



UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE:**

INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA - CPA

**TEMA: “DISEÑO DE PROCEDIMIENTOS PARA OPTIMIZAR EL
CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO CONTABLE DE LA EMPRESA
EUCALIPTO S.A. DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL PERÍODO 2012.**

AUTORAS:

SRTA. JESSICA BERTHA FONSECA VEGA

SRTA. MARÍA VICTORIA TAPIA URDANIGO

TUTOR:

ECON. FULTON TEODOMIRO ZAMBRANO SALTOS, MBA.

GUAYAQUIL, OCTUBRE DEL 2013

UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación, nombrado por la Directora de la Escuela de Ciencias Contables de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil.

CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y analizado el Proyecto de Investigación con el tema: **“Diseño de Procedimientos para optimizar el Control Interno Administrativo Contable de la empresa EUCALIPTO S.A. de la ciudad de Guayaquil Período 2012,** presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar al título de:

Ingeniera en Contabilidad y Auditoría - CPA

La formulación del problema de investigación se refiere a ***la inexistencia de un sistema de control interno administrativo y contable para el desarrollo de las operaciones y actividades que ejecuta la empresa EUCALIPTO S.A.*** El mismo que considero debe ser aceptado por reunir los requisitos legales, viabilidad e importancia del tema.

Presentado por las Egresadas:

Srta. FONSECA VEGA JESSICA BERTHA C.C. 091738535-3

Srta. TAPIA URDANIGO MARÍA VICTORIA C.C. 092470549-4

MBA. ECON. FULTON ZAMBRANO SALTOS
TUTOR

CERTIFICADO DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Nosotras: Jessica Bertha Fonseca Vega y María Victoria Tapia Urdanigo, declaramos bajo juramento que la autoría del presente trabajo nos corresponde totalmente y nos responsabilizamos con los criterios y opiniones que en él mismo se declaran, como producto de la investigación realizada por nosotras.

De la misma forma cedemos nuestros derechos de autor a la Universidad Laica "Vicente Rocafuerte de Guayaquil", según lo establecido por la ley de propiedad intelectual, por su reglamento y normatividad institucionalidad vigente.

Este proyecto se ha ejecutado con el propósito de cubrir una necesidad dentro de la empresa EUCALIPTO S. A que es la de falta de Control Interno para que se obtengan un mejor manejo y que cuenten con un manual de procedimientos que les permita determinar tener un eficaz rendimiento y provecho de los recursos que posee con el objeto de obtener mejor resultados.

Srta. Jessica Bertha Fonseca Vega
C.I. 091738535-3

CERTIFICADO DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Nosotras: Jessica Bertha Fonseca Vega y María Victoria Tapia Urdanigo, declaramos bajo juramento que la autoría del presente trabajo nos corresponde totalmente y nos responsabilizamos con los criterios y opiniones que en él mismo se declaran, como producto de la investigación realizada por nosotras.

De la misma forma cedemos nuestros derechos de autor a la Universidad Laica "Vicente Rocafuerte de Guayaquil", según lo establecido por la ley de propiedad intelectual, por su reglamento y normatividad institucionalidad vigente.

Este proyecto se ha ejecutado con el propósito de cubrir una necesidad dentro de la empresa EUCALIPTO S. A que es la de falta de Control Interno para que se obtengan un mejor manejo y que cuenten con un manual de procedimientos que les permita determinar tener un eficaz rendimiento y provecho de los recursos que posee con el objeto de obtener mejor resultados.

Srta. María Victoria Tapia Urdanigo
C.I. 092470549-4

AGRADECIMIENTOS

Debo agradecer de manera especial a Dios por haberme permitido culminar con éxito una nueva etapa en mi vida profesional la cual me llena de mucha satisfacción y orgullo.

A mi familia y amigos quienes por ellos soy lo que soy.

Para mi madre por su apoyo incondicional, amor y ayuda en los momentos difíciles.

A mis hermanos por estar presentes acompañándome y dándome fuerzas.

Gracias también a mis amigos de siempre los cuales son y serán siempre importantes en mi vida y este logro también es para ellos.

María Victoria Tapia Urdanigo

AGRADECIMIENTOS

A DIOS TODOPODEROSO, quien me ha dado la vida y por haberme permitido culminar con éxito una nueva etapa en mi vida profesional, la cual me llena de mucha satisfacción y orgullo.

A MIS PADRES, José Fonseca L. y Sila Vega C. quienes siempre me ofrecen su apoyo incondicional en todas las circunstancias de la vida, porque sin ellos no lo hubiese logrado y **a MIS HERMANOS**, Ademir, Bella y Joel por estar presentes acompañándome y dándome fuerzas.

A MI AMADO ESPOSO, Telmo Sánchez por comprenderme y afirmar todos estos años de mi carrera y de manera muy especial y **a MIS ADORADOS HIJOS** Renato y Daniela, quienes son el motor que me impulsa día a día a superarme.

A MI COMPAÑERA DE TESIS, María Victoria Tapia con quien he compartido momentos difíciles y logros en todo este tiempo de amistad.

A NUESTRO TUTOR MBA. ECON. Fulton Zambrano Saltos quien nos ha impartido sus conocimientos y ayuda necesaria para la culminación de nuestra tesis y en general a todas las personas que estuvieron apoyándome desinteresadamente.

Jessica Bertha Fonseca Vega

DEDICATORIAS

A Dios, por su amor infinito, por brindarme sabiduría y paciencia.

A mi madre Aracely, a quien le debo toda mi vida, le agradezco su amor y por haber confiado en mí en todo momento, y haberme acompañado siempre en cada una de mis decisiones que me han ayudado a crecer.

A mis hermanos, quienes de alguna manera han estado presentes en muchos momentos de la vida los cuales son significativos para mí.

A mis amigos de toda la vida los cuales estuvieron conmigo en todo momento apoyándome.

María Victoria Tapia Urdanigo

DEDICATORIAS

A DIOS TODOPODEROSO, por haber bendecido mi vida, gracias a su amor infinito y haberme permitido cumplir uno de mis objetivos.

A MIS HIJOS: Renato y Daniela que son el regalo más grande que la naturaleza me ha ofrecido, gracias Dios por bendecirme de tal manera.

A MI ESPOSO Telmo Sánchez que ha sido el impulso durante toda mi carrera y el pilar principal para la culminación de la misma, que con su apoyo constante y amor incondicional ha sido amigo y compañero inseparable a quien admiro y del cual me siento orgullosa por ser un buen hombre.

A MIS PADRES Y HERMANOS, por su aprecio y apoyo en tiempos difíciles, cuyo afecto resulta invaluable por la situación misma de la primacía de la unidad familiar.

Jessica Bertha Fonseca Vega

RECONOCIMIENTOS



A LA UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE principalmente a la Escuela de Ciencias Contables y a sus catedráticos que nos impartieron en las aulas todos sus conocimientos y mostraron también sus valores, permitiendo así una formación integral en nosotras y todos sus alumnos, por eso mil gracias a nuestro glorioso templo del saber.

Agradecemos a **NUESTROS MAESTROS Y ASESORES DE TESIS** que por varios años impartieron sus conocimientos y que, por último, aportaron con criterios, consejos, y tiempos valiosos para la culminación de este trabajo. Para todos ustedes nuestra gratitud y respeto.

De manera muy especial al **Sr. Econ. FULTON TEODOMIRO ZAMBRANO SALTOS**, por la orientación y ayuda que nos brindó para la realización y culminación de esta tesis, por su apoyo y amistad que nos permitieron aprender mucho más que lo aprendido en este proyecto.

RESUMEN

CAPITULO 1

EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

El establecer un diseño de procedimientos varios para optimizar el Control Interno Administrativo-Contable y Financiero para la empresa EUCALIPTO S.A. de la ciudad de Guayaquil Período 2012, es de vital importancia ya que a través de ella potencializará su desarrollo y crecimiento organizacional, así como una planeación estratégica clave para su operatividad a través de manuales de organización, de procedimientos de las principales cuentas contables y procedimientos en el área.

CAPITULO 2

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Una breve reseña histórica de la empresa EUCALIPTO S.A., su estructura organizacional, el marco conceptual y terminología de conocimiento general y específico así como las bases necesarias para la estructuración del desarrollo del presente proyecto que serán potencializadas y enfocadas proactivamente a través de nuestra propuesta en el capítulo 4.

CAPÍTULO 3

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

A través de un estudio de población y muestra y mediante los métodos de encuesta y entrevistas estableceremos y conoceremos las principales falencias y aspectos que tiene y que se desea mejorar con nuestra propuesta para la empresa EUCALIPTO S.A. de la ciudad de Guayaquil. Período 2012.

CAPÍTULO 4

LA PROPUESTA

Se procedió a la elaboración de un modelo de procedimientos de Sistema de Control interno que no solo se basa en la estructuración y elaboración de manuales administrativos sino también en manuales de procedimientos de las principales cunetas y procesos claves en la operatividad del negocio, contando además con las directrices de tener con un factor humano apropiado y calificado.

El factor humano dentro de una empresa es vital pues el éxito de una empresa dependerá del desempeño de sus colaboradores sin importar la misma, para que dicho factor funcione eficientemente, además de cumplir con los requisitos de los perfiles que cada cargo exija, deben conocer claramente las funciones y las responsabilidades descritas en los manuales propuestos que la empresa EUCALIPTO S.A. les ha delegado.

Para finalizar se realizaron conclusiones y recomendaciones evaluados a base de indicadores, riesgos y controles identificados en el proceso, además de la bibliografía y referencias enmarcada en normas APA y los respectivos anexos.

ÍNDICE GENERAL

CARÁTULA.....	
CERTIFICACIÓN ACEPTACIÓN DEL TUTOR.....	I
CERTIFICADO DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS.....	II
AGRADECIMIENTOS.....	IV
DEDICATORIAS.....	VI
RECONOCIMIENTOS.....	VIII
RESUMEN.....	IX
ÍNDICE GENERAL.....	XI

TABLA DE CONTENIDOS

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA A INVESTIGAR

Tema	Pág.
1.1. Tema del Proyecto de Investigación.....	1
1.2. Planteamiento del problema.....	1
1.2.1. Introducción al problema.....	3
1.2.2. Características del problema.....	4
1.2.3. Árbol de problemas.....	4
1.3. Formulación del problema.....	6
1.4. Delimitación del problema.....	8
1.5. Límites de la investigación.....	8
1.6. Justificación de la investigación.....	8
1.7. Ubicación del problema en un contexto.....	10
1.7.1. Análisis de Causas y Consecuencias.....	10
1.8. Objetivos de la Investigación.....	11
1.8.1. Objetivo General.....	11
1.8.2. Objetivos Específicos.....	11
1.9. Identificación de las variables.....	12
1.9.1. Variables Independientes.....	12
1.9.2. Variables Dependientes.....	13
1.10. Hipótesis de la investigación.....	13
1.10.1. Hipótesis General.....	13
1.10.2. Hipótesis Particulares.....	13
1.11. Operacionalización de la investigación.....	14

CAPÍTULO 2

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1. Antecedentes generales.....	15
2.2. Marco Referencial.....	16

2.3. Marco Legal.....	16
2.3.1. Constitución Política del Ecuador.....	17
2.3.2. Código del Trabajo.....	18
2.3.3. Código Tributario.....	18
2.3.4. Ley de Compañías.....	21
2.4. Marco Conceptual.....	22
2.4.1. El Control Interno.....	23
2.4.2. Planificación Estratégica.....	30
2.4.3. La Administración Financiera.....	32
2.4.4. Los Manuales de Administración.....	33
2.5. Glosario de Términos.....	35

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Introducción a la Investigación.....	43
3.2. Tipos de investigación.....	43
3.2.1. Métodos a utilizar.....	43
3.2.2. Diseño de la investigación.....	44
3.2.3. Población.....	44
3.2.4. Muestra.....	45
3.2.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	45
3.2.6. Diseño del cuestionario.....	46
3.2.7. Procesamiento y análisis de datos.....	48
3.2.8. Presentación de resultados.....	48
3.2.9. Cronograma de actividades.....	49
3.2.10. Presupuesto para la recolección de datos.....	50
3.3. Análisis de Resultados.....	51
3.3.1 Análisis Global de resultados obtenidos.....	71

CAPÍTULO IV

LA PROPUESTA

4.1. Título de la propuesta.....	72
4.2. Justificación de la propuesta.....	72
4.3. Objetivo General de la Propuesta.....	73
4.4. Objetivos específicos de la propuesta.....	73
4.5. Hipótesis de la propuesta.....	74
4.6. Listado de contenidos.....	75
4.6.1 Flujo y desarrollo de la propuesta.....	75
4.6.1.1 Desarrollo Organizacional para la empresa EUCALIPTO S.A.	76
4.6.1.2. Organigrama estructural para la empresa EUCALIPTO S.A.	77
4.6.1.3. Estructura y elaboración de Mecanismos para Control Interno Diagramas de Flujos y Manuales de procedimientos para las áreas Financiera y Contable de la empresa EUCALIPTO S.A.	78
4.6.1.4. Manuales de organización elaborados para optimizar el Control Interno de la empresa EUCALIPTO S.A.	79
4.6.1.5 Manuales de procedimientos para las cuentas contables....	79
Manual general de organización.....	80
Manual de procedimientos de la cuenta: caja y banco.....	102
Manual de procedimientos para la cuenta: cuentas y documentos por cobrar.....	113
Manual de procedimientos para la cuenta: cuentas y documentos por pagar.....	123
Manual de procedimientos para la cuenta: propiedad, planta y equipo.....	134
Manual de procedimientos para la cuenta: inventarios.....	148
Manual de procedimientos para la cuenta: ingresos y gastos.....	157
4.6.1.6 Resumen de optimización del Control Interno	

de la empresa EUCALIPTO S.A.	169
4.6.2. Estructura de Riesgos y controles generados durante el Diseño de procedimientos para optimizar el Control Interno Financiero y Contable de la empresa EUCALIPTO S.A.....	170
4.6.3. Determinación del Cronograma de Revisión.	171
4.7. Impacto, Producto, Beneficios obtenidos.	172
4.8. Seguimiento.....	172
4.9. Validación de la Propuesta.	173
4.9.1. Validación de un Experto.	173
4.10. Conclusiones.	176
4.10. Recomendaciones.....	177
Fuentes bibliográficas.....	204

ÍNDICE DE TABLAS Y CUADROS

Cuadro No. 1 :Operacionalización de la investigación	14
CuadroNo. 2: Beneficios de la aplicación de Control Interno.	15
Cuadro No.3: Cuestionario	48
Cuadro No.4: Cronograma de actividades	50
Cuadro No.5: Presupuesto para la recolección de datos	51
Cuadro No.6: Análisis global de resultados	72

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No. 1 :	6
GráficoNo. 2:	17
Gráfico No. 3:	23
Gráfico No. 4:	24
Gráfico No. 5:	33
Gráfico No. 6:	46
Gráfico No. 7:	47
Gráfico No. 8:	52
Gráfico No. 9:	53
Gráfico No.10:	54
Gráfico No.11:	55
Gráfico No.12:	56
Gráfico No.13:	57
Gráfico No.14:	58
Gráfico No.15:	59
Gráfico No.16:	60
Gráfico No.17:	61
Gráfico No.18:	62
Gráfico No.19:	63
Gráfico No.20:	64
Gráfico No.21:	65
Gráfico No.22:	66
Gráfico No.23:	67
Gráfico No.24:	68
Gráfico No.25:	69
Gráfico No.26:	70
Gráfico No.27:	71
Gráfico No.28:	76
Gráfico No.29:	77
Gráfico No.30:	78
Gráfico No.31:	171
Gráfico No.32:	172

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA A INVESTIGAR

1.1. Tema del Proyecto de Investigación

Diseño de Procedimientos para optimizar el Control Interno Administrativo-Contable de la empresa EUCALIPTO S.A. de la ciudad de Guayaquil Período 2012.

1.2. Planteamiento del problema

En toda investigación es importante como se plantea el problema, su solución quedaría para segundo plano, por lo tanto, el diseñar controles administrativos contables es de mucha importancia para las pymes y aun para las grandes empresas. Esto permite optimizar los recursos humanos, de procesos y tecnológicos, lo que motiva a encontrar soluciones que puedan ser aplicadas por todos los directivos y administradores en los diferentes departamentos en cada empresa.

La Sociedad Eucalipto S.A. es una empresa en la cual su estructura administrativa contable no está organizada de la mejor manera, por lo tanto son confiables sus estados contables frente a los fraudes, eficacia y eficiencia en la parte operativa.

Algunas organizaciones hasta el momento no cuentan con un control interno, por lo cual no pueden prevenir errores hasta posibles fraudes. Mantener un control sobre las operaciones que se realiza dentro de una organización, aunque los propietarios se alejan del control rutinario de las operaciones frecuentes. Todas estas actividades se reflejan en los Estados Financieros, que son nuestra base para saber en qué situación financiera nos encontramos en algún momento y de ahí proyectarnos.

La situación actual a la que deben enfrentarse las empresas las obliga a desarrollar mecanismos de adaptación y buscar nuevas maneras de operación dentro de las mismas que le permitan sobrevivir en este entorno económico que nos encontramos en la actualidad. Podemos crear estrategias dinámicas basadas en la situación que se encuentre la empresa realmente.

Los procedimientos empleados por la Sociedad no han fortalecido los controles, esto ha ocasionado que no se lleve de forma adecuada las operaciones contables financieras y administrativas, debido a que no existen controles internos operativos para detectar errores y poder solucionarlos en el momento en que ocurren. A medida que la Sociedad va creciendo las responsabilidades y deberes también, por tal motivo es necesario revisar los controles y procedimientos de cada área con la finalidad de corregir y mejorar las diferencias que obstaculizan la obtención de los fines propuestos.

Las soluciones de la empresa tienden a cambiar en la medida en que se incrementa el número de empleados, las cifras de ventas y la complejidad de las operaciones.

Con la implantación del sistema de control interno este ira adquiriendo especial importancia he ir ampliando ámbitos de aplicación dentro de la organización. Esta aplicación será un manual que contenga una guía o normativa para el control necesario de las operaciones realizadas por dicha industria para que al final se complementen y así limitar los riesgos que afectan las actividades de la sociedad.

Para poder lograr este objetivo se debe poseer un profundo conocimiento de la entidad con el fin de ir identificando los riesgos relevantes los cuales pueden ser internos o externos para ir analizando posteriormente la solución con el control vigente de la empresa el cual tendrá como tarea minimizar impacto dentro del giro del negocio. La inexistencia de hasta este momento de un control interno en el ámbito Administrativa-Contable y Financiero, provoca que el empresario no conozca con exactitud su estado financiero.

1.2.1. Introducción al problema

En la actualidad todas las empresas sienten la necesidad de ir adquiriendo y mejorando sus procedimientos para así garantizar un desarrollo óptimo en el cual esto conlleve a tener un eficaz funcionamiento y es necesario un mecanismo del Control Interno donde se brinde una seguridad razonable.

Al realizar el diagnóstico de la situación de la empresa, se observó que no cuenta con un adecuado proceso de control Interno en las diferentes áreas especialmente en la Administrativa – Contable y Financiera, tales como:

- ✚ Procedimientos aplicados para la selección de personal no son adecuados,
- ✚ Su organigrama no está debidamente estructurado, así como la comunicación interdepartamentales.

Lejos está el tiempo en que el departamento de contabilidad era conceptualizado como un “gasto”, pues su capacidad para generar valor para la empresa era mínima. Por el contrario, actualmente la contabilidad ha pasado a ser una herramienta imprescindible para la gestión gerencial, es decir, una “inversión”.

Sin embargo, pasar de una Contabilidad “gasto” a una Contabilidad “inversión”, no es tarea fácil, por lo que muchas empresas tienen serios problemas con la administración de su departamento de contabilidad, además de problemas tributarios derivados de una mala gestión de dicha área. Si el departamento de contabilidad de su empresa presenta estados financieros extemporáneos, incurre en multas por errores u omisiones tributarias y no le ayuda en la gestión, son síntomas inequívocos de que su contabilidad es un “gasto”, puesto que seguramente no cumple con los siguientes cuatro propósitos fundamentales:

- 1) Informes que permitan la planificación y control de los costos de operación.

2) Informes sobre la rentabilidad de los productos, clientes, marcas, canales de distribución y demás.

3) Informes para la toma de decisiones estratégicas.

4) Informes financieros para uso externo elaborados de acuerdo con Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.

Formar equipos de profesionales para un departamento de contabilidad, requiere una alta especialización, y creemos, que las empresas, en vez de invertir tiempo y recursos en generar estas capacidades, deben concentrarse en la médula de su negocio.

1.2.2. Características del problema

- ✚ Falta de control en el área administrativa donde las personas no tienen una cultura de responsabilidad y necesitan de su superior para realizar sus actividades con responsabilidad y conciencia.
- ✚ Incumplimiento de la Gestión de Cobranzas que no permite la fluidez de los fondos de la empresa y la retroalimentación del capital.
- ✚ Selección de Proveedores sin cotizaciones previas que no brindan seguridad ni confianza en la calidad del servicio que brindan.
- ✚ Incumplimiento de políticas administrativas.

1.2.3. Árbol de problemas

Se partirá por definir qué se entiende por árbol del problema:

El Árbol de Problemas es una herramienta de análisis en la fase de planificación de los procesos de fiscalización operativa y evaluativa. Dicha herramienta se puede aplicar ya sea después de utilizar el Diagrama de Entorno,

como también luego de la determinación de las áreas críticas, justo antes de iniciar la formulación de los programas específicos de trabajo.

El Árbol de Problemas es un apoyo metodológico, cuya aplicación coadyuva al establecimiento de los objetivos de un determinado programa de trabajo. Esto permitirá visualizar y establecer las alternativas de solución, y estructurar tales objetivos de una forma más expedita y fácil. El conocer del problema consta de al menos dos partes:

- ✚ Conocer su importancia, sus incidencias, el peligro que representa para la organización, es decir, los efectos que ocasiona, los cuales deben estar claramente identificados. Este examen sistemático permite verificar que el problema merece ser resuelto.
- ✚ Identificar la razón de ser del problema, es decir, se deben también identificar las causas que lo generan. Esto permite visualizar el camino que se debe seguir para la búsqueda de soluciones.

El árbol de problemas es una ayuda importante para entender la problemática a resolver. En él se expresan, en encadenamiento tipo causa y efecto, las condiciones negativas percibidas por los involucrados en relación con el problema en cuestión.

En el cuadro a continuación se presenta el árbol de problemas objeto de nuestro estudio.

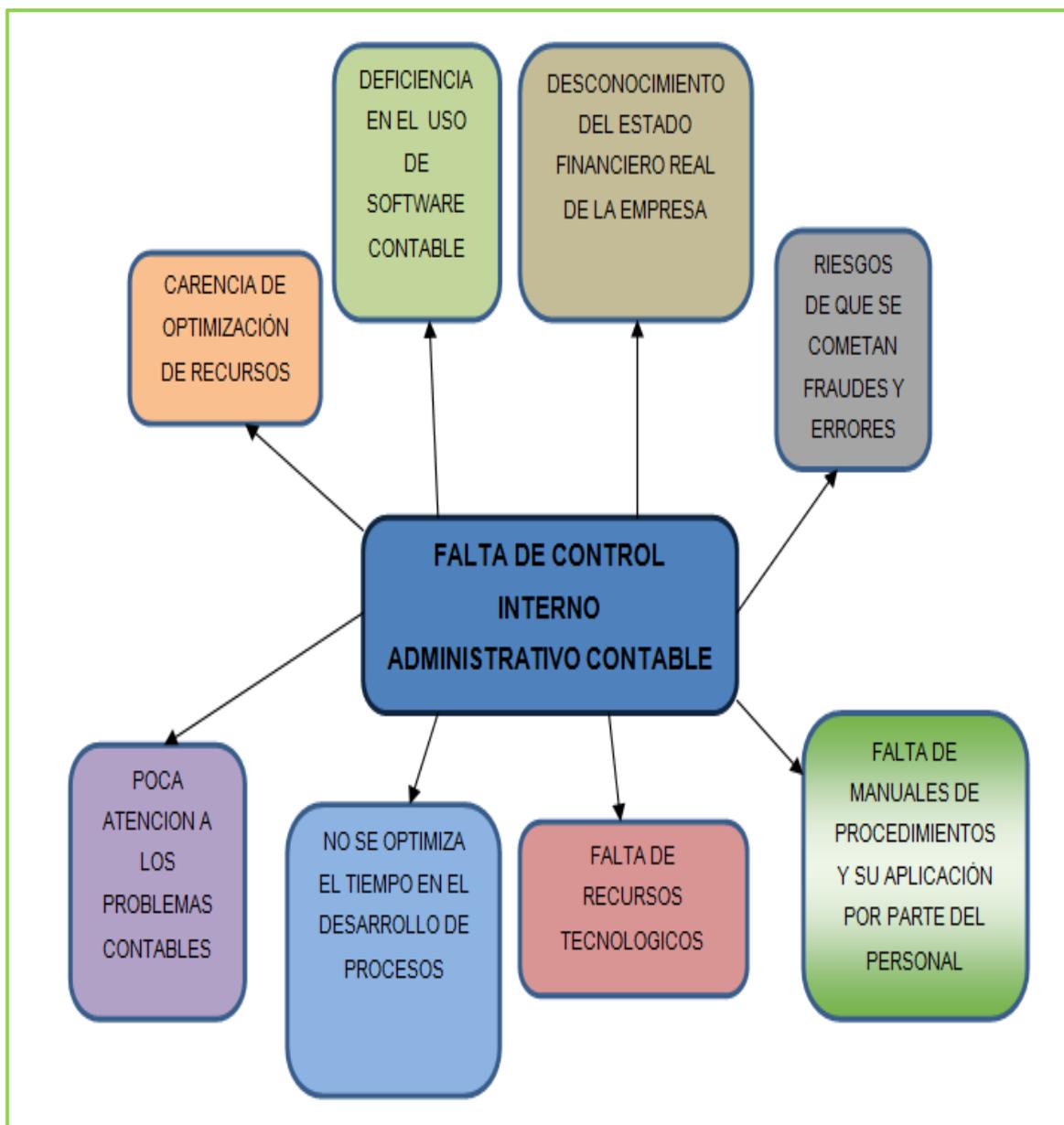


Gráfico N.- 1 Árbol de Problemas

Elaborado por: Jessica Bertha Fonseca Vega y María Victoria Tapia Urdanigo

1.3. Formulación del problema

¿Es necesario implementar procedimientos de control interno en las áreas más importantes de la empresa EUCALIPTO S.A.?

En la empresa Eucalipto S.A. en la actualidad mantiene un problema de procedimientos en todos los movimientos Administrativos-Contables y

Financieros que conforman la esencia de su operatividad. Al contar con métodos de organización y control interno establecidos en manuales de procedimientos, dicha implementación le permitirá alcanzar los sitios de competitividad.

Contar con una empresa con una organización adecuada a la tarea económica que realiza, para que así sus departamentos mejoren los resultados y como uno de los propósitos fundamentales es también el mejor manejo de personal el cual deberá tener un conocimiento básico o extenso según lo requiera el puesto, el cual incluye un plan estratégico que sea la guía para el logro del objetivo esperado.

Dentro de cada uno de los puestos dentro de la empresa es describir las funciones y responsabilidades para cada uno de los puestos dentro de la organización contando con manuales de control y procedimientos los cuales deben ser accesibles.

La finalidad de toda organización es el de obtener un lucro derivado de su actividad, aprovechando las variaciones que ocurren en el mercado generalmente esto ocurre en el precio de los productos.

Los procesos y procedimientos no todos deben estar documentados y formalizados antes de iniciar, al principio estos procesos pueden resultar un poco lento, pero a medida que la sociedad comprenda de su importancia y comience a ver los resultados deseados se agilizará.

Si se iniciara con los requisitos antes mencionados los cuales se consideren para la sociedad un talón de Aquiles que pueda seguir afectando la marcha y los resultados.

La recopilación de información y actualizaciones de los procesos y procedimientos deben de ser una responsabilidad de cada una de las personas que conforman la empresa bajo la expectativa que son los que poseen la información y que una vez que se encuentre operando los beneficios lo recibieran ellos.

1.4. Delimitación del problema

Campo:	Servicio
Área:	Administrativa-Contable y Financiera
Aspecto:	Diseño de procedimientos para optimizar el Control Interno Administrativo-Contable y Financiero de la empresa Eucalipto S.A.
Delimitación temporal:	2012
Marco espacial:	Víctor Manuel Rendón 920 y Rumichaca.
Población:	Departamento Administrativo-Contable y Financiero.
Periodo de investigación:	6 meses

1.5. Límites de la investigación

Entre las limitaciones podemos encontrar las siguientes:

- ✚ Incumplimiento de los procesos operativos en la sociedad mala toma de decisiones.
- ✚ Rotación del personal frecuentemente, del cual no se posee un acta de recepción de sus funciones.
- ✚ Recursos no utilizados por falta de organización.

1.6. Justificación de la investigación

Al realizar la investigación de la situación de la empresa EUCALIPTO S.A.; se pudo determinar la falta de controles en áreas como Contabilidad, Administración y Finanzas, así como una inadecuada segregación de funciones en las actividades del personal, manejo de documentación soporte de las transacciones y operaciones.

Por tal motivo se pretende implementar un Proceso de Control Interno en las áreas críticas antes mencionadas.

La aplicación de este proceso propuesto beneficiara a la organización en su conjunto, brindándoles seguridad y confianza a cada una de sus áreas y operaciones, con esto se pretende controlar y evitar el mal funcionamiento de los procesos anteriormente señalados, eliminando todo tipo de mala práctica de los registros y un adecuado y correcto desenvolvimiento de las actividades.

Para el correcto uso y manejo del proceso se aplicara teorías, conceptos y parámetros en los que se desenvuelven la Sociedad dentro de un ámbito empresarial. Debido a que finalidad principal del Proceso de Control Interno es suministrar todas las medidas de eficiencia, que permita a la gerencia estar segura de que las operaciones de su negocio están siendo desarrolladas de la mejor forma que le facilite a la administración tomar las decisiones adecuadas y oportunas, resuelta indispensable implementar un proceso de control, el cual consiste en mejorar los procedimientos, llevar adecuadamente los registros con el fin de conocer en un momento determinado la situación económica de la empresa, caso contrario se perderá con facilidad control de las operaciones y la información del avance y crecimiento de la sociedad.

En el mundo actual los procesos son posiblemente el elemento más importante y más extendido en la gestión de las empresas, especialmente de las que basan su sistema de control eficiente. Este interés por todos los procesos administrativos-contables y financieros sirve para reforzar y emplear a fondo los conocimientos disponibles en la empresa, encontraron muchas dificultades en su aplicación y práctica. Probablemente una información insuficiente sobre los requisitos exigibles a la cultura de la empresa, junto con el problema siempre presente de la falta de tiempo (para explicar, para experimentar), hicieron fracasar muchos intentos de este tipo de organización, que pocas veces llegó a probarse en condiciones adecuadas para garantizar el éxito. Todos estos parámetros han servido de guías, base y fundamento para poder establecer diferentes mecanismos que servirán para optimizar el Control Interno de la empresa EUCALIPTO S.A. desarrollado en el capítulo cuatro.

1.7. Ubicación del problema en un contexto

El problema se lo enfoca en la falta de control interno el cual es un riesgo y puede considerarse como una posibilidad de la existencia de errores o irregularidades en el giro del negocio y el hecho de que los mismos no sean descubiertos. Los errores o irregularidades se generan por la falta de conocimiento de las normas y políticas que posee la empresa, así como de las directrices de como desempeñar una función o cargo y como hacer frente a los problemas que se derivan.

Podemos mencionar que la causa de la desorganización se debe a la rotación que estos últimos años ha tenido que afrontar la empresa, con esto se ha generado vacíos dentro de los procesos a seguir con el nuevo personal. A los cuales se les debería brindar una capacitación para cada una de sus áreas de trabajo para que si el desarrollo de las operaciones fluyan de manera correcta.

1.7.1. Análisis de Causas y Consecuencias

Causas

- ✚ Inadecuada optimización del tiempo para desarrollar los procesos de control en los diferentes departamentos de la empresa.
- ✚ Carencia y falta de recursos tecnológicos que permitan mejorar la calidad del servicio e información.
- ✚ Ausencia de motivación del personal al aprendizaje por su complejidad en el trabajo.
- ✚ Bajo rendimiento del personal administrativo.
- ✚ Falta de conocimiento de procedimientos y funciones.

Consecuencias

- ✚ Falta de Control Interno en las áreas Administrativo-Contable y Financiero lo que genera incremento de costes por la baja eficiencia operativa, cometimiento de errores y retrasos.
- ✚ Ineficiente aplicación de procesos que permitan optimizar los recursos en los procesos contables de la empresa.
- ✚ Deficiencia en el uso de software contables acordes a las exigencias del mundo moderno.
- ✚ Dificultad en la integración laboral para el trabajo en equipo.
- ✚ Atención poco dinámica a los problemas interdepartamentales que se pueden presentar dentro de la empresa.

1.8. Objetivos de la Investigación

1.8.1. Objetivo General

- ✚ Diseñar procedimientos para optimizar un proceso de Control Interno en la empresa EUCALIPTO S. A., que se adapte a las necesidades de la misma y que proporcione mayor y mejor manejo en las diferentes áreas Administrativo-Contable y Financiera que permita la toma de decisiones de forma clara y oportuna, fortaleciendo el sistema del control interno en las áreas antes mencionadas esto nos permitirá minimizar errores y fraudes.

1.8.2. Objetivos Específicos

- ✚ Mejorar los procedimientos y los registros contables, disminuyendo la posibilidad de error por falta de conocimiento o de uniformidad con las políticas de la Organización.

- ✚ Establecer procedimiento para los diferentes departamentos en el área Administrativa-Contable y Financiera con el objeto de optimizar las actividades y aumentar la productividad y eficiencia.
- ✚ Diseñar Proceso de Control Interno para todo el personal estableciendo los tiempos de entrega de los diferentes trabajos de las diferentes áreas de la empresa EUCALIPTO S.A.
- ✚ Actualizar las actividades de la organización las mismas que nos permitan obtener mejores resultados y así evitar posibles fraudes por parte de los colaboradores.
- ✚ Cumplir de manera eficaz y oportuna el registro de las transacciones operativas, financiera y contable de EUCALIPTO S. A, para obtener una información actualizada y que refleje la situación económica financiera en forma real de la misma.

1.9. Identificación de las variables

El determinar las variables permite clarificar el campo de acción de toda investigación, y para este proyecto, se identificó a la variable dependiente bajo un proceso de observación para luego identificar las posibles causas del problema que pasarían a ser las variables independientes, las cuales detallamos a continuación:

1.9.1. Variables Independientes

- ✚ Las estructuras complejas y de largos procedimientos no definidos dentro de una organización no permiten optimizar tiempo y dinero.
- ✚ Los procesos que determinan las funciones de los colaboradores dentro de la organización deben de contar con una correcta parametrización.

- ✚ Las políticas y procedimientos deben ser comunicados de manera oportuna a los colaboradores y a su vez su transmisión a los funcionarios.

1.9.2. Variables Dependientes

- ✚ Los largos procesos burocráticos desalientan y obstaculizan un adecuado manejo y esto no permite una rentabilidad en las actividades administrativas-contables y financieras que se realizan.
- ✚ Minimizar por parte de la alta gerencia el incumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos.
- ✚ Eficacia en las transacciones de las operaciones realizadas de la organización.

1.10. Hipótesis de la investigación

1.10.1. Hipótesis General

La estructuración de un sistema de control interno, su diseño e implementación permitirá optimizar su operatividad, minimizar errores y posibles fraudes en las operaciones de la empresa EUCALIPTO S.A., y a su vez se incrementará la efectividad de la organización, confiabilidad de la información y toma oportuna de decisiones.

1.10.2. Hipótesis Particulares

- ✚ Los mecanismos de comercialización y estrategias en la atención y servicio al cliente; y ventas no son los adecuados dentro de la empresa.

- ✚ La implementación de un Control Interno en la empresa Eucalipto S.A. permitirá evaluar los procesos y funciones del recurso humano que tiene la empresa.
- ✚ La falta de información confiable no permite una buena toma de decisiones en el proceso administrativo-contable y financiero de la empresa Eucalipto S.A. de la ciudad de Guayaquil.

1.11. Operacionalización de la investigación

Cuadro # 1 .- Operacionalizacion de la investigacion			
VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL ASPECTOS/DIMENCIONES	INDICADORES
Estructura Administrativa	Diseñar y aplicar una estructura del Control Interno Administrativo, Contable y financiero para Eucalipto S.A.	Manual de Procedimientos	Organización y formas de Administración Políticas y normas de control interno
Control Financiero Contable	Establecer un sistema de control contable	Este Control nos permitirá el manejo de la empresa en lo económico	Registros básicos Normas de Control Interno - Información Contable Básicas
Comercialización	Determinar los mecanismos para una mejor comercialización	Opinión de expertos y asesoramiento contante de profesionales	Servicio y atención al cliente, competencias y demandas
Talento Humano	Entre los colaboradores de la empresa los niveles de talento humano existentes dentro de la organización	Asesoramiento periódico al personal	Capacitación constante a los empleados - Estabilidad laboral

Cuadro N.- 1. Operacionalización de la Investigación.

Elaborado por: Jessica Bertha Fonseca Vega y María Victoria Tapia Urdanigo

CAPÍTULO 2

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1. Antecedentes generales

Es así que con el paso de los años, y con el crecimiento que ha tenido en los últimos tiempos esta empresa, se han adquirido nuevas estrategias de desarrollo que son indispensables para el crecimiento de su actividad y los servicios que se derivan, principalmente en lo que a cuestiones financieras y de presupuestos se refieren.

El mundo moderno es muy competitivo y esto no permite que las empresas sean estas pequeñas, medianas o grandes, consideren en el desarrollo de sus procesos algún tipo de desperdicio, por muy pequeño que este fuere y en el campo que sea, Administrativo-Contable y Financiero o en la logística. EUCALIPTO S.A. no puede ser excluida de la modernización, y por lo tanto, amerita de la aplicación tecnologías que vayan de acorde con los procesos de control. Esto con el objeto de asegurar un correcto funcionamiento y adecuado control interno, que entre sus objetivos principales le brinde a la empresa mejoras en los siguientes puntos:



Cuadro N.- 2. Beneficios de la aplicación de Control Interno.

Elaborado por: Jessica Bertha Fonseca Vega y María Victoria Tapia Urdanigo

Los controles a implantar en un sistema contable variaran siempre de unos a otros en función de la naturaleza, tamaño y características propias de la empresa, no obstante determinados controles serán comunes en la mayoría de empresas como por ejemplo un arqueo físico de caja que lo pueden hacer una industria hasta un bazar, pero existirán ciertos parámetros que indiquen un modelo de control basado en la operatividad y esencia propia de la organización¹.

Bajo estos antecedentes, el objetivo de un sistema de controles internos contables se basará en la definición de una metodología apropiada para el proceso de la información contable y en la garantía de una correcta gestión que eviten la posibilidad de errores y fraudes.

2.2. Marco Referencial

El control interno es la base fundamental en toda actividad que abarca todas las operaciones derivadas de las actividades; como: Producción, Finanzas, Contabilidad, Ventas, Administración de la organización.

Los diferentes departamentos de EUCALIPTO S.A., especialmente en el que se maneja toda la estructura financiera, presenta engorrosos pasos a la hora de llevar a cabo todas sus actividades, lo que no optimiza el tiempo y retrasos en la generación de información financiera e incremento de costos por la duplicidad de funciones y cometimiento de errores en la empresa EUCALIPTO S.A.

2.3. Marco Legal

Para del desarrollo de nuestro presente trabajo de investigación utilizaremos las siguientes bases legales, comenzando desde la Carta Magna que es nuestra Constitución Política hasta las leyes subsecuentes de la misma, dentro del campo de acción de nuestro proyecto de investigación.

¹ Aguirre Juan “Auditoría y Control Interno”, Editorial Cultural S.A.; año 2005 (Página 209).

A continuación presentamos un cuadro que describe las bases legales sobre las que descansan y desarrollaremos nuestra propuesta.

La constitución del Ecuador, la Carta Magna de nuestro país es la base sobre la que descansan todas las leyes reguladoras derivadas en distintos ámbitos: tributario, laboral, gubernamental, etc. El cuadro enmarca el derecho con sus diferentes tipos.

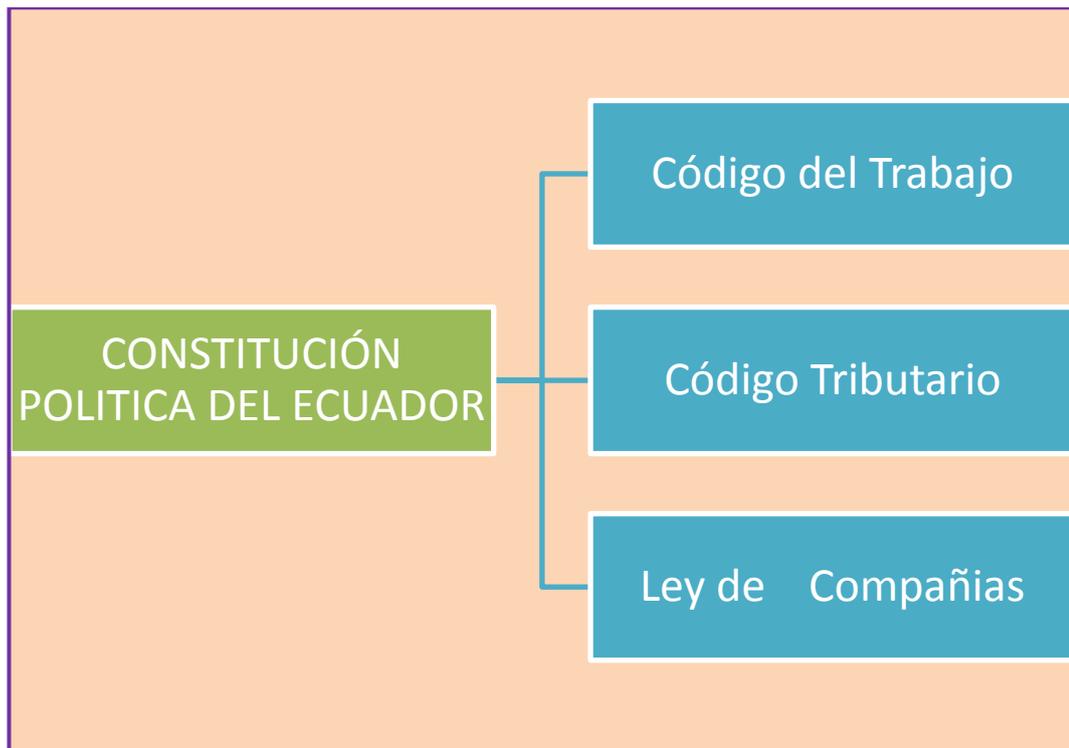


Gráfico N.- 2. Marco Legal de aplicación.

Elaborado por: Jessica Bertha Fonseca Vega y María Victoria Tapia Urdanigo

2.3.1. Constitución Política del Ecuador.

En la constitución del Ecuador existen muchos artículos que respaldan al correcto manejo de la empresa en este documento se puede enunciar varios de ellos.

2.3.2. Código del Trabajo

El propósito del estudio del Código del Trabajo es conocer y analizar la normativa obviamente en lo referente al trabajo, en su amplia gama de tópicos.

Si la fuerza laboral es la que impulsa, dinamiza y mantiene viva la economía de mercado de los pueblos, se precisa nuestra profunda dedicación a su estudio para conocer los derechos y obligaciones del trabajador así como las del empleador. Analizar las garantías con las que cuenta el trabajador ecuatoriano, las mismas que se han ido incrementando paulatinamente, puesto que el legislador ha sido muy sensible a los progresos que en esta materia han ido surgiendo en el ámbito mundial para incorporarlos a nuestra legislación. También podremos llegar a entender por qué el Derecho Laboral es conocido como el Derecho Social por excelencia, ya que indudablemente tiene como protagonista principal al trabajador, de ahí que en su normativa encontremos los preceptos que señalan sin lugar a equívocos todo aquello que le permita al trabajador contar con la certeza de que sus actividades laborales están debidamente garantizadas. Conociendo a profundidad la normativa laboral nos constituiremos en ciudadanos que contribuyamos a difundir su oportuna y debida aplicación, relacionándola con aquellos hechos con los que de alguna manera nos veremos involucrados

2.3.3. Código Tributario.

La tributación, ha sido quizá la parte y preocupación de mayor interés y utilidad en el seno de la Comisión. La confrontación de prácticas y experiencias propias, de aquello que realmente hemos vivido por años o estamos viviendo en el hacer tributario, enfocado desde diversos ángulos, ha sido sin duda lo que nos ha permitido concebir y conformar un Código Tributario Ecuatoriano, que lo hemos sentido y sentimos como propio para la realidad nacional. El acopio de la experiencia y práctica nacional del Derecho Tributario, desde las distintas esferas que lo miran o cumplen, creemos nos ha permitido matizar y amoldar los principios y ordenamientos del Derecho Tributario Universal, a nuestra peculiar idiosincrasia y requerimientos nacionales.

Con la visión teórica y práctica reseñada, sin desmerecer los pasos dados con la Legislación Nacional en el orden tributario, consideró la Comisión que el Código Fiscal de 1963 resultaba para la hora actual parco en sus preceptos, que no agotaba la normativa de la relación jurídico-tributaria ni la parcela ancha de los reclamos y recursos, como tampoco se había culminado en la materia del contencioso-administrativo estimó, por otro lado, que en los hechos, no se había logrado unificar el sistema de tramitación administrativa de los reclamos y que existía más bien un conjunto heterogéneo de disposiciones en los diversos ordenamientos tributarios (Central y Seccional), en pugna con el concepto unitario y de uniformidad que se quiso rigiera como enunciado en el Código Fiscal.

La aceptación de fundamentales principios de las Finanzas Públicas y del Derecho Tributario moderno, como el que reclama abandonar la idea simplista del sacrificio y considerar el deber tributario como un axioma, resultante de la existencia del Estado y exigencia indiscutible del bien general; como el que exige estimar al tributo, no ya simple exacción reclamada coactivamente por el ente público, sino como una realidad ético-jurídica, generadora de una específica vinculación: la relación jurídico-tributaria; una franca adhesión a los más caracterizados principios doctrinarios y técnicos del régimen tributario, como ser los de justicia, comodidad, economía, etc.; la urgencia de un orden y criterio únicos, que se implantara realmente en el campo de la administración y gestión tributaria y perfeccionara a la vez su Control Jurisdiccional por un órgano no dependiente ni adscrito a las otras funciones del Estado, aparte de lo anotado, llevaron a la Comisión a trabajar un diseño y esquema del Código Tributario, que comprendiese en lo posible todo lo atinente y derivado de la gestión tributaria y de la relación específica que nos ocupa, incluyendo el difícil y arduo terreno del ilícito Tributario, su tipificación, juzgamiento y sanción.

El esquema y diseño estructural del Proyecto de Código Tributario, que sometemos a vuestra inteligente e ilustrada consideración, se ha ordenado así en CUATRO LIBROS con el siguiente contenido:

TÍTULO I.- "Disposiciones Fundamentales", que son a nuestro entender los principios normativos más relevantes del orden tributario, de especial

jerarquía y valor, que bien podrían estimarse como preceptos de un Derecho Constitucional Tributario (reserva de Ley, supremacía de la Ley Tributaria, interpretación, etc.)

TÍTULO II.- "De la Obligación Tributaria", materia específica de este Cuerpo Legal, que es desenvuelta en los Capítulos siguientes:

- I. Disposiciones Generales;**
- II. Nacimiento y Exigibilidad de la Obligación Tributaria;**
- III. De los Intereses;**
- IV. De los Sujetos;**
- V. De las Exenciones;**
- VI. De la Extinción de la Obligación Tributaria;**
- VII. De los Privilegios del Crédito Tributario;**
- VIII. Del Domicilio Tributario.**

TÍTULO III.- "De la Administración Tributaria", que se despliega en dos Capítulos del siguiente contenido:

- I. De los Órganos; y, II. De las Atribuciones y Deberes.

LIBRO SEGUNDO: "DE LOS PROCEDIMIENTOS TRIBUTARIOS":

Contiene la necesaria parte adjetiva de aplicación del Derecho sustantivo, en dos Títulos que tratan:

TÍTULO I. "Del Procedimiento Administrativo Tributario", que a su vez se desdobra en capítulos titulados:

I. Normas Generales; **II.** De la Determinación; **III.** De los Deberes Formales del Contribuyente o Responsable; **IV.** De los Deberes de la Administración; y, **V.** De la Notificación.

TÍTULO II. "De las Reclamaciones, Consultas y Recursos Administrativos", desenvuelto en cinco Capítulos que se titulan:

I. De las Reclamaciones; II. De la sustanciación; III. De las Consultas; IV. De los Recursos Administrativos; y, V. del procedimiento Administrativo de Ejecución. Los Capítulos II, IV y V se hallan, además, fraccionados en Secciones.

2.3.4. Ley de Compañías

La Sociedad Anónima.- Es una compañía que podrá establecerse con el capital que se determine en la escritura de constitución, y que podrá aceptar suscripciones y emitir acciones hasta el monto de ese capital. El capital suscrito y pagado mínimos serán los establecidos por la Superintendencia de Compañías. Tratándose del aumento de capital autorizado, que podrá ser en dinero o no, será resuelto por la junta general de accionistas y, luego se inscribirá en el registro mercantil.

Si fuese el caso de que la aportación no fuere en numerario, se hará constar el bien en que consista tal aportación en la escritura, su valor y la transferencia de dominio que del mismo se haga a la compañía, así como las acciones a cambio de las especies aportadas. No se puede aportar cosa mueble o inmueble que no corresponda al género de comercio de la compañía. Cuando se decida aceptar aportes en especie será indispensable contar con la mayoría de accionistas.

Los aumentos de capital suscrito y pagado no causarán impuestos ni derechos de inscripción, ni requerirán ningún tipo de autorización o trámite por parte de la Superintendencia de Compañías, que en todo caso deberá ser informado. El contrato de formación de la compañía determinará la forma de emisión y suscripción de las acciones. La suscripción de acciones es un contrato por el que el suscriptor se compromete para con la compañía a pagar un aporte y ser miembro de la misma, sujetándose a las normas del estatuto y reglamentos, y aquélla a realizar todos los actos necesarios para la constitución definitiva de la compañía, a reconocerle la calidad de accionista y a entregarle el título correspondiente a cada acción suscrita, y se perfecciona por el hecho de la suscripción por parte del suscriptor, sin que pueda sujetarse a condición o modalidad que, de existir, se tendrán por no escritas.

En dichas suscripciones constara lo siguiente:

- 1.- El nombre de la compañía para cuyo capital se hace la suscripción;
- 2.- El número de registro del contrato social;
- 3.- El nombre, apellido, estado civil y domicilio del suscriptor;
- 4.- El número de acciones que suscribe, su clase y su valor;
- 5.- La suma pagada a la fecha de suscripción, forma y términos en que serán solucionados los dividendos para integrar el valor de la acción;
- 6.- La determinación de los bienes en el caso de que la acción haya de pagarse con éstos y no con numerario;
- 7.- La declaración expresa de que el suscriptor conoce los estatutos y los acepta; y,
- 8.- La fecha de suscripción y la firma del suscriptor y del gerente o promotor autorizado.

La Ley reconoce, además, la compañía accidental o cuentas en participación. Estas cinco especies de compañías constituyen personas jurídicas.

La compañía en nombre colectivo
La compañía en comandita simple y dividida por acciones
La compañía anónima
La compañía de responsabilidad limitada
La compañía de economía mixta

Gráfico N.- 3. Clasificación de las compañías en el Ecuador

Elaborado por: Jessica Bertha Fonseca Vega y María Victoria Tapia Urdanigo

2.4. Marco Conceptual

Para el desarrollo de nuestro presente trabajo de investigación pondremos a conocimiento las bases teóricas que enmarcan nuestra propuesta así como una terminología empleada para la fácil comprensión de nuestra propuesta.

2.4.1. El Control Interno

El Control Interno puede definirse como un conjunto de procedimientos, políticas directrices y planes de organización, los cuales tienen por objeto asegurar una eficiencia, seguridad y orden en la gestión financiera, contable y administrativa de la empresa².

El Control Interno es una expresión que utilizamos con el fin de describir las acciones adoptadas por los directores de entidades, gerentes o administradores, para evaluar y monitorear las operaciones en sus entidades. El sistema de control interno comprende el plan de la organización y todos los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de una empresa con el fin de salvaguardar sus activos y verificar la confiabilidad de los datos contables.



Gráfico N.- 4. Componentes del Control Interno.

Elaborado por: Jessica Bertha Fonseca Vega y María Victoria Tapia Urdanigo

El origen del Control Interno, surge con la partida doble, siendo el Fray Lucas Paciolo en 1494 con su libro "La Suma", quien explica la partida doble como un procedimiento contable, que no es otra cosa que la representación de una ecuación de primer grado, constituyéndose así en una de las medidas de control

² Aguirre Juan "Auditoría y Control Interno", Editorial Cultural S.A.; año 2005 (Página 189).

Cuanto mayor y compleja sea una empresa, mayor será la importancia de un adecuado sistema de control interno. Pero cuando tenemos empresas que tienen más de un dueño, muchos empleados, y muchas tareas delegadas, es necesario contar con un adecuado sistema de control interno. Este sistema deberá ser sofisticado y complejo según se requiera en función de la complejidad de la organización.

Con las organizaciones de tipo multinacional, los directivos imparten órdenes hacia sus filiales en distintos países, pero el cumplimiento de las mismas no puede ser controlado con su participación frecuente. Pero si así fuese su presencia no asegura que se eviten los fraudes. Entonces cuanto más se alejan los propietarios de las operaciones, más necesario se hace la existencia de un sistema de control interno adecuadamente estructurado.

Componentes de control interno:

Los componentes del Control Interno pueden considerarse como un conjunto de normas que son utilizadas para medir el control interno y determinar su efectividad. Para operar la estructura (también denominado sistema) de control interno se requiere de los siguientes componentes:

- ✚ Ambiente de control interno
- ✚ Evaluación del riesgo
- ✚ Actividades de control gerencial
- ✚ Sistemas de información contable
- ✚ Monitoreo de actividades

Ambiente de control interno.- Se refiere al establecimiento de un entorno que estimule e influence las tareas del personal con respecto al control de sus actividades; el que también se conoce como el clima en la cima. En este contexto, el personal resulta ser la esencia de cualquier entidad, al igual que sus atributos individuales como la integridad y valores éticos y el ambiente donde operan, constituyen el motor que la conduce y la base sobre la que todo descansa. El ambiente de control tiene gran influencia en la forma en que son

desarrolladas las operaciones, se establecen los objetivos y estiman los riesgos.

Los elementos que conforman el ambiente interno de control son los siguientes:

- ✚ Integridad y valores éticos;
- ✚ Autoridad y responsabilidad;
- ✚ Estructura organizacional;
- ✚ Políticas de personal;
- ✚ Clima de confianza en el trabajo; y,
- ✚ Responsabilidad.

Evaluación del Riesgo.- El riesgo se define como la probabilidad que un evento o acción afecte adversamente a la entidad. Su evaluación implica la identificación, análisis y manejo de los riesgos relacionados con la elaboración de estados financieros y que pueden incidir en el logro de los objetivos del control interno en la entidad. Estos riesgos incluyen eventos o circunstancias que pueden afectar el registro, procesamiento y reporte de información financiera, así como las representaciones de la gerencia en los estados financieros.

Los elementos que forman parte de la evaluación del riesgo son:

- ✚ Los objetivos deben ser establecidos y comunicados;
- ✚ Identificación de los riesgos internos y externos;
- ✚ Los planes deben incluir objetivos e indicadores de rendimiento; y,
- ✚ Evaluación del medio ambiente interno y externo.

Actividades de control gerencial.- Se refieren a las acciones que realizan la gerencia y demás personal de la entidad para cumplir diariamente con las funciones asignadas. Son importantes porque en si mismas implican la forma correcta de hacer las cosas, así como también porque el dictado de políticas y procedimientos y la evaluación de su cumplimiento, constituyen el medio más idóneo para asegurar el logro de objetivos de la entidad.

- ✚ Las actividades de control pueden dividirse en tres categorías:
- ✚ Controles de operación,
- ✚ Controles de información financiera; y,
- ✚ Controles de cumplimiento.

Comprenden también las actividades de protección y conservación de los activos, así como los controles de acceso a programas computarizados y archivos de datos. Los elementos conformantes de las actividades de control gerencial son:

- ✚ Políticas para el logro de objetivos;
- ✚ Coordinación entre las dependencias de la entidad; y,
- ✚ Diseño de las actividades de control

Sistema de información contable.- Está constituido por los métodos y registros establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones de una entidad. La calidad de la información que brinda el sistema afecta la capacidad de la gerencia para adoptar decisiones adecuadas que permitan controlar las actividades de la entidad y elaborar informes financieros confiables.

Los elementos que conforman el sistema de información contable son:

- ✚ Identificación de información suficiente.
- ✚ Información suficiente y relevante debe ser identificada y comunicada en forma oportuna para permitir al personal ejecutar sus responsabilidades asignadas.
- ✚ Re-evaluación de los sistemas de información. Las necesidades de información y los sistemas de información deben ser reevaluados cuando existan cambios en los objetivos o cuando se producen deficiencias significativas en los procesos de formulación de información.

Monitoreo de actividades.- Es el proceso que evalúa la calidad del funcionamiento del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran. Debe orientarse a la identificación de controles débiles, insuficientes o necesarios para promover su reforzamiento.

El monitoreo se lleva a cabo de tres formas:

- ✚ Durante la realización de las actividades diarias en los distintos niveles de la entidad
- ✚ De manera separada, por personal que no es el responsable directo de la ejecución de las actividades (incluidas las de control);
- ✚ Mediante la combinación de ambas modalidades.

Objetivos de control interno:

- ✚ Promover la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y la calidad en los servicios;
- ✚ Proteger y conservar los recursos contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal;
- ✚ Cumplir las leyes, reglamentos y otras normas gubernamentales,
- ✚ Elaborar información financiera válida y confiable, presentada con oportunidad; y,
- ✚ Promover la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y, la calidad en los servicios.

Factores dependientes en un Proceso de Control Interno

Sin embargo, aunque la tecnología sea la herramienta para el desarrollo de la filosofía, nunca puede dejarse un proyecto en manos de ella. Es muy importante destacar que para alcanzar el éxito en este tipo de proyectos se han

de tener en cuenta los cuatro pilares básicos en una empresa: estrategia, personas, procesos, tecnología y el campo organizacional. Estos conceptos se desarrollan a continuación³:

1. Estrategia: Obviamente, la implantación de herramientas debe estar alineado con la estrategia corporativa y estar en consonancia de las necesidades tácticas y operativas de la misma.

2. Personas: La implantación de la tecnología no es suficiente. Al de la inversión y un seguimiento de los resultados de la misma.

3. Procesos: Es necesaria la redefinición de los procesos para optimizar las relaciones con los clientes, consiguiendo procesos más eficientes y eficaces. Al final, cualquier implantación de tecnología redundará en los procesos de negocio, haciéndolos más rentables y flexibles.

4. Tecnología: También es importante destacar hay soluciones al alcance de organizaciones de todos los tamaños y sectores aunque claramente la solución necesaria en cada caso será diferente en función de sus necesidades y recursos.

Los cambios originados por la interacción de fuerzas, se clasifican en:

Internas: son aquellas que provienen dentro de la organización, surgen del análisis del comportamiento organizacional y se presentan como alternativas de solución, representando condiciones de equilibrio, creando la necesidad de cambio de orden estructural; es ejemplo de ellas las adecuaciones tecnológicas, cambio de estrategias metodológicas, cambios de directivas, etc.

Externas: son aquellas que provienen fuera de la organización, creando la necesidad de cambios de orden interno, son muestras de esta fuerza: los decretos gubernamentales, las normas de calidad, limitaciones en el ambiente tanto físico como económico.

³ Estrella Edison "Libro Marco Conceptual de Control Interno Latino Americano" Año 2004

Otro factor a considerar es que si los cambios originan una nueva conducta esta debe tener carácter de permanencia de lo contrario, podría estar en presencia de un acto reflejo. Todo cambio debe ir de la mano con el aprendizaje, tal es la relación que muchos de los autores consideran que cambio y aprendizaje son palabras sinónimas, hay que ser de la opinión de que el aprendizaje es cualquier cambio de carácter permanente en el comportamiento que ocurre como producto de la interacción de las experiencias⁴.

Es importante sintetizar este párrafo con las siguientes frases:

- ✚ El Aprendizaje involucra cambios.
- ✚ Hay aprendizaje cuando se observa cambios de conductas.
- ✚ Los cambios deben ser permanentes, caso contrario pudo haber sido originado por un instinto.

Los cambios organizacionales surgen de la necesidad de romper con el equilibrio existente, para transformarlo en otro mucho más provechoso financieramente hablando.

En este proceso de transformación, en un principio, las fuerzas deben quebrar con el equilibrio, interactuando con otras fuerzas que tratan de oponerse, (resistencia al cambio), es por ello que cuando una organización se plantea un cambio, debe implicar un conjunto de tareas sistemáticamente definidas, evaluadas y organizadas para tratar de minimizar esta interacción de fuerzas.

Las fuerzas externas e internas para el cambio.- Para tratar cualquier proceso de cambio, es necesario manejar muy integradamente aspectos técnicos y humanos, ya que sin la capacidad para tratar los aspectos humanos, el proceso de aceptación y adopción del cambio resulta mucho más difícil implementar cambios en cualquier área de la organización.

Un programa modelo de gerencia del servicio.- Existen muchas maneras de emprender programas de calidad servicio y muchas formas

⁴Control Interno. Marco de Referencia Integrado. O RayWhittintongPany 12 Edición

imaginativas de hacer que participen gerentes y empleados. Pero algunos elementos comunes parece que sí forman parte prácticamente de todas las empresas exitosas de este tipo. Por encima de las numerosas opciones disponibles para la ejecución táctica, parece existir un flujo común de acontecimientos que es importante⁵.

Kart Albrecht propone un modelo básico de cinco etapas que ofrece un marco de referencia confiable para desarrollar un adecuado modelo de gerencia del servicio. Este modelo supone que los ejecutivos de la compañía se han comprometido personalmente con la excelencia del servicio, como la fuerza propulsora del mercado y están listos a realizar la tarea programática propiamente dicha.

Una parte de la estrategia de ejecución que se recomienda casi siempre es la formación de una fuerza de choque para la calidad de servicio, que actúe como un centro de defensa del proyecto. Una fuerza de choque, está bien escogida, bien preparada y bien dirigida, puede tener muchas ventajas como la dinámica, para hacer que el programa se mantenga en marcha.

Además de esto, otra ventaja es que la fuerza de choque empieza a formar parte de la realidad operacional y hace que el programa sea muy visible y digno de crédito en la organización, porque la gente ve a sus propios compañeros participando y haciendo que las cosas salgan bien.

2.4.2. Planificación Estratégica

Introducción histórica.- Cuando Aníbal planeaba conquistar Roma se inició con la definición de la misión de su reino, luego formuló las estrategias, analizó los factores del medio ambiente y los comparó y combinó con sus propios recursos para determinar las tácticas, proyectos y pasos a seguir.

Esto representa el proceso de Planificación Estratégica que se aplica hoy en día en cualquier empresa.

⁵Díaz, Mosto Jorge; Diccionario y Manual de Contabilidad y Administración

Concepto.-La Planificación Estratégica la cual constituye un sistema gerencial que desplaza el énfasis en el "qué lograr" (objetivos) al "qué hacer" (estrategias) Con la Planificación Estratégica se busca concentrarse en sólo, aquellos objetivos factibles de lograr y en qué negocio o área competir, en correspondencia con las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno.

El concepto de planificación estratégica está referido principalmente a la capacidad de observación y anticipación frente a desafíos y oportunidades que se generan, en el micro y macro entorno contienen fuerzas que interactúan en forma dinámica, por lo tanto es un proceso dinámico que involucra la capacidad de determinar objetivos, comprometer recursos y acciones destinadas a cumplir los objetivos y evaluar los resultados.

Una necesidad imprescindible para la empresa EUCALIPTO S.A.; es la estructuración de la planeación estratégica para la misma. Cuando se establece una compañía, los propósitos deben estar coordinados de modo que no generen conflicto. Los propósitos de una parte de la organización deben ser compatibles con los de otras áreas. Los individuos tendrán seguramente propósitos personales. Estos deben ser compatibles con los objetivos globales de la organización.

Es una poderosa herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones. Permite visualizar el futuro de las empresas y organizaciones, ayuda a realizar los cambios organizacionales que permitan ajustarse a las demandas del entorno con la finalidad de lograr el máximo de eficiencia, eficacia, calidad y competitividad. Permite enfrentar los principales problemas de una empresa.

Aplicación práctica para EUCALIPTO S.A. de Planeación Estratégica:

La planificación estratégica para la empresa EUCALIPTO S.A., se estructura y resume de la manera siguiente:

- ✚ Una de las estrategias que se desea desarrollar es establecer un procedimiento óptimo para la mejora de su estructura organizativa en todos sus aspectos.

- ✚ Otra estrategia que se desea lograr es la implementación eficaz de los manuales a desarrollarse ya que la empresa en este mundo globalizado necesita de la aplicación de esta herramienta y de avances tecnológicos que hoy en día aún carece de la misma.



Gráfico N.- 5. Estructura de una Planeación Estratégica.

Elaborado por: Jessica Bertha Fonseca Vega y María Victoria Tapia Urdanigo

2.4.3. La Administración Financiera

Concepto.- Según Douglas R. Emery - John D. Finnerty y John A. Stowe, en su obra Fundamentos de administración financiera, definen a las finanzas como “La disciplina que se ocupa de determinar el valor y la toma de decisiones, siendo su función principal la asignación de recursos, adquirirlos, invertirlos y administrarlos⁶”

Por lo que se puede decir que la administración financiera tiene como finalidad básica la obtención de los recursos necesarios para su normal desenvolvimiento, su financiamiento y la correcta administración de los activos, tratando de alcanzar los objetivos empresariales, mediante la eficiente toma de decisiones. Se debe tener presente que las decisiones financieras necesariamente, debe ser de corto y largo plazo.

⁶Contabilidad General II, Juan Aguirre Ormaechea

Las decisiones financieras de corto plazo tienen relación con el eficiente manejo del capital de trabajo que comprende el movimiento del flujo de caja y otros activos líquidos, en cambio las decisiones financieras de largo plazo tienen relación con el presupuesto de capital; es decir la adquisición, financiamiento y administración de los activos fijos y de otros de largo plazo.

La decisión de administración de los activos se ejecutará luego de que se los adquirió, con su respectivo financiamiento y está dirigido a la forma de utilización y control de los activos con eficacia. El control y la utilización de los activos de la empresa comprenden dos fases:

- a. El control y la utilización de los activos corrientes
- b. El control y la utilización de los activos fijos

2.4.4. Los Manuales de Administración

Definición.- Los manuales son documentos detallados y sistemáticos que indican las actividades a ser cumplidas por la organización y la forma en que las mismas deberán ser realizadas, ya sea, de manera conjunta o separada. Según Alonzo (1988), "Son libros organizados para promover un mejor entendimiento de políticas, prácticas y procedimientos administrativos; su propósito es el de suministrar un pronunciamiento actualizado, conciso y claro de la función exacta de cada fase del negocio de la empresa"⁷.

Un manual de funciones es un documento que se prepara en una empresa con el fin de delimitar las responsabilidades y las funciones de los empleados de una compañía.

Objetivos.- El objetivo primordial del manual es describir con claridad todas las actividades de una empresa y distribuir las responsabilidades en cada uno de los cargos de la organización. De esta manera, se evitan funciones y responsabilidades compartidas que no solo redundan en pérdidas de tiempo sino también en la dilución de responsabilidades entre los funcionarios de la empresa. Aunque el manual de funciones es bastante conocido, es evidente que por sí

⁷Contabilidad General II – Juan Aguirre Ormachea

solo no tiene una aplicación práctica en una empresa sino se combina con una serie de elementos fundamentales que hacen de su implementación un proceso exitoso.

Los elementos que complementan un manual de funciones para proceder a su implementación son los siguientes:

- ✚ Manual de funciones y responsabilidades.
- ✚ Manual de procedimientos
- ✚ Estructura orgánica de la Empresa.
- ✚ Manual de normas administrativas.
- ✚ Delineamientos o directrices de contratación de Personal.
- ✚ Reglamento interno

Manual de Funciones y Responsabilidades.- Este corresponde a un documento que se divide en los siguientes aspectos:

Descripción básica del cargo.- El formato se encabeza describiendo el nombre del cargo, dependencia a la que pertenece y el cargo de su jefe inmediato.

Objetivo estratégico del cargo.- Este ítem se refiere a la actividad genérica que define el grupo de funciones, actividades y responsabilidades por lo cual se hace necesario la existencia de dicho cargo en la estructura de la empresa. En este punto se debe recalcar que la definición del objetivo debe ser concreta y que globalice en pocas palabras el grupo de funciones y responsabilidades del cargo.

Funciones básicas.- En este numeral se deben incluir brevemente cada una de las funciones y responsabilidades básicas que describa adecuadamente los límites y la esencia del cargo. Se debe tener en cuenta que en la descripción de las funciones básicas no se debe entrar en los detalles de “el cómo hacer para cumplir con las funciones”, ya que este es un tema tratado al detalle en el manual de procedimientos y formatos, es importante al describir las funciones y las responsabilidades de forma tal que el jefe de dicho empleado pueda tener

una forma objetiva de medir el grado de cumplimiento de cada una de las funciones básicas al momento de la evaluación periódica del trabajador.

Manual de Procedimientos.-La implementación del manual de procedimientos, se debe hacer una divulgación de los mismos a todo nivel de la empresa para asegurar el conocimiento del nuevo proceso, los formatos que involucra, los clientes, objetivo del proceso y los beneficios que tendrá la empresa en su implementación. No está de más escuchar las sugerencias que puedan hacer los trabajadores acerca de un proceso, pues en muchas ocasiones en la etapa de introducción se pueden presentar sugerencias muy efectivas para ajustar cualquiera de los componentes del proceso que hagan de su implementación un éxito.

Manual de Administración General.-En el caso del manual de normas administrativas y para la redacción del reglamento interno de trabajo, también se debe seleccionar un grupo de trabajo con los jefes de área, los jefes de sección y de departamentos, preferiblemente con un grupo de asesores expertos en el tema, entre los cuales se debe involucrar a un abogado experto en legislación laboral. Lo importante del manual de normas administrativas es que este se ajuste a la estructura de la empresa, a los requerimientos del personal y a la legislación del país. Su implementación de ambos documentos es más sencilla porque lo que se requiere es divulgarlas a todos los niveles de la empresa, presentar conferencias para aclarar dudas, repartir folletos entre los empleados. Además los jefes de grupo deben velar por el cumplimiento de dichas normas⁸.

2.5. Glosario de Términos

Activos

Es el recurso controlado por la compañía, resultado de hechos pasados y que genera beneficios futuros.

Balance General

El estado que muestra la situación financiera en que se encuentra la empresa en una fecha determinada mediante la descripción de los conceptos de

⁸http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/manualesdenormasyprocedimientos.

activo, pasivo y de capital contable identificados y valuados.

Campo organizacional

El Cambio Organizacional se define como la capacidad de adaptación de las organizaciones a las diferentes transformaciones que sufra el medio ambiente interno o externo, mediante el aprendizaje. Otra definición sería, el conjunto de variaciones de orden estructural que sufren las organizaciones y que se traducen en un nuevo comportamiento organizacional.

Capital

Es el derecho de los propietarios sobre los activos netos, que surgen por aportaciones de los dueños, por transacciones y otros eventos o circunstancia que afectan a una entidad.

Ciclo Contable

Secuencia de procedimientos contables aplicados al registrar, clasificar y resumir información contable. El ciclo comienza con la existencia de transacciones comerciales y concluye con la preparación de los estados financieros.

Comprobante

Autorización escrita utilizada en la aprobación de una transacción para su registro y pago.

Control Interno

Proceso, efectuado por la Junta Directiva de la compañía, diseñado para proporcionar seguridad razonable relacionada con el logro de objetivos en las siguientes categorías:

- Confiabilidad en la presentación de informes financieros.
- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables

Costo

El costo es el gasto económico que representa la fabricación de un producto o la prestación de un servicio.

Consumidor

Toda persona natural o jurídica que como destinatario final, adquiera, utilice o disfrute bienes o servicios, o bien reciba oferta para ello. Cuando la presente Ley mencione al consumidor, dicha denominación incluirá al usuario.

Contrato de adhesión

Es aquel cuyas cláusulas han sido establecidas unilateralmente por el proveedor a través de contratos impresos o en formularios sin que el consumidor, para celebrarlo haya discutido su contenido.

Cuenta

Registro utilizado para resumir todos los aumentos y disminuciones en un activo determinado, tal como efectivo, pasivo, patrimonio, renta o gasto.

Diseño

Un proceso para originar una solución conceptual a partir de requerimientos y expresar de forma que pueda elaborarse un producto o suministrarse un servicio.

Diseño de investigación

La expresión diseño de la investigación sirve para designar el esbozo, esquema prototipo, modelo o estructura que indica el conjunto de decisiones, pasos, fases y actividades por realizar en el curso de una investigación.

Eficacia

Es hacer lo necesario para alcanzar o lograr los objetivos deseados o propuestos"

Eficiencia

Relación entre el producto actual y el producto potencial. El abastecimiento de insumos y materias junto con las ventas de productos terminados no son procesos que se crean en ciertos momentos entre el aprovechamiento de insumos y las ventas.

Empresa

Ente económico o persona económica autónoma de control y decisión.

Errores

Irregularidades no intencionales; una fuente de información contable errónea.

Especulación

Práctica comercial ilícita que consiste en el aprovechamiento de una necesidad del mercado para elevar artificialmente los precios, sea mediante el ocultamiento de bienes o servicios, o acuerdos de restricción de ventas entre proveedores, o la renuencia de los proveedores a atender los pedidos de los consumidores pese a haber existencias que permitan hacerlo, o la elevación de los precios de los productos por sobre los índices oficiales de inflación, de precios al productor o de precios al consumidor.

Estado de Resultados

Estado financiero que indica las utilidades (o pérdidas) de una empresa sobre un período generalmente un año.

Estado de Flujos de Efectivo

Estado financiero que resume el efectivo recibido y los pagos al contador en el período cubierto por el estado de resultados.

Estados Financieros

Cuatro informes de contabilidad relacionada que resumen concisamente la posición financiera corriente de una entidad y los resultados de su operación por el año anterior (u otro período).

Factura

Relación pormenorizada de servicios que se compran o se venden mostrando los términos de la venta. Sirve como base para los asientos en los registros contables tanto del vendedor como del comprador porque esto constituye la evidencia de la transferencia del servicio.

Gastos

Son costos que se han aplicado contra el ingreso de un período determinado.

Importadores

Las personas naturales o jurídicas que de manera habitual importan bienes para su venta o provisión en otra forma al interior del territorio nacional.

Información básica comercial

Consiste en los datos, instructivos, antecedentes indicaciones o contraindicaciones que el proveedor debe suministrar obligatoriamente al consumidor, al momento de efectuar la oferta del bien o prestación del servicio.

Investigación Documental

Es aquella que se basa en la obtención y análisis de datos provenientes de materiales impresos u otro tipo de documentos.

Investigación de campo.

Consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna.

Manual

Los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática la información de una organización. El concepto de un manual es de suyo empírico, variable, y fácil de comprender: "significa un folleto, libro, carpeta, etc., en los que de manera fácil de manejar se concentran en forma sistemática, una serie de elementos administrativos para un fin concreto: orientar y uniformar la conducta que se pretende entre cada grupo humano en la empresa".

Norma

Se entiende como una regla que debe seguirse dentro de la estructura organizacional a la que se deba ajustar las operaciones de cada departamento en la empresa con el fin de que se conserven los lineamientos esenciales de

orden, control y ética en todas las transacciones que realiza dentro y fuera de la misma.

N.I.I.F.

Normas Internacionales de Información Financiera, hoy en día establecen el marco de presentación y bases para la estructuración y elaboración de estados financieros.

Objetividad

Los cambios en los activos, pasivos y patrimonio deben ser contabilizados tan pronto sea posible, medir esos cambios objetivamente.

Oferta

Práctica comercial consistente en el ofrecimiento de bienes o servicios que efectúa el proveedor al consumidor.

Pasivos

Deudas u obligaciones que tiene una entidad, surgidas de operaciones pasadas. Los derechos de los acreedores contra los activos de la empresa.

Patrimonio

Exceso de los activos sobre los pasivos. La cantidad invertida por el propietario en el negocio, incluyendo las utilidades de las operaciones sucesivas las cuales han sido retenidas por la empresa.

Pérdidas

Decrementos en los beneficios económicos y, como tales, no diferentes en su naturaleza de otros gastos.

PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD GENERALMENTE ACEPTADOS (P.C.G.A.)

Los conceptos de contabilidad, las técnicas de medida y las normas de presentación usadas en los estados financieros.

Proceso

Serie de acciones que penetran en las actividades de una entidad. Estas acciones son extensivas y son inherentes a la forma como la dirección maneja un negocio. Los procesos de negocios, que son conducidos en o a través de unidades o funciones de una organización, son gestionados a través de los procesos de planificación, ejecución y monitoreo.

Productores

Las personas naturales o jurídicas que extraen, industrializan o transforman bienes intermedios o finales para su provisión a los consumidores. Conforman un ciclo importante dentro de la cadena productiva de mercado. Forman uno de los sectores o cadenas de producción de economía.

Proveedor

Toda persona natural o jurídica de carácter público o privado que desarrolle actividades de producción, fabricación, importación, construcción, distribución, alquiler o comercialización de bienes, así como prestación de servicios a consumidores, por lo que se cobre precio o tarifa. Esta definición incluye a quienes adquieran bienes o servicios para integrarlos a procesos de producción o transformación, así como a quienes presten servicios públicos por delegación o concesión.

Publicidad

La comunicación comercial o propaganda que el proveedor dirige al consumidor por cualquier medio idóneo, para informarlo y motivarlo a adquirir o contratar un bien o servicio. Para el efecto la información deberá respetar los valores de identidad nacional y los principios fundamentales sobre seguridad personal y colectiva.

Sociedad Anónima

Es una sociedad de capitales, en la que el capital social se encuentra representado por títulos negociables y que poseen un mecanismo jurídico propio y dinámico; por lo cual, la acción es la parte alícuota del capital de una compañía anónima. Es una sociedad cuyo capital está dividido en acciones negociables y cuyos accionistas no responden personalmente de las deudas sociales, sino únicamente por el monto de sus acciones. Se puede constituir mediante dos procedimientos: constitución simultánea y constitución sucesiva.

Transacciones.- Eventos que causan un cambio inmediato en la posición financiera de una entidad y que pueden ser medidos objetivamente en términos monetarios. En la práctica, las transacciones sirven como base para registrar actividades financieras.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Introducción a la Investigación

Cuando la empresa entiende que el mercadeo de servicios no se limita al departamento de mercadeo, descubre una fuente para desarrollar ventajas competitivas. Pero adoptar una perspectiva de servicio requiere una cultura de colaboración entre todas las áreas de la empresa.

Para ello, es necesario cambiar la percepción de los servicios en todos los niveles; desde la dirección de la empresa, que debe asumir el liderazgo del cambio con el apoyo de los departamentos de mercadeo y recursos humanos

3.2. Tipos de investigación

La investigación en la empresa EUCALIPTO S.A. fue de tipo aplicada, ya que esta corresponde al estudio y aplicación de la misma a un problema concreto y definido, es decir, este proceso consistió en realizar una evaluación de los procesos administrativos del departamento financiero de EUCALIPTO S.A., complementado con el aspecto teórico y metodológico, lo cual constituye un modelo operativo muy útil para solventar la problemática de eficiencia en la ejecución de operaciones e incrementos en costos, impactando directamente en las labores cotidianas, efectividad a la hora de atender a los clientes, duplicidad de funciones, falta de control interno y disminuciones considerables en la utilidad económica.

3.2.1. Métodos a utilizar

Dentro del proceso de investigación en la empresa EUCALIPTO S.A., hemos aplicado métodos tales como: los empíricos, los estadísticos y finalmente los teóricos. A continuación describiremos brevemente los métodos empleados:

- ✚ **Método estadístico Inferencial.**-Una vez tabulados los resultados de la encuestas realizadas al personal de EUCALIPTO S.A.; podremos extraer conclusiones sobre la población partiendo de las características conocidas de la muestra establecida y nos mostrarán la veracidad de la misma.

- ✚ **Métodos estadísticos gráficos.**-A través de los gráficos de pastel los cuales nos servirán para proyectar gráficamente los resultados obtenidos en nuestra investigación en la empresa EUCALIPTO S.A.

- ✚ **Métodos Empíricos.**- Dentro de EUCALIPTO S.A.; estos métodos nos permitieron la intervención el registro, medición y análisis e interpretación y transformación de la realidad en el proceso de investigación científica, tales como procesos y doctrinas ambiguas.

3.2.2. Diseño de la investigación

La estrategia adoptada para solventar el problema planteado en nuestra investigación, es la utilización de la investigación aplicada.

Los datos de interés se recogieron directamente del personal del departamento administrativo-contable y financiero de la empresa EUCALIPTO S.A.

La recolección se realizó mediante el uso de encuestas. Todos estos elementos sirvieron para analizar y comprender la problemática planteada y buscar la identificación de oportunidades y mejoras en los procesos de control interno de las áreas Administrativo-Contable y Financiero.

3.2.3. Población

La investigación se llevará a efecto en las oficinas de EUCALIPTO S.A., se tomará en cuenta a todo el personal que labora en la misma que tiene

relación directa con los departamentos administrativo-contable y financiero que se considerará como el universo o población. El universo actual está compuesto por 31 colaboradores.

3.2.4. Muestra

La muestra estará integrada por las áreas: administrativo, financiero - contable de la empresa mostradas en el siguiente organigrama detalle:

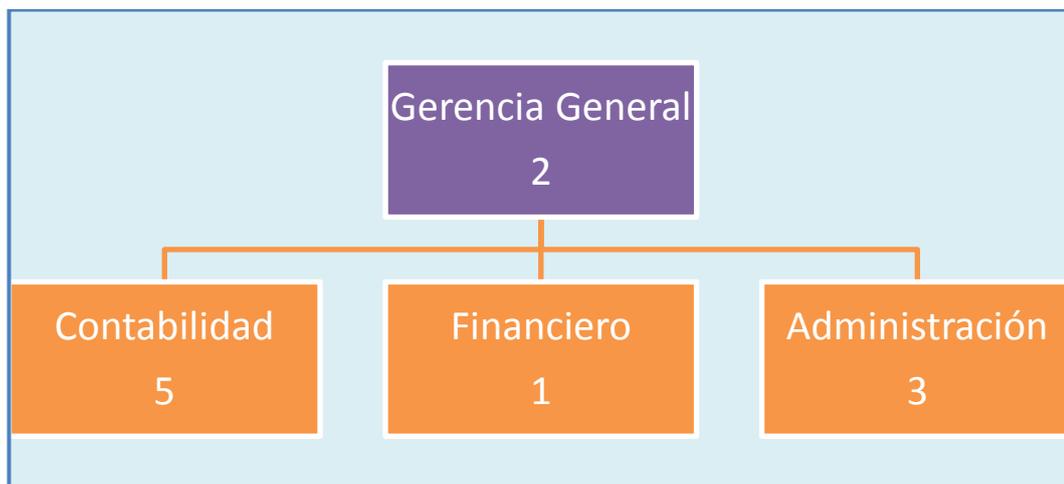


Gráfico N.- 6. Esquema de selección de muestra.

Elaborado por: Jessica Bertha Fonseca Vega y María Victoria Tapia Urdanigo

3.2.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Como parte importante de la presente investigación, fue necesario definir las técnicas de recolección para construir los instrumentos que permitieron obtener los datos de la realidad. Así, las técnicas de recolección de datos son las maneras de obtener información, mientras que los instrumentos son cualquier recurso de que se vale el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información.

Entre las técnicas e instrumentos de recolección que fueron seleccionados y utilizados se encuentran los siguientes:

El Cuestionario, este instrumento de medición, está cuidadosamente

redactado, para la problemática que se deseaba analizar en EUCALIPTO S.A. Las interrogantes que son utilizadas en el cuestionario, son de tipo alternativas fijas o cerradas (se les otorgó al encuestado la oportunidad de escoger entre un número limitado de respuestas posibles).

Las fuentes de información secundaria, empleadas se encontraron en: revistas científicas, periódicos y otros materiales documentales, como trabajos de grado de universidades, internet, revistas especializadas, enciclopedias, diccionarios, anuarios, etc."

TÉCNICAS	INSTRUMENTOS	INSTRUMENTOS DE REGISTROS
OBSERVACIÓN	GUIA DE OBSERVACIÓN	
	LISTA DE COTEJOS	CAMARA FOTOGRAFICA
	ESCALA DE OBSERVACIÓN	CAMARA DE VIDEO
ENTREVISTA	GUIA DE ENTREVISTA	CAMARA FOTOGRAFICA, PAPEL Y LÁPIZ
ENCUESTAS	CUESTIONARIO	PAPEL Y LAPIZ

Gráfico N.- 7. Técnicas e instrumentos de investigación empleadas.
 Elaborado por: Jessica Bertha Fonseca Vega y María Victoria Tapia Urdanigo

3.2.6. Diseño del cuestionario.

El cuestionario estará estructurado con preguntas cerradas o fijas y concretas para una mejor tabulación de resultados. El modelo propuesto para el desarrollo del presente trabajo de investigación es el siguiente:



**MODELO DE ENCUESTA PARA ESTRUCTURAR UN DISEÑO DE
PROCEDIMIENTOS PARA OPTIMIZAR EL CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO
CONTABLE PARA LA EMPRESA:**

EUCALIPTO S.A.

OBJETIVO: Conocer y evaluar los criterios de los funcionarios y personal de la empresa en relación a la implementación de un Sistema de Control Interno

INSTRUCCIONES: Marque con una X la respuesta a la pregunta que usted considere adecuada.

No hay límite de tiempo.

	SI	NO
1.- ¿Conoce Usted si la empresa Eucalipto S.A. tiene implementado un Sistema de Control Interno Administrativo- Contable, Financiero y que le permita evaluar las debilidades de la empresa?		
2.- ¿Conoce la existencia de un manual en el que se encuentre establecido las funciones a desempeñar en su cargo?		
3.- ¿Cree usted que con la implementación de un Sistema de control Interno Administrativo- Contable, Financiero y se pueden corregir los problemas de liquidez de la empresa?		
4.- ¿Considera que con la elaboración de un manual de control Interno y de procedimientos evitaríamos los problemas de incumplimiento con los Organismos de Control?		
5.- ¿Cree usted que con la implementación de un sistema de control interno administrativo y contable en la empresa alcanzaría a tener un eficaz desempeño ante los Organismos de Control?		
z6.- ¿Considera usted que con la implementación de un manual de funciones la selección del personal administrativo-contable y financiero se ajustaría a la normativa y exigencias que demanda el puesto?		
7.- ¿Conoce usted cuales son los procedimientos del control interno y para qué sirven?		
8.- ¿Puede realizar de manera eficaz y eficiente su trabajo al desconocer que procedimientos de control interno debe aplicar en su área?		
9.- ¿Se realizan evaluaciones de desempeño y funciones por áreas?		
10.- ¿Considera usted que se maneja de una forma eficiente los recursos financieros de la empresa?		
11.- ¿Conoce que métodos aplica la Gerencia para mejorar el aprovechamiento de los recursos financieros?		
12.- ¿Cree usted que exista algún responsable de realizar las actividades de inspección en cada departamento de la empresa?		
13.- ¿Las decisiones tomadas en el directorio que se realiza semanalmente es difundida al resto del personal que colabora en la empresa?		
14.- ¿Se ejecutan reuniones periódicas entre la gerencia administrativa y el resto del personal para comunicarse de asuntos de su mutuo interés?		
15.- ¿Existen políticas, manuales de control y supervisión de las distintas actividades que se realizan en torno a la operatividad de la empresa?		
16.- ¿La empresa ha tenido demoras y retrasos en la entrega de información financiera a los entes de control?		
17.- ¿Cree usted que existe alguna deficiencia en las actividades de control aplicadas por la gestión administrativa-financiera?		
18.- ¿Las actividades y eventos que se desarrollan en la compañía se realizan previa planificación por parte de la administración?		
19.- ¿Conoce el estilo de administración que utiliza la empresa en la que usted labora "EUCALIPTO S.A."?		
20.- ¿Cree usted que una gestión de la administración mejore mediante la implementación de un Sistema de Control Interno Administrativo – Contable, Financiero?		

Cuadro N.- 3. Cuestionario empleado.

Elaborado por: Jessica Bertha Fonseca Vega y María Victoria Tapia Urdanigo

3.2.7. Procesamiento y análisis de datos.

En esta investigación de tipo aplicada en la empresa EUCALIPTO S.A., el apoyo en el procesamiento se realizó por medio de herramientas estadísticas, en donde la información fue procesada a través de la utilización de la herramienta Excel. Asimismo, fue necesario el uso de la herramienta Word para transcribir con detalle los análisis de los resultados y el software Power Point para presentar la información de la investigación. La información procesada se presentó a través de tablas y gráficos, que permitieron una mayor comprensión del problema planteado en la investigación para determinar y proponer las acciones a ejecutar para su resolución.

Para analizar e interpretar los hechos obtenidos a través de la investigación, se realizaron encuestas con preguntas de tipo cerradas de acuerdo al problema planteado y los objetivos establecidos; de igual forma se realizaron entrevistas, con el fin de generar resultados (datos agrupados y ordenados), para ser expresados en forma gráfica y escrita.

Un resumen del procesamiento de la información es el siguiente:

1. Se recopiló y clasificó la información obtenida de la entrevista.
2. Se ingresó datos a la tabla del programa Excel, de forma ordenada.
3. Se obtuvo los porcentajes de los cuadros por cada pregunta.
4. Se graficó los resultados, con la opción Insertar gráfico de Excel.
5. Se interpretó los resultados obtenidos.

3.2.8. Presentación de resultados.

Los resultados obtenidos tienen su origen por una adecuada clasificadas las preguntas del cuestionario y las entrevistas, así como las categorías de la observación, dichas clases se transformaron en unidades que permitieron su descripción y un análisis preciso.

Se expondrá a la Gerencia de la empresa EUCALIPTO S.A. un informe en base a los resultados obtenidos, para que la misma estudié a fondo las

fortalezas y debilidades de los procesos Administrativos-Contables y Financieros que se llevan a cabo en la misma, a fin de poder generar propuestas de mejora en dichos procesos y la implantación de mecanismos de control en los mismos, buscando así, optimizar su operatividad, salvaguardar recursos, mejorar el nivel de motivación, satisfacción y compromiso de los empleados.

3.2.9. Cronograma de actividades

El cronograma establecido para nuestra propuesta fue el siguiente:

Actividades	Meses	Nov				Dic				Ene				Feb				Mar				Abr			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Recopilación y análisis de los requerimientos para la investigación.	Semanas																								
Recopilación de la información referente al sistema de gestión utilizado en la actualidad.																									
Recolectar documentos y anexos que servirán también como base del análisis																									
Difusión de la encuesta																									
Tabulación de la encuesta																									
Análisis de resultados de la encuesta																									
Preparación de las entrevistas																									
Análisis de las entrevistas																									
Elaboración del informe final																									

Cuadro N.- 4. Cronograma de actividades.

Elaborado por: Jessica Bertha Fonseca Vega y María Victoria Tapia Urdanigo

3.2.10. Presupuesto para la recolección de datos

El presupuesto establecido con el fin de lograr el objetivo fijado, en este caso el desarrollo del tema de investigación, lo que proyectamos se debe de invertir para poder obtener un informe final, lo mostramos a través del siguiente cuadro:

COSTOS PRESUPUESTADOS PARA LA REALIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN DURANTE EL DESARROLLO DEL TRABAJO	
Concepto	Total
Impresiones	\$ 40,00
Encuadernados	\$ 50,00
Anillado	\$ 12,00
Materiales de Oficina	\$ 30,00
Copiado	\$ 8,00
Transporte y movilización	\$ 15,00
Subtotal	\$ 155,00
Imprevistos 10%	\$ 15,50
Subtotal	\$ 170,50

Cuadro N.- 5. Presupuesto para la recolección de datos.

Elaborado por: Jessica Bertha Fonseca Vega y María Victoria Tapia Urdanigo

NOTA: Se consideró dentro del subtotal presupuestado un 10% por imprevistos que pudiesen surgir.

3.3. Análisis de Resultados

PREGUNTA 1:

1.- ¿Conoce Usted si la empresa Eucalipto S.A. tiene implementado un Sistema de Control Interno Administrativo, Financiero y Contable que le permita evaluar las debilidades de la empresa?

Alternativa de Respuesta	ni	Ni	hi	Hi
SI	3	3	27%	27%
NO	8	11	73%	100%
Total	11		100%	

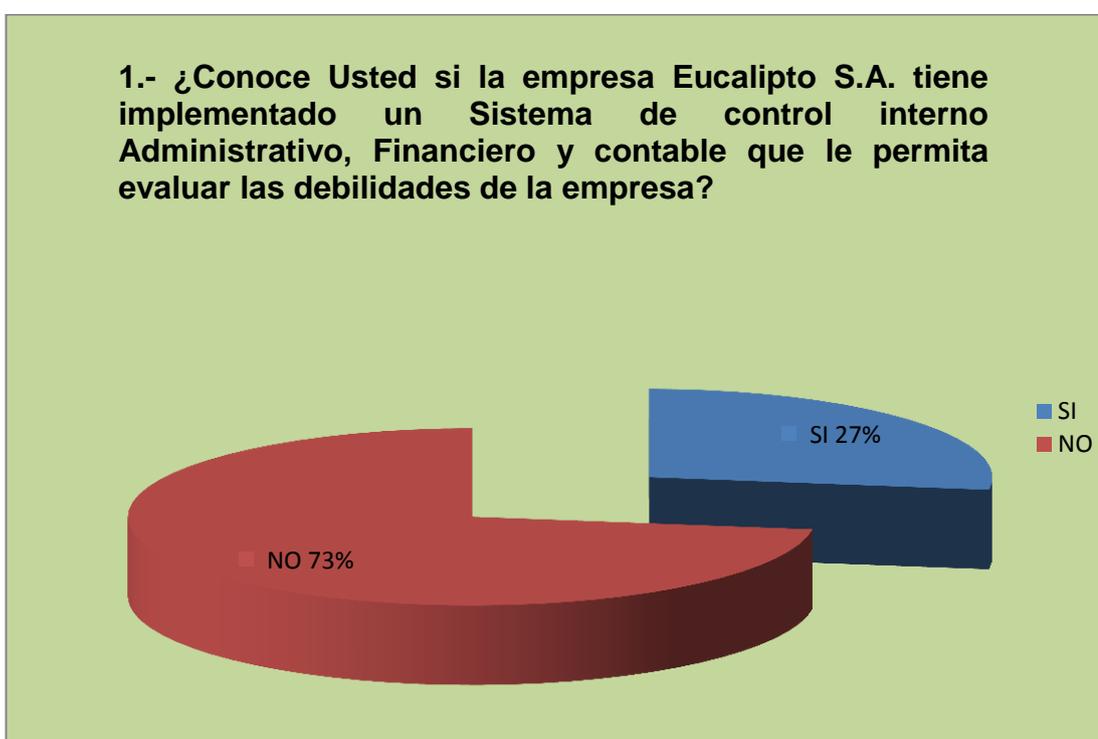


Gráfico N.- 8. Se tiene una implementación de un Control Interno.

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Jessica Bertha Fonseca Vega y María Victoria Tapia Urdanigo

Análisis.-El resultado obtenido muestra que la empresa Eucalipto S.A. tiene una debilidad extremadamente grande al no poseer un sistema de control interno que se aplique tanto en el campo administrativo y contable. El 73% de los encuestados alegaron que no existe un sistema de control interno administrativo contable.

PREGUNTA 2:

2.- ¿Conoce la existencia de un manual en el que se encuentre establecido las funciones a desempeñar en su cargo?

Alternativa de Respuesta	ni	Ni	hi	Hi
SI	4	4	36%	36%
NO	7	11	64%	100%
Total	11		100%	

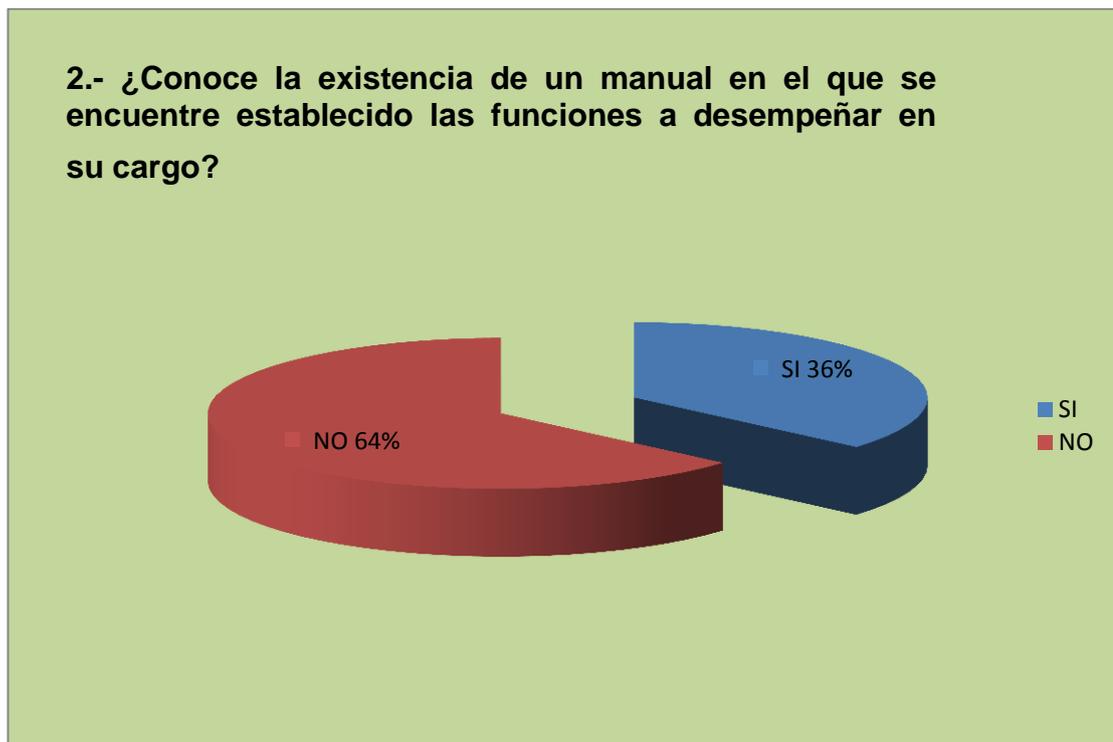


Gráfico N.- 9. Existencia de un Manual de funciones. Fuente: Encuesta. Elaborado por: Jessica Bertha Fonseca Vega y María Victoria Tapia Urdanigo

Análisis.- Las funciones que realizan los empleados de la empresa en cada cargo no se han establecido de forma clara y definida, por lo que ocasiona problemas en el conocimiento de las funciones a realizar en varias áreas de la entidad causando una sobrecarga de trabajo y al ineficiente desempeño laboral. También, esto afecta gravemente a la entidad, ya que provoca el incurrimento de gastos injustificados y una mala utilización de los recursos. El 64% de los encuestados indicaron que no conocen la existencia de un manual en el que se encuentre establecido las funciones a desempeñar en su cargo.

PREGUNTA 3:

3.- ¿Cree usted que con la implementación de un Sistema de control Interno Administrativo, Financiero y Contable se pueden corregir los problemas de liquidez de la empresa?

Alternativa de Respuesta	ni	Ni	hi	Hi
SI	9	9	82%	81,82%
NO	2	11	18%	18,18%
Total	11		100%	

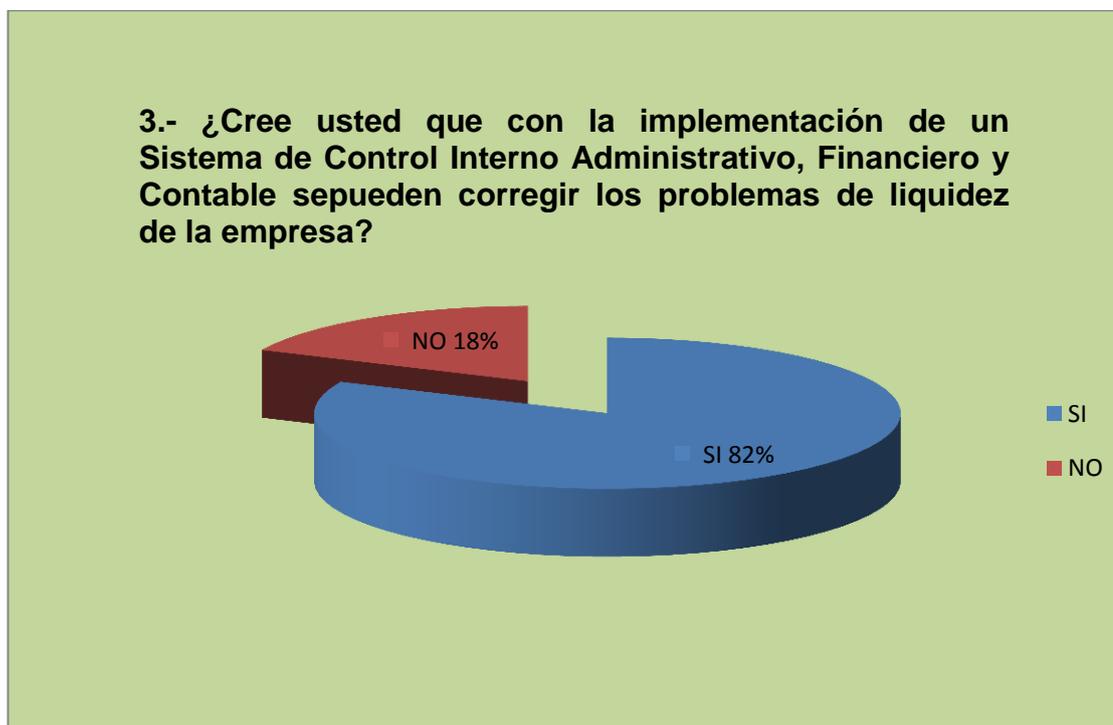


Gráfico N.- 10. Implementación de un Sistema de Control Interno. Fuente: Encuesta. Elaborado por: Jessica Bertha Fonseca Vega y María Victoria Tapia Urdanigo

Análisis.- La mayor parte de los procesos existentes son inútiles y no se desarrollan de forma adecuada, puesto que estos no son definidos por escrito, los cuales el personal no conoce a cabalidad y existen actividades que se realizan de manera innecesaria, complicando la parte operativa de la empresa y ocasionando costos elevados para el presupuesto en otra área, lo que influye de forma directa en el inadecuado aprovechamiento de los recursos financieros de la misma que se mejoraría con la implementación.

PREGUNTA 4:

4.- ¿Considera que con la elaboración de un manual de control Interno y de procedimientos evitaríamos los problemas de incumplimiento con los Organismos de Control?

Alternativa de Respuesta	ni	Ni	hi	Hi
SI	10	10	91%	90,91%
NO	1	11	9%	9,09%
Total	11		100%	

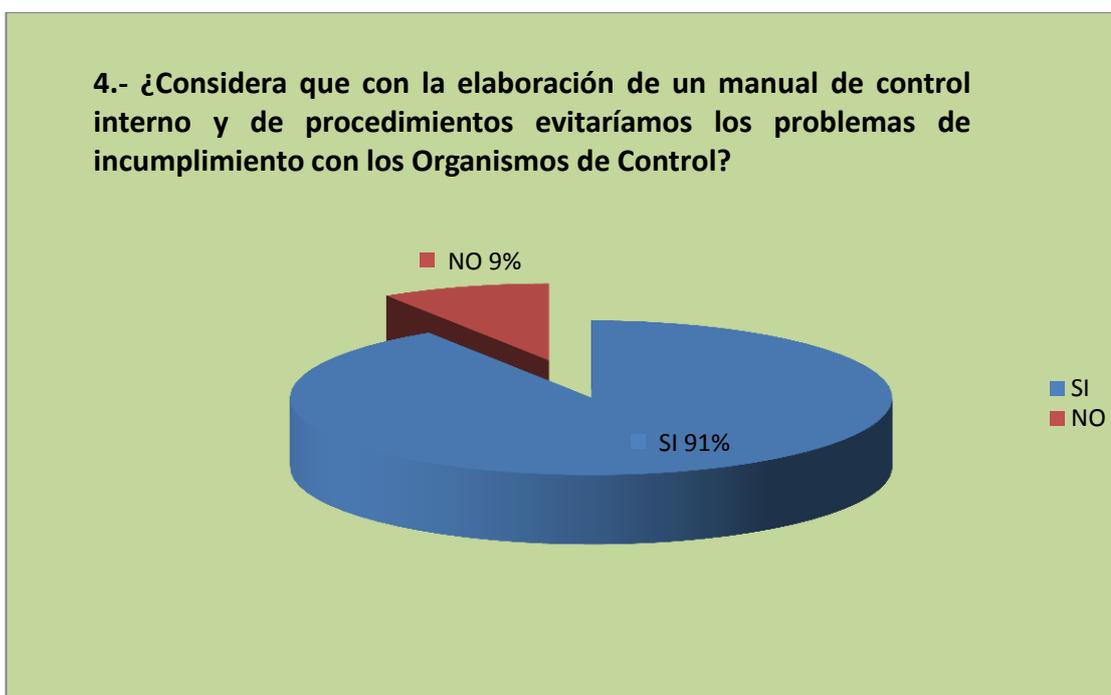


Gráfico N.- 11. Evasión de problemas con Organismos de Control Fuente: Encuesta. Elaborado por: Jessica Bertha Fonseca Vega y María Victoria Tapia Urdanigo

Análisis.-El 91% de los encuestados respondieron que con la elaboración de un manual de control interno y de procedimientos evitaríamos los problemas de incumplimiento con Servicio de Rentas Internas EUCALIPTO S.A. no cuenta con un plan estratégico que le permita tener una destreza tributaria para así aprovechar al máximo sus recursos, los cuales les ayuden a mantener un mejor control de sus recursos y se convierta en una herramienta imprescindible en la toma de decisiones por parte de la Gerencia de la entidad su utilización debe realizarse dentro del marco legal, su implementación tiene como finalidad el desarrollo y permanencia.

PREGUNTA 5:

5.- ¿Cree usted que con la implementación de un sistema de control interno administrativo y contable en la empresa alcanzaría a tener un eficaz desempeño ante los Organismos de Control?

Alternativa de Respuesta	ni	Ni	hi	Hi
SI	8	8	73%	72,73%
NO	3	11	27%	27,27%
Total	11		100%	

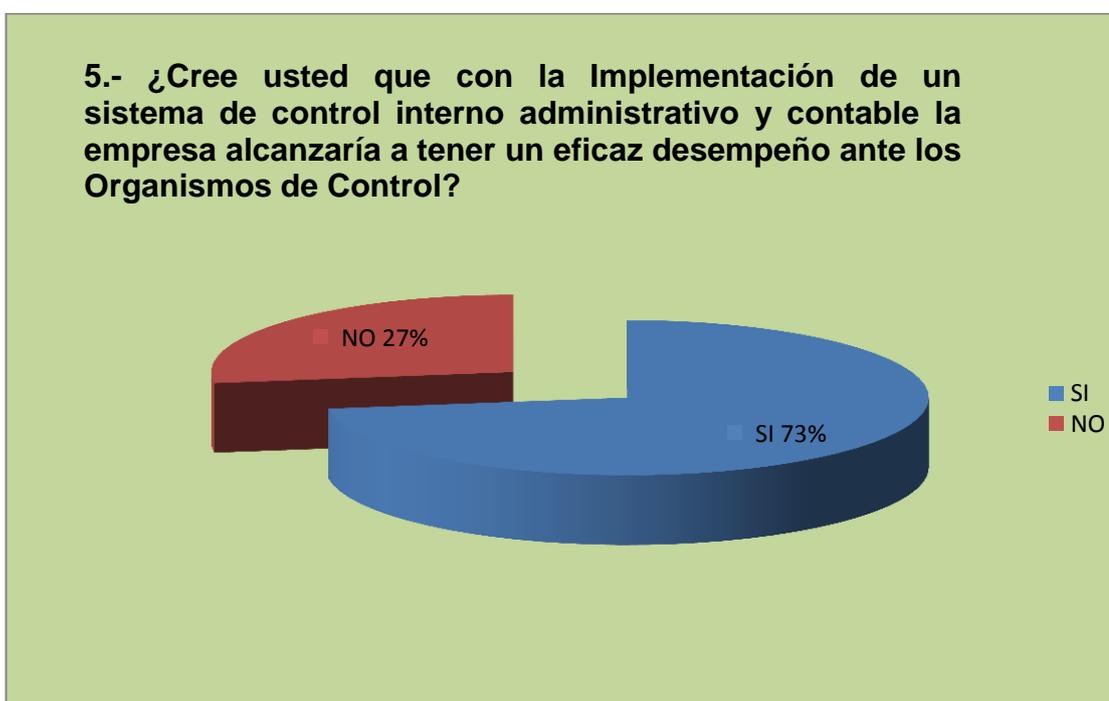


Gráfico N.- 12. Desempeño eficaz ante Organismos de Control

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Jessica Bertha Fonseca Vega y María Victoria Tapia Urdanigo

Análisis.- El 73% de los encuestados respondieron que con la elaboración de un manual de control interno y de procedimientos se mejoraría de excelente forma disposiciones y normativas con los Organismos de Control, como SRI, IESS, Ministerio de Relaciones laborales para EUCALIPTO S.A.

PREGUNTA 6:

6.- ¿Considera usted que con la implementación de un manual de funciones la selección del personal administrativo, contable y financiero se ajustaría a la normativa y exigencias que demanda el puesto?

Alternativa de Respuesta	ni	Ni	hi	Hi
SI	8	8	73%	72,73%
NO	3	11	27%	27,27%
Total	11		100%	

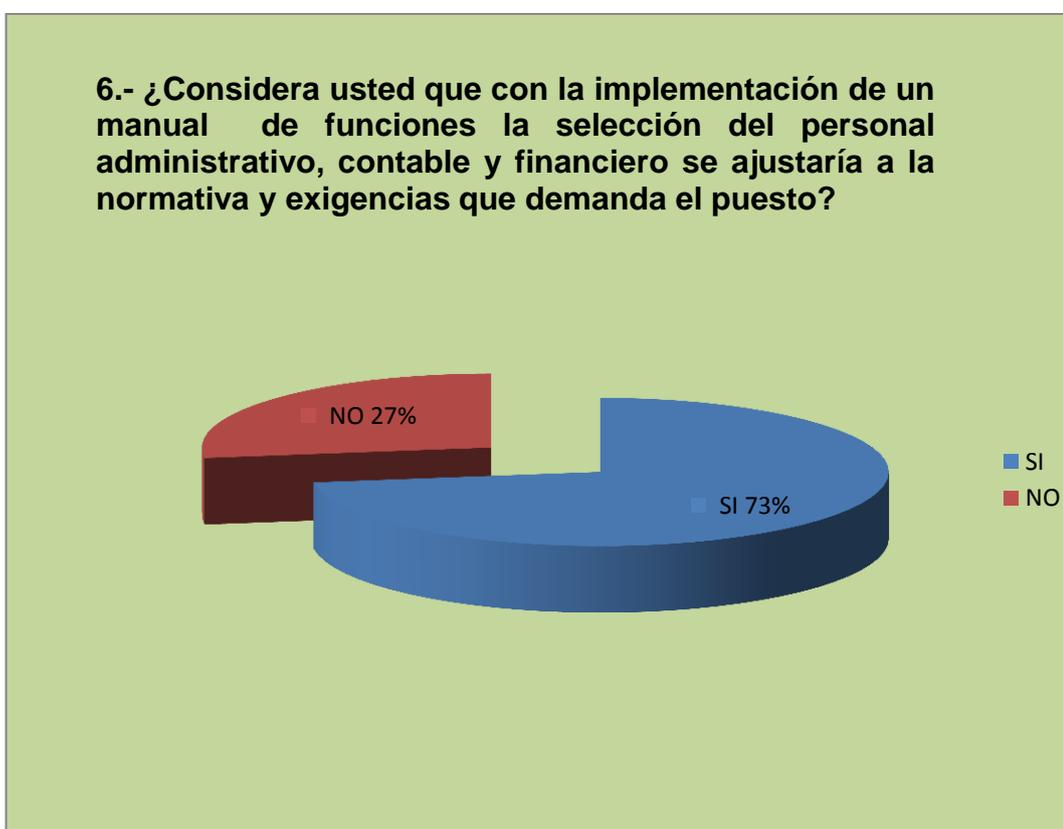


Gráfico N.- 13. Implementación de Manual de Funciones.

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Jessica Bertha Fonseca Vega y María Victoria Tapia Urdanigo

Análisis.- La implementación optimizará los procedimientos de selección del personal el cual se ajustará a las disposiciones actuales exigidas el puesto, así como las diferentes disposiciones establecidas por el Código de Trabajo vigente.

PREGUNTA 7:

7.- ¿Conoce usted cuales son los procedimientos del control interno y para qué sirven?

Alternativa de Respuesta	ni	Ni	hi	Hi
SI	4	4	36%	36,36%
NO	7	11	64%	63,64%
Total	11		100%	

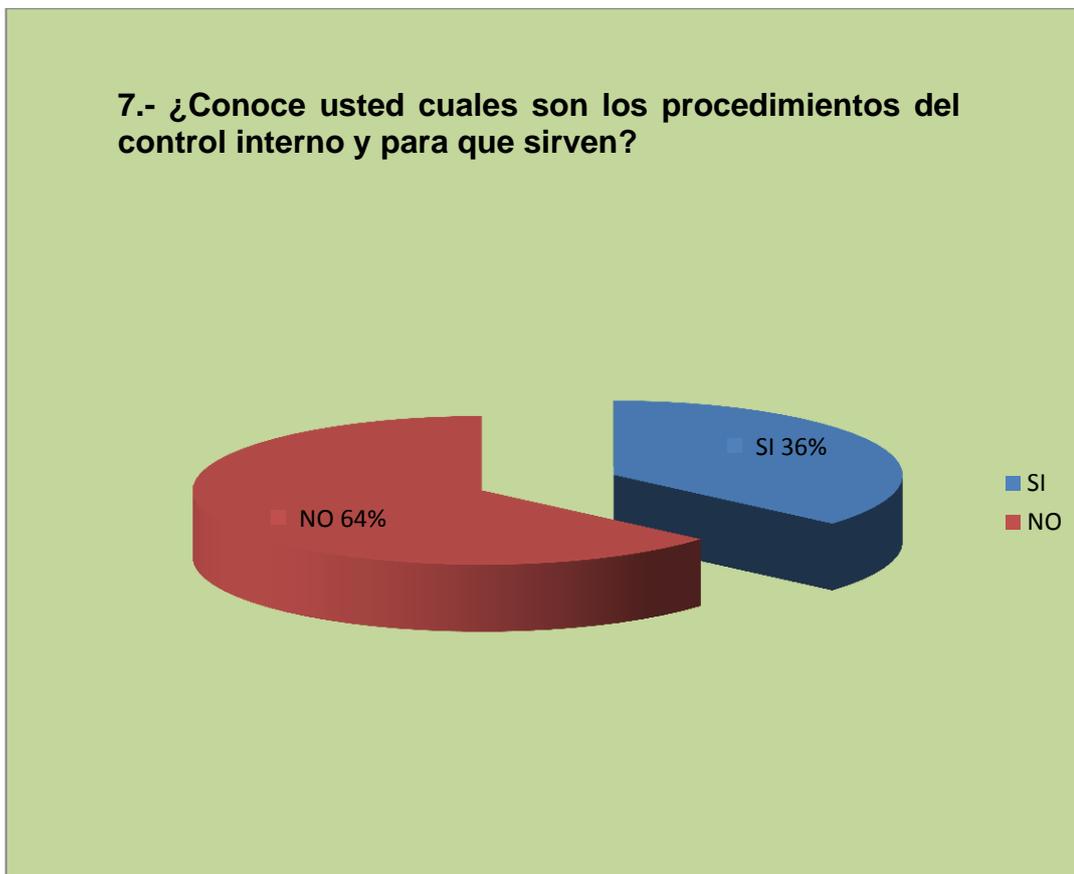


Gráfico N.- 14. Conocimiento del Control Interno.

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Jessica Bertha Fonseca Vega y María Victoria Tapia Urdanigo

Análisis.- La mayor parte del personal de la empresa EUCALIPTO S.A. desconoce sobre que es un control interno su importancia y aplicabilidad dentro de la empresa, así como los controles que se derivan del mismo para salvaguardar los recursos y optimizar eficiencia en las operaciones.

PREGUNTA 8:

8.- ¿Puede realizar de manera eficaz y eficiente su trabajo al desconocer que procedimientos de control interno debe aplicar en su área?

Alternativa de Respuesta	ni	Ni	hi	Hi
SI	5	5	45%	45,45%
NO	6	11	55%	54,55%
Total	11		100%	

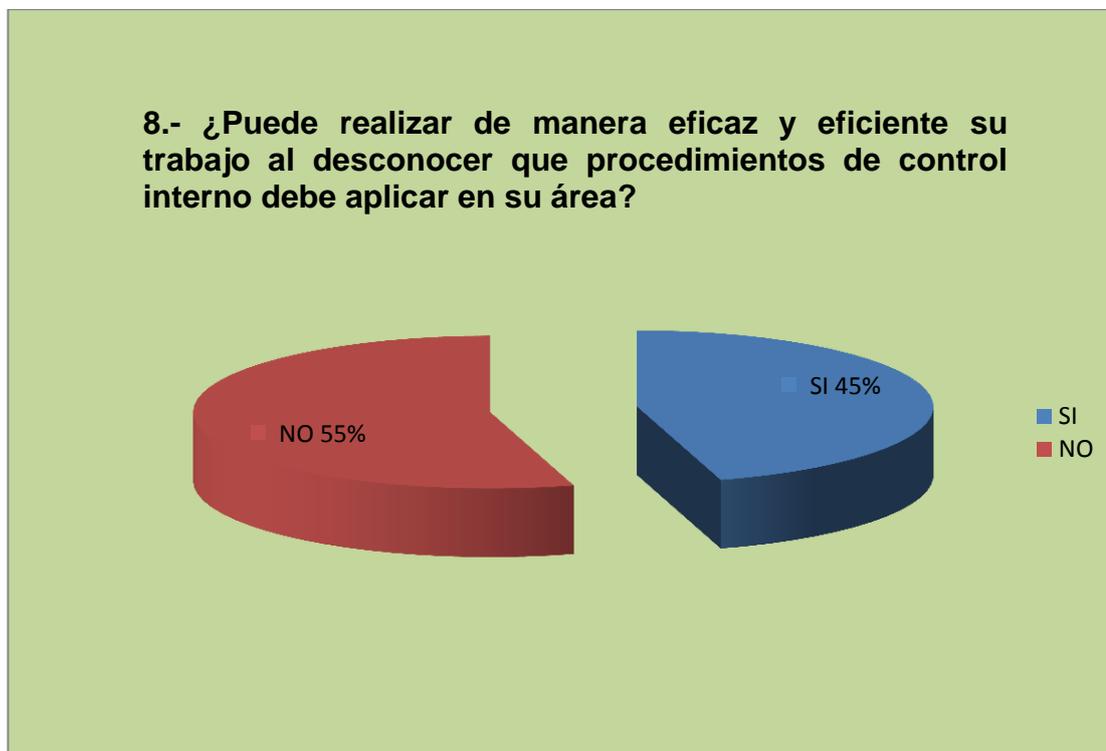


Gráfico N.- 15. Ejecución de actividades en base a un manual de procedimientos.
Fuente: Encuesta.
Elaborado por: Jessica Bertha Fonseca Vega y María Victoria Tapia Urdanigo

Análisis.- La mayor parte del personal de la empresa EUCALIPTO S.A. desconoce sobre cómo realizar su trabajo en casos extremos de solución ya que no cuentan con ningún manual de procedimientos que les permita guiar su campo de operación, el otro 45% coincide en no tener problemas con el desarrollo de sus operaciones.

PREGUNTA 9:

9.- ¿Se realizan evaluaciones de desempeño y funciones por áreas?

Alternativa de Respuesta	ni	Ni	hi	Hi
SIEMPRE	0	0	0%	0,00%
FRECUENTEMENTE	2	2	18%	18,18%
NUNCA	9	11	82%	81,82%
Total	11		100%	



Gráfico N.- 16. Evaluación de desempeño laboral.

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Jessica Bertha Fonseca Vega y María Victoria Tapia Urdanigo

Análisis.- El 82% del personal encuestado afirma que la empresa EUCALIPTO S.A., nunca ha realizado una evaluación de cualquier índoles, conocimientos, ejecución de actividades, ambiente laboral a los trabajadores de la empresa, un 18% afirma que si se lo ha realizado con poca frecuencia.

PREGUNTA 10:

10.- ¿Considera usted que se maneja de una forma eficiente los recursos financieros de la empresa?

Alternativa de Respuesta	ni	Ni	hi	Hi
SI	7	7	64%	63,64%
NO	4	11	36%	36,36%
Total	11		100%	

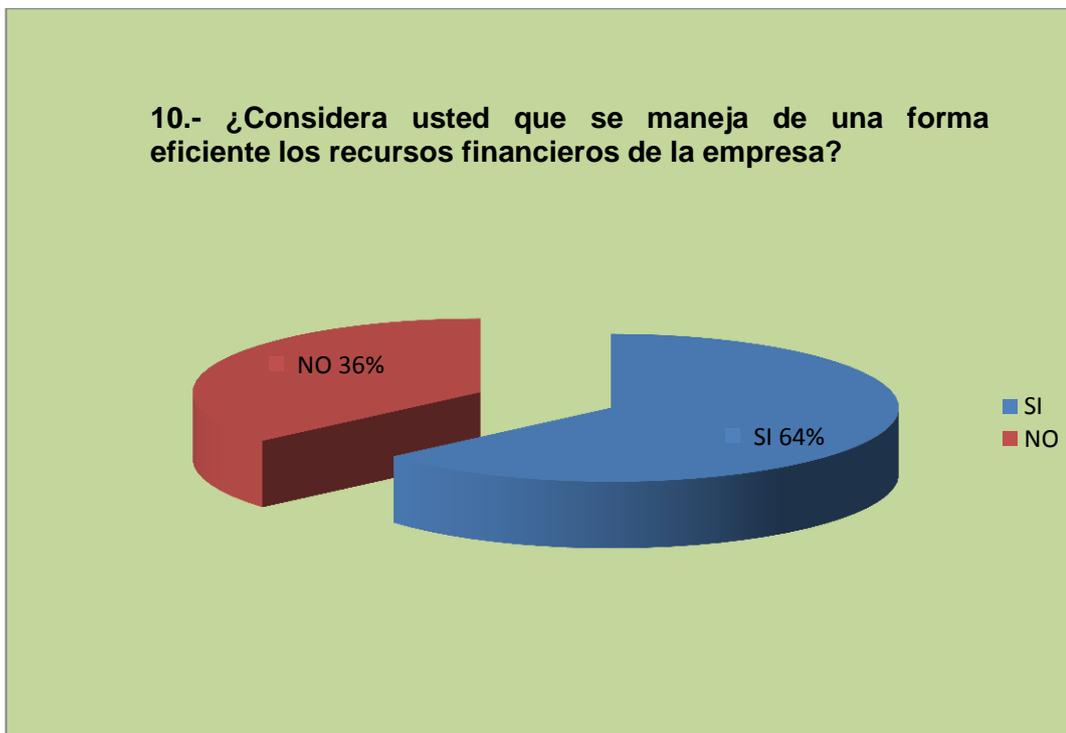


Gráfico N.- 17. Manejo de Recursos Financieros.

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Jessica Bertha Fonseca Vega y María Victoria Tapia Urdanigo

Análisis.- El 64% del personal afirma que la empresa EUCALIPTO S.A., si maneja de forma eficiente sus recursos económicos y financieros, mientras el 36% afirma que no y esto ha traído consigo varios errores y deficiencias en el manejo y control administrativo.

PREGUNTA 11:

11.- ¿Conoce que métodos aplica la Gerencia para mejorar el aprovechamiento de los recursos financieros?

Alternativa de Respuesta	ni	Ni	hi	Hi
SI	4	4	36%	36,36%
NO	7	11	64%	63,64%
Total	11		100%	

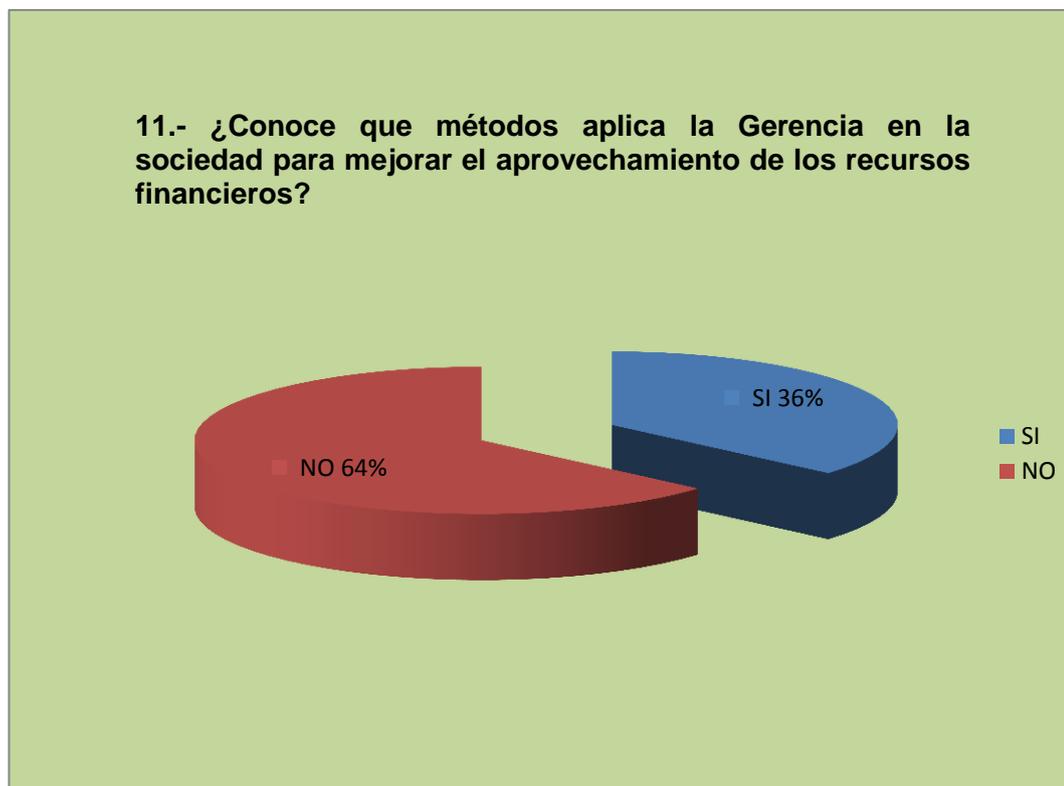


Gráfico N.- 18. Métodos que aplica la Gerencia para aprovechar los recursos financieros.

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Jessica Bertha Fonseca Vega y María Victoria Tapia Urdanigo

Análisis.- El 64% del personal encuestado conoce con solidez los métodos que la empresa EUCALIPTO S.A. aplica para el manejo eficiente de sus recursos económicos y financieros, mientras el 36% lo desconoce.

PREGUNTA 12:

12.- ¿Cree usted que exista algún responsable de realizar las actividades de inspección en cada departamento de la empresa?

Alternativa de Respuesta	ni	Ni	hi	Hi
SI	1	1	9%	9,09%
NO	10	11	91%	90,91%
Total	11		100%	



Gráfico N.- 19. Responsabilidad de inspección en departamentos.
Fuente: Encuesta.
Elaborado por: Jessica Bertha Fonseca Vega y María Victoria Tapia Urdanigo

Análisis.- En esta pregunta la mayor parte del personal el 91% coincide en que la gerencia o administración no designa a responsables por cada área de las responsabilidades y obligaciones de cada una de las áreas de EUCALIPTO S.A.; cometiendo varios errores u omisiones sin responsabilidad jerárquica de una persona designada.

PREGUNTA 13:

13.- ¿Las decisiones tomadas en el directorio que se realiza semanalmente es difundida al resto del personal que colabora en la empresa?

Alternativa de Respuesta	ni	Ni	hi	Hi
SI	3	3	27%	27,27%
NO	8	11	73%	72,73%
Total	11		100%	

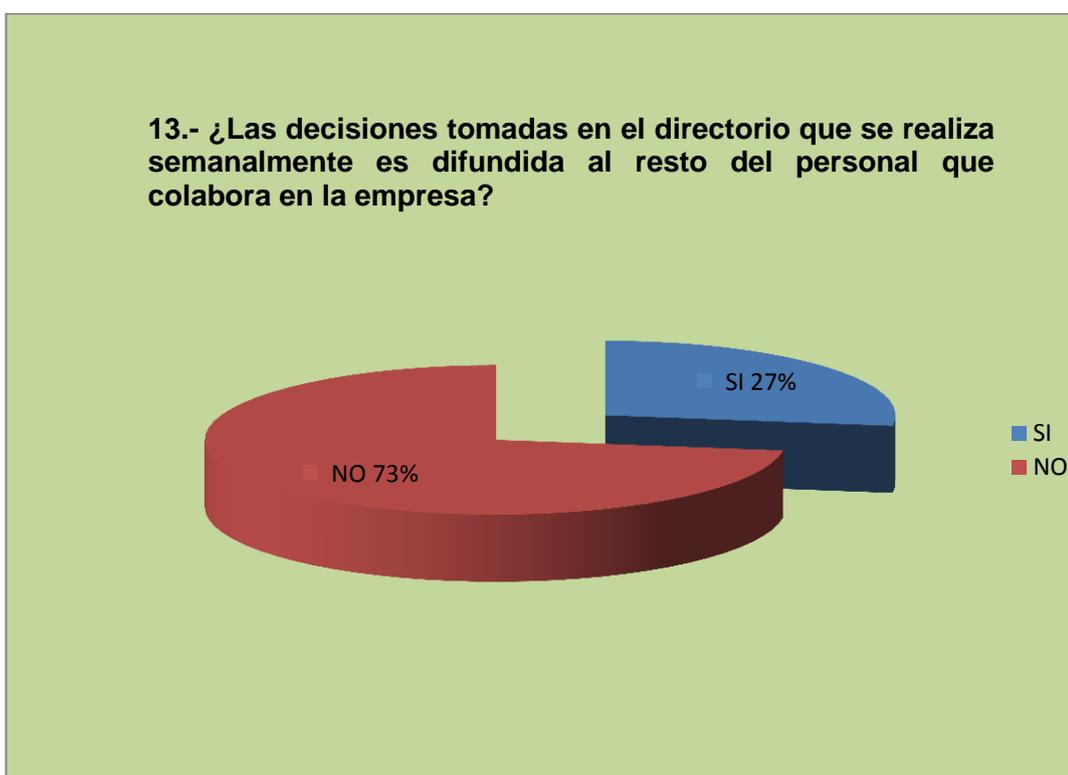


Gráfico N.- 20. Difusión decisiones del Directorio al personal.

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Jessica Bertha Fonseca Vega y María Victoria Tapia Urdanigo

Análisis.- El 73% del personal coincide en que la gerencia no comunica adecuadamente o transmite información importancia sobre las decisiones económico financieras de la empresa celebradas en junta de socios, por lo que se propone la correspondiente efectiva divulgación de las mismas.

PREGUNTA 14:

14.- ¿Se ejecutan reuniones periódicas entre la gerencia administrativa y el resto del personal para comunicarse de asuntos de su mutuo interés?

Alternativa de Respuesta	ni	Ni	hi	Hi
SI	3	3	27%	27,27%
NO	8	11	73%	72,73%
Total	11		100%	

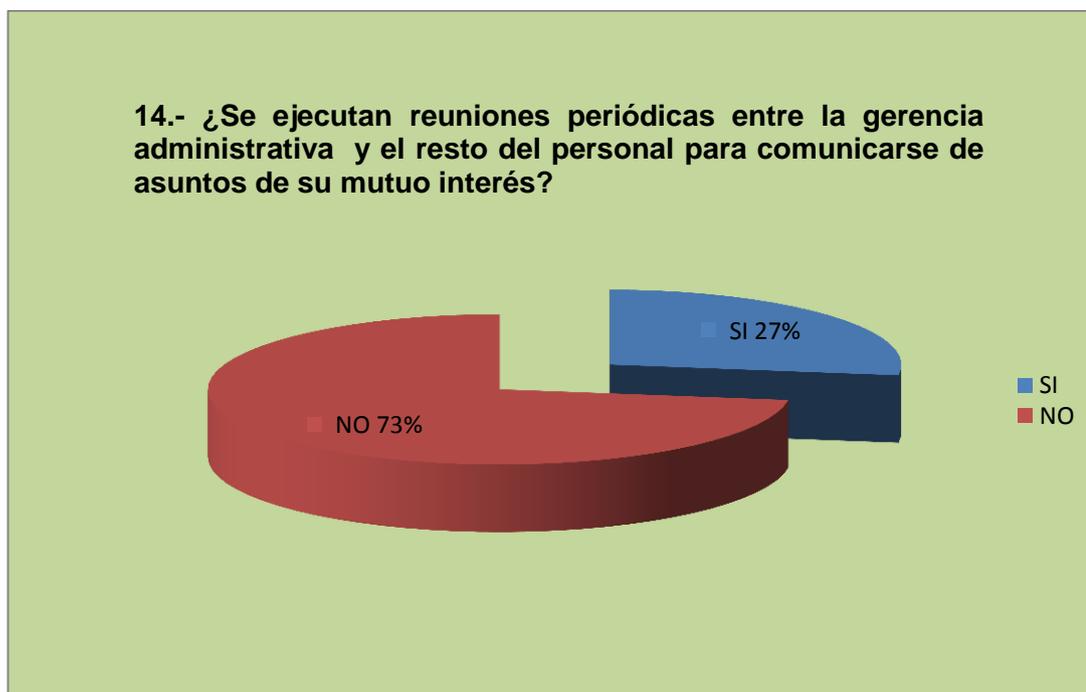


Gráfico N.- 21. Reuniones periódicas entre la gerencia y el personal.
Fuente: Encuesta.
Elaborado por: Jessica Bertha Fonseca Vega y María Victoria Tapia Urdanigo

Análisis.- El 73% del personal coincide en forma conjunta en que la gerencia no comunica adecuadamente o transmite información importancia y a su vez no integra al personal de las diferentes áreas para una participación u opinión dentro de las decisiones económico financieras de la empresa, para velar en forma compartida por los interés y decisiones acertadas para el crecimiento y desarrollo de la misma.

PREGUNTA 15:

15.- ¿Existen políticas, manuales de control y supervisión de las distintas actividades que se realizan en torno a la operatividad de la empresa?

Alternativa de Respuesta	ni	Ni	hi	Hi
SI	8	8	73%	72,73%
NO	3	11	27%	27,27%
Total	11		100%	

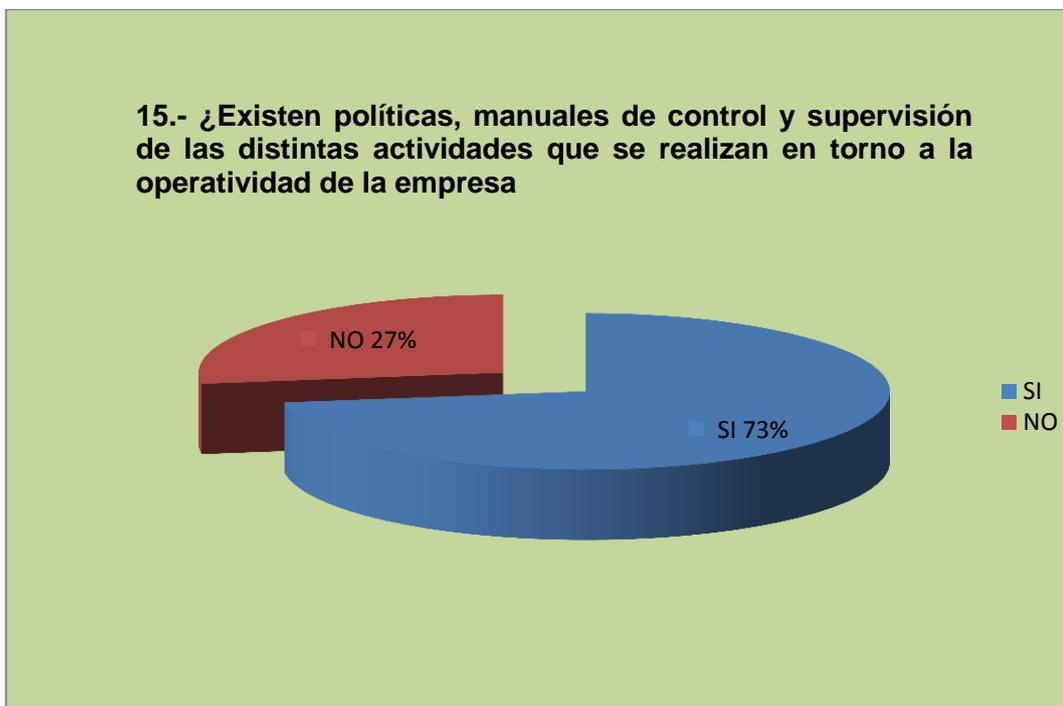


Gráfico N.- 22. Políticas y manuales de control en la operatividad de la empresa.
Fuente: Encuesta.
Elaborado por: Jessica Bertha Fonseca Vega y María Victoria Tapia Urdanigo

Análisis.- El 73% del personal coincide en forma conjunta en la carencia de normas, políticas y manuales que rijan el comportamiento y procedimiento en las diferentes áreas de la empresa originadas por su operatividad.

PREGUNTA 16:

16.- ¿La empresa ha tenido demoras y retrasos en la entrega de información financiera a los entes de control?

Alternativa de Respuesta	ni	Ni	hi	Hi
MUCHAS DIFICULTADES	8	8	73%	72,73%
POCAS DIFICULTADES	2	10	18%	18,18%
NINGUNA DIFICULTAD	1	11	9%	9,09%
Total	11		100%	



Gráfico N.- 23. Demoras y retraso de entrega de información financiera oportuna.
Fuente: Encuesta.
Elaborado por: Jessica Bertha Fonseca Vega y María Victoria Tapia Urdanigo

Análisis.- La compañía EUCALIPTO S.A. ha tenido algunas dificultades con el cumplimiento de obligaciones con algunas instituciones que regulan sus actividades como la Superintendencia de Compañías con la declaración de la circularización de tarjetas que se les entrega a los socios, el IESS por pagos atrasados de los aportes, el SRI por los anexos transaccionales los cuales siempre se cargan tarde, lo que la ha llevado a incurrir en pagos por multas y sanciones lo cuales genera un gasto adicional a la empresa por no proceder con los tiempos establecidos y una oportuna capacitación de las obligaciones legales, tributarias y financieras.

PREGUNTA 17:

17.- ¿Cree usted que existe alguna deficiencia en las actividades de control aplicadas por la gestión administrativa-financiera?

Alternativa de Respuesta	ni	Ni	hi	Hi
SI	10	10	91%	90,91%
NO	1	11	9%	9,09%
Total	11		100%	

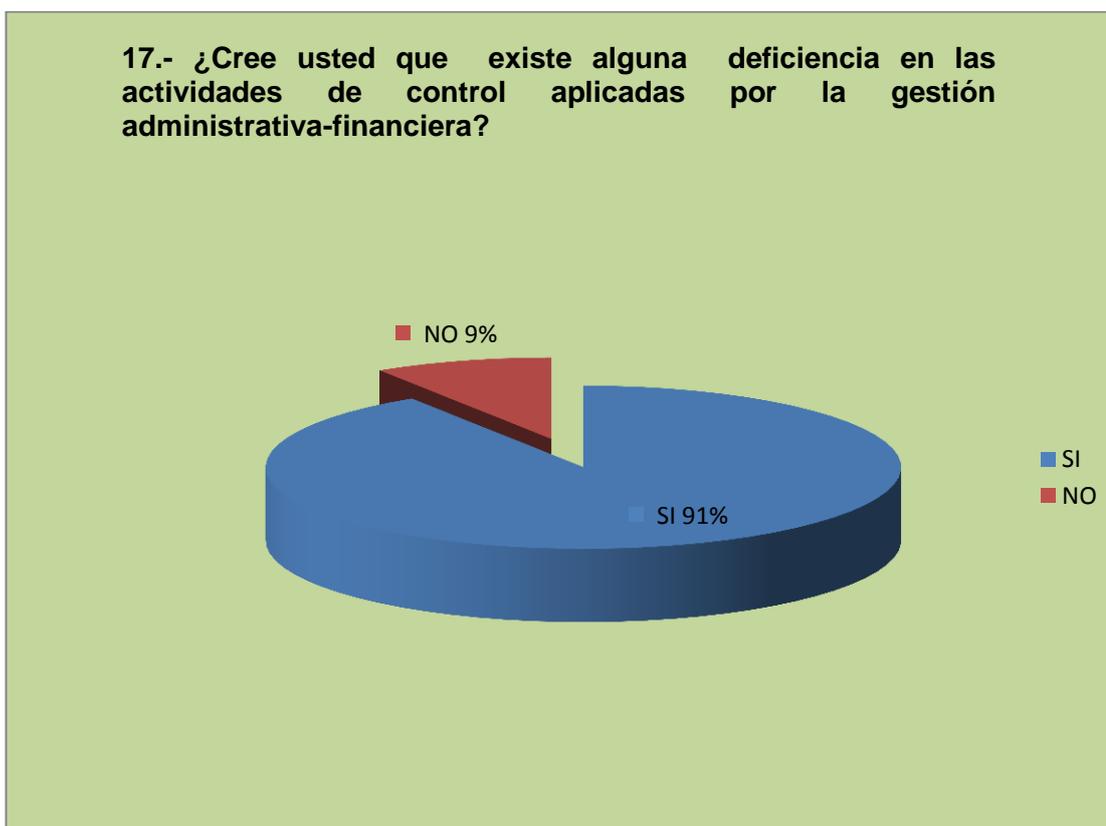


Gráfico N.- 24. Deficiencias en los mecanismos de control actuales.

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Jessica Bertha Fonseca Vega y María Victoria Tapia Urdanigo

Análisis.- La mayoría de los empleados de EUCALIPTO S.A. opinan que existe mucha ausencia de control en las actividades que el administrador ha aplicado en la compañía, las cuales son muy importantes para fortalecer el Control Interno, e la inexperiencia y apatía de la persona al mando ha afectado a la implementación de actividades de control.

PREGUNTA 18:

18.- ¿Las actividades y eventos que se desarrollan en la compañía se realizan previa planificación por parte de la administración?

Alternativa de Respuesta	ni	Ni	hi	Hi
SI	4	4	36%	36,36%
NO	7	11	64%	63,64%
Total	11		100%	

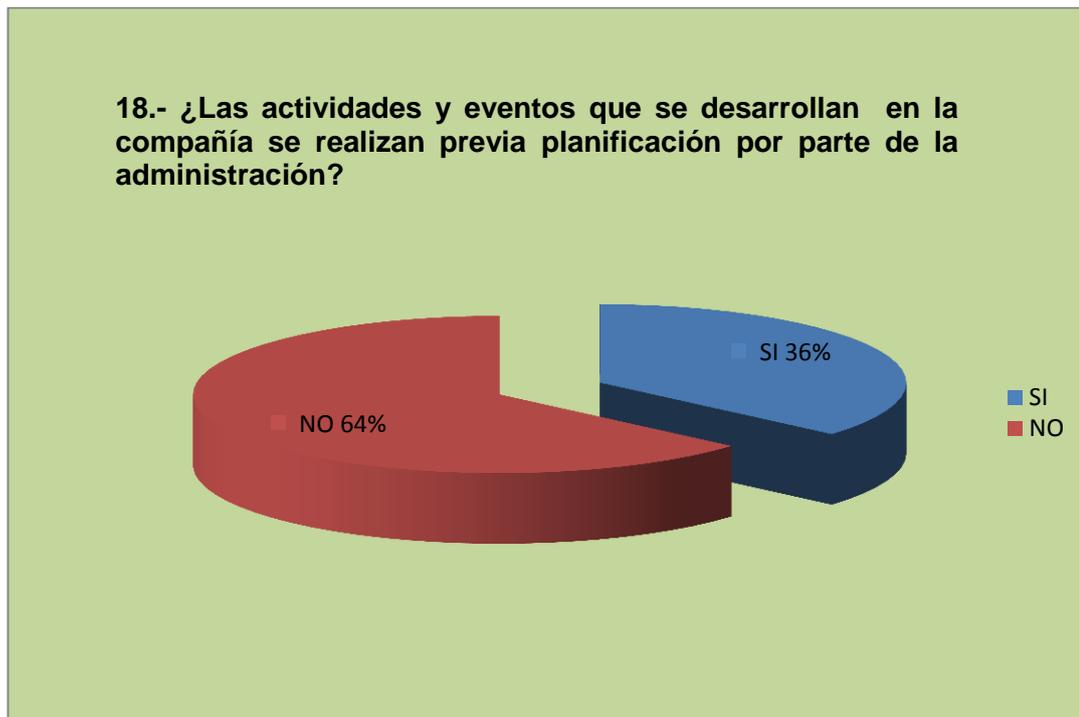


Gráfico N.- 25. Actividades y eventos autorizados por la gerencia.
Fuente: Encuesta.
Elaborado por: Jessica Bertha Fonseca Vega y María Victoria Tapia Urdanigo

Análisis.- Los socios de EUCALIPTO S.A. planifican sus eventos previa autorización de la administración los cuales llevan planificación de las actividades que se llevan a cabo dentro de las instalaciones , dándose así cumplir con el cronograma de actividades establecido, lo cual en algunas ocasiones tienen retraso porque no se comunica con anticipación a los jefes de las áreas respectivas.

PREGUNTA 19:

19.- ¿Conoce el estilo de administración que utiliza la empresa en la que usted labora “EUCALIPTO S.A.”?

Alternativa de Respuesta	ni	Ni	hi	Hi
SI	2	2	18%	18,18%
NO	9	11	82%	81,82%
Total	11		100%	

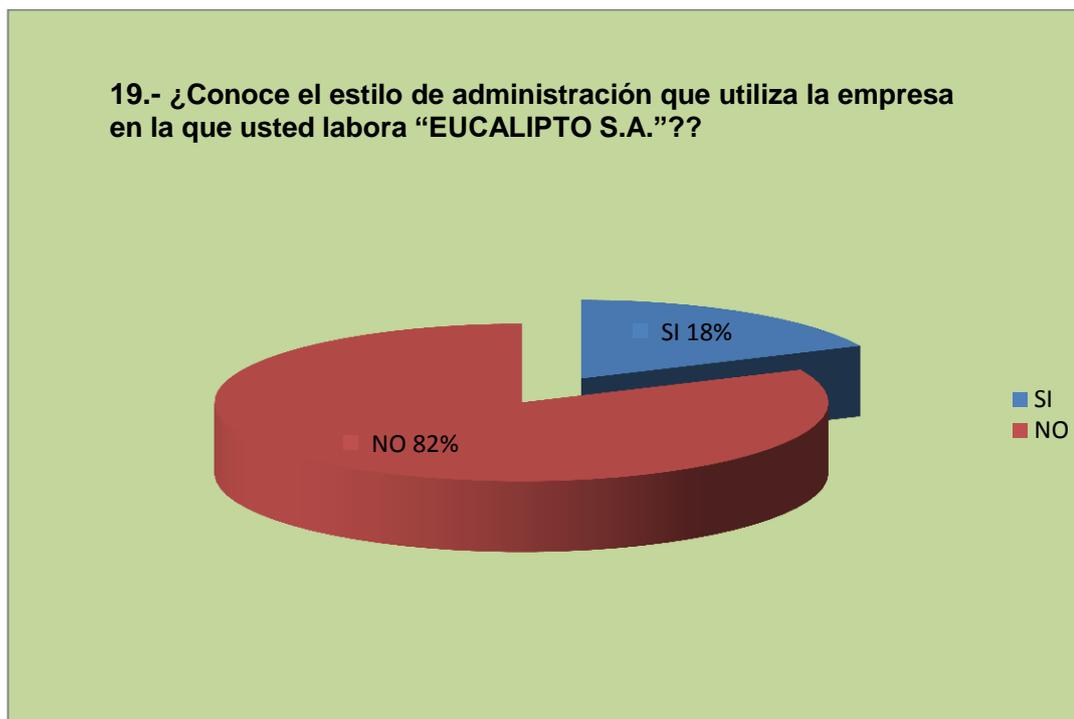


Gráfico N.- 26. Conocimiento de estructura organizacional.

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Jessica Bertha Fonseca Vega y María Victoria Tapia Urdanigo

Análisis.- La mayoría de los trabajadores no conocen el estilo o la forma de administración que se emplea en la compañía; debido a la falta de información y dialogo a los colaboradores, están afectando el cumplimiento de las mismas, existiendo una excepción del personal en las decisiones de la compañía, así como del conocimiento de su estructura y cultura organizacional.

PREGUNTA 20:

20.- ¿Cree usted que una gestión de la administración mejore mediante la implementación de un Sistema de Control Interno Administrativo Financiero – Contable?

Alternativa de Respuesta	ni	Ni	hi	Hi
SI	10	10	91%	90,91%
NO	1	11	9%	9,09%
Total	11		100%	

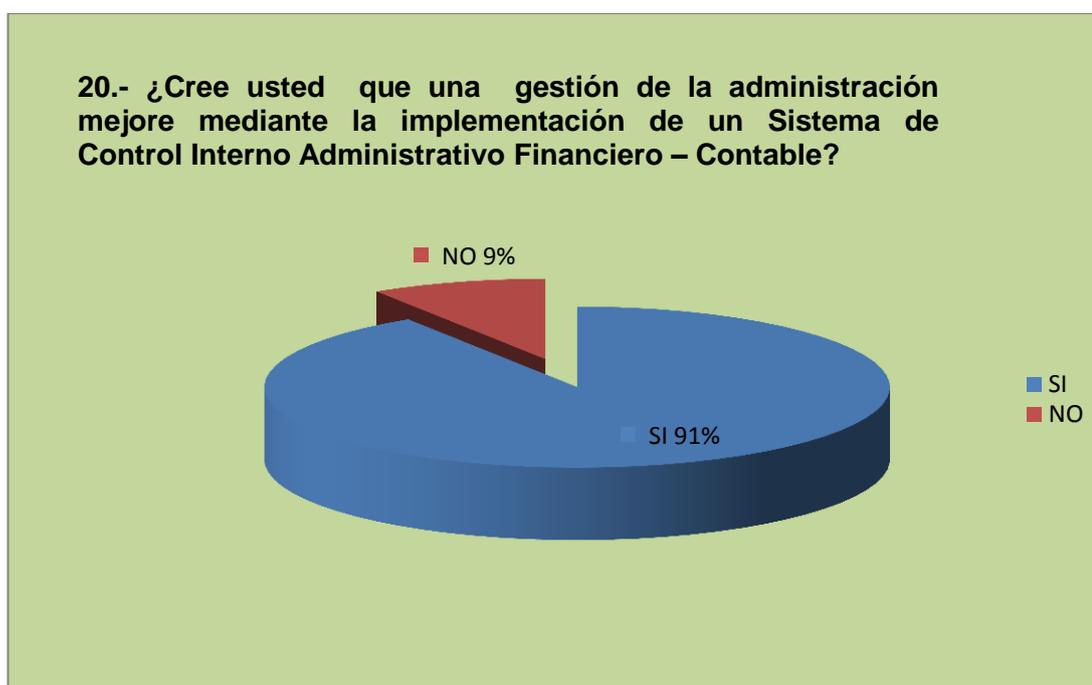


Gráfico N.- 27. Mejora de la administración a través de Manuales de Organización.
Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Jessica Bertha Fonseca Vega y María Victoria Tapia Urdanigo

Análisis.- El personal de EUCALIPTO S.A. está conforme en que se implemente un Sistema de Control Interno Administrativo Financiero - Contable para que así mejore el funcionamiento y la operatividad de la compañía, ellos quieren obtener más beneficios los cuales no es solo son par los dueños y administrador sino también para ellos y para la sociedad en general, garantizando la estabilidad de la compañía.

3.3.1. Análisis Global de resultados obtenidos.

De acuerdo con la encuestas realizadas al personal de la empresa EUCALIPTO S.A., la misma que ha servido como muestra de nuestra investigación, la mayoría en su totalidad desconoce a fondo sobre el control interno en una empresa pero ve positivamente el estructurar un diseño con el fin de optimizar las operaciones y establecer parámetros de control con el objeto de salvaguardar los activos y aumentar la rentabilidad y eficiencia en la empresa.

CONCEPTOS CLAVES DE LA ENTREVISTA	Preguntas establecidas en el cuestionario propuesto																				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
DESCONOCIMIENTO DEL CONTROL INTERNO																					
NECESIDAD DE CONTROL INTERNO																					
NECESIDAD DE IMPLEMENTACIÓN DE MANUALES DE ORGANIZACIÓN																					

Leyenda
 SI 
 NO 

Cuadro N.- 6. Análisis global de resultados
Fuente: Encuesta.
Elaborado por: Jessica Bertha Fonseca Vega y María Victoria Tapia Urdanigo

CAPÍTULO IV

LA PROPUESTA

En este capítulo es en donde se va a exponer la del presente trabajo de investigación. La opinión de los empleados en las áreas administrativo, contable y financiera para este tipo de investigación es de suma importancia por cuanto son ellos los que están al tanto de los procesos, de las fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas que tiene la empresa además conocen cuales son los factores que predominan en los objetivos que ellos como personas tienen para con la empresa.

4.1. Título de la propuesta

El título de la propuesta del presente trabajo es:

“Optimización del Control Interno Financiero y Contable de la empresa EUCALIPTO S.A.”

4.2. Justificación de la propuesta

Definir y diseñar la estructura organizacional de la empresa EUCALIPTO S.A., basada en las metas y en el posicionamiento del mercado que quiere alcanzar.

El factor humano dentro de una empresa es vital, pues el éxito de una empresa dependerá del desempeño de sus colaboradores, sin importar el tamaño de la misma, para que este factor funcione eficientemente, además de cumplir con los requisitos de los perfiles que cada cargo exija, deben conocer claramente las funciones y responsabilidades que la empresa les ha delegado a través de los manuales de organización.

Elaborar un manual de políticas y procedimientos es una de las mejores y eficientes herramientas para administrar la empresa, sirve para transmitir

completa y efectivamente la cultura organizacional de todo el personal, de los ingresos respaldando los documentos para beneficio de la misma.

Al mismo tiempo que permite a la empresa un crecimiento sostenido, incrementa y consolida su competitividad.

Los manuales no son una práctica común en las organizaciones, pero son necesarios por lo que en la empresa EUCALIPTO S.A. tiene la necesidad de su elaboración, será un trabajo en el cual contendrá conocimientos y experiencias de las personas que laboran, donde se documentarán información competente y suficiente.

La empresa necesita una reestructuración a nivel de su personal operativo, Administrativo-Contable y Financiero. Esto conlleva a que sean un elemento indispensable, capacitado, responsable y actualizado de todas las actividades que realicen en la empresa.

4.3. Objetivo General de la Propuesta

Diseñar y establecer los procedimientos para optimizar el control interno en la empresa EUCALIPTO S.A., que implique un adecuado control en el departamento financiero y contable,

4.4. Objetivos específicos de la propuesta

Los objetivos específicos de la propuesta son los siguientes:

- ✚ Fortalecer controles, que se han venido omitiendo a fin de aclarar posibles riesgos.
- ✚ Potencializar la estructura organizacional de EUCALIPTO S.A. y defender su posicionamiento en el mercado.
- ✚ Estructurar manuales y niveles jerárquicos bien definidos.

- ✚ Mejorar con los manuales de organización en las áreas Administrativo-Contable y Financiero de la empresa.
- ✚ Salvaguardar con responsabilidad todas las labores que les asignen, tratando de omitir posibles errores y malversaciones.

4.5. Hipótesis de la propuesta

La hipótesis de la propuesta es la siguiente:

Plantear el sistema de mecanismos con el objeto de optimizar el control interno para la empresa EUCALIPTO S.A. de la ciudad de Guayaquil, con lo cual le permitirá:

- ✚ El cumplimiento eficiente en sus procesos,
- ✚ La entrega oportuna y confiable de información ante los accionistas, organismos reguladores y cualquier persona externa que lo requiera,
- ✚ Salvaguardar sus activos y bienes de la empresa,
- ✚ Ejecución de actividades en forma eficiente y eficaz por parte del personal de la empresa.
- ✚ Monitoreo y control en todos los departamentos y procesos de la empresa.
- ✚ Crecimiento empresarial con solidez dentro de empresas de su misma línea.
- ✚ Apertura de líneas crediticias y facilidad de gestión en requerimientos solicitados por bancos u organismos crediticios.

4.6. Listado de contenidos

4.6.1 Flujo y desarrollo de la propuesta

Plantear el diseño y estructuración de un sistema de control interno para el buen manejo y funcionamiento de la empresa EUCALIPTO S.A. de la ciudad de Guayaquil, permitirá el cumplimiento de los procesos, así como la seguridad de desarrollar sus operaciones responsablemente especialmente en el área financiero y contable. El flujo de la propuesta referido para el presente trabajo de investigación es el siguiente:

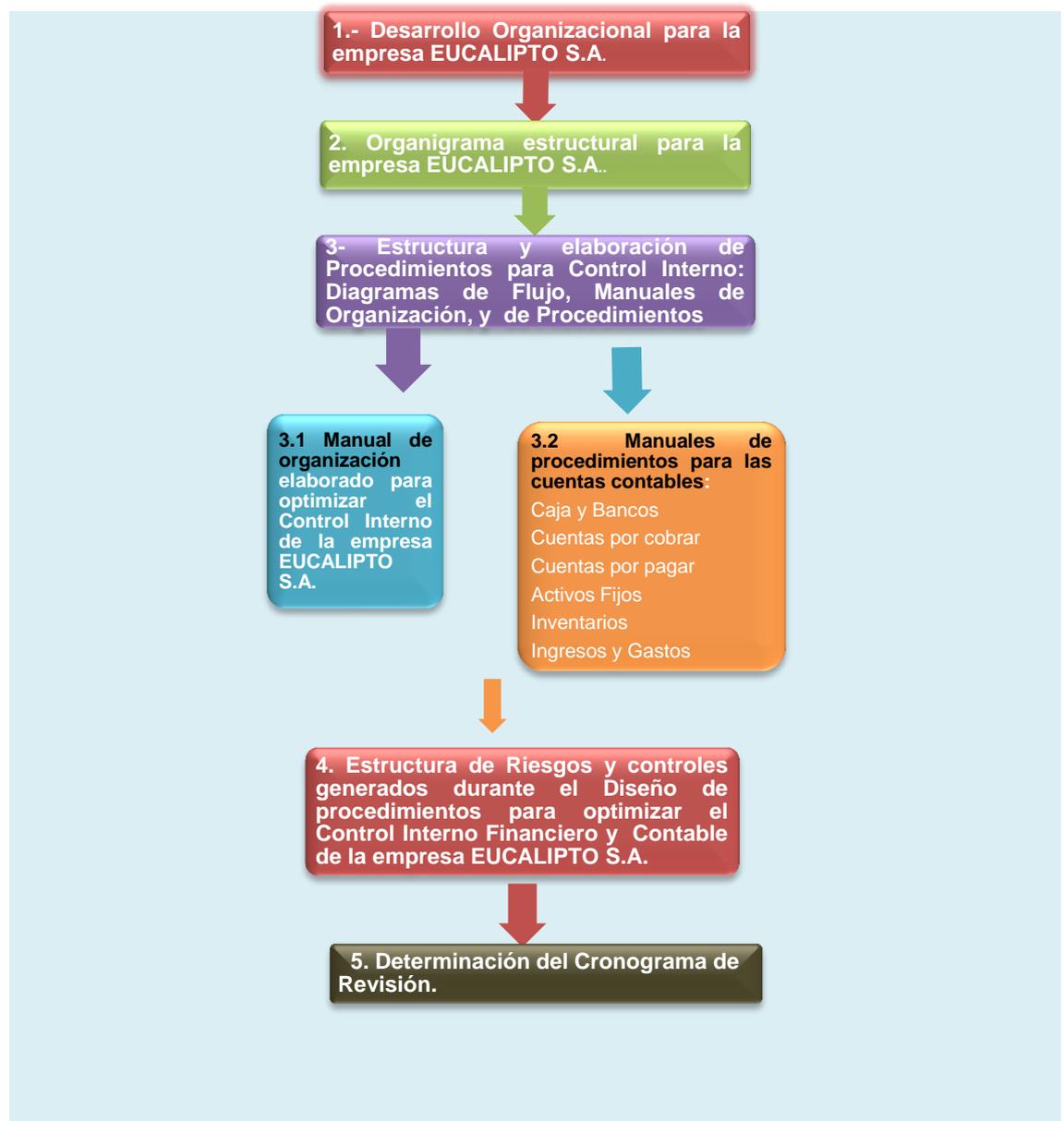


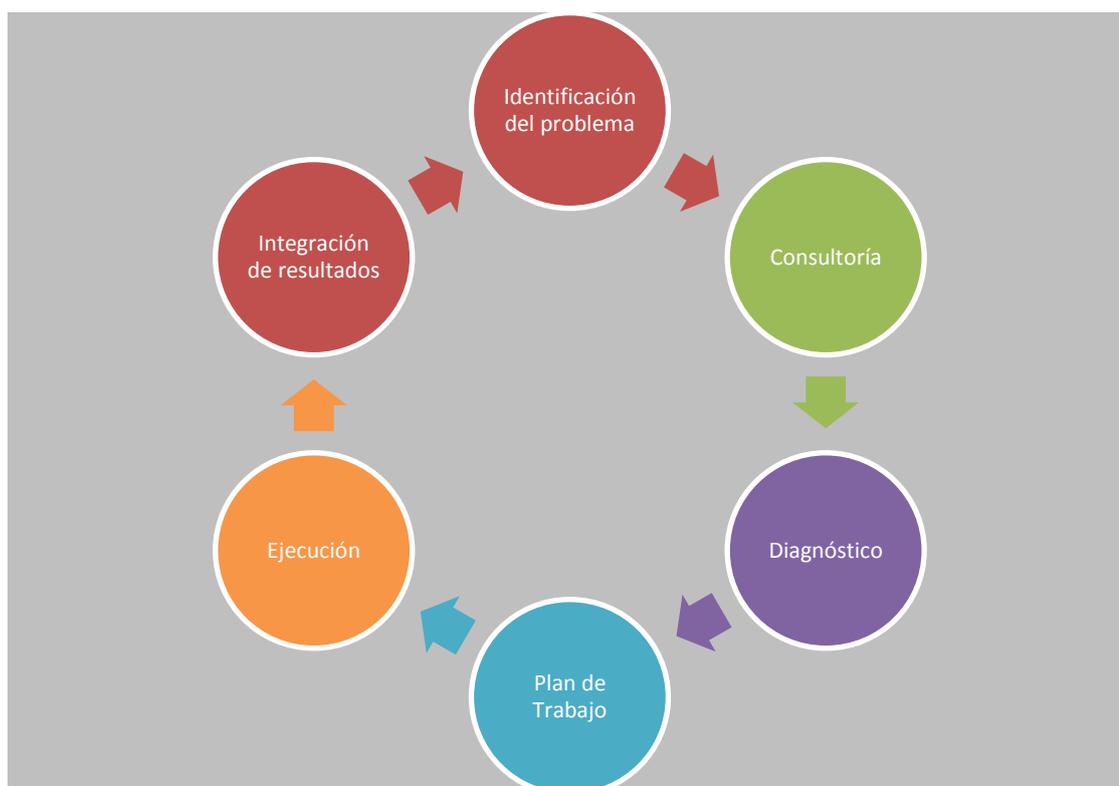
Gráfico N.- 28. Flujo de la Propuesta

Elaborado por: Jessica Bertha Fonseca Vega y María Victoria Tapia Urdanigo

4.6.1.1 Desarrollo Organizacional para la empresa EUCALIPTO S.A.

Dentro de la necesidad que existe dentro de la empresa EUCALIPTO S.A.; es necesario definir su estructura empresarial con el objeto de optimizar el control interno en todos los procesos que se derivan de la operatividad de la misma, dentro de lo cual nos hemos apoyado del Desarrollo Organizacional, proceso sistemático, planificado en la que se introducen los principios y las prácticas de las ciencias del comportamiento en las organizaciones, incrementando la efectividad individual y de la organización.

El cambio al interior de una organización debe ser planeado, con visión a largo plazo, con una transformación del ambiente organizacional y dirigido a mejorar la calidad de vida de todas las personas que se encuentran dentro de su entorno con la consecución del logro de los objetivos de la organización.



**Gráfico N.- 29 D.O. (Ciclo del Desarrollo Organizacional) para EUCALIPTO S.A.
Elaborado por: Jessica Bertha Fonseca Vega y María Victoria Tapia Urdanigo**

4.6.1.2. Organigrama estructural para la empresa EUCALIPTO S.A.

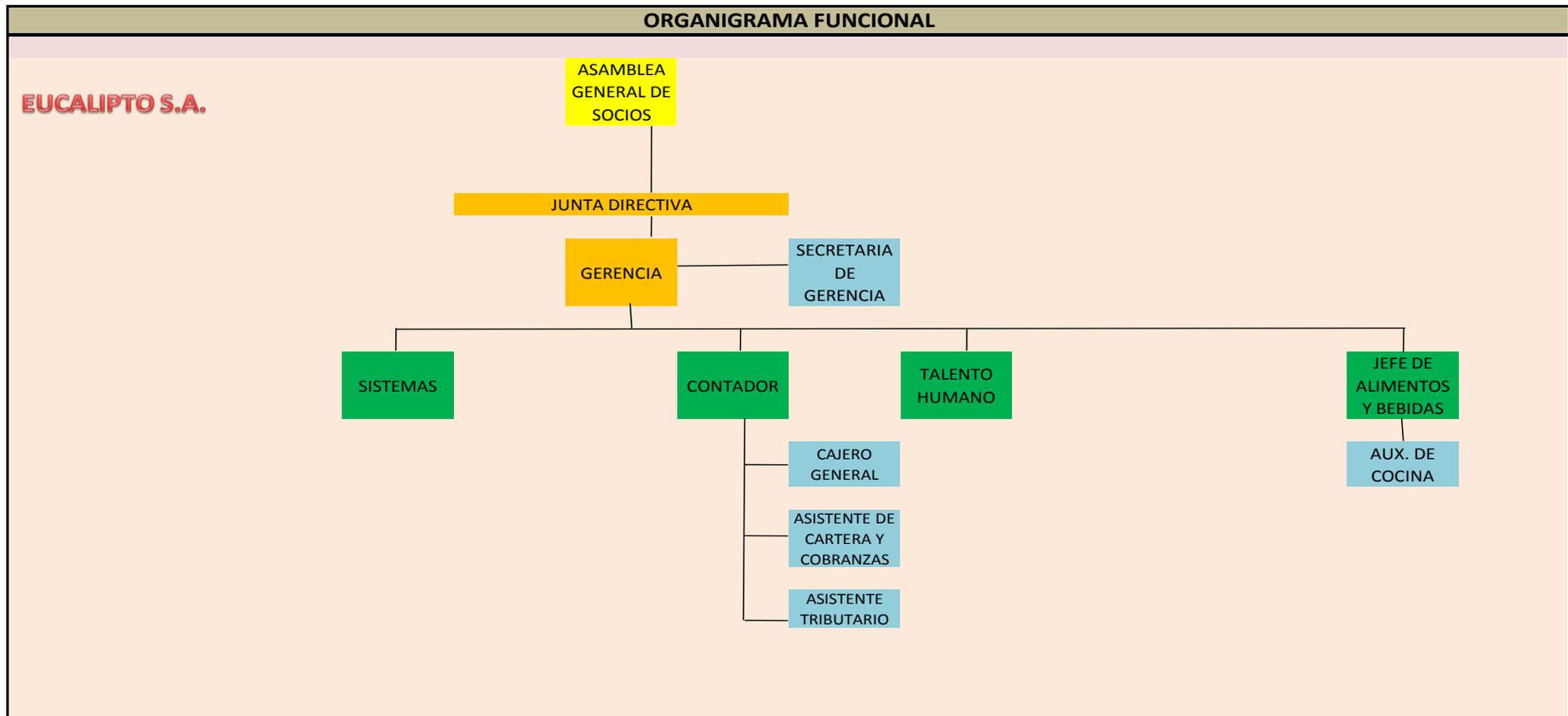
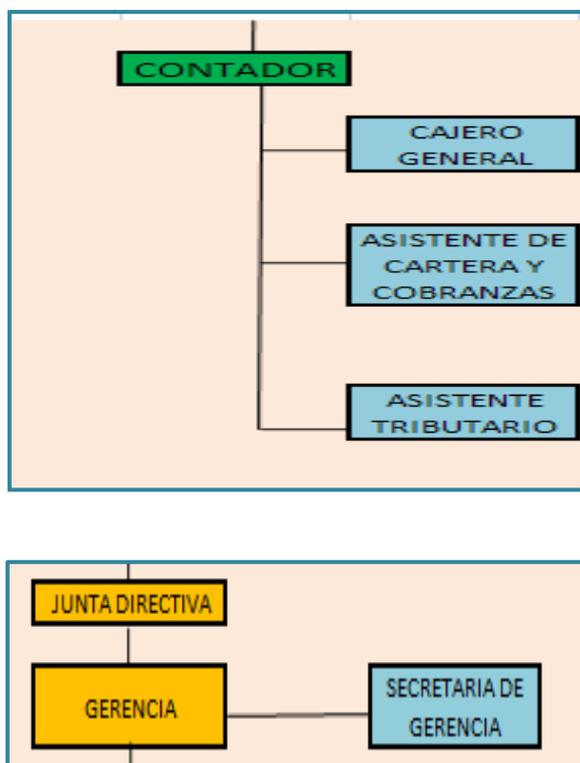


Gráfico N.- 30. Organigrama.
Elaborado por: Jessica Bertha Fonseca Vega y María Victoria Tapia Urdanigo

4.6.1.3. Estructura y elaboración de Mecanismos para Control Interno: Diagramas de Flujos y Manuales de procedimientos para las áreas Financiera y Contable de la empresa EUCALIPTO S.A.

Una vez establecido el desarrollo organizacional para la empresa EUCALIPTO S.A., procederemos a la estructuración y elaboración de nuestro Sistema de Control Interno que consistirá en diagramas de flujo y de manuales como herramientas de control interno con el objeto de optimizar las áreas financiera y contable, consideradas las más críticas y vulnerables dentro de la organización.



En cuanto a las actividades que realizan la gerencia y demás personal de la organización, están relacionados con normas específicas o una guía básica que ayude a minimizar los posibles errores, analizados anteriormente, para optimizar el trabajo que realizan cada departamento de la empresa EUCALIPTO S.A.

Los diagramas de flujo darán a la organización a través de flujo gramas la

interacción e importancia de los procesos y la comunicación interdepartamental del club.

Manual de procedimientos a través del cual se procederá a elaborar políticas y procedimientos actuales basados en la operatividad de la empresa, son el punto partida y el principal soporte para llevar a cabo los cambios, que con tanta exigencia se requieren para alcanzar y ratificar la eficiencia, efectividad, eficacia y economía en todos los procesos. Se definirá de manera clara las funciones de cada miembro de la empresa, que les hayan sido encomendadas.

Se motivará al personal a cumplir con sus obligaciones, disminuyendo las cargas de trabajo, por medio de procedimientos definidos y objetivos planteados de acuerdo a su función. La administración verá reflejada la economía de la empresa de manera acertada, presentando anualmente los estados financieros.

4.6.1.4. Manuales de organización elaborados para optimizar el Control Interno de la empresa EUCALIPTO S.A.

Los manuales de organización con el objeto de establecer planeación estratégica, políticas, procedimientos y bases para una eficiente administración para la empresa EUCALIPTO S.A.; en el área financiera y contable son las siguientes:

- ✚ Manual de Organización general de la empresa EUCALIPTO S.A.

4.6.1.5 Manuales de procedimientos para las cuentas contables

Los manuales de procedimientos contendrán un detalle claro y conciso del procedimiento que conlleva cada una de las cuentas citadas a continuación:

- ✚ Caja y Bancos
- ✚ Cuentas por cobrar
- ✚ Cuentas por pagar
- ✚ Activos Fijos
- ✚ Inventarios
- ✚ Ingresos y Gastos



**EUCALIPTO
S.A.**

MANUAL GENERAL DE ORGANIZACIÓN



MANUAL GENERAL DE ORGANIZACIÓN PARA LA EMPRESA EUCALIPTO S.A.



1.- INTRODUCCIÓN

Elaborar un manual de organización que le permita a la empresa EUCALIPTO S.A. tener definida su organización y lineamientos administrativos, base que le servirá para su crecimiento y desarrollo organizacional, siendo el primer punto de partida para la estructuración y elaboración de manuales de procedimientos y funciones.

2.- OBJETIVO GENERAL

El presente Manual tiene como objetivo mostrar la estructura organizacional de la empresa, así como su planificación estratégica.

3.- OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Implementar y establecer un sistema de administración.
2. Estructuración de la planeación estratégica de la organización.
3. Estructuración del Organigrama.
4. Estructuración y diagramación de procesos.
5. Establecimientos de políticas organizativas.
6. Establecimiento de niveles jerárquicos.

4.- ALCANCE

Este Manual es aplicable, de conocimiento general y de uso obligatorio para todo el personal de la empresa EUCALIPTO S.A.; sin excepción alguna.



5.- TIPO DE ADMINISTRACIÓN Y ORGANIZACIÓN

DIFERENCIACIÓN HORIZONTAL

- **DIRECTIVOS GENERALES:** Responsables de personas que ejecutan conjuntamente tareas básica, más generales.
- **DIRECTIVOS FUNCIONALES:** Responsables de personas que ejecutan tareas similares en contenido, más específicas.

6.- DIAGRAMA DE FLUJO

6.1.- PROCESOS

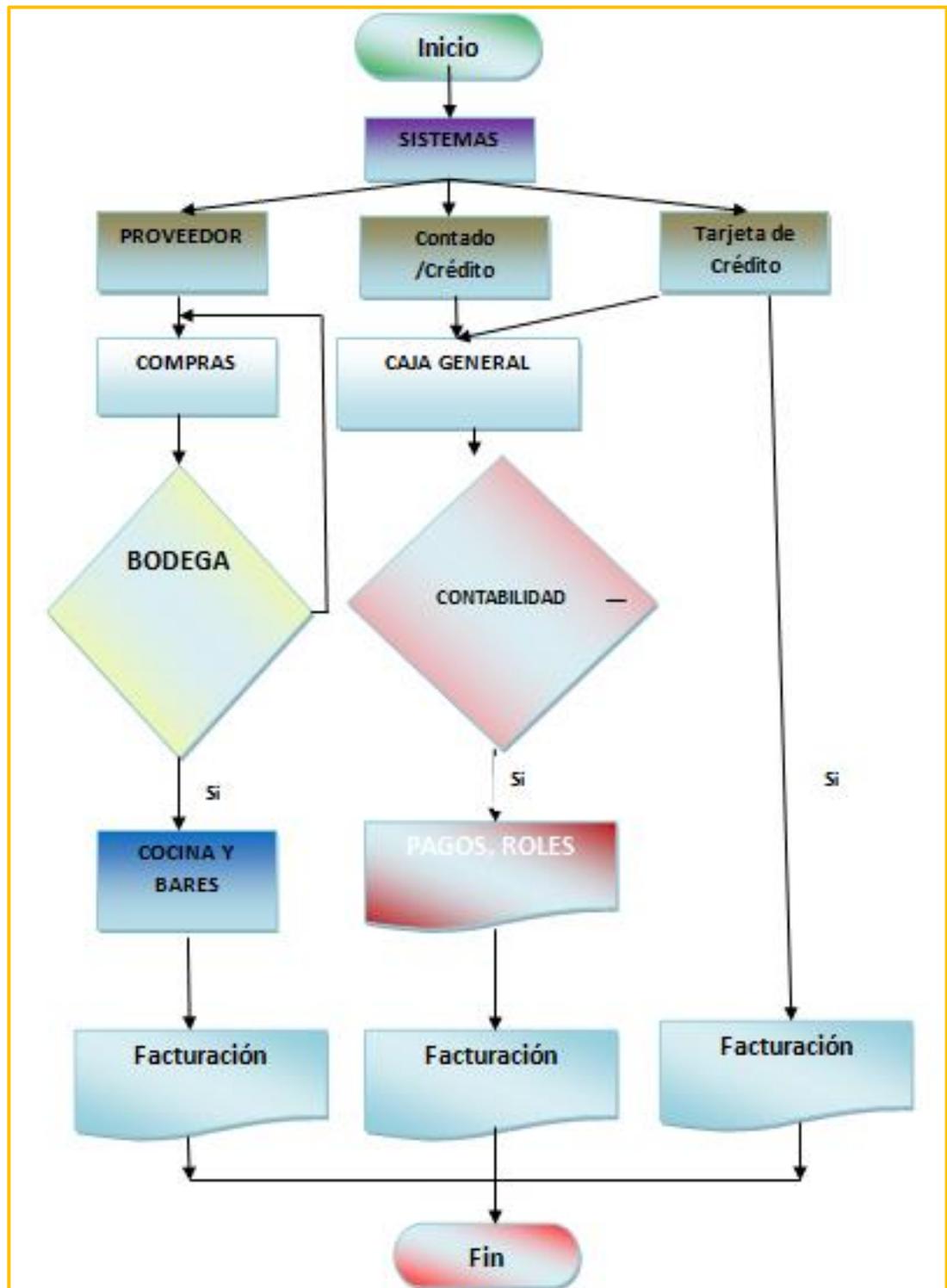
Para atender las operaciones y cumplir el objetivo de brindar servicios a sus socios, se realizan algunos procesos básicos de la empresa EUCALIPTO S.A.; resumidos en 5 procesos que son:

1. Proceso General
2. Compras
3. Inventario
4. Contabilidad
5. Rol de Pagos

Para apoyar estos procesos se dispondrá de sistemas computarizados que cubran: facturación, recetas, inventarios de bodega de alimentos y bebidas así como activos fijos, cuentas por pagar, cuentas corrientes de socios, roles de pago y contabilidad que brindarán las facilidades para análisis posteriores: estadísticas, comparaciones de resultados del periodo, consumos promedios o cualquier información válida para la correcta gestión de la gerencia.

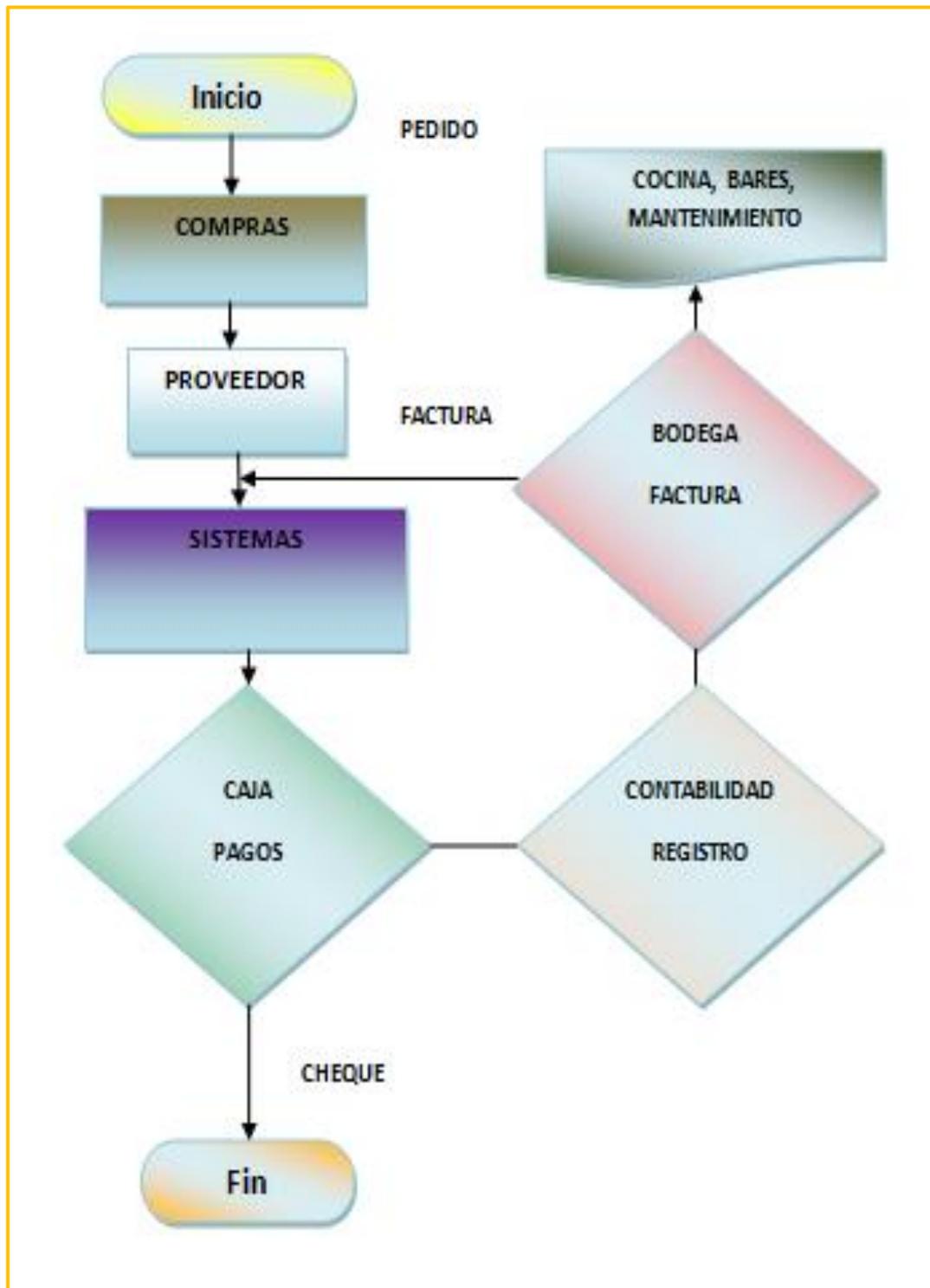


I. PROCESO GENERAL





II. PROCESO DE COMPRAS



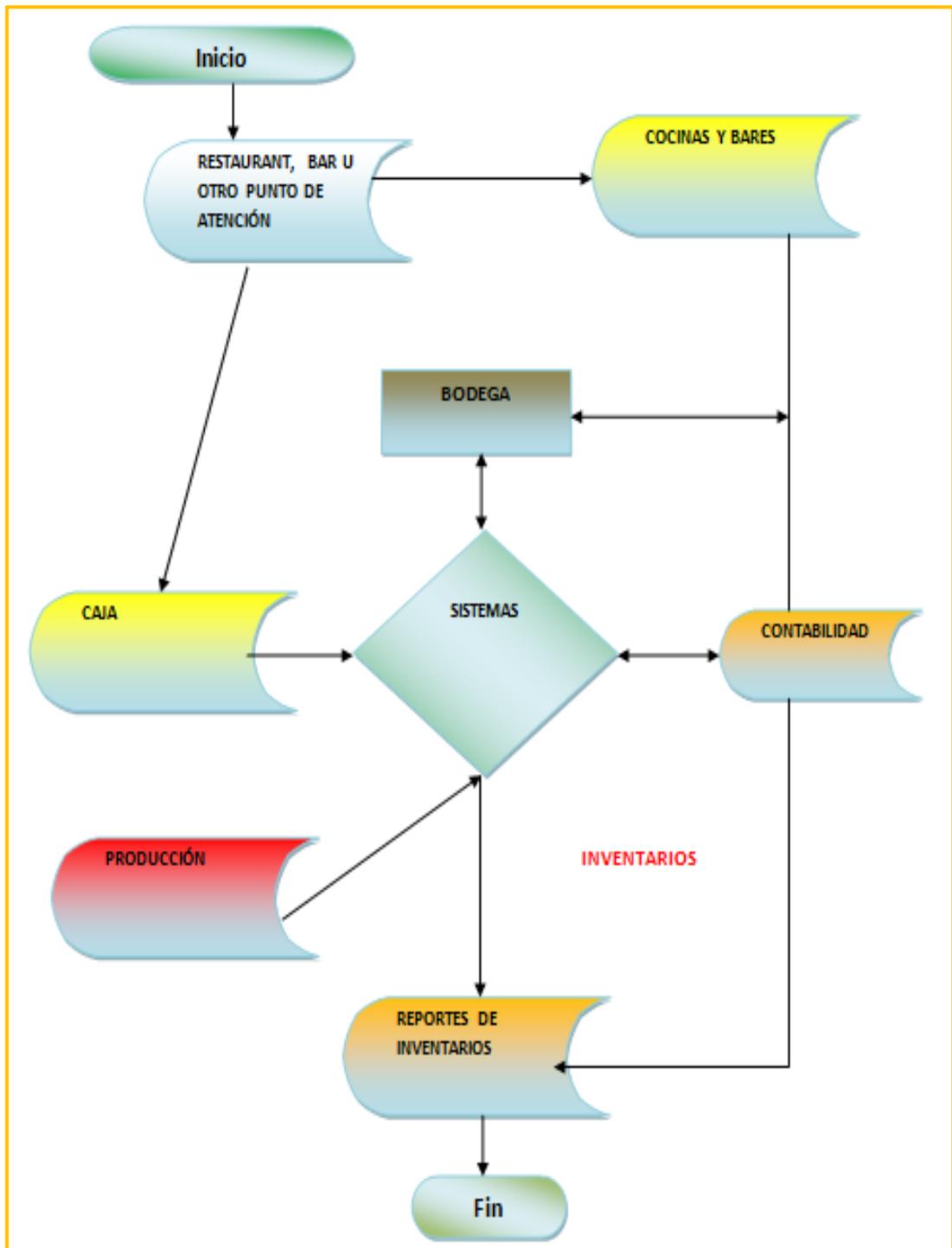


III. DESCRIPCIÓN PROCESO DE COMPRAS

- ✚ El proceso de compras es responsabilidad del supervisor de producción.
- ✚ El supervisor de producción recibe la solicitud del administrador de bodega, quien receipta las necesidades de los demás departamentos, las procesa y las resume.
- ✚ El supervisor de producción realiza los requerimientos a los proveedores calificados por la gerencia.
- ✚ El supervisor de producción registra los pedidos en el sistema.
- ✚ El administrador de bodega: recibe las facturas y producto del proveedor,
- ✚ Verifica las facturas, productos recibidos en cantidad y calidad de acuerdo a los pedidos.
- ✚ Divide los productos de acuerdo a lo solicitado.
- ✚ Divide los productos en porciones.
- ✚ Almacena los productos que no se distribuyen
- ✚ Envía las facturas al departamento de contabilidad.
- ✚ Contabilidad emite reporte de pagos a proveedores y lo entrega a caja.
- ✚ Caja revisa el flujo de pagos con la gerencia.
- ✚ Gerencia autoriza la emisión de cheques a proveedores.
- ✚ Caja emite los cheques y paga a proveedores.



IV. PROCESO DE INVENTARIOS



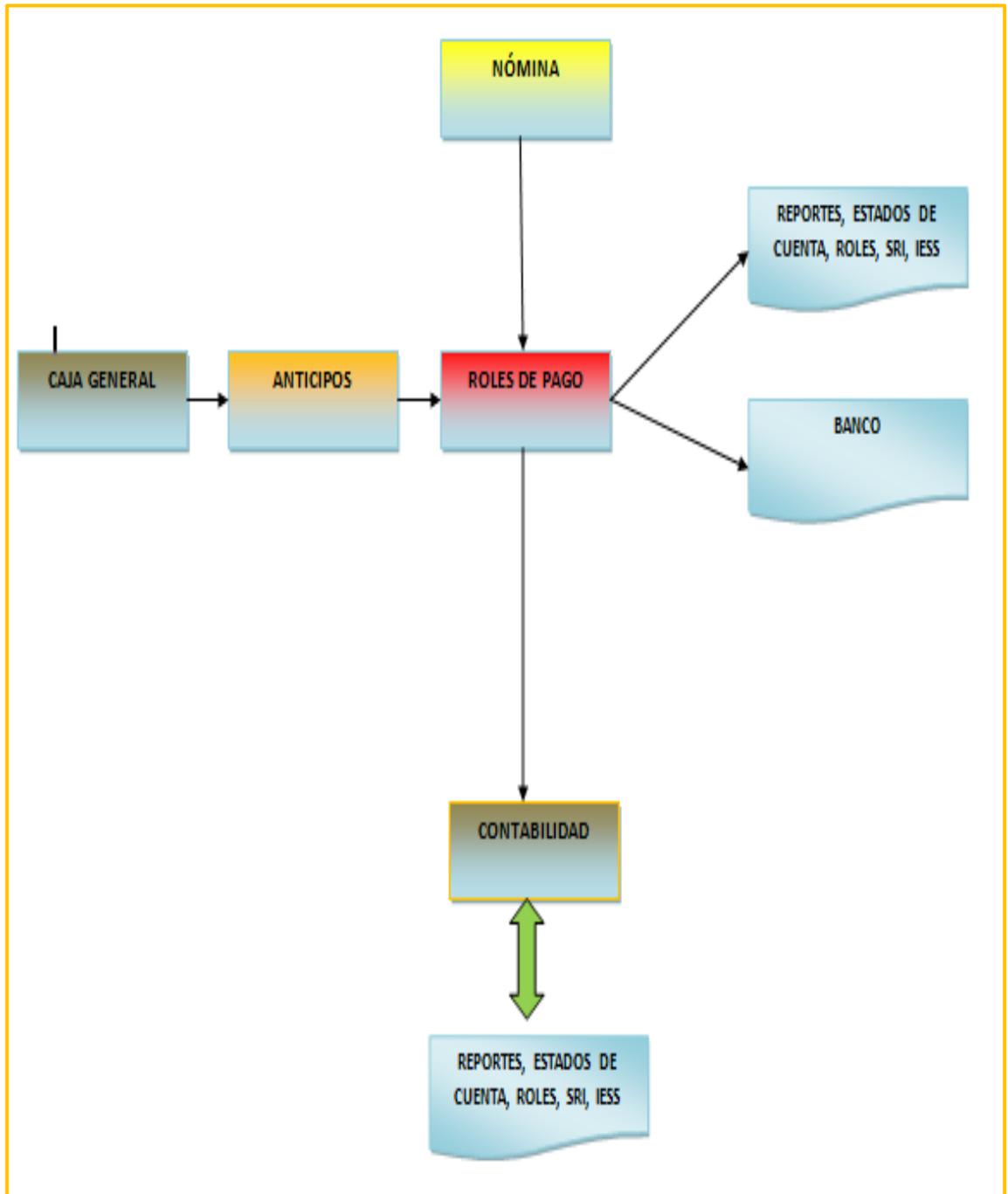


V. DESCRIPCIÓN PROCESO DE INVENTARIOS

- ✚ El proceso de compras es responsabilidad del supervisor de producción.
- ✚ Las personas responsables de las bodegas deben de apoyar a la ejecución de los inventarios físicos.
- ✚ Los responsables de bodega son los responsables de la custodia de las existencias.
- ✚ El inventario se aumenta con las compras.
- ✚ El inventario se disminuye con los consumos de los socios.
- ✚ Los consumos de los socios se solicitan a través de las comandas que reciben los meseros en las cafeterías y bares.
- ✚ Una copia de las comandas son enviadas a la cocina y bares para la preparación de los platos y bebidas solicitados por los socios y sus invitados.
- ✚ Las comandas son enviadas a las cajas para emitir las facturas para cobrar a los socios por sus consumos.
- ✚ Las facturas se emiten y registran en el sistema.
- ✚ El departamento de contabilidad concilia diariamente las comandas y facturas.
- ✚ Las recetas son definidas e ingresadas en el sistema.
- ✚ Cocina emite el reporte de mermas y lo entrega a contabilidad.
- ✚ Contabilidad verifica los reportes de inventarios emitidos por el sistema y los registra en el sistema contable.



VI. PROCESO ROLES DE PAGOS





VII. DESCRIPCIÓN PROCESO ROLES DE PAGOS.

- ✚ El proceso de roles de pagos es responsabilidad de quien realiza las funciones de recursos humanos o talento humano.
- ✚ El departamento de talento humano registra los anticipos autorizados por el gerente y solicita a caja general su pago.
- ✚ Se emite el reporte de roles de pago y el cd con la información para el banco a través del medio ofrecido.
- ✚ El banco acredita en las cuentas de los empleados los valores correspondientes.
- ✚ Talento humano informa a cada empleado sobre el detalle de sus rol.
- ✚ Se registra en contabilidad los valores correspondientes al rol.
- ✚ Se emite reporte de las retenciones para pago al SRI.
- ✚ Periódicamente se ejecutan los roles del décimo tercero, cuarto, fondo de reserva, I.E.S.S.
- ✚ En forma independiente se realiza los roles para el personal jubilado de la empresa.

VIII. DESCRIPCIÓN PROCESO CONTABLE.

- ✚ El proceso contable se registran los movimientos de los valores generados por los demás procesos operativos.
- ✚ El contador es el responsable de su ejecución y estado.
- ✚ Cada uno de los procesos genera reportes o información de resumen correspondientes a su actividad.



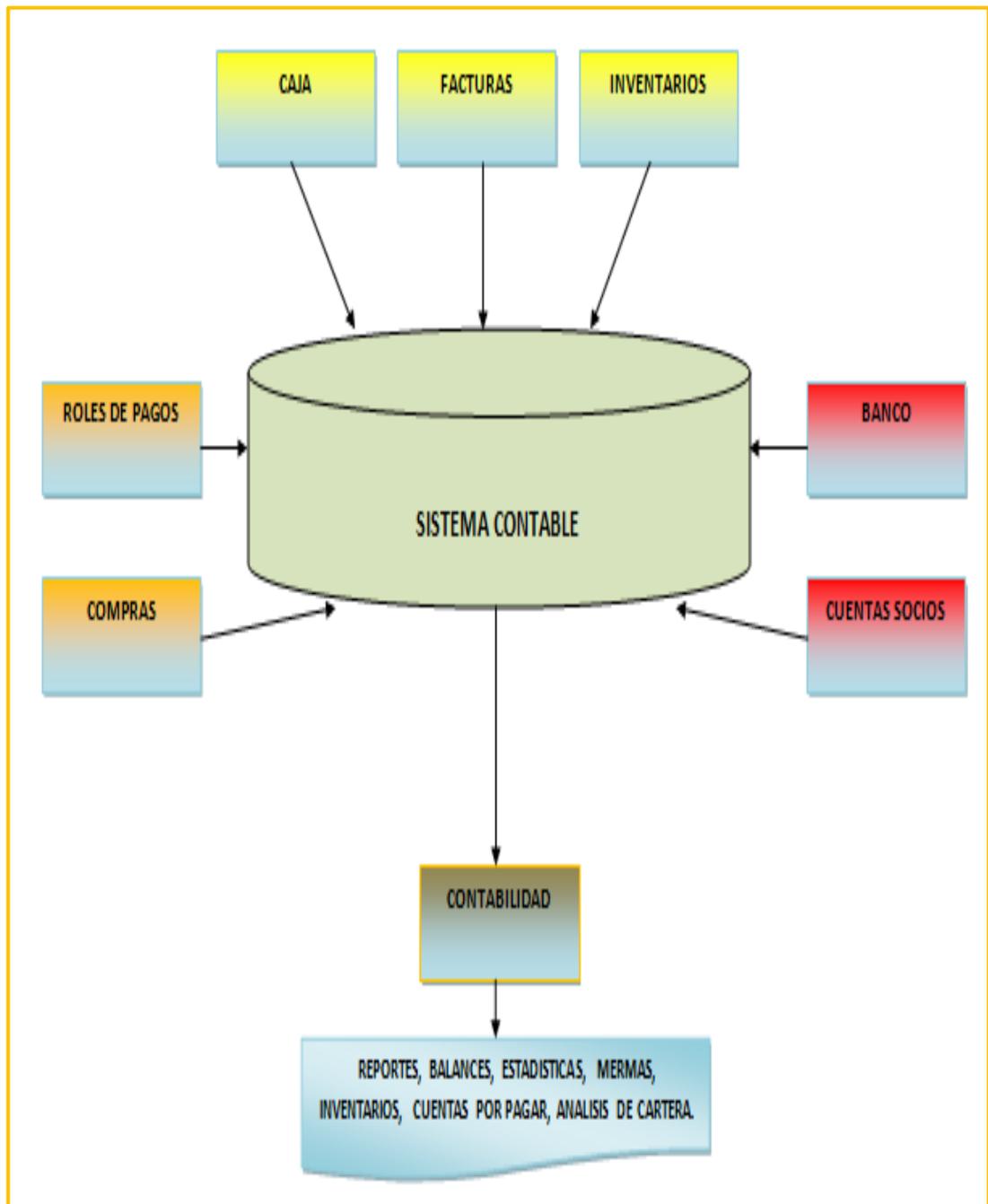
- ✚ Genera estados financieros y demás reportes para controlar cuentas.

IX. DESCRIPCIÓN PROCESO DE BANCOS, CAJA GENERAL Y CAJAS AUXILIARES.

- ✚ El proceso contable de cajas en donde se receipta el efectivo y sus equivalentes (cheques, vouchers, billetes, monedas), está conformado por la caja general que a su vez agrupa a la caja del bar denominada caja 1 y a la caja del ingreso denominada caja 2.
- ✚ Cada cajero asignado será el responsable de la custodia de su efectivo, así como de cuadrar la caja al finalizar el día con su respectiva acta.
- ✚ Cada uno de los procesos genera reportes o información de resumen correspondientes a su actividad que deberá ser reportado al Cajero General y/o Asistente de Tesorería.
- ✚ Todo sobrante o faltante deberá ser reportado en una hoja detalle del arqueo.
- ✚ Las autorizaciones para la salida del efectivo únicamente podrán ser autorizadas por el contador.
- ✚ Los depósitos recaudados en cheques del día, se deberán depositar al siguiente día hábil en horas de la mañana.
- ✚ Cada cajero será responsable de la custodia y correcto depósito de cheques en garantía o a fecha.

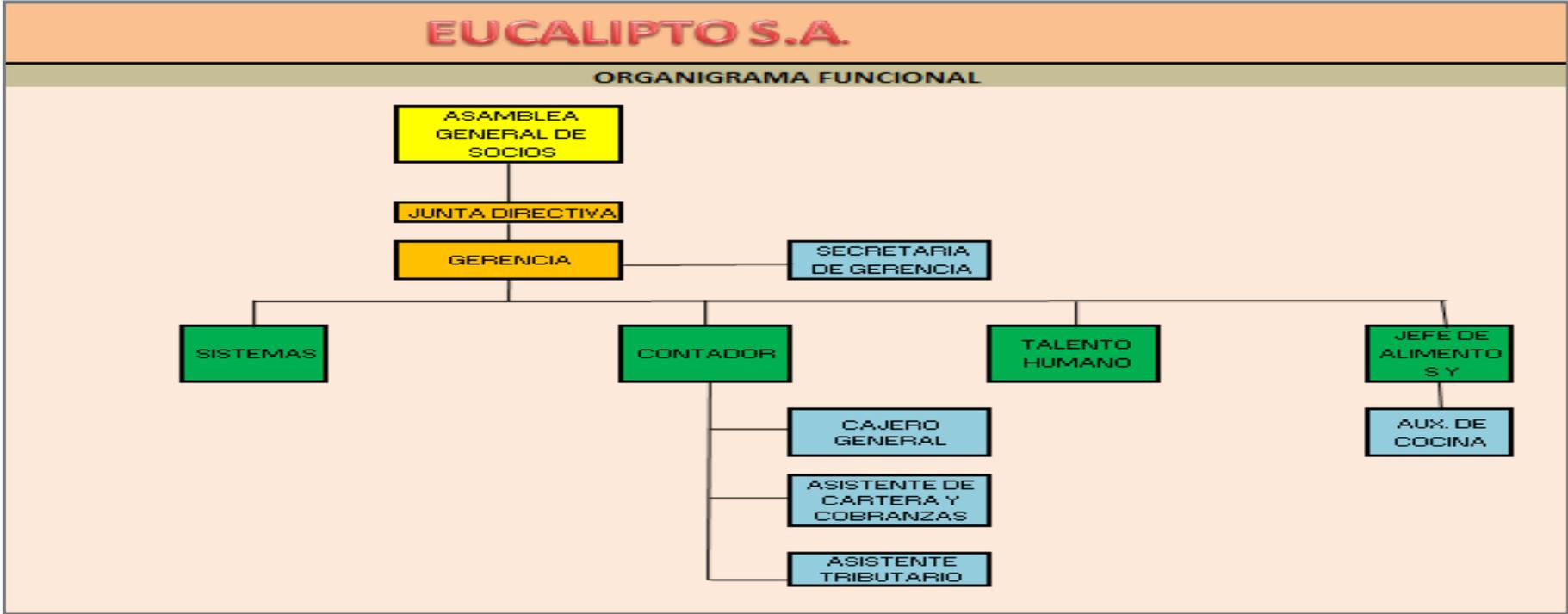


X. PROCESO CONTABLE



7.- ORGANIGRAMA

7.1.-ORGANIGRAMA GENERAL



REVISIONES Y APROBACIONES	FECHA DE REVISIÓN Y APROBACIÓN
	Fecha _____
	Fecha _____
ELABORACIÓN	FIRMA DE ELABORACIÓN
	Fecha _____



**EUCALIPTO
S.A.**

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA
CUENTA: CAJA Y BANCO**



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA CUENTA: CAJA Y BANCOS DE LA EMPRESA EUCALIPTO S.A.



1.- INTRODUCCIÓN

Este procedimiento es relativo al proceso de registro y manejo de las cuentas de Caja y Bancos de la empresa EUCALIPTO S.A.

El propósito es de especificar los procedimientos que deben ser observados por todas las personas y áreas que mantengan Fondos de Caja Chica y Bancos, los cuales deben ser consistentes con los principios de control interno para así realizar una función eficaz de los recursos financieros de la empresa.

2.- OBJETIVO

El presente Manual tiene como objetivo especificar las políticas, responsabilidades y los movimientos para las cuentas: Caja y Bancos de acuerdo a las disposiciones establecidas por la empresa EUCALIPTO S. A. para su uso exclusivo.

3.- ALCANCE

Aplica a todas las áreas inmersas en el proceso.

4.- RESPONSABLES

Directorio: es el comprometido de aprobar las políticas y procedimientos implantados en el presente manual, personalizan legalmente a la empresa.

Gerente General: Es la primera persona encomendada en hacer cumplir la regla del Manual a través de su don de mando y autoridad, planifica y vigila las operaciones de la empresa.



Tesorera: es la responsable de este proceso, en la recepción de las cajas y verificación de los valores obtenidos ingresados, desembolsados y reembolsados, recepción de las emisiones para proceder al pago, por lo tanto está dentro de su competencia cumplir y hacer cumplir las políticas y procedimientos establecidos en el presente manual.

Asistente Contable: será el responsable de realizar las emisiones para el pago, así como la información soportada a la emisión de cada orden de cheque, siempre pegados a las normas y requerimientos contables. Elabora conciliaciones bancarias mensualmente.

Cajero: mantendrá su Caja cuadrada diariamente, contará, recibirá o entregará el dinero conforme a la cantidad del proceso que esté realizando sea este un desembolso o ingreso de efectivo.

5.- DEFINICIONES Y TERMINOLOGÍA

CAJA: Cuenta financiera utilizada para registrar la entrada de dinero en las diferentes cajas de cobro del club.

BANCO: Cuenta financiera utilizada para registrar los depósitos de dinero efectuados en cuenta corriente o cuenta de ahorros en el banco, por la recaudación que se efectúa diariamente.

CAJA CHICA: El fondo de Caja chica, está destinado a cubrir gastos menores, no frecuentes y urgentes, de la organización que no requieren uso de un cheque.

CUSTODIO: El custodio de la Caja Chica, será la persona designada por la persona que tiene a cargo el proyecto, oficina o área.



REEMBOLSO: es la solicitud del reintegro del efectivo, con el propósito de conservar el monto inicial y continuar así con las actividades propias de los procesos.

6.- DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

6.1. Registro Verificación por medio de Informe de Caja

El registro de las cuentas de Caja y Banco se da principalmente por medio de los informes de caja, generados.

La verificación del registro de la cuenta de Caja y Banco se efectuará a través del monitoreo de los informes de caja, conciliaciones bancarias,

6.2. Registro mediante Órdenes de pagos

Una vez codificadas las órdenes de pago, deberán ser revisadas por el Contador, luego firmadas por el Gerente General, y entregadas a Tesorería, para la coordinación del pago respectivo.

6.3. Apertura del Monto de Caja Chica

Para apertura de una caja chica, es necesario realizar una carta de requerimiento del fondo rotativo por parte del Contador, si el requerimiento es urgente se acepta la carta por email, fax, etc. En el cual mencione:

- ✚ Lugar en el cual será manejado el fondo
- ✚ Monto solicitado
- ✚ Nombre completo del custodio
- ✚ Justificación del requerimiento(desglose y soportes)



✚ Firma del solicitante

Este requerimiento será enviado a la Gerencia General para la aprobación, la misma que se recibirá por la misma vía que fue recibida sea documento, email, fax, etc.

6.4. Apertura de cuentas bancarias

- ✚ Mediante Directorio se aprueba quienes firmarán mancomunadamente en la cuenta de cheques o banca electrónica.
- ✚ Crear un expediente y conservar el contrato de apertura.

6.5. Control de cuentas bancarias

1. Solicitar mensualmente al banco los estados de cuenta o realizar solicitud para su envío en medio magnético.
2. Realizar interrumpidamente mensualmente la conciliación bancaria.
3. Dar seguimiento a las partidas en conciliación, hasta que estas se encuentren depuradas.
4. Mantener actualizados los registros de entradas y salidas efectuando una pre-conciliación.
5. Las firmas autorizadas de las cuentas bancarias deberán corresponder a la establecida en el directorio.
6. Antes de emitir un cheque o generar una transferencia se deberá verificar el saldo de la cuenta, para no ocasionar sobregiros innecesarios.
7. Todos los cheques de pagos a proveedores deberán ser cruzados.
8. Deberán generarse transferencias o emitirse cheques para todas



aquellas cantidades superiores a los \$ 300.00 (Trescientos 00/100 dólares)

9. La generación de transferencias y emisión de cheques, deberán acompañarse de sus correspondientes codificaciones y firmas de revisión
10. Por ningún motivo deberán expedirse cheques posfechados sin autorización del directorio.
11. al día siguiente en la cuenta de cheques.

6.6. Registro mediante Notas de Débito o Notas de Crédito del Banco

La cuenta de Banco se podrá ver afectada por medio de la emisión de Notas de Débito o Notas de Crédito bancarias dentro del periodo y se deberán efectuar mediante un registro de diario.

6.7. Solicitud de cheque aprobado

Obtenida la aprobación, proceden al requerimiento de pago y realizará lo siguiente:

Una vez codificado la emisión del cheque debidamente aprobado por la Gerencia, se realizaran los pagos de acuerdo al presupuesto y flujo aprobado.

6.8. Es responsabilidad del Custodio:

1. Realizar los pagos a clientes internos y externos dando cumplimiento a las políticas internas de EUCALIPTO S.A. y de las exigencias del Servicio de Rentas Internas.
2. Mantener el fondo disponible para atender los requerimientos que



se presenten dentro de la operación.

3. Solicitar el reembolso del fondo cuando esté gastado el 70% o cuando el custodio determine que es necesario realizar una reposición, considerando que para ello debe poseer todos los soportes que incurrieron en esos desembolsos con firmas de responsabilidad, los gastos deben ser contabilizados en el mes contable.
4. Efectuar el pago de facturas recibo etc., debe afirmar que estén autorizados por la Gerencia. Además que las facturas, cumplan con los requisitos de ley y estén a nombre de quien solicita el reembolso, no a nombre de EUCALIPTO S.A. ya que esto implica cálculos de Impuesto a la Renta.
5. El custodio debe numerar todas las facturas, notas de venta, recibos, etc. en orden consecutivo y su registro debe ser diariamente.

6.9. Es responsabilidad de quién aprueba los gastos

1. Asegurar que el gasto este bajo las políticas establecidas y que este no sobrepase los valores autorizados.
2. Constatar que la cuenta contable este de acuerdo al criterio contable.
3. Aprobación de la solicitud de cheque, asegurando de antemano la revisión de todo el reembolso presentado y con las firmas de responsabilidad.



6.10. Reembolso del Fondo de Caja Chica

Periódicamente, previa liquidación, el fondo de Caja autorizado podrá ser reembolsado mediante la emisión de un cheque a nombre del Custodio del fondo por el monto sustentado en facturas, notas de venta, vales de Caja, etc. Autorizados previamente.

Al momento de solicitar la restitución del fondo, todos los comprobantes de pago deben tener el sello de "PAGADO" y la fecha para prevenir malos usos o duplicidad en su pago. El monto del cheque que restituye el nivel autorizado del fondo con ocasión de cada liquidación, debe ser cargado a las diferentes cuentas de gasto establecidas en relación con los comprobantes liquidados, para asegurar este proceso se debe tomar en cuenta lo siguiente:

1. El custodio del fondo debe asegurarse que los recibos, facturas, vales están debidamente aprobados, con las explicaciones claras y codificados.
2. Todos los respaldos como recibos, notas de venta, facturas, deben estar pegados en hojas (puede ser papel reciclado), no deben pegarse los recibos uno detrás de otro. Se solicita este procedimiento para evitar la pérdida de documentos en todos los procesos de envío, aprobaciones, revisiones, archivo, etc.
3. Las facturas, notas de venta y vales de Caja deben ser numerados. Ejemplo: 1/10, 2/10.....10/10
4. Preparar el cuadro resumen de acuerdo a la codificación de cada recibo y la numeración que fue asignada, siguiendo el orden:

- ✚ Fecha que se realiza el gasto por comprobante
- ✚ Número asignado al recibo por orden consecutivo



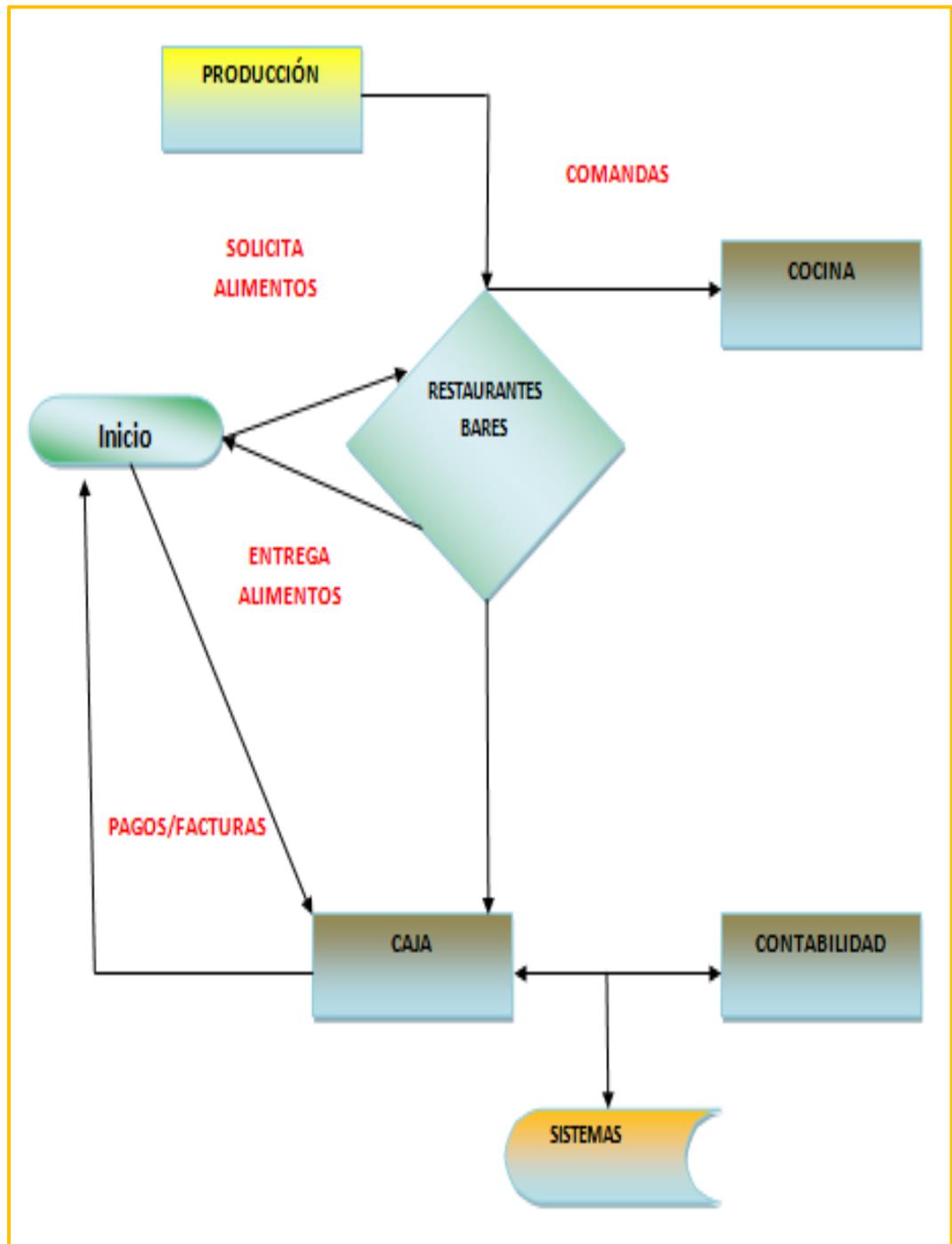
- + Descripción completa del motivo del gasto
- + Cuenta, de acuerdo a la naturaleza del gasto
- + Lugar al que corresponde el gasto

6.11. Arqueo de Caja Chica

1. Es necesario que los arqueos del fondo de Caja Chica se realicen por lo menos una vez al mes por control.
2. El arqueo de Caja chica debe ser tomado sin previo aviso una vez al mes, debiendo detallarse en el Acta de Arqueo de Caja Chica lo siguiente:
 - + Fecha y lugar del Arqueo.
 - + Detalle del efectivo encontrado con su respectiva denominación.
 - + Soportes de los comprobantes de pagos realizados.
 - + Fecha y número de comprobante.
3. Detalle de Recibos provisionales con el mismo desglose señalado anteriormente.
4. Observaciones sobre irregularidades encontradas.
5. Firma del Cajero y de la persona que interviene en el Arqueo de Caja
6. Las Actas de arqueo del Fondo de Caja Chica deberán ser enviadas en forma mensual con la reposición del fondo y una copia de la misma mantener en el archivo del Custodio del fondo.



7.- DIAGRAMA DE FLUJO PROCESO DE CAJAS





**EUCALIPTO
S.A.**

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA
CUENTA: CUENTAS Y DOCUMENTOS
POR COBRAR**



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
PARA LA CUENTA: CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR
DE LA EMPRESA EUCALIPTO S.A.**



1.- INTRODUCCIÓN

Este procedimiento es relativo al proceso de registro y verificación de las cuentas de Cuentas y Documentos por Cobrar de la empresa EUCALIPTO S.A.

El propósito de la política es de especificar los procedimientos y búsquedas de herramientas que permitan mejorar el desarrollo de sus actividades, todo ello en respuesta a los continuos cambios que se producen en el entorno y que las obligan a tomar medidas que permitan mantener el negocio en marcha satisfaciendo las necesidades de su cartera de clientes y generando altos niveles de rentabilidad.

Sin duda alguna, las ventas o la prestación de servicios a crédito se han convertido en los últimos años en un medio de ingreso fuerte para muchas organizaciones. Esta forma de pago indiscutiblemente beneficia a las dos partes, empresa-cliente, la primera porque incrementa el volumen de los servicios prestados y atrae a un mayor número de clientes, mientras que a la segunda porque se le otorga facilidades para cancelar el servicio.

Ahora bien, esta modalidad será efectiva en la medida que esté bien programada y establecida la fecha de vencimiento de la factura, documento mismo que representa el compromiso que los clientes poseen con la empresa que le prestó el servicio. Es decir, es necesario que las organizaciones tengan correctamente estipuladas las pautas y condiciones bajo las cuales se está ofreciendo esta modalidad de pago, de lo contrario será difícil conocer si las cuentas por cobrar se están haciendo efectivas en periodos de tiempo razonables

2.- OBJETIVO

El presente Manual tiene como objetivo identificar las políticas para las cuentas y documentos por cobrar para la empresa EUCALIPTO S.A., todo ello a través de tres indicadores que hacen referencia a las mismas, tales como: políticas de crédito, políticas de administración y políticas de cobranza. Por ende, las políticas de las



cuentas por cobrar, son las directrices que fija la organización orientadas a controlar los aspectos referentes al crédito que se otorga a los clientes en la venta de bienes o en la prestación de un servicio, con la finalidad de garantizar el cobro de los mismos en el momento establecido.

3.- ALCANCE

Aplica a todas las áreas inmersas en el proceso.

4.- RESPONSABLES

Directorio: es el comprometido de aprobar las políticas y procedimientos implantados en el presente manual, personalizan legalmente a la empresa.

Gerente General: Es la primera persona encomendada en hacer cumplir la regla del Manual a través de su don de mando y autoridad, planifica y vigila las operaciones de la empresa.

Tesorera: es la responsable de este proceso, en la recepción de las cajas y verificación de los valores obtenidos ingresados, desembolsados y reembolsados, recepción de las emisiones para proceder al pago, por lo tanto está dentro de su competencia cumplir y hacer cumplir las políticas y procedimientos establecidos en el presente manual.

Asistente Contable: será el responsable de realizar las emisiones para el pago, así como la información soportada a la emisión de cada orden de cheque, siempre pegados a las normas y requerimientos contables. Elabora conciliaciones bancarias mensualmente.

Cajero: mantendrá su Caja cuadrada diariamente, contará, recibirá o entregará el dinero conforme a la cantidad del proceso que esté realizando sea este un



desembolso o ingreso de efectivo.

Asistente de Crédito y Cobranzas: es responsable del cobro de la cartera de clientes. Reportará a su Supervisor cualquier novedad o actividad sospecha que observe en el área interna.

5.- DEFINICIONES Y TERMINOLOGÍA

CUENTAS POR COBRAR: Corresponde el cargo efectuado a terceros, por conceptos generales que causen un compromiso a favor del club por parte de otras entidades o personas.

INCOBRABLE: Cuenta que ha pasado un lapso considerable para su cobro sin respuesta favorable alguna, considerada de dudosa recuperación.

NOTIFICACIÓN POR ESCRITO: constituye la primera opción en el proceso de cobro de las cuentas vencidas. Se lleva a cabo los días siguientes al vencimiento de la cuenta, para ello se envía una carta al cliente deudor, notificándole la situación. En caso de que el cliente haga caso omiso a esta notificación, se procederá a enviar una más exigente. Finalmente, se enviará una tercera y última carta planteando la situación de morosidad.

LLAMADAS TELEFÓNICAS: constituye la segunda opción, se debe realizar cuando el primero no dio el resultado esperado, en este caso el gerente de crédito tendrá la tarea de comunicarse con el cliente que posee la deuda y hacerle la exigencia del pago. Si este posee una razón adecuada para explicar el motivo de retardo, se podrá considerar la posibilidad de extender el tiempo de crédito.

VISITAS PERSONALES: esta técnica puede ser muy efectiva y constituye la tercera opción, su efectividad radica en las altas posibilidades de que el cobro se haga en el acto.



AGENCIA DE COBRANZAS: esta opción, puede no resultar rentable, puesto que consiste en recurrir a una agencia o a un abogado para que se encarguen de gestionar el cobro. Esto generalmente conlleva un costo elevado y se puede ver afectado hasta el cincuenta por ciento de las deudas cobradas.

6.- DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

6.1 Registro/Venta de membresías y/o cuotas y prestación de servicios varios

El registro de las cuentas por cobrar se efectúa una vez recibido la copia de la factura emitida al cliente, luego se verifica su registro en el módulo de cuentas por cobrar.

La verificación del registro de la cuenta de Cuentas por Cobrar se efectuará a través del monitoreo de los informes de módulo y una verificación con los saldos de facturación.

6.2 Registro/Cuentas por cobrar administradores, empleados, personal de servicios.

Las afectaciones de la cuenta por cobrar por el lado crédito se darán por medio del respectivo soporte que genere la cuenta por cobrar al empleado o la persona correspondiente previa aprobación del crédito o desembolso.

6.3 Registro otras cuentas por cobrar de forma manual.

Se reciben los informes de recaudación para su revisión y registro, de esta cuenta pueden provenir las cuentas por cobrar entre fondos. Se puede adicionar la cuenta Préstamos a empleados.



6.4 Subdivisión de clases de cobros en la actividad operacional del club.

- ✚ Cobros procedentes de las ventas de membresías y prestación de servicios
- ✚ Cobros procedentes de cuotas, comisiones y otros ingresos de actividades ordinarias
- ✚ Cobros procedentes de contratos mantenidos con propósitos de alquileres de instalaciones
- ✚ Cobros procedentes de primas y prestaciones, anualidades y otros beneficios de pólizas suscritas
- ✚ Otros cobros por actividades de operación

6.5 Manejo de archivo

Cada destinatario del área es responsable del correcto manejo y archivo de los procedimientos. Entiéndase por archivo, la acción de mantener los procedimientos en lugares seguros, apropiados y de fácil acceso para su consulta, revisión o puesta al día.

6.6 Objetivos de revisión de cuentas por cobrar.

1. Comprobar si las cuentas por cobrar son auténticas y si tienen origen en operaciones de ventas.
2. Comprobar si los valores registrados son realizables en forma efectiva (cobrables en dólares).
3. Comprobar si estos valores corresponden a transacciones y si no existen devoluciones descuentos o cualquier otro elemento que deba considerarse.



4. Comprobar si hay una valuación permanente –respecto de intereses y reajustes- del monto de las cuentas por cobrar para efectos del balance.
5. Verificar la existencia de deudores incobrables y su método de cálculo contable.

El análisis de crédito se dedica a la recopilación y evaluación de información de crédito de los solicitantes para determinar si estos están a la altura de los estándares de crédito de la empresa.

1. Verificar la existencia y aplicación de una política para el manejo de las cuentas por cobrar.
2. Determinar la eficiencia de la política para el manejo de las cuentas por cobrar.
3. Verificar que los soportes de las cuentas por cobrar se encuentren en orden y de acuerdo a las disposiciones legales.
4. Observar si los movimientos en las cuentas por cobrar se registran adecuadamente.

6.7 Procedimientos de control

1. Verificar físicamente junto con la persona responsable de las cuentas por cobrar los documentos que respalden los documentos por cobrar.
2. Comprobar físicamente la existencia de títulos, cheques, letras y documentos por cobrar e investigar cualquier irregularidad.
3. Comparar el resultado de la comprobación física con el mayor de



Inversiones en Empresas Relacionadas.

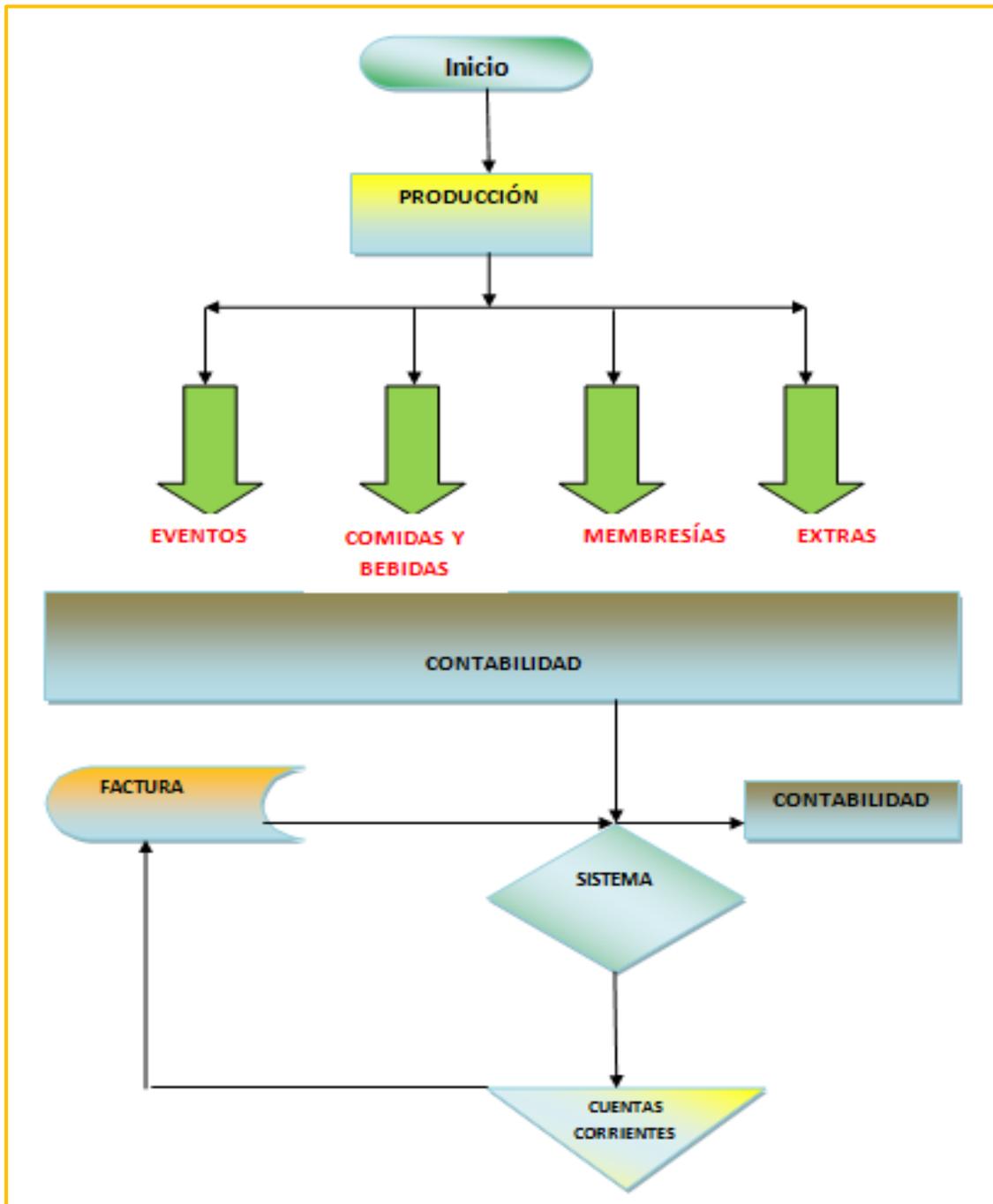
4. Verificar que los datos de los deudores sean correctos, nombre, RUC, domicilio particular y laboral, etc.
5. Comprobar la validez de los documentos, es decir, que los documentos estén legalizados con firma, timbre y estampillas, ante Notario.
6. Examinar las facturas de clientes, así como otros documentos justificativos de las cuentas por cobrar.
7. Analizar esta partida y conciliar su saldo con el mayor de Clientes, Documentos por Cobrar, Deudores Varios y Documentos y Cuentas por cobrar a empresas relacionadas.

6.8 Procedimiento para deudores incobrables

1. Verificar la ubicación física de documentos incobrables.
2. Revisar los documentos o antecedentes de los documentos incobrables para verificar que se usaron todas las instancias para el cobro de éstos.
3. Verificar que se ha usado el método adecuado en el cálculo de la estimación de deudores incobrables y comprobar si la base para la estimación se ajusta a las disposiciones legales.



7.- DIAGRAMA DE FLUJO PROCESO DE CUENTAS POR COBRAR





**EUCALIPTO
S.A.**

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA
CUENTA: CUENTAS Y DOCUMENTOS
POR PAGAR**



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
PARA LA CUENTA: CUENTAS Y DOCUMENTOS POR
PAGAR
DE LA EMPRESA EUCALIPTO S.A.**



1.- INTRODUCCIÓN

Este procedimiento es relativo al proceso de registro y verificación de las cuentas de Cuentas y Documentos por Pagar de la empresa EUCALIPTO S.A.

Los pasivos comprenden las obligaciones contraídas por una entidad económica como consecuencia de las operaciones o transacciones pasadas, por ejemplo: Compra de mercancías, pérdidas o gastos incurridos, obtención de préstamos, entre otros.

Por lo general todas las compras que realiza la empresa son a crédito. Al efectuarse la compra, el negocio adquiere una responsabilidad de pagar, la cual debe liquidarse en alguna fecha futura. Esta partida es la que ha ocurrido como consecuencia de la compra de materiales o mercancías a crédito que se convierten en pasivos que deben pagarse con dinero, mercancías o servicios.

El propósito de la política es de especificar los procedimientos y búsquedas de herramientas que permitan mejorar el desarrollo de sus actividades, todo ello en respuesta a los continuos cambios que se producen en el entorno y que las obligan a tomar medidas que permitan mantener el negocio en marcha satisfaciendo las necesidades de su cartera de clientes y generando altos niveles de rentabilidad.

Sin duda alguna, los proveedores y el pago de sus bienes y servicios a crédito se han convertido en los últimos años en un medio de ingreso fuerte para muchas organizaciones. Por parte de las cuentas por pagar a proveedores son que los pagos no se realicen en tiempo y forma, ocasionando pagar intereses y retrasos de mercancías, que esto sería muy costoso debido a que la mercancía se necesita para producir, y aunque no haya producción se le tiene que pagar a los empleados.



2.- OBJETIVO

El presente Manual tiene como objetivo identificar las políticas para las cuentas y documentos por pagar para la empresa EUCALIPTO S.A., definir los procesos que se llevan a cabo para el registro de algunas cuentas por pagar y la verificación, en términos generales y específicos, de todas las cuentas y documentos pendientes de pago.

3.- ALCANCE

A todas las áreas inmersas en el proceso y el área financiero y contable de la empresa EUCALIPTO S.A.

4.- RESPONSABLES

Directorio: es el comprometido de aprobar las políticas y procedimientos implantados en el presente manual, personalizan legalmente a la empresa.

Gerente General: Es la primera persona encomendada en hacer cumplir la regla del Manual a través de su don de mando y autoridad, planifica y vigila las operaciones de la empresa.

Tesorera: es la responsable de este proceso, en la recepción de las cajas y verificación de los valores obtenidos ingresados, desembolsados y reembolsados, recepción de las emisiones para proceder al pago, por lo tanto está dentro de su competencia cumplir y hacer cumplir las políticas y procedimientos establecidos en el presente manual.

Asistente Contable: será el responsable de realizar las emisiones para el pago, así como la información soportada a la emisión de cada orden de cheque, siempre pegados a las normas y requerimientos contables. Elabora conciliaciones bancarias mensualmente.



Cajero: mantendrá su Caja cuadrada diariamente, contará, recibirá o entregará el dinero conforme a la cantidad del proceso que esté realizando sea este un desembolso o ingreso de efectivo.

Asistente de Crédito y Cobranzas: es responsable del cobro de la cartera de clientes. Reportará a su Supervisor cualquier novedad o actividad sospecha que observe en el área interna.

5.- DEFINICIONES Y TERMINOLOGÍA

CUENTAS POR PAGAR: Deberes u obligaciones que se adquiere en contraprestación de bienes y servicios recibidos; igualmente por dinero o efectos aceptados y que debe reembolsar o traspasar a terceras personas.

FACTURA DE ACREEDOR: Documento que detalla los bienes y servicios adquiridos, emitido por los proveedores.

CONTRATO (de bienes y servicios): Al igual que la orden de compra, es un documento que ampara la adquisición de bienes y servicios, incluyendo ciertos servicios personales. Este documento es emitido por el Departamento de Compras y otras unidades.

NOTA DE PAGO: Documento alterno utilizado para elaborar orden de pago de aquellos desembolsos que no se tramitan mediante el documento de presentación de cuenta, y a excepción de los servicios básicos que se tramitan con ambos documentos. El referido documento se confecciona en el Departamento de Tesorería.

COMPROBANTE DE RECEPCIÓN: Documento emitido por Bodega como constancia de recibo de los bienes y servicios adquiridos mediante



compra, donación u otros medios.

6.- DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

6.1 Registro de Cuentas y Documentos por pagar

Abarca las acciones por parte del Departamento de Contabilidad que conllevan a la realización de registros de cuentas por pagar; es decir, por registros que se asientan en el módulo al momento de grabarlos y no mediante acción anterior o posterior de otro departamento.

La verificación del registro de la cuenta de Cuentas por Pagar se efectuará a través del monitoreo de los informes de módulo y una verificación con los saldos de los proveedores, descontado las retenciones fiscales pertinentes.

6.2 Registro/Cuentas por pagar retenciones fiscales

1. Se refiere a los registros de cuentas por pagar de las retenciones hechas a los empleados a través de la planilla y del correspondiente gasto patronal.
2. Se recibe del Departamento Contable, las planillas, divisiones y anulaciones de cheques de planillas y un listado mensual detallando la cuota patronal.
3. El Departamento de Contabilidad registra en una hoja de Excel, contra revisión, las planillas, divisiones y anulaciones de cheques, afectando las diferentes cuentas financieras involucradas, entre ellas, las cuentas por pagar de la cuota obrera retenida.



4. Concluido los registros del mes, se pasa a confeccionar un comprobante de diario con el resumen de esa información. Igualmente, se confecciona otro comprobante de diario con el listado o informe de la cuota patronal del mes.
5. El jefe o persona asignada revisa y firma los comprobantes de diario.

6.3 Registro otras Cuentas por Pagar

Comprende las cuentas por pagar de transacciones no incluidas en rubros anteriores y que generalmente se registran como “Otras cuentas por pagar diversas varias”, código de Otras Cuentas por pagar, no excluyendo la posibilidad de que se registren en otras cuentas por pagar. Además, las transacciones por situaciones que no se enmarquen en rubros anteriores y que no se definan en otra cuenta financiera por pagar, se registrarán en la cuenta por pagar antes señalada.

6.4 Manejo de archivo

Cada destinatario del área es responsable del correcto manejo y archivo de los procedimientos. Entiéndase por archivo, la acción de mantener los procedimientos en lugares seguros, apropiados y de fácil acceso para su consulta, revisión o puesta al día.

6.5 Procedimientos de control

El objetivo del control de cuentas por pagar es llevar al corriente todos los pagos de la empresa para aprovechar los descuentos en lugar de pagar intereses por no realizar los pagos en tiempo y forma, así como tener los productos necesarios cuando lo requiera la empresa sin contratiempos para que



pueda seguir sus operaciones.

El promedio del financiamiento de los proveedores depende en parte de las condiciones económicas, de la oferta y demanda de insumos que se adquieren y de la oportunidad de la empresa de negociar descuentos de pago anticipado

Las políticas para la administración de cuentas por pagar deben ser formuladas por las áreas de finanzas y compras con el conocimiento y aceptación de la dirección general. El establecimiento y seguimiento de estas políticas es importante para la eficiencia de la administración de este financiamiento, que influye directamente en el monto de este financiamiento.

La buena o mala administración de las cuentas por pagar afecta directamente la liquidez de la empresa y el flujo del efectivo.

6.6 Información para la administración de cuentas y documentos por pagar.

Para una buena administración de las cuentas por pagar es necesario contar con información veraz y oportuna de la empresa que permita tomar decisiones todos los días. La información puede ser:

- a. Relativa del presupuesto operativo de la empresa.
- b. La información real actual.
- c. Programas globales de pagos modificados mensualmente, una vez que se conozcan los datos reales del mes anterior y se pueden llevar a cabo las modificaciones para los meses siguientes.
- d. Informe sobre cuentas que han dejado de pagarse por problemas



varios como calidad, surtidos incompletos, descuentos rechazados por el proveedor, aumento de precios del proveedor que no fueron notificados y con los que no se está de acuerdo, etcétera.

6.7 Administración de Cuentas y Documentos por cobrar

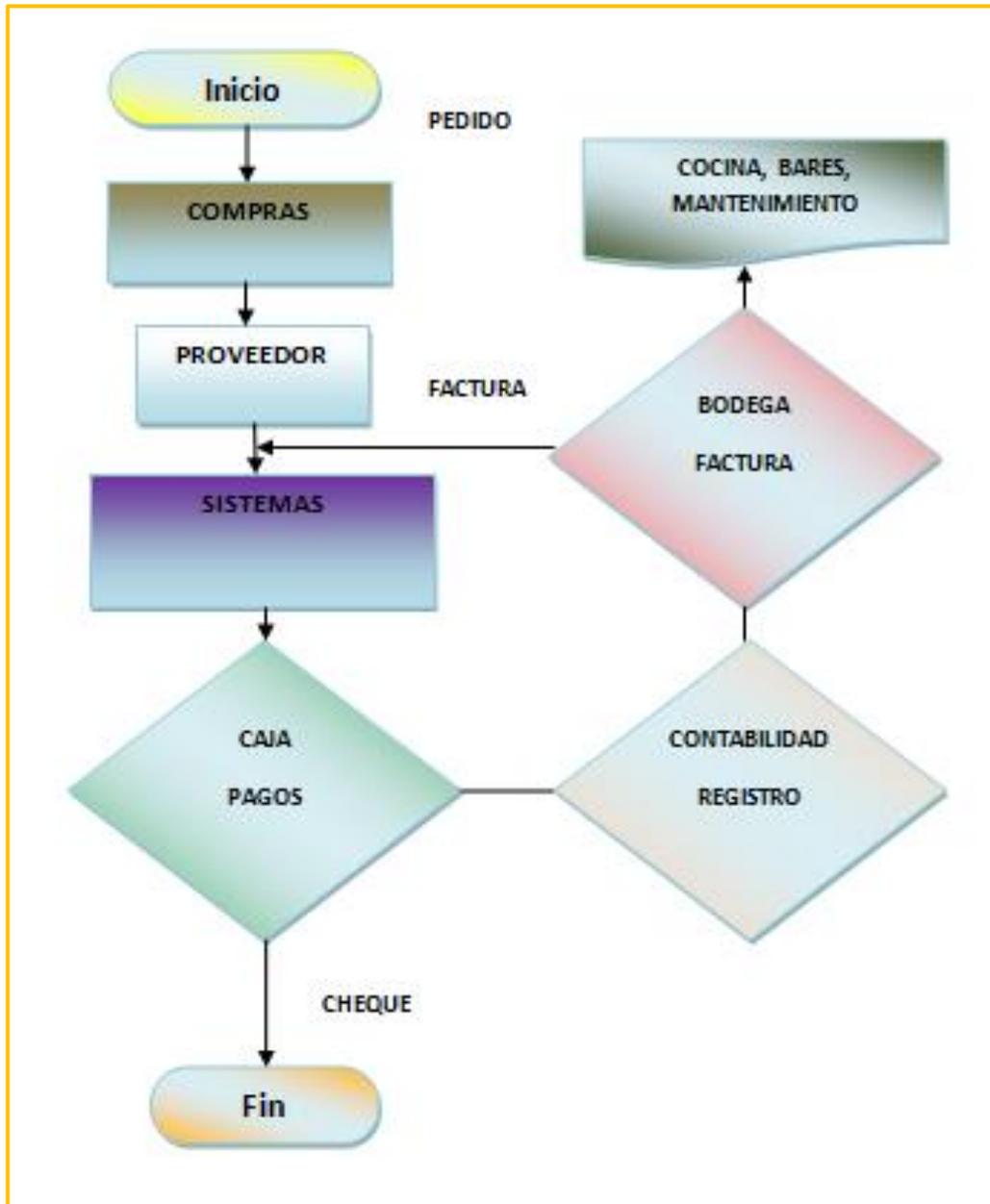
1. La administración de las cuentas por pagar tienen que fijar las políticas, siendo las principales:
2. La política de elevar al máximo el financiamiento que no tiene costo para la empresa consiste: principalmente en la fijación de parámetros que se reciben de los proveedores y el aprovechamiento de los descuentos por pago anticipado.
3. La política de obtención de crédito con proveedores se fija con parámetros en términos de días de: crédito y se asignan según los diferentes insumos que se adquieren.
4. La oferta y demanda del mercado en cada grupo o tipo de insumos es diferente, y dependiendo de esto deben establecerse los días de crédito de financiamiento.
5. El negociar con proveedores mejores términos de financiamiento tiene el peligro de incrementos en: precios de compra o una baja en la calidad de insumos. Es importante que los insumos sean cotizados por lo menos por dos proveedores y que se ejerza un control estricto en la calidad de los insumos adquiridos.
6. La política del aprovechamiento de los descuentos de pago anticipado debe señalar como regla general que deben negociarse si el descuento es mayor al costo de oportunidad del mercado.



7. Una parte importante de la administración financiera de las cuentas por pagar lo constituye el: contacto formal y continuo de los departamentos de compras y finanzas con los proveedores más importantes, tratando de optimizar, plazos, descuentos, etc., lo que redundará en buenos frutos.
8. La política del nivel de endeudamiento de la empresa está relacionada con los límites de solvencia que la empresa pueda tener: Vigilar la exposición de las cuentas por pagar ante la inflación y devaluación de la moneda.
9. Las cuentas por pagar son pasivos monetarios que están expuestas a la inflación. Este concepto del pasivo circulante tiene generalmente una influencia importante en el resultado por posición monetaria, genera utilidad y contrarresta la exposición de los activos monetarios. Los adeudos en moneda extranjera producen pérdidas por la devaluación de la moneda.



7.- DIAGRAMA DE FLUJOPROCESO DE CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR





**EUCALIPTO
S.A.**

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA
CUENTA: PROPIEDAD, PLANTA Y
EQUIPO**



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
PARA LA CUENTA: PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO
DE LA EMPRESA EUCALIPTO S.A.**



1.- INTRODUCCIÓN

Este procedimiento es relativo al proceso de registro y verificación de las cuenta de Activo Fijo (Propiedad, Planta y Equipo) según la normativa de NIIF, de la empresa EUCALIPTO S.A.

El propósito de este procedimiento es establecer un sistema, que contenga las políticas y normas que permitan un adecuado, ágil y eficiente control de los ingresos, modificaciones, traspasos y egresos de los activos fijos de la Compañía.

Presentar sistemáticamente el tratamiento contable y verificación de los Activos Fijos para su posterior presentación en los Informes Financieros, de acuerdo a las NIIF establecidas para tal fin.

2.- OBJETIVO

El objetivo y propósito del Manual es de especificar los procedimientos y búsquedas de herramientas que permitan mejorar la contabilidad para el registro y la verificación de las cuentas de Inmuebles, Maquinaria, Equipo y otras cuentas relacionadas, efectuado en el Departamento de Contabilidad

3.- ALCANCE

A este Manual se regirán por este procedimiento el responsable de Activos Fijos y todos los funcionarios y empleados contratados directamente o aquellos contratados por una agencia de empleo temporal de la Compañía EUCALIPTO S.A. relacionados con el manejo y control de activos fijos.



4.- RESPONSABLES

Directorio: es el comprometido de aprobar las políticas y procedimientos implantados en el presente manual, personalizan legalmente a la empresa.

Gerente General: Es la primera persona encomendada en hacer cumplir la regla del Manual a través de su don de mando y autoridad, planifica y vigila las operaciones de la empresa.

Tesorera: es la responsable de este proceso, en la recepción de las cajas y verificación de los valores obtenidos ingresados, desembolsados y reembolsados, recepción de las emisiones para proceder al pago, por lo tanto está dentro de su competencia cumplir y hacer cumplir las políticas y procedimientos establecidos en el presente manual.

Asistente Contable: será el responsable de realizar las emisiones para el pago, así como la información soportada a la emisión de cada orden de cheque, siempre pegados a las normas y requerimientos contables. Elabora conciliaciones bancarias mensualmente.

Cajero: mantendrá su Caja cuadrada diariamente, contará, recibirá o entregará el dinero conforme a la cantidad del proceso que esté realizando sea este un desembolso o ingreso de efectivo.

Asistente de Crédito y Cobranzas: es responsable del cobro de la cartera de clientes. Reportará a su Supervisor cualquier novedad o actividad sospecha que observe en el área interna.

5.- DEFINICIONES Y TERMINOLOGÍA

ACTIVOS FIJOS: Se consideran como activos fijos todos los bienes tangibles permanentes que ha sido adquirido para el funcionamiento de la



empresa y que son necesarios para generar venta.

Los bienes a ser considerados como activos fijos deben tener una vida útil superior a un ejercicio económico, no susceptible de destrucción total por causas menores, que no sea fungible o propenso al consumo y no debe tenerse la intención de enajenarlos.

Se considerarán activos fijos aquellos que superen los \$500 y sea posible asignarles una vida útil estimada. Se exceptúan los útiles de escritorio y suministros.

Se denominarán costos de mantenimiento aquellos en que se incurre en forma programada para mantener un bien en operación normal.

Se denominan costos de reparación aquellos en que se incurre en forma imprevista, para solucionar el desperfecto de algún bien y restituirle sus condiciones normales de operación.

CONTRATO DE ADQUISICIÓN DE INMUEBLES: Documento en que se legaliza la adquisición de un inmueble. Esta puede ser por compra, permuta, donación u otra forma negociable representada a través del respectivo documento tributario como es una factura.

6.- DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

6.1 Registro/Compra de Activos Fijos

Abarca las acciones por parte del Departamento de Contabilidad que conllevan la realización de registros de cuentas de Inmuebles, Maquinaria, Equipo y otras cuentas relacionadas a este grupo;



6.2 Registro de inmuebles

Se refiere a los registros por adquisición de inmuebles, ya sea por compra, contratación (construcción), donación, permuta u otra forma; que son los que actualmente hace el Departamento. Estos registros se hacen amparados en documentos como Acta de Entrega Final, Contrato (de adquisición de inmuebles).

6.3 Registro de equipos, muebles y otros activos

Se refiere a los registros por adquisición de bienes muebles, ya sea por compra, contratación (construcción), donación, permuta u otra forma; que son los que actualmente hace el Departamento. Estos registros se hacen amparados en documentos como Acta de Entrega Final, Contrato (de adquisición de inmuebles).

6.4 Registro de venta y costos de depreciación

Se venderán los activos fijos a su valor en libros, generando una pérdida utilidad según su costo actual.

CONTROL.- Conlleva el proceso de verificar y monitorear tanto los registros que afectan las cuentas de Inmuebles, Maquinaria, Equipo y otras cuentas relacionadas, así como las propias cuentas en términos generales.

Los registros externos que afectan las cuentas de Inmuebles, Maquinaria, Equipo y otras cuentas relacionadas son monitoreados en su registro en el sistema y cotejados mediante el Comprobante de Entrega.



6.5 Manejo de archivo

Cada destinatario del área es responsable del correcto manejo y archivo de los procedimientos. Entiéndase por archivo, la acción de mantener los procedimientos en lugares seguros, apropiados y de fácil acceso para su consulta, revisión o puesta al día.

6.6 Objetivos de control de activos fijos.

1. La Gerencia Administrativa y de Compras y sus distintas unidades, serán las únicas dependencias, de acuerdo con sus funciones, facultadas para realizar el trámite de adquisición de activos fijos, luego de las aprobaciones respectivas.
2. Toda compra de activos fijos deberá contar con las aprobaciones que se especifican en la Política de Inversiones de Capital, establecidas por gerencia.
3. Las propuestas que excedan de USD 250,000 deben ser aprobadas por el nivel de firmas autorizadas por gerencia.
4. Los gastos de capital menores estarán cubiertos por el presupuesto autorizado del departamento y deberán ser aprobados en base a los límites de desembolsos que corresponda de manera serán aprobados los rubros que no hayan sido incluidos en los presupuestos de departamento.
5. Los activos fijos se registrarán contablemente, de acuerdo con los principios y normas de contabilidad de general aceptación,



leyes, reglamentos y demás cuerpos normativos, regidos según la NIIF de Propiedad, Planta y equipo.

6. Los activos fijos deben llevarse al costo de adquisición o construcción histórico.
7. La vida útil asignada debe estar de acuerdo a las normas impartidas por la ley y deben expresarse en meses, así:

ACTIVO FIJO	EN AÑOS	EN MESES
<i>Edificios</i>	20	240
<i>Muebles y enseres</i>	10	120
<i>Maquinaria y equipos</i>	10	120
<i>Vehículos</i>	5	60

8. Los activos fijos deben controlarse en un auxiliar contable que identifique su código, fecha de incorporación, vida útil, valor de adquisición, depreciación acumulada, depreciación del ejercicio, valor neto e identificación del departamento que usa el bien. Esto último es de vital importancia pues permite definir el tipo de costo o gasto ya sea costo de producción o gasto de administración y ventas.
9. Respecto de las escrituras de propiedad, se deben anotar detalladamente los datos completos en el registro correspondiente; el original lo conservará el departamento Legal y una copia será para el departamento de contabilidad.
10. La transformación de máquinas deben implicar dar de baja el antiguo código e ingresar un código nuevo.



11. Los desembolsos que mejoren la capacidad o la eficiencia operativa de un activo, si son sustanciales deben capitalizarse. Los desembolsos menores aun cuando tengan la característica de desembolsos capitalizables, se llevan al gasto como costos del período.
12. Cuando el costo de las mejoras es relativamente importante o cuando cambia la vida estimada de un activo, los cargos futuros por depreciación se basan en el nuevo valor en libros y en la nueva vida útil estimada (no se ajusta la depreciación de períodos anteriores).
13. Toda adición mejora, mantenimiento o reparación de activo fijo debe estar autorizado por el área que solicita el bien, por el área de mantenimiento o prevención de riesgos y por la división financiera.
14. Todos los bienes del activo fijo deberán poseer una placa identificadora que indique el código asignado en el auxiliar de activo fijo, además el sistema de activo fijo debe especificar la ubicación de los bienes y el estado en que se encuentran.
15. Los inventarios físicos de los activos fijos deben ser cotejados y conciliados periódicamente con los registros contables.

Depreciación

16. Los valores de los activos fijos tangibles se depreciarán anualmente de acuerdo con las regulaciones vigentes y en base a las tasas establecidas para su reposición. Las tasas de aplicación para la depreciación de cada tipo de activo fijo son



las siguientes:

ACTIVO FIJO	VIDA ÚTIL	% DEPRECIACIÓN
<i>Edificios</i>	20 años	5%
<i>Muebles y enseres</i>	10 años	10%
<i>Maquinaria y equipos</i>	10 años	10%
<i>Vehículos</i>	5 años	20%

17. La parte de depreciación correspondiente a los bienes del activo fijo que no aportan al giro de la compañía pero que se relaciona indirectamente como apoyo del giro, en la gestión administrativa o de venta debe imputarse a gastos de administración y ventas, según corresponda el uso u ubicación del mismo.
18. 22.- Los terrenos y las obras en proceso no deben depreciarse.

Procedimientos de Control de Activos Fijos

- 1.- Se procederá a registrar un activo fijo cuando la compañía haya comprado, construido o recibido en donación un bien.
- 2.- Para el registro se iniciará el trámite con la verificación del activo fijo y su conciliación con las facturas, orden de compra o cualquier documento pertinente. Inmediatamente en el sistema se procederá al registro de la incorporación del bien, iniciando el proceso con la asignación del número de identificación del bien.
- 3.- Este número de identificación del activo deberá escribirse en el activo que se está inventariando, en un lugar visible.



4.- Si es un activo móvil, la responsabilidad será personal, y si se tratare de un activo no móvil, la responsabilidad será departamental.

Todos los documentos exigidos, para la incorporación de activos fijos, servirá al contador de activos fijos para alimentar la información en el subsistema de activos fijos, luego será guardado en forma secuencial por departamento en un archivo de su responsabilidad

1.- Adicionalmente el encargado de activos fijos, al momento de registrar contablemente el bien, deberá mediante memorando, enviar copias de la factura a la Cía. de Seguros, para el ingreso del bien dentro de la póliza correspondiente.

2.- Todos los activos fijos que se incorporaran al sistema de activo fijo, correspondiente a bienes utilizados en la operación deben ser chequeados físicamente por el área de mantenimiento, quien debe firmar un formulario de incorporación de activos fijos y enviarlo a contabilidad. En el caso de otras áreas usuarias debe ser firmado por quien verifica el estado inicial del bien.

3.- El jefe del área de mantenimiento debe solicitar al encargado de activo fijo la placa identificadora y será su responsabilidad marcar cada activo fijo incorporado a la compañía.

4.- El Área Contable debe constar con la información mínima indispensable de estos bienes, para su correcta identificación verificándose la suma de sus valores con el saldo de la cuenta control correspondiente periódicamente.



5.- Debe existir un encargado de activo fijo que mantenga actualizados los registros auxiliares de activo fijo, respecto de lo siguiente:

- ✚ Incorporar todos los bienes
- ✚ Dar de baja los bienes
- ✚ Asignar la vida útil de acuerdo a las exigencias de la ley
- ✚ Validar mensualmente el cálculo de depreciación del ejercicio y corrección monetaria
- ✚ Mantener un archivo físico con los formularios de incorporaciones (adjuntando respaldo de copias o fotocopias de facturas), bajas o ventas (adjuntando copia o fotocopia de facturas de venta).
- ✚ Emitir los registros auxiliares mensuales y efectuar las contabilizaciones.

6.- Todas las Incorporaciones de activo fijo deben adjuntar el formulario firmado por el área de mantenimiento o del área usuaria cuando corresponda.

7.- Cada persona o departamento responsable de los activos fijos deben reportar un informe mensual con los bienes de la compañía que deben ser dados de baja por encontrarse en mal estado, éste informe debe enviarse a contabilidad.

8.- Deben elaborarse inmediatamente a su ocurrencia los diferentes movimientos de estos bienes, por las altas, bajas, traslados, enviados a reparar, ventas, etc.

9.- Las bajas, ventas y traslados de estos bienes deben estar aprobadas por los funcionarios autorizados.



10.- Todas las bajas de activo fijo deben estar documentadas y firmado por el área usuaria que valida el mal estado del bien.

11.- El costo de adición entendiéndose como tal un aumento del rendimiento, de la vida útil o de la capacidad productiva de los elementos instalados, que se traducen en un incremento del valor del bien y que son capitalizables; excluyéndose los reemplazos de partes del activo fijo y las reparaciones, los mismos que son considerados como un gasto; se contabilizará de la siguiente manera:

11.1.- Al costo del activo se le sumará el valor de la adición, así como se ajustará la depreciación acumulada del activo, de acuerdo al nuevo valor adquirido por éste.

11.2.- El tiempo de depreciación del activo no variará por la adición, a no ser que se haya incrementado la vida útil del mismo, por los cambios sufridos por éste.

12.- Solamente el presidente ejecutivo o el vicepresidente de manufactura o las personas que los subroguen podrán autorizar el cambio de ubicación de un activo fijo no móvil destinado a la producción.

13.- Los Vicepresidentes y los gerentes, en sus respectivas áreas podrán autorizar el cambio de ubicación de un activo fijo y responsable, para lo cual comunicarán por escrito a la persona responsable del bien y del departamento, con copia para el encargado de activos fijos, para que registre el movimiento.

14.- El encargado de activos fijos enviará a la nueva persona o departamento responsable del bien un memorando escrito, para su firma de aceptación, el mismo que contendrá un original y una copia.



15.- El original deberá retornar al contador de activos fijos y la copia guardará la persona o el departamento responsable del bien.

16.- Con el original del memorando escrito, mediante el sistema se actualizará éste y luego se comunicará, la transferencia a la persona o departamento, que eran responsables del bien, para que lo archiven como documento de respaldo.



**EUCALIPTO
S.A.**

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA CUENTA: INVENTARIOS



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
PARA LA CUENTA: INVENTARIOS
DE LA EMPRESA EUCALIPTO S.A.**



1.- INTRODUCCIÓN

Este procedimiento es relativo al proceso de registro y verificación de las cuenta de Inventarios de la empresa EUCALIPTO S.A.

El propósito de la política es de especificar los procedimientos y búsquedas de herramientas que permitan mejorar la contabilidad para los inventarios forma parte muy importante para los sistemas de contabilidad de mercancías, porque la venta del inventario es el corazón del negocio.

El inventario es, por lo general, el activo mayor en sus balances generales, y los gastos por inventarios, llamados costo de mercancías vendidas, son usualmente el gasto mayor en el estado de resultados

Presentar sistemáticamente el tratamiento contable y verificación del inventario físico para su posterior presentación en los Informes Financieros, de acuerdo a las NIIF establecidas para tal fin.

2.- OBJETIVO

El presente Manual tiene como objetivo identificar las políticas para los inventarios de la empresa EUCALIPTO S.A, El rubro de inventarios es generalmente el de mayor significación dentro del activo corriente, no solo en su cuantía, sino porque de su manejo proceden las utilidades de la empresa; de ahí la importancia que tiene la implantación de un adecuado sistema de control interno para el mismo.

3.- ALCANCE

Aplica a todas las áreas inmersas en el proceso.



4.- RESPONSABLES

Directorio: es el comprometido de aprobar las políticas y procedimientos implantados en el presente manual, personalizan legalmente a la empresa.

Gerente General: Es la primera persona encomendada en hacer cumplir la regla del Manual a través de su don de mando y autoridad, planifica y vigila las operaciones de la empresa.

Tesorera: es la responsable de este proceso, en la recepción de las cajas y verificación de los valores obtenidos ingresados, desembolsados y reembolsados, recepción de las emisiones para proceder al pago, por lo tanto está dentro de su competencia cumplir y hacer cumplir las políticas y procedimientos establecidos en el presente manual.

Asistente Contable: será el responsable de realizar las emisiones para el pago, así como la información soportada a la emisión de cada orden de cheque, siempre pegados a las normas y requerimientos contables. Elabora conciliaciones bancarias mensualmente.

Cajero: mantendrá su Caja cuadrada diariamente, contará, recibirá o entregará el dinero conforme a la cantidad del proceso que esté realizando sea este un desembolso o ingreso de efectivo.

Asistente de Crédito y Cobranzas: es responsable del cobro de la cartera de clientes. Reportará a su Supervisor cualquier novedad o actividad sospecha que observe en el área interna.

Bodeguero: es responsable del manejo de la bodega de los ingresos y salidas de la misma así como del stock y requerimientos necesarios para la disponibilidad de la misma.



5.- DEFINICIONES Y TERMINOLOGÍA

BODEGA: Espacio físico destinada para guardar y mantener los inventarios e insumos de la empresa.

INVENTARIOS: Los inventarios representan los bienes adquiridos para consumo interno, de acuerdo a necesidades, derivadas de las operaciones normales, tomando en cuenta las actividades de la entidad, como también los que sean para la venta y aquellos que se encuentran en forma de materiales o suministros diversos, para ser consumidos en el proceso de producción o prestación de servicios.

6.- DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

6.1 Registro/Compra adquisición de inventarios

El registro del inventario de EUCALIPTO S.A. es afectado con el COMPROBANTE DE RECEPCIÓN, producto de una Orden de Compra generada.

6.2 Tipos de inventarios que se controla

La institución mantiene control y registro contable de los siguientes inventarios:

- 1 Inventario de Materiales y Suministros (existencia en el Almacén General – Comprados o donados)
- 2 Inventario de Combustible (Responsable: Sección de Transporte)
- 3 Inventario de Comestibles (Responsable: Administración de las Cafeterías)



6.3 Manejo de archivo

Cada destinatario del área es responsable del correcto manejo y archivo de los procedimientos. Entiéndase por archivo, la acción de mantener los procedimientos en lugares seguros, apropiados y de fácil acceso para su consulta, revisión o puesta al día.

6.4 Objetivos de control de inventarios.

1. Conteo físico de los inventarios por lo menos una vez al año, no importando cual sistema se utilice.
2. Hacer conteos periódicos o permanentes para verificar las pérdidas de material.
3. Procure que el control de inventarios se realice por medio de sistemas computarizados, especialmente si se mueven una gran variedad de artículos. El sistema debe proveer control permanente de inventarios, de manera de tener actualizadas las existencias, tanto en cantidad como en precios.
4. Establezca un control claro y preciso de las entradas de mercancías al almacén, informes de recepción para las mercancías compradas e informes de producción para las fabricadas por la empresa. Las mercancías saldrán del almacén únicamente si están respaldadas por notas de despacho o requisiciones las cuales han de estar debidamente autorizadas para garantizar que tendrán el destino deseado.
5. Los inventarios deben encontrarse en instalaciones que los protejan de deterioros físicos o de robos y procurar que solo tengan acceso a las mismas el personal de almacén debidamente autorizado.



6. Trate de responsabilizar al Jefe de Almacén de informar sobre la existencia de mercancías deterioradas. También deberá responsabilizarle de no mezclar los inventarios de propiedad de la compañía con las mercancías recibidas en consignación o en depósito.
7. Mantenimiento eficiente de compras, recepción y procedimientos de embarque.
8. Almacenamiento del inventario para protegerlo contra el robo, daño o descomposición.
9. Permitir el acceso al inventario solamente al personal que no tiene acceso a los registros contables.
10. Mantener registros de inventarios perpetuos para las mercancías de alto costo unitario.
11. Comprar el inventario en cantidades económicas.
12. Involucrar al personal en el control de los materiales: concientizarlo con charlas y concursos sobre el problema; aceptar sugerencias; informarles sobre los resultados de los inventarios, en lo que a pérdidas se refiere y sobre todo, hacerle sentirse parte importante de la organización.
13. Confrontar los inventarios físicos con los registros contables.
14. Proteger los inventarios en un almacén techado y con puertas de manera que se eviten los robos.
15. Realizar entrega de mercancías únicamente con requisiciones autorizadas.
16. Proteger los inventarios con una póliza de seguro.
17. Hacer verificaciones al azar para comparar con los libros contables.
18. Cuando el sistema de registro y control de los inventarios, no esté integrado computacionalmente con

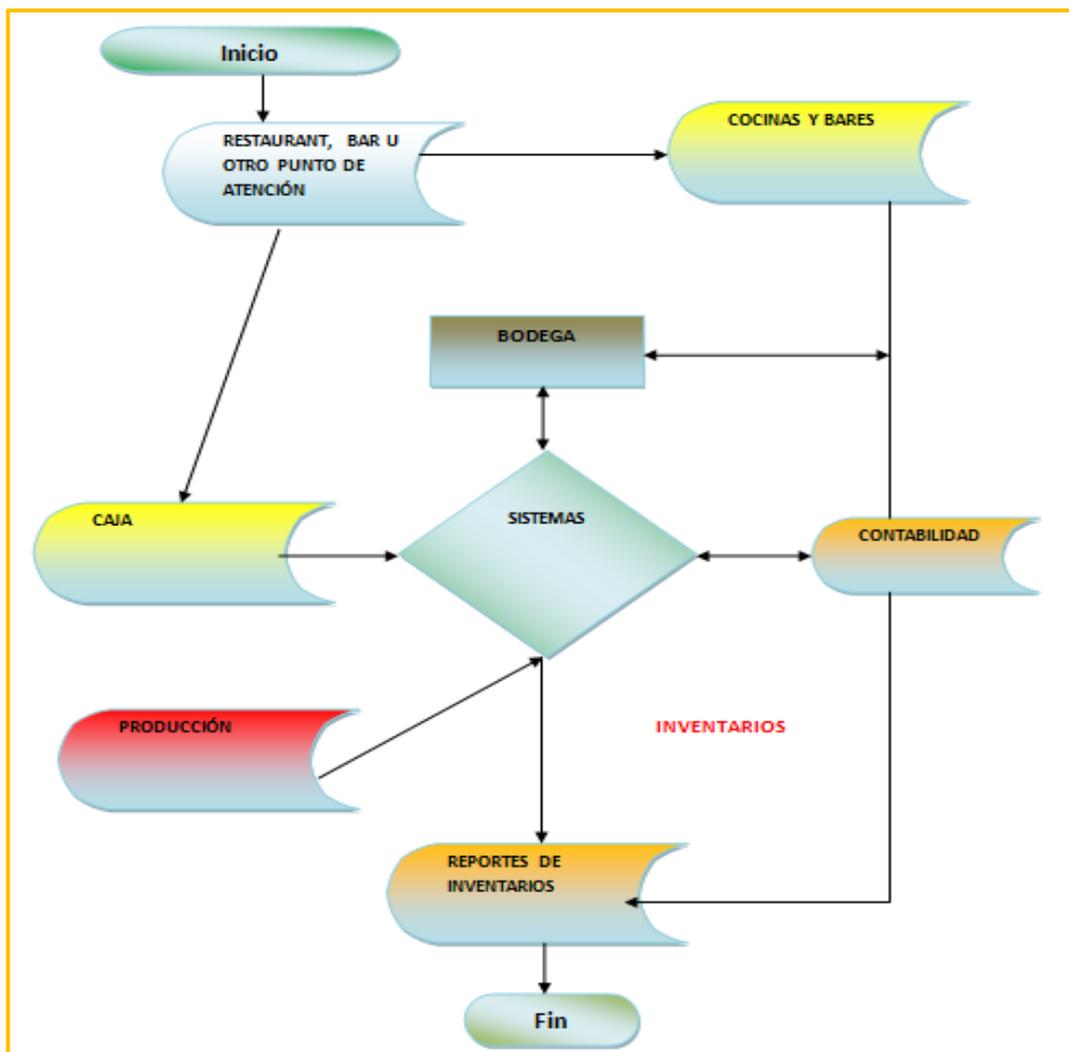


- el contable, debe efectuarse diariamente, el cuadro en valores, entre los datos de los movimientos reportados por el almacén y los registrados por contabilidad.
19. Los custodios de las existencias almacenadas deben firmar actas de responsabilidad material, que garanticen su control y recuperación antes faltante o deterioros por negligencia.
 20. El almacén debe contar con la relación de cargos y nombres de las personas autorizadas a entrar en el mismo y de los nombres y firmas de los funcionarios autorizados a solicitar productos u ordenar ventas y despachos a terceros.
 21. Todo documento elaborado por movimientos de existencias, debe estar firmado por la persona que entrega y por la que recibe.
 22. Los registros de inventario no pueden operarse por personal del almacén, ni estos, tener acceso a los mismos.
 23. Solicitud de Compras: La persona encargada de llevar los registros que controlan los inventarios, al observar que algún artículo está llegando al límite mínimo de existencias, cubrirá una solicitud de compras y se le enviara al Jefe de Almacén. con la existencia real.
 24. Entrada de mercancías: El Jefe de almacén deberá saber la fecha aproximada en que llegaran los pedidos con el objeto de tener disponibilidad de espacio para su almacenamiento. Al llegar las mercancías las pasara, contará o medirá, según los casos, y pasara al departamento de compras el informe de recepción de mercancías.
 25. Salida de mercancías del almacén: El control de salida



de inventarios del almacén debe ser sumamente estricto. Las mercancías podrán salir del almacén únicamente si están respaldadas por las correspondientes notas de despacho o requisiciones, las cuales han de estar debidamente autorizadas para garantizar que tendrán el destino deseado.

7.- DIAGRAMA DE FLUJOPROCESO DE INVENTARIOS





**EUCALIPTO
S.A.**

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA CUENTA: INGRESOS Y GASTOS



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
PARA LA CUENTA: INGRESOS Y GASTOS
DE LA EMPRESA EUCALIPTO S.A.**



1.- INTRODUCCIÓN

Este procedimiento es relativo al proceso de registro y verificación de las cuentas de Gastos e Ingresos para la empresa EUCALIPTO S.A.

EUCALIPTO S.A., tiene definida su política de registro de ingresos y gastos para el manejo de los servicios que presta, y es necesario definir un proceso para el registro de Contratos, Convenios, Membresías, en los cuales los ingresos se registren cuando se generan y los gastos cuando se ejecutan.

La estructura de control interno de ingresos y gastos consiste en políticas y procedimientos específicos destinados a dar a la administración y a la gerencia seguridad razonable de los resultados obtenidos en un periodo económico y la consecución de los objetivos trazados de la empresa.

Generalmente para realizar la evaluación del control interno se utiliza los cuestionarios que contiene una serie de preguntas dirigidas a la empresa con la finalidad de conocer la actividad económica que realiza, el registro y las operaciones comerciales y los controles que realiza para salvaguardar los activos, es una evaluación preliminar respecto al cumplimiento de los objetivos de control interno, así determinar la naturaleza, alcance y oportunidad de los procedimientos de auditoría. Los puntos mencionados con anterioridad son parte importante de una empresa ya que son la principal fuente de ingreso y salidas de la empresa cuyo manejo eficiente servirá para asegurar el éxito y crecimiento del negocio.

2.- OBJETIVO

El presente Manual tiene como objetivo identificar las políticas y proporcionar una guía de procedimientos para el registro de ingresos y egresos de contratos, así como el registro de facturas emitidas por EUCALIPTO S.A.



3.- ALCANCE

A todas las áreas inmersas en el proceso y el área financiero y contable de la empresa EUCALIPTO S.A.

4.- RESPONSABLES

Directorio: es el comprometido de aprobar las políticas y procedimientos implantados en el presente manual, personalizan legalmente a la empresa.

Gerente General: Es la primera persona encomendada en hacer cumplir la regla del Manual a través de su don de mando y autoridad, planifica y vigila las operaciones de la empresa.

Tesorera: es la responsable de este proceso, en la recepción de las cajas y verificación de los valores obtenidos ingresados, desembolsados y reembolsados, recepción de las emisiones para proceder al pago, por lo tanto está dentro de su competencia cumplir y hacer cumplir las políticas y procedimientos establecidos en el presente manual.

Asistente Contable: será el responsable de realizar las emisiones para el pago, así como la información soportada a la emisión de cada orden de cheque, siempre pegados a las normas y requerimientos contables. Elabora conciliaciones bancarias mensualmente.

Cajero: mantendrá su Caja cuadrada diariamente, contará, recibirá o entregará el dinero conforme a la cantidad del proceso que esté realizando sea este un desembolso o ingreso de efectivo.

Asistente de Crédito y Cobranzas: es responsable del cobro de la cartera de clientes. Reportará a su Supervisor cualquier novedad o actividad



sospecha que observe en el área interna.

Bodeguero: es responsable del manejo de la bodega de los ingresos y salidas de la misma así como del stock y requerimientos necesarios para la disponibilidad de la misma.

5.- DEFINICIONES Y TERMINOLOGÍA

INGRESOS: Un ingreso es la corriente real de las operaciones de producción y comercialización de bienes, prestación de servicios u otro tipo de operaciones similares que se enmarcan en la actividad económica de una empresa.

GASTOS: Los gastos se identifican con la corriente real de las operaciones de consumo de bienes y servicios, en las que incurre una empresa para poder llevar a cabo su actividad de explotación y actuaciones extraordinarias.

6.- DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

6.1 Registro de Ingresos y Gastos

Abarca las acciones por parte del Departamento de Contabilidad que conllevan a la realización de registros de cuentas por pagar; es decir, por registros que se asientan en el módulo al momento de grabarlos y no mediante acción anterior o posterior de otro departamento.

Una vez que se recibe la aceptación de los servicios por parte del contratante de EUCALIPTO S.A., en ese momento se debe registrar el ingreso. Se debe utilizar para registrar el ingreso en la cuenta que corresponda al servicio recibido y por el valor estipulado en el convenio con el contratante.



Cuando EUCALIPTO S.A. emite una factura, se registra una cuenta por cobrar seleccionando como proveedor a la institución a la cual se factura por el monto total de la misma. Al mismo tiempo, se genera una cuenta por pagar por el valor neto de la factura y una cuenta por pagar al Servicio de Rentas Internas por el valor del IVA.

El registro contable de los gastos que no corresponden a consultorías se registra directamente a las cuentas naturales de gasto que correspondan.

6.2 Manejo de archivo

Cada destinatario del área es responsable del correcto manejo y archivo de los procedimientos. Entiéndase por archivo, la acción de mantener los procedimientos en lugares seguros, apropiados y de fácil acceso para su consulta, revisión o puesta al día.

6.3 Procedimientos de Control de Ingresos y Gastos

Básicamente el ciclo de ingresos de una empresa, incluye todas aquellas funciones que se requieren llevar a cabo para cambiar por efectivo, con los clientes, sus productos y servicios. Estas funciones incluyen la toma de pedidos de los clientes, el embarque de los productos terminados, el uso por los clientes de los servicios que presta la empresa, mantener y cobrar las cuentas por cobrar a clientes y recibir de estos el efectivo. En virtud de que el ciclo de ingresos es el ciclo en que el control físico y el derecho de propiedad sobre los recursos se venden, la determinación del costo de ventas es una función contable que puede identificarse con el ciclo de ingresos.

Además las funciones, asientos contables comunes, formas y



documentos importantes, etc. del ciclo de ingresos que se describen más adelante, son aquellas que podrían considerarse como típicas de este ciclo. Sin embargo, debe tomarse en cuenta que las mismas deberán servir tan solo como una guía general que oriente al auditor cuando lleve a cabo la revisión del control interno, ya que la identificación y determinación de estas funciones, asientos contables comunes, formas y documentos importantes, etc., se deberán efectuar para cada caso en particular.

Es necesario señalar las Funciones Típicas de un ciclo de Ingresos y podrían ser las siguientes:

- + Otorgamiento de crédito
- + Toma de pedidos
- + Entrega de mercancía o prestación del servicio
- + Facturación
- + Contabilización de comisiones
- + Contabilización de garantías
- + Cuentas por cobrar
- + Cobranza
- + Ingreso del efectivo
- + Ajuste a Facturas o notas de crédito
- + Determinación del costo de ventas

Dentro del ciclo de ingresos podríamos distinguir los siguientes asientos contables más comunes:

- + Ventas
- + Costo de ventas
- + Ingresos de caja
- + Devoluciones y rebajas sobre ventas
- + Provisiones para cuentas de cobro dudoso



- + CANCELACIONES Y RECUPERACIONES DE CUENTAS INCOBRABLES
- + GASTOS DE COMISIONES
- + CREACION DE PASIVOS POR EL IMPUESTO A LAS VENTAS
- + PROVISIONES PARA GASTOS DE GARANTIA

1. La contabilización Debe Efectuarse lo más Rápido Posible.
2. Entre más rápido se contabilice el ingreso, mayor será el control. Esto se puede cumplir estableciendo el mejor tipo posible de registro contable inicial; un ejemplo común puede ser la emisión numerada de recibos de caja que contengan una copia para el interesado; otro ejemplo se tiene en el uso de cajas registradoras; o bien cierta clase de volantes o boletos numerados seriadamente canjeables por los ingresos de caja.
3. Los Registros Contables deben estar orientados, lo más práctico posible, hacia los Ingresos de Caja.
4. Idealmente los ingresos a caja, que establecen contabilización inicial, deben estar ligados a los registros intermedios contables, por ejemplo, los auxiliares de cuentas por cobrar; otra ilustración puede ser la venta de mercancía efectuada con descargo a los registros de inventarios perpetuos. Un empleado o empleados de la organización deberán estar encargados del control y registro de las contrapartidas contables de ingresos de caja.
5. Se deben instituir controles para asegurar que se Cobren los Servicios.
6. El primer requerimiento es que el cliente pague por el bien o servicio que recibió.



7. En algunas situaciones la presencia del cliente puede servir para checar la acción del empleado; por ejemplo, asegurarse el cliente que sean correctas las cifras introducidas a la caja registradora por la cajera.
8. Conciliar los Ingresos a Caja
9. Desde un punto de vista de control, el más efectivo será la conciliación de los ingresos a caja desde los diversos ángulos de la operación. Además, la conciliación de los ingresos hace posible la separación de responsabilidades entre las diferentes personas que intervienen en la actividad. Obviamente estos beneficios deben juzgarse a la luz de los servicios a clientes y a otras partes involucradas. (REVISAR MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CAJA-BANCOS)
10. Los Ingresos de Caja deben separarse de los Egresos. Los Ingresos a Caja Deben Permanecer Intactos y Depositarse de Inmediato.

Los registros que se establezcan para contabilizar los ingresos a caja deben ser mantenidos por personas independientes de la responsabilidad de los libros contables principales.

Estas últimas personas no deben tener acceso a los registros auxiliares de tal forma que puedan relevar de sus responsabilidades a quienes manejan éstos.

Es conveniente que exista rotación de las personas que elaboran cheques para asegurar que el efectivo es manejado y contabilizado correctamente.

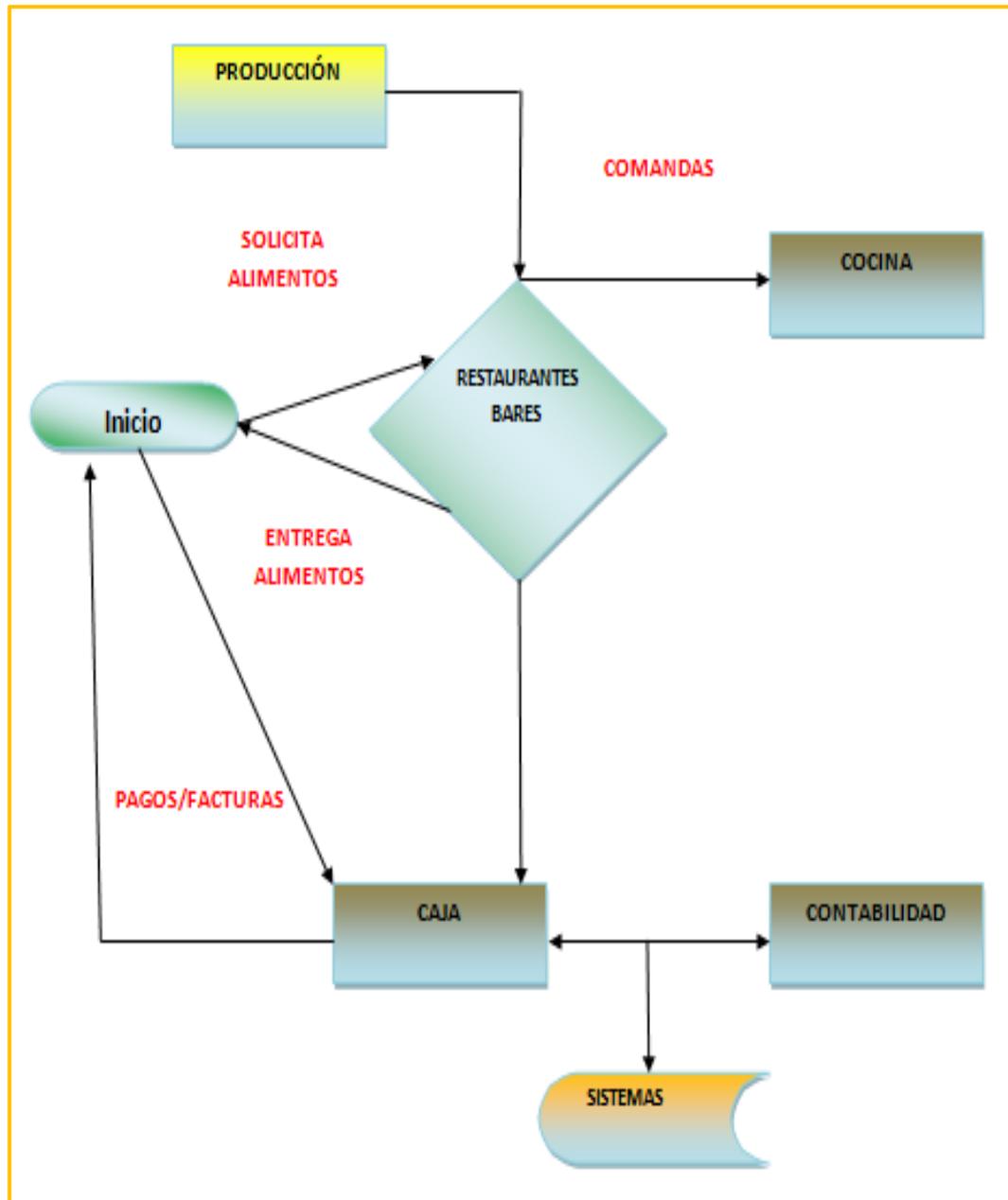


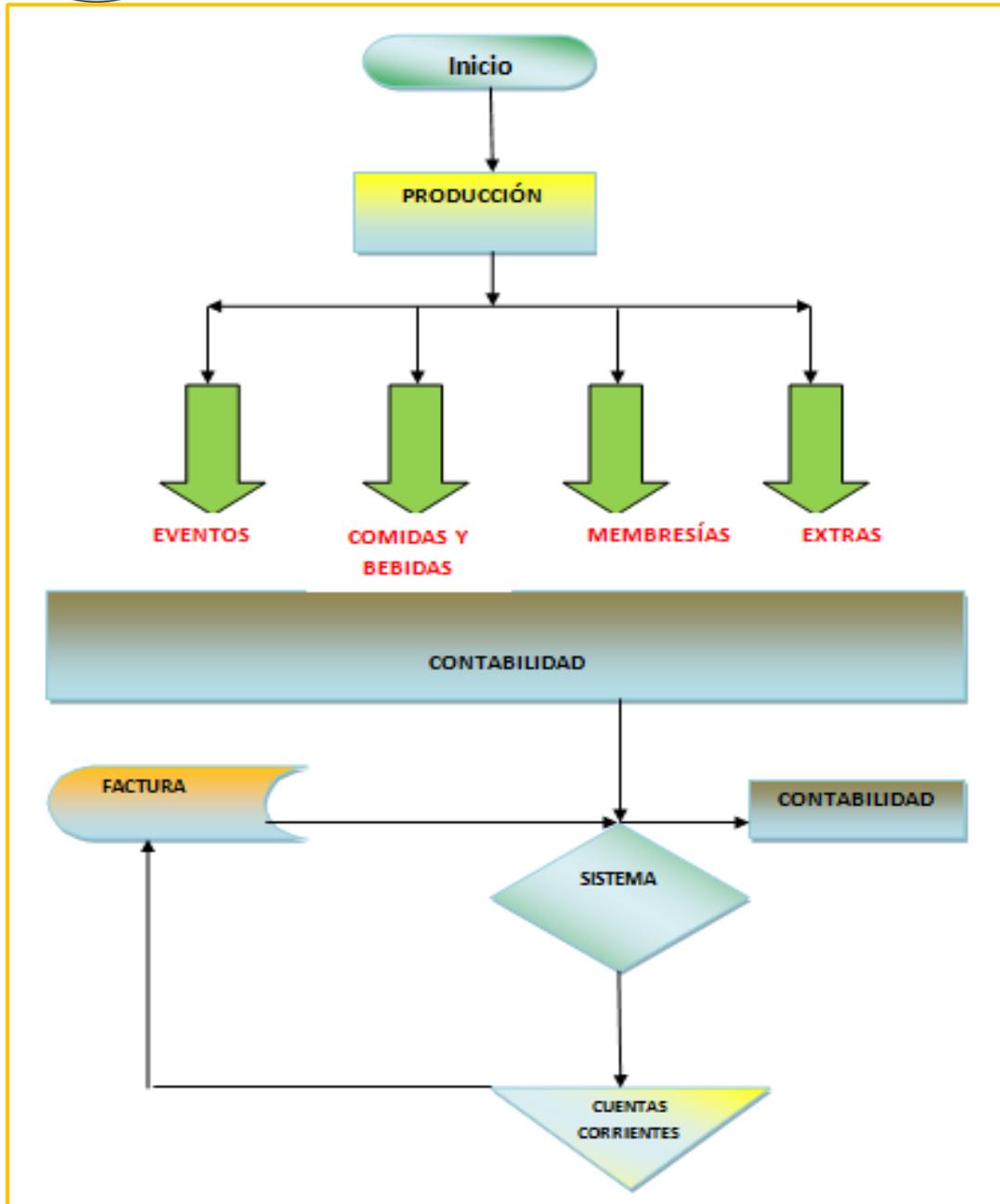
GASTOS

1. Se autorizarán el pago o desembolso de gastos sólo en caso que sea necesario efectuar un pago previo en donde se desconozca la cantidad exacta de viajes, hospedaje, alimentos, transporte, etc.
2. Los anticipos que se otorguen, deberán comprobarse en un periodo máximo de 30 días posteriores a la aplicación del anticipo, bajo los términos establecidos en la política.
3. Los anticipos no comprobados oportunamente, serán descontados vía nómina o de cualquier otro pago que forme parte de la remuneración o finiquito del empleado.
4. Todo pago debe ir acompañado de su respectiva orden de compra con las firmas autorizadas correspondientes.
5. Todo gasto deberá ir adjunto con el respectivo egreso de cheque archivado en contabilidad.

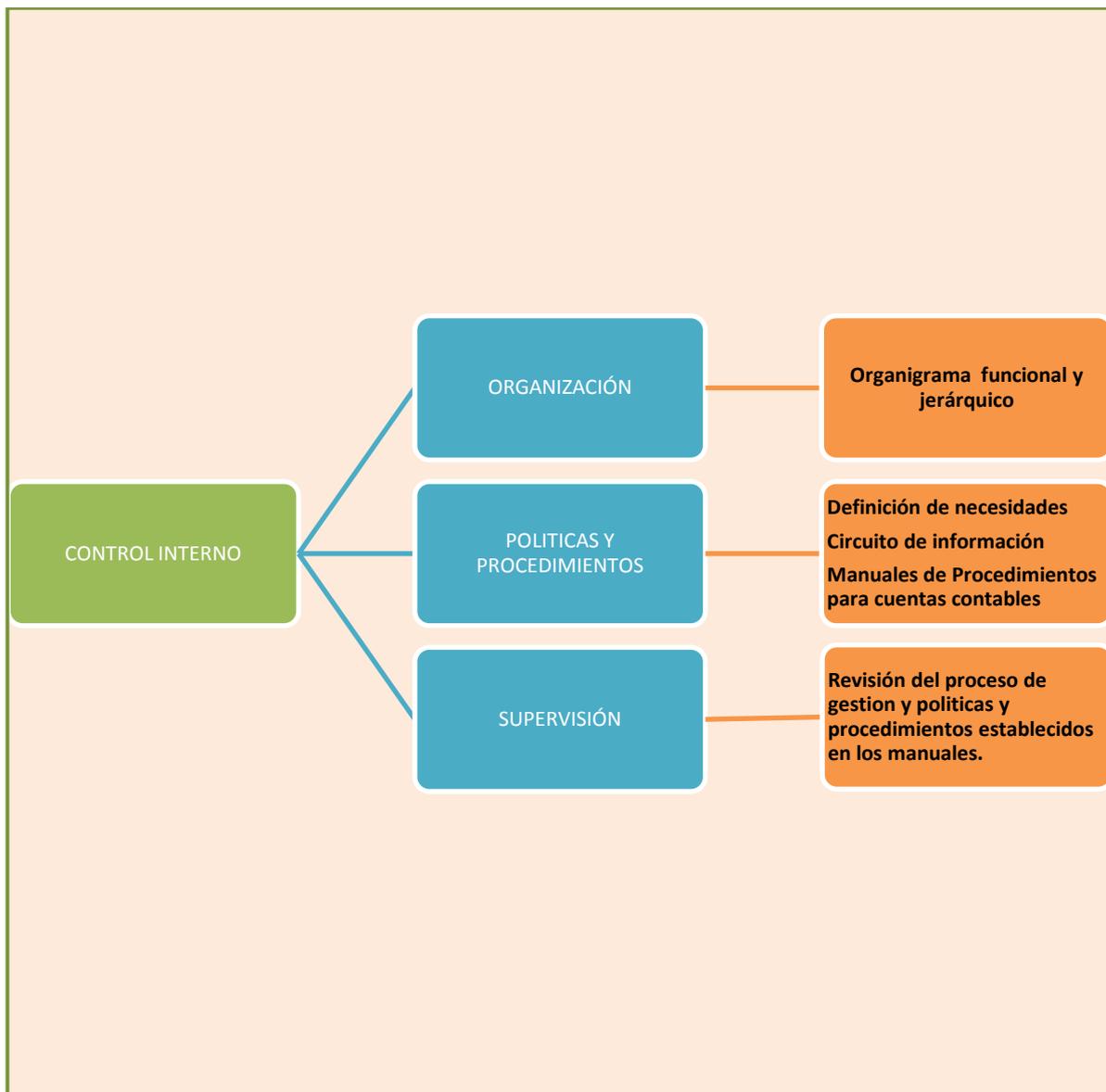


7.- DIAGRAMA DE FLUJOPROCESO PARA EL CICLO DE INGRESOS Y GASTOS





4.6.1.6 Resumen de optimización del Control Interno de la empresa EUCALIPTO S.A.



**Gráfico N.- 31. Cuadro de Resumen de Optimización del Control Interno.
Elaborado por: Jessica Bertha Fonseca Vega y María Victoria Tapia Urdanigo**

4.6.2. Estructura de Riesgos y controles generados durante el Diseño de procedimientos para optimizar el Control Interno Financiero y Contable de la empresa EUCALIPTO S.A.

RIESGOS Y CONTROLES IDENTIFICADOS EN EL PROCESO DE ESTRUCTURACIÓN DE MANUALES DE ORGANIZACIÓN						
Iro.	EVENTO DE RIESGO	ACTIVIDADES DE CONTROL ESPECIFICAS	PREVENTIVO (P) / DETECTIVO (D)	FRECUENCIA	MANUAL / IT	PERSONA ENCARGADA
1	Manual de Organización General	Delimitar los cargos existentes por jerarquía y la respectiva creación de uno nuevo	P/D	CONTINUO	MANUAL	
		Revisión y evaluación de manual de procedimientos bajo un período considerable	D	CONTINUO	MANUAL	
		Evaluación de indicadores de gestión	P/D	ANUAL	MANUAL	
		Estructuración de nuevos departamentos o procesos dentro de la empresa	P/D	CONTINUO	MANUAL	
2	Manual de Procedimientos	Revisión de Diagramas de Flujos	D	CONTINUO	MANUAL	
		Conexiones de inicio y fin de un procedimiento	P/D	CONTINUO	MANUAL	
		Estructuración de nuevos departamentos o procesos dentro de la empresa	D	CONTINUO	MANUAL	
3	Manual de Funciones	Evaluación de funciones de manual	P/D	ANUAL	MANUAL	
		Evaluación global del personal, antigüedad, ascensos, remuneraciones, etc	P/D	ANUAL	MANUAL	
		Evaluación con indicadores proporcionados por Trabajo Social	P/D	ANUAL	MANUAL	
		Evaluación de indicadores de gestión	P/D	CONTINUO	MANUAL	
		Evaluación de indicadores de cumplimiento	P/D	CONTINUO	MANUAL	
		Estructuración de nuevos departamentos o procesos dentro de la empresa	P/D	CONTINUO	MANUAL	

Gráfico N.- 32. Riesgos y controles durante el proceso de elaboración de manuales.
 Elaborado por: Jessica Bertha Fonseca Vega y María Victoria Tapia Urdanigo

4.6.3. Determinación del Cronograma de Revisión.

Establecemos para nuestra propuesta el siguiente cronograma y plan de trabajo de revisión:

ESTRUCTURA DE CRONOGRAMA Y PLAN DE TRABAJO						
#	AREA/PASOS	ACTIVIDAD	REF	FECHA INICIO	FECHA TERMINACIÓN	HORAS A UTILIZAR
1	Recopilación de Información		A			
		Levantamiento de base de datos	A1	02/06/2013	25/06/2013	50
		Revisión histórica y archivos de la empresa	A2	05/07/2013	10/07/2013	25
2	Planeación Estratégica		B			
		Estructuración de información histórica y actual	B1	15/07/2013	19/07/2013	16
		Misión	B2	20/07/2013	21/07/2013	4
		Visión	B3	22/07/2013	23/07/2013	4
		Valores Institucionales	B4	26/07/2013	27/07/2013	4
		Tácticas, estrategias, Programas	B5	28/07/2013	30/07/2013	4
3	Estructuración de Manuales de Organización		C			
		Diseño de Manual de Organización	C1	03/08/2013	25/08/2013	80
		Diseño de Manual de Procedimientos y/o Diagramas de Flujo	C2	28/08/2013	20/09/2013	50
		Diseño de Manual de Políticas	C3	22/09/2013	30/09/2013	20
		Diseño de Manual de Funciones	C4	02/10/2013	15/10/2013	20
		Divulgación y aprobación de Manuales	C5	16/10/2013	25/10/2013	10
TOTAL HORAS						287

Gráfico N.- 33. Determinación del Cronograma de Revisión.
 Elaborado por: Jessica Bertha Fonseca Vega y María Victoria Tapia Urdanigo

4.7. Impacto, Producto, Beneficios obtenidos.

Dentro del desarrollo de nuestro presente trabajo de investigación podemos resumir dentro de este punto lo siguiente:

Impacto: El impacto obtenido fue de carácter social y legal.

- ✚ **Social**, por la adaptación, responsabilidad, clima laboral y participación de cada uno de los empleados de la empresa para que la aplicación del Diseño de Procedimientos para optimizar el Sistema de Control para el área administrativo, financiero y contable de resultados.
- ✚ **Legal**, por las políticas establecidas y los derivados contractuales que pudiesen surgir con la implementación de las mismas.

Producto: Diseño de Procedimientos para optimizar el Sistema de Control Interno para el área administrativa, financiera y contable, que a su vez comprende: Manual de Organización, Manuales de Políticas y Procedimientos, Cuestionarios de Control Interno, Flujogramación de Procesos.

Beneficios: Dentro de los beneficios principales a obtener con nuestro Diseño de Procedimientos para optimizar el Sistema de Control Interno para el área administrativa, financiera y contable podemos citar:

- ✚ Información veraz y oportuna para la acertada toma de decisiones.
- ✚ Control de riesgos en áreas vulnerables.
- ✚ Control, monitoreo y seguimiento dentro de los procesos establecidos.

4.8. Seguimiento.

El Diseño de Procedimientos para optimizar el Sistema de Control Interno para el área administrativa, financiera y contable de la empresa EUCALIPTO

S.A. de la Ciudad de Guayaquil, comenzará como un plan piloto, luego de esto y sus resultados positivos se empezarán con los preparativos para la puesta en marcha de manera oficial.

4.9. Validación de la Propuesta.

El presente trabajo de investigación ha sido revisado y analizado por un experto, para dicho análisis se solicitó al profesional por medio de una carta, la misma que presentaremos a continuación:

4.9.1. Validación de un Experto.

Una vez hecha la petición la experta emitió su veredicto, el mismo que respondió mediante carta de validación, la cual se presenta a continuación:

Guayaquil, 30 de octubre del 2013

Sr.

Econ. Manuel Tenesaca Gavilánez

Ciudad

Con atención: MBA. Econ. Fulton Zambrano Saltos Tutor del Proyecto de investigación

La presente misiva tiene objetivo solicitarle su contribución como experto, ya que tienen los conocimientos muy sólidos en el área donde se desarrolló mi Proyecto de Tesis, a fin de que proceda con la validación del mismo título es **“Diseño de Procedimientos para optimizar el Control Interno Administrativo Contable de la empresa EUCALIPTO S.A. de la ciudad de Guayaquil Período 2012”**, dirigida por el MBA. Econ. Fulton Zambrano Saltos requisito previo a la obtención del título de Ingeniero(a) en Contabilidad Auditoria – C.P.A, en la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, para ello nos permitimos remitir un ejemplar del proyecto de investigación.

Por la atención que se sirva dar a la solicitud, agradezco de antemano su colaboración.

Atentamente,

Srta. Jessica Bertha Fonseca Vega

C.I. 091738535-3

Srta. María Victoria Tapia Urdanigo

C.I. 0924705494

Guayaquil, 04 de noviembre del 2013

Srtas.

JESSICA BERTHA FONSECA VEGA.

MARÍA VICTORIA TAPIA URDANIGO.

Ciudad.-

De mis consideraciones:

Reciban un cordial saludo y a la vez permítanme felicitarles por su labor realizada en el proyecto de investigación titulado. **“Diseño de Procedimientos para optimizar el Control Interno Administrativo Contable de la empresa EUCALIPTO S.A. de la ciudad de Guayaquil Período 2012,** les comunico que he procedido a revisar conforme a su petición y de lo cual no he formulado ninguna observación,

Particular que comunico a ustedes para fines pertinentes.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'M. Tenesaca Gaviláñez', written in a cursive style.

Econ. Manuel Tenesaca Gaviláñez

4.10. Conclusiones.

Culminada la presente investigación se ha podido identificar que la empresa EUCALIPTO S.A., no dispone de un Diseño de Procedimientos para optimizar el Sistema de Control Interno para el área administrativa, financiera y contable, que le permita orientar las funciones del personal administrativo, financiero y contable en las actividades que se desarrollan diariamente, provocando duplicidad de funciones, sin que la Gerencia General tenga en claro los procesos que implican cada venta y transacción que se realiza.

EUCALIPTO S.A. no ha asignado la responsabilidad de cada área departamental, por lo que los empleados no realizan a cabalidad sus funciones dejando todo a medias implicando que otras personas terminen el trabajo desviando sus esfuerzos dejando inconclusas sus actividades diarias, incrementando los costes de operación y errores en la operatividad de la empresa.

El diseño de procedimientos para optimizar el Sistema de Control Interno para el área administrativa, financiera y en la empresa EUCALIPTO S.A., optimizará las actividades que se desarrollan diariamente, evitara o minimizara errores al momento de generar una venta por la prestación de un servicio o instalaciones, tomando en consideración cada uno de los procesos que conlleva la realización de la misma.

Los principales beneficiarios de la propuesta serán los clientes o socios, quienes podrán recibir una atención más rápida. Además, se beneficiará a los trabajadores quienes asegurarán sus puestos de trabajo y eficiencia en sus actividades y a la empresa EUCALIPTO S.A., en general con su buen manejo y desarrollo.

A continuación se mencionan algunas ventajas obtenidas con nuestro Diseño de Procedimientos para optimizar el Sistema de Control Interno para el área administrativa, financiera y contable:

- ✚ Comunicación interdepartamental y lógica bajo los mismos parámetros en las áreas de Contabilidad, Caja, Cobranzas y Facturación
- ✚ Asignar funciones a los responsables por cada una de las actividades de acuerdo a las áreas departamentales.
- ✚ Generar políticas para cada uno de los puestos y procesos del área administrativa, financiera y contable

4.10. Recomendaciones

1.- Establecer parámetros para dar seguimiento periódico al cumplimiento de las metas propuestas establecidas en consenso con la Gerencia General y Gerencia de Ventas.

2.- El recurso humano dentro de una empresa es uno de los factores más importantes para alcanzar la consecución de los objetivos institucionales, por lo que se recomienda la capacitación constante del personal que labora en los diversos departamentos de la empresa.

3.- La empresa no cuenta con base de datos actualizadas de socios por lo que se recomienda se contrate por un periodo determinado a una persona capaz de realizar la depuración de la base de datos existente y a la vez incorporar una nueva base de manera que se tenga más amplitud al momento de promocionar los servicios de la empresa y sea una herramienta útil para la emisión de nuevas membresías así como de sus cobros.

4.- Se recomienda realizar la actualización de un sistema contable, que se adapte a las necesidades que actualmente tiene la empresa, debido a que existen muchas funciones que no se utilizan y otras que por parámetros informáticos no pueden ser utilizados por los usuarios.

5.- Se recomienda realizar la implementación de las ISO de Gestión de Calidad de manera que permitirá una mejor organización dentro de la empresa.

ANEXOS

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo No. 1 :	180
Anexo No. 2:	181
Anexo No. 3:	182
Anexo No. 4:	183
Anexo No. 5:	184
Anexo No. 6:	185
Anexo No. 7:	186
Anexo No. 8:	187
Anexo No. 9:	188
Anexo No.10:	188
Anexo No.11:	189

ANEXO 1

FORMATO DE ARQUEO DE CAJA CHICA

CUADRANTE DE CAJA AL 31/12/201X		
EMPRESA EUCALIPTO S.A.		
<u>Nº BILLETES/MONEDA</u>	<u>NOMINAL</u>	<u>TOTAL DOLARES</u>
		\$ <u>XXXXXX</u>
.....	
Vº Bº CAJERO	Vº Bº CONTADOR	

ANEXO 2

FORMATO DE SUMARIA DE CAJA Y BANCOS



SOCIEDAD: EUCALIPTO S.A.
AÑO: 201X
CUENTA: Caja/Banco

CUENTA	DESCRIPCION	REFER.	SALDO 31/12/204X	SALDO 31/12/203X	VAR. %
570	Caja				%
572	Bancos				%
	TOTAL TESORERIA				%

ANEXO 3

FORMATO DE CONCILIACIÓN BANCARIA

CONCILIACION BANCARIA			
A XXXXXXXX XX DE 2XX			
EUCALIPTO S.A.			
NUMERO DE LA CUENTA CORRIENTE O AHORROS DE LA EMPRESA			
SALDO EN BANCOS	▼		
(+)NOTAS DEBITO NO REGISTRADAS	▼		
(+)CONSIGNACIONES PENDIENTES	▼		
(-)NOTAS CREDITO NO REGISTRADAS	▼		
(-)CHEQUES PENDIENTES DE COBRO	▼		
(+/-)ERROR EN LIBRO CONTABLE	▼		
SALDO EN LIBROS		SALDO LIBROS	
DIFERENCIA EN CONCILIACION		-	
DETALLE CHEQUES NO COBRADOS			
BENEFICIARIO	VALOR	FEC-ENTREGA	FEC-COBRO
TOTALES	-		
DETALLE DE CONSIGNACIONES PENDIENTES			
BENEFICIARIO	VALOR		
TOTALES	-		
DETALLE NOTAS DEBITO		DETALLE NOTAS CREDITO	
CONCEPTO	VALOR	CONCEPTO	VALOR
TOTAL ND	0	TOTAL NC	0
ELABORADO POR:		REVISADO POR:	
Asistente Contable		Jefe de Contabilidad	

ANEXO 4

FORMATO DE ARQUEO DE CONTROL DE CARTERA

	EUCALIPTO S.A.
CONTROL DE CARTERA COBRADA VRS COBROS RECIBIDOS	

REF.:

Nombre de Cliente	Tipo trabajo	Saldo S/Detalle al	Ref P/T	Tipo de cobro		Monto revisado	Dif.	Otros componentes de verificación				
				contado	crédito			Retención Recibida	Cobros Posteriores	Verificación Facturas	Total	Diferencia
Total Cobrado												
Total pendiente de cobro												
Total carteral												
Cobros en efectivo												
Cobros con cheque												

ANEXO 5

FORMATO DE CONTROL DE DEUDAS

	EUCALIPTO S.A ESTADO DE CUENTA CONSOLIDADO Informe al
---	--

TIPO DE PROVEEDOR						
BANCOS	CODIGO	REF.	SALDO ANT.	DEBITO	CREDITO	SALDO

TOTAL BANCOS:

EMPLEADOS	CODIGO	REF.	SALDO ANT.	DEBITO	CREDITO	SALDO

TOTAL EMPLEADOS:

FUNCIONARIOS	CODIGO	REF.	SALDO ANT.	DEBITO	CREDITO	SALDO

TOTAL FUNCIONARIOS:

IMPUESTOS TASAS Y CONTRIBUC	CODIGO	REF.	SALDO ANT.	DEBITO	CREDITO	SALDO

TOTAL IMPUESTOS TASAS Y CONTRIBUCIONES:

OBLIGACIONES CON TERCEROS	CODIGO	REF.	SALDO ANT.	DEBITO	CREDITO	SALDO

TOTAL OBLIGACIONES CON TERCEROS:

PROVEEDORES DE BIENES Y SERVICIOS	CODIGO	REF.	SALDO ANT.	DEBITO	CREDITO	SALDO

TOTAL PROVEEDORES DE BIENES Y SERVICIOS:

TOTAL GENERAL:	
-----------------------	--

ANEXO 6

CUADRO DE ACTIVOS FIJOS



Código Asignado	BIEN	CLASIFICACIÓN DEL ACTIVO						Fecha de Adquisición	% de Dep
		maquinar	eq de ofic	eq de com	mueb y en	vehiculos	Edificación		
		-	-	-	-	-	-	-	-

ANEXO 7

CUADRO DE DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS



DETALLE DE DEPRECIACIÓN ACUMULADA Y MENSUAL EMPRESA EUCALIPTO S.A.

Código	ACTIVO FIJO	COSTO HISTORICO	FECHA DE ADQUISICIÓN	ULTIMA DEPRECIACION	DEPRECIACION ACTUAL	DEPRECIACIÓN ACUMULADA	COSTO ACTUAL	DIFERENCIAS
	

ANEXO 8

FORMATO DE INGRESO DE ACTIVOS FIJOS



No.
190.

FORMATO#1 INGRESO DE ACTIVOS FIJOS

Al llenar la ficha debe marcar con una (X) las respuestas y debe especificarse claramente los datos solicitados, todos los datos deben ser llenados.

- Seleccione el Tipo de Activo a Ingresar:

- MUEBLES Y EQUIPOS DE OFICINA
- EQUIPOS DE COMPUTACION
- VEHICULOS
- OTROS ACTIVOS

- Seleccione la Ubicación Física del Activo Fijo:

- OFICINA CENTRAL
- INSTALACIONES RECREACIONALES

- Especifique el Area y Departamento que lo utilizara:

- SERVICIOS
- VENTAS
- ADMINISTRACION

DEPARTAMENTO: _____

- Datos Principales del Bien:

DESCRIPCION DEL BIEN _____

MARCA _____

SERIE _____

MODELO _____

- Indique a que Proveedor se adquirio el Bien y su comprobante

- PROVEEDOR LOCAL
- PROVEEDOR DEL EXTERIOR

NOMBRE DEL PROVEEDOR: _____

Tipo de Comprobante de Venta: _____

No. de Comprobante de Venta: _____

- Indique el motivo de la adquisición

- POR REEMPLAZO DEL ANTERIOR
- PARA EQUIPAR UNA NUEVA AREA/SECCION
- POR STOCK

DATOS DEL BIEN A REEMPLAZAR
MARCA MODELO SERIE

- Responsables de la Adquisición

PERSONA QUE RECIBIO EL BIEN _____ FIRMA DE COMPROMISO _____

CUSTODIO DEL BIEN _____

ANEXO 10

ORDEN DE COMPRA

Orden de Compra			
Fecha de Orden de Compra: ___/___/___		Número de Compra: _____	
Nombre del Proveedor: _____			
Cantidad	Descripción	Unidad	Costo Unitario
Total:			_____
Comentarios: _____ _____ _____			
Preparado por: _____		Firma: _____	

ANEXO 11:

MANUALES DE FUNCIONES



EUCALIPTO
S.A.

MANUAL DE FUNCIONES PARA EL
PUESTO DE: CONTADOR

1.- INTRODUCCIÓN

La persona encargada del puesto denominado: Contador, será la responsable y encargada de dirigir y ejecutar las operaciones relacionadas con la contabilidad del Club, responder por la recopilación, análisis y registro de las transacciones contables de acuerdo con las políticas y procedimientos establecidos internamente y la ley, y representar al Club ante entidades públicas y privadas relacionadas con los procesos e información contables.

2.- OBJETIVO GENERAL

El presente Manual tiene como objetivo normar todo lo referente a la descripción, perfil, funciones y responsabilidades del puesto denominado: Contador para uso exclusivo de la empresa EUCALIPTO S.A.

3.- OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Implementar sistemas de normativas sobre responsabilidades y funciones del puesto
2. Normar cláusulas con deberes y derechos del puesto.
3. Interpretar y aplicar sanciones al ocupante del puesto en mención conforme a la normativa vigente detallada en el presente Manual.

4.- ALCANCE

Este Manual es aplicable para el ocupante del puesto sin excepción alguna.

5.- RESPONSABLES

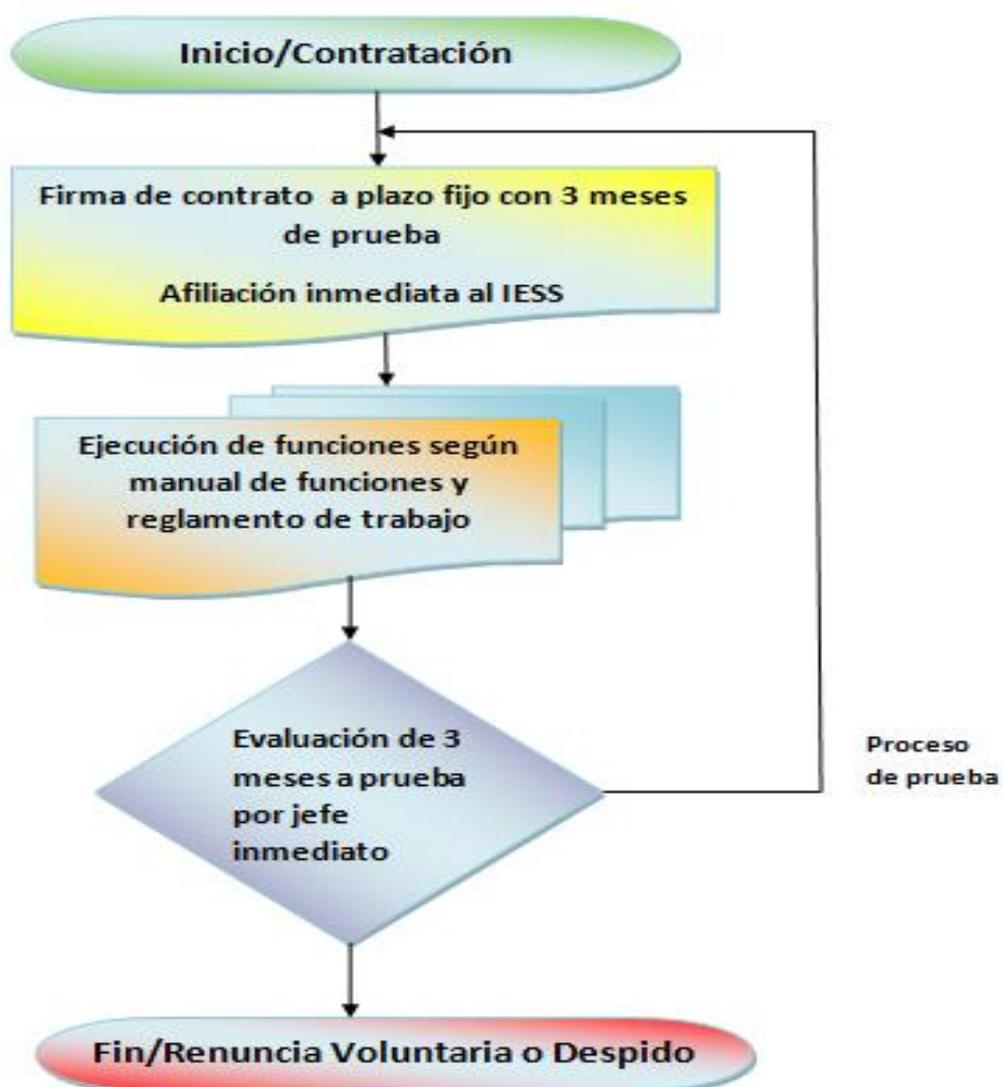
Gerente General: Es la principal persona encargada de hacer cumplir la normativa del Manual a través de su don de mando y autoridad, planifica y vigila las operaciones de la compañía.

Directorio: es responsable de aprobar las políticas y procedimientos establecidos en el presente manual, representan legalmente a la empresa.

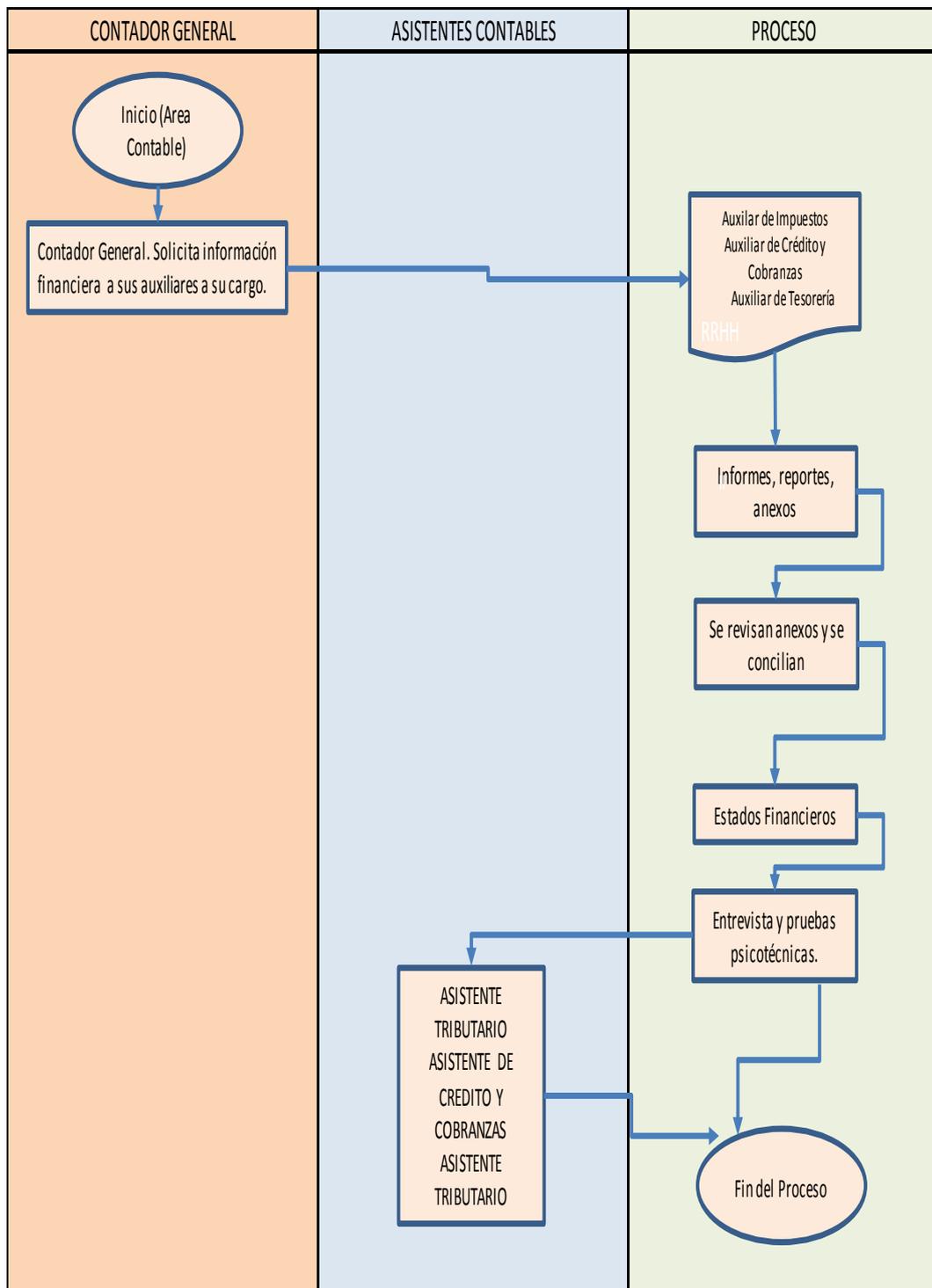
6.- DIAGRAMA DE FLUJO

6.1.- DIAGRAMAS DE FLUJO, ESQUEMA DE CONTRATACIÓN.

6.1.1. CONTADOR



6.1.2. PROCESO DEL ÁREA CONTABLE



7.- FUNCIONES

7.1.- INTRODUCCIÓN

DEPARTAMENTO/SECCIÓN:	CONTABILIDAD
REPORTA A:	GERENTE GENERAL
TÍTULO DEL PUESTO:	CONTADOR
SUPERVISA A:	ASISTENTES CONTABLES: DE COBRANZAS, IMPUESTOS Y TESORERÍA O CAJA.
HORARIOS:	09H00 A 17H30, LUNES A VIERNES

7.2.- DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES.

El puesto en referencia tendrá las siguientes facultades, responsabilidades y funciones:

PROCESO OPERATIVO CONTABLE:

1).- Velar por el correcto registro diario de los asientos contables de ingresos y egresos de caja, comprobantes de diario, notas de débito, notas de crédito, cheques, etc.

2).- Verificar y aprobar los cierres diarios.

3).- Procurar la recolección de los estados de cuentas bancarios y de tarjetas de crédito durante los primeros días del mes con el propósito de presentar los balances mensuales dentro de los diez primeros días del mes inmediato siguiente.

4).- Asegurar la verificación de que las facturas emitidas por las cajas corresponda fielmente a las comandas recibidas de los meseros.

5).- Registrar los asientos relativos a depreciaciones, amortizaciones y costos de ventas.

6).- Atender y verificar el correcto y oportuno registro de las cuentas corrientes de socios y asegurar el mantenimiento de su actualización diaria.

7).- Definir y realizar auditorías esporádicas o periódicas, por ejemplo arqueos de cajas, inventarios.

8).- Velar por el pago oportuno y registro de las cuentas corrientes de socios y asegurar el mantenimiento de su actualización diaria.

9).- Elaborar y presentar los formularios e informes requeridos por el SRI.

10).- Exigir a recursos humanos la entrega puntual de la información de roles, aportaciones y préstamos al IESS para procurar su pago oportuno.

11).- Informar a la gerencia sobre el estado de cuentas varias y emitir comentarios de variaciones.

12).- Realizar el control de calidad de las actividades del departamento, de los procesos contables de los estados financieros e informes resultantes.

INFORMES FINANCIEROS

13).- Presentar a la gerencia y cuando estos soliciten, la información contable, estados financieros, estadísticas o análisis demandados por ellos.

14).- Firmar los estados financieros anuales por cierre del ejercicio fiscal correspondiente, declaración de impuesto a la renta, anexos, presentación de información societaria u otro derivado del área.

MÉTODOS Y PROCEDIMIENTOS CONTABLES

15).- Definir y mantener el catálogo de cuentas contables que se aplica en el Club.

16).- Dar soporte a la gerencia del Club en el establecimiento de controles para que los auxiliares contables muestren la realidad.

17).- Definir y modificar procesos y procedimientos contables y financieros de acuerdo a los requerimientos del club, previa aprobación de la gerencia.

18).- Identificar y establecer métodos más eficientes para que el personal a su cargo realice los registros contables, cuadros y demás soportes necesarios.

19).- Realizar el inventario de activos fijos y actualizar su valor con la periodicidad que se indique.

20).- Definir y coordinar con las demás áreas operativas del club, la entrega periódica de la información contable para su registro.

SUPERVISIÓN

21).- Supervisar el trabajo de la cajera general y de los auxiliares contables, quienes deben de realizar los asientos diarios del proceso contable.

22).- Velar por el cumplimiento de las normas de disciplina y reglamentos internos del personal a su cargo.

23).- Promover el uso adecuado y protección de los bienes físicos e información del Club por parte del personal a su cargo.

24).- Capacitar al personal a su cargo en los métodos contables, aplicación de controles y normativas relacionadas al trabajo que están realizando.

SISTEMAS

25).- Coordinar con el personal de las compañías contratadas para el desarrollo y mantenimiento de sistemas computarizados, de modo que las

necesidades definidas se encuentren debidamente atendidas.

8.- PERFIL DEL PUESTO

8.1.- INTRODUCCIÓN

DEPARTAMENTO/SECCIÓN:	CONTABILIDAD
TÍTULO DEL PUESTO:	CONTADOR

8.2.- PERFIL REQUERIDO.

El aspirante al puesto en referencia requerirá de los siguientes requisitos:

SEXO:

Masculino o Femenino.

EDAD:

Entre 30 y 55

FORMACIÓN ACADÉMICA:

Contador Público Autorizado, o Ingeniero o Licenciado en Contaduría y Auditoría y

Cursando algún MBA.

EXPERIENCIA PREVIA:

Mínimo tres años en funciones de Contador.

CONOCIMIENTOS ADICIONALES ESPECÍFICOS:

Sólidos conocimientos en leyes tributarias, laborales y NIIF.

Dominios de utilitarios Word y Excel, Tablas Dinámicas.

Conocimientos de procesos y sistemas computarizados.

Buen manejo de sistemas estadísticos.

Buen conocimiento del manejo de recursos humanos.

COMPETENCIAS O APTITUDES:

Buena capacidad de dirección, liderazgo, planificación, negociación, control, comunicación escrita y oral, trabajo en equipo, a presión, análisis, creatividad.

Buenas relaciones interpersonales.

Alta honradez, discreción y espíritu de servicio.



**EUCALIPTO
S.A.**

**MANUAL DE FUNCIONES PARA EL
PUESTO DE: ASISTENTE DE CRÉDITO Y
COBRANZAS**

1.- INTRODUCCIÓN

La persona encargada del puesto denominado: Asistente de Crédito y Cobranzas, será la responsable y encargada de dirigir y ejecutar las actividades relacionada con la cartera es decir cobros, vencimientos, llamadas a clientes, bajas de cuentas, etc.

2.- OBJETIVO GENERAL

El presente Manual tiene como objetivo normar todo lo referente a la descripción, perfil, funciones y responsabilidades del puesto denominado: Asistente de Crédito y Cobranzas para uso exclusivo de la empresa EUCALIPTO S.A.

3.- OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✚ Implementar sistemas de normativas sobre responsabilidades y funciones del puesto
- ✚ Normar cláusulas con deberes y derechos del puesto.
- ✚ Interpretar y aplicar sanciones al ocupante del puesto en mención conforme a la normativa vigente detallada en el presente Manual.

4.- ALCANCE

Este Manual es aplicable para el ocupante del puesto sin excepción alguna.

5.- RESPONSABLES

Gerente General: Es la principal persona encargada de hacer cumplir la normativa del Manual a través de su don de mando y autoridad, planifica y vigila las operaciones de la compañía.

Directorio: es responsable de aprobar las políticas y procedimientos establecidos en el presente manual, representan legalmente a la empresa.

Jefe de Talento Humano: Después de la gerencia general es la persona encargada de cumplir y hacer cumplir los manuales de organización y reglamento interno de trabajo.

6.- FUNCIONES

6.1.- INTRODUCCIÓN

DEPARTAMENTO O SECCIÓN:	CONTABLE Y ADMINISTRATIVO
REPORTA A:	CONTADOR
TÍTULO DEL PUESTO:	ASISTENTE CRÉDITO Y COBRANZAS
SUPERVISA A:	CAJEROS Y RECAUDADORES
HORARIOS:	09H00 A 17H30, LUNES A VIERNES

6.2.- DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES.

El puesto en referencia tendrá las siguientes facultades, responsabilidades y funciones:

1).- Garantizar que el procedimiento de aprobación y sistematización de membresías sea ágil y oportuno.

2).- Atender de manera óptima y oportuna a los socios y compañeros de trabajo.

3).- Garantizar la recaudación de la cartera generada por membresías y costos de mantenimientos.

4).- Mejorar el sistema de cartera existente.

5).- El control mensual de cartera le dará opción a: Efectuar una llamada telefónica o enviar carta-recordatorio de pagos.

6).- El sistema de cartera existente para su cobro se realizará a través de recaudadores, cajeros de boletería y tesorería, descritos en un manual específico.

7).- Revisar el sistema de elaboración y entrega de credenciales.

8).- Proporcionar sugerencias y mejoras de trascendencias a su superior inmediato para ser revisadas y puestas en prácticas.

9).- Actualizar los estados de cuenta de socios.

7.- PERFIL DEL PUESTO

7.1.- INTRODUCCIÓN

DEPARTAMENTO O SECCIÓN:	CONTABLE Y ADMINISTRATIVO
TÍTULO DEL PUESTO:	ASISTENTE CRÉDITO Y COBRANZAS

7.2.- PERFIL REQUERIDO.

El aspirante al puesto en referencia requerirá de los siguientes requisitos:

SEXO:

Indistinto.

EDAD:

Entre 20 y 35

FORMACIÓN ACADÉMICA:

Bachillerato terminado, y

Cursando o con estudios superiores terminados en Ingeniería Comercial, Contaduría Pública o carreras afines.

EXPERIENCIA PREVIA:

Mínimo un año en cargos similares.

CONOCIMIENTOS ADICIONALES ESPECIFICOS:

Sólidos conocimientos en cobranzas.

Dominios de utilitarios Word y Excel.

Conocimientos de procesos y sistemas computarizados.

Ecuánime, amable, mente analítica y creativa.

COMPETENCIAS O APTITUDES:

Buena capacidad de planificación, comunicación oral y escrita.

Buenas relaciones interpersonales.

Alta honradez, discreción y espíritu de servicio.

FUENTES BIBLIOGRÁFICAS

TEXTOS

- ✚ Pungitore José Luís “Sistema Administrativo y Control Interno” Club de Estudios año 2010
- ✚ DÍAZ, Mosto Jorge; Diccionario y Manual de Contabilidad y administración
- ✚ Taylor, Frederick, “Principios de la administración científica” Ed. El ateneo. Buenos Aires.

- ✚ HERNÁNDEZ, Roberto; FERNÁNDEZ, Carlos; BAPIISTA, Pilar. Metodología de la Investigación. Mc GRAW-HILL INTERAMERICANA. 3era Edición. México, 2008.
- ✚ Perdomo Moreno Abraham, 2008, Fundamentos de Control Interno, 9na Edición, Thomson
- ✚ Guajardo Cantú Gerardo, 2010, Contabilidad Financiera 4ta. Edición, Mc Graw-Hill.
- ✚ Warren .Reeve, Fess, 2009, Contabilidad Financiera, 9na Edición, Thomson.
- ✚ González, R. (2012). Teorías contemporáneas del aprendizaje. Revista Costarricense de Psicología, 7(2), 24-31

- ✚ GÓMEZ, Manuel. Elaboración de un Manual de Procedimientos de las actividades contables realizadas por el personal que labora en el Departamento de Contabilidad de la C.A. Central Azucarero Monagas.

LEYES Y REGLAMENTOS

- ✚ Ley de Régimen Tributario Interno
- ✚ Código Tributario, Ley de Compañías
- ✚ Código de Trabajo
- ✚ Principios de contabilidad generalmente aceptados (PCGA)

PAGINAS WEB

- [✚ http://www.monografias.com/trabajos15/sistemas-control/sistema-control.shtml](http://www.monografias.com/trabajos15/sistemas-control/sistema-control.shtml)
- [✚ www.google.com](http://www.google.com)
- [✚ www.contaduria.gov.co/.../ManualProcedimientos_Contables_1.pdf](http://www.contaduria.gov.co/.../ManualProcedimientos_Contables_1.pdf)
- [✚ www.elpirsma.com](http://www.elpirsma.com)
- [✚ www.monografias.com](http://www.monografias.com)
- [✚ http://www.monografias.com/trabajos93/monografia-historia-contabilidad/monografia-historia-contabilidad.shtml#ixzz2ZE0EchHG.](http://www.monografias.com/trabajos93/monografia-historia-contabilidad/monografia-historia-contabilidad.shtml#ixzz2ZE0EchHG)
- [✚ www.elpirsma.com](http://www.elpirsma.com)
- [✚ http://www.monografias.com/trabajos15/direccion/dirección.shtml](http://www.monografias.com/trabajos15/direccion/dirección.shtml)
- [✚ http://www.monografias.com/trabajos15/sistemas-control/sistema-control.shtml](http://www.monografias.com/trabajos15/sistemas-control/sistema-control.shtml)
- [✚ http://www.sideweb.espol.edu.ec](http://www.sideweb.espol.edu.ec)
- [✚ http://www.niia.adico.com](http://www.niia.adico.com)