

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

ANÁLISIS DE PUESTOS Y DESARROLLO DEL MANUAL DE FUNCIONES EN
PETRO SHYRIS

DISERTACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

GABRIELA ANDRADE RIPALDA

VERÓNICA GARCÍA

QUITO, DICIEMBRE 2010

Directora: Verónica García

Informante 1: Iván Rueda

Informante 2: Wilma Riera

INDICE

INTRODUCCIÓN, 1

1. DIAGNÓSTICO DE SITUACIÓN, 2

- 1.1. OBJETO SOCIAL DE LA COMPAÑÍA, 2
 - 1.1.1. Antecedentes, 2
 - 1.1.2. Misión, 4
 - 1.1.3. Visión, 4
 - 1.1.4. Productos y Servicios, 4
- 1.2. ENTORNO DEL MERCADO EN EL QUE SE DESENVUELVE, 5
 - 1.2.1. Constitución de la Compañía, 5
 - 1.2.2. Entorno, 6
- 1.3. IMPORTANCIA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA PETROSHYRIS, 10
 - 1.3.1. Importancia de un Manual de Funciones, 10
 - 1.3.2. Importancia del Manual de Funciones para Petroshyris, 11

2. LEVANTAMIENTO DE LOS CARGOS Y FUNCIONES, 13

- 2.1. ORGANIZACIÓN DE LA COMPAÑÍA, 13
 - 2.1.1. Concepto de Organización, 13
 - 2.1.2. Importancia de la Eficacia Organizacional, 14
 - 2.1.3. Organización en Petroshyris, 15
- 2.2. PUESTOS EXISTENTES, 17
 - 2.2.1. Definición de Puesto, 17
 - 2.2.2. Análisis de Puestos, 18
 - 2.2.3. Puestos existentes en Petroshyris, 19
- 2.3. ACTIVIDADES QUE SE DESEMPEÑAN EN CADA PUESTO, 22
 - 2.3.1. Definición de Actividades, 22
 - 2.3.2. Actividades realizadas en cada puesto de Petroshyris, 23
- 2.4. IMPORTANCIA DE LOS PUESTOS EXISTENTES EN LA COMPAÑÍA, 26
 - 2.4.1. Importancia de los Puestos, 26
- 2.5. PROCEDIMIENTO PARA EL LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN DE LOS CARGOS Y FUNCIONES, 27

3. DESARROLLO DEL MANUAL DE FUNCIONES, 29

- 3.1. CONTENIDO DEL MANUAL DE FUNCIONES, 29
 - 3.1.1. Título del Puesto, 30
 - 3.1.2. Identificación del Puesto, 30
 - 3.1.3. Misión del Puesto, 31
 - 3.1.4. Funciones y Responsabilidades esenciales del Puesto, 32
 - 3.1.5. Especificaciones del Puesto, 33

3.2. MANUAL DE FUNCIONES DESARROLLADO PARA PETROSHYRIS, 35

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 36

4.1. CONCLUSIONES, 36

4.2. RECOMENDACIONES, 38

BIBLIOGRAFÍA, 40

ANEXOS, 42

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tiene por finalidad la obtención de un Manual de Funciones para Petroshyris. Petróleos de los Shirys “Petroshyris” S.A. es una compañía dedicada principalmente al transporte de derivados hidrocarburíferos y a la venta de accesorios y lubricantes. Es una compañía con poco personal donde se deben dividir las actividades claramente, para evitar confusiones en dichas actividades, que existan funciones que se dupliquen en diferentes cargos y otras funciones que no estén siendo realizadas dentro de la compañía.

La metodología utilizada para la elaboración del manual fue el análisis de los puestos existentes en la Compañía, por medio de entrevistas con todo el personal, y observación directa del desempeño de las actividades. En dicho manual se establecieron los cargos, responsabilidades y perfil de la persona que debe desempeñar cada actividad.

El desarrollo del Manual de Funciones permitió conocer la compañía y a todo su personal para entender las actividades que cada uno realiza y así condensarlas en el producto final que es el Manual de Funciones, para que Petroshyris a través de la Gerencia tome decisiones relativas a la administración y pueda socializar los resultados obtenidos.

I. DIAGNÓSTICO DE SITUACIÓN

1.1. OBJETO SOCIAL DE LA COMPAÑÍA

1.1.1. Antecedentes¹

En 1995, la reforma a la Ley de Hidrocarburos, impulsada por el Gobierno del Arq. Sixto Durán Ballén, obligaba a la modernización de las gasolineras, lo que para muchos de sus propietarios significaba sacrificar capital y años de esfuerzo para lograrlo. No faltó la propuesta de más de una empresa extranjera que proponía la facilitación de ese cambio radical, a costos que significaban convertirse en simples administradores con título de propietario de sus negocios, con un endeudamiento que tomaría años pagar.

El impulso, capacidad y valentía de empresarios ecuatorianos, más el deseo de salvaguardar, lo que era suyo llevó a aunar esfuerzos y mediante una alianza estratégica entre las empresas filiales “Petrolcentro” y “Petroshyris S.A.”, lanzarse al desafío de formar una empresa comercializadora con bandera nacional “Petróleos y Servicios”, la misma que ha sido considerada pionera al adaptarse al sistema legal libre de monopolios y una de las empresas más rentables del país.

¹Realizados en base a entrevistas con personal de la Compañía.

Petroshyris S.A., se constituye en 1993, con el siguiente objeto social: Elaboración, transporte y comercialización de toda clase de combustibles y derivados de petróleo y afines, a nivel nacional o internacional, dichas actividades podrán ser realizadas de manera directa y/o a través de terceros. La Compañía está facultada para establecer Estaciones de Servicios para la venta al público de los productos que elabore o distribuya, lo cual puede hacerlo directamente y/o mediante agentes, representantes, concesionarios, arrendatarios, subsidiarios y/o cualquier otra forma legal de representación o asociación.

A nivel nacional o internacional, la Compañía podrá adquirir como mayorista para su posterior comercialización local, regional, nacional o internacional cualquier tipo de combustible. Podrá asociarse bajo cualquier forma o modalidad legal, con personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras, que tengan actividades similares o complementarias a su objeto social.

En los últimos años, ha logrado ampliar y diversificar su gama de comercialización, a través de la representación para el Ecuador de equipos Bennet, y la distribución de llantas Pirelli, así como de una amplia gama de repuestos y accesorios para equipos, cumpliendo así su proyección de crear Estaciones de Servicio Integrales, que brinden mayores beneficios, tanto a sus propietarios, distribuidores, transportistas y clientes. Su alianza estratégica con Pro-Diesel, le ha llevado incluso su propia marca de aditivos de primera calidad.

1.1.2. **Misión**

“Brindar servicio de transporte de derivados de petróleo, cumpliendo normas, leyes y reglamentos, con un equipo humano y profesional que garantice el mejor servicio a nuestros clientes con calidad, seguridad y protegiendo el medio ambiente.”²

1.1.3. **Visión**

“Ser líderes del transporte de combustible y derivados del petróleo, con un desarrollo humano y profesional para brindar servicio al cliente con calidad, seguridad y protegiendo el medio ambiente.”³

1.1.4. **Productos y Servicios**⁴

Petroshyris es una Compañía dedicada al transporte de derivados hidrocarburíferos con 13 años de experiencia, maneja una flota de 50 vehículos cuyas capacidades van desde 1,000 a 10,000 galones abasteciendo a Estaciones de Servicio de la comercializadora “Petróleos y Servicios P&S C.A.”, en el Terminal del Beaterio (Quito), Terminal Chiguilpe (Santo Domingo de los Colorados), Terminal Barbasquillo (Manta), Terminal Esmeraldas (Esmeraldas).

²Petroshyris, [<http://www.petroshyris.com/index.php/joomla-overview/mision.html>], **Misión**. Ecuador

³Petroshyris, [<http://www.petroshyris.com/index.php/joomla-overview/vision.html>], **Visión**. Ecuador

⁴Petroshyris, [<http://www.petroshyris.com/index.php/petroshyris/view/1.html>]. Ecuador

Recogiendo y atendiendo las necesidades más importantes de nuestro país ha incorporado a su portafolio de productos marcas reconocidas en el mercado para el segmento de equipos y accesorios para estaciones de servicios, principalmente Bennet, Red Jacket, Husky, IRPCO, Universal. Llantas Pirelli para todo tipo de vehículos y una completa gama de aditivos para vehículos a gasolina y diesel, y aditivos para lubricantes.

1.2. ENTORNO DEL MERCADO EN EL QUE SE DESENVUELVE

1.2.1. Constitución de la Compañía⁵

La Compañía Petroshyris fue constituida en la ciudad de Quito e inscrita en el Registro Mercantil el 13 de octubre de 1993. Se concibió principalmente como una empresa distribuidora de combustible en el territorio ecuatoriano.

Desde sus inicios, Petroshyris se propuso asociar los intereses de personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras que tuvieran actividades similares o complementarias a la elaboración y comercialización de todo tipo de combustible.

Principalmente por esta razón, Petroshyris realizó una alianza con Petrolcentro la que culminó con la creación de la Compañía “Petróleos y Servicios”, dividiéndose entre Petroshyris y Petrolcentro la distribución de combustible a todas las Estaciones de Servicio que forman la red de Petróleos y Servicios. El

⁵Petróleos y Servicios C.A. Unidad de Sistemas,
[http://www.petroleosyservicios.com/index.php?option=com_content&view=article&id=44&Itemid=2].
Ecuador

campo de acción de Petroshyris para la distribución son las provincias comprendidas en la Sierra Norte, Esmeraldas, Manabí, Napo y Sucumbios.

Adicionalmente, dentro de estas estaciones de servicio se distribuye los demás productos comercializados por Petroshyris, como son los aditivos tanto para combustible como para lubricantes.

1.2.2. Entorno

El negocio principal de Petroshyris tiene que ver con la distribución de combustible para las Estaciones de Servicio de “Petróleos y Servicios”. Dentro de esta línea Petroshyris no tiene competidores directos, dado que no existe otra Compañía que realice la distribución para Petróleos y Servicios en el sector de la Sierra Norte, Esmeraldas, Manabí, Napo y Sucumbios. Petrolcentro realiza la distribución a Petróleos y Servicios para el resto del País.

Sin embargo, el negocio de las Estaciones de Servicio se encuentra regulado por el gobierno, el cual el 13 de abril del 2007 firmó el decreto ejecutivo 254 en donde se prohíbe la instalación de nuevas estaciones de servicio en el país.⁶ La Dirección Nacional de Hidrocarburos debe realizar un análisis de mercado para conocer la viabilidad de instalación de cada nueva estación de servicio.

⁶Diario La Hora Quito, (2008),
[http://www.ecuadorinmediato.com/Noticias/news_user_view/la_hora_quito.com], *Puja por el negocio de los Combustibles*. Ecuador

Hasta el año 2008, Petróleos y Servicios contaba con 292 Estaciones de Servicio y el 29% de la participación del mercado encontrándose por encima de Petrocomercial con solamente el 13% de participación.⁷

Petroshyris cuenta con dos tanqueros propios para realizar la distribución del combustible, y generalmente se alquilan otros tanqueros de ser necesarios. De esta manera se genera trabajo para los dueños de los tanqueros alquilados.

Dentro del negocio de venta de aditivos para combustible y lubricantes se tiene mayor competencia, así también para la venta de equipos para estaciones de servicio. Sin embargo, estas líneas no son consideradas el negocio principal de Petroshyris.

Para el análisis más detallado del entorno de la Compañía se lo va a realizar en los siguientes aspectos: Entorno Económico, Entorno Político - Legal, Entorno Ambiental, Entorno Social y Entorno Tecnológico.⁸

1.2.2.1. Entorno Económico

El estado fija el precio de comercialización de los combustibles extra y diesel, lo que provoca que el margen de utilidad para todas las estaciones de servicio sea el mismo, aproximadamente el 13%. Sin embargo, estos precios no han tenido cambios desde el año 2002 a pesar de que los costos necesarios para su comercialización, como

⁷Idem

⁸Para el análisis específico del entorno se conversó con Gustavo Sánchez, Gerente General de Petroshyris S.A.

sueldos y salarios, llantas, etc. sí se han incrementado. Esto provoca que el negocio del transporte de combustible haya visto su margen disminuido en los últimos años.

Con respecto a la comercialización de llantas, existe exoneración de aranceles para llantas de vehículos pesados, sin embargo, para la compañía la recuperación de cartera perteneciente a estos clientes es complicada.

Dentro de la comercialización de lubricantes y aditivos los precios se dan de acuerdo a la competencia existente en el mercado. Y para lo equipos dispensadores para gasolineras existen desventajas debido a los costos de importación con respecto a los costos de la competencia.

1.2.2.2. Entorno Político – Legal

Dentro del entorno político – legal para la distribución de combustible, es necesario renovar el permiso de operación cada año con la Dirección Nacional de Hidrocarburos teniendo en orden la documentación necesaria, que incluye matrícula del autotanke, licencia del conductor, calibración, certificado de inspección técnica, equipamiento control antiderrames, etc.

Dentro de la comercialización de otros productos, tales como, llantas, aditivos, lubricantes, accesorios y equipos dispensadores no existen

regulaciones establecidas, simplemente el pago de los aranceles que apliquen dependiendo del tipo de compra y comercialización que tenga cada uno.

1.2.2.3. Entorno Ambiental

A partir del año 2009 el Ministerio del Ambiente se encuentra realizando cursos de manejo de contingencias obligatorios para las compañías que transportan y comercializan combustible. Cada vehículo que transporte combustible deberá tener un plan de contingencia en caso de derrame y una licencia ambiental otorgada por el Ministerio del Ambiente. Adicionalmente existen ordenanzas municipales en cada cantón para controlar las emisiones líquidas de las estaciones de servicio. Petroecuador determina las normas para la carga del combustible tanto en los lugares de distribución como en las estaciones de servicio.

Para la comercialización de otros productos, como llantas, aditivos, lubricantes, equipos dispensadores y accesorios no existen regulaciones ambientales. Las regulaciones ambientales para esta parte del mercado se limitan a los fabricantes de estos productos. Los comercializadores simplemente deben manipular los productos de acuerdo a las instrucciones de los fabricantes.

1.2.2.4. Entorno Social

Dentro del entorno social las compañías de distribución de combustible deben tener una póliza de responsabilidad civil en caso de contaminación o derrame, para posibles indemnizaciones a la población. Adicionalmente, deben seguir las normas de carga, descarga y transporte para evitar posibles derrames y contaminación.

1.2.2.5. Entorno Tecnológico

Dentro de la industria existen aspectos tecnológicos en cuanto a la construcción de los tanques, la calibración, la carga y la descarga. Sin embargo, estos aspectos no son utilizados en el país donde aún se utilizan sistemas básicos de almacenamiento y donde se realiza las calibraciones todavía de manera mecánica, con una varilla.

1.3. IMPORTANCIA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA PETROSHYRIS

1.3.1. Importancia de un Manual de Funciones

Un manual de funciones contiene las responsabilidades y obligaciones específicas de los diferentes puestos que integran la estructura organizacional, a través de la descripción de las funciones rutinarias de trabajo para cada uno de ellos.⁹

⁹Herrera Haroldo, (2007), [<http://www.gestiopolis.com/canales8/ger/importancia-de-los-manuales-administrativos.htm>]. *Importancia de los Manuales Administrativos*

Los manuales de funciones son importantes ya que permiten definir la estructura de la empresa, cargos que la conforman, así como funciones, responsabilidades, requisitos y relaciones jerárquicas.

Facilita la ubicación y orientación del personal dentro de una Compañía, y permite establecer claramente las delimitaciones de las funciones y responsabilidades de cada cargo.

1.3.2. Importancia del Manual de Funciones para Petroshyris

Petroshyris no cuenta con un departamento de Recursos Humanos y por esta razón no se ha realizado un análisis de los puestos y un manual de funciones, esto ha producido que exista desorganización en el trabajo realizado por cada uno de los empleados y falta de un sistema para evaluar el desempeño de su trabajo.

En Petroshyris un manual de funciones es importante tanto para los empleados como para la administración de la Compañía.

Actualmente, los empleados únicamente poseen indicaciones por escrito de las funciones que deberían realizar en sus contratos de trabajo; sin embargo, al haber redactado cada contrato en el momento de la firma, existen funciones duplicadas y algunas no especificadas. Un manual de funciones ayudará a los empleados a conocer claramente cuales son las funciones que deben desempeñar en el cargo en el que se encuentren. Sabrán también que resultados

espera la administración de la Compañía del adecuado desempeño de sus funciones.

Para la Administración de la Compañía el manual es importante ya que se especifican las funciones que se deben desempeñar en cada uno de los cargos y facilita el trabajo de evaluar el desempeño de cada uno de los empleados el cual actualmente no está siendo realizado. Para la Administración de la Compañía, actualmente, es complicado llevar un control del trabajo desempeñando por cada uno de los empleados ya que hace falta un documento que recopile por escrito las funciones que deben ser realizadas en cada uno de los cargos.

En conclusión, el manual de funciones es importante en Petroshyris tanto para los empleados como para la administración ya que evita malos entendidos y determina claramente que se espera obtener del desempeño de las actividades de cada uno de los puestos. Una vez que la Compañía cuente con un manual de funciones se facilitará la evaluación del desempeño de los empleados sabiendo claramente el trabajo que cada uno debe realizar. Adicionalmente, los empleados tendrán acceso a un documento que especifique cuales son las funciones que se espera que cada uno desempeñe y así sabrán si se encuentran cumpliendo su trabajo adecuadamente y dentro de los requerimientos de la Compañía.

II. LEVANTAMIENTO DE LOS CARGOS Y FUNCIONES

2.1. ORGANIZACIÓN DE LA COMPAÑÍA

2.1.1. Concepto de Organización

Una organización es un sistema de actividades conscientemente coordinadas de dos o más personas. La cooperación entre estas personas es esencial para la existencia de la organización.

Existen organizaciones industriales, económicas, comerciales, religiosas, militares, educativas, sociales, políticas, entre otras. La sociedad moderna es una sociedad donde las organizaciones son muy importantes y tienen gran influencia. La importancia de las organizaciones se debe principalmente a que es una manera más eficiente de lograr los objetivos y realizar las actividades de un grupo social y evita la duplicación de actividades al otorgar responsabilidades específicas a los diferentes miembros que conforman una organización.

Esencialmente, la organización nació de la necesidad humana de cooperar. Los hombres se han visto obligados a cooperar para obtener sus fines personales, por razón de sus limitaciones físicas, biológicas, psicológicas y sociales. En la

mayor parte de los casos esta cooperación puede ser más productiva o menos costosa si se dispone de una estructura organizacional.¹⁰

2.1.2. **Importancia de la Eficacia Organizacional**¹¹

Dentro de una organización es importante la eficacia organizacional. Esta comprende generalmente los siguientes factores: indicadores contables en términos de utilidad, ventas, facturación, gastos, costo por unidad, porcentaje de utilidad sobre ventas, utilización del equipo, etc.

Sin embargo, actualmente se dice que para llegar a la eficacia organizacional se requiere de la eficacia administrativa la cual se obtiene por medio de la utilización del capital humano que posea una compañía.

Para conseguir el mejor resultado del capital humano de una compañía se requiere de una plataforma que sirva de base y un clima que impulse a las personas a dar lo mejor de si mismas. La adecuada utilización del capital humano requiere de una buena estructura organizacional y de información adecuada para las personas.

En conclusión, la eficacia organizacional se obtiene mediante la adecuada utilización del capital humano, el cual es el recurso más importante existente en una compañía.

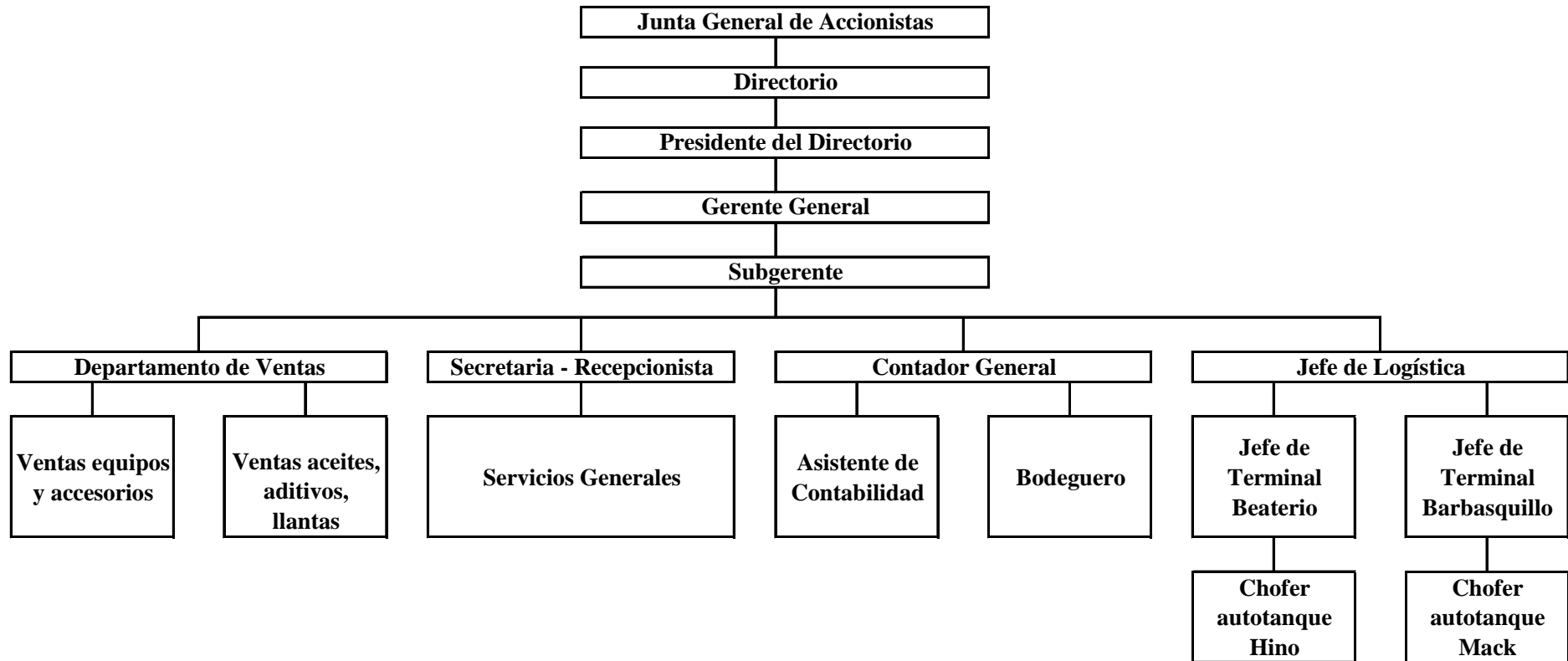
¹⁰Franco Contreras Daniela (2009), [<http://www.scribd.com/doc/7449404/importancia-de-Las-Organizaciones>], *Importancia de las Organizaciones*

¹¹Chiavenato Idalberto (2007). *Administración de Recursos Humanos*, El Capital Humano de las Organizaciones. México. McGraw Hill. p24

2.1.3. Organización en Petroshyris

Petroshyris es una Compañía pequeña en términos de organización. Se encuentra dividida en los departamentos esenciales para su funcionamiento, sin embargo, todo el personal coopera entre sí para alcanzar los objetivos de la Compañía. El organigrama de Petroshyris está distribuido como sigue:

ORGANIGRAMA PETROSHYRIS¹²



¹²Organigrama proporcionado por la Gerencia General de la Compañía.

El organigrama de Petrosyris fue proporcionado por el Gerente General de la Compañía. Dentro de la Compañía el Gerente General es la persona que toma todas las decisiones finales dentro de todos los aspectos de la compañía. Esta organización debería ser modificada para que la responsabilidad de toma de decisiones como compras, ventas, pagos, etc. sea dividida entre más personas y la organización de la compañía sea más adecuada. Adicionalmente, existe personal dentro de cada departamento que reporta directamente al Gerente General y no a sus jefes directos. Dentro del desarrollo del manual de funciones en el siguiente capítulo, se determinará nuevamente cual es el adecuado canal para reportar la información de la compañía.

2.2. PUESTOS EXISTENTES

2.2.1. Definición de Puesto

El puesto que desempeña una persona dentro de una Compañía es esencial. Generalmente cuando se dice que se trabaja en un lugar la pregunta más importante es ¿qué puesto desempeñas?, esto da una idea de la posición que se tiene dentro de una Compañía.

Durante mucho tiempo y hasta la actualidad, el puesto dentro de una Compañía es para las personas fuente de motivación y mejoramiento de su desempeño, ya que generalmente quién más trayectoria tiene en una empresa, mejor puesto desempeña.

El puesto es un conjunto de funciones, de tareas o de obligaciones con una posición definida dentro de la estructura organizacional, es decir, en el organigrama. La posición define las relaciones entre un puesto y los demás de la organización. En el fondo son relaciones entre dos o más personas.¹³

Un puesto consta de un grupo de actividades y deberes relacionados. Dichas actividades deben ser claras y distintas de los otros puestos para minimizar los malos entendidos y las posibilidades de conflicto entre los empleados, así como para posibilitar que los empleados sepan la que se espera de ellos.¹⁴

2.2.2. Análisis de Puestos

El análisis de puestos es el proceso para obtener información acerca de los puestos mediante la determinación de los deberes, las tareas o las actividades de los mismos.¹⁵

El diseño de un puesto consiste básicamente en determinar cuáles son las responsabilidades, las habilidades necesarias y la relación que ese puesto tenga con el resto de puestos en la Compañía. Para realizar el diseño de puesto dentro de una Compañía es necesario conocer las actividades que se deben realizar y como cada uno de lo puestos existentes pueden contribuir para que esas actividades sean realizadas de la mejor manera.

¹³Chiavenato Idalberto (2007). *Administración de Recursos Humanos*, El Capital Humano de las Organizaciones. México. McGraw Hill. p203

¹⁴Bohlander George y Snell Scott (2005). *Administración de Recursos Humanos*. México. Cengage Learning Editores. p.142

¹⁵Donald M. Truxillo, Mathew E. Paronto, Michelle Collins y Jefferson L. Sulzer. *Effects of Subject Matter Expert Viewpoint on Job Analysis Results*. Public Personnel Management 33, núm 1, 2004, p33-44.

El diseño del puesto es la especificación del contenido del puesto, de los métodos de trabajo y de las relaciones con los demás puestos, con objeto de satisfacer los requisitos tecnológicos, organizacionales y sociales, así como los requisitos personales de su ocupante. En el fondo, el diseño de puestos es la forma en que los administradores protegen los puestos individuales y los combinan para formar unidades, departamentos y organizaciones.¹⁶

2.2.3. Puestos existentes en Petroshyris

Petroshyris es una Compañía pequeña la cual se encuentra dividida en los departamentos esenciales para su funcionamiento. Los puestos existentes en Petroshyris que serán incluidos en el manual de funciones, por pedido de la compañía, son nueve, adicionalmente están el Gerente General y Subgerente los cuales no se los incluirá en el desarrollo del Manual.

2.2.3.1. Contador General

Una sola persona desempeña este puesto dentro de Petroshyris. Principalmente reporta sus funciones al Gerente General y supervisa a la Asistente Contable.

¹⁶Chiavenato Idalberto (2007). *Administración de Recursos Humanos*, El Capital Humano de las Organizaciones. México. McGraw Hill. p204

2.2.3.2. Asistente Contable

Existe únicamente una asistente contable en Petroshyris. Reporta directamente al Contador General.

2.2.3.3. Jefe de Logística

Una persona desempeña este puesto en la Compañía. Reporta sus funciones al Gerente General y supervisa tanto a los Jefes de Terminal como a los choferes.

2.2.3.4. Jefe de Terminal

Existen dos personas desempeñando este cargo en Petroshyris, uno en la terminal de Quito en el Beaterio y otro en el terminal de Manta. Reportan sus funciones tanto al Gerente General como al Jefe de Logística, adicionalmente supervisan a los choferes.

2.2.3.5. Chofer Profesional

La Compañía cuenta con dos auto-tanques propios para realizar la distribución, por esta razón cuenta con dos choferes. Reportan sus funciones tanto al Jefe de Logística, como a los Jefes de Terminal.

2.2.3.6. Vendedores

Petroshyris cuenta con dos personas para desempeñar este cargo. El uno encargado de la venta de equipos y accesorios para gasolineras, y el otro de la venta de lubricantes, aditivos y llantas. Reportan sus funciones directamente al Gerente General.

2.2.3.7. Secretaria - Recepcionista

Una sola persona desempeña este cargo en Petroshyris. Reporta sus funciones al Gerente General.

2.2.3.8. Bodeguero

Petroshyris cuenta con una sola persona que desempeña este puesto el cual está encargado de todas las bodegas con las que cuenta la Compañía. Reporta sus funciones directamente al Gerente General.

2.2.3.9. Servicios Generales

Una sola persona desempeña este puesto en Petroshyris, en el cual se realiza la limpieza y la mensajería básicamente. Sus funciones son reportadas directamente al Gerente General

2.3. ACTIVIDADES QUE SE DESEMPEÑAN EN CADA PUESTO

2.3.1. Definición de Actividades

Las actividades que se desempeñan en cada puesto se pueden dividir básicamente en tres, las tareas, las obligaciones y las funciones.

2.3.1.1. Tarea

Es toda actividad individualizada y realizada por el ocupante de un puesto. Por lo general es la actividad que se le atribuye a los puestos simples y repetitivos (puestos por hora o de empleados), como montar una pieza, hacer la rosca de un tornillo, tallar un componente, inyectar una pieza, etcétera.¹⁷

2.3.1.2. Obligación

Es toda actividad individualizada y realizada por el ocupante de un puesto. Generalmente, es la actividad atribuida a puestos más diferenciados (puestos de asalariados o empleados), como llenar un cheque, emitir una requisición de material, elaborar una orden de servicio, etc. Una obligación es una tarea un poco más sofisticada, más mental y menos física.¹⁸

¹⁷Chiavenato Idalberto (2007). *Administración de Recursos Humanos*, El Capital Humano de las Organizaciones. México. McGraw Hill. p203

¹⁸Chiavenato Idalberto (2007). *Administración de Recursos Humanos*, El Capital Humano de las Organizaciones. México. McGraw Hill. p203

2.3.1.3. Función

Es un conjunto de tareas (puestos por hora) o de obligaciones (puestos asalariados) ejercidas de manera sistemática o reiterada por el ocupante de un puesto. Pueden realizarse por una persona que, sin ocupar el puesto, desempeñe provisional o definitivamente una función. Para que un conjunto de obligaciones constituya una función es necesario que haya reiteración en su desempeño.¹⁹

2.3.2. Actividades realizadas en cada puesto de Petroshyris

En Petroshyris, las funciones realizadas en cada uno de los puestos son un conjunto de obligaciones ya que todas pertenecen a puestos asalariados, no a puestos por hora.

2.3.2.1. Contador General

En Petroshyris el Contador General es el encargado de realizar la totalidad de los asientos contables. Se encarga de realizar todo tipo de pagos ya sea a proveedores, empleados o accionistas. También realiza todas las declaraciones de impuestos mensuales y anuales. Adicionalmente, debe revisar las funciones realizadas por el Asistente Contable.

¹⁹Idem

2.3.2.2. Asistente Contable

El Asistente Contable se encarga básicamente de realizar los comprobantes de ingreso de pagos recibidos por la Compañía. Realiza la facturación de los servicios prestados y de los artículos vendidos cada mes. Lleva el control del inventario en un sistema extracontable.

2.3.2.3. Jefe de Logística

En Petroshyris el Jefe de Logística básicamente se encarga de realizar los trámites en la Dirección Nacional de Hidrocarburos y en Petroecuador para los permisos de circulación de los autotanques utilizados para la distribución de combustible. Adicionalmente, debe supervisar las actividades realizadas tanto por los Jefes de Terminal como por los Choferes de los autotanques.

2.3.2.4. Jefe de Terminal

Los Jefes de Terminal realizan la planificación de la distribución diaria para cada una de las Estaciones de Servicio. Dentro de esta función se realiza un reporte diario y mensual que contiene la información de los viajes realizados. Se realiza también el control de la caja chica en cada terminal. Adicionalmente, se supervisan las actividades realizadas por los Choferes.

2.3.2.5. Chofer Profesional

Los Choferes de los autotanes tienen la función de transportar el combustible a las Estaciones de Servicio asignadas garantizando la integridad del vehículo a su cargo y del combustible transportado.

2.3.2.6. Vendedores

Su función principal es realizar la venta de productos y servicios elaborados o comercializados por Petrosyris. Adicionalmente, realizan la búsqueda de los proveedores adecuados y la recaudación de los cobros por las ventas.

2.3.2.7. Secretaria - Recepcionista

En Petrosyris la Secretaria – Recepcionista está encargada de la recepción y entrega de documentación. Adicionalmente, lleva un control de los suministros de oficina utilizados y de la asistencia del personal de la Compañía.

2.3.2.8. Bodeguero

El bodeguero se encarga de realizar los ingresos y egresos de inventario de la bodega. Adicionalmente, debe garantizar la integridad del inventario dentro de las bodegas por medio de inventarios físicos periódicos.

2.3.2.9. Servicios Generales

En este cargo se debe realizar básicamente la limpieza de las oficinas, compras de insumos necesarios y trámites de mensajería requeridos.

2.4. IMPORTANCIA DE LOS PUESTOS EXISTENTES EN LA COMPAÑÍA

2.4.1. Importancia de los Puestos

Cada uno de los puestos existentes en la Compañía desempeña funciones necesarias para el desarrollo del giro normal del negocio.

Mediante conversaciones con la administración y el directorio de la Compañía se conoció que no se ha considerado la posibilidad de aumentar o disminuir los puestos existentes.

La administración considera que al ser un negocio poco complejo no es necesaria la inclusión de más personal ya que las funciones requeridas por la Compañía están siendo desempeñadas por el personal existente.

Sin embargo, tanto la administración como la directiva coinciden en la necesidad de desarrollar un manual de funciones para determinar con claridad las actividades que deben ser realizadas en cada uno de los puestos y así

asegurarse de la importancia que cada uno de estos puestos tiene dentro del desempeño de las actividades generales de la Compañía.

En conclusión, a pesar de que todos los puestos son de gran importancia para Petroshyris, la directiva considera que existen funciones que no se encuentran adecuadamente distribuidas dentro de los cargos existentes en la Compañía. Por esta razón existen cargos que tienen una gran cantidad de actividades las cuales deberían ser redistribuidas para lograr una mejor equidad.

2.5. PROCEDIMIENTO PARA EL LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN DE LOS CARGOS Y FUNCIONES

Para realizar el levantamiento de los cargos y las funciones de la compañía, para el desarrollo del manual de funciones, se utilizará el formato de entrevista detallado en el Anexo 1.

Esta entrevista se la realizará a cada uno de los empleados de la compañía donde ellos detallarán, entre otras cosas, el nombre de su puesto, la ubicación en donde desempeñan su trabajo, sus supervisores y supervisados, las misión de su puesto, sus funciones y si consideran que su trabajo supone un riesgo físico para ellos.

Luego de realizar la entrevista a cada uno de los empleados, esta información se validará inicialmente con la administración de la compañía y finalmente con el directorio de esta para establecer cuales son las funciones que se espera sean desempeñadas en cada puesto.

Durante el desarrollo del Manual de Funciones, en el capítulo tres, se realizará una nueva distribución de algunas de las funciones que fueron detalladas en este capítulo y que corresponde a las que se están realizando actualmente en la compañía. Esta nueva distribución se realizará conjuntamente con la directiva de Petroshyris.

III. DESARROLLO DEL MANUAL DE FUNCIONES

Dentro de este capítulo se utilizará la información obtenida en el capítulo dos Levantamiento de los Cargos y Funciones. Durante el desarrollo del manual de funciones se realizará una nueva distribución de algunas de las actividades que el personal se encuentra desempeñando actualmente.

3.1. CONTENIDO DEL MANUAL DE FUNCIONES

No existe un formato estándar para la realización de un Manual de Funciones debido a que puede variar tanto en apariencia como en contenido de una compañía a otra, tomando en cuenta la información necesaria en cada una. Sin embargo, la mayor parte de formatos contienen información estándar como es el título del puesto, la identificación de este, las principales funciones que debe realizar y los requerimientos de cada puesto en cuanto a nivel de conocimientos formales y destrezas o habilidades adicionales que sean necesarias.

El modelo de manual de funciones que se desarrolla en el presente trabajo, está basado en el libro de Administración de Recursos Humanos de George Bohlander y Scott Snell. Las partes que se incluirán en este manual de funciones son: título o nombre del puesto, la identificación del puesto, la misión del puesto, las funciones y responsabilidades esenciales del puesto y las especificaciones del puesto.

3.1.1. Título del Puesto

El título del puesto es importante porque debe dar una idea del puesto que el empleado tiene en la organización de la compañía y si es posible dar una breve indicación de las funciones que ese empleado debería realizar. Como ejemplo se utilizará el Puesto de Asistente Contable en Petroshyris.

TÍTULO DEL PUESTO: ASISTENTE CONTABLE

3.1.2. Identificación del Puesto

Por lo general la sección de identificación del puesto se encuentra después del título del puesto. En esta sección se incluye información de la ubicación del puesto, el horario de trabajo, las personas que desempeñan ese puesto dentro de la compañía, a quién reporta y supervisa ese puesto, entre otras.

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:

	Área Financiera
Ubicación:	Oficinas de Petroshyris. Av. América N37-17 y Naciones Unidas
Reporta a:	1. Contadora General
Supervisa a:	Ninguno
Número de empleados que desempeñan el puesto:	Una persona
Horario de Trabajo:	De lunes a viernes de 8:00 a 16:30
Responsabilidad sobre bienes:	1. Responsabilidad sobre los activos fijos utilizados para el desarrollo de su trabajo..
Fecha de análisis:	2010-03-26

3.1.3. Misión del Puesto

Dentro de la sección de Misión del Puesto, se incluye la razón para la cual el puesto fue creado y es necesario mantenerlo dentro de la compañía.

MISIÓN DEL PUESTO: Apoyar con las labores de emisión de estados financieros de la Compañía.

3.1.4. Funciones y Responsabilidades esenciales del Puesto

Dentro de la sección de funciones y responsabilidad esenciales del puesto se debe enlistar las tareas que la o las personas que desempeñaran su trabajo en dicho puesto deben realizar. Dentro de esta sección se debe poner especial énfasis en las funciones más importantes que deben desempeñarse. Generalmente se las numera en orden de importancia. Se puede decir que en la mayoría de los casos la importancia de las funciones se da por el tiempo que la persona pasará realizando dicha función.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESENCIALES:

1. Asistir al Contador General a llevar la contabilidad de la compañía.
2. Reemplazar en las funciones al Contador General, en caso de ausencia temporal.
3. Generar los comprobantes de ingreso por valores recaudados en la compañía, llevar un control de estos ingresos y coordinar el depósito de los cobros realizados en las cuentas bancarias correspondientes.
4. Mantener actualizado el archivo contable con la documentación sustentada y las debidas seguridades.
5. Custodiar los recursos y documentos que se encuentren bajo su responsabilidad.
6. Realizar la facturación mensual de transporte.
7. Realizar la revisión mensual del reporte de guías enviado por los Jefes de Terminal comparando el detalle con las guías físicas.
8. Realizar la facturación diaria de los productos adquiridos por los clientes.
9. Realizar el control de inventarios conjuntamente con el encargado de bodega y las tomas físicas mensuales y anuales.

10. Ingresar las compras locales e importaciones al sistema de inventarios.
11. Realizar los anexos transaccionales.
12. Llevar un control adicional de las ventas realizadas mediante la elaboración de un reporte de ventas mensual.
13. Mantener la confidencialidad de sus labores dentro de la compañía y de la información a la que tenga acceso; comunicar al empleador las novedades que lleguen a su conocimiento y sean de importancia para las actividades de la compañía.

3.1.5. Especificaciones del Puesto

Dentro de la sección de especificaciones del puesto, se incluye básicamente la educación, la experiencia y la capacitación necesarias para la persona que desempeñe su trabajo en cada uno de los puestos. Adicionalmente, se detallan los indicadores para cada uno de los puestos.

ESPECIFICACIONES ESENCIALES:

Condiciones de trabajo:	Desarrollo del trabajo como Asistente Contable dentro de las oficinas de la compañía, sin que esto implique riesgos físicos para el empleado.
Educación:	Título universitario en Contabilidad. Contador Público Autorizado (CPA) o carreras similares.
Experiencia:	Experiencia mínima de dos años en cargos similares y responsabilidades similares.
Capacitación requerida:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Paquetes utilitarios: Windows y Microsoft Office. (20 horas) 2. Ley de Régimen Tributario Interno y su reglamento. (40 horas) 3. Normas Internacionales de Información Financiera. (40 horas) 4. Sistema Contable de la compañía. (40 horas)

Indicador: Porcentaje de comprobantes de ingreso con errores en el mes.

Forma de cálculo:

$$\frac{\# \text{ cp. ing con errores mes}}{\# \text{ cp. ing. realizados mes}} * 100 = \% \text{ errores mes}$$

Indicador: Porcentaje de facturas con errores en el mes.

Forma de cálculo:

Indicadores:

$$\frac{\# \text{ factu. con errores mes}}{\# \text{ factura. realizados mes}} * 100 = \% \text{ errores mes}$$

Indicador: Porcentaje anexos transaccionales con errores

Forma de cálculo:

$$\frac{\# \text{ anex trans con errores}}{\# \text{ anexo trans realizados}} * 100 = \% \text{ anx errores}$$

Indicador: Porcentaje de reportes de ventas con errores.

Forma de cálculo:

$$\frac{\# \text{ rep vtas con errores}}{\# \text{ rep vtas. realizados}} * 100 = \% \text{ rep errores}$$

3.2. MANUAL DE FUNCIONES DESARROLLADO PARA PETROSHYRIS

Ver Anexo 2. Manual de Funciones Petroshyris

IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. CONCLUSIONES

- 4.1.1. El Manual de Funciones es un beneficio para Petroshyris ya que especifica cuáles son las actividades que deben realizarse en cada uno de los puestos de trabajo, logrando efectivizar las tareas que deben realizarse en cada cargo, evitando así conflictos y malos entendidos con el personal de la Compañía.
- 4.1.2. Dentro de la distribución organizacional la compañía la responsabilidad de toma de decisiones, como compras, ventas, pagos, etc., se encuentran centralizadas en el gerente general, lo cual no permite que el resto del personal de la compañía se sienta totalmente responsable de las actividades que realiza.
- 4.1.3. Después de realizar el levantamiento de información se observó que en Petroshyris existen nueve puestos cuyas denominaciones se encuentran acordes con las funciones que se realizan en cada uno de ellos.

- 4.1.4. Las funciones realizadas en cada uno de los puestos son adecuadas y no se han encontrado situaciones en las que los empleados tengan sobrecarga de trabajo, con excepción del cargo de Jefe de Terminal donde se realizan gran cantidad de funciones, algunas de las cuales deberían ser realizadas por el Jefe de Logística y por los Conductores, dependiendo de cada una de las funciones.
- 4.1.5. La metodología basada en entrevistas y en observación directa, la cual fue utilizada para el desarrollo del Manual de Funciones, es adecuada para una compañía de poco personal y pocos puestos como esta en vista del tiempo empleado para la recopilación de información de cada uno de los puestos, ya que se pudo conversar y observar las actividades de todas las personas que laboran en la compañía, lo cual ayudó al correcto desarrollo del Manual y a obtener información confiable y veraz.
- 4.1.6. En Petrosyris no se han realizado estudios en cuanto a otros aspectos administrativos, por ejemplo no se han realizado análisis en cuanto a la implementación de un código de ética, y de manuales de procedimientos específicos necesarios, según se pudo observar durante el desarrollo Manual de Funciones.

4.2. RECOMENDACIONES

- 4.2.1. Implementar y socializar el manual de funciones desarrollado para la Compañía, de tal manera que el personal conozca sus funciones en su respectivo puesto. Adicionalmente, realizar la evaluación del personal tomando en cuenta los indicadores incluidos en cada uno de los puestos dentro del Manual de Funciones.
- 4.2.2. Se sugiere revisar otros elementos para analizar la distribución organizacional de la compañía, para descentralizar algunas actividades que realiza la gerencia, y así permitir el empoderamiento del resto del personal de la compañía en las funciones que realizan.
- 4.2.3. Se recomienda que de existir aumento de personal en un futuro, se debe analizar si las denominaciones de los puestos siguen siendo adecuados según las actividades que se realicen en cada uno de ellos.
- 4.2.4. Analizar las funciones del Jefe de Terminal, para redistribuirlas al Jefe de Logística y a los Conductores, según cada caso.
- 4.2.5. En compañías con mayor número de personal, ochenta personas o más, la metodología utilizada de entrevistas y observación directa no sería la herramienta idónea para el desarrollo de un Manual de Funciones, por la cantidad de tiempo que se necesitaría utilizar en cada una de las entrevistas. En estos casos se podría utilizar una metodología de talleres para recopilar la

información. Sin embargo, esto provocaría que la información recopilada deba ser sujeta a revisiones para estar seguros de la confiabilidad de esta.

- 4.2.6. Petrosyris debería realizar estudios en otros aspectos administrativos que den como resultado, por ejemplo, un código de ética que le permita al personal conocer las reglas de comportamiento básicas a seguir, que incluya entre otras cosas, el comportamiento que deben tener los empleados en diferentes circunstancias, el respeto al cliente, sus compañeros y la compañía en general, evitar la competencia desleal y guardar fidelidad a la compañía. Estos estudios también podrían incluir el desarrollo de manuales específicos, principalmente para los procesos de Compras, Ventas, y Logística y Transporte los cuales ayudarán a efectivizar los procesos y mejorarlos, así como ayudar a las personas que realizan los procesos a ejecutarlos de la mejor manera y sabiendo cuales son los pasos a seguir, sea personal antiguo o nuevo.

BIBLIOGRAFIA

1. BOHLANDER GEORGE Y SCOTT SNERT, (2005), *Administración de Recursos Humanos*, México, Cengage Learning Editores, Décimo Cuarta Edición.
2. CHIAVENATO IDALBERTO, (2007), *Administración de Recursos Humanos. El Capital Humano de las Organizaciones*, México, McGraw Hill Interamericana, Octava Edición.
3. DIARIO LA HORA QUITO, (2008),
[http://www.ecuadorinmediato.com/Noticias/news_user_view/la_hora_quito.com],
Puja por el Negocio de los Combustibles, Ecuador.
4. FRANCO CONTRERAS DANIELA, (2009),
[<http://www.scribd.com/doc/7449404/importancia-de-Las-Organizaciones>],
Importancia de las Organizaciones, Ecuador.
5. HERNÁNDEZ SAMPIERI ROBERTO, FERNÁNDES COLLADO CARLOS Y BAPTISTA LUCIO PILAR, (1998), *Metodología de la Investigación*, México, McGraw Hill Interamericana, Segunda Edición.
6. HERRERA HAROLDO, (2007),
[<http://www.gestiopolis.com/canales8/ger/importancia-de-los-manuales-administrativos.htm>], *Importancia de los Manuales Administrativos*, Ecuador.
7. PETRÓLEOS Y SERVICIOS C.A. UNIDAD DE SISTEMAS,
[http://www.petroleosyservicios.com/index.php?option=com_content&view=article&id=44&Itemid=2], Ecuador.
8. PETROSHYRIS, [<http://www.petroshyris.com/index.php/joomla-overview/mision.html>], *Misión*, Ecuador.
9. PETROSHYRIS, [<http://www.petroshyris.com/index.php/joomla-overview/vision.html>], *Visión*, Ecuador.
10. PETROSHYRIS, [<http://www.petroshyris.com/index.php/petroshyris/view/1.html>], Ecuador.
11. REAL ACADEMIA ESPAÑOLA, (2001), *Diccionario de La Lengua Española*, España, Espasa, Vigésima Segunda Edición-

12. TRUXILLO M. DONALD, PARONTO E. MATHEW, COLLINS MICHELLE Y
SULZER L. JEFFERSON, (2004), *Effects of Subject Matter Expert Viewpoint on
Job Analysis Results*, Public Personnel Management 33.

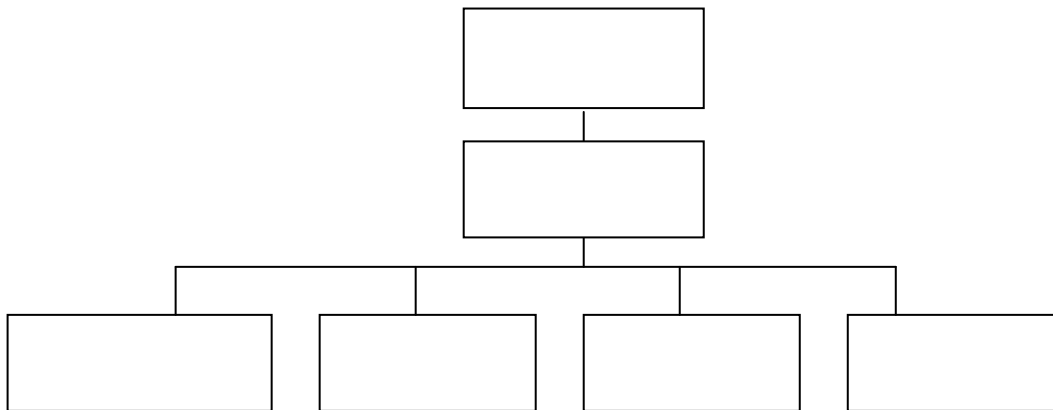
**FORMULARIO PARA RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN
PETROSHYRIS**

NOMBRE DEL PUESTO

I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del puesto :		
Código del puesto :		
Área o departamento a la que pertenece:		
Número de personas en la posición:		
Reporta a :		
Supervisa a:		
a) Directa:		
b) Indirecta:		
Horario de trabajo:	De :Lunes De: AM	A: Viernes A: PM
Fecha de Actualización:		

II. UBICACIÓN DEL CARGO DENTRO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

1. Descripción Genérica del Puesto (Resumen de funciones)

--

2. Descripción Específica del Puesto (Funciones y Tareas)

Para que la descripción de actividades sea útil debe responder a las siguientes preguntas:

- **QUÉ:** qué es lo que se hace o ejecuta (usar verbo en indicativo)
- **QUIÉN / QUE:** quién o qué recibe de la acción (mencionar el objeto o persona)
- **PORQUÉ / PARA QUÉ:** para qué se ejecuta la acción o cual es el resultado buscado.
- **CÓMO:** de qué manera o con qué medios se lleva a cabo la acción.

Ejemplo:

QUÉ	QUIÉN / QUE	PORQUÉ / PARA QUÉ	CÓMO
Transcribe	las funciones de los puestos	para entregar las descripciones editadas al comité de puestos	utilizando los borradores entregados y transcribiéndolos con el programa Word.

No.	QUÉ	QUIÉN / QUÉ	PORQUÉ / PARA QUÉ	CÓMO
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
6.				
7.				
8.				

3. Identificación de Funciones Claves

Las funciones claves son aquellas actividades de un puesto de trabajo que tienen la máxima relevancia o impacto para la organización.

Escalas:

Grado	Frecuencia (F)	Consecuencia de errores (CE)	Complejidad (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves: puede afectar a toda la organización en múltiples aspectos	Muy difícil
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves: puede afectar resultados. Procesos o áreas funcionales de la organización	Difícil
3	Al menos cada quince días	Consecuencias considerables: repercuten negativamente en los resultados o trabajos de otros	Moderada
2	Mensualmente	Consecuencias menores: cierta incidencia en resultados o actividades que pertenecen al mismo puesto	Fácil
1	Otro (bimensual, semestral, etc.)	Consecuencia mínima: poca o ninguna incidencia en actividades o resultados	Función muy fácil de ejecutar
0	No aplicable	No aplicable	No aplicable

Total =(CE x CM) + F

No.	Funciones	F	CE	CM	Total
1.					
2.					
3.					
4.					
5.					
6.					
7.					
8.					

IV. IDENTIFICACIÓN DE DESTREZAS ESPECÍFICAS

Destrezas específicas	¿Aplica?	Especifique
1. Manejar programas informáticos		
2. Usar otros idiomas: (especifique el idioma, y el nivel requerido)		Idioma: Alto Medio Hablado: Escrito: Leído:
		Idioma : Alto Medio Hablado: Escrito: Leído:
3. Operar equipos de oficina:		

4. Otras destrezas específicas		
--------------------------------	--	--

V. RESPONSABILIDADES DEL CARGO

a) Responsabilidad sobre bienes: (cuáles)
b) Responsabilidad sobre recursos monetarios: dinero, títulos, documentos afines
c) Responsabilidad en información confidencial:

VI. RELACIONES DEL PUESTO

a) Internas: (Áreas / Departamentos / personas)
b) Externas: (Instituciones / personas)

VII. REQUISITOS DEL PUESTO

Instrucción Formal Requerida	X	Título Obtenido
Formación Básica		
Bachiller		
Estudiante Universitario		
Tecnólogo		
Licenciatura		
Profesional (especialización)		
Postgrados: Diplomado Maestría Doctorado		

Capacitación Adicional (cursos, seminarios)

Experiencia Requerida para el Cargo	
<input type="checkbox"/>	En Instituciones similares
<input type="checkbox"/>	En Posiciones similares
Tres meses	Uno a tres años
Seis meses	Tres a cinco años
Un año	Más de cinco años

Nivel de Aplicación de Esfuerzo				
Mental :	Intenso ()	Medio ()	Mínimo ()	No aplica()
Físico :	Intenso ()	Medio ()	Mínimo ()	No aplica()

Riesgos Inherentes (enfermedades o accidentes causados por la naturaleza del trabajo)

VIII. OBSERVACIONES O SUGERENCIAS

- **GRACIAS POR SU COLABORACION**

PETRÓLEOS DE LOS SHYRIS S.A. “PETROSHYRIS”

MANUAL DE FUNCIONES

QUITO, MAYO 2010

OBJETIVO GENERAL DEL MANUAL DE FUNCIONES:

El presente manual tiene como objetivo principal normar las funciones y actividades de los puestos existentes en Petróleos de los Shyris “Petroshyris”, así cómo determinar las responsabilidades para cada uno de los puestos y que de esta manera no existan funciones duplicadas en la Compañía.

CONTENIDO DEL MANUAL DE FUNCIONES:

El Manual de Funciones desarrollado para Petróleos de los Shyris “Petroshyris”, incluye nueve puestos, los cuales son:

- Contador General
- Asistente Contable
- Jefe de Logística
- Jefe de Terminal
- Chofer Profesional
- Vendedores
- Secretaría – Recepcionista
- Bodeguero
- Servicios Generales

Para cada uno de estos puestos se incluirá el título del puesto, la identificación del puesto, la misión del puesto, las funciones y responsabilidades esenciales del puesto y las especificaciones del puesto.

MANUAL DE FUNCIONES



TÍTULO DEL PUESTO:	CONTADOR GENERAL
---------------------------	------------------

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:	
Ubicación:	Área Financiera Oficinas de Petroshyris. Av. América N37-17 y Naciones Unidas
Reporta a:	1. Gerente General
Supervisa a:	1. Asistente de Contabilidad
Número de empleados que desempeñan el puesto:	Una persona
Horario de trabajo:	De lunes a viernes de 8:00 a 16:30
Responsabilidad sobre bienes:	1. Responsabilidad sobre los activos fijos utilizados para el desarrollo de su trabajo. 2. Custodia de garantías por préstamos u otras cuentas por cobrar.
Fecha de análisis:	2010-03-26

MISIÓN DEL PUESTO:	Elaborar estados financieros e informes necesarios tanto para la Presidencia de Petroshyris como para la Gerencia General.
---------------------------	--

MANUAL DE FUNCIONES



FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESENCIALES:

1. Realizar los pagos necesarios para la compañía por medio de cheques, cash management, transferencias, etc. y llevar un control de las cuentas por pagar.
2. Revisar mensualmente el costo de los fletes enviados por el Jefe de Terminal, tomando en cuenta el listado aprobado por la Gerencia General y el Directorio de la Compañía. Adicionalmente, llenar las facturas de cada transportista con el costo de flete correspondiente.
3. Controlar los activos fijos de la compañía, por medio de un archivo donde se especifiquen los responsables de cada activo fijo, las fechas de compra, la ubicación del activo fijo, su código, etc. Realizar una toma física de dichos activos una vez al año. Y calcular la depreciación mensual de los activos fijos y el registro contable del gasto.
4. Elaborar las conciliaciones bancarias mensuales
5. Realizar el control de cuentas por cobrar, control y custodia de garantías. Apoyo a secretaría para la emisión del reporte de cuentas por cobrar que debe ser entregado a los vendedores y al jefe de logística.
6. Elaborar los roles de pago mensuales para todo el personal de la Compañía, así como el cálculo de los pagos a los miembros del directorio por las reuniones de directorio celebradas. Incluyendo las comisiones pagadas a los vendedores mensualmente.
7. Realizar el presupuesto de gastos mensuales y controlar los gastos reales de cada mes.
8. Elaborar mensualmente informes y estados financieros para la aprobación conjunta con el Gerente General y el Directorio de la compañía, para la entrega a los diferentes organismos de control dentro de los plazos establecidos en las disposiciones legales.

MANUAL DE FUNCIONES



9. Coordinar la entrega de la información solicitada y necesaria para la revisión de los auditores externos y el comisario.
10. Asesorar tanto al Gerente General como al Presidente del Directorio en la toma de decisiones proporcionándoles información financiera contable adecuada y oportuna.
11. Establecer normas y procedimientos para mejorar las operaciones contables y financieras de la compañía.
12. Planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar las actividades contables de control, consolidación contable, administración de bienes y caja, y del análisis contable de la compañía.
13. Supervisar las labores del asistente contable de la Compañía.
14. Recopilar la información contable y procesarla para la emisión de los estados financieros de la compañía.
15. Registrar las operaciones contables en forma oportuna.
16. Centralizar la información financiera de las diferentes unidades administrativas de la compañía.
17. Mantener actualizado el archivo contable con la documentación sustentada y las debidas seguridades.
18. Mantener la confidencialidad de sus labores dentro de la compañía y de la información a la que tenga acceso; comunicar al empleador novedades que lleguen a su conocimiento y que sean de importancia para las actividades de la compañía.

MANUAL DE FUNCIONES



ESPECIFICACIONES ESENCIALES:	
Condiciones de Trabajo:	Desarrollo del trabajo como Contador General dentro de las oficinas de la compañía, sin que esto implique riesgos físicos para el empleado.
Educación:	Título universitario en Contabilidad. Contador Público Autorizado (CPA)
Experiencia:	Experiencia mínima de dos años en cargos similares y responsabilidades similares
Capacitación requerida:	1.Paquetes utilitarios: Windows y Microsoft Office. (20 horas) 2.Ley de Régimen Tributario Interno y su reglamento. (40 horas) 3.Normas Internacionales de Información Financiera. (40 horas) 4.Sistema Contable de la compañía. (40 horas)

MANUAL DE FUNCIONES



Indicadores:	<p>Indicador: Porcentaje de pagos con errores en el mes.</p> <p>Forma de cálculo:</p> $\frac{\# \text{ pagos con errores mes}}{\# \text{ pagos realizados mes}} * 100 = \% \text{ errores mes}$
	<p>Indicador: Porcentaje de conciliaciones bancarias con errores.</p> <p>Forma de cálculo:</p> $\frac{\# \text{ conc banc con errores}}{\# \text{ conc banc realizadas}} * 100 = \% \text{ con errores}$
	<p>Indicador: Porcentaje de reportes de cuentas por cobrar con errores.</p> <p>Forma de cálculo:</p> $\frac{\# \text{ rep cxcob con errores}}{\# \text{ rep cxcob realizados}} * 100 = \% \text{ rep errores}$
	<p>Indicador: Porcentaje de roles de pago con errores.</p> <p>Forma de cálculo:</p> $\frac{\# \text{ roles pago con errores}}{\# \text{ roles pago realizados}} * 100 = \% \text{ rol errores}$

MANUAL DE FUNCIONES



TÍTULO DEL PUESTO:	ASISTENTE CONTABLE
---------------------------	--------------------

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:	
Ubicación:	Área Financiera Oficinas de Petroshyris. Av. América N37-17 y Naciones Unidas
Reporta a:	2. Contadora General
Supervisa a:	Ninguno
Número de empleados que desempeñan el puesto:	Una persona
Horario de Trabajo:	De lunes a viernes de 8:00 a 16:30
Responsabilidad sobre bienes:	2. Responsabilidad sobre los activos fijos utilizados para el desarrollo de su trabajo..
Fecha de análisis:	2010-03-26

MISIÓN DEL PUESTO:	Apoyar con las labores de emisión de estados financieros de la compañía.
---------------------------	--

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESENCIALES:	
14. Asistir al Contador General a llevar la contabilidad de la compañía.	
15. Reemplazar en las funciones al Contador General, en caso de ausencia temporal.	

MANUAL DE FUNCIONES



16. Generar los comprobantes de ingreso por valores recaudados en la compañía, llevar un control de estos ingresos y coordinar el depósito de los cobros realizados en las cuentas bancarias correspondientes.
17. Mantener actualizado el archivo contable con la documentación sustentada y las debidas seguridades.
18. Custodiar los recursos y documentos que se encuentren bajo su responsabilidad.
19. Realizar la facturación mensual de transporte.
20. Realizar la revisión mensual del reporte de guías enviado por los Jefes de Terminal comparando el detalle con las guías físicas.
21. Realizar la facturación diaria de los productos adquiridos por los clientes.
22. Realizar el control de inventarios conjuntamente con el encargado de bodega y las tomas físicas mensuales y anuales.
23. Ingresar las compras locales e importaciones al sistema de inventarios.
24. Realizar los anexos transaccionales.
25. Llevar un control adicional de las ventas realizadas mediante la elaboración de un reporte de ventas mensual.
26. Mantener la confidencialidad de sus labores dentro de la compañía y de las información a la que tenga acceso; comunicar al empleador novedades que lleguen a su conocimiento y sean de importancia para las actividades de la compañía.

MANUAL DE FUNCIONES



ESPECIFICACIONES ESENCIALES:	
Condiciones de trabajo:	Desarrollo del trabajo como Asistente Contable dentro de las oficinas de la compañía, sin que esto implique riesgos físico para el empleado.
Educación:	Título universitario en Contabilidad. Contador Público Autorizado (CPA) o carreras similares.
Experiencia:	Experiencia mínima de dos años en cargos similares y responsabilidades similares.
Capacitación requerida:	5. Paquetes utilitarios: Windows y Microsoft Office. (20 horas) 6. Ley de Régimen Tributario Interno y su reglamento. (40 horas) 7. Normas Internacionales de Información Financiera. (40 horas) 8. Sistema Contable de la compañía. (40 horas)

MANUAL DE FUNCIONES



Indicadores:	<p>Indicador: Porcentaje de comprobantes de ingreso con errores en el mes.</p> <p>Forma de cálculo:</p> $\frac{\# \text{ cp. ing con errores mes}}{\# \text{ cp. ing. realizados mes}} * 100 = \% \text{ errores mes}$
	<p>Indicador: Porcentaje de facturas con errores en el mes.</p> <p>Forma de cálculo:</p> $\frac{\# \text{ factu. con errores mes}}{\# \text{ factura. realizados mes}} * 100 = \% \text{ errores mes}$
	<p>Indicador: Porcentaje anexos transaccionales con errores</p> <p>Forma de cálculo:</p> $\frac{\# \text{ anex trans con errores}}{\# \text{ anexo trans realizados}} * 100 = \% \text{ anx errores}$
	<p>Indicador: Porcentaje de reportes de ventas con errores.</p> <p>Forma de cálculo:</p> $\frac{\# \text{ rep vtas con errores}}{\# \text{ rep vtas. realizados}} * 100 = \% \text{ rep errores}$

MANUAL DE FUNCIONES



TÍTULO DEL PUESTO:	JEFE DE LOGÍSTICA
---------------------------	-------------------

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:	
Ubicación:	Área de Logística Oficinas de Petroshyris Av. América N37-17 y Naciones Unidas
Reporta a:	1. Gerente General
Supervisa a:	1. Jefe de Terminal 2. Conductores
Número de empleados que desempeñan el puesto:	Una persona
Horario de Trabajo:	De lunes a viernes de 8:00 a 16:30
Responsabilidad sobre bienes:	1. Responsabilidad sobre los activos fijos utilizados para el desarrollo de su trabajo.
Fecha de análisis:	2010-03-23

MISIÓN DEL PUESTO:	Coordinar el transporte de combustible de la compañía con clientes y proveedores.
---------------------------	---

MANUAL DE FUNCIONES



FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESENCIALES:

1. Realizar un seguimiento y control de la distribución de la carga a los distintos camiones, en base a la información entregada por el jefe de terminal.
2. Controlar por medio del monitoreo satelital a toda la flota, tanto de autotanques propios como de terceros para así identificar posibles irregularidades en el transporte.
3. Dar las autorizaciones para que vehículos no registrados puedan eventualmente realizar el transporte en caso de que los propios y los terceros registrados no tengan suficiente capacidad.
4. Realizar un reporte para controlar el mantenimiento y la revisión de los autotanques de la compañía.
5. Llevar un control mensual para identificar la cantidad de viajes realizados por vehículo, tanto de autotanques propios como de terceros.
6. En caso de ausencia de los Jefes de Terminal, realizar la coordinación del transporte diario.
7. Eventualmente realizar revisiones aleatorias de los autotanques para verificar que se estén cumpliendo los requerimientos de seguridad.
8. Realizar los requerimientos de uniformes a Petróleos y Servicios para entregarlos a los choferes.
9. Coordinar con Petróleos y Servicios las pólizas de seguro de Responsabilidad Civil, para realizar los pagos y contrataciones.
10. Realizar la correspondencia del área.

MANUAL DE FUNCIONES



11. Coordinar y realizar los trámites necesarios para los permisos de funcionamiento necesarios para los vehículos otorgados anualmente por Petroecuador y por la Dirección Nacional de Hidrocarburos.
12. Coordinar el trámite para la calibración de vehículos y la revisión por la verificadora, de los autotankes propios y de los de terceros informando a cada dueño.
13. Organizar las juntas anuales de accionistas y las actas de dichas juntas.
14. Elaborar los títulos de transferencia de acciones de ser necesarios.
15. Gestionar la recuperación de cartera vencida de transporte.
16. Mantener la confidencialidad de sus labores dentro de la compañía y de la información a la que tenga acceso; comunicar al empleador novedades que lleguen a su conocimiento y sean de importancia para las actividades de la compañía.

ESPECIFICACIONES ESENCIALES:

Condiciones de trabajo:	Desarrollo del trabajo como Jefe de Logística en las oficinas de la compañía, sin que esto implique un riesgo físico para el empleado. Ocasionalmente, desarrollo del trabajo en los terminales donde pueden existir riesgos físicos de no seguir las normas de seguridad especificadas en cada uno de los terminales.
Educación:	Bachiller Técnico. Cursos realizados de logística y transporte.

MANUAL DE FUNCIONES



Experiencia:	Experiencia mínima de dos años en cargos similares y responsabilidades similares.
Capacitación requerida:	<p>1.Paquetes utilitarios: Windows y Microsoft Office. (20 horas)</p> <p>2.Normas de Seguridad Industrial. (40 horas)</p> <p>3.Normas de la Dirección Nacional de Hidrocarburos y Petroecuador para la circulación de los autotanques. (40 horas)</p> <p>4.Manejo de personal. (20 horas)</p>
Indicadores:	<p>Indicador: Porcentaje de reportes de seguimiento y control de distribución de carga con errores.</p> <p>Forma de cálculo:</p> $\frac{\# \text{ report con errores}}{\# \text{ report realizados}} * 100 = \% \text{ report errores}$
	<p>Indicador: Porcentaje de autorizaciones para autotanques no registrados realizadas.</p> <p>Forma de cálculo:</p> $\frac{\# \text{ autorizac realizadas}}{\# \text{ autotanques funcion.}} * 100 = \% \text{ autor realizad}$

MANUAL DE FUNCIONES



Indicadores:	<p>Indicador: Porcentaje de reportes de cantidad de viajes por vehículo con errores.</p> <p>Forma de cálculo:</p> $\frac{\# \text{ report con errores}}{\# \text{ report realizados}} * 100 = \% \text{ report errores}$
	<p>Indicador: Porcentaje de trámites con Petroecuador y DNH realizados dentro de los plazos.</p> <p>Forma de cálculo:</p> $\frac{\# \text{ tram dentro plazo}}{\# \text{ tram realizados}} * 100 = \% \text{ tram a tiempo}$

MANUAL DE FUNCIONES



TÍTULO DEL PUESTO:	JEFE DE TERMINAL
---------------------------	------------------

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:	
Ubicación:	Área de Logística Terminales en Quito y Manta
Reporta a:	1. Jefe de Logística
Supervisa a:	1. Conductores
Número de empleados que desempeñan el puesto:	Dos personas
Horario de Trabajo:	De lunes a viernes de 7:00 a 16:30
Responsabilidad sobre bienes:	1. Responsabilidad sobre los activos fijos utilizados para el desarrollo de su trabajo.
Fecha de análisis:	2010-03-24

MISIÓN DEL PUESTO:	Colaborar con la coordinación del transporte de combustible en la compañía.
---------------------------	---

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESENCIALES:	
1. Realizar la planificación diaria de transporte.	
2. Coordinar con los distribuidores y los terminales de Petrocomercial los despachos de los combustibles y el transporte a prestarse.	

MANUAL DE FUNCIONES



3. Efectuar un seguimiento a los transportistas para comprobar que los despachos de combustible se entreguen en los sitios acordados y en la cantidad que se retiró de los terminales y lugares de despacho de Petrocomercial.
4. Elaborar un reporte diaria y uno mensual del transporte realizado, que incluya los detalles del transportista, de la cantidad de combustible transportado, la fecha, la estación de servicio a la que se le realizó el transporte, etc.
5. Apoyar en la facturación para Petrocomercial en las estaciones de servicio que lo requieran.
6. Poner los sellos necesarios en las guías de remisión de transporte, y revisar que todas las guías hayan sido selladas.
7. Realizar reportes de caja chica periódicamente para que el departamento de contabilidad realice la reposición de la caja.
8. Llevar un control del kilometraje y de los viajes realizados por cada uno de los autotanques.
9. Llevar un control del mantenimiento de los autotanques propios.
10. Realizar un reporte del recorrido de los conductores, número de viajes, kilómetros recorridos para controlar que no haya exceso de viajes.
11. Realizar una revisión (check list) por lo menos semestral de la documentación necesaria y normas de seguridad para los autotanques para la circulación y el transporte del combustible.
12. Llevar una base de datos de los choferes y autotanques y mantenerla actualizada según haya cambios.

MANUAL DE FUNCIONES



13. Llevar un archivo ordenado de los documentos necesarios para el adecuado desempeño de su trabajo.
14. Mantener en orden y con las seguridades necesarias la bodega de repuestos usados existente en cada una de las terminales.
15. Mantener la confidencialidad de sus labores dentro de la compañía y de la información a la que tenga acceso; comunicar al empleador novedades que lleguen a su conocimiento y sean de importancia para las actividades de la compañía.

ESPECIFICACIONES ESENCIALES:

Condiciones de trabajo:	Desarrollo del trabajo como Jefe de Terminal en cada uno de los terminales de Quito y Manta, donde puede existir un riesgo físico en caso de no seguir las normas de seguridad especificadas en los terminales.
Educación:	Bachiller Técnico
Experiencia:	Experiencia mínima de dos años en cargos similares y responsabilidades similares.

MANUAL DE FUNCIONES



<p>Capacitación requerida:</p>	<p>1. Paquetes utilitarios: Windows y Microsoft Office. (20 horas)</p> <p>2. Normas de Seguridad Industrial. (40 horas)</p> <p>3. Normas de la Dirección Nacional de Hidrocarburos y Petroecuador para la circulación de los autotanques. (20 horas)</p> <p>4. Manejo de personal. (20 horas)</p>
<p>Indicadores:</p>	<p>Indicador: Cumplimiento de la planificación del transporte (por días).</p> <p>Forma de cálculo:</p> $\frac{\text{Días plan. Cumplida}}{\text{Días transp. programa}} * 100 = \% \text{ plan. Cump.}$ <hr/> <p>Indicador: Porcentaje de reportes de transporte con errores.</p> <p>Forma de cálculo:</p> $\frac{\# \text{ reportes con errores}}{\# \text{ reportes realizados}} * 100 = \% \text{ repor. errores}$ <hr/> <p>Indicador: Porcentaje de guías de remisión sin sello.</p> <p>Forma de cálculo:</p> $\frac{\# \text{ guías rem sin sello}}{\# \text{ guías rem recibidas}} * 100 = \% \text{ guías sin sello}$

MANUAL DE FUNCIONES



Indicadores:	<p>Indicador: Porcentaje de reportes de caja chica con errores.</p> <p>Forma de cálculo:</p> $\frac{\# \text{ reportes con errores}}{\# \text{ reportes realizados}} * 100 = \% \text{ repor. errores}$
--------------	---

MANUAL DE FUNCIONES



TÍTULO DEL PUESTO:	CONDUCTOR
---------------------------	-----------

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:	
Ubicación:	Área de Logística A nivel nacional dependiendo de las necesidades de transporte.
Reporta a:	1. Jefe de Terminal
Supervisa a:	No aplica
Número de empleados que desempeñan el puesto:	Dos personas
Horario de Trabajo:	Cuando sea necesario el transporte de combustible, habiendo descansado lo suficiente para realizar el siguiente viaje.
Responsabilidad sobre bienes:	1. Responsabilidad sobre los activos fijos utilizados para el desarrollo de su trabajo.
Fecha de análisis:	2010-03-24

MISIÓN DEL PUESTO:	Transportar el combustible, siguiendo los cronogramas realizados por los Jefes de Terminal y Jefe de Logística.
---------------------------	---

MANUAL DE FUNCIONES



FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESENCIALES:

1. Realizar la carga, transporte y descarga del combustible.
2. Cuidar y mantener la unidad asignada.
3. Seguir las normas legales para realizar transporte de combustible y conducción de vehículos pesados.
4. Seguir las normas de seguridad para el transporte de materiales peligrosos.
5. Asegurar la integridad del combustible desde la carga hasta la descarga del mismo en el lugar acordado.
6. Monitorear las necesidades de mantenimiento del autotanque, cualquiera sea la razón.
7. Llevar la guía de remisión en el viaje para evitar problemas con posibles revisiones de las autoridades.
8. Entregar los comprobantes de los gastos realizados, como arreglos realizados, peajes, etc., para solicitar la reposición del dinero al Jefe de Terminal.
9. Mantener la confidencialidad de sus labores dentro de la compañía y de la información a la que se tenga acceso; comunicar al empleador novedades que lleguen a su conocimiento y sean de importancia para las actividades de la compañía.

MANUAL DE FUNCIONES



ESPECIFICACIONES ESENCIALES:	
Condiciones de trabajo:	Desarrollo del trabajo como Conductor dentro de cada uno de los vehículos y realizando los viajes necesarios, esto puede provocar riesgos para el empleado quien debe cumplir con las normas de seguridad para los viajes.
Educación:	Licencia de Conductor Profesional otorgada por las autoridades competentes.
Experiencia:	Experiencia en cargos similares y responsabilidades similares.
Capacitación requerida:	1.Ley de Tránsito, Transporte Terrestre y Educación Vial. (40 horas) 2.Mecánica automotriz. (40 horas)
Indicadores:	Indicador: Número de incidentes reportados por mes. Forma de cálculo: $\frac{\# \text{ incidentes en el mes}}{\text{Días laborados mes}} * 100 = \% \text{ incidentes mes}$

MANUAL DE FUNCIONES



TÍTULO DEL PUESTO:	VENEDORES
---------------------------	-----------

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:	
Ubicación:	Área de Ventas Oficinas de Petroshyris. Av. América N37-17 y Naciones Unidas
Reporta a:	1. Gerente General
Supervisa a:	Ninguno
Número de empleados que desempeñan el puesto:	Dos personas
Horario de Trabajo:	De lunes a viernes de 8:00 a 16:30
Responsabilidad sobre bienes:	1. Responsabilidad sobre los activos fijos utilizados para el desarrollo de su trabajo.
Fecha de análisis:	2010-03-26

MISIÓN DEL PUESTO:	Vender productos elaborados y comercializados por Petroshyris.
---------------------------	--

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESENCIALES:	
1. Vender los productos elaborados o comercializados por la Compañía.	

MANUAL DE FUNCIONES



2. Realizar las órdenes de compra necesarias tanto para compras locales como para importaciones las cuales deben ser aprobadas por la Gerencia General.
3. Buscar proveedores que cumplan con los requisitos de la Compañía.
4. Realizar la gestión de compra necesaria para la adquisición de los productos, una vez aprobadas las órdenes de compra.
5. Coordinar el transporte de los productos con los proveedores. En el caso de importaciones, coordinar con el agente afianzado.
6. Coordinar la entrega de la mercadería a los clientes en el lugar donde estos los soliciten.
7. Realizar la entrega de la factura original a los clientes solicitando la retención en caso de ser necesario en un lapso no mayor a cinco días hábiles después de emitida la factura, y entregar la retención y la copia de la factura a contabilidad con la respectiva firma de recibido de cada uno de los clientes.
8. Realizar la gestión de cobro con los clientes, y entregar los recibos de caja a contabilidad de los valores recaudados.
9. Realizar una planificación diaria de las visitas a los clientes para las ventas.
10. Realizar la instalación, mantenimiento y capacitación de los productos vendidos en los casos que sea necesario.
11. Verificar las garantías solicitadas por los clientes en caso de ser necesario.
12. Ingresar la información de las importaciones realizadas a un archivo de Excel para realizar el costeo de la mercadería.
13. Coordinar pedidos de crédito o descuentos, en caso de que los clientes lo soliciten, con la Gerencia General.
14. Realizar el pedido de facturación de los productos al departamento de contabilidad.

MANUAL DE FUNCIONES



15. Mantener la confidencialidad de sus labores dentro de la compañía y de la información a la que tenga acceso; comunicar al empleador novedades que lleguen a su conocimiento y sean de importancia para las actividades de la compañía..

ESPECIFICACIONES ESENCIALES:

Condiciones de trabajo:	Desarrollo del trabajo como Vendedor dentro de las oficinas de la compañía, sin que esto implique riesgos físicos para el empleado.
Educación:	Bachiller Cursos de capacitación en ventas y relaciones humanas.
Experiencia:	Experiencia mínima de dos años en cargos similares y responsabilidades similares.
Capacitación requerida:	1.Paquetes utilitarios: Windows y Microsoft Office. (20 horas) 2.Técnicas de venta. (20 horas) 3.Negociación. (20 horas) 4.Servicio al cliente. (20 horas)

MANUAL DE FUNCIONES



Indicadores:	<p>Indicador: Porcentaje de ventas realizadas en el mes.</p> <p>Forma de cálculo:</p> $\frac{\# \text{ ventas realizadas}}{\# \text{ ventas programadas}} * 100 = \% \text{ vtas realizad.}$
	<p>Indicador: Porcentaje de órdenes de compra con errores.</p> <p>Forma de cálculo:</p> $\frac{\# \text{ ord cpra con errores}}{\# \text{ ord cpra realizados}} * 100 = \% \text{ OrdC. errores}$
	<p>Indicador: Porcentaje de cobros realizados.</p> <p>Forma de cálculo:</p> $\frac{Q \text{ cobros realizados}}{Q \text{ cobros por realizar}} * 100 = \% \text{ cbro realizad}$

MANUAL DE FUNCIONES



TÍTULO DEL PUESTO:	SECRETARIA – RECEPCIONISTA
---------------------------	----------------------------

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:	
Ubicación:	Área Administrativa Oficinas de Petroshyris. Av. América N37-17 y Naciones Unidas
Reporta a:	1. Gerente General
Supervisa a:	Ninguno
Número de empleados que desempeñan el puesto:	Una persona
Horario de Trabajo:	De lunes a viernes de 8:00 a 16:30
Responsabilidad sobre bienes:	1. Responsabilidad sobre los activos fijos utilizados para el desarrollo de su trabajo. 2. Responsabilidad sobre la caja chica de la Compañía.
Fecha de análisis:	2010-03-23

MISIÓN DEL PUESTO:	Apoyar en diferentes actividades administrativas a todo el personal de la compañía, en especial al Gerente General.
---------------------------	---

MANUAL DE FUNCIONES



FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESENCIALES:

1. Realizar la correspondencia de la compañía.
2. Entregar cheques y documentos a personal externo que llegue a la Compañía a recogerlos, llevando un control de quién los recoge.
3. Llevar un control adecuado del botiquín de la Compañía.
4. Elaborar certificados a clientes y accionistas que los requieran.
5. Llevar un control de la asistencia del personal, que incluya la fecha, la hora de entrada y salida y la firma de cada uno de los empleados.
6. Mantener actualizado el archivo de la compañía con la documentación sustentada y las debidas seguridades.
7. Realizar un registro de los suministros de oficina que son solicitados por los empleados, anotando cuando se entregan, a quién y en qué cantidad.
8. Realizar el reporte de cuentas por cobrar conjuntamente con contabilidad, para llevar un control de las cuentas que no han sido cobradas y su antigüedad, así como apoyar en la recuperación de cartera.
9. Entregar el reporte de cuentas por cobrar a los vendedores y al jefe de logística para que puedan realizar la recuperación de cartera.
10. Mantener la confidencialidad de sus labores dentro de la compañía y de la información a la que tenga acceso; comunicar al empleador novedades que lleguen a su conocimiento y sean de importancia para las actividades de la compañía.

MANUAL DE FUNCIONES



ESPECIFICACIONES ESENCIALES:	
Condiciones de trabajo:	Desarrollo del trabajo como Secretaria – Recepcionista dentro de las oficinas de la compañía, sin que esto implique riesgos físicos para el empleado.
Educación:	Bachiller Cursos de secretaria – recepcionista
Experiencia:	Experiencia mínima de dos años en cargos similares y responsabilidades similares.
Capacitación requerida:	1.Paquetes utilitarios: Windows y Microsoft Office. (20 horas) 2.Servicio al cliente. (40 horas)
Indicadores:	Indicador: Porcentaje de correspondencia de la Compañía con errores. Forma de cálculo: $\frac{\# \text{ corresp. con errores}}{\# \text{ corresp. realizada}} * 100 = \% \text{ corres errores}$
	Indicador: Porcentaje de errores en el archivo de documentos en cada mes. (documentos faltantes, falta de orden) Forma de cálculo: $\frac{\# \text{ errores archivo mes}}{\# \text{ doc. Archivados mes}} * 100 = \% \text{ errores mes}$

MANUAL DE FUNCIONES



TÍTULO DEL PUESTO:	BODEGUERO
---------------------------	-----------

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:	
Ubicación:	Área Financiera Oficinas de Petroshyris. Av. América N37-17 y Naciones Unidas
Reporta a:	1. Asistente de Contabilidad
Supervisa a:	Ninguno
Número de empleados que desempeñan el puesto:	Una persona
Horario de Trabajo:	De lunes a viernes de 8:00 a 16:30
Responsabilidad sobre bienes:	1. Responsabilidad sobre los activos fijos utilizados para el desarrollo de su trabajo. 2. Responsabilidad sobre el inventario dentro de las bodegas a su cargo.
Fecha de análisis:	2010-03-26

MISIÓN DEL PUESTO:	Controlar entradas y salidas de mercadería en bodega.
---------------------------	---

MANUAL DE FUNCIONES



FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESENCIALES:

1. Realizar la recepción y el ingreso de la mercadería a bodega por medio de comprobantes de ingreso.
2. Realizar la entrega de mercadería vendida, ocasionalmente.
3. Llevar un control de la salida de mercadería de bodega, realizando un egreso de bodega y una guía de remisión.
4. Realizar ventas a clientes y pedidos de facturación a contabilidad, eventualmente.
5. Realizar el inventario físico de una muestra cada dos meses, y un inventario total dos veces al año, conjuntamente con personal de contabilidad.
6. Realizar el mantenimiento en temas eléctricos dentro de la Compañía.
7. Realizar funciones asignadas en base a las necesidades de la compañía, por ejemplo mensajería.
8. Garantizar integridad de la mercadería almacenada en bodegas.
9. Mantener la confidencialidad de sus labores dentro de la compañía y de la información a la que tenga acceso; comunicar al empleador novedades que lleguen a su conocimiento y sean de importancia para las actividades de la compañía.

ESPECIFICACIONES ESENCIALES:

Condiciones de trabajo:	Desarrollo del trabajo como Bodeguero en las bodegas de la compañía, donde puede existir un riesgo físico para el empleado y se deben seguir las normas de seguridad.
-------------------------	---

MANUAL DE FUNCIONES



Educación:	<p>Bachiller Técnico.</p> <p>Cursos sobre manejo y administración de bodegas.</p>
Experiencia:	<p>Experiencia mínima de dos años en cargos similares y responsabilidades similares.</p>
Capacitación requerida:	<p>1.Paquetes utilitarios: Windows y Microsoft Office. (20 horas)</p> <p>2.Seguridad Industrial. (40 horas)</p> <p>3.Servicio al cliente. (20 horas)</p>
Indicadores:	<p>Indicador: Diferencias entre listados de inventario y conteos periódicos.</p> <p>Forma de cálculo:</p> $\frac{\# \text{ ítems con diferencias}}{\# \text{ ítems en bodega}} * 100 = \% \text{ diferencias}$
	<p>Indicador: Porcentaje de ítems ingresados a bodega sin el documento de ingreso de bodega necesario.</p> <p>Forma de cálculo:</p> $\frac{\# \text{ ítem sin ingreso bod}}{\# \text{ ítem ingresados bod}} * 100 = \% \text{ ítem sin ingr.}$

MANUAL DE FUNCIONES



TÍTULO DEL PUESTO:	AUXILIAR DE SERVICIOS
---------------------------	-----------------------

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:	
Ubicación:	Área de Servicios Generales Oficinas de Petroshyris. Av. América N37-17 y Naciones Unidas
Reporta a:	1. Gerente General
Supervisa a:	Ninguno
Número de empleados que desempeñan el puesto:	Una persona
Horario de Trabajo:	De lunes a viernes de 8:00 a 16:30
Responsabilidad sobre bienes:	1. Responsabilidad sobre los activos fijos utilizados para el desarrollo de su trabajo.
Fecha de análisis:	2010-03-26

MISIÓN DEL PUESTO:	Realizar actividades de limpieza y mensajería necesarias en la Compañía.
---------------------------	--

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ESENCIALES:	
1. Realizar la limpieza de las oficinas. 2. Realizar actividades de mensajería.	

MANUAL DE FUNCIONES



3. Realizar compras de insumos de oficina y de artículos para la cafetería.
4. Mantener la confidencialidad de sus labores dentro de la compañía y de la información a la que tenga acceso; comunicar al empleador novedades que lleguen a su conocimiento y sean de importancia para las actividades de la compañía.

ESPECIFICACIONES ESENCIALES:

Condiciones de trabajo:	Desarrollo del trabajo de Servicios Generales dentro de las oficinas de la compañía, sin que esto implique riesgos físicos para el empleado.
Educación:	Bachiller
Experiencia:	Experiencia menor a un año en cargos similares y responsabilidades similares.
Capacitación requerida:	1.Servicio al cliente. (20 horas)
Indicadores:	Indicador: Porcentaje de quejas del resto de empleados en cuanto al trabajo de mensajería y limpieza de las oficinas. Forma de cálculo: $\frac{\# \text{ quejas realizadas}}{\# \text{ empleados compañía}} * 100 = \% \text{ quejas realiza}$