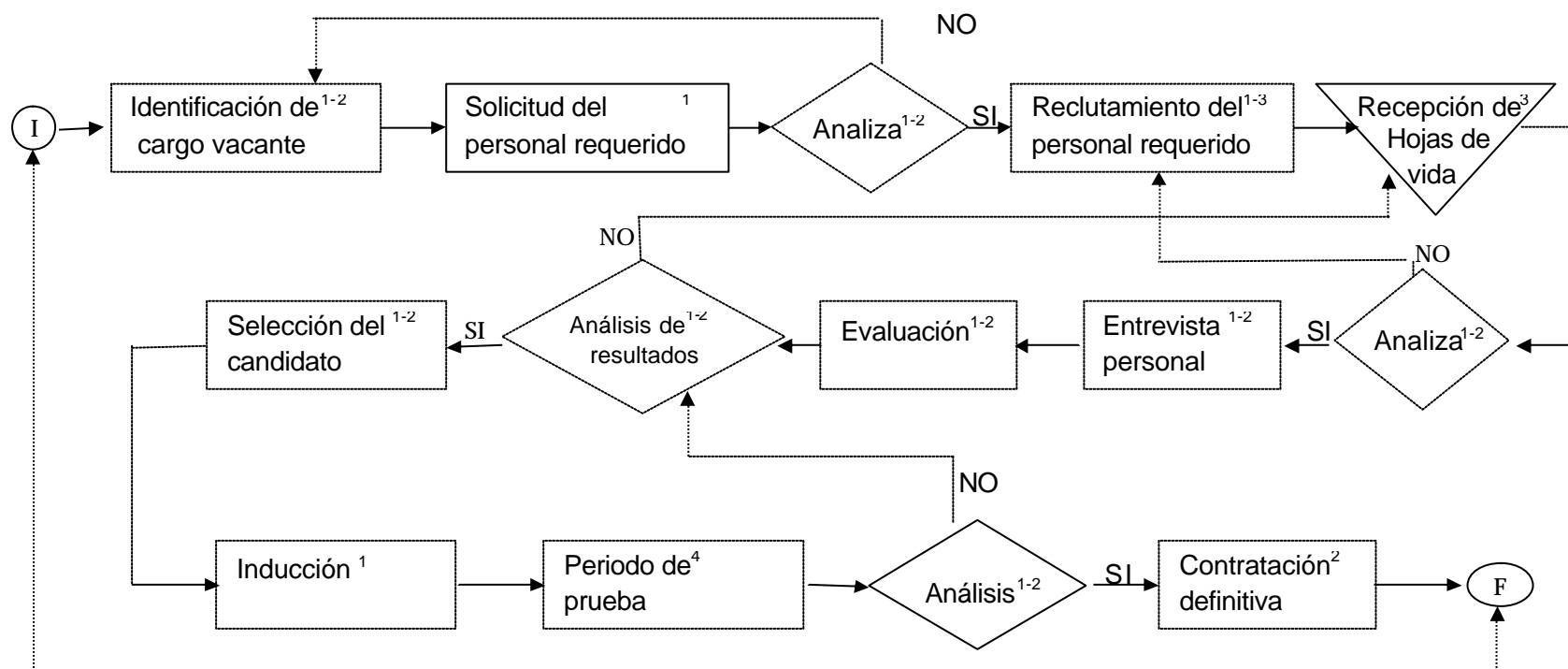


Figura 13. Motivación del personal

NOMBRE: MOTIVACIÓN DEL PERSONAL
CÓDIGO: JA3
DEPENDENCIA: DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO
RESPONSABLE: GERENTE
PROPÓSITO: Lograr que se propicie un ambiente laboral adecuado donde los empleados se sientan motivados para realizar sus actividades
INICIA: Observar el rendimiento, desempeño de sus labores.
FINALIZA: Continúa programando nuevas actividades motivacionales.

CONVENCIONES 1. Jefe de Personal 2. Gerente 3. Secretaria

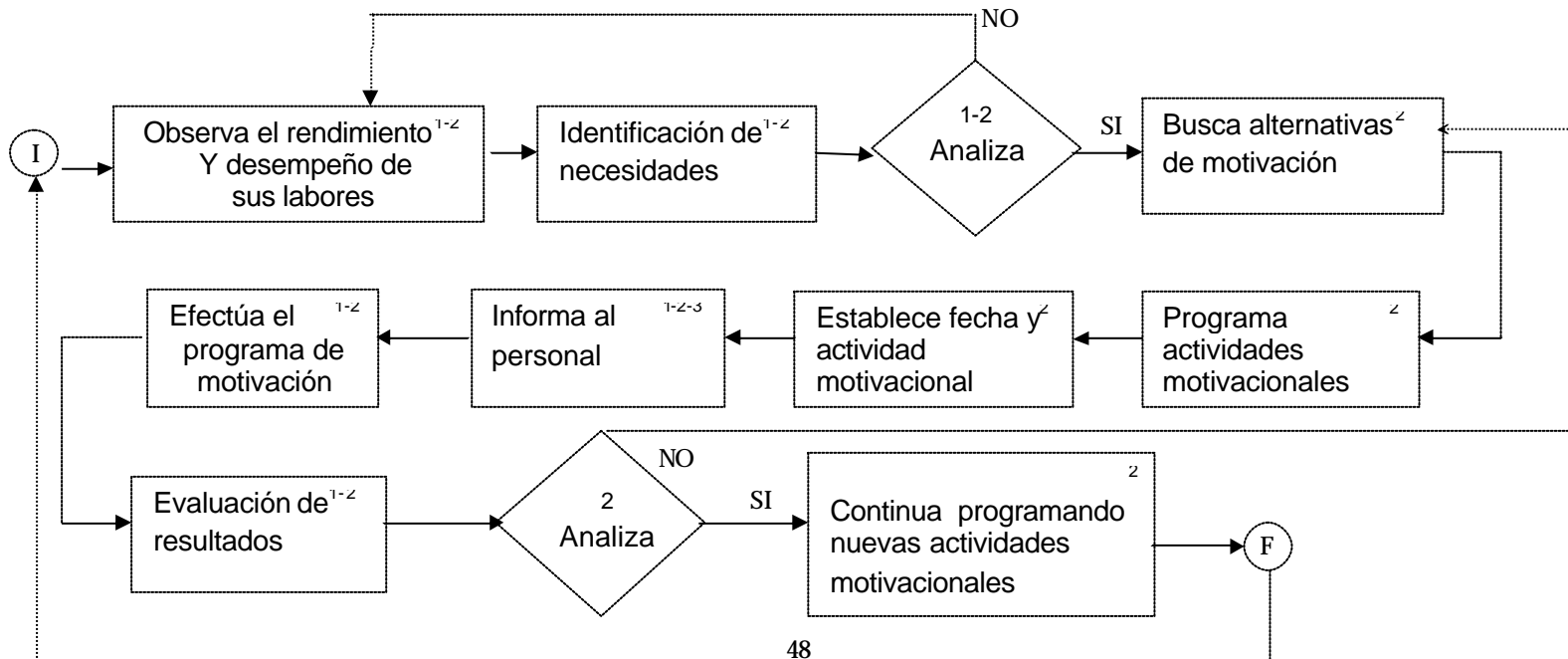
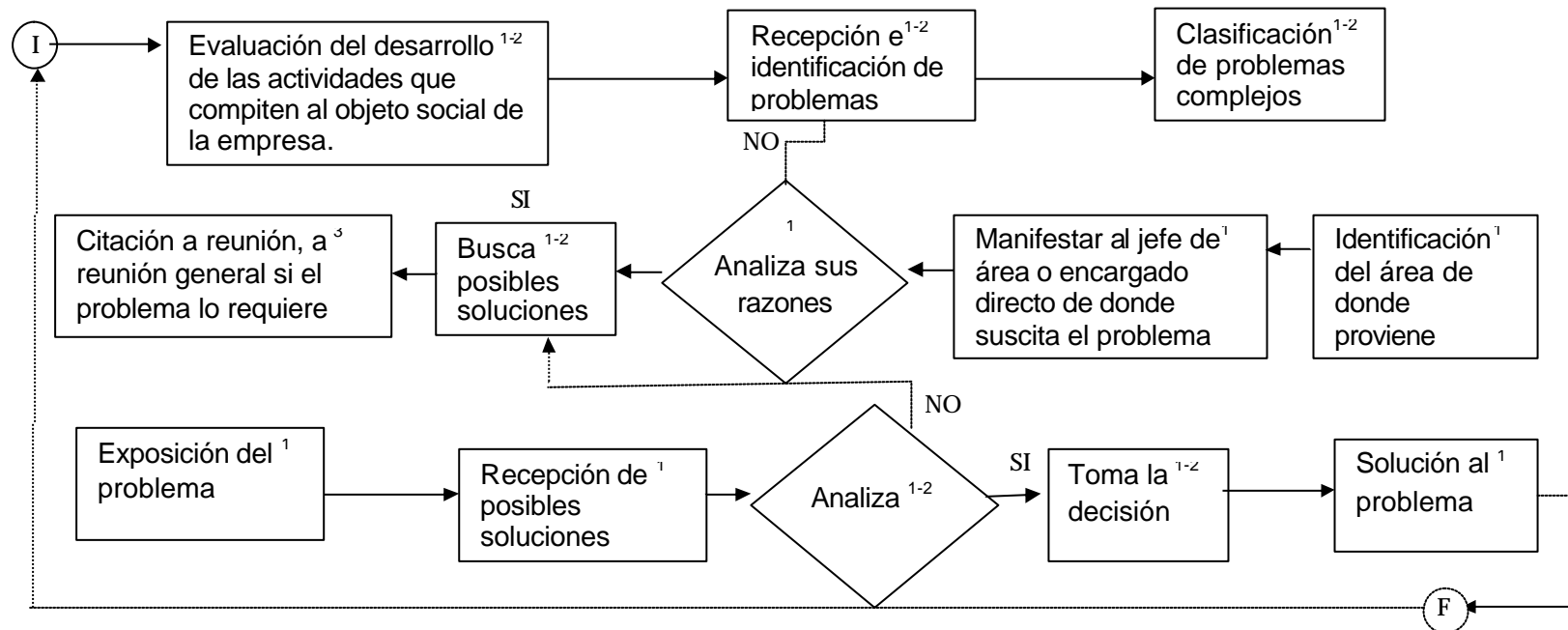


Figura 14. Solución de problemas

NOMBRE: SOLUCION DE PROBLEMAS
CÓDIGO: JA4
DEPENDENCIA: DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO
RESPONSABLE: GERENTE
PROPÓSITO: Dar una solución eficiente y oportuna a los diferentes problemas que se presente en la empresa realizar sus actividades
INICIA: Evaluación del desarrollo de las actividades que compiten al objeto social de la empresa.
FINALIZA: Solución al problema.
CONVENCIONES 1. Gerente 2. Jefe de Personal 3. Secretaria



Cuadro 4. Descripción de proceso que desarrolla el área de Secretaría General.

AREA	SECRETARIA GENERAL	
PROCESO	PROCEDIMIENTO	ACTIVIDAD
Reunión de Directivos y Jefes de cada Departamento.	Desarrollar de forma técnica las reuniones entre la Gerencia y los Jefes de cada área.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Convocar a reunión a los Jefes de cada Departamento. 2. Elaborar el orden del día. 3. Controlar la asistencia. 4. Analiza si el numero de asistentes hace parte del Quórum. 5. Tomar atenta nota de la reunión. 6. Elaborar las respectivas actas. 7. Dar lectura al acta para su aprobación. 8. Informar los cambios a la Cámara de Comercio que se haga respecto a la empresa. 9. Archivar en el correspondiente libro de actas.
Correspondencia.	Recepción y envío de correspondencia.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Recibir la correspondencia. 2. Radicar la correspondencia. 3. Entregar la correspondencia a quien va dirigida. 4. Dar respuesta si lo requiere. 5. Archivar.

El proceso de Reuniones con directivos y jefes de cada área se instala por completo. El proceso de correspondencia se reorganiza con la instauración de procedimientos.

Figura 15. Reunión de directivos y jefes de cada área

NOMBRE: REUNION DE DIRECTIVOS Y JEFES DE CADA AREA
CÓDIGO: JA5
DEPENDENCIA: DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO
RESPONSABLE: SECREARIA
PROPÓSITO: Llevar a cabo de una manera ordenada y legal todas las reuniones de los directivos y jefes de cada área.
INICIA: Convocatoria para reunión con los Jefes de cada área.
FINALIZA: Archiva en el correspondiente libro de actas.

CONVENCIONES 1. Secretaria 2. Gerente 3. Jefes de departamento

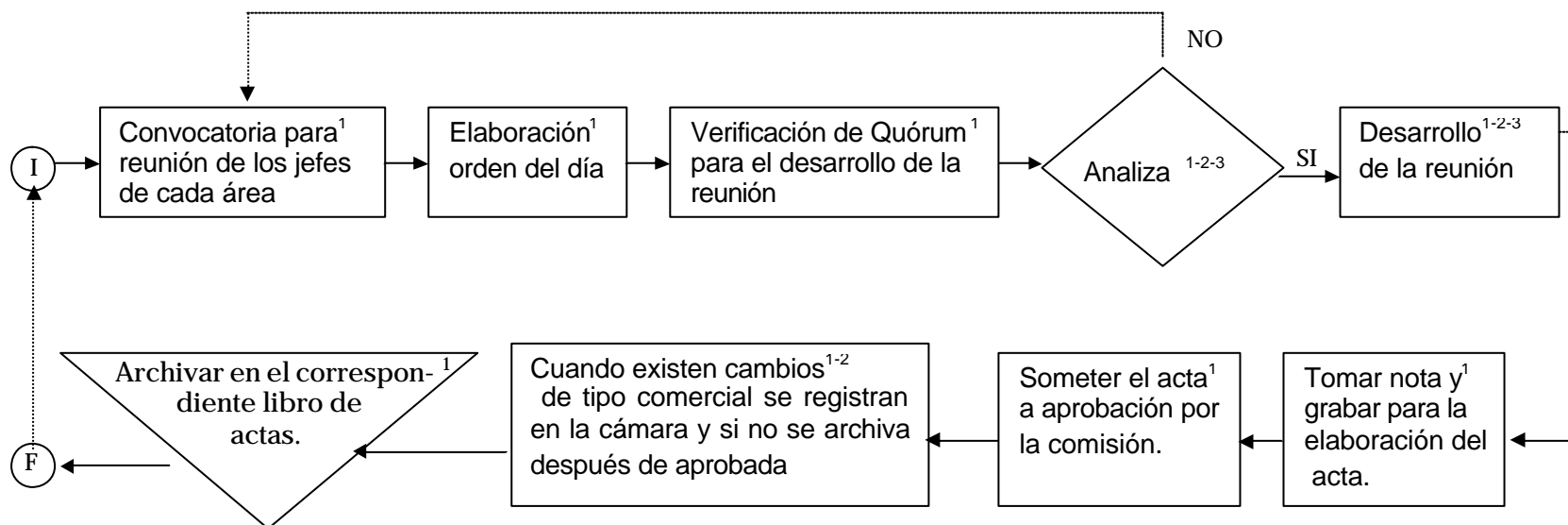
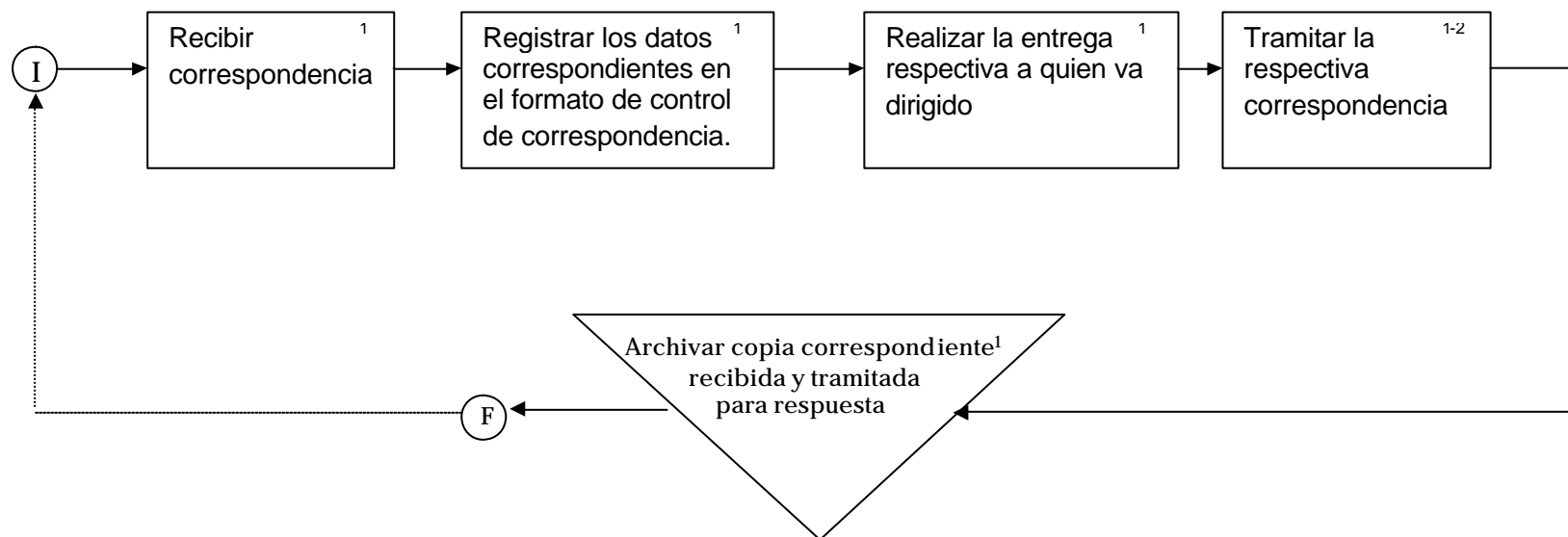


Figura 16. Recepción y despacho de correspondencia

NOMBRE: RECEPCIÓN Y DESPACHO DE CORRESPONDENCIA
CÓDIGO: JA6
DEPENDENCIA: DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO
RESPONSABLE: SECREARIA
PROPÓSITO: Realizar el respectivo control de correspondencia para una comunicación eficaz y oportuna.
INICIA: Recibir correspondencia.
FINALIZA: Archivar copia correspondiente recibida y tramitada para respuestas.

CONVENCIONES 1. Secretaria 2. Persona a quien va dirigido la correspondencia



Cuadro 5. Descripción de proceso que desarrolla el Área de Servicios Varios

AREA	SERVICIOS VARIOS	
PROCESO	PROCEDIMIENTO	ACTIVIDAD
Aseo de las instalaciones de la empresa.	Hacer el aseo de todas las instalaciones de la empresa.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Solicitar a Tesorería las herramientas e insumos de aseo. 2. Hacer el barrido de las oficinas, baños, y demás dependencias de la Empresa. 3. Realizar la desinfección de las áreas que lo requieran. 4. Encerar las oficinas. 5. Limpiar los vidrios, puertas, ventanas y escritorios. 6. Depositar la basura en el lugar señalado. 7. Entregarla al carro recolector. 8. Cuidar las herramientas colocándolas en el lugar adecuado. 9. Mantener todos los materiales y muebles en orden.
Vigilancia	Vigilar las instalaciones de la empresa	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apagar luces de las oficinas donde no es necesario por la noche. 2. Asegurar con la llave todas las oficinas de la empresa. 3. Encender las luces al interior y exterior de la empresa que deben estar prendidas. 4. Cerrar el portón principal con seguro. 5. Vigilar todas las áreas de la empresa durante la noche. 6. Al otro día esperar hasta la llegada de los empleados y entregar las novedades.

Los procesos que se presentan en esta área se orientaron teniendo en cuenta las diversas actividades que se realizan.

■ Área de Servicios Varios

Figura 17. Aseo de oficina

NOMBRE: ASEO DE OFICINA
CÓDIGO: JS1
DEPENDENCIA: SERVICIO VARIOS
RESPONSABLE: ASEADORA
PROPÓSITO: Mantener aseado y correctamente limpio el lugar de trabajo.
INICIA: Buscar herramientas de trabajo para aseo.
FINALIZA: Lugar de trabajo aseado y en orden

CONVENCIONES 1. Aseadora 2. Empleado de cada oficina

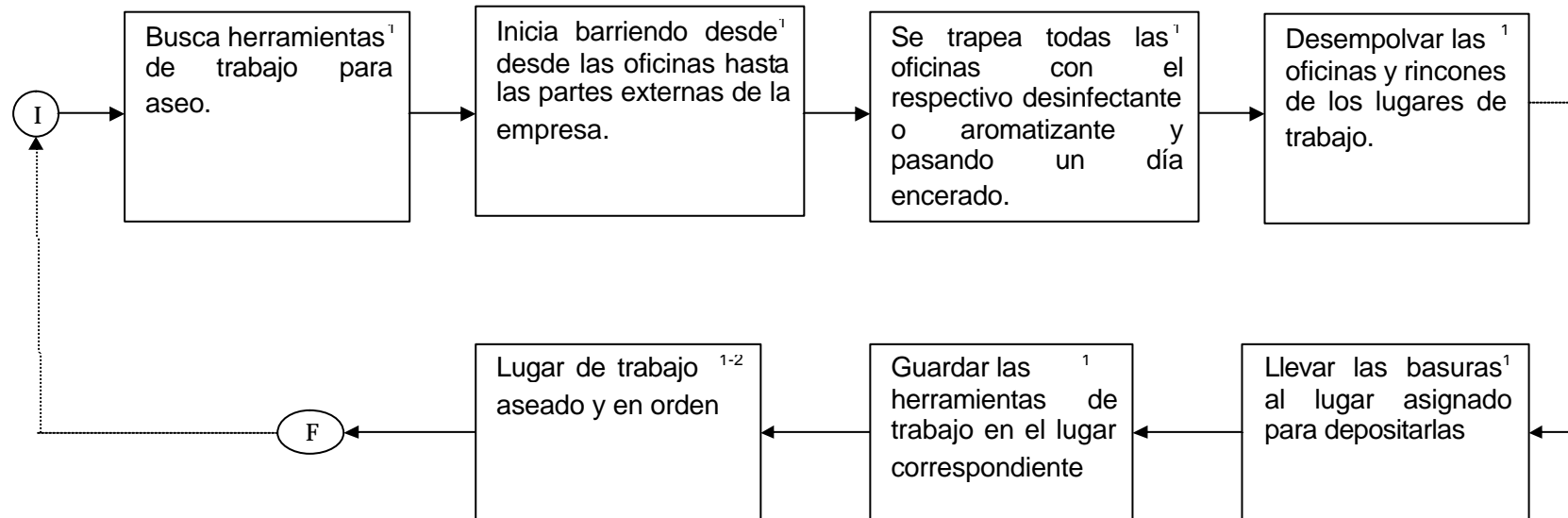
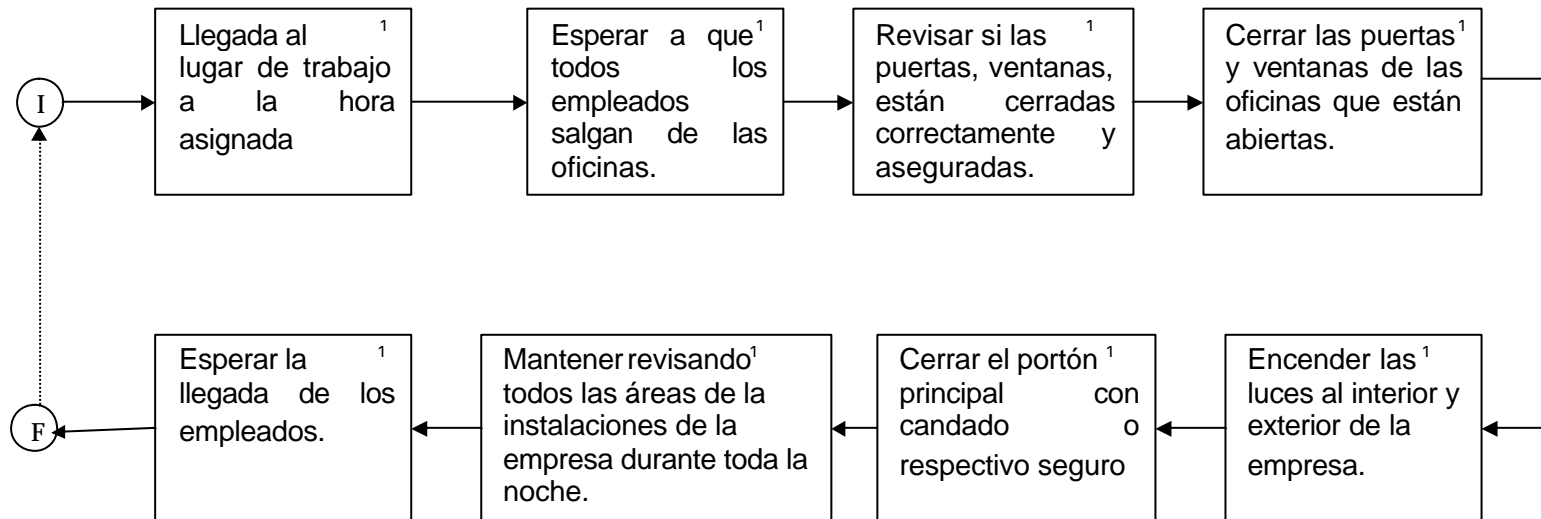


Figura 18. Vigilancia de las instalaciones de la empresa

NOMBRE: VIGILANCIA DE LAS INSTALACIONES DE LA EMPRESA
CÓDIGO: JS2
DEPENDENCIA: SERVICIO VARIOS
RESPONSABLE: VIGILANTE
PROPÓSITO: Cuidar de la instalaciones físicas e instrumento y equipo de trabajo de la empresa
INICIA: Llegada al lugar de trabajo a la hora asignada.
FINALIZA: Esperar la llegada de los Empleados

CONVENCIONES 1. Vigilante



7. MANUAL DE FUNCIONES

El manual de funciones hace parte de los elementos mas eficaces para tomar decisiones, ya que facilitan el aprendizaje y proporcionan la orientación precisa que requiere la acción humana, en las actividades administrativas; fundamentalmente a nivel operativo o de ejecución, pues es una fuente de información en la cual se trata de orientar y mejorar el esfuerzo de los empleados, para poder lograr la optimización positiva de las tareas encomendadas.

En el Anexo A se presenta el desarrollo del objetivo planteado.

Cuadro 6. Manual de funciones

ESTACION DE SERVICIO J&J LTDA					
NIT. 837.000.524-4					
IDENTIFICACIÓN					
DÍA	MES	AÑO	NOMBRE DEL CARGO GERENTE	Nº DE CARGOS 1	CODIGO JJ001
DEPENDENCIA GERENCIA GENERAL					
NIVEL: DIRECTIVO			NOMBRE: _____		
OBJETIVO					
Ejercer la presentación legal de la entidad ante toda autoridad del orden Administrativo y Jurisdiccional, respondiendo a cabalidad por el cumplimiento de sus objetivos y plan de desarrollo.					
FUNCIONES					
<ul style="list-style-type: none"> ? Organizar y dirigir conforme a los objetivos de la Estación de Servicios la prestación de servicios de la misma ? Proyectar y conseguir contratos con entidades, y/o personas naturales en que tenga interés la empresa. ? Firmar a nombre de la empresa los contratos que se hagan y hacer cumplir las estipulaciones de los mismos. ? Elaborar y ejecutar programas motivacionales ? Firmar los contratos de trabajo de todo el personal de la empresa ? Autorizar créditos. ? Firmar los cheques de pago conjuntamente con el tesorero. ? Revisar y ordenar el pago de la nómina de los empleados. ? Nombrar, remover y sancionar a los empleados de la Estación de Servicio. ? Orientar la planeación de la Empresa. ? Aprobar los balances y estados financieros semestrales y anuales. 					

- ? Aprobar los presupuestos semestrales y anuales presentados por los jefes de cada departamento y ejecutarlo con sujeción a las normas respectivas, con eficiencia y transparencia absoluta y dentro de las políticas señaladas para tal efecto
- ? Evaluar la gestión de directivos y proponer correctivos y planes de mejoramiento continuo de la empresa.
- ? Cumplir con las disposiciones como comerciante.
- ? Adoptar los mecanismos para dar cumplimiento a las normas expedidas por entes de control y vigilancia
- ? Diseñar e implantar indicadores de gestión administrativa para la empresa
- ? Coordinar, supervisar y evaluar a cada uno de los responsables de la sección administrativa.
- ? Autorizar con su firma todos los documentos públicos y privados que deben otorgarse en el desarrollo de las actividades comerciales.
- ? Administrar correctamente los bienes tangibles e intangibles con los que cuenta la empresa.
- ? Vigilar y controlar la ejecución de la planificación mensual.
- ? Velar por el buen nombre de la empresa en todas las instancias donde sea necesario su participación.7
- ? Coordinar los asuntos financieros y de prospección económica de la empresa.
- ? Revisar los estados financieros.
- ? Asignar y aprobar la planta de personal administrativo y de servicios.
- ? Elaborar informes mensuales del funcionamiento y manejo que se le esta dando a la Estación de Servicio y entregarlos en reunión a sus respectivos dueños.

PERFIL

- ✗ Profesional en: Administración de Empresas, Administración financiera
- ✗ Experiencia Mínima de: 3 años
- ✗ Edad entre 25 y 38 años

COMPETENCIAS PERSONALES

- ✗ Habilidad para los negocios.
- ✗ Visión organizacional.
- ✗ Capacidad para adaptarse al cambio.
- ✗ Gestión de personal y de recursos.
- ✗ Capacidad para prever situaciones y adaptarse a ellas.
- ✗ Evaluación empresarial, seguimiento y control.
- ✗ Responsabilidad a costa de todo.
- ✗ Compromiso empresarial.
- ✗ Trabajo en equipo.
- ✗ Mediación de conflictos y relaciones interpersonales.
- ✗ Rapidez, serenidad y sensatez.
- ✗ Poseer visión de líder.
- ✗ Carácter discreto y responsable

ESTACION DE SERVICIO J&J LTDA					
NIT. 837.000.524-4					
IDENTIFICACIÓN					
DÍA	MES	AÑO	NOMBRE DEL CARGO	Nº DE CARGOS	CODIGO
			CONTADOR	1	JJ002
DEPENDENCIA			JEFE INMEDIATO		
GERENCIA			GERENTE		
NIVEL: DIRECTIVO			NOMBRE: _____		
OBJETIVO					
Desarrollar dentro de las normas vigentes, el sistema contable adoptado por la empresa. Por todo concepto.					
FUNCIONES					
<ul style="list-style-type: none"> ? Elaborar el plan contable de acción anual. ? Cumplir y hacer cumplir las normas en materia contable para cada dependencia y nivel de la entidad. ? Llevar los libros exigidos por la autoridad competente debidamente registrados y clasificados. ? Liquidar la nómina de cada mes con todas las novedades correspondiente. ? Producir mensual, semestral y anualmente el balance general y rendir informe a la gerencia. ? Determinar y evaluar los resultados de la gestión contable mediante la elaboración y análisis de los Estados financieros que permitan la toma de decisiones por parte de los niveles directivos de la Empresa. ? Asesorar a la Gerencia en la definición de normas, políticas y procedimientos para la determinación y evaluación de costos. ? Coordinar la implementación de los métodos de costeo a aplicar en la empresa. ? Elaborar los informes y estados financieros para su aprobación ante la gerencia de la entidad y su posterior presentación ante las entidades que lo exijan. ? Llevar oportuna y correctamente la contabilidad de la empresa. ? Analizar los resultados de costos y emitir los informes respectivos. ? Llevar bajo su completa responsabilidad los libros y documentos necesarios para una correcta, clara y confiable información contable. ? Elaborar y presentar para la firma y autorización de gerencia, los estados financieros semestrales y anuales de la entidad. ? Facilitar la información contable a la revisoría fiscal y demás organismos de control. ? Elaborar los soportes para la declaración de renta y suministrar en tiempo y espacio los informes pertinentes. ? Solicitar extractos bancarios. ? Responsabilizarse y autorizar el pago de los servicios de agua, luz y teléfono de cada mes. ? Hacer el pago del IVA y Retención en la Fuente de acuerdo a la normatividad requerida para tal efecto. 					

<p>? Mantener al día las cuentas de ingresos y egresos, producir anualmente los estados financieros y el balance general comparado y descompuesto con sus anexos, pudiéndose verificar en cualquier momento los saldos respectivos.</p> <p>? Ejecutar todas las actividades de registros de operaciones de la Estación de Servicios.</p> <p>? Las demás funciones relacionadas con su cargo, que le asigne su jefe inmediato</p>
PERFIL
<p>✗ Profesional en: Contaduría pública con tarjeta, Profesional vigente</p> <p>✗ Experiencia mínima de: 2 años</p> <p>✗ Edad entre 27 y 40 años</p>
COMPETENCIAS PERSONALES
<p>✗ Carácter discreto y honesto.</p> <p>✗ Capacidad para prever situaciones y adaptarse a ellas.</p> <p>✗ Gestión contable.</p> <p>✗ Evaluación institucional, seguimiento y control.</p> <p>✗ Trabajo en equipo.</p> <p>✗ Gestión de recursos financieros.</p> <p>✗ Relaciones interpersonales.</p> <p>✗ Agilidad en el trámite de documentos.</p> <p>✗ Rapidez, serenidad y sensatez.</p>

ESTACION DE SERVICIO J&J LTDA					
NIT. 837.000.524-4					
IDENTIFICACIÓN					
DÍA	MES	AÑO	NOMBRE DEL CARGO GERENTE	No DE CARGOS 1	CODIGO JJ003
DEPENDENCIA GERENCIA GENERAL			JEFE INMEDIATO GERENTE		
NIVEL: DIRECTIVO			NOMBRE: _____		
OBJETIVO					
Manejar, controlar, evaluar y coordinar el trabajo y comportamiento de todos los empleados, de forma justa y honesta.					
FUNCIONES					
<p>? Hacer cumplir y respetar los horarios de trabajo manejados por la empresa.</p> <p>? Hacer llamados de atención a los empleados cuando estos incumplan con sus funciones, obligaciones y tareas.</p> <p>? Rendir informes mensuales a la Gerencia sobre las novedades que se presenten y afecten tanto positiva como negativamente el trabajo en la empresa.</p> <p>? Informar al Gerente sobre las irregularidades que se den con el personal administrativo como operativo y presentar propuestas sobre las medidas que en su concepto deben adoptarse para cada caso.</p>					

- ? Elaborar y desarrollar programas de Motivación dirigidos a todo el personal cada dos meses.
- ? Manejar el proceso de selección de personal.
- ? Hacer la inducción del personal en el desempeño del cargo.
- ? Colaborar con la motivación del personal.
- ? Observar el rendimiento y desempeño de los empleados.
- ? Manejo y solución de conflictos.
- ? Llevar la nómina de los empleados, afiliaciones a seguridad social en salud, y estar pendiente de que los pagos se hagan oportunamente, incrementando el valor de horas extras o descontando el valor de los días no laborados si así se presentase.
- ? Manejar el sistema de contratación y liquidación del personal cuando sea necesario.
- ? Supervisar el trabajo de todos los empleados y hacer las sugerencias para su mejoramiento.
- ? Evaluar el desempeño de los empleados mediante estándares de rendimiento y calidad.
- ? Autorizar permisos, licencias e incapacidades por motivos de salud, o calamidad domestica aceptables y reales.
- ? Ser el vocero del personal ante el Gerente y velar por sus intereses.
- ? Velar por la buena presentación del personal.
- ? Las demás que le asigne el jefe inmediato y/o Gerente

PERFIL

- ✗ Profesional en: Administración de Empresas y/o Economía.
- ✗ Experiencia mínima de: 2 años.
- ✗ Edad: entre 22 y 30 años.

COMPETENCIAS PERSONALES

- ✗ Mediación de conflictos.
 - ✗ Gestión del Talento Humano.
 - ✗ Gestión de recursos.
 - ✗ Visión organizacional.
 - ✗ Trabajo en equipo.
 - ✗ Visión de liderazgo.
 - ✗ Carácter discreto, justo y honesto.
 - ✗ Rapidez, serenidad y sensatez.
 - ✗ Compromiso empresarial.
 - ✗ Capacidad para adaptarse al cambio.
-

ESTACION DE SERVICIO J&J LTDA					
NIT. 837.000.524-4					
IDENTIFICACIÓN					
DÍA	MES	AÑO	NOMBRE DEL CARGO TESORERO	No DE CARGOS 1	CODIGO JJ004
DEPENDENCIA GERENCIA			JEFE INMEDIATO JEFE DE PERSONAL		
NIVEL: DIRECTIVO			NOMBRE: _____		
OBJETIVO					
Asistir y apoyar el manejo de los dineros que entran y salen de la empresa por medio de registros contables auxiliares, así como el manejo de caja menor.					
FUNCIONES					
<ul style="list-style-type: none"> ? Elaborar las conciliaciones Bancarias. ? Pagar la nómina de cada mes. ? Llevar el control de los Recursos financieros de la Estación de Servicio. ? Llevar un correcto manejo de fondo. ? Manejar el sistema de cobro. ? Presentar toda la documentación pertinente y necesaria al contador. ? Realizar pagos de las distintas obligaciones que tiene la empresa, previamente autorizados por la gerencia. ? Cumplir y hacer cumplir las normas legales en materia de Dotación que Tesorería entrega a cada departamento cada cuatro meses. ? Planear las actividades para el logro de los objetivos de Tesorería que determine la Estación de Servicio. ? Establecer, acreditar y evaluar las relaciones con las entidades financieras y demás intermediarios, en todas las operaciones y servicios financieros que requiera la empresa. ? Administrar los documentos de valor y responder por su debida custodia y seguridad. ? Ejecutar los giros bancarios, transferencias y pagos debidamente autorizados. ? Revisar y tramitar las cuentas para pagos, y vigilar que reúnan los requisitos contables y administrativas legales. ? Reportar los informes requeridos por los organismos de vigilancia y control. ? Ejecutar los procedimientos de recaudos definidos y los sistemas de pagos adoptados. ? Elaborar el programa mensual de caja. ? Cumplir y hacer cumplir las normas en materia de cuentas por pagar. ? Llevar al día los libros de caja y bancos. ? Atender los movimientos de ingresos y egresos que autorice la Gerencia. ? Facilitar los libros y documentos a su cargo para efectos de revisión, arqueo y demás trámites administrativos. ? Elaborar y presentar informes de tesorería al Gerente y contador mensualmente. ? Rectificar constantemente los saldos bancarios con el fin de establecer las consignaciones realizadas por los clientes, y antes de girar cheques para evitar devoluciones por carencia de fondos 					

<p>? Supervisar diariamente el estado de caja y cuidar que se mantenga en seguridad los bienes de la Estación de Servicio.</p> <p>? Realizar los pagos y devoluciones de dinero al personal por concepto de compras y labores realizadas para el beneficio de la empresa.</p> <p>? Mantener buenas relaciones con todas las secciones.</p> <p>? Las demás funciones relacionadas con su cargo o que le asigne el jefe inmediato.</p>
PERFIL
<p>✍ Tecnología en: Administración de empresas, Administración financiera, Auxiliar de contabilidad o Áreas afines</p> <p>✍ Experiencia mínima: 3 años.</p> <p>✍ Edad: entre 24 y 30 años</p>
COMPETENCIAS PERSONALES
<p>✍ Carácter discreto y honesto.</p> <p>✍ Responsabilidad a costa de todo.</p> <p>✍ Capacidad para adaptarse al cambio.</p> <p>✍ Agilidad en el trámite de documentos.</p> <p>✍ Manejo de conflictos y relaciones interpersonales.</p> <p>✍ Seguimiento y control del dinero.</p> <p>✍ Precavido en el manejo de los recursos.</p> <p>✍ Trabajo en equipo.</p>

MANUAL DE FUNCIONES ESTACION DE SERVICIO J&J LTDA NIT. 837.000.524-4					
IDENTIFICACIÓN					
DÍA	MES	AÑO	NOMBRE DEL CARGO SECRETARIA	No DE CARGOS 1	CODIGO JJ005
DEPENDENCIA GERENCIA			JEFE INMEDIATO JEFE DE PERSONAL		
NIVEL: TECNICO			NOMBRE: _____		
OBJETIVO					
Asistir a la empresa en el manejo del archivo, elaboración de documentos y actualización de la base de datos, y otras adherentes al cargo.					
FUNCIONES					
<p>? Manejar el archivo de la empresa, radicar y entregar la correspondencia que sea solicitada o remitida.</p> <p>? Recepcionar y radicar toda la correspondencia de la empresa.</p> <p>? Mantener actualizada la base de datos de todos los empleados, con todas las novedades que se hayan presentado.</p>					

- ? Levantar actas de todas las reuniones de trabajo.
- ? Proporcionar la información requerida por el público.
- ? Mantener organizado y debidamente clasificado el archivo y radicación de documentos de uso de la empresa.
- ? Hacer y recibir llamadas telefónicas, transmitir fax y recibir mensajes con la debida responsabilidad.
- ? Velar por la buena imagen de la recepción y la adecuada presentación de las oficinas.
- ? Hacer correcto uso y mantenimiento de los equipos y muebles a su cargo.
- ? Preparar los materiales que sean necesarios para el eficaz desarrollo de las actividades programadas por su cargo.
- ? Brindar una excelente atención al cliente.
- ? Entregar los factureros a los isleros para la respectiva venta.
- ? Elaborar un boletín mensual de novedades.
- ? Colaborar en tiempo y espacio en las diferentes necesidades de la empresa.
- ? Ejecutar los procedimientos requeridos para cada documento.
- ? Colaborar con el Gerente en la elaboración y envío de documentos exigidos por la autoridad encargada de vigilancia y control, Ministerio de Minas y Energía, Unidad Petrolera y Minero Energética y demás entidades autorizadas.
- ? Participar de todas las actividades programadas y desarrolladas dentro de la empresa.
- ? Las demás que la asigne el jefe inmediato

PERFIL

- ✘ Estudios en: - Secretariado Ejecutivo con énfasis en contabilidad. Auxiliar contable y de sistemas.
- ✘ Experiencia mínima: 2 años
- ✘ Sexo: femenino
- ✘ Edad: entre 20 y 29 años

COMPETENCIAS PERSONALES

- ✘ Trabajo en equipo.
- ✘ Carácter discreto, honesto y responsable.
- ✘ Capacidad de adaptarse a los cambios.
- ✘ Compromiso institucional.
- ✘ Agilidad en el manejo y tramite de documentos.
- ✘ Rapidez, serenidad y sensatez.
- ✘ Carismática.

MANUAL DE FUNCIONES ESTACION DE SERVICIO J&J LTDA NIT. 837.000.524-4					
IDENTIFICACIÓN					
DÍA	MES	AÑO	NOMBRE DEL CARGO	Nº DE CARGOS	CODIGO
			CELADOR	1	JJ006
DEPENDENCIA			JEFE INMEDIATO		
GERENCIA			JEFE DE PERSONAL		
NIVEL: DIRECTIVO			NOMBRE: _____		
OBJETIVO					
Salvaguardar los bienes de la Estación de Servicios y vigilar permanentemente la planta física tanto de oficinas como la de las islas.					
FUNCIONES					
? Prestar los servicios de vigilancia y responder por los bienes muebles e inmuebles que están a su cargo. ? Cuidar que las puertas y ventanas de la planta física queden aseguradas cuando el personal haya terminado sus labores. ? Suministrar la información que se le solicite y se le haya autorizado. ? Permanecer en su lugar de trabajo. ? Guardar prudencia ante cualquier eventualidad. ? Portar el uniforme e implementos de trabajo. ? Velar por que los funcionarios porten su identificación en un lugar visible. ? Informar sobre las anomalías que se presenten durante su trabajo. ? Responder por el manejo adecuado del arma de dotación a su cargo. ? Mantener bajo su custodia las llaves de todas las instalaciones y utilizarlas solamente cuando sea necesario. ? Restringir el ingreso de personal de la empresa en horarios no autorizados, excepto con previa autorización de las directivas. ? Responder por robos de dinero o de bienes muebles que estén bajo su custodia. ? Las demás funciones que le asigne su jefe inmediato o el Gerente.					
PERFIL					
✗ Estudios correspondientes a: Primaria y secundaria. ✗ Experiencia mínima: 2 años. ✗ Sexo: masculino. ✗ Edad: 25 a 38 años.					
REQUISITOS IMPRESCINDIBLES					
? Haber prestado servicio militar obligatorio. ? Haber estudiado en alguna escuela de vigilancia. ? Tener conocimiento y manejo de armamento.					
APTITUDES					
? Capacidad para prever y manejar conflictos. ? Responsabilidad a costa de todo. ? Rapidez, serenidad y sensatez. ? Precavido en el manejo de sus recursos. ? Carácter discreto y honesto.					

MANUAL DE FUNCIONES					
ESTACION DE SERVICIO J&J LTDA					
NIT. 837.000.524-4					
IDENTIFICACIÓN					
DÍA	MES	AÑO	NOMBRE DEL CARGO	Nº DE CARGOS	CODIGO
			ISLEROS	4	JJ007
DEPENDENCIA GERENCIA			JEFE INMEDIATO JEFE DE PERSONAL		
NIVEL OPERATIVO			NOMBRE: _____		
OBJETIVO					
Atender al cliente en forma oportuna, brindándole un servicio de calidad y con el máximo grado de satisfacción.					
FUNCIONES					
<ul style="list-style-type: none"> ? Portar el uniforme completo y en buenas condiciones higiénicas. ? Portar los elementos necesarios de trabajo como factureros, esferos, papel de copia y calculadora. ? Manejar el talonario de recibos para la venta de combustible y al final de la jornada de trabajo entregarlos a Tesorería junto con el dinero recolectado. ? Entregar el reporte oportuno en Tesorería, de los galones de gasolina y ACPM que quedan dentro de los surtidores cada día o al entregar cada turno a su compañero. 					
<ul style="list-style-type: none"> ? Ser puntual y cumplido con su horario de trabajo. ? Mantener las islas aseadas. ? Informar de forma inmediata de los daños que se presenten en los surtidores o de alguna anomalía que se observe dentro del lugar de trabajo. ? Ayudar a descargar el combustible del carro tanque por cada viaje que este haga. ? Atender educada y servilmente al cliente, escuchar sus sugerencias, aclarar sus dudas y atender sus reclamos. ? Le esta prohibido fumar, ingerir licor o llegar en estado de embriaguez o guayabo a su puesto de trabajo. ? Rendir informe semanal al jefe de personal sobre el movimiento de las ventas. ? Las demás funciones que le asigne su jefe inmediato o Gerente. 					
PERFIL					
<ul style="list-style-type: none"> ✗ Estudios correspondientes a: Básica Primaria. ✗ Experiencia mínima de trabajo: 1 año. ✗ Sexo: masculino. ✗ Edad: entre 20 y 35 años. 					
APTITUDES					
<ul style="list-style-type: none"> ? Agilidad para trabajar. ? Carácter discreto. ? Responsabilidad a costa de todo. ? Manejo del trabajo en equipo. ? Capacidad para adaptarse al cambio. ? Precavido en el manejo de recursos. 					

MANUAL DE FUNCIONES ESTACION DE SERVICIO J&J LTDA NIT. 837.000.524-4					
IDENTIFICACIÓN					
DÍA	MES	AÑO	NOMBRE DEL CARGO SERVICIOS VARIOS	No DE CARGOS 1	CODIGO JJ008
DEPENDENCIA GERENCIA			JEFE INMEDIATO JEFE DE PERSONAL		
NIVEL OPERATIVO			NOMBRE: _____		
OBJETIVO					
Mantener en optimas condiciones higiénicos las instalaciones de la Estación de Servicios J&J Ltda., brindando un ambiente armonioso y acogedor.					
FUNCIONES					
? Hacer el aseo diario y continuo de todas las instalaciones de la Estación de Servicio. ? Portar el uniforme asignado por la empresa para el desarrollo de su labor. ? Mantener bajo su cuidado todos los implementos de aseo. ? Recibir la dotación de aseo cada mes e informar de los implementos que le hacen falta para ejecutar su trabajo. ? Servir los tintos a las 10:00am y las 4:00pm a todos los funcionarios de la empresa. ? Ser miembro activo de las actividades que desarrolle la empresa en pro de su educación. ? Atender cordialmente a los clientes y/o personas que visiten las oficinas. ? Las demás que le asigne su jefe inmediato y/o Gerente.					
PERFIL					
✘ Estudios correspondientes a: Básica Primaria. ✘ Experiencia mínima: 6 meses. ✘ Sexo: femenino. ✘ Edad: 20 a 35 años.					
APTITUDES					
? Agilidad para trabajar. ? Habilidad para trabajar en equipo. ? Iniciativa y amor al trabajo. ? Precavida en el manejo de recursos. ? Responsabilidad ante todo. ? Discreción y honestidad.					

8. PROCESO ADMINISTRATIVO

Las empresas constituyen la institución dominante en nuestra sociedad, afectando todos los aspectos de la vida moderna y comprometiendo la atención, tiempo y energía de numerosas personas; es así como las empresas tienen que cumplir con un proceso administrativo que les permita seleccionar las mejores alternativas, en situaciones que casi nunca revelan todas las opciones disponibles, ni los posibles resultados de esas alternativas.

Según Koontz y Weihrich: “La planeación es la función administrativa que ayuda a determinar anticipadamente cuáles son los objetivos que deben alcanzarse y que deben hacerse para alcanzarlos”³; ésta se acompaña de una buena y eficiente estructura que permita integrar los recursos y órganos pertinentes de su administración, estableciendo de forma correcta las relaciones entre ellos y las distribuciones de cada uno.

Las anteriores funciones se hallan estrechamente relacionadas con la Dirección quien se encarga de accionar y dinamizar el proceso de Planeación y Organización en la empresa. De este modo el Proceso Administrativo termina con la función de Control, siendo la guía para toda actividad emprendida por la empresa, asegurando que los resultados de todo aquello que se Planeó, Organizó y Dirigió; se ajuste tanto como sea posible a los objetivos previamente establecidos.

Lo anterior explica la importancia que tiene dicho proceso a la hora de competir y mantenerse en el mercado objetivo.

8.1 PLANEACION

Dentro de las actividades de Planeación que se llevarán a cabo dentro de la Empresa se encuentran las que están dirigidas al campo comercial (compras) para lo cual:

? Se llevará un registro único elaborado previamente dentro del cual se consignarán los datos relacionados con el número de Galones que se van a comprar, el número de galones que llegan a la bomba, con lo cual se hará una confrontación de los datos, observándose las diferencias tanto para cada viaje como las existentes mes a mes. Posteriormente se analizarán las causas de los desfases (si existen) y se tomarán las medidas correctivas.

³ KONTZ, Harold y WEIHRICH, Hernz. Elementos de administración “Enfoque internacional”. 6 ed. México : Mac. Graw Hill, 2000. p. 220.

Por otra parte, con el registro se podrá realizar un control sobre los gastos en los que incurre la empresa para transportar la gasolina.

El modelo de Registro que se llevara se presenta a continuación: Cuadro 7.

Cuadro 7. Relación de gastos

RELACION DE GASTOS ESTACION DE SERVICIO J&J LTDA NIT. 837.000.524-4	
Relación Gastos viaje Tractocamión XEJ 149 viaje Ipiales – Yumbo – vacio – Yumbo – Ipiales con combustible para la empresa . - \$10.910 gls. Fecha de salida: _____ Fecha de llegada: _____ VIAJE No. _____ FECHA ANTERIOR DE LLEGADA: _____ FECHA: _____ HORA DE SALIDA _____ FECHA: _____ HORA: _____ HORA DE LLEGADA _____ FECHA: _____ HORA: _____	
Peajes (10) Garajes y parqueos 2 noches Viáticos 2 – días (\$35.000 cada día) Tanqueo en Est, servicio TOTAL GASTOS _____ Otros Gastos _____	FLETE _____ GASTOS _____ UTILIDAD _____
Entregado en Tesorería: _____ Gastos _____ Reintegro a favor de la empresa _____	300.000.oo _____
_____ Firma Conductor C.C.	
Desprendible para pago o devolución en Tesorería.	
RESUMEN DE REINTEGROS. – VIAJE TRACTOMULA ROJA XEJ – 149. – VIAJE IPIALES – YUMBO IPIALES – COMBUSTIBLE A FAVOR PARA LA EMPRESA VIAJE No. _____	
Reintegro – fecha salida: _____ - fecha llegada : _____ TOTAL REINTEGRO A FAVOR DE LA EMPRESA _____ TOTAL REINTEGRO A FAVOR DEL CONDUCTOR _____	

? Para el control de las existencias de gasolina se llevara un registro que diariamente se llenara con los datos relacionados con el número de galones que quedan en los surtidores. Este registro nos brindará información con lo cual se podrá tener una capacidad de negociación mas amplia.

Cuadro 8. Registro de Existencias

ESTACION DE SERVICIO			
J&J LTDA			
NIT. 837.000.524 – 4			
DIA	MES	ANO	HORA
Registro de Existencias			
No. _____			
Elaborado por: _____			
CANTIDAD EN N° DE GALONES	DETALLE	NUMERO DEL SURTIDOR	
	GASOLINA CORRIENTE		
	GASOLINA EXTRA		
	ACPM		
OBSERVACIONES:			
Total No. De Galones de Gasolina _____			
Total No. De Galones de ACPM _____			
TOTAL EXISTENCIA EN COMBUSTIBLE _____			
FIRMA _____			
C.C. No. _____			

Con respecto a las ventas:

? Dentro de este tipo de negocios la mayoría de las ventas se realizan de contado, se hace necesario manejar campañas de promoción o de publicidad mes a mes; con el fin de incentivar la demanda.

? Los créditos serán discutidos con la Gerencia por lo cual se abrirán registros contables para cada cliente y se establecerán las condiciones del crédito mediante

un contrato de suministro de combustible. Dependiendo de la cantidad de gasolina que se venda a crédito, se colocarán límites en cuanto a cantidades fiadas; así como también se establecerán fechas límites de pago para cada cliente. (Ver anexo A).

8.2 ORGANIZACIÓN

Dentro del proceso de Organización se han desarrollado tres (3) elementos fundamentales para su constitución como son: la Estructura Organizacional de la empresa, el Manual de Procedimientos y el Manual de Funciones. A continuación se presenta una herramienta que complementará y equilibrará aun más el trabajo; dicha herramienta es el Reglamento de Faltas y Sanciones que, a partir de la fecha se manejará dentro de la Estación de Servicios J&J Ltda., en pro - de su mejoramiento. (Ver anexo B).

8.3 DIRECCION

Según Henry Farol: “La dirección esta relacionada directamente con las Relaciones Interpersonales de los administradores en todos los niveles de la organización y sus respectivos subordinados”⁴.

Para ello necesita Comunicar, Liderar y Motivar; procesos por medio de los cuales se procura influenciar al Talento Humano, para que se comporten según las expectativas y consigan, así, alcanzar los objetivos de la Empresa.

A continuación detallamos cada uno de los mencionados procesos:

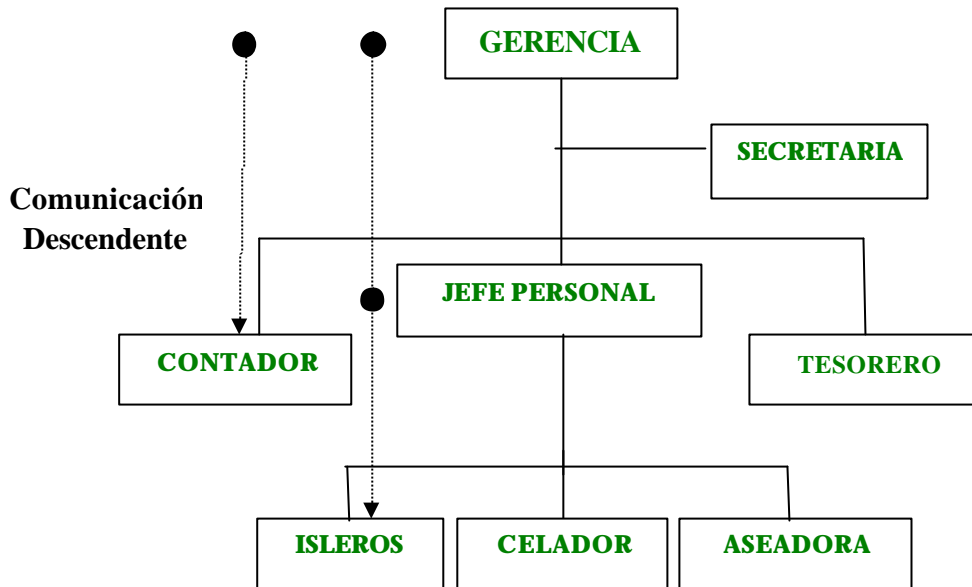
8.3.1 Comunicación. Dentro de la Estación de Servicios el tipo de comunicación a utilizar es:

■ **Descendente.** El cual fluye a partir de los niveles superiores (Gerencia), hacia los niveles inferiores esta dentro de la jerarquía organizacional.

Se utiliza este tipo de comunicación por que se adapta al Sistema Autoritario - Benevolente que manejará la Gerencia dentro de ambiente de trabajo. Dicho sistema se presenta autoritario y rígido pero condescendiente.

⁴ FAYOL, Henry. Introducción a la Administración. 4 e.d. México : Mac Graw Hill, 1998. p. 138.

Figura 19. Comunicación



Sin embargo, este proceso no termina aquí, ya que para mayor confiabilidad en la recepción de la información emitida se complementará con el sistema de Retroalimentación, la cual se contempla de forma verbal o no verbal; es decir por medio de la formulación de una serie de preguntas, comentarios personales, sugerencias o por medio de la evaluación del desempeño, las revisiones salariales y las promociones las cuales representan formas mas importantes de retroalimentación.

Los medio a utilizar en ese proceso son los siguientes:

■ **Comunicación Escrita y Verbal.** La cual nos ofrece:

- ? Registros
- ? Oficios Individuales y por área
- ? Memorandos
- ? Reuniones
- ? Conferencias
- ? Talleres de trabajo

? Ayudas visuales

8.3.2 Liderazgo. El liderazgo es un aspecto importante y relevante de la función Directiva. “La capacidad de dirigir eficazmente es una de las claves para ser un Líder apropiado y oportuno”⁵.

En la Estación de Servicio J&J Ltda. Se busca dar mayor importancia a la motivación que pueda lograr los subordinados en la ejecución de su trabajo antes que contratarlos y encerrarlos dentro de un ambiente hostil. Es decir se va a manejar un **Estilo orientado a los Empleados**. En este orden de ideas se pretende lograr el cumplimiento de los objetivos y la calidad en el trabajo. Con las anteriores pretensiones, no queremos manifestar que el Líder (Gerente) va a estar Sometido rigurosamente a manejar solo este estilo, puesto que en la vida real el líder utiliza el liderazgo Autocrático, Democrático y Liberal; de acuerdo con la situación, con las circunstancias, con las personas y con las tareas a ejecutar. Hace cumplir órdenes pero también consulta a sus empleados antes de tomar una decisión y sugiere realizar determinadas actividades y tareas.

El principal problema surge cuando el Líder se ve en la necesidad de aplicar uno de los proceso dependiendo de quien se trata y bajo que circunstancias y actividades.

8.3.3 Motivación. Los motivos humanos se basan en las Necesidades ya sea consciente o subconsciente. Algunas son necesidades primarias, como los requerimientos fisiológicos de agua, aire, alimento, sueño y abrigo. Otras necesidades pueden ser consideraras secundarias, como la autoestima, el estatus, la asociación con otros, el afecto, el dar, el logro y la autorrealización.

Naturalmente estas necesidades varían en intensidad y tiempo y de un individuo a otro.

Al líder de la Estación de servicios se le sugiere manejar las siguientes alternativas motivaciones.

■ **Teoría motivacional de las necesidades.** “La motivación se concentrará en aquello que requieren las personas para llevar vidas gratificantes”⁶.

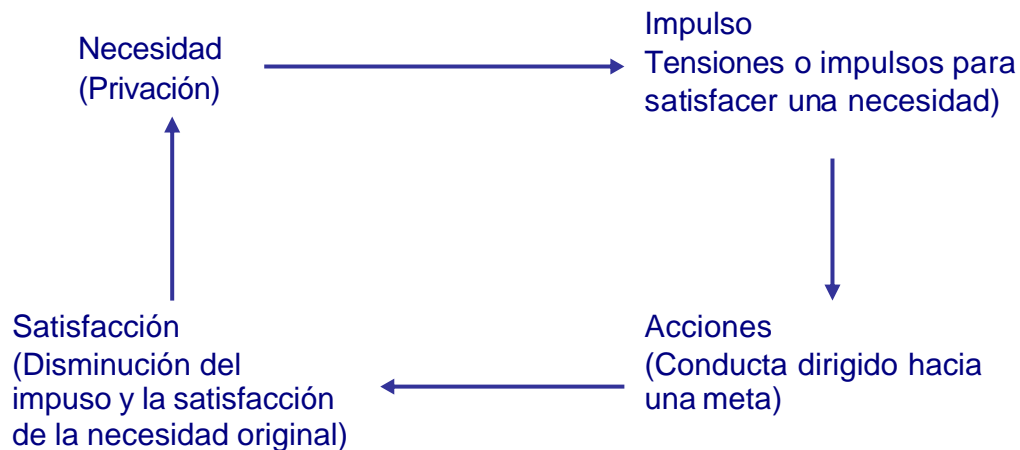
En la vida práctica y laboral esta teoría trata de la parte que tiene el trabajo en la satisfacción de dichas necesidades. Es indispensable manejar el criterio de que una persona esta motivada cuando todavía no ha alcanzado ciertos grados de

⁵ Ibid. p. 135.

⁶ DE CENZO. David y STEPEN, Robins. Fundamentos de Administración “Conceptos y Aplicaciones”. Buenos Aires, Argentina : Precentie Hall, 1991, p. 536.

satisfacción en su vida. No olvidemos que una necesidad satisfecha no es factor de motivación.

Figura 20. Teoría motivacional de las necesidades



■ Motivación mediante el desarrollo de habilidades administrativas

Se busca lograr el mejor esfuerzo de los empleados.

✍ **Reconocimiento de las diferencias individuales.** Ya que los empleados no son homogéneos, los reconocimientos se pueden generalizar. En este caso se debe tener en cuenta la personalidad actitudes y ante todo las necesidades individuales.

✍ **Seleccionar la persona adecuado para cada puesto.** Elegir a la persona adecuada para cada puesto es un de los factores más motivantes, ya que de esta forma se está reconociendo las habilidades de cada individuo; lo cual ayudará a que ellos realicen su trabajo con éxito.

✍ **Definición de metas.** Los directivos deben fijar y contar con metas específicas y sólidos apoyadas en la retroalimentación. Es decir se establecerá de manera participativa.

✍ **Las metas deben ser alcanzables.** El líder se encargará de que los empleados sientan la confianza de que el aumento en el esfuerzo los llevara al logro de las metas. Usará el poder de convencimiento por medio de la palabra y las acciones.

✍ **Individualizar las Recompensas.** Como cada empleado tiene sus propias necesidades se debe hacer uso de este conocimiento para poder otorgar la recompensa adecuada.

Entre las recompensas que se pueden asignar se hallan:

? Aumento de Sueldo: Ansiedad por mantener el ritmo de trabajo y ganarse algo más.

? Seguro Obligatorio pagado en su totalidad por la Empresa: genera seguridad y aumenta las ganas de trabajar.

? Dinero: Con frecuencia es más que un valor monetario, también significa Status y poder.

A nadie le cae mal un dinero extra. Motivará al empleado a ejecutar un trabajo eficiente y eficaz.

? Capacitaciones: Superación personal otorga seguridad y desarrollo de las habilidades.

? Patrocinio para Estudiar: Brinda la oportunidad de ser mejor. Estabilidad laboral.

? Prestamos para estudiar: Exige responsabilidades y dedicación tanto para estudiar como para trabajar. A la vez se presenta como la oportunidad y la posibilidad de aspirar a algo mejor o mucho mejor, dentro de la empresa o fuera de ella.

? Felicidades Personales: El pensamiento de lo que se hace es bueno, cumple con las expectativas, ayuda al logro de las metas "Soy un buen Empleado".

? Regalos en fechas Especiales: se llega a pensar que: "Soy una persona importante" "Son gestos de buena voluntad" "Desean lo mejor para mí", "Les gusta mi trabajo" "Los directivos de la empresa son humanos" "Me aprecian" "Se preocupan por mí" "Son personas que se merecen mi lealtad" "Debo ser honesto con mi trabajo" "Seré uno de los mejores empleados" "Es bueno trabajar aquí"...

? Días compensatorios: Brinda satisfacción en el trabajo, deseos de esforzarse por hacer trabajos de calidad, aceptación de la persona, descanso ganado y merecido, el buen trabajo es motivo de satisfacción.

■ **Vincular las Recompensas con el Desempeño.** Recompensas ocasionales por el buen desempeño:

? Incremento de sueldos y capacitaciones.

? Apoyo para estudiar.

■ **Verificar la Igualdad en el Sistema.** Las recompensas que se entreguen a los empleados por cualquier motivo o circunstancia deberán ser iguales a los insumos que ellos ofrecen (Experiencia, Habilidades, Esfuerzo, Responsabilidad...). En algunos casos este sistema ayudará a explicar las diferencias de sueldos. Beneficios mutuos Empresa – Empleado, Empleado – Empresa. “Así como doy recibo”.

■ **Tener muy en cuenta el aspecto Económico.** Como lo habíamos mencionado anteriormente, la mayor parte de la gente trabaja por Dinero.

De este modo hay que manejar constantemente dentro de la Motivación los incrementos salariales basados en el Desempeño.

Para empezar a dar marcha a este trabajo, tanto personal Administrativo y Operativo elaborarán un cronograma de actividades, que contempla la capacitación de todo el personal, el cual abarca temas de interés a nivel global. Este cronograma se desarrollara en los cinco (5) primeros meses del año 2004.

Dicha capacitación será dictada por personas profesionales. Cabe aclarar que los temas a desarrollar fueron escogidos y propuestos por todos los empleados de la empresa y como retroalimentación a este trabajo tenemos la Evaluación como la herramienta que determinará que tan bueno y provechoso fue el trabajo.

De ella surgirán los correctivos necesarios y las nuevas propuestas de trabajo para el resto del año.

Estas son acciones que hacen pensar. **“Vale la pena trabajar para esta empresa.” ver anexo C**

9. CONTROL

“Un sentido positivo del control es importante, ya que los fines se pueden perseguir son varios: castigar, prevenir, corregir o mejorar; todo depende de quien lo aplique”⁷.

Es así como la concepción moderna del control está basada en el control permanente, ejercido por cada persona desde el comienzo de cada proceso, cuyo fin primordial es el mejoramiento continuo.

Para poder ampliar las acciones de control, es conveniente y necesario utilizar la tecnología moderna disponible, como la informática, los sistemas de comunicación e información; así como disponer o construir indicadores que nos faciliten los primeros resultados globales para orientar los análisis más detallados.

Para la Estación de Servicios J&J Ltda. Se han definido 5 elementos básicos que permiten ordenar didácticamente todos los mecanismos que conforman el control Interno de la Entidad y que, a su vez, para que exista un buen control deben estar presentes en todos los departamentos, procesos y operaciones.

Estas son:

- **La organización.** La cual comprende la existencia de una estructura con funciones claras, responsabilidades y autoridades definidas y delimitadas, la aplicación de normas y procedimientos, y la utilización de sistemas de coordinación en los diferentes departamentos.
- **Planeación.** Que se vera reflejado en la formulación y desarrollo de planes y programaciones, y en el establecimiento de mecanismos de seguimiento y evaluación de los mismos.
- **Recursos.** Comprende los recursos físicos, financieros y humanos ubicados en forma adecuada suficiente y oportuna en cada proceso desarrollado por cada departamento.
- **Información.** Integra los mecanismos y formatos para el registro de información y la rendición de informes, los sistemas de correspondencia, la informática y los sistemas integrados de información.

⁷ Ibid. p. 532

✍ **Verificación.** Comprende técnicas y mecanismos de inspección, revisión y seguimiento, supervisión y comprobación.

9.1 TÉCNICAS DE CONTROL A UTILIZAR EN LA ESTACIÓN DE SERVICIO J&J LTDA

Las técnicas de control son los medios que utilizaremos para la obtención y análisis de la información, hechos y circunstancias de una situación dentro de la Estación de Servicios.

9.1.1 Observación. Esta técnica consiste en apreciar mediante el uso de los sentidos, los hechos y circunstancias relacionados con las actividades a desarrollar.

? **Objetivo.** Poder obtener información directa sobre los hechos y circunstancias que ejecutan los empleados y de esta manera poder fundamentar mejor las opiniones y conclusiones que el Jefe de Personal presente a la Gerencia en el informe quincenal.

? **Aplicación.** Observar el proceso de Atención al cliente dentro de la Estación de Servicio, con el fin de conocer en forma directa la agilidad en la atención que prestan los Isleros al cliente, al igual que el tipo y la forma de solucionar cualesquier tipo de inconveniente que se presente en ese momento.

9.1.2 Inspección. Consiste en constatar técnicamente en un objeto, lugar o situación, sus características, componentes, medidas, accesorios, seguridades, valores, cantidades, atributos técnicos y estado en que se encuentra.

? **Objetivo.** Para asegurarse de que los atributos correspondan a los establecidos o, en caso contrario, identificar las diferencias específicas o precisar nuevas condiciones.

? **Aplicación.** En el departamento de Tesorería se efectuará la inspección a través de “arqueos” cuyo propósito es la constatación de la existencia física del efectivo, títulos valores. Para este caso quedarán actas firmadas por el responsable de la custodia de los fondos y del funcionario que efectuó la inspección, consignando en ellas los resultados reales obtenidos.

9.1.3 Revisión analítica. Es el examen crítico de una situación, proceso, resultado o información por lo general compleja, con un enfoque analítico; esto es, separando el todo en sus partes o componentes, de una manera ordenada para conocer a fondo su estructura y características y compararlo frente a un criterio o situación deseable para tener elementos de juicio sobre su estado y si fuere del caso, emitir conceptos.

? **Objetivo.** Permite conocer las derivaciones positivas y negativas frente a una situación determinada y obtener información confiable sobre los diversos aspectos que la componen, para soportar los juicios o conceptos para las decisiones siguientes.

? **Aplicación.** Revisión analítica de los Estados Financieros de una o varias vigencias, determinando las variaciones significativas en las cuentas y analizar la razonabilidad de tales variaciones presentadas dentro de la parte financiera de la Estación de Servicios.

9.1.4 Examen de exactitud. Consiste en verificar la exactitud de cualquier operación, documento, o transacción teniendo en cuenta la numeración secuencial, unidades de medida cantidades, valores unitarios y totales de control, cálculo matemático, así como el complemento y correcto diligenciamiento de las formas que se utilizan para el registro de la información.

? **Objetivo.** Para asegurar que lo examinado esté completo, corresponda exactamente a sus características y se encuentre libre de cualquier tipo de error u omisión en la información registrada.

? **Aplicación.** Dentro del presupuesto manejado por la Estación de Servicios verificar la exactitud de las cuentas de Ingresos y sus totales con las cuentas de egresos y sus totales.

9.1.5 Comprobación. Consiste en examinar los soportes y registros que apoyan o sustentan una transacción u operación, obteniendo evidencias suficientes que certifiquen que se ajustan a los criterios establecidos y probando que los documentos requeridos son válidos, los registros confiables y las autorizaciones auténticas.

? **Objetivo.** Para tener la certeza de que la transacción u operación no solamente tenga soportes, sino que además sea cierta y valida y tener pruebas suficientes que así lo demuestren.

? **Aplicación.** Constatar que los recursos tangibles o intangibles que hayan ingresado a la Estación de Servicio estén registrados en el kardex o en los controles administrativos propios del centro, de igual forma estos se soportaran en los correspondientes recibos firmados y que posteriormente se confirmará la validez de la información consignado en cada uno de ellos.

9.1.6 Conciliación. Consiste en establecer la correspondencia y confiabilidad entre dos registros independientes pero relacionados entre sí. Esta técnica de la conciliación tendrá mayor aplicación en el área financiera.

? **Objetivo.** Para aclarar las posibles diferencias que se presenten en las cuentas, analizar sus causas y efectuar los ajustes que sean del caso.

? **Aplicación.** Se conciliarán las cuentas corrientes que tiene la entidad en los diferentes bancos, por los fondos de Tesorería y de la caja menor. Esta se efectuará mensualmente, para establecer la consistencia o correspondencia entre los saldos que presenta el extracto bancario y del libro auxiliar de contabilidad.

9.1.7 Análisis de saldos y movimientos. Esta técnica consiste en analizar el saldo de una cuenta de un Estado Financiero (Balance General, Estado de resultados, la Ejecución Presupuestal, entre otros), identificado el movimiento de los cargos y abonos que lo originaron, así como también las transacciones y documentos que respaldan dichos movimientos. Se usa básicamente, para el análisis de las cuentas en la parte financiera.

? **Objetivo.** Para determinar si el saldo objeto corresponde a la realidad de las operaciones realizadas.

? **Aplicación.** Del Balance General analizar el saldo correspondiente a la cuenta "Acreedores Varios" a una fecha ya determinada se trata de descomponer el respectivo saldo para:

- Establecer a que Acreedores corresponde el monto es favor de cada uno de ellos.
- Analizar a que obligaciones corresponde el saldo que figura a favor de cada acreedor y la antigüedad de cada una de estas.
- Informar a la Gerencia los resultados del análisis para sus correspondientes acciones.

9.1.8 Confirmación. Esta técnica consiste en cerciorarse de la validez de las operaciones realizadas o cifras, mediante comunicación directa con terceros, que conoce la naturaleza y condiciones de lo que se requiere confirmar y por tanto, pueden informar sobre su autenticidad.


? **Objetivo.** Establecer la veracidad de los registros e información objeto de la información.

? **Aplicación.** En el área financiera, establecer si los precios que están cobrando los proveedores en los pedidos, corresponden a los que realmente están en el mercado. En este caso, se debe solicitar a diferentes proveedores cotizaciones del producto sobre el cual se quiere confirmar el precio.


? El control en cuanto a las ventas se refiere, se lo llevará por medio del siguiente modelo de siguiente factura.

Figura 21. Factura de venta

ESTACION DE SERVICIO
J & J Ltda.



NIT. 837.000.524 - 4
AV. PANAMERICANA SECTOR LOS CHILCOS TELS: 732480 IPIALES N.
VENTA DE COMBUSTIBLE, ACPM, GASOLINA, CAMBIO DE ACEITE, ENGRASE, Y PARQUEADERO LAS 24 HORAS



DIA	MES	AÑO

FACTURA DE VENTA

Nº

Señor _____

Dirección: _____ Tel: _____

Vehículo: _____ Placa: _____

FORMA DE PAGO CONTADO CREDITO

CANTIDAD	DETALLE	UNIT.	TOTAL
	ACPM		
	GASOLINA		
		Sub- Total \$	
		I.V.A.	
		TOTAL \$	

ESTA FACTURA SE ASIMILA EN TODOS SUS EFECTOS A UNA LETRA DE CAMBIO SEGUN EL ART. 774 DEL C.C.
PRESOLUCION DIAN 140000006438
LE 7 JULIO 6 DEL 2000

Gracias por su Compra

FIRMA _____
C.C. _____

10. RECOMENDACIONES A LA GERENCIA

- ? Se recomienda respetar la posición que cada directivo y empleado ocupa dentro del organigrama; ya que este ayuda a definir y delegar las obligaciones, responsabilidades y la autoridad; con el fin de hacer posible el trabajo en equipo, logrando una mayor efectividad en la acción.
- ? Se recomienda a la Dirección mantener y no olvidar su función de guía y líder para con sus empleados durante la acción, para que con su labor y ejemplo se pueden alcanzar las metas y objetivos fijados con anterioridad.
- ? Se recomienda manejar continuos programas de capacitación y motivación; esto permitirá que tanto empleados como administrativos adquieran mayor conocimiento en el negocio y puedan formular nuevas estrategias de venta.
- ? Se hace necesario que los Directivos mantengan buenas relaciones de comunicación con todos y cada uno de sus colaboradores ya que este es un factor clave en el logro de metas y objetivos mediante la armonización del ambiente de trabajo.
- ? Tener muy en cuenta cada detalle que afecte la situación actual de la Estación de Servicio sin importar si es positiva o negativa; de esta forma se podrán tomar los correctivos y decisiones adecuadas; ya sea para mejorar o cambiar radicalmente las posiciones adoptadas permitiendo ejercer un mayor control de la Empresa con respeto al mercado.
- ? El Talento Humano es el motor y a la vez el corazón de la empresa y de el depende en gran parte el éxito el futuro que ella pueda lograr.
- ? Por lo tanto es de suma importancia mantenerlo en alto grado de motivación y capacitación, siendo éstos, dos instrumentos claves en el logro de la eficiencia y eficacia del trabajo a ejecutar.
- ? Es necesario adaptarse al cambio, o el cambio nos elimina.

11. CONCLUSIONES

Durante el desarrollo de este arduo trabajo se hizo necesario:

? Esbozar y trabajar sobre varios temas administrativos que de alguna manera han cambiando la manera de interpretar el Manejo Administrativo y lograr con su aplicación un mejor desarrollo de la productividad.

? La base de la competitividad se encuentra en la empresa misma, en su visión de futuro, en las relaciones entre oferentes, clientes, posiciones de costos relativos de la empresa, estructura organizacional y elección clara de estrategias, mejorar la calidad de sus servicios, capacitación y formación personal.

? El gerente de la empresa debe poseer una visión clara de futuro y liderazgo, como orientación y motivación que genere un compromiso, una razón de ser manifiesta, una actitud hacia su logro, ella con el apoyo del conocimiento en lo administrativo que permite desarrollar habilidades competitivas que ayudan a responder con las expectativas de clientes, proveedores, compañeros, colaboradores y ante todo las del mercado objetivo.

? Una buena organización incluye la suficiente delegación de autoridad, en forma ordenada y oportuna, a las personas indicadas.

? Los problemas y dificultades administrativos que requieren solución inmediata del desarrollo del mismo y de las demás actividades, son algunas de las principales causas que originan la desatención de los problemas organizativos sacrificándolos en función de la producción.

BIBLIOGRAFÍA

COLOMBIA. Decreto 1521 del 4 de agosto de 1998. Santa Fe de Bogotá : Imprenta Nacional, 1998. 17 p.

CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración. 4 e.d. México : Mac Graw Hill, 1998. 880 p.

DE CENZO, David. STHEPEN, Robins. Fundamentos de Administración. "Conceptos y Aplicaciones". Buenos Aires, Argentina : Pretice Hall, 1991. 730 p.

GOMEZ CEJA, Guillermo. Planeación y Organización de Empresas. 8 e.d. México : Mac Graw Hill, 1994. 327 p .

KOONTZ, Harold y WEIHRICH, Heinz. Elementos de Administración. "Enfoque Internacional". 6 e.d. México : Mac Gaw Hill, 2000. 900 p.

STONER, James, FREEMAN, Edward y GILBERT, Daniel. Administración. 6 e.d. Chile : Pearson Educación, 1996 785 p.



Anexo A. Contrato de suministro de combustible

ESTACION DE SERVICIO J&J LTDA
NIT. 837.000.2524 - 4

CONTRATO DE SUMINISTRO DE COMBUSTIBLE

Conste por el presente contrato, que entre nosotros a saber: _____ mayor de edad, vecino y residente en Ipiales, identificado con Cedula de Ciudadanía número _____ expedida en _____, actuado en calidad de Gerente y Representante legal de la Estación de Servicio J&J Ltda., entidad con NIT. 837.000.524 - 4, y que para efectos del presente contrato, se denominará el **CONTRATANTE**, hemos celebrado el presente contrato de suministro de combustible, el cual se regirá por las normas vigentes establecidas en el código civil, código de comercio y las cláusulas que a continuación se expresan:

PRIMERA: Objeto, la empresa **CONTRATISTA**, se compromete con el **CONTRATANTE**, a prestar el servicio de Suministro de Combustible, en su Estación de Servicio ubicada en la Avenida Panamericana de la ciudad de Ipiales (Nariño). **SEGUNDA:** Duración; el término de duración de este contrato es por _____. **TERCERA:** La Empresa Contratista, prestará y allegará al **CONTRATANTE**, las respectivas cuentas de cobro mensualmente por los conceptos del presente contrato, cada cinco (5) días calendario y cuando el fin de mes sea de fecha 31, la cuenta de cobro se presentara a los seis (6) días, y si es de fecha 28, a los cuatro (4) días. **CUARTA:** El Contratante, se compromete expresamente a cancelar las cuentas de cobro presentadas oportunamente por la empresa contratista, a los cinco (5) días hábiles siguientes a la presentación de las cuentas de cobro correspondientes. **QUINTA:** El Incumplimiento, a lo estipulado en la cláusula anterior será causal inmediata de terminación del presente contrato. **SEXTA:** en el evento de que el **CONTRATANTE**, cancele con cheques el valor de los servicios prestados y estos fueren devueltos por la entidad bancaria por cualquier causal, se generarán a favor de la empresa contratista, intereses por sobregiro y demás gastos bancarios; dichos valores serán cargados a la cuenta del **CONTRATANTE**, y además se aplicará por la **EMPRESA CONTRATISTA**, lo estipulado en artículo 731 del código de Comercio. **SÉPTIMA:** Valor, El monto del crédito a que se refiere el presente contrato, corresponderá al valor acumulado por los servicios prestados a la entidad **CONTRATANTE**, y los pagos se sujetaran a lo consagrado en la cláusula **CUARTA** del presente contrato. **OCTAVA:** El Contratante, suscribirá a

favor de la empresa contratista, un pagaré en blanco, como garantía del crédito a que se refiere el presente contrato y teniendo en cuenta con base el valor del registro histórico del crédito. En constancia se firma el presente, el día ____ del mes de: _____ del año _____.

GERENTE
Contratista
NIT. _____

GERENTE
Contratante
NIT. _____

TESTIGOS

Firma _____
C.C

Firma _____
C.C

Anexo B Reglamento de faltas y sanciones para la estación de servicio J&J Ltda.

CAPITULO 1

1. FALTAS DE SUMA GRAVEDAD

- a.) Ingerir bebidas alcohólicas, dentro de su jornada de trabajo y en las oficinas de la empresa.
- b.) Maltratar física o verbalmente a los compañeros de trabajo, funcionarios operativos y clientes de la empresa.
- c.) Utilizar vocabulario soez o actitudes no decorosas en el lugar de trabajo, oficinas de la empresa o en presencia de los clientes.
- d.) La no asistencia a las capacitaciones, seminarios, talleres, charlas, entre otros que haya programado la gerencia en calidad de comité de educación.
- e.) Otras ...

NOTA:

Toda sanción de este tipo será impuesta mediante resolución con copia a la hoja de vida; la reincidencia más de una (1) vez, origina el despido inmediato como empleado de la Estación de Servicio.

1. FALTAS GRAVES

- a.) Faltar al lugar y horario de trabajo sin justificación alguna.
- b.) Incumplimiento al primer horario o jornada de trabajo sin causa justificada y plenamente identificada.
- c.) Actuaciones de mala fé en el trabajo: piratería, robo, incremento de precios, registros ficticios, desaparición y destrucción de facturas y demás actitudes que se consideren como desleales en el trabajo y con la empresa.
- d.) Daño a los recursos físicos y materiales, con mala atención y responsabilidad comprobada.
- e.) Desarrollar actividades diferentes a la de su trabajo y de interés particular, y durante su horario de trabajo.
- f.) Otras...

3. FALTAS LEVES

- a.) No portar el uniforme completo.
- b.) La mala presentación personal.
- c.) Llegar con diez (10) minutos de retraso al trabajo.
- d.) Otras...

CAPITULO 2 SANCIONES

El gerente será el encargado de sancionar a los empleados que incumplan con sus funciones, deberes y obligaciones a las cuales están comprometidas e incurran en actos que perjudiquen el buen nombre de la Estación de Servicios, según la gravedad de la falta; siempre y cuando esta NO constituya causal de expulsión inmediata.

Para tales efectos se establece la siguiente escala de sanciones:

1. Suspensión temporal o despido.
2. Multa en dinero.
9. Llamadas de atención con copia a la hoja de vida.

CAPITULO 3 PROCEDIMIENTO PARA LA APLICACIÓN DE SANCIONES

1. FALTAS DE SUMA GRAVEDAD: Se estipula que estas faltas serán sancionadas con suspensión temporal o despido, según se catalogue la incidencia negativa que esta tenga sobre la reputación de la empresa.

La sanción temporal ira de uno (1) a quince (15) días, los actos de acción u omisión que afecten el prestigio social o la estabilidad económica de la empresa.

El gerente y el jefe de personal serán los encargados de sancionar dichas faltas con el máximo de honestidad y legalidad que se pueda.

2. FALTAS GRAVES: Las faltas graves serán sancionadas por el Jefe de personal con multa; que ira de medio (1/2) a un (1) salario mínimo legal; todo lo referente a desacato o por incumplimiento al contrato acordado y firmado con la Estación de Servicios.

3. FALTAS LEVES: Serán sancionados por el Jefe de Personal con el llamado de atención; estas serán por escrito, con copia a la hoja de vida.

La reincidencia en las mismas tendrán un tratamiento de faltas graves y las sancionar el Gerente de acuerdo a su criterio.

Anexo C. Cronograma de actividades

MES/SEMANA	TEMA	ACTIVIDAD	LUGAR	HORARIO
Febrero 13-14 2^{da}. Semana 2004	Ambiente de trabajo	Socialización general	Salón Rosado Hotel los Andes	2:00 pm 6:00 pm
Marzo 21 4^{ta}. Semana 2004	Motivación	Capacitación Didáctica	Pilcuan	9:00 am 5:00 pm
Abril 17 3^{ra} semana 2004	Relaciones humanas	Conferencias y taller	Instalaciones de la Estación de Servicios	2:00 pm 5:30 pm
Mayo 8 2^{da}. Semana 2004	El liderazgo	Conferencia	Salón Rosado Hotel los Andes	3:00 pm 7:00 pm
Junio 20-21 4^{ta}. Semana 2004	Integración Sugerencias Expectativas	Evaluación del trabajo desarrollado en todo este tiempo	Chachagüí	9:00 am 6:00 pm