



Universidad
Norbert Wiener

Powered by **Arizona State University**

FACULTAD DE INGENIERÍA Y NEGOCIOS
ESCUELA CADÉMICO PROFESIONAL DE NEGOCIOS Y
COMPETITIVIDAD

Tesis

“Implementación de un manual de organización y funciones para mejorar la
responsabilidad y eficiencia en el área de contabilidad de la empresa Tower and Tower
S.A”

Para optar el Título Profesional de
Contador Público

Presentado por:

Autora: Estela Ogoña, Dina Mabel

Código Orcid: 0009-0009-8420-1064

Asesora: Mg. Yuliana Del Rosario Cabrejos Bravo

Código Orcid: <https://orcid.org/0009-0002-1293-8787>

Lima – Perú

2023

 Universidad Norbert Wiener	Declaración Jurada de Autoría y de Originalidad del Trabajo de Investigación	
	CÓDIGO: UPNW-GRA-FOR-033	VERSIÓN: 01 REVISIÓN: 01
		FECHA: 26/01/2024

Yo, Estela Ogoña Dina Mabel egresado de la Facultad de Ingeniería y Negocios y Escuela Académica Profesional de Contabilidad y Auditoría de la Universidad privada Norbert Wiener declaro que el trabajo académico **“Implementación de un manual de organización y funciones para mejorar la responsabilidad y eficiencia en el área de contabilidad de la empresa Tower and Tower S.A”** Asesorado por la docente: Mg. Yuliana Del Rosario Cabrejos Bravo DNI 45840507 ORCID 0009-0002-1293-8787 tiene un índice de similitud de 7% (siete) con código OID: 14912:324085817 verificable en el reporte de originalidad del software Turnitin.

Así mismo:

1. Se ha mencionado todas las fuentes utilizadas, identificando correctamente las citas textuales o paráfrasis provenientes de otras fuentes.
2. No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquella señalada en el trabajo.
3. Se autoriza que el trabajo puede ser revisado en búsqueda de plagios.
4. El porcentaje señalado es el mismo que arrojó al momento de indexar, grabar o hacer el depósito en el Turnitin de la universidad y,
5. Asumimos la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión en la información aportada, por lo cual nos sometemos a lo dispuesto en las normas del reglamento vigente de la universidad.



.....
 Firma de la autora
 Dina Mabel Estela Ogoña
 DNI: 72925976



.....
 Firma de la Asesora
 Yuliana Del Rosario Cabrejos Bravo
 DNI: 45840507

Lima, 26 de enero del 2024

Dedicatoria

El presente informe de experiencia profesional está dedicado a mis padres, Carolina y Apolinar por su apoyo incondicional, y a mis hermanos por brindarme su apoyo moralmente.

Agradecimiento

Agradezco a mis padres por su apoyo incondicional en el transcurso de mi carrera universitaria, a mis hermanos por sus sabios consejos y a Dios por brindarme las fuerzas y salud para llegar hasta este momento de mi vida.

Resumen

La finalidad de esta investigación de suficiencia profesional es implementar un manual de organización de funciones (MOF) para aumentar la responsabilidad y eficiencia en el área de contabilidad de la empresa Tower and Tower S.A, cuyo domicilio fiscal es calle Manuel Augusto Gonzales Olaechea, San Isidro, Lima, Perú. Para alcanzar el objetivo, se crearon las responsabilidades para cada puesto asignado. La metodología usada es la recopilación de información específica y relevante, también realice la técnica de encuestas a los miembros del área para poner en marcha el manual de funciones, obteniendo como resultado responsabilidad de cada uno para entregar la información a tiempo, aumento la productividad laboral al proporcionar estados financieros con datos precisos, coordinación y control de algunos roles y evita errores frecuentes.

EL MOF es un documento planteado por diferentes empresas con la finalidad de plasmar las funciones de cada personal del área, logrando el desarrollo eficiente en la productividad laboral y mejora continua, evitando la duplicidad de funciones, errores frecuentes y falta de responsabilidad concluyendo que es de gran importancia porque ayuda que las empresas sean más competitivas además de tener personal eficiente con sus labores del día a día

Palabras clave

Desarrollo, MOF. Eficiencia, responsabilidad

Abstract

The purpose of this professional sufficiency investigation is to implement a functions organization manual (MOF) to increase responsibility and efficiency in the accounting area of the company Tower and Tower S.A, whose tax address is Calle Manuel Augusto Gonzales Olaechea, San Isidro, Lima Peru. To achieve the objective, responsibilities were created for each assigned position. The methodology used is the collection of specific and relevant information, also carry out the survey technique to the members of the area to implement the functions manual, resulting in the responsibility of each one to deliver the information on time, increasing work productivity. by providing financial statements with accurate data, coordination and control of some roles and avoids frequent errors.

The MOF is a document proposed by different companies with the purpose of expressing the functions of each personnel in the area, achieving efficient development in work productivity and continuous improvement, avoiding duplication of functions, frequent errors and lack of responsibility, concluding that it is great importance because it helps companies to be more competitive in addition to having efficient staff with their day-to-day tasks.

Keywords

Development, MOF. Efficiency, responsibility

Índice General

Caratula	¡Error! Marcador no definido.
Declaración Jurada de Autoría y de Originalidad del Trabajo de Investigación.....	ii
Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento	iv
Resumen	v
Abstract	vi
Índice General	vii
Índice de figuras	ix
Índice de tablas.....	x
Índice de Gráficos	xi
Introducción	xii
Capítulo I– Antecedentes y Descripción General de la Experiencia	1
1.1. Reseña de la empresa.	1
1.2. Ubicación y actividad empresarial	1
1.3 Misión, visión y valores de la empresa.....	3
1.4. Descripción del puesto desarrollado y su entorno.	3
1.5 Problemática y objetivos trazados.....	6
Capitulo II: Fundamento del Tema elegido	8
2.1 Bases Teóricas.....	8

2.2 Marco conceptual	12
2.2.1.1. Antecedentes internacionales	14
2.2.1.2. Antecedentes Nacionales	15
2.3 Alternativas Metodológicas de solución	17
2.4 Justificación de la metodología escogida	17
Capitulo III: Aporte y Desarrollo de la Experiencia.....	19
3.1 Diagnostico de la situación problemática	19
3.2 Desarrollo de la experiencia.	22
3.3. Modelo de la propuesta de solución	23
3.4 Resultados.....	26
Conclusiones	36
Recomendaciones	37
Referencias bibliográficas	38
Anexos.....	40
Anexo 1: Manual de organización y Funciones del área de contabilidad de la empresa Tower and Tower S.A.....	40
Anexo 02: Encuesta realizada a los colaboradores del área de contabilidad de la empresa Tower and Tower S.A	51
Anexo 03: Carta de autorización de la empresa Tower and Tower	54
Anexo 04: Reporte de Turnitin	55

Índice de figuras

Figura 1 Tratamiento y disposición de residuos peligrosos y no peligrosos	2
Figura 2 Recojo y Transporte de residuos solidos	2
Figura 3 Organigrama de la empresa	5
Figura 4 Diagnóstico de la problemática.....	20
Figura 5 Solución del diagnóstico de la problemática.....	21
Figura 6 Organigrama del área de contabilidad	23
Figura 7 Avance mensual del ingreso de comprobantes al sistema SISCONT	29

Índice de tablas

Tabla 1 Principios de la teoría clásica	11
Tabla 2 Entregas a rendir al 31 de octubre del 2023	27
Tabla 3 Entregas a rendir al 30 de noviembre del 2023.....	28
Tabla 4 cantidad de documentos ingresados mes a mes al sistema contable SISCONT	29

Índice de gráficos

Grafico 1 Representación porcentual preg.1. Encuesta	30
Grafico 2 representación porcentual preg.2. Encuesta.....	31
Grafico 3 representación porcentual preg.3 Encuesta.....	31
Grafico 4 representación porcentual preg.4 Encuesta.....	32
Grafico 5 representación porcentual preg.5 Encuesta.....	32
Grafico 6 representación porcentual preg.6. Encuesta.....	33
Grafico 7 representación porcentual preg.7. Encuesta.....	33
Grafico 8 representación porcentual preg.8. Encuesta.....	34
Grafico 9 representación porcentual preg.9. Encuesta.....	34
Grafico 10 representación porcentual preg.10. Encuesta.....	35

Introducción

El presente informe de experiencia profesional tiene como objetivo implementar un manual de organización de funciones (MOF) con el fin de aumentar la responsabilidad y eficiencia en el área de contabilidad de la empresa Tower and Tower S.A, como objetivos específicos diseñar las funciones del contador general, analista contable, coordinador contable, asistente contable, finalmente crear el manual de organización y funciones para la mejora continua eficiente del área de contabilidad. Por lo tanto, mi experiencia de formación profesional es la base de este trabajo de investigación.

El trabajo de investigación actual consta de tres capítulos. El capítulo I muestra los antecedentes y descripción general de la empresa, reseña, ubicación y actividad empresarial además el desarrollo de los puestos, la problemática y objetivos que se quieren lograr. En el capítulo II se exhiben los fundamentos del tema elegido con las bases teóricas, marco conceptual, asimismo, antecedentes nacionales e internacionales que fundamenten el tema elegido, las alternativas de solución y la justificación de la metodología elegida para el desarrollo del presente informe. En el capítulo III se muestra el aporte y desarrollo de la experiencia, donde se contextualiza la situación problemática y el desarrollo de la experiencia brindando un modelo de la solución a la problemática, se detallan los resultados en base a la implementación de un MOF. Y finalmente como último capítulo se llegó a una conclusión referente a la investigación desarrollada, que al implementar el MOF en la empresa nos va ayudar a poder analizar el tiempo de cumplimiento de cada actividad que realiza cada personal, asimismo, la efectividad y mejora eficiente en las áreas.

Capítulo I– Antecedentes y Descripción General de la Experiencia

1.1. Reseña de la empresa.

Tower and Tower es una organización que se especializa en la disposición final y gestión de desechos peligrosos y no peligrosos. Ayudando con el desarrollo sostenible de los objetivos ambientales de nuestros clientes a mediante productos y servicios innovadores en el marco del respecto de la ley, la vida y la salud, así como la protección del medio ambiente asimismo la organización cuenta con más de 25 años de experiencia en el cuidado y protección del medio ambiente, cuenta con su propio relleno de seguridad ubicado en la provincia de Chincha, departamento de Ica-Perú, se realiza la recolección, transporte, valorización, tratamiento y disposición final de desechos sólidos líquidos del ámbito no municipal.

1.2. Ubicación y actividad empresarial

Tower and Tower SA, tiene como actividad principal es el transporte de carga por carretera que se encarga del recojo y transporte de residuos sólidos y líquidos contando con los permisos requeridos por el MTC.

La segunda actividad es el almacenamiento y depósito de materiales peligrosos e IQBF (Insumos Químicos y Bienes Fiscalizados) acondicionados en Lurín, en la Urb santa Genoveva Mz G Lote 10.

La tercera actividad es la descontaminación y otros servicios de gestión de desechos, con el objetivo de gestionar, tratar y disponer los desechos industriales cuidando y controlando los aspectos ambientales en nuestro relleno de seguridad, ubicado a 200 km al sur de Lima-Chincha.

Las oficinas administrativas se encuentran ubicados en calle Manuel Augusto Gonzales Olaechea 462 Urb Limatambo-San Isidro.

Figura 1

Tratamiento y disposición de residuos peligrosos y no peligrosos



Nota. Extraída de la página web de la empresa Tower and Tower S.A como apoyo fotográfico(<https://towerandtower.com.pe/>)

Figura 2

Recojo y Transporte de residuos solidos



Nota. Extraída de la página web de la empresa Tower and Tower S.A como apoyo fotográfico(<https://towerandtower.com.pe/>)

1.3 Misión, visión y valores de la empresa

Visión

Continuar siendo líderes en la gestión integral, gestión de Residuos Sólidos industriales, aumentar nuestras operaciones en todo el país, cumpliendo con todas las normativas vigentes, especialmente las leyes de cuidado del medio ambiente, Seguridad y Salud en el trabajo.

Misión

Tower and Tower se dedica a la gestión, valorización y disposición final de residuos peligrosos y no peligrosos en el ámbito no municipal, cuidando el medio ambiente y aportando al desarrollo sostenible de los objetivos ambientales de nuestros clientes, así como del país, mediante productos y servicios innovadores en el marco del respeto de la ley, la vida y la salud, así como la protección del medio ambiente.

Valores

- Honestidad, Respeto y Seguridad.
- Responsabilidad y Compromiso
- Vocación de servicio.
- Trabajo en Equipo.
- Puntualidad

1.4. Descripción del puesto desarrollado y su entorno.

Posteriormente, examinaremos las actividades de cada departamento:

Área de administración y finanzas: Este departamento es crucial para la empresa porque permite el control económico, financiero de la organización asimismo se encarga de registrar, analizar todas las operaciones y transacciones realizadas dentro de la empresa, además de las cobranzas y pago de proveedores.

Directorio: Son los encargados de dirigir la empresa aprobando estrategias que desarrolla gerencia para la toma de decisiones.

Gerente y sub gerente general: Planifica y dirige las actividades de acuerdo a las funciones y responsabilidades, además aprueba la gestión de políticas y planes a futuro.

Control Interno: Esta sección tiene como objetivo administrar sus recursos y operaciones, para que se efectúen correctamente y de manera eficaz, con el debido desarrollo de las normas, políticas y métodos establecidas por la organización, todo esto para evitar posibles riesgos a futuro.

Coordinador SIG (sistema integrado): Este departamento de sistema integrado de gestión es fundamental dentro de las empresas porque nos permite cumplir con los requisitos reglamentarios para ser más competitivos ya que mejora la calidad de nuestros servicios y además evaluar programas, política, control y objetivos.

Área de supervisión SST (seguridad salud en el trabajo): Dado que tenemos trabajos de alto riesgo, se encarga de respaldar la seguridad y la salud en el lugar de trabajo y capacita a los colaboradores para que cumpla con todos los requisitos de desarrollo en el campo.

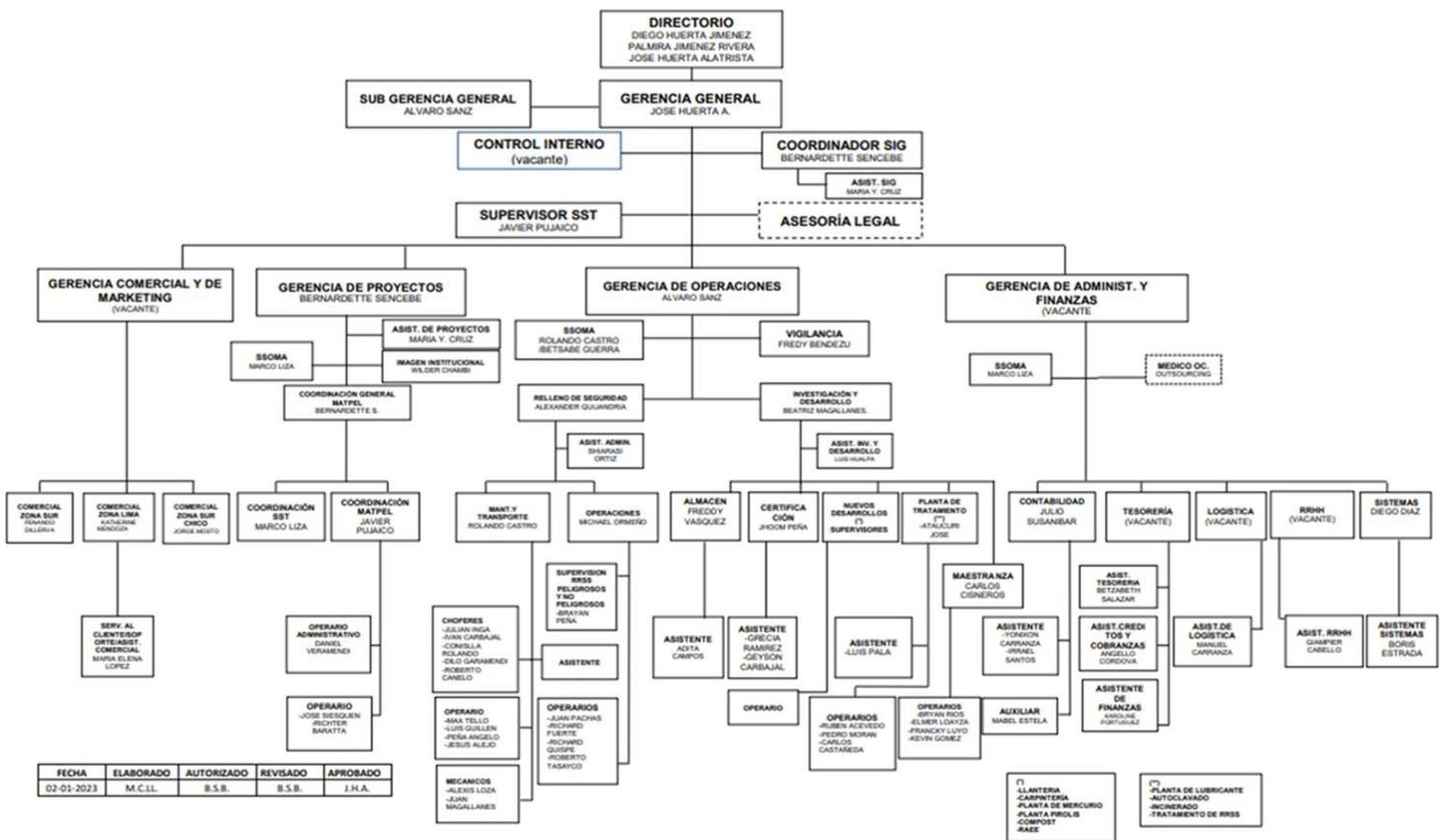
Área de asesoría legal: Atienden los asuntos jurídicos y asesoramiento de trámites que cumplan con las normas y aplicación de leyes.

Área comercial y marketing: Se encargan de investigar nuevos mercados aplican nuevas ideas, proponen proyectos de desarrollo para poder negociar licitaciones con futuros clientes.

Área de proyectos: Mantienen los proyectos además de resolver problemas que pueden suscitarse en el proceso cuyo objetivo es facilitar los recursos necesarios para la aprobación de proyectos.

Área de operaciones: Esta área es un pilar fundamental de la empresa porque se encarga de los procesos productivos y logísticos. Trabaja en plena coordinación con los demás departamentos para llevar a cabo un control interno, además de la planificación y control de la creación de bienes, donde realiza la ejecución de los servicios que ofrece la organización.

Figura 3
Organigrama de la empresa



Nota. Este organigrama representa las áreas y responsables de la empresa Tower and Tower S.A.

FECHA	ELABORADO	AUTORIZADO	REVISADO	APROBADO
02-01-2023	M.C.LL	B.S.B.	B.S.B.	J.H.A.

- (1) LLANTERIA, CARPINTERIA, PLANTA DE MERCURIO, PLANTA PIROLIS, COMPOST, RAE
- (2) PLANTA DE LUBRICANTE, AUTOCCLAVADO, INCENDIARIO, TRATAMIENTO DE RRSS

1.5 Problemática y objetivos trazados

El no cumplir con un manual de funciones es uno de los desafíos que enfrentan tanto las grandes como las pequeñas empresas. Este estudio examina problemas y dificultades en una variedad de contextos y áreas para mejorar la responsabilidad y eficiencia en las organizaciones.

Revisando una tesis del año 2023 de la universidad de Guayaquil, se puede identificar que también tienen esta misma problemática debido a la falta de un manual de organización y funciones es por ello que Marchan Román, Karen, realiza una encuesta y entrevistas al personal de trabajo, recopilando información de que si están llevando las funciones que se les asignó al inicio de su contratación, llegando a una conclusión que definitivamente el personal estaba insatisfecho por ello, es ahí donde Marchan Román Karen, sugiere la creación de un manual de organización y funciones para aumentar el desarrollo de la contabilidad de Audioauto SA. Concluyendo, que es fundamental tener un MOF para mejorar el rendimiento y prevenir los errores en el área por parte de los empleados.

En muchas oportunidades dentro del área contable de la empresa que vengo laborando se ha observado un entorno una problemática desfavorable donde abarcaba la falta de comunicación, coordinación y ausencia de iniciativa para realizar algunos informes solicitados por gerencia, además muchas veces se ha visto la duplicidad de trabajos generando pérdida de tiempo, también cuando existían errores ningún colaborador se responsabilizaba porque las funciones no eran asignadas directamente a cada personal, es por ello que Tower and Tower tiene esta deficiencia.

Acorde a los inconvenientes se determinaron los objetivos y problema de investigación:

Problema General

¿Cómo se implementará un manual de organización y funciones para aumentar la responsabilidad y eficiencia en el departamento contable de Tower and Tower SA?

Problemas Específicos

¿Cómo diseñar las funciones del contador, analista, coordinador y asistente del área de contabilidad?

¿Cómo crear un manual de funciones para lograr una mayor efectividad y eficiencia para la mejora continua?

Objetivos

Objetivo General

Implementar un manual de organización y funciones con la finalidad de aumentar la eficiencia y responsabilidad en el departamento de contabilidad de la empresa Tower and Tower S.A.

Objetivo Especifico

Diseñar las funciones del contador, coordinador contable, analista contable y asistente contable.

Crear un manual de organización de funciones para lograr una mayor eficiencia y mejora continua en el área de contabilidad de la empresa Tower and Tower S.A.

Capítulo II: Fundamento del Tema elegido

2.1 Bases Teóricas

Para complementar el informe actual estoy considerando la teoría clásica, la teoría del comportamiento organizacional y el manual de organización de funciones.

Teoría del Manual de organización y funciones

Según Pozo & Ramírez (2020), definen que un manual es una guía orientada al control y la supervisión correspondiente de cada miembro de la organización. Su función principal es instruir al personal sobre los objetivos, funciones, políticas, procedimientos y artículos pertinentes. Cuyo objetivo de este artículo fue comprender la relevancia de tener manuales de funciones en la actualidad, ya que estos brindan una explicación detallada de los procedimientos internos de una organización. Estos manuales aumentan el conocimiento del personal y mejoran la calidad de los servicios o productos, lo que reduce los costos administrativos y protege a la organización de fallas.

Para Zegarra (2012) es un manuscrito que permite a las organizaciones establecer una fisonomía organizacional y es una guía para todos los empleados porque contiene las diversas actividades realizadas por una organización y que cada puesto supervisa.

Por otro lado, Puntano (2003) señala que el MOF es un documento normativo que especifica las responsabilidades que se desempeñan en un puesto, de acuerdo con las dependencias aprobadas en los documentos de gestión. Se puede resumir que el manual mencionado anteriormente sirve como herramienta legal para realizar las funciones de los puestos, que se establecen en los documentos de gestión.

Lanza Gonzales et al, (2019), “Estos manuales son relevantes para la organización porque forman la base de las prácticas contables de una entidad, por lo que el diseño de estos manuales debe adaptarse a las especificidades de cada empresa u organización”.

Teoría del comportamiento en la organización

Como afirma Chiavenato (2009) en su obra "Conducta de una organización" la estrategia del éxito de las empresas define el comportamiento dentro de una organización como un análisis que realizan cada miembro de una organización y el poder que estas empresas ejercen sobre las mismas. La conducta dentro de las organizaciones permite a los seres humanos conocer sobre las organizaciones en las que desean emplear, realizar o, lo más importante, la dirección de las mismas.

Robbins y Judge (2013) indica que el comportamiento organizacional es un campo de formación específico con un grupo de personas que comparten el mismo conocimiento. Para que las organizaciones funcionen más rápidamente, el comportamiento organizacional analiza tres determinantes clave: individuos, grupos y estructura. Incluye también el comportamiento en relación con el puesto de trabajo de una persona.

Según Slocum (2009) ,indica que cada persona realiza suposiciones en función de los individuos con las que se implementa en su trabajo. Este comportamiento es parte de una persona y se puede identificar en otra. Un trabajador que sea bueno en su puesto de trabajo puede darse cuenta de cualquier objeto que influye en su comportamiento, lo que aumenta la eficiencia de las

organizaciones porque es de suma importancia que las empresas identifiquen el comportamiento de todos los empleados.

Ferrer (2018), Menciona que el comportamiento organizacional también tiene un impacto en la capacidad de una organización para agregar procesos de innovación, especialmente en lo que respecta a la innovación tecnológica. Saber y comprender que factores pueden afectar la capacidad de innovación de una organización, los líderes de cada organización deben liderar y tener en cuenta los valores intelectuales que poseen.

Teoría Clásica

Prieto & Therán (2018) afirmó que las organizaciones formales son la base de la teoría, pero el factor humano queda clásico a la deriva. Henri Fayol fue el fundador de este principio en 1916 y contribuyó significativamente a los diversos niveles administrativos. Sus acciones más importantes incluyen: (a) sistematizar el comportamiento de gestión, (b) establecer los principios de gestión; y (c) separar las operaciones industriales y comerciales en seis grupos conocidos como actividades básicas de la gestión. Después de la revolución industrial, las empresas se expandieron rápidamente y se planteó la necesidad de mejorar la eficiencia debido a la competencia entre ellas. Como resultado, surgió la percepción de optimizar la rutina de los recursos, lo que llevó a la creación de una mayor productividad.

A continuación, la Tabla 1 muestra los principios Fundamentales de la teoría clásica de Fayol, que son flexibles y adaptables a cualquier situación:

Tabla 1
Principios de la teoría clásica

Principios	Características
Iniciativa	Libertar para aplicar valor en su puesto de trabajo
División del trabajo	Para un mejor desempeño en el trabajo, se necesita especialización. Un empleado será más productivo si se especializa.
Autoridad y responsabilidad	Los gerentes deben dar órdenes, pero también necesitan liderazgo o autoridad personal para lograr obediencia.
Jerarquía	Organigrama donde se estipule el rol de cada uno de los colaboradores.
Orden	Cada personal debe tener los recursos y medios para realizar de manera adecuada sus funciones
Espíritu de cuerpo	Incentiva el trabajo en equipo, incentivando a la participación y colaboración.
Disciplina	Los miembros de una empresa deben cumplir con las normas y acuerdos de la organización.

Nota: Elaboración propia

Fayol distribuyó las operaciones industriales y comerciales en seis categorías, que él llamó las funciones fundamentales de las organizaciones. Estos comprenden:

Las funciones técnicas: tienen que ver con la fabricación de servicios o bienes

Las funciones comerciales: incluyen el intercambio, compra y venta.

Las funciones financieras: se relacionan con gestión y búsqueda de capital.

Las funciones de seguridad: consisten en proteger y mantener los bienes de los individuos.

Las funciones contables: incluyen estadísticas, costos, inventarios y registros de saldos.

Las demás actividades de la empresa se sincronizan con las funciones administrativas

2.2 Marco conceptual

MOF: Manual de organización y funciones

Manual de funciones: también conocido como guía de cargos o descripción de funciones, es un documento organizacional que detalla de manera sistemática y estructurada las responsabilidades, deberes, requisitos y expectativas asociados con un puesto específico dentro de una organización

Organigrama: Este diagrama proporciona una visión visual de cómo se distribuyen los roles, las responsabilidades y la autoridad en la entidad, el objetivo principal de un organigrama es brindar información clara y comprensible de la estructura organizacional, lo que facilita la visualización de la distribución de funciones y responsabilidades en la empresa.

Contabilidad: Es un campo de investiga, determina y analiza el patrimonio y la situación financiera de una empresa u organización, además es fundamental para las organizaciones ya que proporciona información clave que ayuda a tomar decisiones informadas y a comprender la situación económica de una entidad.

Comportamiento Organizacional: Es un estudio que busca comprender explicar y predecir el comportamiento humano en las organizaciones. Examina cómo las personas interactúan entre sí, cómo se comportan dentro de un entorno laboral y cómo afectan y son afectados por la estructura y la cultura organizativa, algunos aspectos clave del comportamiento organizacional incluyen la motivación, que estudia los factores que impulsan a las personas a actuar de cierta manera.

Eficiencia: Es un concepto importante para la mejora y toma de decisiones en las empresas.

Iniciativa: La iniciativa implica cultivar la confianza en las propias habilidades, desarrollar la capacidad de ver oportunidades en los desafíos y estar dispuesto a asumir riesgos calculados. En muchos entornos, se valora la iniciativa como una competencia clave que contribuye al rendimiento individual y organizacional.

Implementación: Se refiere al proceso de poner en práctica o llevar a cabo un plan, proyecto, estrategia o sistema. Es la fase en la que se ejecutan las acciones y se aplican los pasos previamente planificados.

Jerarquía: En el ámbito empresarial, la jerarquía se refiere a la estructura de autoridad y responsabilidad en una organización. Los empleados están organizados en diferentes niveles, desde el nivel superior hasta personal de nivel inicial.

Registro contable: Es el proceso de documentar sistemáticamente las transacciones financieras de una entidad comercial u organización. Estas transacciones pueden incluir la compra y venta de bienes, servicios, el pago de salarios, préstamos, entre otros eventos financieros. El objetivo principal del registro contable es mantener un seguimiento preciso y organizado de todas las actividades financieras para ayudar a tomar decisiones, la presentación de informes financieros y el cumplimiento de obligaciones fiscales.

Sistema contable: es un conjunto de procedimientos, principios y normas diseñados para recopilar, registrar, procesar, analizar y presentar la información financiera de una entidad. El objetivo principal de un sistema contable es proporcionar una presentación precisa y completa de las transacciones financieras de una organización, permitiendo a los usuarios, como gerentes inversores, autoridades fiscales y otros interesados.

Toma de decisiones: Es esencial para la gestión y el liderazgo de cualquier organización. Para lograr un objetivo o resolver un problema, implica evaluar una variedad de opciones disponibles y elegir la más adecuada. Dependiendo de la naturaleza de la decisión y la cantidad de información disponible.

2.2.1. Antecedentes

El presente trabajo de suficiencia profesional tiene una base sólida en investigaciones nacionales e internacionales, que fueron difundidos en repositorios, editoriales y tienen derechos de autor.

2.2.1.1. Antecedentes internacionales

En el informe doctoral, titulado, “*la importancia del manual de funciones y procedimientos en las estructuras de las empresas*”, Ramos (2018), publicado por la universidad mayor de San Andrés, en la Paz, Bolivia, Según el trabajo realizado, se ha demostrado que el Manual de Funciones y Procedimientos es esencial en las estructuras de cualquier organización porque ayuda a operar de manera eficiente y a lograr sus objetivos. Se enfoca en la administración y efectividad de los recursos humanos, la cual está relacionada directamente con la eficacia en el desarrollo financiero, ambos permiten el desarrollo eficiente de la actividad productiva. El contexto explica la importancia que tienen los manuales de funciones para que las organizaciones para evitar errores y ser eficientes.

En su tesis doctoral, titulado, “*elaboración de un manual de funciones para el departamento administrativo de una empresa pública de servicios*”, Villafuerte (2018), publicado en Pontificia Universidad Católica del Ecuador, concluyo que el MOF es un implemento que contribuye un

orden en el centro de roles que los colaboradores deben realizar en su puesto de trabajo, así como algunas características, la educación, los años de experiencia, entre otras, que debe tener cada aspirante al puesto para tener éxito en el trabajo.

Las listas de cotejo aplicadas demuestran que el manual debe actualizarse como herramienta de gestión administrativa que describe: las tareas y responsabilidades de perfiles profesionales de cada puesto de trabajo.

En su tesis de desarrollo doctoral, titulado, “*manual de funciones y procedimientos para el taller de 5 hermanos*”, Olmedo & Recalde (2018), publicado en la universidad de Guayaquil, Se descubrió que, a partir de los datos recopilados, el taller carece de un manual de funciones y procedimientos que mencione los procedimientos que deben seguir, también concluyo que el taller no tiene una estructura organizacional adecuada y los empleados no conocen sus funciones, lo que resulta en una baja productividad. es ahí donde Olmedo & Recalde, sugieren la implementación de un manual de funciones para la mejorar la productividad, logrando con ello los objetivos planteados en el área.

2.2.1.2. Antecedentes Nacionales

En su tesis doctoral, titulado, “*Manual de organización y funciones, Manual de perfiles de puestos Universidad Nacional de Ingeniería 2018*”, Espinoza (2019), publicado en la universidad Cesar Vallejo, concluyo, que el MOF además de ayudar en la selección de perfiles de trabajo, los manuales de funciones son una herramienta de servicios para el capital humano porque son parte del subsistema de organización y distribución del trabajo.

En su trabajo de suficiencia titulado *“Implementación de un manual de procedimientos para la optimización del flujo de información contable de la empresa Electrobus SAC, Trujillo-2020”*, Angulo (2021), define que la ejecución de un manual de procedimientos ayuda a la empresa a optimizar la circulación de información contable, asimismo, las habilidades competentes que se aplican son: gestionar las técnicas contables para crear y evaluar datos contables y financieros, de acuerdo con Angulo, todo manual es esencial para cualquier entidad porque aumenta la eficiencia en muchas áreas, incluidas las de recursos humanos, finanzas y producción.

En su trabajo de suficiencia profesional, Titulada, *“Implementación de mejora continua en el proceso de operaciones en la empresa Selva Industrial SA”*, Bulos (2023), concluyo que el MOF logra alcanzar la mejora continua, donde aplico un estudio de capacidad o actualización tecnológica para seguir con el ciclo de mejora, se puede observar que el MOF es fundamental para las organizaciones.

En su trabajo de suficiencia profesional *“Plan de implementación del manual de organización y funciones (MOF) en el área de logística de la empresa PROBAS SAC en el año 2019”*, Tapiaza (2022), Finalizo que La falta de un Manual de Organización y Funciones en PROAS SAC contribuyó al almacenamiento de mermas, ya que no se había establecido un control de recepción de mercancía. Sin embargo, al finalizar la campaña, las donaciones también se acumulaban debido a la mala gestión del sistema, lo que provocaba la duplicidad en las compras. Para evitar acumular inventario después de la campaña, recapitular que PROBAS SAC es una organización de negocios temporales. donde su contribución a la implementación del MOF fue relevante y efectiva, mejorando la empresa. En mi opinión, el manual de funciones debería ser utilizado por todos los departamentos de la entidad para obtener un mejor resultado.

2.3 Alternativas Metodológicas de solución

En este presente informe de suficiencia profesional estoy aplicando las siguientes alternativas que dan solución a mi problemática:

- Implementación de un MOF (Manual de Organización de Funciones) en el área de contabilidad, nos va a permitir identificar de manera clara y comprensiva, los pasos y procedimientos a cumplir de cada puesto asignado, además va a facilitar el proceso de inducción del personal nuevo ya que tendrán una orientación asignada sobre las actividades, tareas y los procesos que se ejecutan dentro del área de trabajo.

- Diseñar las funciones de los colaboradores del área de contabilidad, básicamente se determinan las funciones de cada uno de los colaboradores y ayuda a diferenciar por cada puesto asignado, garantizando que los empleados estén capacitados y preparados para el desarrollo de sus funciones de manera efectiva y eficiente.

2.4 Justificación de la metodología escogida

Justificación Teórica: Este trabajo tendrá como ventaja dentro de la organización así como : la productividad en el trabajo , debido a que cada personal conocerá sus roles asignados a su puesto con la implementación de un manual de organización de funciones , de manera que evitaremos errores y duplicidad de tareas .Además , evitaremos horas extras, por que el personal de trabajo va a medir sus tiempos según lo que le corresponde hacer en el día a día y cumplir con las fechas de entrega de información .

Justificación Practica: La implementación del manual de organización de funciones y el comportamiento organizacional es crucial para la eficiencia y el éxito de las empresas, según los

estudios revisados, indican que son de gran ayuda, además brindará la satisfacción de cada personal por tener definidas sus funciones y responsabilidades, para las empresas también por que serán más eficientes teniendo su personal capacitado ya que se contratara personal de acuerdo a los que requiere un MOF(manual de organización de funciones),donde define roles y responsabilidades, mientras que la conducta organizacional estudia el comportamiento de los seres humanos en el contexto laboral. La comprensión de estos conceptos es fundamental para la gestión de recursos humano.

Justificación Metodología: La metodología científica ha sido fundamental en el análisis de variables cruciales para el desarrollo organizacional, como el “manual de funciones” y la “eficiencia”. De acuerdo con Smith et al. (2022), el uso riguroso de esta metodología facilita una comprensión precisa de las funciones laborales. Asimismo, Jones y García (2023), destacan la relevancia de evaluar la eficiencia en el contexto actual de gestión empresarial. La aplicación de esta metodología recopilación de información, respaldada por estudios recientes, permite una aproximación objetiva y confiable a la optimización de procesos laborales, además, se aplicó la técnica de encuesta a los miembros del área de contabilidad para saber la mejora ya una vez implementado este informe.

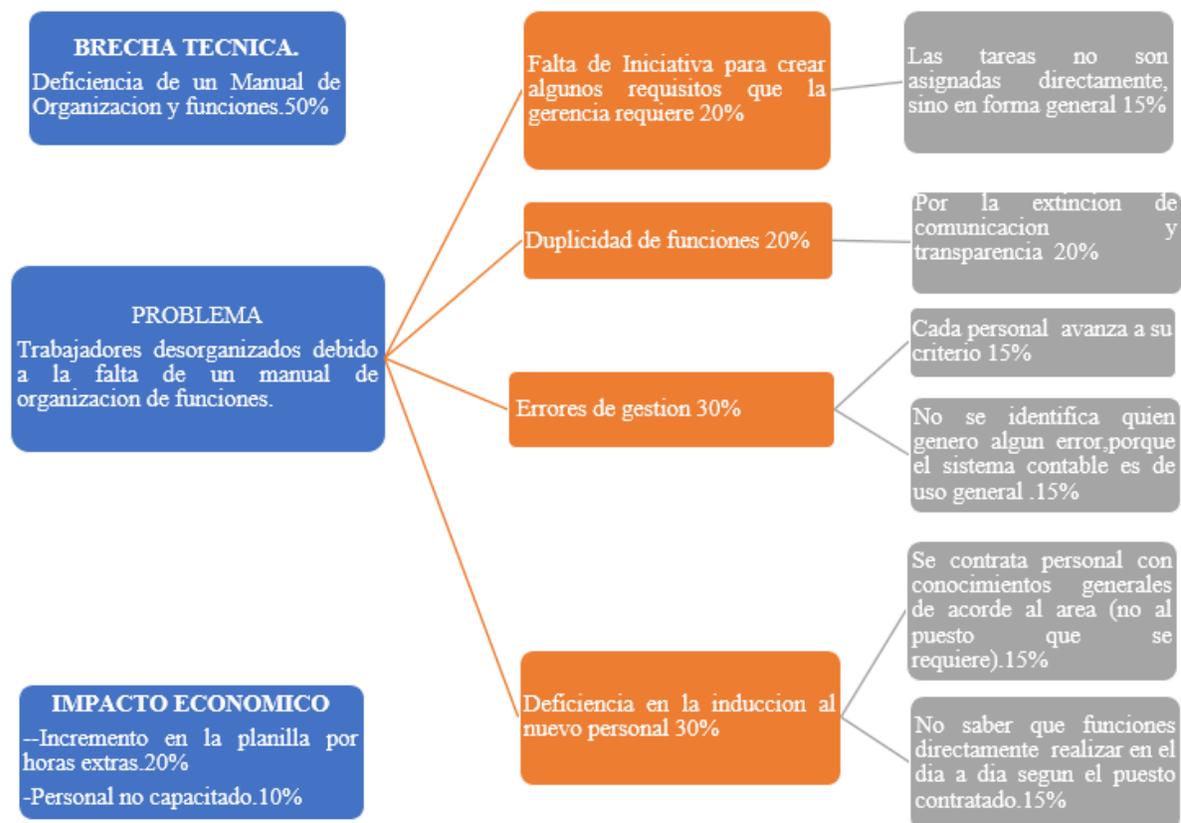
Capítulo III: Aporte y Desarrollo de la Experiencia

3.1 Diagnostico de la situación problemática

Tower and Tower S.A, es una entidad grande por ello requiere de controles internos en todas las áreas para cumplir con sus objetivos, sin embargo, nos centramos por esta vez en el área de contabilidad que es un departamento fundamental para la organización , donde se visualiza una brecha técnica de un 50% por deficiencia de un manual de organización de funciones, debido a que las asignaciones de tareas son de manera verbal y general dentro del área de contabilidad, a causa de ello presenta un bajo nivel de eficiencia en el desarrollo de las actividades planteadas, generando un impacto económico a la empresa, con el 20% del incremento en planillas por horas extras, ya que las tareas de resolución toman más tiempo por no organizarse y tomar prioridad a las actividades con fechas más cercanas a su presentación, además de un 10% en el personal no capacitado ,porque muchas veces se ha observado cuando hacen las entrevistas laborales las funciones que resaltan son de manera general según el área, más no el puesto y lo que verdaderamente se busca no se da es ahí donde conlleva a que la empresa pague inducciones, capacitaciones para cumplir con los objetivos dentro del área. Además, las principales falencias son: falta de Iniciativa para crear algunos requisitos que la gerencia requiere 20%, esto se debe a que las tareas no son asignadas directamente a uno de nosotros, donde cada uno avanza por su lado y criterio, asimismo la falta de comunicación genera la duplicidad de funciones que representa un 20% generando pérdida de tiempo para continuar con los demás pendientes ,además, de encontrar errores de gestión con un 30%, nadie se responsabiliza de los errores encontrados en los análisis financieros por alguna provisiona contable u otros, debido a que el sistema contable que es usado de manera general y no hay forma de que sean identificadas ,esto es una deficiencia para cumplir con los objetivos del área mencionada.

A Continuación, se muestra el diagnóstico de la problemática

Figura 4
Diagnóstico de la problemática



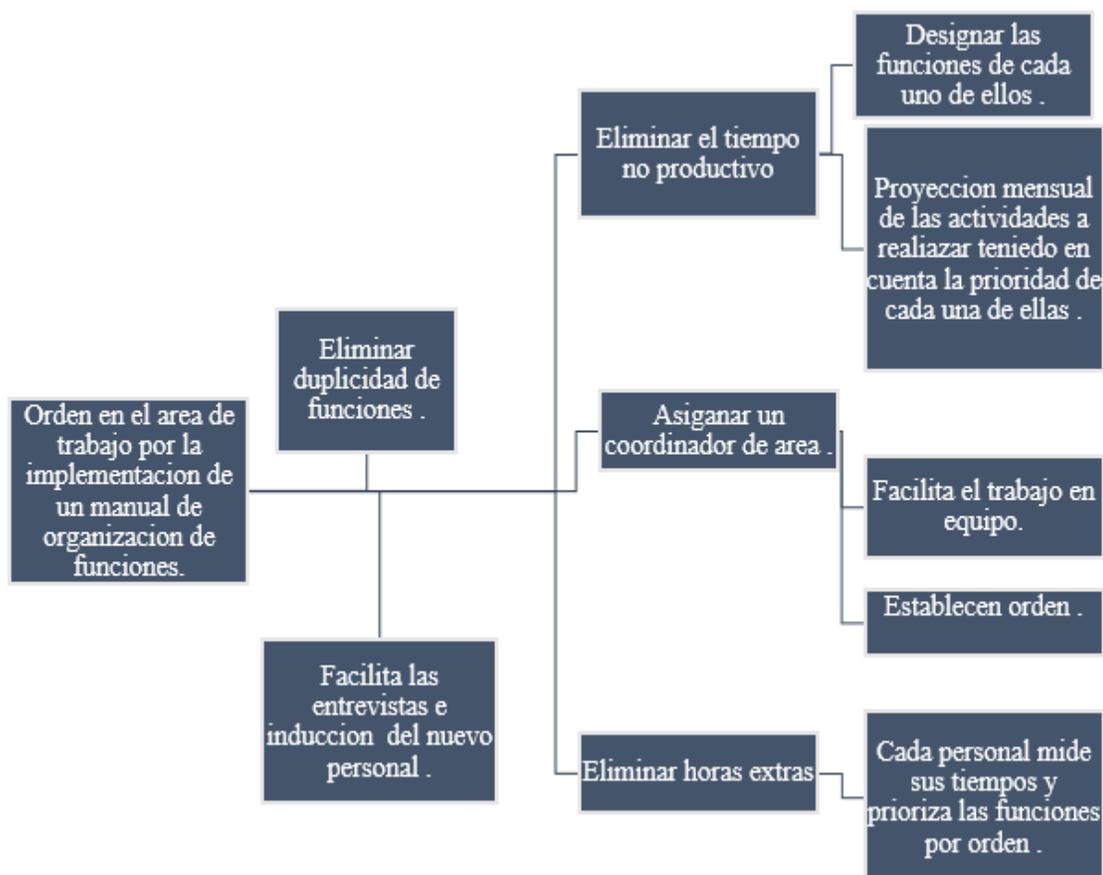
Si los problemas mencionados líneas arriba no se llegaran a solucionar tendrán el siguiente inconveniente en el desarrollo de las operaciones: fomentaran el desorden en el área generando conflictos entre los mismos por alguna diferencia en el rol de actividades.

Ejemplo, hace un tiempo el gerente de finanzas solicito una información vía correo electrónico dirigido al área de contabilidad ,donde dos de nosotros estábamos desarrollando lo solicitado sin ninguna comunicación verbal dentro del área, y cuando nos percatamos habíamos generado duplicidad de funciones por falta de comunicación y orden , hubo una pequeña discusión de que por que no se estaba informando con lo que cada uno avanzaba , es ahí donde

propuse la ejecución de un manual de organización y funciones de acuerdo al puesto asignado a cada uno para evitar futuros errores ,además de ser más eficientes como profesionales y tener los reportes a tiempo, sin generar horas extras, y lograr la efectividad como equipo.

La solución al problema se puede ver en el siguiente cuadro, ya implementando un manual de organización de funciones.

Figura 5
Solución del diagnóstico de la problemática



3.2 Desarrollo de la experiencia.

En el 2019 empecé a laborar para una firma contable “FELIPE RETAMOZO”, aquí realicé mis prácticas, donde desarrollaba diferentes funciones de la contabilidad de pequeñas empresas, estaba encargada de registros de comprobantes en el sistema contable SISCONT, ordenar los documentos en su carpeta adecuada, realizar pre liquidación de impuestos, pago de impuestos de manera presencial, presentación y declaración de pdt621, y seguimiento de los buzones electrónicos de las diferentes empresas.

En Julio del 2021, ingresé a la empresa CONSTRUCTORA YAC S.A.C, Trabajé como auxiliar contable en el departamento administrativo, ayudando con el registro de los comprobantes a la contadora, creando la liquidación de impuestos y manteniendo las carpetas impresas y físicas, conciliación bancaria de dos cuentas corrientes, pago de detracciones. En el mes de febrero del 2022 ingresé a la empresa Tower and Tower S.A, que se encarga del transporte, almacenamiento y disposición final de residuos peligrosos y no peligrosos, tuve la oportunidad de ejercer más a profundo mi carrera profesional , inicie como auxiliar contable, realizando las funciones básicas , luego de medio año me asignaron más responsabilidades a mi cargo además pase al puesto de asistente contable donde estoy satisfecha por los aprendizajes y conocimientos aplicados, además es una gran oportunidad para ir desarrollando profesionalmente ,desde la perspectiva de mi experiencia he notado en las empresas que labore una de las más frecuentes falencias es la falta de descripción de las funciones de los colaboradores en ciertos campos, es por ello que planteo este problema, además de entender la importancia de tener un manual de organización de funciones en la empresa Tower and Tower.S.A.

Esta vez nos centramos en el área de contabilidad donde he podido experimentar esta dificultad, con la finalidad de que el MOF (manual de organización de funciones) nos ayudará a tener claras las funciones y responsabilidades que se les asignan a cada empleado.

3.3. Modelo de la propuesta de solución

Para el desarrollo de un manual de organización y funciones se tendrá en cuenta los siguientes pasos:

El primer paso es identificar los puestos de cada colaborador:

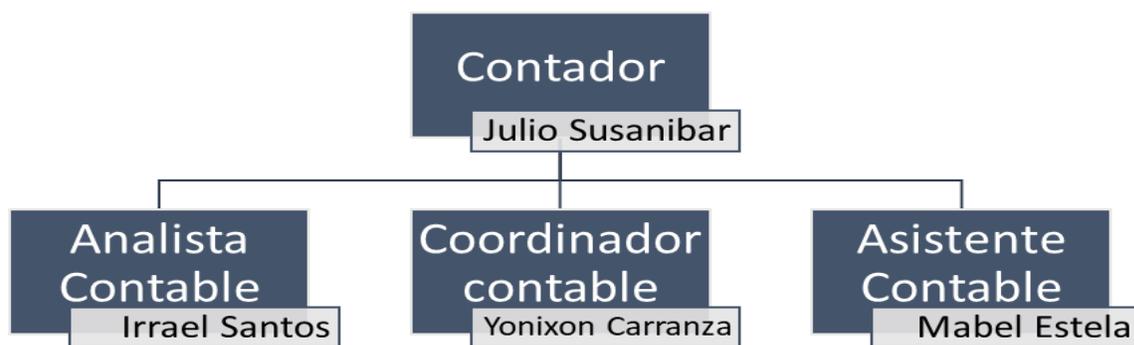
Contador General

Coordinador Contable

Analista Contable

Asistente Contable

Figura 6
Organigrama del área de contabilidad



Como segundo paso, diseñar las funciones de cada puesto:

Contador general

Análisis de estados financieros

Elaborar informes financieros y tributarios

Realizar auditorías financieras

Ratios financieros

Revisar las provisiones y asientos contables

Revisar la liquidación de impuestos

Revisar los informes que solicita gerencia

Información sobre la actualización de normas tributarias y legales

Reuniones mensuales con gerencia

Coordinador Contable

Realiza la administración financiera y seguimiento de los proyectos que tiene la empresa

Tower and Tower S.A

Busca estrategias para mitigar los riesgos aplicando políticas contables.

Coordinar con las demás áreas para que la información se entregue a fin de mes

Provisiones contables

Verifica las cuentas de planillas con los cálculos que indica RRHH

Declaración de libros contables (diario y mayor)

Control de activos fijos

Análisis de las cuentas de gastos

Pago de detracciones y auto detracciones

Revisión de carpetas para la auditoría contable

Revisa y analiza esuelas de SUNAT

Conciliaciones bancarias

Coordina con el área de finanzas para los pagos de impuestos mensuales

Capacitaciones sobre procesos de las otras áreas y evitar errores en contabilidad

Analista Contable

Análisis de costos

Ejecuta procesos técnicos del sistema de contabilidad de acuerdo con la normativa vigente

Verifica y analiza documentos de rendiciones

Análisis de las cuentas contables que conforman los saldos de ESF y ER

Preparar anexos exigidos de manera mensual

Efectuar registros contables autorizados por el contador

Conciliación de la cuenta de proveedores

Emitir las retenciones de nuestros proveedores

Concilia la información presentada por finanzas

Asistente contable

Elaboración de liquidación de impuestos PDT 621

Conciliación de cuentas de manera oportuna

Validación de comprobantes que sean aceptados por SUNAT

Pago de impuestos mensuales anuales

Registro de las transacciones del mes al sistema contable SISCONT

Revisión de buzón electrónico y respuestas de cartas a SUNAT cuando se requiera

Brinda apoyo contable y administrativo al área de contabilidad

Revisión de las facturas ingresados por logística al sistema contable

Validación de comprobantes que sean aceptados por SUNAT

Investiga y rastrea las transacciones de los demás departamentos

Tener la documentación actualizada en sus respectivas carpetas

Por último, se formuló el MOF (manual de organización de funciones), que se pueden ver en el anexo 1.

3.4 Resultados

Teniendo en cuenta los objetivos planteados líneas arriba se define:

Objetivo 1. Diseñar las funciones del contador, coordinador contable, analista contable y asistente contable, hemos logrado identificar las funciones y responsabilidades de cada uno de ellos, obteniendo como resultado el orden y satisfacción por parte de los colaboradores al tener identificados sus roles, esto ayudo que el área sea más proactiva.

Objetivo 2. Crear un manual de organización de funciones para lograr una mayor eficiencia y mejora continua en el área de contabilidad de la empresa Tower and Tower S.A., el uso de este manual mejoro la gestión administrativa al facilitar el cumplimiento de las funciones, roles y actividades operativas asignadas a cada colaborador del área, logrando con ello la eficiencia y mejora continua.

A continuación, mostrare la mejora en cuanto a la productividad laboral dentro del área.

Tabla 2
Entregas a rendir al 31 de octubre del 2023

Etiquetas de fila	Suma de Débito	Suma de Crédito
BENDEZU CANAZA MIGUEL ANGEL	400	650
CABELLO COTERA GIAMPIER ZEUS	725	646
CANELO SANCHEZ ROBERTO CARLOS	12,120	1,067
CARBAJAL LEVANO YVAN JENRY	4,740	-
CONISLLA OJEDA ROLANDO JOSE	-	118
DIEGO ARMANDO DIAZ GONZALES	150	-
GARAMENDI CASTRO DILO RAUL	11,820	407
GUTIERREZ ROSALES ERICK ADRIAN	54	-
HUAYTA ALBITES JESUS NELSON	5,240	7,439
INGA CURO JULIAN	18,400	209
LOZA ALMEYDA JOSE ALEXIS	1,620	-
MOSTO QUISPE JORGE RAUL	146	1,751
ORTIZ CABANA SHIARASI YARNEY	2,836	2,032
RIVERA TOSCANELLI JAIME ANTONIO	8,200	12,200
SANTOS ALVAREZ IRRAEL	960	960
(en blanco)	258,887	163,149
Total general	326,297	190,627
TOTAL DE ENTREGAS A RENDIR AL CIERRE DE OCTUBRE		135,670

En el cierre del mes de octubre antes de presentar el manual de organización y funciones se puede visualizar que se tiene en la contabilidad la suma de entregas a rendir de caja chica que se brindó al personal donde el débito es la salida del dinero con un importe de 326,97 soles y el crédito que es el sustento de caja chica por 190,627 soles llegando a la conclusión que aún deben por un total de 135,670 soles ,esto se da porque no se cumplía en hacer las cancelaciones a tiempo, debido a que no había un encargado directamente que subsane los comprobantes y dar seguimiento de que los colaboradores realicen sus funciones llegando hasta duplicar estas responsabilidades.

Tabla 3
Entregas a rendir al 30 de noviembre del 2023

ENTREGAS A RENDIR AL 30 DE NOVIEMBRE DEL 2023		
Etiquetas de fila	debito	crédito
ALEXANDRA ESTRELLA ORDÓÑEZ YBAÑEZ;	852	-
BENDEZU CANAZA MIGUEL ANGEL	300	-
CABELLO COTERA GIAMPIER ZEUS	3,847	-
CANELO SANCHEZ ROBERTO CARLOS	4,470	28,575
CARBAJAL LEVANO YVAN JENRY	11,100	19,898
GARAMENDI CASTRO DILO RAUL	6,375	26,658
GUTIERREZ ROSALES ERICK ADRIAN	30	-
HUAYTA ALBITES JESUS NELSON	4,020	19,697
INGA CURO JULIAN	920	30,208
JIMENEZ ARAUCO OSCAR ANTONIO	17	-
LOZA ALMEYDA JOSE ALEXIS	-	22,546
ORTIZ CABANA SHIARASI YARNEY	820	-
SANTOS ALVAREZ IRRAEL	133	133
(en blanco)	304,223	168,553
Total general	337,106	316,268
TOTAL DE ENTREGAS A RENDIR AL CIERRE DE NOVIEMBRE		20,837

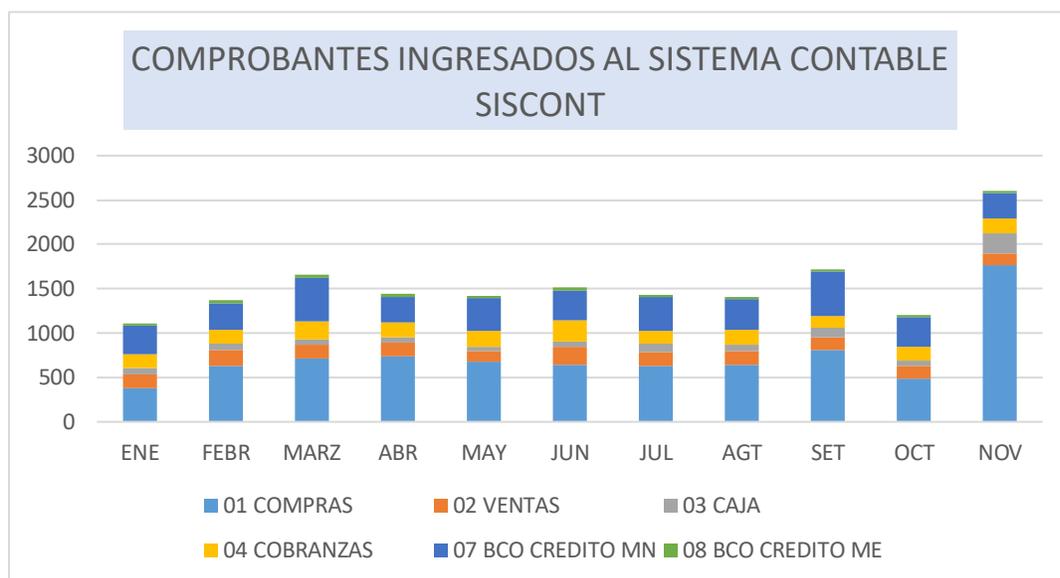
En esta segunda tabla se puede observar la diferencia ya con un responsable directamente para que se encargue de las cancelaciones de requerimientos, donde en el débito tenemos un total de 337,106 soles por la salida de caja chica y el crédito de un total de 316,268 por las cancelaciones de caja chica y solo queda como pendiente a rendir un total de 20,837 soles, se ve una gran diferencia de productividad. Como conclusión, este MOF es una mejora para la empresa, ya que esta operación mencionada ayuda de la manera que se ingresan todos los gastos correspondientes y pues pagamos menos IGV, la utilidad de la empresa sea más real a la fecha.

Finalmente se puede dar veracidad con los registros mensuales de las diferentes operaciones que se realizaron.

Tabla 4
Cantidad de documentos ingresados mes a mes al sistema contable SISCONT

Código	Descripción	ENE	FEBR	MARZ	ABR	MAY	JUN	JUL	AGT	SET	OCT	NOV
01	COMPRAS	376	632	712	742	674	638	634	646	805	489	1765
02	VENTAS	155	178	163	149	118	211	155	148	145	141	136
03	CAJA	76	73	53	67	53	60	88	77	107	59	225
04	COBRANZAS	157	159	208	161	179	236	146	169	140	153	171
07	BCO CREDITO MN	317	295	482	292	366	336	390	346	501	339	277
08	BCO CREDITO ME	32	30	39	27	35	28	23	26	25	18	30

Figura 7
Avance mensual del ingreso de comprobantes al sistema SISCONT



Como resultado de la implementación del manual de organización y funciones-MOF, vemos la diferencia que existen al antes y después de la propuesta, gracias a ello la empresa ha mejorado en cuanto a la responsabilidad y rendimiento de actividades planteadas en el área.

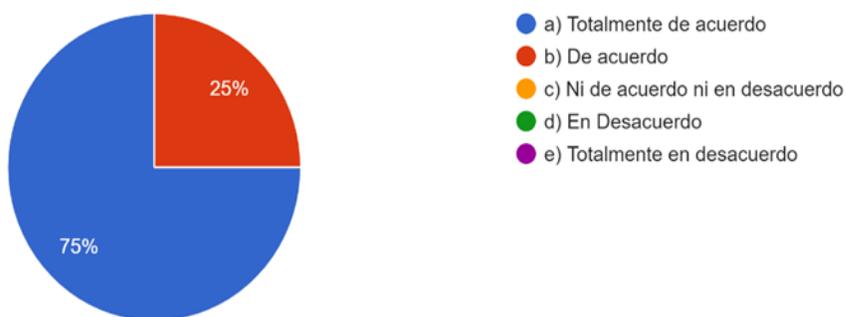
Finalmente se envió la respectiva encuesta a través de Google Forms a los colaboradores del área de contabilidad con la finalidad de saber cómo ha sido el respectivo avance antes y después de la implementación del MOF, tomando como referencia diez preguntas para medir la mejora ante el desarrollo de manual de funciones en el área ya mencionada:

Resultados de las encuestas realizadas a los colaboradores

Gráfico 1
Representación porcentual preg.1. Encuesta

1.¿Es fundamental que la empresa cuente con un manual de organización de funciones?

8 respuestas

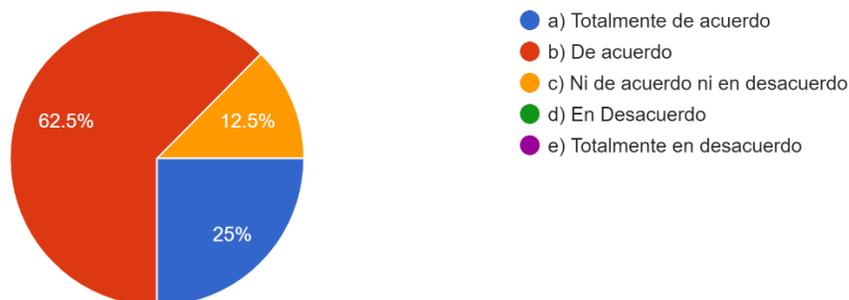


Interpretación: El 75% de encuestados mencionan que están de acuerdo que las empresas sin importar del tamaño cuenten con un manual de funciones ya que ayudaran a ser más proactivos y competitivos.

Gráfico 2
Representación porcentual preg.2. Encuesta

2.¿La empresa tuvo dificultades al no contar con un manual de organización de funciones en el área de contabilidad?

8 respuestas

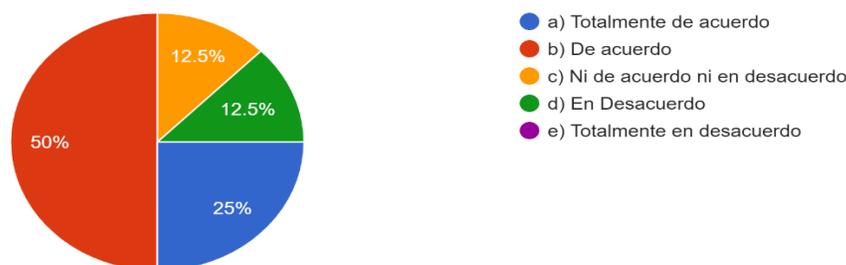


Interpretación: Como resultado a la interrogante la empresa si tuvo dificultades para desarrollar sus actividades antes de la implementación de un MOF con un total de 62.5% según la opinión de los colaboradores.

Gráfico 3
Representación porcentual preg.3 Encuesta

3.¿Tuviste inconvenientes para desarrollar alguna de tus funciones antes de implementar el MOF?

8 respuestas

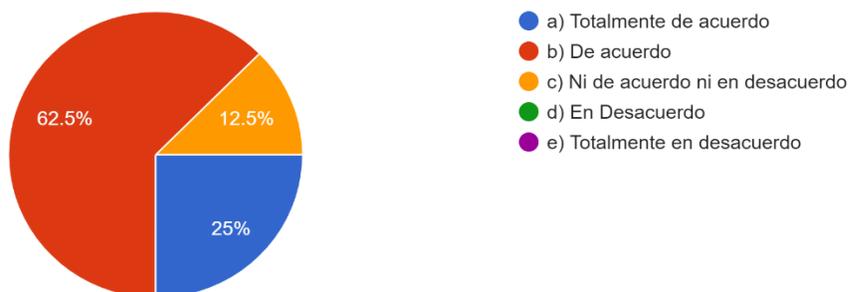


Interpretación: El 50% de los trabajadores indicaron que tenían inconvenientes por no saber cuáles eran sus funciones directamente a su cargo y no podían desarrollar tranquilamente dentro del área sus quehaceres llegando a tener incomodidad entre ellos.

Gráfico 4
Representación porcentual preg.4 Encuesta

4.¿identificaste el aumento de productividad de tu área, ante la implementación de MOF?

8 respuestas



Interpretación: Aquí se puede observar que después de la implementación del MOF, los trabajadores indican con un 62.5% que, si ayudo la mejora de productividad y las responsabilidades de los colaboradores, llegando a ser el área ordenada, eficiente, además se logró evitar errores frecuentes y los disgustos con sus propios compañeros.

Gráfico 5
Representación porcentual preg.5 Encuesta

5.¿Es necesario actualizar el manual de funciones periódicamente?

8 respuestas

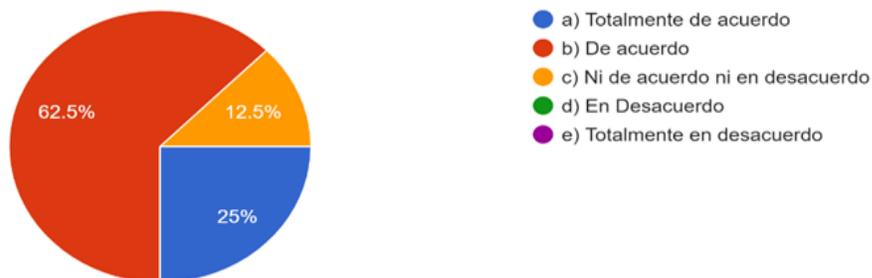


Interpretación: Un manual de organización de funciones, varía por el incremento de personal o por incluir o excluir nuevas funciones al puesto asignado, por eso el 62.5% está de acuerdo que se tiene que actualizar periódicamente dicho manual.

Gráfico 6
Representación porcentual preg.6. Encuesta

6.¿su puesto asignado en el departamento de contabilidad va de acorde con lo planteado en el manual de organización y funciones?

8 respuestas

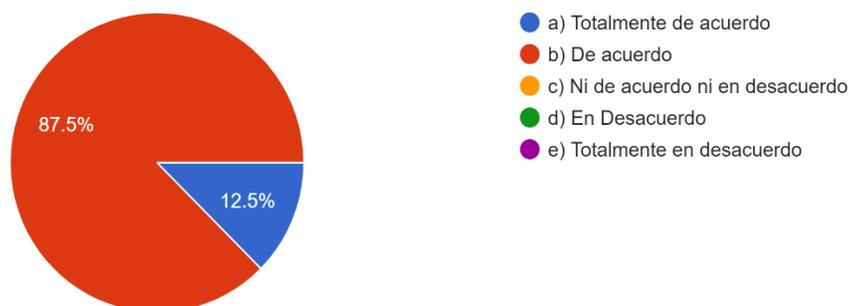


Interpretación: El 62.5% indica que si cumple sus funciones asignadas en el manual de funciones planteado.

Gráfico 7
Representación porcentual preg.7. Encuesta

7..¿Qué tan satisfecho esta con los resultados vistos a raíz de la implementación de un MOF?

8 respuestas

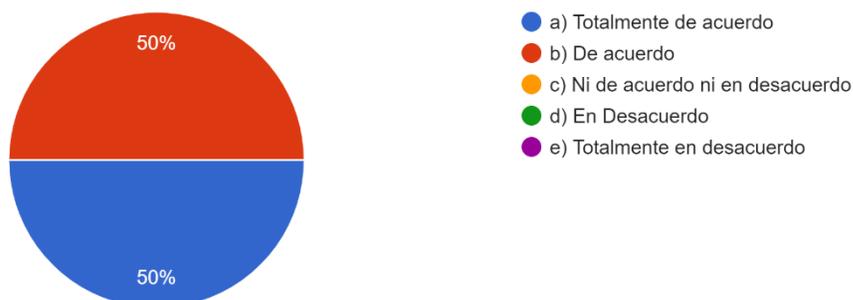


Interpretación: El 87.5% área de contabilidad está satisfecho con los resultados al implementar el manual de funciones ya que hay un mayor orden y desarrollo de actividades satisfactoriamente.

Gráfico 8
Representación porcentual preg.8. Encuesta

08. ¿Es importante definir el cargo y roles de tus compañeros para implementar el manual de funciones?

8 respuestas

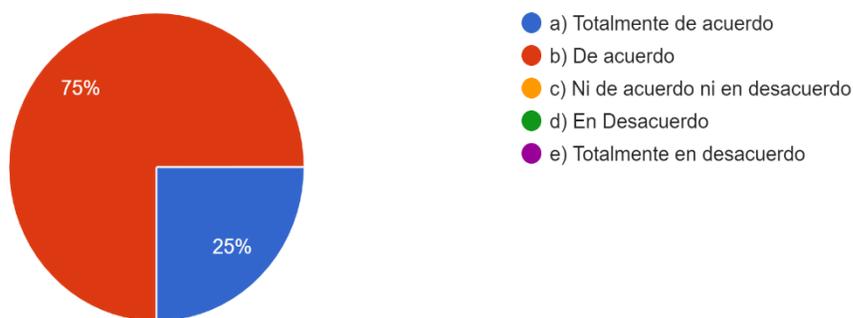


Interpretación: Antes de implementar un manual de funciones directamente que tiene que identificar los puestos de trabajo de los colaboradores, asimismo el 50% de ellos están de acuerdo.

Gráfico 9
Representación porcentual preg.9. Encuesta

9. ¿El desarrollo de un manual de organización de funciones mejoró sus problemas en el puesto que ocupa?

8 respuestas

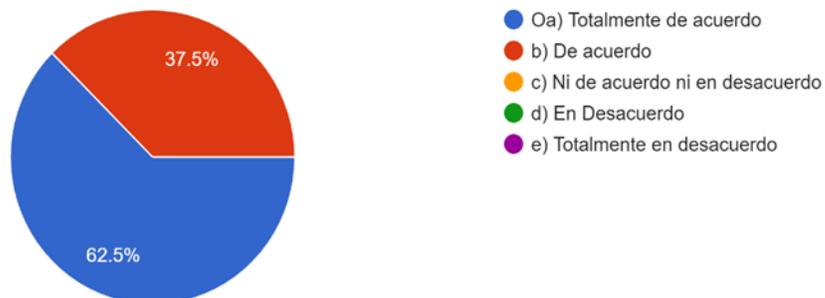


Interpretación: El 75% de la población que son los colaboradores del área que estoy trabajando indican que están de acuerdo en que la mejora fue eficiente y positiva.

Gráfico 10
Representación porcentual preg.10. Encuesta

10.¿Recomendarías la implementación de un manual de organización de funciones para todas las áreas de la empresa?

8 respuestas



Interpretación: El 62.5 % de encuestados si recomendarían implementar un manual de funciones en las organizaciones para su desarrollo y mejora de las mismas.

Conclusiones

1. La implementación de un manual de organización de funciones es indispensable para toda empresa, debido a que facilitan el orden y eficiencia del cumplimiento laboral de cada puesto dentro de las áreas.
2. La identificación de los roles, funciones de cada persona agiliza los procesos, además evitan conflictos y aumentara la productividad.
3. La falta de un organigrama en el área hace más confusa y poco eficiente por no saber quién tomar la iniciativa e influye a una mala comunicación como diferencias del equipo.

Recomendaciones

1. Se recomienda a la empresa implementar un manual de organización de funciones además de actualizarlo temporalmente.
2. Se recomienda definir los roles de cada personal asimismo cada uno de ellos debe revisar el manual de organización de funciones periódicamente y cumplir con sus responsabilidades planteadas.
3. Se recomienda a la empresa compartir el organigrama estructural con las áreas, cuando se realicen cambios respectivos actualizarlos y comunicar al personal.

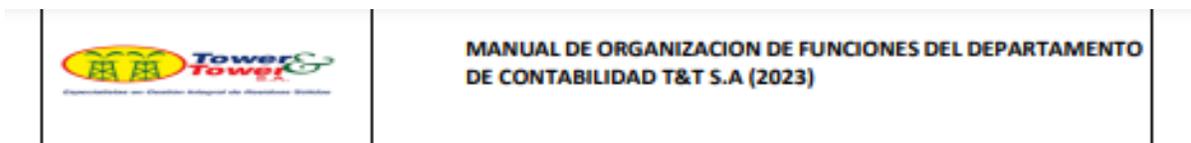
Referencias bibliográficas

- Álvarez Rueckner, D. A., & Ochoa Rodríguez, G. M. (2018). Importancia del manual de organización y funciones (mof) y el manual de procedimientos (mapro) en la percepción del rendimiento laboral de los trabajadores de la empresa waka-s textiles finos sac Arequipa, 2018.
- CHERREZ, H., DE LOS ANGELES, M. A. R. Í. A., & CRUZ GINGER, L. I. S. S. E. T. T. E. (2023). *MOTIVACIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL RESTAURANTE GANBARU* (Bachelor's thesis).
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: MC Graw Hill. Comercio, E. (21 de enero de 2019). El Numero De Servidores Públicos Creció En El 3. Año 2018. El Comercio, pág. 1.
- Duque, O. (2018). *Procesos administrativos*. Bogotá: AREANDINA. Fundación Universitaria del Área Andina.
- Ferrer Dávalos, R. M. (2018). El comportamiento organizacional y su relación en los procesos de innovación tecnológica. *ACADEMO Revista De Investigación En Ciencias Sociales Y Humanidades*, 5(2).
- Jones, R., & García, M. (2023). Efficiency in Contemporary Management:
- Lanza González, E. B., Pérez Gutiérrez, J. L., Silva López, C. A., & Janeiro Portela, R. (2019). Manual de procedimientos para la producción agrícola en proceso en la Empresa Agropecuaria Horquita para el cultivo de papa. *Revista Científica Agroecosistemas*, 7(3), 80-88. <https://aes.ucf.edu.cu/index.php/aes/article/view/320>

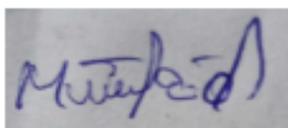
- Pozo, G. Q., & Ramírez, P. P. (2020). Importancia de la implementación de manuales de funciones en empresas. *Revista de Investigación Formativa: Innovación y Aplicaciones Técnico-Tecnológicas*, 2(2), 12-20.
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson. Ruíz Gómez, A. S., & Zavaleta Flores, M. (2013). Escala de Satisfacción Laboral SL
- Smith, J., et al. (2022). Functions Manual Optimization: A Scientific Approach. *Journal of Organizational Science*, 30(1), 40-60.
- Torres, C. A., & Arango, H. D. (2019). *Proceso administrativo*. Universidad de Guadalajara, 27.

Anexos

Anexo 1: Manual de organización y Funciones del área de contabilidad de la empresa Tower and Tower S.A.

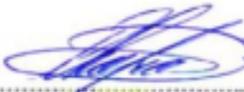


MANUL DE ORGANIZACIÓN DE FUNCIONES (MOF)



Elaborado por:

Dina Mabel Estela Ogoña


.....
Sr. Álvaro Sanz Monterde
Sub Gerente

Revisado por:

2023

	MANUAL DE ORGANIZACION DE FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD T&T S.A (2023)
---	--

PRESENTACION

Este manual de organización de funciones es un libro de instrucciones e información que tiene como objetivo enseñar detallar la estructura organizacional, las funciones específicas de los cargos correspondientes y la responsabilidad y autoridad para mejorar la eficiencia laboral.

Es necesario mencionar que este MOF solo corresponde al área de contabilidad.

	MANUAL DE ORGANIZACION DE FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD T&T S.A (2023)
---	--

Índice

INTRODUCCION.....	4
I.ASPECTOS GENERALES.....	5
1.1. Objetivo.....	5
1.2. Alcance General.....	5
1.3. Base legal.....	5
1.4. Comentarios Necesarios.....	5
II. ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA.....	6
2.1. Organigrama General.....	6
2.2. Organigrama del Área de Contabilidad.....	7
III. ASIGNACION DE PUESTOS Y FUNCIONES.....	7

	MANUAL DE ORGANIZACION DE FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD T&T S.A (2023)
---	--

INTRODUCCION

El presente manual de organización de funciones (MOF) de la empresa Tower and Tower S.A con domicilio fiscal en calle Manuel Augusto Gonzales Olaechea 462, ubicado en la ciudad de lima distrito de San isidro, donde se ha establecido las funciones según jerarquía del área de contabilidad, precisando así a detalle el rol de cada uno de los puestos, con la finalidad de un mayor control y eficiencia dentro del área mencionada.

El manual de organización y funciones (MOF) es un documento formal creado por las empresas para mostrar parte de la forma de organización que han adoptado y sirve como guía para todo el personal.

El objetivo del Manual de Funciones es ayudar a la organización a adaptarse a sus necesidades y ayudar en el desarrollo de los roles laborales pertinentes al coordinar y optimizar su estructura, lo que resulta en una mayor productividad y eficiencia.

	MANUAL DE ORGANIZACION DE FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD T&T S.A (2023)
---	--

I. ASPECTOS GENERALES

1.1. Objetivo

El manual de organización de funciones es un documento normativo importante para la organización, y tiene como objetivo, describir las funciones, requisitos y responsabilidad de cada cargo del departamento contable de la empresa Tower and Tower S.A

1.2. Alcance General

Departamento de contabilidad de la empresa Tower and Tower S.A

1.3. Base legal

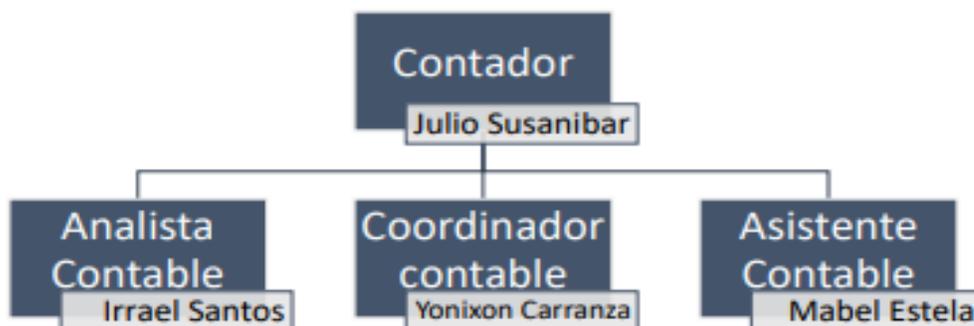
Ley N°31465-Ley del Procedimiento Administrativo General.

Ley N°26887-Ley General de Sociedades.

1.4. Comentarios Necesarios

El MOF esta estructurado de acuerdo a los rangos de cargos del área de contabilidad, esta estructura y asignación de funciones está aprobada por la gerencia de la empresa Tower and Tower S.A., que se implementara a medida que se desarrolla la gestión de la misma.

2.2. Organigrama del Área de Contabilidad



III. ASIGNACION DE PUESTOS Y FUNCIONES

Este manual de organización y funciones detallará las responsabilidades de:

- ✚ Contador
- ✚ Coordinador Contable
- ✚ Analista Contable:
- ✚ Asistente Contable

Para alcanzar los objetivos establecidos.

	MANUAL DE ORGANIZACION DE FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD T&T S.A (2023)
---	--

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES -AREA CONTABILIDAD	
NOMBRE DEL CARGO	Contador
NIVEL	Contador Colegiado Publico
NUMERO DE CARGOS	Uno
CARGO DEL JEFE INMEDIATO	Gerente de Finanzas
NUMERO DE CARGOS	Uno
PERSONAS A CARGO	Analista Contable, Coordinador Contable, Asistente Contable
OBJETIVO DEL CARGO	
Analiza e interpreta la información financiera de la empresa para la toma de decisiones.	
PERFIL DEL CARGO	
ESTUDIOS	Contador Colegiado Publico
EXPERIENCIA	5 años
CONOCIMIENTOS ESPECIFICOS	Análisis e interpretación de estado Financieros.
FUNCIONES /ACTIVIDADES DEL CARGO	
Funciones Principales Asesoría Contable y legal <ul style="list-style-type: none"> ○ Análisis de estados financieros ○ Elaborar informes financieros y tributarios ○ Realizar auditorias Financieras ○ Ratios Financieros 	
Funciones Especificas <ul style="list-style-type: none"> ○ Revisar las provisiones y asientos contables ○ Revisar la liquidación de impuestos ○ Revisar los informes que solicita gerencia ○ Información sobre actualización de normas tributarias y legales ○ Reuniones mensuales con gerencia 	

	MANUAL DE ORGANIZACION DE FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD T&T S.A (2023)
---	--

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES -AREA CONTABILIDAD	
NOMBRE DEL CARGO	Coordinador Contable
NIVEL	Bachiller en contabilidad y Finanzas
NUMERO DE CARGOS	Uno
CARGO DEL JEFE INMEDIATO	Contador
NUMERO DE CARGOS	Uno
PERSONAS A CARGO	Analista Contable, Asistente Contable
OBJETIVO DEL CARGO	
Planifica, organiza y supervisa las operaciones de la oficina de contabilidad.	
PERFIL DEL CARGO	
ESTUDIOS	Contador
EXPERIENCIA	3 años
CONOCIMIENTOS ESPECIFICOS	Relaciones Humanas, habilidades de mando y supervisión
FUNCIONES /ACTIVIDADES DEL CARGO	
Funciones Principales <ul style="list-style-type: none"> o Realiza la administración financiera y seguimiento de los proyectos que tiene la empresa Tower and Tower S.A o Busca estrategias para mitigar los riesgos aplicando políticas contables. o Coordina con las demás áreas para que se entregue información al cierre del mes. o Provisiones contables. o Verifica las cuentas de planillas con los cálculos que indica RRHH. o Declaración de libros contables (diario y mayor) 	
Funciones Especificas <ul style="list-style-type: none"> o Control de activos fijos. o Análisis de las cuentas de gastos o Pago de detracciones y auto detracciones o Revisión de carpetas para la auditoria contable o Revisa y analiza esquelas de SUNAT. o Conciliaciones bancarias o Coordina con finanzas para los pagos de impuestos del mes. o Capacitaciones sobre procesos de las otras áreas y evitar errores en contabilidad. 	

	MANUAL DE ORGANIZACION DE FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD T&T S.A (2023)
---	--

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES -AREA CONTABILIDAD	
NOMBRE DEL CARGO	Analista Contable
NIVEL	Bachiller en contabilidad y finanzas
NUMERO DE CARGOS	Uno
CARGO DEL JEFE INMEDIATO	Contador
NUMERO DE CARGOS	Uno
PERSONAS A CARGO	Asistente Contable
OBJETIVO DEL CARGO	
Investiga y analiza los problemas funcionales y organizativos de la empresa para ofrecer soluciones que faciliten la toma de decisiones.	
PERFIL DEL CARGO	
ESTUDIOS	Contador
EXPERIENCIA	3 a 4 años
CONOCIMIENTOS ESPECIFICOS	Conocimiento de control interno y gestión de riesgos.
FUNCIONES /ACTIVIDADES DEL CARGO	
Funciones Principales <ul style="list-style-type: none"> o Análisis de costos o Ejecuta procesos técnicos del sistema de contabilidad de acuerdo con la normativa vigente. o Verifica y analiza documentos de rendiciones o Elabora análisis de las cuentas contables que conforman los saldos del ESF y ER, mensual y anual. 	
Funciones Especificas <ul style="list-style-type: none"> o Preparar anexos exigidos de manera mensual o Efectuar registros contables autorizados por el contador o Conciliación cuenta de proveedores o Emitir las retenciones de nuestros proveedores o Concilia la información presentada por finanzas 	



MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES -AREA CONTABILIDAD	
NOMBRE DEL CARGO	Asistente Contable
NIVEL	Ultimos ciclos de la carrera/Egresado
NUMERO DE CARGOS	Uno
CARGO DEL JEFE INMEDIATO	Contador
NUMERO DE CARGOS	Uno
PERSONAS A CARGO	
OBJETIVO DEL CARGO	
Analiza e interpreta la información financiera de la empresa para la toma de decisiones.	
PERFIL DEL CARGO	
ESTUDIOS	Ultimos ciclos de la carrera/egresado
EXPERIENCIA	1 año
CONOCIMIENTOS ESPECIFICOS	Análisis e interpretación de estado Financieros.
FUNCIONES /ACTIVIDADES DEL CARGO	
Funciones Principales	
<ul style="list-style-type: none"> o Elaboración de liquidación de impuestos PDT 621 o Conciliación de cuentas de manera oportuna o Validación de comprobantes que sean aceptados por SUNAT o Pago de impuestos mensuales y anuales. o Registro de las transacciones del mes al sistema contable SISCONT o Revisión buzón electrónico y respuestas de cartas a SUNAT cuando se requiera. 	
Funciones Especificas	
<ul style="list-style-type: none"> o Brinda apoyo contable y administrativo al área de contabilidad. o Revisión de las facturas ingresados por logista al sistema contable, que cumplan con la ley de comprobantes. o Validación de comprobantes que sean aceptados por SUNAT o Investiga y rastrea las transacciones de los demás departamentos o Tener la documentación actualizada en sus respectivas carpetas. 	

Anexo 02: Encuesta realizada a los colaboradores del área de contabilidad de la empresa Tower and Tower S.A

ENCUESTA DE LA IMPLEMENTACION DE UN MANUAL DE ORGANIZACIÓN DE FUNCIONES EN EL AREA DE CONTABILIDAD DE LA EMPRESA TOWER AND TOWER S.A

Estimado (a), la presente encuesta se realiza con el fin de recabar información sobre la mejora de implementación de un MOF, el cual será de importancia. En tal sentido, se le solicita su apoyo en responder al siguiente cuestionario. Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y anónima, y solo se utilizarán con fines académicos.

Instrucciones: Lea detenidamente los ítems y marque con (X) la alternativa que considere correcta.

Valoración

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

1. ¿Es fundamental que la empresa cuente con un manual de organización de funciones?
 - a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En Desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo

2. ¿La empresa tuvo dificultades al no contar con un manual de organización de funciones en el área de contabilidad?
 - a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En Desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo

3. 03. ¿El desarrollo de un manual de organización de funciones mejoro sus problemas en el puesto que ocupa?
 - f) Totalmente de acuerdo
 - g) De acuerdo
 - h) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - i) En Desacuerdo
 - j) Totalmente en desacuerdo

4. ¿Tuviste inconvenientes para desarrollar alguna de tus funciones antes de implementar el MOF?
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En Desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
5. ¿Recomendarías la implementación de un manual de organización de funciones para todas las áreas de la empresa?
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En Desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
6. ¿Identificaste el aumento de productividad de tu área, ante la implementación de MOF?
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En Desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
7. ¿Es necesario actualizar el manual de funciones periódicamente?
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En Desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo

8. ¿su puesto asignado en el departamento de contabilidad va de acorde con lo planteado en el manual de organización y funciones?
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En Desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
9. ¿Qué tan satisfecho esta con los resultados vistos a raíz de la implementación de un MOF?
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En Desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
10. ¿Es importante definir el cargo y roles de tus compañeros para implementar el manual de funcione?
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En Desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo

Anexo 03: Carta de autorización de la empresa Tower and Tower

Lima, 01 de noviembre del 2023

ASUNTO: AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN DE LA EMPRESA PARA OBTENCIÓN DE GRADO DE TÍTULO PROFESIONAL

Yo, Sanz Monterde Álvaro, identificado con C.E 000361715, en mi calidad de Gerente General de la empresa Tower and Tower S.A. con RUC N° 20380618797, ubicado en la ciudad de Lima, distrito de San Isidro.

OTORGO LA AUTORIZACIÓN,

A la Srta. Dina Mabel Estela Ogoña, identificado con DNI 72925976 egresado/bachiller de la carrera de Contabilidad y Auditoría para que utilice la siguiente información.

- ✓ Razón social de la empresa
- ✓ Objetivos de la empresa
- ✓ Principales actividades de la empresa
- ✓ Organigrama
- ✓ Situación actual de la empresa
- ✓ Reseña de la empresa

Con la finalidad de que pueda desarrollar su Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el grado de Título Profesional. **Esta carta de autorización es de carácter académico más no será utilizado para otros fines.**

Atentamente



Sr. Álvaro Sanz Monterde
Sub Gerente

Anexo 04: Reporte de Turnitin

● 7% de similitud general

Principales fuentes encontradas en las siguientes bases de datos:

- 7% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 2% Base de datos de trabajos entregados
- 1% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

FUL.....

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

1	repositorio.uigv.edu.pe Internet	2%
2	uwiener on 2023-09-11 Submitted works	<1%
3	dspace.unl.edu.ec Internet	<1%
4	alicia.concytec.gob.pe Internet	<1%
5	towerandtower.com.pe Internet	<1%
6	repositorio.uwiener.edu.pe Internet	<1%
7	towerandtower.com.pe Internet	<1%
8	hdl.handle.net Internet	<1%