



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA

DISEÑO DE UN MANUAL DE ORGANIZACIÓN PARA LA DIVISIÓN DE
ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS DE LA EMPRESA DE PRODUCCIÓN
SOCIAL COMERCIALIZADORA DE ALIMENTOS C.A.
CUMANÁ-ESTADO SUCRE.

Autoras:

Hernández B., Luzmarys C. C.I.: 24.873.623

Marcano R., Doreity K. C.I.: 23.346.252

Trabajo presentado como requisito parcial para optar al Título de Licenciado en
Contaduría Pública.

Cumaná, Noviembre de 2018



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO SUCRE
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN

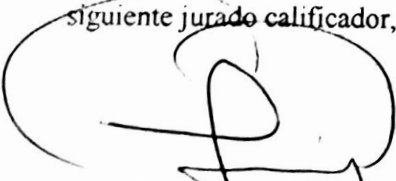
**DISEÑO DE UN MANUAL DE ORGANIZACIÓN PARA LA DIVISIÓN DE
ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS DE LA EMPRESA DE PRODUCCIÓN
SOCIAL COMERCIALIZADORA DE ALIMENTOS C.A.
CUMANÁ-ESTADO SUCRE.**

Autoras:


Luzmarys C. Hernández B.
Doreity K. Marcano R.

ACTA DE APROBACIÓN DEL JURADO


Trabajo de Grado aprobado en nombre de la Universidad de Oriente, por el siguiente jurado calificador, en la ciudad de Cumaná, a los seis (06) días del mes de noviembre de 2018.



Prof. Luis Martínez
Jurado Principal



Prof. Fernando Gómez
Jurado Principal



Prof. Zoner Liendo
Jurado Asesor

ÍNDICE

DEDICATORIA	V
DEDICATORIA	VI
AGRADECIMIENTO	VII
AGRADECIMIENTO	IX
RESUMEN.....	XI
INTRODUCCIÓN	12
CAPÍTULO I.....	15
GENERALIDADES DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	15
1.1 El Problema de Investigación.....	15
1.1.1 Planteamiento del problema.....	15
1.2 Objetivos de la Investigación.....	20
1.2.1 Objetivo General.....	20
1.2.2 Objetivos Específicos.....	20
1.3 Justificación de la investigación.....	21
1.4 Alcance.....	23
1.5 Marco Metodológico.....	23
1.5.1 Nivel de investigación.....	23
1.5.2 Diseño de la investigación	24
1.5.3 Población y muestra	24
1.5.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	25
CAPÍTULO II	26
ASPECTOS GENERALES DE LOS MANUALES DE ORGANIZACIÓN	26
2.1 Definición de manual.....	26

2.1.1	Objetivos de los manuales.....	26
2.1.2	Ventajas y desventajas de los manuales.....	27
2.1.3	Clasificación de los manuales.....	28
2.2	Organización.....	31
2.2.1	Organización Formal.....	31
2.2.2	Organización informal.....	33
2.2.3	División organizacional.....	33
2.3	Definición de manual de organización.....	33
2.3.1	Importancia de un manual de organización.....	34
2.3.2	Contenido del manual de organización.....	35
2.3.3	Mantenimiento de los manuales de organización.....	40
CAPÍTULO III.....		42
DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS DE LA EMPRESA DE PRODUCCIÓN SOCIAL COMERCIALIZADORA DE ALIMENTOS C.A.....		42
3.1	La Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A.....	43
3.1.1	Descripción de la Estructura Organizacional de la Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A.....	45
3.2	División de Administración y Finanzas de la Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A.....	52
3.2.1	Descripción de la Estructura Organizacional de la División de Administración y Finanzas de la Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A.....	53

3.2.2 Análisis de la Estructura Organizacional de la División de Administración y Finanzas de la Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A.	73
CAPÍTULO IV	77
MANUAL DE ORGANIZACIÓN DE LA DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS DE LA EMPRESA DE PRODUCCIÓN SOCIAL COMERCIALIZADORA DE ALIMENTOS C.A.	77
CONCLUSIONES	124
RECOMENDACIONES	126
BIBLIOGRAFÍA.	128
HOJAS DE METADATOS	130

LISTA DE FIGURAS

FIGURA N° 1. Estructura Organizacional de la Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A.....	46
FIGURA N° 2. Estructura Organizacional de la División de Administración y Finanzas de la Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A.....	53

DEDICATORIA

Dedico el logro de esta meta tan importante que es la culminación de mi trabajo de grado:

A mí amado **Dios**, padre celestial en quien creo firmemente, y sé que está presente en cada día de mi vida.

A toda mi familia, en especial a mis abuelos **Juana Cedeño** y **Luis Bermúdez**, y a mi madre **Imara Bermúdez**, por creer en mí y por estar siempre a mi lado.

A mis mejores amigas, quienes han hecho mis días felices y de quienes he aprendido muchas cosas importantes y las adoro con el corazón, **María Brito**, **Yorgelina Gómez**, **Martha Franco**, **Doreity Marcano**, **Jenireq Canduri** y **Karlys Brito**, ustedes más que mis amigas son mis hermanas.

A todas aquellas personas, amigos y conocidos que han estado allí presentes y que me han impulsado en algún momento de mi vida para seguir adelante. Y a todas aquellas personas que sonrían, que lloran, pero que jamás se rinden.

Luzmarlys C. Hernández B.

DEDICATORIA

Este trabajo se lo dedico primeramente a **Dios**, mi Padre, quien ha sido y es, mi Sustento, mis Fuerzas, mi Socorro, mi Ayudador, y Proveedor, porque me ha Guardado y me ha dado la Fortaleza para continuar a pesar de los obstáculos ha estado conmigo, pues aunque no lo vea sé que está, ha estado y sé que seguirá estando presente a mi lado, Dios hasta aquí me has Ayudado. Eres Maravilloso. Como dice tu palabra oh Dios: “No temas, porque yo estoy contigo; no desmayes, porque yo soy tu Dios que te esfuerzo; siempre te ayudaré, siempre te sustentaré con la diestra de mi justicia. ” Isaías 41:10.

A **mis familiares**, ya que con su ayuda he logrado esta meta, aunque se pasen por momentos duros, y difíciles se puede con perseverancia, y la ayuda de Dios lograr.

A mi compañera, amiga, hermana de corazón y equipo de trabajo, por todos tus esfuerzos y dedicación, por tu ayuda y colaboración en todo. **Luzmarys Hernández**.

Doreity K. Marcano R.

AGRADECIMIENTO

Quiero dar mi más sincero agradecimiento por la feliz culminación de mi trabajo de grado:

Primeramente a **Dios** Padre por darme la fortaleza, la voluntad, la sabiduría, la valentía y la salud necesaria para seguir adelante cada día, y poder luchar por mis sueños, gracias por colocar en mi camino a todas las personas maravillosas que he conocido y que me han ayudado a ser quien soy hoy. Gracias Dios por permitirme lograr esta meta tan importante. *“El Señor es mi pastor, nada me faltará”* Sal 23, 1.

A mi madre **Imara Bermúdez**, por su gran amor y esfuerzo, por apoyarme y brindarme lo que he necesitado, e impulsarme como nadie para que realizara mi carrera universitaria.

A mis abuelos **Juana Cedeño** y **Luis Bermúdez** porque han estado siempre presentes y me han dado lo necesario para que pueda seguir adelante, gracias por todo su cariño, su confianza, y la fe que siempre han tenido en mí.

A mi amiga, cómplice, confidente, hermana del corazón, y por segunda vez compañera de trabajo de grado **Doreity Marciano**, porque juntas llevamos a cabo este trabajo con mucho esfuerzo, esmero y dedicación, gracias por su constancia y porque sé que unidas realizamos un trabajo excelente.

Al profesor **Abner Liendo**, asesor académico de este trabajo, por ser un gran guía y estar allí dándonos los consejos y observaciones oportunas para ayudarnos a culminar exitosamente nuestro trabajo. De corazón gracias por toda la ayuda y el apoyo

que sé que con mucho cariño nos brindó durante todo este maravilloso recorrido, y en muchas otras ocasiones de mi carrera universitaria.

A la **Universidad de Oriente**, mi hermosa casa de estudio, a la cual me siento sumamente orgullosa de pertenecer y me siento feliz de haber podido formarme profesionalmente en ella, y a todos los **Profesores**, que contribuyeron con mi formación profesional, pero en especial a la **Profesora Marienma Ramírez**, por su confianza y afecto, al **Profesor Emilio Tineo**, quien siempre ha estado allí presente y dispuesto a ayudarme no solo académicamente sino también con sus consejos y su alegría, y porque ha sido como el padre que me otorgó la universidad, a usted mi especial agradecimiento, y por ultimo pero no menos importante al **profesor Miguel Valdivieso** por su apoyo constante, por su cariño y por estar ahí durante este proceso ayudándonos incondicionalmente, de corazón gracias.

A la **EPS Comercializadora de Alimentos C.A.**, por permitirme la oportunidad de realizar mí trabajo de grado allí.

Y finalmente gracias a todas las personas que directa o indirectamente me ayudaron a alcanzar esta meta. ¡GRACIAS!

Luzmarys E. Hernández B.

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecerles:

Primeramente a **Dios**, mi Padre, Amigo, mi Todo, a su hijo Jesucristo y a su Espíritu Santo, por Ayudarme hasta aquí, darme Fuerzas para lograr esta meta, muchas gracias. Por todas y cada una de las personas que has puesto en mi camino, por mis Padres, Familiares, Amigos, Hermanos, Compañeros, Profesores, gracias Dios por cada uno de ellos, de los cuales he aprendido muchas cosas y a través de ellos me has demostrado tu inmenso Amor. Gracias.

A **mis Padres**, por su gran apoyo, por creer que podía lograr esta meta, por los valores y principios que me han enseñado pues me ayudan mucho, Gracias por todo su esfuerzo.

A **mis Familiares**, a todos ustedes por creer que si se puede, los que han estado cerca de mí en este proceso y los que están distantes, este trabajo es parte de ese camino, y pues la siembra aunque es un trabajo duro y que requiere dedicación al final se espera obtener los frutos, gracias por su colaboración y por toda su confianza.

A **mis Amigos(as)**, gracias doy a Dios por haberlos colocado en mi camino, por todos los momentos por los cuales nos ha tocado pasar, por soportarme, ayudarme y mucho más. Por estar aún presentes en mi vida, por seguir en la lucha. Gracias su ayuda ha sido importante para mí.

A **mis Hermanos(as)** de la iglesia Dios es Amor, su ayuda y colaboración ha sido muy importante para mí, por lo cual también quiero agradecerles, pues esos detalles aunque parecen pequeños son grandes y de gran valor.

A **mis Profesores**, a todos y cada uno de ustedes, con los cuales he visto clases, por toda su labor, compromiso, dedicación, y ayuda. En esta ocasión especialmente al profesor **Emilio Tineo** y a mi tutor **Abner Liendo**, muchas gracias por todo.

A todas esas personas que Dios me ha colocado en el camino y con los cuales he podido compartir un momento, yo se que todo es con un propósito, ya sean las que hacen vida dentro de la universidad y a las que no también, a todos le agradezco y deseo muchas más bendiciones para sus vidas. Muchas gracias.

Doreity K. Marcano R.



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE.
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA

**DISEÑO DE UN MANUAL DE ORGANIZACIÓN PARA LA DIVISIÓN DE
ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS DE LA EMPRESA DE PRODUCCIÓN SOCIAL
COMERCIALIZADORA DE ALIMENTOS C.A.
CUMANÁ-ESTADO SUCRE.**

Asesor:
MSc. Abner Liendo

Autoras:
Luzmarys C. Hernández B. C.I.: 24.873.623
Doreity K. Marcano R. C.I.: 23.346.252

RESUMEN

La E.P.S. Comercializadora de Alimentos C.A., es una empresa situada en la ciudad de Cumaná, Estado Sucre, creada en el año 2015, la cual se dedica a la comercialización de productos de consumo masivo y es además la empresa encargada de proveer los productos a los comités locales de abastecimiento y producción (CLAP) en el Estado, para contribuir al plan nacional en la lucha contra la escases de alimentos. Para lograr sus objetivos, esta empresa cuenta en su estructura organizacional con una División de Administración y Finanzas, de la cual dependen los departamentos de Contabilidad, Compras, Ventas, Caja y el de Cobranzas. En cada uno de estos departamentos se desarrollan actividades de suma importancia para la empresa, es por ello que esta división necesita contar con las herramientas necesarias que contribuyan al logro de los objetivos planteados, razón por la cual se planteo el diseño de un manual de organización para esta división, el cual garantizara un mejor desarrollo de las funciones, para que la empresa pueda operar y prestar servicios eficientes. En dicho manual se presenta una actualización de la estructura de la empresa, y por supuesto la estructura de la división, en este también se desarrolla la descripción de los cargos presentes en los departamentos que integran la división. Para la realización del manual de organización, se efectuó una investigación documental y de campo en la empresa, y la información presentada y analizada se obtuvo mediante observación directa y entrevistas no estructurada al personal de esta área. Se llegó a la conclusión, de que el manual de organización es un instrumento indispensable en cualquier organización, ya que permite entre otros beneficios, alcanzar los objetivos empresariales de la manera más eficiente.

Palabras claves: Manual, Organización, Funciones, Finanzas, Misión, Visión.

INTRODUCCIÓN

Actualmente las diferentes organizaciones y empresas a nivel global buscan tener un óptimo rendimiento, no solo para mantenerse estables en el tiempo sino, también para lograr desarrollarse y funcionar a su máximo potencial, enfrentar a su competencia en el mercado y poder cumplir sus metas y objetivos.

Para cumplir con dichas metas y objetivos, es necesario que las empresas puedan contar con instrumentos o herramientas que ayuden en su administración y operatividad, y que garanticen que las actividades de la empresa sean desempeñadas de manera eficiente.

Entre los diferentes instrumentos y herramientas con los que debe contar cualquier empresa, se pueden mencionar los manuales. Existen una gran variedad de manuales con los que una empresa puede contar, tales como, los manuales de políticas, los manuales de normas y procedimientos, manuales de organización, entre muchos otros que una empresa pueda considerar necesarios para contribuir a su mejor funcionamiento.

Los manuales se caracterizan por contener, en forma ordenada y detallada información que se considera necesaria para la mejor ejecución del trabajo en la organización. Dentro de la gran variedad de manuales, como ya se mencionó, se ubican los manuales de organización; estos exponen detalladamente la estructura de la empresa señalando los cargos existentes y la relación que hay entre ellos, también pueden o deben señalar aspectos básicos como la misión, visión, antecedentes históricos, bases legales y otro tipo de información que se considere debe estar documentada para el conocimiento de los trabajadores y de todos aquellos relacionados con la organización.

Un manual de organización, mediante la agrupación de las funciones de cada una de las unidades que conforman la organización; permite dar a conocer a los trabajadores las respectivas funciones de los cargos que desempeñan, así como otros aspectos en relación a estos, contribuyendo así a mejorar el desempeño, tanto administrativo como operativo de la empresa.

Entre las diferentes empresas que se desarrollan en la ciudad de Cumaná, Estado Sucre, se encuentra la Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A., creada en el año 2015, la cual se dedica a la comercialización de productos de consumo masivo y es además la empresa encargada de proveer los productos a los comités locales de abastecimiento y producción (CLAP) en el Estado, esto como una medida para contribuir al plan nacional en la lucha contra la escases de alimentos.

Al igual que las diferentes empresas y organizaciones, esta se desenvuelve en un ambiente dinámico, que exige una elevada capacidad de adaptación para seguir creciendo y lograr sus metas y objetivos.

Dentro de la estructura organizativa actual de la Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A., se encuentra la División de Administración y Finanzas cuya importancia radica en el hecho de que de esta dependen los diferentes departamentos donde se manejan los recursos de la empresa. Estos departamentos son el departamento de contabilidad, cobranzas, caja, compras y el de ventas; en cada uno de estos departamentos se desarrollan actividades de suma importancia para la empresa en su totalidad, es por ello que esta división necesita contar con las herramientas necesarias que contribuyan al logro de los objetivos planteados, razón por la cual contar con un manual de organización en esta división garantizaría un mejor desarrollo de las funciones que se desempeñan en los

departamentos que la integran, para que la empresa pueda operar y prestar servicios eficientes.

Partiendo de todo lo planteado anteriormente, resulta de gran utilidad el diseño de un manual de organización para la División de Administración y Finanzas de la Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A., el cual servirá de guía para el mejor desempeño de las funciones, es por ello que la investigación desarrollada plantea como objetivo general, diseñar un manual de organización para la División de Administración y Finanzas de la Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A.

El presente trabajo está compuesto por cuatro capítulos, los cuales se especifican a continuación:

Capítulo I: contiene el problema de investigación, los objetivos de la investigación (general y específicos), así como la justificación, alcance de la misma y lo referente al marco metodológico.

Capítulo II: en el cual se definen los aspectos generales de los manuales de organización.

Capítulo III: en el cual se describe y analiza la estructura organizacional de la División de Administración y Finanzas de la Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A.

Capítulo IV: se presenta el Manual de Organización para la División de Administración y Finanzas de la Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A.

CAPÍTULO I

GENERALIDADES DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 El Problema de Investigación.

En el planteamiento del problema se busca describir en detalle la situación y el contexto en el cual se desarrollara la investigación. Arias (2006), explica que el planteamiento del problema “consiste en describir de manera amplia la situación objeto de estudio, ubicándola en un contexto que permita comprender su origen, relaciones e incógnitas por responder”.

En el proceso de investigativo, el problema incluye el planteamiento del mismo, los objetivos: general y específicos, así como también la justificación y alcance de la investigación.

1.1.1 Planteamiento del problema

Cuando una empresa surge, son muchas las diferentes situaciones que tiene que afrontar para lograr desarrollarse y llegar finalmente a sostenerse en el tiempo, para ello se deben considerar muchos aspectos económicos, legales, y de índole organizacional.

Las empresas son creadas generalmente con la finalidad de realizar actividades lucrativas, como la producción y comercialización de bienes y servicios que satisfagan necesidades presentes en los individuos de la sociedad. Sin embargo una empresa puede surgir por diferentes motivos, como por ejemplo para la realización de metas o sueños planteados por particulares, o bien estas pueden establecerse con fines sociales para contribuir al bienestar de los individuos de una

nación. Las empresas que surgen con fines sociales suelen ser creadas con iniciativas y recursos del Estado.

Sin importar cuál sea su finalidad toda empresa necesita de una serie de elementos, mecanismos o herramientas que la hagan funcionar eficientemente y de manera exitosa. Entre estas herramientas se encuentran los manuales, los cuales permiten a la empresa poder documentar los aspectos organizacionales básicos y fundamentales para garantizar su buen funcionamiento.

Entre las diferentes empresas que se encuentran desarrollando sus actividades en el Estado Sucre, en la ciudad de Cumaná, se encuentra la Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A., la cual es una empresa filial de la Corporación Socialista de Desarrollo Endógeno del Estado Sucre. Esta dio inicio a sus funciones hace corto tiempo, específicamente en el mes de marzo del año 2015 y se encuentra en una etapa muy importante de su desarrollo, para poder consolidarse como una de las empresas más importantes del estado destinada a satisfacer la problemática social de la falta de alimentos.

La Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A. se dedica a la compra, venta y distribución de alimentos y productos de consumo masivo para todo el Estado Sucre. Esta empresa es también responsable de la producción, el almacenamiento, y la venta en comisión de aquellos alimentos y demás productos que son entregados a las comunidades a través de los comités locales de abastecimiento y producción (CLAP), así como a otros programas relacionados con la distribución de alimentos en el estado, además de brindar diferentes ayudas sociales.

Actualmente una de las situaciones a la cual se enfrenta esta empresa, es que debido a que ha crecido mucho en un corto lapso de tiempo ha experimentado cambios durante este desarrollo y la estructura organizativa que se presentó

inicialmente probablemente ya no muestra adecuadamente la situación actual de la empresa con respecto a la jerarquía y las distintas funciones, lo cual se constato mediante un análisis previo, y por tal motivo resultó necesario un análisis de la misma, lo que podría traer como consecuencia una reestructuración en las divisiones presentes en su actual estructura organizacional.

Para desempeñar sus respectivas funciones y poder cumplir satisfactoriamente sus objetivos, la Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A. cuenta con una División de Administración y Finanzas, la cual es la encargada de manejar y optimizar los recursos financieros de la empresa y todo lo relacionado con ellos, con la finalidad de garantizar que la empresa pueda cumplir con sus funciones. Esta división está integrada por la mayor cantidad de departamentos de la empresa en su totalidad, en ella se maneja la parte de administración, contabilidad, presupuesto, las compras, caja y cobranzas.

Siendo esta una de las áreas o divisiones más importantes de la empresa, es fundamental que las funciones específicas de cada departamento y cargo estén formalmente planteadas y documentas para lograr que el personal realice sus funciones con el mayor grado de eficiencia posible para garantizar que los objetivos se logren satisfactoriamente, sin embargo esta no cuenta con un manual respectivo que sirva para ello.

Los manuales sirven de guía para diferentes aspectos de una empresa, principalmente aspectos funcionales y operativos de la misma. Es importante destacar el hecho de que los manuales también permiten realizar una evaluación, control y análisis de la empresa en términos de eficiencia operacional. Existen diferentes tipos de manuales, y en cada uno de ellos se puede especificar diferentes aspectos según sean las necesidades de la empresa. Entre los tipos de manuales se pueden mencionar: los manuales de organización, los de políticas, los manuales de normas y

procedimientos, los manuales descriptivos de cargo, entre otros. Una empresa puede elaborar todos aquellos que considere necesarios.

Los manuales de organización son básicos y de mucha importancia para la empresa, este tipo de manual contiene generalmente los aspectos legales e históricos de la empresa, la misión, la visión y su respectiva estructura organizacional, así como también la especificación de las funciones de las respectivas áreas o departamentos que la integran. Un manual de organización es un documento formal que las empresas elaboran para plasmar parte de la forma de organización que han adoptado, y que sirve como guía para todo el personal. Contiene esencialmente, como ya se mencionó, la estructura organizacional, comúnmente llamada organigrama, y la descripción de las funciones de todos los puestos en la empresa, también se suele incluir en la descripción de cada puesto el perfil, destacando estos como los elementos que cualquier empresa debe tener especificados y documentados.

Este tipo de manual permite a quien lo utilice ampliar el conocimiento respecto a los aspectos organizacionales de la empresa, como su estructura y las funciones de cada unidad presente en esta, así como algunos detalles específicos que conciernen a dichas funciones, de esta manera cualquier trabajador puede adquirir una perspectiva completa de la organización, y lograr así que se pueda relacionar con el cumplimiento de los objetivos empresariales. Este tipo de manual debe reflejar la situación actual de la empresa en cuanto a su estructura funcional.

La carencia de este tipo de manual en la Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A., afecta el buen desempeño de los trabajadores ya que no existen documentos en donde se plasmen y describan formalmente las funciones de cada área o departamento, así como tampoco los aspectos relacionados que resultan importantes para la mejor comprensión y desempeño de sus actividades dentro de la empresa. A pesar de esta situación ciertamente los trabajadores cumplen

con sus actividades y tareas respectivas, y es que lo han venido desarrollando de manera “empírica” en base a las especificaciones de sus contratos, sin embargo a estos documentos no les compete el contener y explicar otras cuestiones necesarias que deben conocer los trabajadores, y es por ello que se considera realmente necesario que exista una herramienta, como lo es un manual organizativo, en el cual quede plasmado y documentado todo lo concerniente a la empresa.

Tomando en cuenta la problemática que tiene la Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A., y todo lo anteriormente planteado específicamente con respecto a la División de Administración y Finanzas de esta empresa, surgió la siguiente interrogante: ¿Es necesario diseñar un manual de organización para la División de Administración y Finanzas de la Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A.?

Y Surgieron así otras interrogantes como:

¿Cuáles son los aspectos teóricos necesarios para la realización de un manual de organización?

¿Cuál es la estructura organizativa de la División de Administración y Finanzas de la Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A.?

¿Cuáles son las funciones de cada una de las unidades departamentales y los cargos que integran la División de Administración y Finanzas de la Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A.?

1.2 Objetivos de la Investigación.

1.2.1 Objetivo General.

Diseñar un manual de organización para la División de Administración y Finanzas de la Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A.

1.2.2 Objetivos Específicos.

- Definir los aspectos teóricos para la realización de un manual de organización.
- Describir la estructura organizativa de la División Administración y Finanzas de la Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A.
- Definir aspectos organizacionales básicos de cada departamento que integra la División de Administración y Finanzas de la Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A.
- Describir cada una de las actividades y funciones de los cargos que integran la División Administración y Finanzas de la Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A., así como los aspectos relacionados con dichas funciones.

1.3 Justificación de la investigación.

Los manuales son herramientas que contribuyen al mejor funcionamiento de una empresa, estos fungen como guías para que las funciones se lleven a cabo de manera adecuada, además de ello estos representan documentos formales necesarios en cualquier empresa. La elaboración de manuales dentro de una empresa no está determinada para ser realizada de manera exclusiva por alguien en específico, solo es necesario que la persona asignada para ello tenga el respectivo y valido conocimiento a cerca de la elaboración de manuales y por supuesto la aprobación por parte de las autoridades que manejan estos asuntos en la empresa.

Entre los manuales con los cuales debe contar una empresa se encuentra el manual de organización, el cual tiene la finalidad de presentar información completa sobre asuntos de importancia correspondientes a la empresa como lo es la estructura organizativa de la misma. Este tipo de manual también da a conocer y entender mejor los requisitos, limitaciones y las relaciones entre las funciones de cada unidad que integra el organigrama de la empresa, y de esta manera contribuir a resolver problemas administrativos que se presentan y mejorar los resultados operacionales.

La Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A., es una empresa ubicada en Cumaná, Estado Sucre que se dedica a la compra, distribución y venta de todo tipo de productos alimenticios y destinados al consumo humano. Una de las divisiones más importantes en esta empresa es la de administración y finanzas, la cual tiene la responsabilidad de llevar a cabo todo lo relacionado con el manejo de los recursos financieros con los cuales funciona la empresa, aquí se dividen en departamentos las actividades de administración, contabilidad, presupuesto, compras, caja y cobranzas.

Aunque la División de Administración y Finanzas tiene gran importancia para la empresa, esta no cuenta con ningún tipo de manual, y no obstante a pesar de ello ha venido funcionando con un margen de error manejable, sin embargo resulta realmente importante el uso de un manual de organización que garantice el logro de los objetivos a un máximo nivel de eficiencia en cuanto a los aspectos administrativos y financieros de la empresa.

La carencia de un manual de organización que contenga de forma clara y sencilla la descripción de las funciones, actividades, y estructura organizativa de la División de Administración y Finanzas de la Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A., es una situación que de prolongarse puede llegar a afectar a toda la empresa en general, debido a que pueden suceder problemas como el recargo de actividades y duplicidad de las mismas, también afectaría la coordinación departamental y la operatividad que depende de las funciones administrativas y financieras, entorpeciendo a todas las demás actividades vinculadas, y así afectar el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Para dar respuesta a esta necesidad y por todo lo anteriormente planteado el presente trabajo de investigación se justifico en base al hecho de que la División de Administración y Finanzas de la Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A, no poseía un manual de organización que sirviera a los empleados para identificar rápidamente las actividades referentes a los cargos que desempeñan, así como otros aspectos importantes relacionados con estas.

Este trabajo de investigación resulto ser un importante aporte a la Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A, la cual es una empresa en el Estado Sucre, avocada en gran parte de su funcionamiento a resolver la problemática social que afronta el Estado, en cuanto a la escasez de alimentos, mediante la venta y distribución de alimentos y otros productos importantes, a los comités locales de

abastecimiento y producción, lo cual se podría traducir también como un aporte a la sociedad.

1.4 Alcance.

La investigación se realizó en la Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A, específicamente en el área de administración y finanzas de la misma, donde se realizó un estudio para obtener la información necesaria para el diseño de un manual de organización que presentara una estructura organizativa adecuada y real, y que además de ello, dicho manual garantizara una ejecución eficiente de las funciones correspondientes a cada integrante que labora en esta área.

1.5 Marco Metodológico

1.5.1 Nivel de investigación.

Esta investigación fue descriptiva ya que se estudió y describió las bases teóricas y conceptuales de los manuales de organización con la finalidad de elaborar un manual para el buen funcionamiento de las actividades de la organización.

Dalen y Meyer (1981) afirman que “la investigación descriptiva permite recoger los datos sobre la base de la teoría, expone y reúne la información de manera cuidadosa y luego analiza los resultados a fin de producir conclusiones que contribuyan al avance del conocimiento”.

1.5.2 Diseño de la investigación

Sabino, C. (1995) afirma que la investigación documental o bibliográfica es conocida mediante los informes correspondientes, nos referimos a datos secundarios, porque han sido obtenidos por otros y nos llegan elaborados y procesados de acuerdo a los fines de quienes inicialmente los manejaron.

Según Arias (2006), la Investigación de Campo “consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna”.

La presente investigación de acuerdo a lo anteriormente planteado se ubica dentro del diseño documental y de campo.

1.5.3 Población y muestra

Población:

Ramírez, T. (1999) plantea que la población es el conjunto general de personas u objeto de estudio con características específicas y similares, de la cual se dice que es finita cuando se conoce la cantidad de unidades en las que está constituida.

En el caso de la presente investigación la población estuvo compuesta por los trabajadores de la División de Administración y Finanzas de la Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A.

Muestra:

Tamayo (2003), afirman que la muestra es el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico.

La muestra, en el caso de este trabajo de investigación estuvo conformada por los trabajadores de la División de Administración y Finanzas de la Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A.

1.5.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

En cuanto a las técnicas utilizadas en esta investigación, se menciona la observación directa y la entrevista.

Sabino (1995), señala que la observación directa es aquella a través de la cual se pueden reconocer los hechos y situaciones de la realidad.

Sierra (1998) asegura que la entrevista es un instrumento eficaz y de gran precisión, puesto que se fundamenta en la investigación humana, aunque cuenta con un problema de delimitación por su uso extendido en las diversas áreas de conocimiento.

CAPÍTULO II

ASPECTOS GENERALES DE LOS MANUALES DE ORGANIZACIÓN

2.1 Definición de manual.

“Un manual es un documento que contiene en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, políticas y/o procedimientos de una empresa que consideran necesarios para la mejor ejecución del trabajo asignado al personal para alcanzar los objetivos de la empresa” (Duhalt, 1977).

“Los manuales así como los organigramas hacen que cada individuo en la organización conozca su trabajo, sus funciones, sus responsabilidades, dando una guía para las acciones a ejecutar y concentrando los esfuerzos en el logro de los objetivos que persigue la organización” (Introducción a la Administración de la Universidad Nacional Abierta (UNA.), 2002).

2.1.1 Objetivos de los manuales.

Franklin (2004) afirma que los objetivos de un manual son los siguientes:

- Presentar una visión de conjunto de la organización.
- Precisar las funciones de cada unidad administrativa para definir responsabilidades, evitar duplicidades y detectar omisiones.
- Cooperar con la correcta realización y uniformidad de las labores encomendadas a todo el personal.

- Ahorrar tiempo y esfuerzo en la realización de funciones al evitar la repetición de instrucciones y directrices.
- Agilizar el estudio de la organización.
- Facilitar el reclutamiento, selección e integración de personal.
- Sistematizar la iniciativa, aprobación y aplicación de las modificaciones necesarias en la organización.
- Determinar la responsabilidad de cada unidad y puesto respecto de la organización.
- Mostrar claramente el grado de autoridad y responsabilidad de los distintos niveles jerárquicos que la componen.

2.1.2 Ventajas y desventajas de los manuales.

Gómez (1994) afirma que un manual bien concebido tiene, entre otras, las siguientes ventajas:

- Logra y mantiene un sólido plan de organización.
- Asegura que todos los interesados tengan una adecuada comprensión del plan general y de sus propios papeles y relaciones pertinentes.
- Facilita el estudio de los problemas de organización.
- Sistematiza la iniciación, aprobación y publicación de las modificaciones necesarias en la organización.
- Determina la responsabilidad de cada puesto y su relación con los demás de la organización.
- Evita conflictos jurisprudenciales y la yuxtaposición de funciones.
- Pone en claro las fuentes de aprobación y el grado de autoridad de los diversos niveles.

- La información sobre funciones y puestos suele servir como base para la evaluación de puestos y como medio de comprobación del progreso de cada quien.
- Conserva un rico fondo de experiencia administrativa de los funcionarios más antiguos.
- Sirve como una guía en el adiestramiento de novatos.

Entre las pocas desventajas o inconvenientes que suelen presentar los manuales se encuentran los siguientes:

- Muchas compañías consideran que son demasiado pequeñas para necesitar un manual que describa asuntos que son conocidos por todos sus integrantes.
- Algunas consideran que es demasiado caro, limitativo y laborioso preparar un manual y conservarlo al día.
- Existe el temor de que pueda conducir a una estricta reglamentación y rigidez.

2.1.3 Clasificación de los manuales.

Existen diversas clasificaciones de los manuales. Tomando como referencia la clasificación de Gómez (1994), tenemos que a estos se les designa con diversos nombres, pero que pueden resumirse de la siguiente manera:

Por su alcance:

- Generales o de aplicación universal.
- Departamentales o de aplicación específica.
- De puestos o de aplicación individual.

Por su contenido:

- De historia de la empresa o institución.
- De organización.
- De políticas.
- De procedimientos.
- De contenido múltiple (manual de técnicas)

Por su función específica o área de actividad.

- De personal.
- De ventas.
- De producción o ingeniería.
- De finanzas.
- Generales, que se ocupen de dos o más funciones específicas.
- Otras funciones.

A continuación se definen algunos de los tipos de manuales que se deben manejar dentro de una empresa.

- Manuales de organización.

Estos manuales exponen con detalle la estructura de la empresa y señalan los puestos y la relación que existe entre ellos para el logro de sus objetivos. Explican la jerarquía, los grados de autoridad y responsabilidad; las funciones y actividades de los órganos de la empresa. Generalmente contienen graficas de organización, descripciones de trabajo, cartas de límite de autoridad, entre otros. (Gómez, 1994).

- Manuales de políticas.

George R. Terry, citado por Gómez (1994), dice: “un manual de políticas pone por escrito las políticas de una empresa”.

Una política es una guía básica para la acción; prescribe los límites generales dentro de los cuales han de realizarse las actividades. (Gómez, 1994).

- Manuales de procedimientos.

Gómez (1994), afirma que los manuales de procedimientos pueden referirse:

- A tareas y trabajo individuales, por ejemplo; como operar una maquina.
- A prácticas departamentales en que se indican los procedimientos de operación de todo un departamento.
- A prácticas generales en un área determinada de actividad, como manuales de procedimientos comerciales, de producción, financieras, entre otras.

Los manuales de procedimientos generalmente contienen un texto que señala las políticas y procedimientos a seguir en la ejecución de un trabajo, con ilustraciones a base de diagramas, cuadros y dibujos para aclarar los datos.

- Manuales de contenido múltiple.

Un manual puede contener material de tipo diverso, lo que hace que los tipos mencionados no resulten siempre bien definidos. La inmensa mayoría de los manuales parecen estar diseñados intencionalmente para varios fines (Gómez, 1994).

Este tipo de manual suele concentrar información relativa a diferentes tópicos o aspectos de una organización.

En la presente investigación, el manual a desarrollar será un manual de organización con la finalidad de proveer una herramienta de utilidad para el buen funcionamiento de la organización. Sin embargo antes de comenzar con la definición de manual de organización y todo lo referente a este, es necesario comprender el concepto de organización y otros aspectos relacionados.

2.2 Organización.

Es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos humanos y materiales de un organismo social, con el fin de lograr máxima eficiencia en la realización de planes y objetivos (Gómez, 1994).

Para Koontz y Weihrich (1999), la organización supone el establecimiento de una estructura intencionada de papeles que los individuos deberán desempeñar en una empresa. La estructura es intencionada en el sentido que debe garantizar la asignación de todas las partes necesarias para el cumplimiento de las metas, asignación que debe hacer las personas mejor capacitadas para realizar esas tareas”.

Muchos autores distinguen entre la organización formal e informal.

2.2.1 Organización Formal.

En una forma general se puede establecer que la organización formal es un mecanismo o estructura que permite a las personas laborar conjuntamente en una forma eficiente. Cada miembro dentro de la organización formal puede contribuir en

forma más eficiente con su trabajo para la consecución del objetivo primordial, si conoce específicamente cual es su trabajo (Gómez, 1994).

Koontz y O'Donnell (1991) afirman al respecto, “la organización se considera aquí como un establecimiento de relaciones de autoridad con medidas encaminadas a lograr una coordinación estructural”.

La organización formal se refiere a la estructura intencional de funciones de una empresa organizada de una manera formal. Decir que una organización es formal no significa que tenga algo inherentemente inflexible o demasiado restringido. (Koontz y Weihrich, 2007).

Gómez (1994) expresa que la organización formal de la empresa tiene como propósitos generales los siguientes:

- Permitir al administrador o ejecutivo profesional la consecución de los objetivos primordiales de la empresa en la forma más eficiente y con el mínimo de esfuerzo, a través de un grupo de trabajo, con una fuerza dirigida.
- Eliminar duplicidad de trabajo.
- Asignar a cada miembro de la organización una responsabilidad y autoridad para la ejecución eficiente de sus tareas o actividades, y que cada persona dentro de la organización formal sepa de quien depende y quienes dependen de él.
- Una excelente organización permite el establecimiento de canales de comunicación adecuados para que las políticas u objetivos establecidos se logren en forma más eficiente, hasta en los niveles más bajos de organización.

2.2.2 Organización informal.

Las “organizaciones informales” podrían conceptuarse como redes de alianzas o esferas de influencia, que existen aunque no se hayan tomado en cuenta en el organigrama formal. Dentro de la organización existe el influjo de las presiones informales. Es bien sabido que una organización está integrada por pequeños grupos, formados por amistad, proximidad, tipo de trabajo, similitud de objetivos, entre otros. Estas estructuras particulares suelen no coincidir con los agrupamientos que se han establecido de manera formal. (Gómez, 1994).

2.2.3 División organizacional.

Un aspecto del acto de organizar es establecimiento de departamentos. La palabra departamento designa una sección, división o sucursal determinada de una organización, sobre la cual un gerente o administrador tiene autoridad para el desempeño de actividades específicas. Un departamento, como el término se usa de ordinario, puede ser la división de producción, el departamento de ventas, la sucursal de la costa oeste, la sección de investigación de mercados o la unidad de cuentas por cobrar. En algunas empresas, la terminología departamental se aplica de manera ambigua; en otras, en especial las grades, una terminología más estricta indica relaciones jerárquicas. (Koontz y Weihrich, 2007).

2.3 Definición de manual de organización

En una empresa es manifiesta la necesidad de elaborar una guía sobre la actuación individual o por funciones, como consecuencia lógica de intentar un control adecuado dentro de la diversidad de actividades que en la empresa se llevan a cabo. Es por esto que se considera necesario que uno de los proyectos inmediatos que se deben emprender en una empresa, es la preparación de un manual de organización

que permita dar a conocer o aclarar los objetivos, las políticas a seguir, la estructura y funciones, las técnicas, métodos y sistemas para el desarrollo propio de las funciones de toda empresa. (Gómez, 1994).

Los manuales de organización son elementos básicos de referencia y de auxilio en la empresa para obtener el control deseado de los esfuerzos del personal. Por medio de estos manuales pueden proporcionarse al personal sus deberes y responsabilidades, los reglamentos de trabajo, políticas y objetivos de la empresa, en una forma sencilla, directa y autorizada (Gómez, 1994).

Un manual de organización “contiene información detallada referente a los antecedentes, atribuciones, estructura organizativa, funciones, organigrama, niveles jerárquicos, grado de autoridad y responsabilidad, así como canales de comunicación y coordinación de una organización”. (Franklin, 2004).

Para Duhalt (1977) “Los manuales de organización, son los instrumentos que exponen con detalle la estructura de la empresa y señalan los puestos y la relación que existe entre ellos. Explican la jerarquía, los grados de autoridad y responsabilidad, además de las actividades de los órganos de la empresa”.

2.3.1 Importancia de un manual de organización

Los manuales de organización funcionan “Como los medios de acción prácticas por excelencia, que ayudan grandemente en el proceso de organización, contribuyen a formular y crear la organización, así como el análisis de esta, con la finalidad de hacer evaluaciones parciales o totales”. (Melinkoff, 1990).

El manual de organización, contribuye a mejorar el funcionamiento de la empresa. Dichos manuales se complementan con los organigramas, los cuales ofrecen

información clara y detallada de la estructura y de las unidades que conforman la empresa. Estas unidades son señaladas en los organigramas únicamente con un título, pero el manual de organización las describe con detalles, en todo lo relativo a responsabilidades, tareas, atribuciones, deberes y funciones. Esta descripción ayuda a proporcionar el conocimiento parcial de los fines y objetivos de la empresa o institución.

Por tal motivo los manuales de organización son instrumentos indispensables en cualquier organización, ya que permiten entre otras cosas, alcanzar los objetivos empresariales de la forma más eficiente.

2.3.2 Contenido del manual de organización.

Gómez (1994), afirma que el manual de organización debe incluir los siguientes aspectos: identificación, índice o contenido, prologo y/o introducción, directorio, antecedentes históricos, legislación o base legal (marco legal), atribuciones, objetivos, políticas, estructura orgánica, funciones, índice de procedimientos, glosario de términos.

- Identificación:
 - Nombre oficial del organismo.
 - Título y extensión del manual (general o específico).
 - Niveles jerárquicos que comprende.
 - Lugar y fecha de elaboración.
 - Numero de revisión, en su caso.
 - Unidades responsables de su elaboración.
 - Cantidad de ejemplares impresos.

- Índice o contenido.

Es una relación de los capítulos que constituyen la estructura del documento.

- Prologo y/o introducción.

- Consiste en una explicación acerca de lo que es el documento, de la ocasión que da origen a su elaboración o revisión, y de los propósitos básicos que se pretenden cumplir a través de él. Además, incluyen información sobre el ámbito de su aplicación, a quien va dirigido, como se usara y cómo y cuando se harán las revisiones y actualizaciones. Es conveniente que contenga un mensaje y la autorización de la autorización de la más alta autoridad del área comprendida en el manual.
- Observaciones y aclaraciones que deseen incluirse.

- Directorio.

Relación de los funcionarios y de los cargos que ocupan dentro de la estructura de organización de una unidad administrativa. (El director deberá ubicarse de acuerdo con los niveles jerárquicos y siguiendo el orden del organograma de izquierda a derecha. Debe incluirse hasta nivel de oficina las unidades de asesoría se incluyen después de la unidad de qué depende.).

- Antecedentes históricos.

Breve descripción histórica sobre la empresa.

- Origen. Causas que dieron lugar a su creación.
- Desarrollo. Señalar modificaciones que se hayan efectuado en cuanto a estructura, funciones, entre otras.

- Legislación o base legal (marco legal).

Consiste en una relación de los títulos de los principales ordenamientos jurídicos, de los cuales se derivan las atribuciones de la entidad o de las unidades administrativas comprendidas en ella; es recompensable relacionar las disposiciones jurídicas como sigue: constitución política, tratados, leyes, reglamentos, decretos, acuerdos y/o circulares.

- Atribuciones.

Consiste en una transcripción textual y completa de las facultades conferidas a la entidad o a sus unidades administrativas, de acuerdo con las disposiciones jurídicas que dan base legal a sus actividades. Debe señalarse el título completo de los ordenamientos y el capítulo, artículo y texto de este.

- Objetivo.

Es el fin que debe alcanzar una unidad administrativa a través de las atribuciones otorgadas por las disposiciones legales.

El término meta es equivalente al objetivo cuando este se presenta en forma cualitativa.

Objetivos. Son los fines que debe alcanzar la unidad administrativa de que se trate. (Si los objetivos de la unidad no están explícitamente determinados en las disposiciones legales, se determinarán mediante el análisis de diferentes elementos tales como: exposiciones de motivos de las leyes, atribuciones, funciones y programas de trabajo.)

- Políticas.

Las políticas de la institución son una parte de la planeación y ayudan a ella. Las políticas dan significado a los objetivos. Por medio de ellas las metas adquieren una expresión significativa e individual.

Una política no es lo mismo que una regla. Una regla dice con exactitud que no se debe hacer. En contraste, una política es relativamente amplia, general e indica los límites dentro de los cuales debe desarrollarse la actividad. La aplicación de las políticas requiere iniciativa, descripción y juicio de quienes tengan que decidir qué es lo que debe hacerse en situaciones específicas.

- Estructura orgánica.

Forma en que están ordenadas las unidades que componen una entidad administrativa y la relación que guardan entre si sus unidades internas. Dentro de la estructura orgánica se definen por lo tanto:

- Principales puestos y unidades que dependen de ella.
- Líneas de autoridad y responsabilidad.
- Niveles jerárquicos.

Hay dos formas de describir la estructura orgánica, a través de un listado o un organigrama.

Listado.

Se listan en orden jerárquico cada una de las unidades administrativas de la dependencia, a la cual se circunscribe el manual principiando por los órganos superiores. Las unidades administrativas se colocan en el lugar inmediato inferior al que dependen. Para facilitar su identificación se utiliza una clave numérica en orden progresivo.

Organigramas.

Es la gráfica que muestra la estructura orgánica interna de la organización formal de una empresa, sus relaciones, y sus niveles de jerarquía. (Gómez, 1994)

Organigrama estructural.

Es la representación grafica del ordenamiento de las unidades, sus relaciones, sus niveles jerárquicos, los canales de comunicación, las líneas de autoridad y supervisión, así como las unidades de categorías especial.

Organigrama funcional.

Es el organigrama estructural complementado con las funciones genéricas de cada unidad administrativa.

- Funciones.

La función siempre se asigna a un órgano, con el objeto de que las labores sean ejecutadas por las personas que lo integran. Por lo tanto, en el manual de organización deben listarse cada una de las actividades que desempeñan las diversas unidades administrativas y, en su caso, las labores que realizan los distintos puestos que existen.

- Índice de procedimientos.

Un procedimiento es la sucesión cronológica de una serie de operaciones interrelacionadas entre sí, dependientes una de la otra, y que mediante un método o forma determinada de ejecución permiten obtener un producto o prestar un servicio. Teniendo en cuenta la definición anterior, se anotaran los principales procedimientos que se ejecutan en las unidades

administrativas que comprenda el manual. Esta lista servirá como índice de los manuales de procedimientos que se formulen.

- Glosario de términos.

Se recomienda que los manuales de organización incluyan una lista de aquellos términos técnicos que auxilien en la comprensión del texto formulado.

El contenido del manual de organización, puede variar según sean las necesidades y características de la empresa, o bien de la unidad administrativa de la cual se elabore el manual.

2.3.3 Mantenimiento de los manuales de organización.

Melinkoff (1990) afirma que: “La organización es dinámica y cambiante, de aquí que el manual deba mantener ese mismo ritmo”.

Es indispensable tener en cuenta que el valor del manual depende de la validez de su información, ya que los empleados pierden la confianza en dicho manual cuando este no está actualizado. Por lo tanto debe existir una persona responsable de supervisar el manual para que de esta forma los cambios y modificaciones de importancia significativa, que se presenten, tal como es el caso de la adopción o eliminación de un departamento, se reflejen tan pronto como sea posible en los mismos.

Esto nos indica que la revisión del manual se deba hacer en la medida que surjan cambios importantes o cuando las circunstancias así lo requieran.

De aquí que se recomiende que los manual se deban revisar anual, trimestral, mensualmente también cuando ocurran modificaciones como resultado de amplios cambios de personal o por un proceso de descentralización.

CAPÍTULO III
DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA
ORGANIZACIONAL DE LA DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN
Y FINANZAS DE LA EMPRESA DE PRODUCCIÓN SOCIAL
COMERCIALIZADORA DE ALIMENTOS C.A.

La estructura organizacional de una empresa se crea con la finalidad de dar forma clara y expresa a la misma, para garantizar la correcta realización de las actividades, y cumplir con los deberes y responsabilidades que existen en esta. A través de dicha estructura, se delega la autoridad, se establecen las distintas posiciones de los puestos de trabajo en la organización, las funciones y las responsabilidades en función de estas.

Una adecuada estructura organizacional considera la importancia de la definición que tienen los cargos o puestos de trabajo, así como las funciones y las responsabilidades de los mismos.

Mediante la revisión de documentos correspondientes, entrevistas no estructuradas, observación directa y la toma de anotaciones, se obtuvo la información necesaria para poder desarrollar la descripción y el análisis de la estructura organizacional de la División de Administración y Finanzas de la Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A.

La información obtenida permitió conocer aspectos importantes respecto a la organización de la empresa, estos aspectos se describen y analizan a continuación con la finalidad de cumplir así con el objetivo general del presente trabajo, el cual es la realización de un Manual de Organización para la División de Administración y Finanzas de la Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A.

3.1 La Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A.

La Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A. es una empresa ubicada en la ciudad de Cumaná en el Estado Sucre, creada como una de las empresas filiales de la Corporación Socialista de Desarrollo del Estado Sucre con participación de la Gobernación del Estado en sus acciones.

La Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A. se dedica a la compra, venta y distribución al mayor y detal de cualquier tipo de producto de consumo masivo, así como también a la producción, almacenamiento, distribución y venta en comisión de toda clase de productos alimenticios para consumo humano.

Esta empresa es también responsable del almacenamiento, y la venta de aquellos alimentos y demás productos que son entregados a las comunidades a través de los Comités Locales de Abastecimiento y Producción (CLAP), así como a otros programas relacionados con la distribución de alimentos en el Estado, además de brindar diferentes ayudas sociales.

- Misión

Ser una empresa socialista sucrense, dedicada a la comercialización de productos de consumo masivo, destacada por su compromiso en ofrecer una óptima relación calidad-precio y distribución oportuna, apoyada por un sólido equipo humano, que contribuya con el mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad y el desarrollo del país.

- Visión

Ser la principal empresa comercializadora de productos de consumo masivo a nivel nacional.

- Objetivos de la Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A.

- Objetivo General:

Elaborar, comprar, vender, distribuir al mayor y detal; así como importar y exportar toda clase de productos alimenticios para consumo humano en su estado natural o procesados; en general la explotación y manejo de los negocios originados dependientes, conexos o relacionados y cualquier otra actividad de licito comercio relacionado.

- Objetivos Específicos:

- Coadyuvar en el desarrollo de la soberanía alimenticia en el cumplimiento del Plan de la Patria.
- Crear alianzas comerciales para incrementar los niveles de abastecimiento del Estado.
- Maximizar los niveles de distribución de alimentos en el Estado.
- Desarrollar a nuestro talento humano potenciando los valores de la Empresa.
- Incorporar permanentemente nuevas tecnologías para incrementar la excelencia en los procesos.

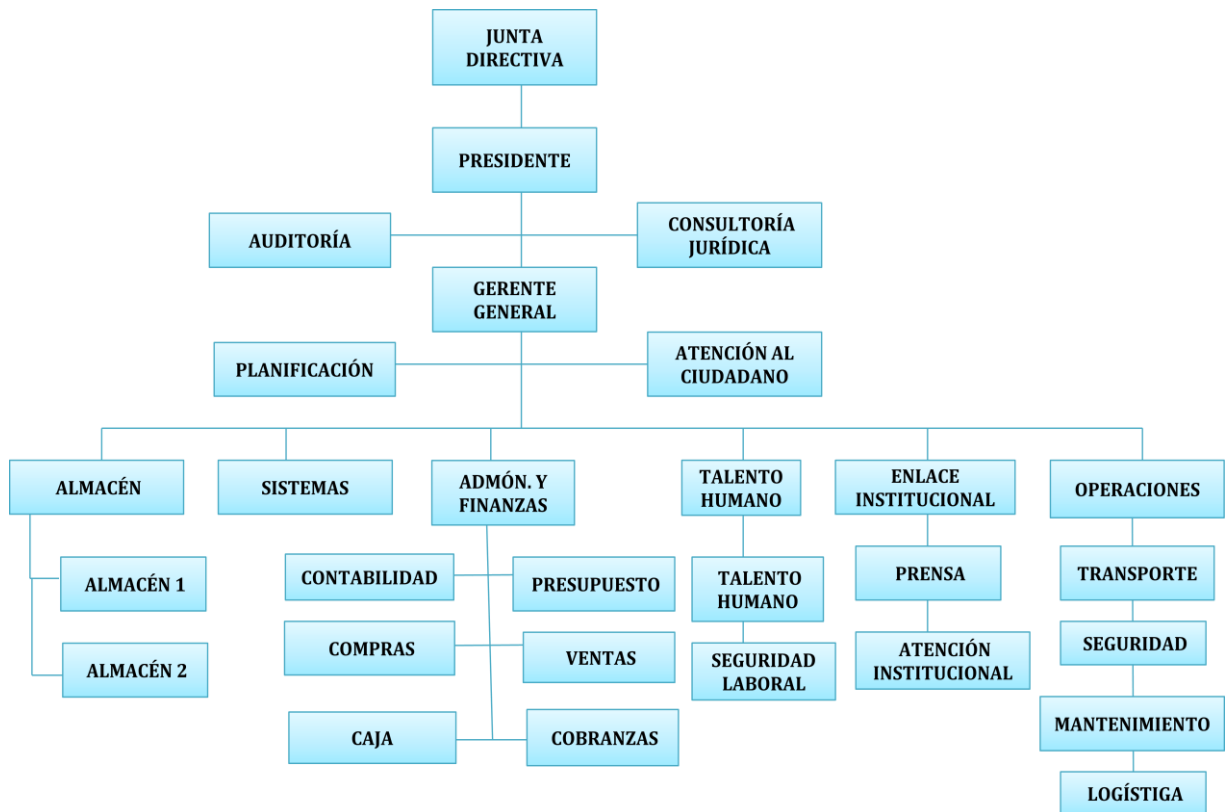
3.1.1 Descripción de la Estructura Organizacional de la Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A.

Para todas las empresas es necesario contar con una estructura organizacional, ya que de esta depende la delegación de la autoridad y las responsabilidades para poder así garantizar el buen funcionamiento de las actividades realizadas para cumplir los objetivos de la empresa.

La Estructura Organizacional de la Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A., planteada inicialmente está conformada por una Junta Directiva de la cual depende una presidencia, de la que parten dos unidades en línea de staff (un departamento de Auditoría y uno de Consultoría Jurídica) y una Gerencia General, de esta gerencia parten dos unidades en línea de staff (un departamento de Planificación y uno de Atención al Ciudadano) y seis divisiones o departamentos en línea directa (Almacén, Sistemas, Administración y Finanzas, Talento Humano, Enlace Institucional, y Operaciones). De la División de Administración y Finanzas dependen en línea directa seis departamentos (Contabilidad, Venta, Presupuesto, Caja, Compras, y Cobranzas), de la División de Enlace Institucional parten dos departamentos respectivamente (Prensa, y Atención Institucional), de la división de Operación parten cuatro departamentos respectivamente (Transporte, Seguridad, Mantenimiento, y Logística).

A continuación se muestra el organigrama de la Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A. planteado inicialmente, (FIGURA N°1) y se describen las principales unidades y divisiones que integran la estructura organizacional de la misma.

FIGURA N° 1. Estructura Organizacional de la Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A.



Fuente. Departamento de Talento Humano de la Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A. 2017.

- Junta directiva.

Es el máximo órgano de la empresa y se encarga de dirigir, controlar y representar a la misma. Sus facultades se extienden con carácter general a todos los actos propios de las finalidades de la empresa, para asegurar el crecimiento de su patrimonio y la sostenibilidad de esta. Toma las principales decisiones para determinar y hacer cumplir las políticas y objetivos de la empresa. En general dirige

la administración y el control de los negocios, finanzas, propiedades e intereses de la empresa.

- Presidencia.

Dirige y controla eficientemente el funcionamiento de la empresa, tanto la matriz como las sucursales, es responsable de la dirección general de todos los negocios, operaciones y otros asuntos concernientes a la empresa, representando a la misma en los negocios y contratos con terceros en relación con el objeto de la organización; aconseja y formula recomendaciones a la junta directiva en relación con dichas actividades.

- Auditoría.

Es un departamento de staff que se encarga de controlar, vigilar y fiscalizar los ingresos, gastos y bienes de la empresa, esto mediante una serie de procesos que le permiten evaluar de manera objetiva las evidencias relacionadas con informes sobre actividades económicas de la empresa y otros acontecimientos relacionados, de acuerdo a las normas y procedimientos establecidos en la empresa. Permite mediante sus acciones evaluar todos los controles internos de la empresa con la finalidad de que estos sean eficientes para poder así garantizar la seguridad financiera de la empresa en su totalidad.

- Consultoría jurídica.

Es un departamento de staff que se encarga de asesorar las actividades legales de la institución. Esta bajo la dirección de la presidencia, y se encarga de la representación de la empresa en todos sus asuntos jurídicos. Elabora y revisa los

contratos y demás actos jurídicos concernientes a las actividades que realiza la empresa, ejerce la necesaria iniciativa para asegurar que las obligaciones y deberes legales se reconozcan adecuadamente y se lleven de acuerdo a las leyes y normas vigentes, y que los derechos de la empresa estén adecuadamente protegidos. Sus funciones están enfocadas en mantener las actuaciones de la empresa dentro del marco legal vigente, orientando a la administración en la adecuada interpretación de las leyes, decretos y reglamentos que condicionan su gestión y atendiendo los compromisos legales, judiciales y extrajudiciales que le sean confiados.

- Gerencia general.

Se encarga a nivel general de la planificación y coordinación de todas las funciones administrativas y operativas que realizan las divisiones y sus respectivos departamentos, y de las cuales depende la productividad de la empresa. Plantea y pone en marcha, con la respectiva autorización de la presidencia, las estrategias a seguir para lograr satisfacer las necesidades del personal y de la empresa, mediante un control y análisis de todas las actividades que se realizan en la misma.

- Planificación.

Es un departamento de staff que se encarga de programar, dirigir, coordinar y consolidar los planes de negocios, considerando las estrategias y lineamientos en el ámbito corporativo y regional, con el fin de generar los insumos necesarios para formular indicadores de gestión que orienten la toma de decisiones y el estado de salud de la Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A. Es responsable de proporcionar a la gerencia general, la información sobre el desempeño y la asignación de recursos a efectos de informar y reforzar el proceso de toma de decisiones.

- Atención al ciudadano.

Es un departamento de staff que se encarga de canalizar oportunamente las solicitudes, sugerencias, reclamos y denuncias por parte de los ciudadanos que compran o reciben los diversos productos que ofrece la empresa, esto con la finalidad de satisfacer adecuadamente las necesidades de los mismos, y atendiendo las políticas establecidas en la empresa. Este es un departamento muy importante, ya que dado el carácter social de la empresa es esencial que tenga una constante interacción con los ciudadanos con los que se relaciona, ya sea por medio de las ventas que esta realiza o porque reciben beneficios o ayudas sociales.

- Almacén.

Se encarga de la resección, la ubicación y el adecuado mantenimiento, manejo y custodia de los productos que envían los diferentes proveedores a la empresa, utilizando los procesos, medios y herramientas adecuadas, aquí además se debe verificar la exactitud del registro de los datos de los diferentes productos, así como la información que conforma el detalle de sus inventarios para determinar la cantidad de cada producto que hay que almacenar, y calcular la cantidad y la frecuencia con la que se solicitará mercancía, con el objeto de contribuir al logro del cumplimiento de la principal función de la empresa que es la comercialización de productos alimenticios.

- Sistemas.

Se encarga de administrar, evaluar y mantener la plataforma tecnológica de la empresa, siguiendo los lineamientos y las políticas corporativas establecidas por la alta gerencia, analizando, diseñando e implementando sistemas de tecnologías de

información a partir de las necesidades y requerimientos detectados en las distintas dependencias de la empresa basado en los principios de cooperación, participación, transparencia y gestión del conocimiento.

- Administración y Finanzas.

Esta división se encarga de velar por el fiel cumplimiento del plan de negocios mediante el seguimiento y evaluaciones continuas a la ejecución de los planes de comercialización, económicos, sociales, y financieros de la empresa a fin de tomar decisiones tempranas y oportunas. Su función general es dirigir los procesos administrativos y financieros que permitan cumplir con los objetivos organizacionales a fin de contribuir a la estabilidad de la empresa en su totalidad, para que esta se mantenga y siga desarrollando en el tiempo. Esta división se encuentra integrada por una serie de departamentos que cumplen funciones primordiales de la empresa, estos departamentos son el de Contabilidad, Ventas, Presupuesto, Caja, Compras, y Cobranzas.

- Talento Humano

Esta división se encarga de planificar, organizar, coordinar y controlar los procesos de captación, educación, desarrollo del personal y seguridad industrial e higiene ocupacional, diseño y desarrollo organizacional, atendiendo los requerimientos de los diferentes procesos de la empresa, con la finalidad de contar con personas que tengan las competencias requeridas, para alcanzar los objetivos estratégicos, así como cumplir y hacer cumplir las leyes y sus reglamentos en materia laboral.

- Enlace Institucional.

La división de Enlace Institucional se encuentra integrada por el departamento de atención institucional y el departamento de prensa. En líneas generales esta se encarga bajo las instrucciones y autorización de la alta gerencia de emprender acciones que promuevan la cooperación e intercambio, de información y acciones entre la empresa y otras instituciones, con las que se relaciona por medio de sus funciones sociales, ya que por ser una empresa con participación del estado en su capital tiene que cumplir actividades con otras instituciones en el ámbito regional y nacional, y otras organizaciones sectoriales o con intereses sectoriales comunes, no estrictamente comerciales. Aquí también se maneja lo que corresponde a dar a conocer a la sociedad las distintas actividades en las que se ve involucrada la empresa como parte de la comunidad mediante las acciones del departamento prensa.

- Operaciones.

Esta división es la responsable de cumplir con las actividades de transporte de la mercancía, ya sea de las que entran a la empresa matriz o las que son trasladadas a las sucursales, ello dependerá de lo que este establecido, y esto implica tener los vehículos necesarios y mantener estos en buen estado, además contar con el personal adecuado para cumplir con dichas actividades de transporte, cumpliendo con los controles establecidos. Otra de sus funciones es encargarse de todo lo relacionado con la seguridad y el resguardo no solo de los bienes y recursos de la empresa sino de esta en su totalidad, aquí también se coordinan las ordenes y actividades con respecto al mantenimiento en general de la planta física de la empresa y los equipos que son empleados en la misma para llevar a cabo las actividades que se realizan en esta. Aquí se coordina todo lo relacionado con los procesos de logística. Debido a todas las actividades que desempeña la división de operaciones, esta se encuentra dividida en

cuatro (04) departamentos, los cuales son el de transporte, seguridad, mantenimiento, y logística, esto con la finalidad de coordinar y distribuir estas actividades adecuadamente.

3.2 División de Administración y Finanzas de la Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A.

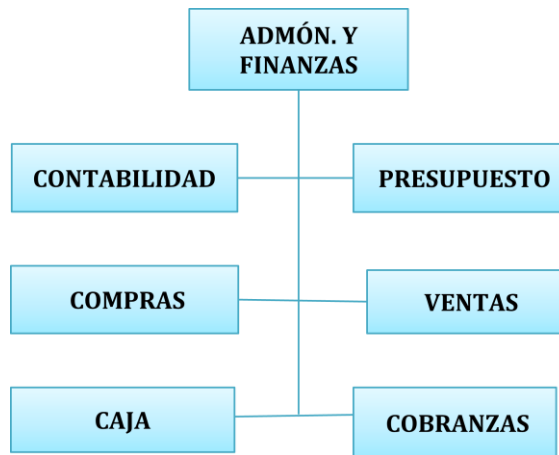
La Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A., para su funcionamiento cuenta con una División de Administración y Finanzas, en la cual se manejan los recursos financieros de la organización.

La División de Administración y Finanzas de la Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A., es la encargada de manejar los recursos financieros y materiales con que cuenta la empresa y velar por que estos sean utilizados de manera eficiente, así como también tiene el deber de coordinar todo lo relacionado con el proceso administrativo y las finanzas, para lograr los objetivos de la empresa.

En esta división se desempeñan las actividades financieras, administrativas y contables, además de las funciones de compra y ventas, entre otras actividades, las cuales son fundamentales para la empresa, lo cual hace a esta división una parte esencial para toda la empresa.

La estructura organizacional inicial de la División de Administración y Finanzas de la Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A., está integrada por los departamentos de: contabilidad, ventas, presupuesto, caja, compras y cobranzas (FIGURA N°2).

FIGURA N° 2. Estructura Organizacional de la División de Administración y Finanzas de la Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A.



Fuente. Departamento de Talento Humano de la Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A. 2017.

3.2.1 Descripción de la Estructura Organizacional de la División de Administración y Finanzas de la Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A.

La División de Administración y Finanzas de la Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A., se encuentra bajo la dirección de un jefe general el cual entre sus funciones se encarga de supervisar a los diferentes departamentos, cada departamento cuenta con un jefe y este a su vez tiene un número determinado de trabajadores bajo su supervisión.

A continuación se describen los departamentos que integran la División de Administración y Finanzas de la Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A, así como también los respectivos cargos que se desempeñan en cada uno de estos departamentos y las funciones que realizan.

- Jefe de la División de Administración y Finanzas.

Es la persona encargada de la dirección y la supervisión del pleno cumplimiento de normas, políticas y procedimientos administrativos, contables y financieros, que se manejan en la División de Administración y Finanzas de la empresa y en los distintos departamentos que la integran, así como los registros y controles necesarios que garantizan la capacidad (rentabilidad) económica y financiera de la organización.

Funciones:

- Realizar los procedimientos administrativos y financieros necesarios para poder cumplir con las actividades de la empresa cumpliendo con las normas y políticas correspondientes.
- Coordinar y supervisar la ejecución de las actividades administrativas delegadas a las dependencias bajo su cargo, para garantizar el adecuado desarrollo de los procedimientos administrativos del área.
- Revisar y verificar las operaciones realizadas por los departamentos que se encuentran bajo su supervisión mediante los registros, documentos e informes correspondientes.
- Llevar registro y control administrativo del presupuesto asignado a la unidad.
- Realizar y hacer seguimiento de las órdenes de pago por diferentes conceptos.
- Realizar transferencias, emitir y firmar cheques, y realizar los trámites necesarios para la cancelación de pagos a proveedores, y otras cuentas por pagar producto de la contratación de servicios.
- Realizar trámites bancarios.
- Recibir oficios, formatos y otros documentos de solicitud de viáticos.
- Mantener un control mediante el registro de los pagos realizados por concepto de viáticos.

- Asistir y participar en reuniones de los departamentos que integran la división, y otras referentes al área de su competencia.
- Controlar el saldo del fondo fijo.
- Elaborar y analizar cuadros relacionados con el movimiento y gastos administrativos.
- Tramitar las liquidaciones de impuestos y cualquier otro asunto del régimen tributario previa asesoría del departamento de contabilidad.
- Tramitar y verificar viáticos.
- Velar por el cumplimiento de la normativa legal vigente que rige la materia administrativa y financiera.
- Rendir cuentas ante la alta gerencia.
- Participar en la implementación de sistemas contables, financieros y administrativos.
- Atender e informar al personal de su área.
- Responder por la elaboración y presentación oportuna ante la gerencia y presidencia, de los estados financieros a fin de contribuir en la toma de decisiones.
- Verificar el cierre fiscal, su efecto contable y todo lo relacionado con este.
- Elaborar los informes de gestión que solicite la gerencia, para ser presentados a presidencia.
- Responder ante la gerencia y presidencia, por la eficiente administración de los recursos financieros y físicos de la empresa.
- Cumplir con las normas y procedimientos de higiene y seguridad integral, establecidos por la organización.
- Mantener en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía
- Realizar cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

- Departamento de contabilidad

Este se encarga de llevar el registro de toda la información contable que se produce en la empresa, así como también de evaluarla y analizarla para posteriormente poder suministrar información útil para la toma de decisiones por parte de la alta gerencia (gerente general, presidencia y junta directiva). Es responsable del establecimiento de las políticas, normas, sistemas y procedimientos necesarios para garantizar la exactitud y seguridad en el registro de las operaciones de carácter financiero que se realizan en la empresa, para contribuir en la consecución de los objetivos de esta. Entre las funciones que le competen, está el facilitar la fiscalización de sus operaciones, cuidando que la contabilización de estas se realice con documentos comprobatorios y justificativos originales, y vigilando la debida observancia de las leyes, normas y reglamentos aplicables. A cargo de este departamento se encuentra un contador jefe, el cual cuenta con dos asistentes contables.

- Jefe del Departamento de Contabilidad.

Se encarga de establecer los principios, prácticas y procedimientos necesarios para el registro de las transacciones financieras de la empresa y para el manejo adecuado de toda la información contable en general. Además de ser responsable de verificar con exactitud los documentos emitidos por otras dependencias dentro de la empresa que contengan información contable, a fin de llevar un adecuado control interno y para la preparación de los estados financieros clasificados confiables. Se encuentra bajo la supervisión del Jefe de la División de Administración y Finanzas.

Funciones.

- Llevar el control del personal a su cargo y de las actividades realizadas en el departamento.
- Cumplir con los requerimientos de información para la toma de decisiones por parte de la gerencia general, tales como estados financieros y auxiliares de ciertas cuentas.
- Elaborar y analizar los estados financieros de la empresa.
- Realizar balances de comprobación, verificando y analizando los diferentes saldos, con el fin de realizar los ajustes necesarios de las cuentas que correspondan; para presentar posteriormente los estados financieros.
- Establecer los procedimientos para la gestión de la información financiera por medio de los registros contables.
- Asesorar en el cumplimiento de las obligaciones fiscales de la empresa.
- Elaborar la información financiera que refleja el resultado de la gestión.
- Asesorar a la gerencia en planes económicos y financieros.
- Asesorar en aspectos de financiamientos sanos a la gerencia.
- Realizar apertura los libros de contabilidad.
- Diseñar, implementar y evaluar métodos y sistemas de contabilidad.
- Certificar planillas para pago de impuestos.
- Realizar asesoraría laboral en cuanto a calculo de vacaciones, utilidades y prestaciones sociales (antigüedad) de los trabajadores, igualmente, la liquidación del contrato de trabajo. Todo esto basado en la LOTTT.
- Realizar la declaración de impuestos (sobre la renta, al valor agregado, sobre activos empresariales) así como, contribuir en la planificación fiscal de las operaciones de la empresa.
- Crear manuales de procedimientos contables.
- Dar asesoría permanente en registros de operaciones contables.

- Mantener actualizada las cuentas para efecto del cierre contable del ejercicio fiscal.
 - Cumplir con las normas y procedimientos de higiene y seguridad integral, establecidos por la organización.
 - Mantener en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía
 - Realizar cualquier otra tarea afín que le sea asignada.
- Asistente de Contabilidad.

Esta bajo la dirección del jefe de contabilidad y asiste a este en las diversas funciones contables. Es responsable de los trabajos rutinarios de contabilidad que se realizan normalmente en la empresa.

Funciones:

- Llevar todas las transacciones y registro de las actividades administrativas y contables rutinarias que se realizan dentro de la empresa.
- Realizar asientos de las diferentes cuentas, además de clasificar, organizar y archivar recibos de pagos con sus respectivos soportes originales, con el fin de mantener actualizados los movimientos contables que se realizan en la empresa.
- Archivar mensualmente facturas con sus respectivos soportes.
- Realizar mensualmente conciliaciones bancarias, comprobando saldos en libros de la empresa, con el fin de controlar la disponibilidad bancaria y si los saldos son correctos.
- Realizar balances de comprobación, verificando y analizando los diferentes saldos, con el fin de realizar los ajustes necesarios de las cuentas que correspondan.

- Ejecutar procesos relativos a la teneduría de libros y cualquier otro trabajo de contabilidad que se le asigne.
 - Imprimir reportes cuando lo amerite tanto el jefe del departamento como el jefe de la división.
 - Archivar documentos contables para uso y control interno.
 - Cumplir con las normas y procedimientos de higiene y seguridad integral, establecidos por la organización.
 - Mantener en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía
 - Realizar cualquier otra tarea afín que le sea asignada.
- Departamento de compras.

Se encarga de llevar el control de las compras de mercancías, materiales e insumos necesarios para la empresa, con la finalidad de asegurar el correcto funcionamiento de la misma, es decir que se puedan cumplir con las principales actividades que son la venta y distribución de alimentos. Realiza negociaciones con proveedores que cumplan con los lineamientos de la organización, en cuanto a precio, calidad, garantías y cantidades, además garantiza que la documentación de compra sea adecuada con respecto a la facturación y demás documentos necesarios. Este departamento se asegura de la llegada de la mercancía procedente de los proveedores en el tiempo concretado, esto genera contar con un orden en las transacciones. Este será un trabajo llevado en conjunto con el departamento de contabilidad asegurándose de que hay suficiente capital como para comprar los productos necesarios, así como la fluidez financiera necesaria para realizar todos los pagos a tiempo cuando se trate de la compra de mercancías a créditos. Este departamento cuenta con un jefe y un asistente a fin de cumplir cabalmente con todas las funciones que le corresponden para lograr contribuir al logro de los objetivos de la empresa mediante la ejecución de sus actividades y operaciones.

- Jefe del Departamento de Compras.

Es el encargado de planificar y dirigir todo el proceso de compras de mercancías, materiales e insumos para la empresa de acuerdo a la legislación correspondiente y bajo los estándares establecidos a fin de cumplir con los requerimientos de los diferentes departamentos de la empresa.

Funciones

- Llevar el control del personal a su cargo y de las actividades realizadas en el departamento.
- Verificar las requisiciones que llegan al departamento.
- Realizar negociaciones con los proveedores que cumplan con los lineamientos de la organización.
- Garantizar que la documentación de compra sea adecuada, facturación y cuentas por pagar.
- Analizar y aprobar las respectivas cotizaciones.
- Realizar las licitaciones necesarias.
- Elegir al proveedor.
- Realizar las órdenes de compra.
- Emitir solicitud de pago al jefe de la división.
- Enviar información del pago al proveedor.
- Coordinar con el proveedor las fechas y condiciones de despacho, haciendo énfasis en los días de recepción de lunes a viernes horarios diurnos.
- Coordinar con la división de operaciones la disponibilidad de unidades y solicitar los vehículos requeridos (propios o contratados).
- Coordinar con el jefe de la división y el departamento de transporte los viáticos del chofer.
- Coordinar la custodia con el departamento de seguridad.

- Realizar el seguimiento al despacho.
 - Realizar el seguimiento a los choferes durante la ruta con la carga.
 - Coordinar la entrega de la mercancía al almacén.
 - Coordinar con el jefe de la división para fijar el precio de venta del producto.
 - Informar al encargado de la distribución, las cantidades y los rubros adquiridos para la venta.
 - Realizar el informe semanal de actividades que debe ser entregado los viernes en la tarde a la presidencia por parte del jefe de la división.
 - Llevar registro y control de proveedores.
 - Cumplir con las normas y procedimientos de higiene y seguridad integral, establecidos por la organización.
 - Mantener en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía
 - Realizar cualquier otra tarea afín que le sea asignada.
- Asistente de Compras

Asiste al jefe de compras en el proceso de planificación y dirección de las actividades realizadas en este departamento. Se encarga de realizar el primer contacto con los proveedores, administrar y monitorear los archivos y documentos de compras, capturar oportunamente la información en los reportes que tiene a su cargo y monitorear los inventarios.

Funciones

- Buscar las cotizaciones.
- Realizar el registro y el seguimiento de las órdenes de compra.
- Clasificar y organizar la documentación correspondiente al departamento.

- Realizar el registro de la información de la mercancía a comprar, y la que se ha comprado para llevar el control de las compras de acuerdo a las partidas correspondientes.
 - Solicitar cotizaciones a proveedores y remitirlas al jefe de compras para el análisis y la respectiva aprobación de estas.
 - Verificar que la documentación de proveedores se encuentre vigente y completa para su respectivo registro.
 - Elaborar cuadros comparativos entre cotizaciones.
 - Entregar al jefe de la división de administración y finanzas las órdenes de compra con sus respectivos soportes debidamente aprobadas por el jefe de compras.
 - Entregar en contabilidad las órdenes de compra una vez autorizadas y enviadas al proveedor por el jefe de compras.
 - Efectuar seguimiento diario vía telefónica a los proveedores que tengan órdenes de compras vigentes y en proceso de entrega.
 - Informar inmediatamente al jefe de departamento sobre el resultado de esta operación.
 - Brindar apoyo al jefe de compras en la elaboración de informes.
 - Cumplir con las normas y procedimientos de higiene y seguridad integral, establecidos por la organización.
 - Mantener en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
 - Realizar cualquier otra tarea afín que le sea asignada.
- Departamento de ventas

Se encarga de planear, ejecutar y controlar continuamente todas las actividades de ventas. Se encarga de preparar a diario los pedidos según los requerimientos de los respectivos clientes, además de realizar reportes diarios,

semanales, mensuales y semestrales de las ventas realizadas en la empresa, mediante el uso de registros, facturas, archivos y otros documentos que hacen parte del departamento de ventas. El departamento de ventas debe mantener una relación directa con el departamento de cobranzas para el manejo y control de las ventas a créditos. Mantiene un constante contacto con instituciones estatales como la gobernación y las alcaldías del Estado, ya que estos fungen como clientes regulares de la empresa. Las funciones de ventas están encabezadas por el jefe del departamento quien tiene a su disposición una cantidad de vendedores que le ayudan a llevar a cabo todas las funciones correspondientes a este departamento.

- Jefe del Departamento de Ventas.

Es el encargado de planificar, dirigir, organizar y controlar las actividades de ventas, mediante la coordinación del personal a su cargo. Será el principal responsable por la realización de todos los reportes relacionados con las ventas realizadas en la empresa. Se encuentra en constante comunicación con los demás departamentos de la división, en particular con el de contabilidad y con el de cobranzas, para garantizar el manejo y distribución de la información que debe ser conocida y registrada en los departamentos correspondientes. Es responsable de un determinado número de vendedores, se encarga de su formación y realiza el control de la gestión de estos.

Funciones.

- Lleva el control del personal a su cargo y de las actividades realizadas en el departamento.
- Se encarga del registro de facturas y otros documentos generados de las actividades correspondientes al departamento de ventas.

- Atiende a todas las instituciones de la gobernación del estado con una frecuencia de despacho determinada por el presidente.
- Atiende a pequeñas y medianas empresas con los requerimientos de insumos para la producción.
- Verifica que los productos tengan el precio correspondiente, trabajo conjunto con el departamento de compras y la jefatura de la división de administración y finanzas.
- Verifica que se esté imputando el IVA (impuesto al valor agregado) en los productos correspondientes.
- Revisar que el sistema este actualizado con relación a los productos que están exentos de IVA (impuesto al valor agregado).
- En el caso de las ventas a las alcaldías: asigna las cantidades a vender en cantidades y rubros según el porcentaje de distribución establecido por el estado mayor de alimentación. En el caso de las instituciones debe informar al cliente el combo ofrecido, indicándole, productos, cantidades y precios.
- Debe comprobar la disponibilidad de los productos antes de que se proceda a emitir las facturas y órdenes de despacho, las cuales se distribuyen, una para despacho, una para el cliente y otra para el departamento de cobranzas en los casos necesarios.
- Las órdenes de despacho se remiten a almacén y consultoría jurídica para efectuar el despacho y el acta de entrega.
- En el caso de las instituciones y otros clientes: recibe pedidos de los clientes y emite la factura y orden de despacho, sellada y firmada en duplicado que debe ser entregada en el departamento de caja para su cancelación.
- Recibe la nota de pago de parte del cliente, quien luego pasara al almacén para su despacho.
- Cuando las ventas sean para el apoyo a los trabajadores de una institución, deberá emitir la factura a nombre de esa institución e indicar que es para el despacho de los combos de sus trabajadores.

- En el caso de ventas a crédito, deberá enviar nota de venta al departamento de cobranzas.
 - Coordinara con el responsable del sistema que todos los productos que se reciben en el almacén estén incorporados al sistema, describiendo su diferentes presentación, marca y precio.
 - Emite el reporte diario de ventas.
 - Entrega informe semanal al presidente que debe ser entregado el viernes de cada semana.
 - Eventualmente trabaja en jornada de ventas de alimentos en las comunidades.
 - Cumple con las normas y procedimientos de higiene y seguridad integral, establecidos por la organización.
 - Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
 - Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.
- Vendedor.

Esta bajo la dirección del jefe del departamento de ventas y es responsable de realizar los procesos de ventas, las cuales realiza brindando un buen servicio a los clientes. Es responsable de establecer los primeros contactos entre los clientes y la empresa.

Funciones

- Atender a instituciones de la gobernación con una frecuencia de despacho determinada por el presidente de la empresa.
- Atender a pequeñas y medianas empresas con los requerimientos de insumos para la producción.
- En los casos de las ventas a las alcaldías y sus instituciones:
- Entre sus principales funciones están:

- Verifica que los productos tengan el precio de venta correspondiente, y reporta a su superior cual anomalía con respecto a esto.
- Verifica que se esté imputando el IVA (impuesto al valor agregado) en los productos correspondientes.
- Revisar que el sistema este actualizado con relación a los productos que están exentos de IVA (impuesto al valor agregado).
- Debe conocer las características de los productos.
- Atender los requerimientos, quejas, reclamos, agradecimientos, sugerencias, y otros, por parte de los clientes de la empresa.
- Explicar promociones y ofertas disponibles para la venta
- Proporcionar un trato educado y cercano a los clientes.
- Resolver dudas sobre el servicio de ventas ofrecido por la empresa.
- Elaboración de informes de ventas.

En el caso de las ventas a las alcaldías y sus instituciones debe:

- Asignar las cantidades a vender en cantidades y rubros según el porcentaje de distribución establecido por el estado mayor de alimentación. En el caso de las instituciones debe informar al cliente el combo ofrecido, indicándole, productos, cantidades y precios.
- Comprobar la disponibilidad de los productos antes de que se proceda a emitir las facturas y órdenes de despacho, las cuales se distribuyen, una para despacho, una para el cliente y otra para el departamento de cobranzas en los casos necesarios.
- Las órdenes de despacho se remiten a almacén y consultoría jurídica para efectuar el despacho y el acta de entrega.
- En el caso de las instituciones y otros clientes: recibe pedidos de los clientes y emite la factura y orden de despacho, sellada y firmada en duplicado que debe ser entregada en el departamento de caja para su cancelación.
- Recibe la nota de pago de parte del cliente, quien luego pasara al almacén para su despacho.

- Cuando las ventas sean para el apoyo a los trabajadores de una institución, deberá emitir la factura a nombre de esa institución e indicar que es para el despacho de los combos de sus trabajadores.
 - En el caso de ventas a crédito, deberá enviar nota de venta al departamento de cobranzas.
 - Coordinara con el responsable del sistema que todos los productos que se reciben en el almacén estén incorporados al sistema, describiendo su diferentes presentación, marca y precio.
 - Emite el reporte diario de ventas.
 - Eventualmente trabaja en jornada de ventas de alimentos en las comunidades.
 - Cumple con las normas y procedimientos de higiene y seguridad integral, establecidos por la organización.
 - Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
 - Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.
- Departamento de caja

Se encarga de instrumentar y operar las políticas, normas, sistemas y procedimientos de control necesarios para la adecuada recepción, custodia y entrega de dinero en efectivo, cheques, y depósitos que se reciben de las operaciones de ventas a fin de lograr la recaudación de ingresos a la institución y la cancelación de los pagos que correspondan a través de caja. Aquí se llevan los registros de los movimientos de entrada y salida de dinero, con los cuales se elaboraran los informes correspondientes, diarios, semanales, mensuales, y semestrales, los cuales serán entregados a la jefatura de la división de administración y finanzas. Se encuentra en constante contacto con el departamento de contabilidad haciéndole llegar las informaciones correspondientes mediante los documentos y registros de las operaciones realizadas dado la naturaleza financiera de las mismas. El personal de

este departamento se encuentra en constante interacción con los clientes de la empresa. Este cuenta con un jefe el cual tiene a su responsabilidad una serie de cajeros a los cuales dirige a fin de cumplir las funciones competentes a este departamento.

- Jefe del Departamento de Caja.

Es el encargado de supervisar la gestión de los cajeros para garantizar que el manejo de efectivo se haga correctamente. Tiene la responsabilidad de asegurar que los cajeros, sigan las directrices de la empresa en cuanto a las labores de cobros. Presenta informes técnicos sobre cobros y depósitos recaudados, y se encuentra en constante colaboración con el jefe de la división de administración y finanzas.

Funciones.

- Lleva el control del personal a su cargo y de las actividades realizadas en el departamento.
- Supervisa, y de ser necesario entrena a los cajeros.
- Organiza y asigna diariamente las tareas de los trabajadores que laboran en este departamento.
- Supervisa y da seguimiento a los trabajos verificando que los mismos se desarrollen de acuerdo a las indicaciones dadas y a parámetros contables establecidos.
- Cuenta el dinero a los cajeros.
- Verifica que el fondo al cambio esté completo.
- Verifica el dinero cobrado contra los recibos de caja que se han confeccionado.
- Revisa los depósitos contra los recibos elaborados por los cajeros.
- Recibe los informes de los cajeros.

- Elabora e imprime los informes de caja y los firma.
 - Eventualmente trabaja en jornada de ventas de alimentos en las comunidades.
 - Cumple con las normas y procedimientos de higiene y seguridad integral, establecidos por la organización.
 - Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía
 - Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.
- Cajero.

Es el encargado de recibir, entregar y custodiar dinero en efectivo, recibos de depósitos y demás documentos de valor, a fin de lograr la recaudación de ingresos y la cancelación de pagos que correspondan a través de caja. Se encuentra bajo la supervisión del jefe del departamento de caja.

Funciones

- Recibe la factura de parte del cliente, la misma puede ser cancelada en efectivo, depósitos, cheques o transferencias bancarias.
- Verifica la cancelación de la factura, luego debe ser relacionada.
- Recibe cheques y/o transferencias de los clientes autorizados, en caso de cheques debe conformar el cheque con las entidades bancarias. En caso de las transferencias solicita al cliente la impresión del recibo, el cual debe confirmar con el banco.
- Relacionar el efectivo diario.
- Se realiza un registro diario en Excel, de facturas, gastos, cuentas por cobrar, y recibe depósitos como forma de pago.
- Realiza pago de viáticos autorizados.
- Relaciona los gastos diarios cancelados en efectivo.
- Realiza el pre cierre con el reporte x, una vez conforme efectúa el reporte z.

- Organiza y deposita el efectivo y los cheques en las entidades bancarias diariamente.
 - Eventualmente trabaja en jornada de ventas de alimentos en las comunidades.
 - Cumple con las normas y procedimientos de higiene y seguridad integral, establecidos por la organización.
 - Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía
 - Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.
- Departamento de Cobranzas.

Se encarga de la recaudación de ingresos mediante la obtención de la cancelación de las cuentas por cobrar producto de créditos otorgados a los clientes de la empresa. Una de sus principales funciones es dar seguimiento rutinario de las cuentas por cobrar en gestión, previa información suministrada por el departamento de ventas. Aquí se determinan, de la información de las ventas a créditos, las deudas que tienen los clientes, a los cuales se gestionara regularmente para que estos cumplan con la ejecución del pago. Este departamento se encarga del monitoreo de los pagos regulares y los pagos atrasados, así como también la presentación de informes y registros correspondientes a las cuentas por cobrar; da servicio al cliente para resolver las consultas de los mismos y se comunica con ellos en los casos necesario. Este cuenta con un jefe y un asistente de cobranzas a fin de cumplir las funciones respectivas del departamento.

- Jefe del Departamento Cobranzas.

Es el principal encargado de coordinar, realizar y supervisar todas las actividades de cobranzas permitiendo el mejoramiento continuo de las mismas. Su principal función es la recuperación del capital ocioso proveniente de las ventas a

crédito que se han realizado en la organización y que han dado origen a las actuales cuentas por cobrar.

Funciones.

- Establece políticas de cobranzas.
- Lleva el control del personal a su cargo y coordina las actividades realizadas en el departamento.
- Recibe de ventas la relación de cuentas por cobrar a través del sistema.
- Establece contactos telefónicos, apoyándose también en correos electrónicos y mensajes de texto para realizar el seguimiento de los clientes y cumplir con el proceso de cobranzas, y en los casos requeridos realiza las visitas correspondientes.
- Debe velar por que los estados de cuenta de los clientes se mantengan actualizados.
- Atender a los clientes que solicitan su estado de cuenta y le informa sobre el estatus de su deuda.
- Realiza las acciones necesarias para regularizar que las cuentas no se retrasen.
- Planificar y aplicar acciones orientadas a activar y ejecutar la cobranza a los deudores morosos.
- Determinar las cuentas incobrables mediante la identificación de los clientes con los que es inútil ejercer acción alguna de cobranzas por considerarlos malos deudores.
- Remitir al área de consultoría jurídica las cuentas incobrables con copia a presidencia.
- Realiza el reporte diario de cobranzas.
- Realiza los informes (semanal, mensual, trimestral, semestral y anual) detallando las cuentas recuperadas individuales y de las instituciones, remite copia a presidencia y al jefe división de administración y finanzas.

- Debe mantener la confidencialidad de todas las operaciones y actividades correspondientes a los procesos de cobranzas.
 - Cumple con las normas y procedimientos de higiene y seguridad integral, establecidos por la organización.
 - Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
 - Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.
- Asistente de cobranzas.

Se encarga de asistir al jefe del departamento de cobranzas, en el control de las cuentas por cobrar, monitoreo de los pagos, y realizando reportes de saldos y otras actividades competentes a este departamento. Es responsable en conjunto con el jefe del departamento de la recuperación de las cuentas por cobrar, y por ello mantiene contacto y estrecha comunicación con los clientes respectivos, a fin de garantizar que estos cumplan con el pago de sus deudas.

Funciones.

- Recibe de ventas la relación de cuentas por cobrar a través del sistema.
- Recibe las facturas de las ventas a crédito y revisa que contenga los documentos necesarios para el cobro, tales como número de copias, ordenes, pedidos, sellos y demás formatos requeridos.
- Realiza los registros y procesos necesarios para mantener actualizados los estados de cuenta de los clientes.
- Lleva control y organización adecuada de la documentación correspondiente a las cuentas por cobrar y demás actividades del departamento.
- Establece contactos telefónicos, apoyándose también en correos electrónicos y mensajes de texto para realizar el seguimiento de los clientes y cumplir con el

proceso de cobranzas, y en los casos requeridos realiza las visitas correspondientes.

- Realiza el proceso para la recuperación de cheques devueltos.
- Atender a los clientes que solicitan su estado de cuenta y le informa sobre el estatus de su deuda.
- Asiste en la elaboración del reporte diario de cobranzas.
- Asiste en la elaboración de los informes que detallan las cuentas recuperadas individuales y de las instituciones, aportando la información necesaria para ello.
- Mantiene la confidencialidad de las operaciones y actividades de la empresa.
- Ayuda en la planificación y realización de las acciones para regularizar que las cuentas no se retrasen.
- Cumple con las normas y procedimientos de higiene y seguridad integral, establecidos por la organización.
- Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
- Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

- Departamento de Presupuesto.

Este departamento aunque se muestra en la estructura actual de la División de Administración y Finanzas de la Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A, ya no existe dentro de la empresa

3.2.2 Análisis de la Estructura Organizacional de la División de Administración y Finanzas de la Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A.

Anteriormente se realizó la descripción de la Estructura Organizacional de la Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A., y de la División

de Administración y Finanzas de la misma, mediante esta descripción se pudo observar la estructura organizativa actual de la empresa y entender cómo funciona.

Algunos autores explican que la terminología departamental se aplica de manera ambigua por las organizaciones, sin embargo se debe considerar la necesidad de que la denominación que se da a las distintas unidades (división, departamento, área, sección, entre otros) que integran una organización tenga congruencia, es decir, esta debe mantener un sentido y un orden lógico, esto con la finalidad de que al ser presentada la estructura sea entendible y que no cause malos entendidos entre aquellos que deben tener conocimientos de esta información.

Se puede decir que el establecimiento de divisiones y departamentos está bien orientado en cuanto a las funciones que se desempeñan en la empresa, esto se pueda constatar en la descripción, sin embargo, se puede observar que la presentación de esta estructura (organigrama) no es correcta y que requiere de modificaciones, en cuanto la presentación (ubicación y nomenclatura) de las diferentes unidades que integran la organización y las líneas que las conectan, las cuales expresan el orden y nivel jerárquico, y con respecto a la presentación de las unidades y departamentos que realmente existen en la empresa, es decir, esta estructura requiere de una actualización.

En el organigrama de la División de Administración y Finanzas de la Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A., se observó que en este se presentaba el departamento de presupuesto, pero en la descripción de los departamentos que integran dicha división, este se excluyó debido a que actualmente en la empresa no existe dicho departamento, y las funciones que le corresponderían a este se cumplen en el departamento de planificación.

La declaración de una misión, precisa un documento conciso sobre orientación general que explica lo que se propone la empresa y traza el marco genérico donde se desarrollan las funciones y actividades necesarias de la misma, así como de sus unidades, divisiones, departamentos y todo lo que la integra. Con la misión como guía se establecerán los objetivos necesarios para lograr las metas de la empresa.

La orientación hacia el cumplimiento de la misión de la empresa se basa en el establecimiento de determinados objetivos, para que posteriormente se realicen las funciones necesarias para alcanzarlos. Esto se debe cumplir en la empresa no sólo a nivel general si no también a nivel específico, en cada una de las unidades o departamentos que la integran, esto quiere decir que aparte de objetivos globales también deben existir una serie de objetivos específicos determinados en cada unidad o departamento.

Si bien en la División de Administración y Finanzas de la Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A., se cumplen con las respectivas funciones necesarias para contribuir al logro de los objetivos de la empresa, esta no cuenta con una misión establecida de manera formal y documentada, la cual encause la creación de una serie de objetivos departamentales que mantenga orientados a los trabajadores en sus respectivas funciones, es por ello que es importante destacar el hecho de que los departamentos anteriormente descritos no cuentan con un objetivo departamental establecido o documentado formalmente.

Las funciones que son desempeñadas por cada trabajador perteneciente a los respectivos departamentos que integran la división, están establecidas adecuadamente en su mayoría, pero sucede que por la falta de personal, actualmente, muchos trabajadores cumplen no solo las funciones que les son propias, sino que en las ocasiones en que se hace necesario también realizan otras actividades que no competen a sus cargos, esto ocasiona que exista un sobrecargo de funciones. Un

ejemplo de esto, es que se determinó que existe la necesidad de asignar un asistente administrativo que cumpla con asistir al jefe de la división de administración y finanzas de la empresa, y que realice otras actividades que dicho cargo implica, ya que al no existir dicho cargo, estas funciones son atribuidas a otras personas que tienen que dejar a un lado sus funciones correspondientes para cumplir con lo asignado, descuidando sus funciones propias. Se determinó también la falta de una secretaria para la División de Administración y Finanzas que realice las actividades propias de ese cargo, y que contribuya a un mejor funcionamiento del área y el cumplimiento de sus objetivos.

Mediante las entrevistas no estructuradas realizadas a los trabajadores, y una vez descrita y analizada la estructura organizacional de la División de Administración y Finanzas de la Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A., se corroboró la existencia de la necesidad de un manual de organización, del cual ya se había planteado inicialmente en el desarrollo del presente trabajo, que es un instrumento de apoyo operativo y administrativo, y que además de servir para consulta, presentara información muy importante sobre la empresa, información clara de las funciones de los cargos, así como una propuesta de actualización del organigrama de la empresa, es decir, una estructura organizativa más precisa, y la cual se debe dar a conocer a los trabajadores de la empresa, todo esto con la finalidad de contribuir a una mejor organización del área administrativa y financiera de la empresa.

CAPÍTULO IV
MANUAL DE ORGANIZACIÓN DE LA DIVISIÓN DE
ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS DE LA EMPRESA DE
PRODUCCIÓN SOCIAL COMERCIALIZADORA DE
ALIMENTOS C.A.



COMERCIALIZADORA DE ALIMENTOS

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y
FINANZAS**

CUMANA, JUNIO DE 2018

MANUAL DE ORGANIZACIÓN DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación
Luzmarys Hernández Doreity Marcano	Msc. Abner Liendo		

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	3
MISIÓN DE LA EMPRESA.....	4
VISIÓN DE LA EMPRESA.....	4
VALORES DE LA EMPRESA.....	4
OBJETIVOS DE EMPRESA.....	5
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA.....	6
DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS.....	7
MISIÓN DE LA DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS.....	8
VISIÓN DE LA DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS.....	8
OBJETIVOS DE LA DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS.....	8
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS.....	9
DESCRIPCIÓN DE LOS DEPARTAMENTOS Y CARGOS DE LA DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS.....	11

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación
Luzmarys Hernández Doreity Marcano	Msc. Abner Liendo		

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

INTRODUCCIÓN

El presente manual de organización es producto de un estudio realizado en la División de Administración y Finanzas de la Empresa Comercializadora de Alimentos C.A., el cual constituye un documento formal en el cual se plasman aspectos importantes de esta división y de la empresa. Contiene el organigrama de la división que señala la relación existente entre los diferentes departamentos de la misma, y además contiene el organigrama de la empresa. En este se describen también la misión, visión y objetivos de los departamentos que integran la división, así como las funciones inherentes a cada uno de los cargos que están presentes en estos departamentos.

La implementación de este manual permitirá una mejor interpretación de la estructura organizativa, y tener un mayor conocimiento de las funciones respectivas a los cargos; este estará sujeto a modificaciones derivadas de las actividades propias de crecimiento que se lleven a cabo en la dependencia, es decir, el mismo puede ser revisado y actualizado cada vez que la dependencia sea sometida a un proceso de reestructuración.

El manual de organización que se presenta a continuación le permitirá a la División de Administración y Finanzas de la Empresa Comercializadora de Alimentos C.A., contar con un medio idóneo para el desarrollo eficiente de sus funciones y de esta manera realizar las actividades planificadas con el fin de lograr su misión.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación
Luzmarys Hernández Doreity Marcano	Msc. Abner Liendo		

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**







MISIÓN DE LA EMPRESA

Ser una empresa socialista sucrense, dedicada a la comercialización de productos de consumo masivo, destacada por su compromiso en ofrecer una óptima relación calidad-precio y distribución oportuna, apoyada por un sólido equipo humano, que contribuya con el mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad y el desarrollo del país.

VISIÓN DE LA EMPRESA

Ser la principal empresa comercializadora de productos de consumo masivo a nivel nacional.

VALORES DE LA EMPRESA

-  Trabajo en equipo.
-  Responsabilidad.
-  Ética.
-  Compromiso e identidad organizacional.
-  Liderazgo.
-  Calidad y vocación del servicio.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación
Luzmarys Hernández Doreity Marcano	Msc. Abner Liendo		

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

OBJETIVOS DE LA EMPRESA

Objetivo General:

Elaborar, comprar, vender, distribuir al mayor y detal; así como importar y exportar toda clase de productos alimenticios para consumo humano en su estado natural o procesados; en general la explotación y manejo de los negocios originados dependientes, conexos o relacionados y cualquier otra actividad de lícito comercio relacionado.

Objetivos Específicos:

- ✚ Coadyuvar en el desarrollo de la soberanía alimenticia en el cumplimiento del Plan de la Patria.
- ✚ Crear alianzas comerciales para incrementar los niveles de abastecimiento del Estado.
- ✚ Maximizar los niveles de distribución de alimentos en el Estado.
- ✚ Desarrollar a nuestro talento humano potenciando los valores de la Empresa.
- ✚ Incorporar permanentemente nuevas tecnologías para incrementar la excelencia en los procesos.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación
Luzmarys Hernández Doreity Marcano	Msc. Abner Liendo		

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA



Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación
Luzmarys Hernández Doreity Marcano	Msc. Abner Liendo		



**E.P.S. COMERCIALIZADORA DE
ALIMENTOS C.A.**

Pág. 7 de 45

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

**DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y
FINANZAS**

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación
Luzmarys Hernández Doreity Marcano	Msc. Abner Liendo		

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

MISIÓN

Dirigir los procesos administrativos y financieros que permitan cumplir con los objetivos organizacionales a fin de contribuir a la estabilidad de la empresa mediante el seguimiento y evaluaciones continuas a la ejecución de los planes de comercialización, económicos, sociales, y financieros de la misma.

OBJETIVOS

- ✚ Velar por el pleno cumplimiento de normas, políticas y procedimientos administrativos, contables y financieros.
- ✚ Garantizar la existencia y aplicación de políticas, normas, sistemas y procedimientos necesarios para el adecuado manejo de los ingresos producidos por las actividades de la empresa.
- ✚ Llevar los registros y controles necesarios de las actividades administrativas y financieras para garantizar la rentabilidad económica y financiera de la empresa.
- ✚ Velar porque la empresa cuente con los recursos materiales y financieros necesarios para la realización de las actividades.
- ✚ Rendir cuentas sobre la administración de los recursos financieros y físicos de la empresa ante la alta gerencia, mediante la elaboración de informes que contribuyan a la toma de decisiones.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación
Luzmarys Hernández Doreity Marcano	Msc. Abner Liendo		

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

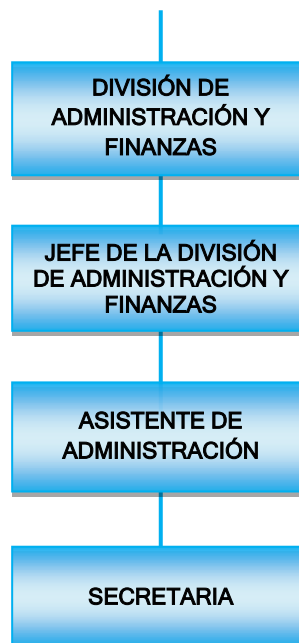
ESTRUCTURA DE LA DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS



Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación
Luzmarys Hernández Doreity Marcano	Msc. Abner Liendo		

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

ESTRUCTURA DE LA DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS



Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación
Luzmarys Hernández Doreity Marcano	Msc. Abner Liendo		

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

Nombre del Cargo:

Jefe de la División de Administración y Finanzas

Planifica, dirige y supervisa el pleno cumplimiento de normas, políticas y procedimientos administrativos, contables y financieros, que se manejan en la División de Administración y Finanzas de la empresa y en los distintos departamentos que la integran, así como los registros y controles necesarios que garantizan la capacidad (rentabilidad) económica y financiera de la organización.

Funciones del cargo:

- ✚ Realizar los procedimientos administrativos y financieros necesarios para poder cumplir con las actividades de la empresa cumpliendo con las normas y políticas correspondientes.
- ✚ Coordinar y supervisar la ejecución de las actividades administrativas delegadas a las dependencias bajo su cargo, para garantizar el adecuado desarrollo de los procedimientos administrativos del área.
- ✚ Revisar y verificar las operaciones realizadas por los departamentos que se encuentran bajo su supervisión mediante los registros, documentos e informes correspondientes.
- ✚ Llevar registro y control administrativo del presupuesto asignado a la unidad.
- ✚ Realizar transferencias, emitir y firmar cheques, y realizar los trámites necesarios para la cancelación de pagos a proveedores, y otras cuentas por pagar producto de la contratación de servicios.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación
Luzmarys Hernández Doreity Marcano	Msc. Abner Liendo		

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

- ✚ Elaborar y analizar cuadros relacionados con el movimiento y gastos administrativos.
- ✚ Tramitar las liquidaciones de impuestos y cualquier otro asunto del régimen tributario previa asesoría del departamento de contabilidad.
- ✚ Tramitar y verificar viáticos.
- ✚ Velar por el cumplimiento de la normativa legal vigente que rige la materia administrativa y financiera.
- ✚ Rendir cuentas ante la alta gerencia.
- ✚ Asistir y participar en reuniones de los departamentos que integran la división, y otras referentes al área de su competencia.
- ✚ Participar en la implementación de sistemas contables, financieros y administrativos.
- ✚ Atender e informar al personal de su área.
- ✚ Responder por la elaboración y presentación oportuna ante la gerencia y presidencia, de los estados financieros a fin de contribuir en la toma de decisiones.
- ✚ Verificar el cierre fiscal, su efecto contable y todo lo relacionado con este.
- ✚ Elaborar los informes de gestión que solicite la gerencia, para ser presentados a presidencia.
- ✚ Responder ante la gerencia y presidencia, por la eficiente administración de los recursos financieros y físicos de la empresa.
- ✚ Cumplir con las normas y procedimientos de higiene y seguridad integral, establecidos por la organización.
- ✚ Mantener en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía
- ✚ Realizar cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación
Luzmarys Hernández Doreity Marcano	Msc. Abner Liendo		

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

Nombre del Cargo:

Asistente Administrativo

Asiste al jefe de la división de administración y finanzas ejecutando procesos administrativos del área que le sean asignados, aplicando las normas y procedimientos definidos, elaborando la documentación necesaria, revisando y realizando cálculos, a fin de dar cumplimiento a cada uno de esos procesos, para lograr resultados oportunos y garantizar la eficiencia en el cumplimiento de los objetivos planteados.

Funciones:

- ✚ Tramitar órdenes de servicio de mantenimiento y otros servicios necesarios en la división de Administración y finanzas.
- ✚ Realizar formatos de órdenes de pago por diferentes conceptos.
- ✚ Hacer seguimiento a las órdenes de pago tramitadas por la unidad.
- ✚ Redactar documentos en general, que sean requeridos por el jefe de la División de Administración y Finanzas.
- ✚ Asistir en el desarrollo de los programas y actividades de la unidad.
- ✚ Coordinar y hacer seguimiento a las acciones administrativas emanadas por la unidad.
- ✚ Mantener informado al jefe de la División de Administración y Finanzas sobre las actividades realizadas y/o cualquier irregularidad presentada.
- ✚ Realizar trámites bancarios.
- ✚ Recibir oficios, formatos y otros documentos de solicitud de viáticos.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación
Luzmarys Hernández Doreity Marcano	Msc. Abner Liendo		

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

- ✚ Velar por la correcta y oportuna tramitación de los asuntos de orden administrativo que son sometidos a consideración de su superior inmediato.
- ✚ Llevar el control de bienes y materiales de la unidad.
- ✚ Brindar apoyo logístico en actividades especiales.
- ✚ Mantener un control mediante el registro de los pagos realizados por concepto de viáticos.
- ✚ Solicitar y verificar los soportes demostrativos de los gastos realizados.
- ✚ Realizar informes correspondientes a las actividades que se desarrollan en el área.
- ✚ Mantener la confidencialidad y privacidad de la información recibida y emitida.
- ✚ Cumplir con las normas y procedimientos de higiene y seguridad integral, establecidos por la organización.
- ✚ Mantener en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía
- ✚ Realizar cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación
Luzmarys Hernández Doreity Marcano	Msc. Abner Liendo		

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

Nombre del Cargo:

Secretaria

Ejecuta actividades pertinentes al área secretarial, como el manejo de documentos y la atención al público, a fin de lograr un eficaz y eficiente desempeño acorde con los objetivos de la unidad.

Funciones:

- ✚ Redactar oficios, actas, anuncios, y otros documentos de poca complejidad.
- ✚ Recibir y archivar de forma ordenada documentos.
- ✚ Velar por el suministro de materiales de oficina de la unidad.
- ✚ Gestionar y tramitar entrada y salida de correspondencia según instrucción del supervisor inmediato.
- ✚ Realizar invitación a reuniones, llevar el control y archivo de actas.
- ✚ Llevar control de los registros de asistencia del personal administrativo
- ✚ Atender y suministrar información al personal de la empresa y público en general.
- ✚ Atender llamadas telefónicas y efectuar aquellas solicitadas por el jefe del área, y otro personal que lo requiera.
- ✚ Mantener la confidencialidad y privacidad de la información recibida y emitida.
- ✚ Fotocopiar documentos.
- ✚ Cumplir con las normas y procedimientos de higiene y seguridad integral, establecidos por la organización.
- ✚ Mantener en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía
- ✚ Realizar cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación
Luzmarys Hernández Doreity Marcano	Msc. Abner Liendo		

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD.

OBJETIVO

Establecer las políticas, normas, sistemas y procedimientos necesarios para garantizar la exactitud y seguridad en el registro de las operaciones de carácter financiero y contable que se realizan en la empresa.

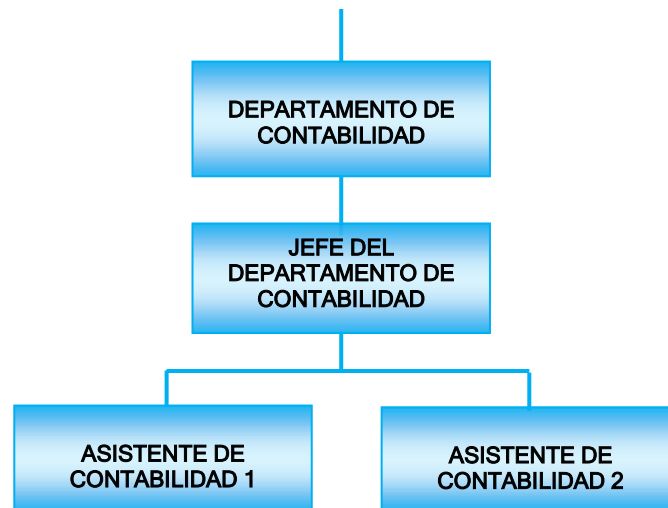
FUNCIONES

- ✚ Evaluar, analizar y registrar toda la información contable que se produce en la empresa.
- ✚ Elaborar y analizar los estados financieros de la empresa.
- ✚ Suministrar información útil de carácter financiero y contable para la toma de decisiones por parte de la alta gerencia.
- ✚ Facilitar la fiscalización de sus operaciones, cuidando que la contabilización de estas se realice con documentos comprobatorios y justificativos originales.
- ✚ Vigilar el debido cumplimiento de las leyes, normas y reglamentos aplicables en cuanto las actividades financieras y contables.
- ✚ Brindar asesoría en aspectos, fiscales, económicos y financieros a los departamentos que así lo requieran.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación
Luzmarys Hernández Doreity Marcano	Msc. Abner Liendo		

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

ESTRUCTURA DEL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD.



Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación
Luzmarys Hernández Doreity Marcano	Msc. Abner Liendo		

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

Nombre del Cargo:

Jefe del Departamento de Contabilidad

Establece los principios, prácticas y procedimientos necesarios para el registro de las transacciones financieras de la empresa y para el manejo adecuado de toda la información contable en general. Verifica con exactitud los documentos emitidos por otras dependencias que contengan información contable, a fin de llevar un adecuado control interno y para la preparación de los estados financieros clasificados confiables. Se encuentra bajo la supervisión del Jefe de la División de Administración y Finanzas.

Funciones.

- ✚ Llevar el control del personal a su cargo y de las actividades realizadas en el departamento.
- ✚ Cumplir con los requerimientos de información para la toma de decisiones por parte de la gerencia general, tales como estados financieros y auxiliares de ciertas cuentas.
- ✚ Elaborar y analizar los estados financieros de la empresa.
- ✚ Realizar balances de comprobación, verificando y analizando los diferentes saldos, con el fin de realizar los ajustes necesarios de las cuentas que correspondan; para presentar posteriormente los estados financieros.
- ✚ Establecer los procedimientos para la gestión de la información financiera por medio de los registros contables.
- ✚ Asesorar en el cumplimiento de las obligaciones fiscales de la empresa.
- ✚ Elaborar la información financiera que refleja el resultado de la gestión.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación
Luzmarys Hernández Doreity Marcano	Msc. Abner Liendo		

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

- ✚ Asesorar a la gerencia en planes económicos y financieros.
- ✚ Asesorar en aspectos de financiamientos sanos a la gerencia.
- ✚ Realizar apertura los libros de contabilidad.
- ✚ Diseñar, implementar y evaluar métodos y sistemas de contabilidad.
- ✚ Certificar planillas para pago de impuestos.
- ✚ Realizar asesoría laboral en cuanto a calculo de vacaciones, utilidades y prestaciones sociales (antigüedad) de los trabajadores, igualmente, la liquidación del contrato de trabajo. Todo esto basado en la LOTTT.
- ✚ Realizar la declaración de impuestos (sobre la renta, al valor agregado, sobre activos empresariales) así como, contribuir en la planificación fiscal de las operaciones de la empresa.
- ✚ Crear manuales de procedimientos contables.
- ✚ Dar asesoría permanente en registros de operaciones contables.
- ✚ Mantener actualizada las cuentas para efecto del cierre contable del ejercicio fiscal.
- ✚ Cumplir con las normas y procedimientos de higiene y seguridad integral, establecidos por la organización.
- ✚ Mantener en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía
- ✚ Realizar cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación
Luzmarys Hernández Doreity Marcano	Msc. Abner Liendo		

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

Nombre del Cargo:

Asistente de Contabilidad.

Asiste al jefe de contabilidad en las diversas funciones contables. Es responsable de los trabajos rutinarios de contabilidad que se generan por la realización de las actividades en la empresa.

Funciones:

- ✚ Llevar todas las transacciones y registro de las actividades administrativas y contables rutinarias que se realizan dentro de la empresa.
- ✚ Realizar asientos de las diferentes cuentas, además de clasificar, organizar y archivar recibos de pagos con sus respectivos soportes originales, con el fin de mantener actualizados los movimientos contables que se realizan en la empresa.
- ✚ Archivar mensualmente facturas con sus respectivos soportes.
- ✚ Realizar mensualmente conciliaciones bancarias, comprobando saldos en libros de la empresa, con el fin de controlar la disponibilidad bancaria y si los saldos son correctos.
- ✚ Realizar balances de comprobación, verificando y analizando los diferentes saldos, con el fin de realizar los ajustes necesarios de las cuentas que correspondan.
- ✚ Ejecutar procesos relativos a la teneduría de libros y cualquier otro trabajo de contabilidad que se le asigne.
- ✚ Imprimir reportes cuando lo amerite tanto el jefe del departamento como el jefe de la división.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación
Luzmarys Hernández Doreity Marcano	Msc. Abner Liendo		

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

- ✚ Archivar documentos contables para uso y control interno.
- ✚ Cumplir con las normas y procedimientos de higiene y seguridad integral, establecidos por la organización.
- ✚ Mantener en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía
- ✚ Realizar cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación
Luzmarys Hernández Doreity Marcano	Msc. Abner Liendo		

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

DEPARTAMENTO DE COMPRAS

OBJETIVOS

Planificar, dirigir, ejecutar y controlar las actividades de compras de mercancías, materiales e insumos, con la finalidad de asegurar que se cumpla la principal actividad de la empresa, que es la venta de alimentos.

FUNCIONES

- ✚ Realizar negociaciones con proveedores que cumplan con los lineamientos de la organización, en cuanto a precio, calidad, garantías y cantidades.
- ✚ Garantizar que la documentación de compras sea adecuada con respecto a la facturación y demás documentos necesarios.
- ✚ Asegurar la llegada de la mercancía procedente de los proveedores en el tiempo concretado.
- ✚ Garantizar un adecuado registro de los productos, materiales e insumos comprados de acuerdo a las normas y políticas establecidas.
- ✚ Garantizar que la empresa cuente con la cantidad de productos necesarios para satisfacer la demanda.
- ✚ Elaborar informes semanales de las actividades correspondientes a los procesos de compras y todo lo relacionado con estas.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación
Luzmarys Hernández Doreity Marcano	Msc. Abner Liendo		

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

ESTRUCTURA DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS



Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación
Luzmarys Hernández Doreity Marcano	Msc. Abner Liendo		

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

Nombre del Cargo:

Jefe del Departamento de Compras.

Planifica, dirige y controla todo el proceso de compras de mercancías, materiales e insumos para la empresa, de acuerdo a la legislación correspondiente y bajo los estándares establecidos a fin de cumplir con los requerimientos de los diferentes departamentos de la empresa.

Funciones

- ✚ Llevar el control del personal a su cargo y de las actividades realizadas en el departamento.
- ✚ Verificar las requisiciones que llegan al departamento.
- ✚ Realizar negociaciones con los proveedores que cumplan con los lineamientos de la organización.
- ✚ Garantizar que la documentación de compra sea adecuada, facturación y cuentas por pagar.
- ✚ Analizar y aprobar las respectivas cotizaciones.
- ✚ Realizar las licitaciones necesarias.
- ✚ Elegir al proveedor.
- ✚ Realizar las órdenes de compra.
- ✚ Emitir solicitud de pago al jefe de la división.
- ✚ Enviar información del pago al proveedor.
- ✚ Coordinar con el proveedor las fechas y condiciones de despacho, haciendo énfasis en los días de recepción de lunes a viernes horarios diurnos.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación
Luzmarys Hernández Doreity Marcano	Msc. Abner Liendo		

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

- ✚ Coordinar con la división de operaciones la disponibilidad de unidades y solicitar los vehículos requeridos (propios o contratados).
- ✚ Coordinar con el jefe de la división y el departamento de transporte los viáticos del chofer.
- ✚ Coordinar la custodia con el departamento de seguridad.
- ✚ Realizar el seguimiento al despacho.
- ✚ Realizar el seguimiento a los choferes durante la ruta con la carga.
- ✚ Coordinar la entrega de la mercancía al almacén.
- ✚ Coordinar con el jefe de la división para fijar el precio de venta del producto.
- ✚ Informar al encargado de la distribución, las cantidades y los rubros adquiridos para la venta.
- ✚ Realizar el informe semanal de actividades que debe ser entregado los viernes en la tarde a la presidencia por parte del jefe de la división.
- ✚ Llevar registro y control de proveedores.
- ✚ Cumplir con las normas y procedimientos de higiene y seguridad integral, establecidos por la organización.
- ✚ Mantener en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía
- ✚ Realizar cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación
Luzmarys Hernández Doreity Marcano	Msc. Abner Liendo		

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

Nombre del Cargo:

Asistente de Compras

Asiste al jefe de compras en el proceso de planificación y dirección de las actividades realizadas en este departamento. Se encarga de realizar el primer contacto con los proveedores, administrar y monitorear los archivos y documentos de compras, capturar oportunamente la información en los reportes que tiene a su cargo y monitorear los inventarios.

Funciones

- ✚ Buscar las cotizaciones.
- ✚ Realizar el registro y el seguimiento de las órdenes de compra.
- ✚ Clasificar y organizar la documentación correspondiente al departamento.
- ✚ Realizar el registro de la información de la mercancía a comprar, y la que se ha comprado para llevar el control de las compras de acuerdo a las partidas correspondientes.
- ✚ Solicitar cotizaciones a proveedores y remitirlas al jefe de compras para el análisis y la respectiva aprobación de estas.
- ✚ Verificar que la documentación de proveedores se encuentre vigente y completa para su respectivo registro.
- ✚ Elaborar cuadros comparativos entre cotizaciones.
- ✚ Entregar al jefe de la división de administración y finanzas las órdenes de compra con sus respectivos soportes debidamente aprobadas por el jefe de compras.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación
Luzmarys Hernández Doreity Marcano	Msc. Abner Liendo		

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

- ✚ Entregar en contabilidad las órdenes de compra una vez autorizadas y enviadas al proveedor por el jefe de compras.
- ✚ Efectuar seguimiento diario vía telefónica a los proveedores que tengan órdenes de compras vigentes y en proceso de entrega.
- ✚ Informar inmediatamente al jefe de departamento sobre el resultado de esta operación.
- ✚ Brindar apoyo al jefe de compras en la elaboración de informes.
- ✚ Cumplir con las normas y procedimientos de higiene y seguridad integral, establecidos por la organización.
- ✚ Mantener en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
- ✚ Realizar cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación
Luzmarys Hernández Doreity Marcano	Msc. Abner Liendo		

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

DEPARTAMENTO DE VENTAS

OBJETIVO

Planear, ejecutar y controlar continuamente todas las actividades de ventas, a fin de contribuir con los objetivos de la empresa.

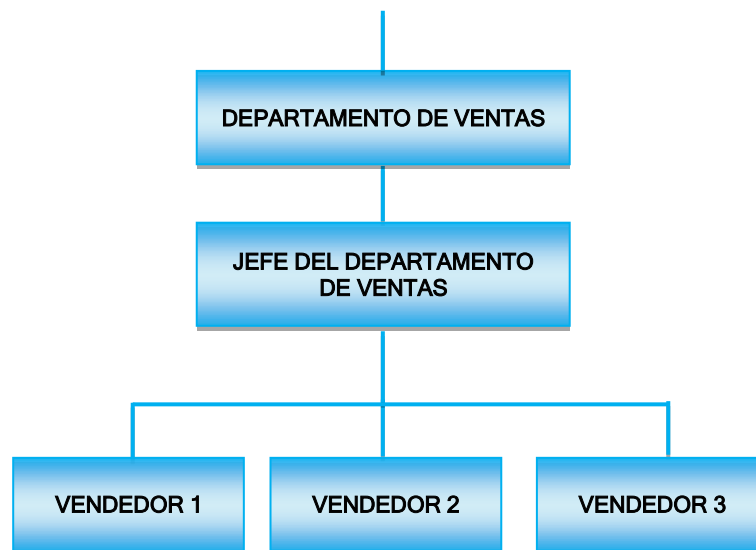
FUNCIONES

- ✚ Realizar las ventas según los requerimientos de los respectivos clientes, para garantizar la satisfacción de estos y lograr una gestión de ventas exitosa.
- ✚ Verificar que se cuenta con suficiente inventario para cubrir la demanda.
- ✚ Llevar el registro y control de todos los documentos generados de las actividades correspondientes a las ventas.
- ✚ Mantener un contacto constante con instituciones estatales como lo son la gobernación y las alcaldías del Estado Sucre, ya que estos fungen como clientes regulares de la empresa.
- ✚ Realizar reportes diarios, semanales, mensuales y semestrales de las ventas realizadas, mediante el uso de registros, facturas, archivos y otros documentos.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación
Luzmarys Hernández Doreity Marcano	Msc. Abner Liendo		

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

ESTRUCTURA DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS



Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación
Luzmarys Hernández Doreity Marcano	Msc. Abner Liendo		

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

Nombre del Cargo:

Jefe del Departamentos Ventas

Planifica, dirige, organiza y controla las actividades de ventas, mediante la coordinación del personal a su cargo. Será el principal responsable por la realización de todos los reportes relacionados con las ventas realizadas en la empresa.

Funciones.

- ✚ Llevar el control del personal a su cargo y de las actividades realizadas en el departamento.
- ✚ Supervisar, y de ser necesario entrenar a los vendedores.
- ✚ Llevar el registro de facturas y otros documentos generados de las actividades correspondientes al departamento de ventas.
- ✚ Atender a todas las instituciones de la gobernación del estado con una frecuencia de despacho determinada por el presidente.
- ✚ Atender a pequeñas y medianas empresas con los requerimientos de insumos para la producción.
- ✚ Atender al público en general que demande los servicios de ventas de la empresa.
- ✚ Verificar que los productos tengan el precio correspondiente, trabajo conjunto con el departamento de compras y la jefatura de la división de administración y finanzas.
- ✚ Verificar que se esté imputando el IVA (impuesto al valor agregado) en los productos correspondientes.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación
Luzmarys Hernández Doreity Marcano	Msc. Abner Liendo		

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

- ✚ Revisar que el sistema este actualizado con relación a los productos que están exentos de IVA (impuesto al valor agregado).
- ✚ Asignar las cantidades y rubros a vender según el porcentaje de distribución establecido por el estado mayor de alimentación.
- ✚ Informar al cliente el combo ofrecido, indicándole, productos, cantidades y precios.
- ✚ Comprobar la disponibilidad de los productos antes de que se proceda a emitir las facturas y órdenes de despacho.
- ✚ Remitir las órdenes de despacho a consultoría jurídica y a almacén para efectuar el acta de entrega y el despacho.
- ✚ Recibir pedidos de los clientes y emitir la factura y orden de despacho, sellada y firmada en duplicado que debe ser entregada en el departamento de caja para su cancelación.
- ✚ Recibir la nota de pago de parte del cliente.
- ✚ Enviar nota de venta al departamento de cobranzas en el caso de ventas a crédito.
- ✚ Coordinar con el responsable del sistema que todos los productos que se reciben en el almacén estén incorporados al sistema, describiendo su diferentes presentación, marca y precio.
- ✚ Emitir el reporte diario de ventas.
- ✚ Entregar informe semanal al presidente.
- ✚ Trabajar eventualmente en jornadas de venta en las comunidades.
- ✚ Cumplir con las normas y procedimientos de higiene y seguridad integral, establecidos por la organización.
- ✚ Mantener en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
- ✚ Realizar cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación
Luzmarys Hernández Doreity Marcano	Msc. Abner Liendo		

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

Nombre del Cargo:

Vendedor.

Realiza los procesos de ventas, brindando un buen servicio a los clientes. Establece los primeros contactos entre los clientes y la empresa.

Funciones

- ✚ Atender a instituciones de la gobernación con una frecuencia de despacho determinada por el presidente de la empresa.
- ✚ Atender a pequeñas y medianas empresas con los requerimientos de insumos para la producción.
- ✚ Atender al público en general que demande los servicios de ventas de la empresa.
- ✚ Verificar que los productos tengan el precio de venta correspondiente, y reporta a su superior cual anomalía con respecto a esto.
- ✚ Verificar que se esté imputando el IVA (impuesto al valor agregado) en los productos correspondientes.
- ✚ Revisar que el sistema este actualizado con relación a los productos que están exentos de IVA (impuesto al valor agregado).
- ✚ Conocer las características de los productos.
- ✚ Atender las dudas, quejas, reclamos, agradecimientos, sugerencias, y otros, por parte de los clientes de la empresa.
- ✚ Proporcionar un trato educado y cercano a los clientes.
- ✚ Elaboración de informes de ventas.
- ✚ Comprobar la disponibilidad de los productos antes de que se proceda a emitir las facturas y órdenes de despacho.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación
Luzmarys Hernández Doreity Marcano	Msc. Abner Liendo		

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

- ✚ Remitir las órdenes de despacho a consultoría jurídica y a almacén para efectuar el acta de entrega y el despacho.
- ✚ Recibir pedidos de los clientes y emitir la factura y orden de despacho, sellada y firmada en duplicado que debe ser entregada en el departamento de caja para su cancelación.
- ✚ Recibir la nota de pago de parte del cliente.
- ✚ Enviar nota de venta al departamento de cobranzas en el caso de ventas a crédito.
- ✚ Emitir el reporte diario de ventas.
- ✚ Trabajar eventualmente en jornadas de venta en las comunidades.
- ✚ Cumplir con las normas y procedimientos de higiene y seguridad integral, establecidos por la organización.
- ✚ Mantener en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
- ✚ Realizar cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación
Luzmarys Hernández Doreity Marcano	Msc. Abner Liendo		

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

DEPARTAMENTO DE CAJA

OBJETIVO

Instrumentar y operar las políticas, normas, sistemas y procedimientos de control necesarios para la adecuada recepción, custodia y entrega de los ingresos producidos por las operaciones de ventas.

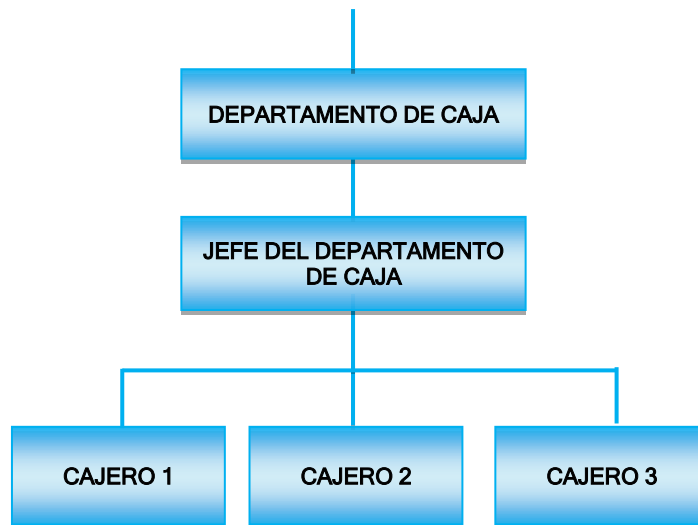
FUNCIONES

- ✚ Recaudar los ingresos correspondientes de las ventas.
- ✚ Realizar la cancelación de los pagos que correspondan a través de caja.
- ✚ Llevar registros de los movimientos de entrada y salida de dinero.
- ✚ Realizar procedimientos necesarios para mantener un buen control interno con respecto al manejo del efectivo.
- ✚ Elaborar los informes correspondientes a las actividades realizadas en el departamento (diarios, semanales, mensuales, y semestrales).

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación
Luzmarys Hernández Doreity Marcano	Msc. Abner Liendo		

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

ESTRUCTURA DEL DEPARTAMENTO DE CAJA



Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación
Luzmarys Hernández Doreity Marcano	Msc. Abner Liendo		

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

Nombre del Cargo:

Jefe del Departamento de Caja.

Supervisa la gestión de los cajeros para garantizar que el manejo de efectivo se haga correctamente. Tiene la responsabilidad de asegurar que los cajeros, sigan las directrices de la empresa en cuanto a las labores de cobros. Presenta informes técnicos sobre cobros y depósitos recaudados, y se encuentra en constante colaboración con el jefe de la división de administración y finanzas.

Funciones.

- ✚ Llevar el control del personal a su cargo y de las actividades realizadas en el departamento.
- ✚ Supervisar, y de ser necesario entrenar a los cajeros.
- ✚ Verificar que el fondo al cambio esté completo.
- ✚ Verificar el dinero cobrado contra los recibos de caja que se han confeccionado.
- ✚ Revisar los depósitos contra los recibos elaborados por los cajeros.
- ✚ Recibir los informes de los cajeros.
- ✚ Elaborar, imprimir y firmar los informes de caja.
- ✚ Realizar un registro diario en Excel, de facturas, gastos, cuentas por cobrar.
- ✚ Realizar pago de viáticos autorizados.
- ✚ Realizar arqueos de caja sorpresivos como medida de control interno.
- ✚ Trabajar eventualmente en jornadas de ventas en las comunidades.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación
Luzmarys Hernández Doreity Marcano	Msc. Abner Liendo		

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

- ✚ Cumplir con las normas y procedimientos de higiene y seguridad integral, establecidos por la organización.
- ✚ Mantener en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía
- ✚ Realizar cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación
Luzmarys Hernández Doreity Marcano	Msc. Abner Liendo		

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

Nombre del Cargo:

Cajero.

Recibe, entrega y custodia dinero en efectivo, recibos de depósitos y demás documentos de valor, a fin de lograr la recaudación de ingresos a la institución y la cancelación de pagos que correspondan a través de caja. Se encuentra bajo la supervisión del jefe del departamento de caja.

Funciones

- ✚ Recibir la factura de parte del cliente, la misma puede ser cancelada en efectivo, depósitos, o transferencias bancarias.
- ✚ Verificar la cancelación de la factura, que luego debe ser relacionada.
- ✚ Recibir transferencias de los clientes autorizados, y solicitar al cliente la impresión del recibo, el cual debe confirmar con la entidad bancaria.
- ✚ Relacionar el efectivo diario.
- ✚ Realizar un registro diario en Excel, de facturas, gastos, cuentas por cobrar.
- ✚ Realizar pago de viáticos autorizados.
- ✚ Relacionar los gastos diarios cancelados en efectivo.
- ✚ Realizar el pre cierre con el reporte x, una vez conforme efectúa el reporte z.
- ✚ Organizar y depositar el efectivo en las entidades bancarias diariamente.
- ✚ Trabajar eventualmente en jornadas de ventas en las comunidades.
- ✚ Cumplir con las normas y procedimientos de higiene y seguridad integral, establecidos por la organización.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación
Luzmarys Hernández Doreity Marcano	Msc. Abner Liendo		

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

- ✚ Mantener en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía
- ✚ Realizar cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación
Luzmarys Hernández Doreity Marcano	Msc. Abner Liendo		

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

DEPARTAMENTO DE COBRANZAS

OBJETIVO.

Recaudar ingresos mediante la obtención de la cancelación de las cuentas por cobrar producto de créditos otorgados a los clientes de la empresa.

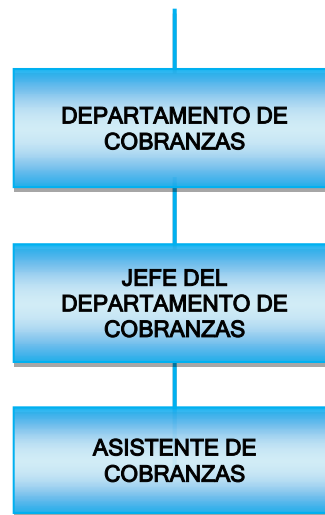
FUNCIONES:

- ✚ Determinar las deudas que tienen los clientes mediante los procedimientos correspondientes.
- ✚ Dar seguimiento rutinario de las cuentas por cobrar en gestión.
- ✚ Gestionar las acciones necesarias para garantizar el pago de las cuentas por cobrar.
- ✚ Obtener una cobranza puntual para agilizar y garantizar el retorno del capital.
- ✚ Determinar e informar a cerca de los clientes morosos considerados malos deudores como una medida para garantizar la disminución de cuentas incobrables.
- ✚ Presentar informes y registros correspondientes a las cuentas por cobrar.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación
Luzmarys Hernández Doreity Marcano	Msc. Abner Liendo		

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

ESTRUCTURA DEL DEPARTAMENTO DE COBRANZAS



Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación
Luzmarys Hernández Doreity Marcano	Msc. Abner Liendo		

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

Nombre del Cargo:

Jefe del Departamento Cobranzas.

Coordina, realiza y supervisa todas las actividades que se desarrollan en el departamento de cobranzas con el fin de contribuir al logro de los objetivos del departamento. Su principal función es la recuperación del capital ocioso proveniente de las ventas a crédito que se han realizado en la organización y que han dado origen a las actuales cuentas por cobrar.

Funciones.

- ✚ Establecer políticas de cobranzas.
- ✚ Llevar el control del personal a su cargo y coordinar las actividades realizadas en el departamento.
- ✚ Recibir de ventas la relación de cuentas por cobrar.
- ✚ Realizar el seguimiento de los clientes mediante contactos telefónicos, correos electrónicos y mensajes de texto, y en los casos requeridos realizar las visitas correspondientes para cumplir con el proceso de cobranzas.
- ✚ Velar por que los estados de cuenta de los clientes estén actualizados.
- ✚ Atender a los clientes que solicitan su estado de cuenta e informarles sobre el estatus de su deuda.
- ✚ Realizar las acciones necesarias para garantizar que las cuentas no se retrasen.
- ✚ Planificar y aplicar acciones orientadas a activar y ejecutar la cobranza a los deudores morosos.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación
Luzmarys Hernández Doreity Marcano	Msc. Abner Liendo		

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

- ✚ Determinar las cuentas incobrables mediante la identificación de los clientes con los que es inútil ejercer acción alguna de cobranzas por considerarlos malos deudores.
- ✚ Remitir al área de consultoría jurídica las cuentas incobrables con copia a presidencia.
- ✚ Realizar el reporte diario de cobranzas.
- ✚ Realizar los informes (semanal, mensual, trimestral, semestral y anual) detallando las cuentas recuperadas individuales y de las instituciones, remite copia a presidencia y al jefe de la división de administración y finanzas.
- ✚ Mantener la confidencialidad de todas las operaciones y actividades correspondientes a los procesos de cobranzas.
- ✚ Cumplir con las normas y procedimientos de higiene y seguridad integral, establecidos por la organización.
- ✚ Mantener en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
- ✚ Realizar cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación
Luzmarys Hernández Doreity Marcano	Msc. Abner Liendo		

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

Nombre del Cargo:

Asistente de Cobranzas

Asiste al jefe del departamento de cobranzas, en el control de las cuentas por cobrar, monitoreo de los pagos, y realiza reportes de saldos y otras actividades competentes a este departamento. Es responsable en conjunto con el jefe del departamento de la recuperación de las cuentas por cobrar, y por ello también mantiene contacto y estrecha comunicación con los clientes respectivos, a fin de garantizar que estos cumplan con el pago de sus respectivas cuentas.

Funciones.

- ✚ Recibir de ventas la relación de cuentas por cobrar.
- ✚ Recibir las facturas de las ventas a crédito y revisar que contengan los documentos necesarios para el cobro, tales como número de copias, ordenes, pedidos, sellos y demás formatos requeridos.
- ✚ Realizar los registros y procesos necesarios para mantener actualizados los estados de cuenta de los clientes.
- ✚ Llevar el control y organizar la documentación correspondiente a las cuentas por cobrar y demás actividades del departamento.
- ✚ Realizar el seguimiento de los clientes mediante contactos telefónicos, correos electrónicos y mensajes de texto, y en los casos requeridos realizar las visitas correspondientes para cumplir con el proceso de cobranzas.
- ✚ Atender a los clientes que solicitan su estado de cuenta y le informa sobre el estatus de su deuda.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación
Luzmarys Hernández Doreity Marcano	Msc. Abner Liendo		

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

- ✚ Participar en la elaboración del reporte diario de cobranzas.
- ✚ Participar en la elaboración de los informes que detallan las cuentas recuperadas individuales y de las instituciones, aportando la información necesaria para ello.
- ✚ Mantener la confidencialidad de todas las operaciones y actividades correspondientes a los procesos de cobranzas.
- ✚ Ayudar en la planificación y realización de las acciones para garantizar que las cuentas no se retrasen.
- ✚ Cumplir con las normas y procedimientos de higiene y seguridad integral, establecidos por la organización.
- ✚ Mantener en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
- ✚ Realizar cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación
Luzmarys Hernández Doreity Marcano	Msc. Abner Liendo		

CONCLUSIONES

La División de Administración y Finanzas de la Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A., no contaba con un documento formal en el que se presentaran aspectos básicos de la división, como lo son su estructura organizativa, su misión, objetivos, y las funciones correspondientes a los cargos de cada departamento que integra dicha división, siendo esta una de las áreas con mayor importancia para la empresa. En base a esto se planteo el diseño de un Manual de Organización para la División de Administración y Finanzas de la Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A.

Mediante el estudio y análisis para la realización del trabajo se pudo constatar que la estructura actual de la Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A., necesitaba modificaciones, en cuanto a los departamentos que realmente funcionan en la empresa y la presentación de las líneas de autoridad y los niveles jerárquicos de los mismos.

La División de Administración y Finanzas de la Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A., no contaba con una misión ni objetivos específicos que encausaran así la creación de objetivos departamentales, y la definición de funciones para cada departamento que integra dicha división.

Es muy importante que las funciones de cada cargo estén claramente definidas; ya que esto permite que se puedan lograr los objetivos departamentales y consecuentemente los objetivos y metas organizacionales.

Después de realizar el análisis de la estructura organizacional lo cual incluyó llevar a cabo una descripción de los cargos existentes en la División de

Administración y Finanzas de la Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A., se determinó la falta de dos cargos en esta área, los cuales fueron el de asistente administrativo y el de secretaria, a fin de evitar el sobrecargo de funciones y poder así garantizar que los trabajadores no se distraigan de sus actividades propias para realizar tareas que competen a estos cargos respectivamente.

Contar con un manual de organización en la División de Administración y Finanzas de la Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A., servirá para que esta realice una mejor gestión, ya que este será un instrumento que permitirá llevar una adecuada organización en esta área, y además, este será una guía para que los trabajadores conozcan mejor sus funciones dentro de la organización, y que esto contribuya a que realicen su actividades eficientemente.

RECOMENDACIONES

Dar a conocer e implementar el Manual de Organización en la División de Administración y Finanzas de la Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A., con la finalidad de que los trabajadores de esta área dispongan de una guía de consulta clara y sencilla, que servirá de herramienta para el conocimiento y desempeño de sus funciones, contribuyendo así al logro de los objetivos.

Analizar y asumir las modificaciones propuestas en el manual con respecto a la estructura organizacional de la empresa, para que la misma se presente actualizada y adecuada a la realidad, y hacer llegar al personal el nuevo organigrama que permitirá visualizar las divisiones, departamentos y niveles jerárquicos.

Analizar y poner en práctica la misión y objetivos creados para la división, ya que esto permitirá ver su enfoque respecto a lo que la división representa para el funcionamiento de la empresa en su totalidad, a fin de que esta tenga un mejor rendimiento, encaminado mediante la consecución de los objetivos departamentales recientemente establecidos en el manual, realizando las actividades de la manera correcta.

Evitar el sobrecargo de funciones que existe actualmente en la División de Administración y Finanzas de la Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A., mediante la creación de los cargos de asistente administrativo y secretaria, y contratar al personal necesario para que ejerza dichos cargos, para contribuir al funcionamiento eficiente de la división.

Se recomienda que el presente Manual de Organización sea sometido a revisiones periódicas con la finalidad de actualizarlo; lo que permitirá hacer los

ajustes en el mismo cuando sea necesario y garantizar a sus usuarios que la información que contiene está al día y refleje los cambios que se han presentado a través del tiempo en la empresa.

BIBLIOGRAFÍA.

TEXTOS.

Arias, F. (2006). **El proyecto de Investigación: Introducción a la Metodología Científica.** 5ta edición. Editorial Episteme. Caracas. Venezuela.

Dalen, V. y Meyer. (1981). **Manual de Técnicas de Investigación Educativa.** 1era Edición, editorial McGraw-Hill. México.

Duhalt, M. (1977). **Los Manuales de Procedimientos en las oficinas.** 2da Edición. Universidad Autónoma de México. México D. F

Franklin, E. (2004). **Organización de empresas. Análisis, diseño y estructura.** Editorial McGraw-Hill. México, D.F

Gómez, G. (1994). **Planeación y organización de empresas.** Editorial McGraw-Hill. México.

Henderick, J. (1997). **Manuales de la Compañía. Sistemas y Procedimientos.** Editorial CECSA. México.

Koontz, H. y Weichrich H. (1999). **Administración Una Perspectiva Global.** 11va edición. Editorial Mc Graw-Hill. México.

Koontz, H. y Weichrich H. (2007). **Elementos de Administración. Un enfoque internacional.** 7ma edición. Editorial Mc Graw-Hill. México.

Koontz, H; y O'Donnell, C. (1991). **Administración**. 9na Edición. Mc Graw-Hill Interamericana. México.

Melinkoff, R. (1990). **La estructura de la Organización. Los Organigramas**. Caracas. Editorial Panapo.

Ramírez, T. (1999). **Como hacer un proyecto de investigación**. Editorial Panapo. Caracas, Venezuela.

Sabino, C. (1995). **Como hacer una tesis**. 2da edición. Editorial Panapo. Caracas, Venezuela.

Sierra, F. (1998). **Función y sentido de la entrevista cualitativa en investigación social**. Editorial Pearson. México.

Tamayo, M. (2003). **Proceso de la Investigación Científica**. 4ta Edición. Editorial Noriega Editores. México.

DOCUMENTOS.

Introducción a la Administración. (2002). 4ta Reimpresión. Caracas. Universidad Nacional Abierta.

HOJAS DE METADATOS

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 1/6

Título	Diseño de un Manual de Organización para la División de Administración y Finanzas de la Empresa de Producción Social Comercializadora de Alimentos C.A. Cumaná-Estado Sucre.
Subtítulo	

Autor(es)

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
. Luzmarys C., Hernández B.	CVLAC	24.873.623
	e-mail	luz_hb93@hotmail.com
. Doreity K., Marcano R.	CVLAC	23.346.252
	e-mail	doreitymarcano@hotmail.com

Palabras o frases claves:

Manual, Organización, Funciones, Finanzas, Misión, Visión.

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 2/6

Líneas y sublíneas de investigación:

Área	Subárea
Escuela de Administración	Departamento de Contaduría

Resumen (abstract):

La E.P.S. Comercializadora de Alimentos C.A., es una empresa situada en la ciudad de Cumaná, Estado Sucre, creada en el año 2015, la cual se dedica a la comercialización de productos de consumo masivo y es además la empresa encargada de proveer los productos a los comités locales de abastecimiento y producción (CLAP) en el Estado, para contribuir al plan nacional en la lucha contra la escases de alimentos. Para lograr sus objetivos, esta empresa cuenta en su estructura organizacional con una División de Administración y Finanzas, de la cual dependen los departamentos de Contabilidad, Compras, Ventas, Caja y el de Cobranzas. En cada uno de estos departamentos se desarrollan actividades de suma importancia para la empresa, es por ello que esta división necesita contar con las herramientas necesarias que contribuyan al logro de los objetivos planteados, razón por la cual se planteo el diseño de un manual de organización para esta división, el cual garantizara un mejor desarrollo de las funciones, para que la empresa pueda operar y prestar servicios eficientes. En dicho manual se presenta una actualización de la estructura de la empresa, y por supuesto la estructura de la división, en este también se desarrolla la descripción de los cargos presentes en los departamentos que integran la división. Para la realización del manual de organización, se efectuó una investigación documental y de campo en la empresa, y la información presentada y analizada se obtuvo mediante observación directa y entrevistas no estructurada al personal de esta área. Se llegó a la conclusión, de que el manual de organización es un instrumento indispensable en cualquier organización, ya que permite entre otros beneficios, alcanzar los objetivos empresariales de la manera más eficiente

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 3/6

Contribuidores:

Apellidos y Nombres	ROL / Código CVLAC / e-mail	
MSc. Abner Liendo	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input checked="" type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input type="checkbox"/>
	CVLAC	10.461.383
	e-mail	liendoo@gmail.com
	e-mail	

Fecha de discusión y aprobación:

Día	Mes	Año
06	11	2018

Lenguaje: SPA

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 4/6

Archivo(s):

Nombre de archivo	Tipo MIME
Diseño de un manual de organización para la división de administración y finanzas de la empresa de producción social comercializadora de alimentos C.A. Cumaná-estado sucre.	Application/Word

Alcance:

Espacial: Nacional

Temporal:

Título o Grado asociado con el trabajo: Licenciado(a) en Contaduría Pública

Nivel Asociado con el Trabajo: Licenciado(a)

Área de Estudio: Contaduría Pública

Institución(es) que garantiza(n) el Título o grado: Universidad de Oriente

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 5/6



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
CONSEJO UNIVERSITARIO
RECTORADO

CUN°0975

Cumaná, 04 AGO 2009

Ciudadano
Prof. JESÚS MARTÍNEZ YÉPEZ
Vicerrector Académico
Universidad de Oriente
Su Despacho

Estimado Profesor Martínez:

Cumplo en notificarle que el Consejo Universitario, en Reunión Ordinaria celebrada en Centro de Convenciones de Cantaura, los días 28 y 29 de julio de 2009, conoció el punto de agenda **"SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA PUBLICAR TODA LA PRODUCCIÓN INTELECTUAL DE LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UDO, SEGÚN VRAC N° 696/2009"**.

Leído el oficio SIBI – 139/2009 de fecha 09-07-2009, suscrita por el Dr. Abul K. Bashirullah, Director de Bibliotecas, este Cuerpo Colegiado decidió, por unanimidad, autorizar la publicación de toda la producción intelectual de la Universidad de Oriente en el Repositorio en cuestión.

UNIVERSIDAD DE ORIENTE
SISTEMA DE BIBLIOTECA
RECIBIDO POR *Martínez*
FECHA 5/8/09 HORA 5:30

Comunicación que hago a usted a los fines consiguientes.

Cordialmente,

Juan A. Bolanos Cunele
JUAN A. BOLANOS CUNELE
Secretario



C.C: Rectora, Vicerrectora Administrativa, Decanos de los Núcleos, Coordinador General de Administración, Director de Personal, Dirección de Finanzas, Dirección de Presupuesto, Contraloría Interna, Consultoría Jurídica, Director de Bibliotecas, Dirección de Publicaciones, Dirección de Computación, Coordinación de Teleinformática, Coordinación General de Postgrado.

JABC/YGC/maruja

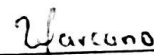
Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso- 6/6

Artículo 41 del REGLAMENTO DE TRABAJO DE PREGRADO (vigente a partir del II Semestre 2009, según comunicación CU-034-2009): “los Trabajos de Grado son de la exclusiva propiedad de la Universidad de Oriente, y sólo podrán ser utilizados para otros fines con el consentimiento del Consejo de Núcleo respectivo, quien deberá participarlo previamente al Consejo Universitario para su autorización”.



Luzmarys C., Hernández B.

Autor



Doreity K., Marcano

Autor



MSc. Abner Liendo

Asesor