



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y**  
**NEGOCIOS**  
**CARRERA DE FINANZAS, Y AUDITORÍA C.P.A**

**TESIS DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE**  
**INGENIERO EN FINANZAS Y AUDITORÍA, C.P.A**

**TEMA:**

**CREACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE UN DEPARTAMENTO**  
**FINANCIERO EN LA EMPRESA EAGLETRADE S.A.**

**AUTOR:**

**ANDRÉS RUBÉN ENDARA VARELA**

**DIRECTOR DE TESIS:**

**ING. MARIO REINOSO**

**QUITO-ECUADOR**

**2013**

## **CERTIFICACIÓN DE TUTORÍA**

Por medio de la presente certifico, que el Sr. Andrés Rubén Endara Varela, ha realizado bajo mi tutoría la Tesis **Creación e Implementación de un Departamento Financiero en la Empresa Eagletrade S.A.**, cumpliendo los objetivos y lineamientos planteados para la ejecución de la misma, en base a los requisitos que expide la Universidad Tecnológica Equinoccial, para la obtención del título de Ingeniero en Finanzas, y auditoría C.P.A.

**Atentamente:**

Ing. Mario Reinoso

**Docente Universidad Tecnológica Equinoccial**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

La responsabilidad del contenido de la presente tesis de grado, corresponde a su autor:

---

Andrés Rubén Endara Varela

C.I 1802518561

## **DEDICATORIA**

**Mi Tesis la dedico con todo mi amor y cariño.**

**A ti DIOS que me diste la oportunidad de vivir y darme una familia maravillosa.**

Mi más sincero agradecimiento a la Universidad Tecnológica Equinoccial y a mis queridos profesores que me abrieron las puertas y compartieron sus abundantes conocimientos para salir adelante en mi vida personal y académica.

Con mucho cariño especialmente a mis padres que me dieron la vida y han estado conmigo en todo este momento. Gracias por todo papá y mamá por darme una carrera para mi futuro y por creer en mí, aunque hemos pasado momentos difíciles siempre han estado apoyándome y brindándome su amor, por todo esto les agradezco el que estén conmigo siempre.

Los quiero con todo mi corazón y este trabajo de tesis es para ustedes, aquí está el fruto de su apoyo constante, de su paciencia, amor y cariño, solamente les estoy devolviendo lo que ustedes me dieron en un principio.

A mis hermanos por el apoyo recibido durante todos estos años al compartir conmigo triunfos, fracasos, sueños e inquietudes y ayudarme a salir adelante en los momentos más adversos de mi vida, sé que cuento con ellos siempre.

A mi Gran Amiga Carla Robles, por su apoyo incondicional y la persona que hizo posible este trabajo, mi más grande admiración y respeto, porque ella ha sido incondicional y un apoyo incomparable durante todo mi recorrido.

No puedo olvidar a mis amigos, aquellos con los que viví experiencias inolvidables en mi vida y supieron brindarme una amistad sincera e incondicional.

Y no puedo dejar de mencionar, que sin ustedes a mi lado no lo hubiera logrado, tantas desveladas sirvieron de algo y aquí está el fruto. Les agradezco a todos ustedes con toda mi alma el haber llegado a mi vida y el compartir momentos agradables y momentos tristes, pero esos momentos son los que nos hacen crecer y valorar a las personas que nos rodean, los quiero mucho y nunca los olvidaré.

## **AGRADECIMIENTO**

A DIOS, por llenar mi vida de dicha y bendiciones.

A mis padres, de todo corazón por su Amor, y quienes infundieron en mi la ética y el rigor que guían mi transitar por la vida.

Mi más sincero agradecimiento a la Universidad Tecnológica Equinoccial y a mis queridos profesores que me abrieron las puertas y compartieron sus abundantes conocimientos para salir adelante en mi vida personal y académica.

Un agradecimiento especial al Ingeniero Mario Reinoso quien me guio en la realización de la presente tesis y me brindó su apoyo y comprensión constante.

No puedo olvidar a mis amigos, aquellos con los que viví experiencias inolvidables en mi vida y supieron brindarme una amistad sincera e incondicional.

# ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>CAPÍTULO I</b>	<b>1</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>1</b>
<b>1.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS.....</b>	<b>1</b>
<b>1.2 IMAGEN DE LA EMPRESA .....</b>	<b>2</b>
<b>1.3 MISIÓN Y VISIÓN DE LA EMPRESA.....</b>	<b>3</b>
1.3.1 MISIÓN	3
1.3.2 VISIÓN	3
<b>1.4 GIRO DEL NEGOCIO.....</b>	<b>3</b>
1.4.1 Costo de Recolección	7
1.4.2 Clientes	7
1.4.2.1 Breve Rasgo de la Situación Actual de los Clientes de Eagletrade S.A.	8
1.6.1 Ubicación Macro	8
1.6.2 Ubicación Micro	9
<b>1.7 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL ACTUAL.....</b>	<b>10</b>
1.7.1 Definición de la Estructura Organizacional	10
1.7.2 Junta General de Accionistas	11
1.7.3 Gerencia General	11
1.7.4 Contador General	12
1.7.5 Recursos Humanos	13
1.7.5.2 Departamento de Compras	13
1.7.5.3 Departamento de Ventas	13
<b>1.8 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....</b>	<b>14</b>
1.8.2 El Proceso de Desarrollo de la Empresa	14
1.8.1 Compañías en Etapa de Desarrollo	15
<b>1.9 DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA .....</b>	<b>17</b>
<b>1.10 IMPORTANCIA Y JUSTIFICACIÓN DEL TEMA.....</b>	<b>18</b>
<b>1.11 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....</b>	<b>20</b>
<b>1.12 OBJETIVOS.....</b>	<b>21</b>
1.12.1 Objetivo General	21

1.12.2 Objetivos Específicos	21
<b>1.13 FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS .....</b>	<b>21</b>
<b>1.14 VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>22</b>
1.14.1 Variable Independiente	22
1.14.2 Variable Dependiente	22
<b>1.15 DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES.....</b>	<b>23</b>
<b>CAPITULO II</b>	<b>24</b>
<b>MARCO TEÓRICO</b>	<b>24</b>
<b>2.1 LA EMPRESA.....</b>	<b>24</b>
2.1.1 Empresas: Clasificación	25
2.1.2 Elementos de la Empresa	26
2.1.3 Clases de Empresas	30
2.1.3.1 Según la Propiedad del Capital.	30
2.1.4 Ley de Compañías	31
2.1.4.1 La Compañía Anónima	31
2.1.5 Criterios Económicos de Clasificación y Otros Criterios Socioeconómicos.	32
<b>2.2 MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>33</b>
2.2.1 Método Histórico	34
2.2.2 Método Deductivo-Directo	34
2.2.3 Método Sistémico	35
2.2.4 Método Documental	35
<b>2.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>35</b>
2.3.1 Observación Directa	36
2.3.2 Análisis de los Documentos	36
2.3.3 Internet	36
<b>2.4 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>37</b>
<b>2.5 MARCO CONCEPTUAL .....</b>	<b>37</b>
<b>2.6 FLUJOGRAMA .....</b>	<b>41</b>
<b>2.6.1 SIMBOLOGÍA .....</b>	<b>42</b>
2.6.2 Características de los Flujogramas	43

<b>2.8 ANÁLISIS FINANCIERO .....</b>	<b>44</b>
2.7.1 Objetivo del Análisis Financiero	45
2.7.2 Análisis de los Estados Financieros	46
2.7.2.1 Análisis Vertical	47
2.7.2.2 Análisis Horizontal	48
<b>CAPITULO III</b>	<b>49</b>
<b>ANÁLISIS SITUACIONAL</b>	<b>49</b>
<b>3.1 SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA.....</b>	<b>49</b>
<b>3.2 MATRIZ FODA .....</b>	<b>50</b>
3.2.1 Matriz FODA	51
<b>3.3 RIESGOS FINANCIEROS .....</b>	<b>52</b>
3.3.1 Tipos de Riesgos Financieros	53
3.3.2 Proceso de la Adinistración de Riesgos	54
<b>3.4 DIAGRAMA CAUSA Y EFECTO DEL DEPARTAMENTO</b>	
<b>FINCIERO .....</b>	<b>55</b>
3.4.1 Interpretación	56
<b>3.5 ENTREVISTA #1.....</b>	<b>57</b>
3.4.1 Análisis de la Información (Entrevista 1)	60
<b>3.6 ENTREVISTA #2.....</b>	<b>61</b>
3.6.1 Análisis de la Información (Entrevista 2)	65
<b>3.7 ANÁLISIS SITUACIÓN ACTUAL .....</b>	<b>67</b>
<b>3.8 OBLIGACIONES DE LA EMPRESA ANTE LOS ORGANISMOS DE</b>	
<b>CONTROL.....</b>	<b>68</b>
3.8.1 Servicio de Rentas Internas (SRI)	68
3.8.1.1 Disposiciones Legales Para Documentos Comerciales	68
3.8.1.1.1 Requisitos Legales Para el Comprobante De Retención.	69
3.8.1.1.2 Requisitos Legales Para la Factura.	69
3.8.1.1.3 Requisitos Legales Para la Nota de Crédito.	70
3.8.2 Instituto de Seguridad Social (IESS) y Ministerio de Relaciones Laborales	71
3.8.3 Superintendencia de Compañías	72
3.8.4 Municipio de Quito	73



<b>CAPITULO IV</b>	<b>74</b>
<b>CREACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE UN DEPARTAMENTO FINANCIERO EN LA EMPRESA EAGLETRADE S.A.</b>	<b>74</b>
<b>4.1 ORGANIGRAMA ACTUAL DE LA EMPRESA EAGLETRADE S.A..</b>	<b>74</b>
4.1.1 Organigrama Propuesto para la Empresa EAGLETRADE S.A.	75
<b>4.2 INVERSION REQUERIDA PARA LA CREACIÓN DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO.....</b>	<b>76</b>
4.2.1 Cuadro Resumen	77
<b>4.3 PERFIL DE FUNCIONARIOS .....</b>	<b>78</b>
<b>4.4 FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES PROPUESTAS PARA EL DEPARTAMENTO FINANCIERO.....</b>	<b>79</b>
4.4.1 Funciones del Gerente Financiero	79
4.4.2 Funciones del Contador General	79
4.4.3 Funciones del Tesorero	80
4.4.4 Análisis de los Estados Financieros	81
4.4.4.1 Análisis Vertical	81
4.4.4.2 Análisis Horizontal	84
4.4.5 Reportes del Departamento Financiero	85
4.4.5.1 Flujo de Caja	85
4.4.5.2 Presupuesto	87
4.4.5.3 Índices Financieros	89
4.4.6 Desarrollo de los Objetivos Departamentales	92
4.4.7 Determinación de Posibles Inversiones	92
<b>4.8 PROPUESTA DE DISEÑO Y ESTANDARIZACIÓN DE PROCESOS PARA LOS DEPARTAMENTOS DE COMPRAS Y VENTAS .....</b>	<b>96</b>
4.8.1 Procedimiento Actual para las Ventas Locales	97
4.8.1.1 Procedimiento Propuesto para las Ventas Locales	98
4.8.2 Procedimiento Actual para la Entrega de Pedidos a Nivel Nacional	103
4.8.2.1 Procedimiento Propuesto para la Entrega de Pedidos a Nivel Nacional	103
4.8.3 Procedimiento Actual para las Importaciones.	106
4.8.3.1 Procedimiento Propuesto para las Importaciones	106

4.8.4 Procedimiento Actual para las Devoluciones en Ventas	112
4.8.4.1 Procedimiento Propuesto para las Devoluciones en Ventas	112
<b>4.9 PROCEDIMIENTOS PARA EL DEPARTAMENTO FINANCIERO..</b>	<b>118</b>
4.9.1 Procedimiento Actual para el Control de Activos Fijos	118
4.9.1.1 Procedimiento Propuesto para el Control de Activos Fijos	118
4.9.2 Mantenimiento de Activos Fijos	122
4.9.2.1 Situación Actual para el Mantenimiento de Activos Fijos	122
4.9.3 Situación Actual para el Control del Efectivo.	127
4.9.3.1 Situación Propuesta para el Control del Efectivo.	127
4.9.4 Políticas para Efectuar el Arqueo de Caja	131
4.9.5 Pago de Remuneraciones	133
4.9.5.1 Procedimiento Actual para el Pago de Remuneraciones	133
4.9.5.1.2 Procedimiento Propuesto para el Pago de Remuneraciones	134
<b>4.10 EVALUACIÓN CUANTITATIVA .....</b>	<b>137</b>
4.10.1 Cuantificación de la inversión y costo beneficio	137
<b>CAPITULO V</b>	<b>143</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	<b>143</b>
5.1 CONCLUSIONES.....	143
5.2 RECOMENDACIONES.....	144
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>146</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Logo Eagletrade S.A.....	2
Figura 2. Primer Camión Recolector .....	4
Figura 3. Camión Carga Frontal .....	5
Figura 4. Camión Carga Trasera .....	5
Figura 5. Camión Carga Lateral.....	5
Figura 6. Camión Roll Off .....	6
Figura 7. Entrega de Recolectores de Basura año 2010.....	7
Figura 8. Ubicación de las oficinas de EAGLETRADE S.A.....	8
Figura 9. Ubicación de las oficinas de EAGLETRADE S.A.....	9
Figura 10. Organigrama de EAGLETRADE S.A.....	10
Figura 11. Etapas de Crecimiento. ....	15
Figura 12. Simbología a utilizarse en flujograma .....	42
Figura 13. Matriz de estrategias FODA .....	51
Figura 14. Diagrama Causa y Efecto .....	55
Figura 15. Hoja de Análisis.....	67
Figura 16. Organigrama de EAGLETRADE S.A.....	74
Figura 17. Organigrama Estructural de la Empresa EAGLETRADE S.A. ....	75
Figura 18. Orden de Requerimiento.....	100
Figura 19. Cotización.....	101
Figura 20. Factura .....	102
Figura 21. Acta de Entrega Recepción.....	105
Figura 22. Requisición de Compra .....	109
Figura 23. Comprobante de Egreso.....	110
Figura 24. Comprobante de Retención.....	111
Figura 25. Solicitud de Cambio y/o Devolución.....	115
Figura 26. Nota de Crédito.....	116
Figura 27. Solicitud de Activo Fijo.....	121
Figura 28. Desembolsos posteriores a la solicitud de un Activo Fijo.....	123
Figura 29. Ficha de Vehículos .....	125
Figura 30. Traspaso Interno de Activos Fijos .....	126

Figura 31. Arqueo de Caja Chica.....	132
Figura 32. Rol de Pagos .....	136

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Tipos de Riesgos Financieros .....	53
Tabla 2. Proceso de administración de Riesgos Financieros .....	54
Tabla 3. Inversión Requerida. Muebles y Enceres y Equipo de Cómputo .....	76
Tabla 4. Inversión Mensual Requerida .....	77
Tabla 5. Inversión Total Requerida.....	77
Tabla 6. Perfil de Funcionarios .....	78
Tabla 7. Análisis Vertical del Estado de Situación Financiera .....	81
Tabla 8. Análisis Vertical del Estado de Pérdidas y Ganancias.....	82
Tabla 9. Análisis Horizontal .....	84
Tabla 10. Flujo de Caja Mensual .....	87
Tabla 11. Cédula de Ventas .....	88
Tabla 12. Cédula Compras.....	88
Tabla 13. Cédula Gastos Operacionales.....	89
Tabla 14. Reporte Financiero.....	91
Tabla 15. Inversión Requerida, primer año.....	137
Tabla 16. Inversión proyectada.....	138
Tabla 17. Activos corrientes .....	139
Tabla 18. Activos fijos .....	139
Tabla 19. Pago de impuestos.....	140
Tabla 20. Ingresos .....	141
Tabla 21. Cálculo del beneficio potencial.....	142
Tabla 22. Cálculo del beneficio potencial.....	142

# **CAPÍTULO I**

## **INTRODUCCIÓN**

### **1.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS**

Eagletrade es una sociedad anónima constituida por dos socios que se dedica 100% al manejo de los desechos sólidos, recolectores de basura y maquinaria pesada; lleva varios años en el mercado (6 años), es una empresa nueva pero poco a poco va posicionándose en el mercado insatisfecho; genera ingresos razonables para los socios. Su oficina es en la Avenida Irlanda y República del Salvador, trabaja con las marcas Macneilus, Dulevo, Aquatech, Cipsa y Perkins estas son marcas mundialmente reconocidas por su durabilidad y buena calidad, son las mejores marcas en maquinaria en el mercado. Su principal fuente de ingresos es la venta de recolectores de basura a los municipios de los diferentes cantones del país.

La necesidad de la creación del departamento financiero nace debido a que la empresa está creciendo y los accionistas han decidido que es hora de que la empresa tenga una estructura organizacional, departamental. Para así poder conllevar con los problemas de liquidez que se presentan en la empresa a diario, sabemos que la solución no será inmediata pero a mediano y largo plazo se verán los resultados. Como sabemos con la creación del departamento financiero lograríamos reducir costos innecesarios operativos y no operativos, también podríamos contribuir al mejoramiento de las diferentes áreas de la empresa, definimos un presupuesto y lo tomamos como base para el cumplimiento de nuestros objetivos.

El departamento también prevé la planificación y estímulo de la formación del personal, establece con claridad la diferencia entre sensibilización al objetivo perseguido y la indiferencia por desconocimiento (todos somos parte del problema, todos somos parte de la solución); Con esto esperamos que el personal y todos los que conforman la empresa cree una empresa sólida y con convicción para un beneficio mutuo.

Al mejorar la cultura financiera y los conocimientos, se mueve al alza proporcionalmente la efectividad como departamento.

La estructura organizacional de la empresa es departamental mediante la delegación de funciones a cada uno de los miembros que la componen, para lo cual se estableció un direccionamiento estratégico que permitirá cumplir con objetivos de corto, mediano y largo plazo.

Una de las primeras metas u objetivos quizás, es mejorar al máximo la imagen proyectada y percibida, ya que con arreglo a ello se moverá la credibilidad financiera por terceros; es decir cómo nos vean los proveedores será como en realidad es la empresa, como vean los clientes será como en realidad es la empresa. Con una solidez interna se planea proyectar esa fortaleza al exterior y contagiarla al resto de departamentos en la empresa.

## **1.2 IMAGEN DE LA EMPRESA**



**Figura 1.** Logo Eagletrade S.A.

Fuente: Eagletrade S.A.

### **EAGLETRADE S.A. (Logotipo figura 1)**

El símbolo y su nombre fueron ideados por el Gerente General y Representante Legal Boris Galarraga, Eagle en ingles significa Águila, y Trade significa comercio. Muchos tienden a confundir la empresa con una empresa de transportes debido a su nombre.

## **1.3 MISIÓN Y VISIÓN DE LA EMPRESA**

### **1.3.1 MISIÓN**

Contribuir de manera responsable con las necesidades Medioambientales del Ecuador a través del apoyo y compromiso con el sector público en cuanto al manejo responsable de desechos sólidos, aguas negras, alcantarillado y rellenos sanitarios.

### **1.3.2 VISIÓN**

Ser el símbolo de Calidad, Responsabilidad, Salud y Compromiso con el Medio Ambiente para nuestro país y clientes.

## **1.4 GIRO DEL NEGOCIO**

Un camión de recogida de desechos, o coloquialmente llamado camión de la basura, es un camión diseñado especialmente para recoger pequeñas cantidades de desechos y transportarlos a vertederos y a centros de tratamiento y reciclaje.

También puede ofrecer la función de comprimir los desechos para conseguir una mayor capacidad de almacenado.

Son muy comunes en áreas urbanas y también prestan servicio en las zonas rurales.<sup>1</sup>

Vagones y otros medios de recolección han sido utilizados durante siglos para mantener separado los desechos sólidos, los camiones fueron utilizados primero para este propósito, después a mediados del año 1920 se crearon los primeros camiones (descapotables) del mundo.

---

<sup>1</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Cami%C3%B3n\\_de\\_recogida\\_de\\_desechos](http://es.wikipedia.org/wiki/Cami%C3%B3n_de_recogida_de_desechos)



**Figura 2.** Primer Camión Recolector

**Fuente:** Google Imágenes

### **1920 Covered Body (Primer Modelo de camión recolector)**

Debido a que en los camiones comunes la basura tendía a caer del camión, entonces los camiones de basura (cubiertos) se hicieron más comunes. Este tipo de camiones de basura cubiertos fueron introducidos primero en las naciones con más población en el mundo como Europa y EEUU, muy pronto se volvieron mundialmente usadas.



Existen 3 tipos de recolectores de basura:

### **Carga Frontal**



**Figura 3.** Camión Carga Frontal

Fuente: wikibooks.org

Elaboración: Andrés Endara V.

### **Carga Trasera**



**Figura 4.** Camión Carga Trasera

Fuente: wikibooks.org

Elaboración: Andrés Endara V.

### **Carga Lateral**



**Figura 5.** Camión Carga Lateral

Fuente: wikibooks.org

Elaboración: Andrés Endara V.

## **Carga Frontal:**

Generalmente usados en los negocios comerciales e industriales usando grandes contenedores para el desperdicio, el camión está equipado con tenazas frontales automatizadas, el contenedor es levantado frontalmente sobre el camión, una vez que llegue a la parte superior del contenedor es entonces volteado al revés y los residuos o material reciclable es vaciado en la tolva del vehículo.

## **Carga Trasera:**

Tienen una abertura en la parte trasera en la cual puede depositarse bolsas de basuras o vaciar los contenedores de basura, son los más utilizados en el Ecuador.

## **Carga Lateral:**

Estos camiones se cargan desde el costado ya sea manualmente o con la ayuda de un elevador automatizado, el uso de una pared continua de movimiento alternativo dentro de la tolva de carga, los residuos se fuerza a través de una abertura en el cuerpo principal y por lo tanto se compacta hacia la parte trasera del camión.

## Equipos Roll Off



**Figura 6.** Camión Roll Off

**Fuente:** Google Imágenes

Avanzado método de Compactación y Destrucción, sistema Roll-Off, pensado para grandes generadores de Residuos Sólidos. Su óptimo modelo permite una importante reducción de volumen, agiliza la maniobra y evita el contacto con los residuos, ya que son compactados en planta.

Los camiones recolectores más usados en el país son de Carga trasera, pero en los últimos tiempos se está cambiando a Carga lateral por el precio y funcionalidad. El número de camiones recolectores en algunas de las ciudades en el país son: Quito 38, Riobamba 6, Guayaquil 57, Ibarra 10, Quininde 2, etc.

Los recolectores de basura de carga lateral son de tecnología Europea, es una tecnología que se viene desarrollando hace muchos años en Europa y recién se está implementando en Ecuador.

Anteriormente se implementaba en el país los recolectores de carga trasera que son de tecnología Americana.



**Figura 7.** Entrega de Recolectores de Basura año 2010  
**Fuente:** EAGLETRADE S.A.

#### **1.4.1 Costo de Recolección**

El servicio de recolección en la mayoría de los países en desarrollo, consume un 30 a 60% de las rentas municipales disponibles. En muchos casos, estos costos pueden ser reducidos en un 30 a 50%. Los gastos excesivos para el servicio de recolección le restan recursos financieros limitados a las demás necesidades urbanas.

Es este costo para las municipalidades lo que genera un ingreso para Eagletrade S.A.

#### **1.4.2 CLIENTES**

Dentro de sus principales clientes se puede mencionar a los siguientes:

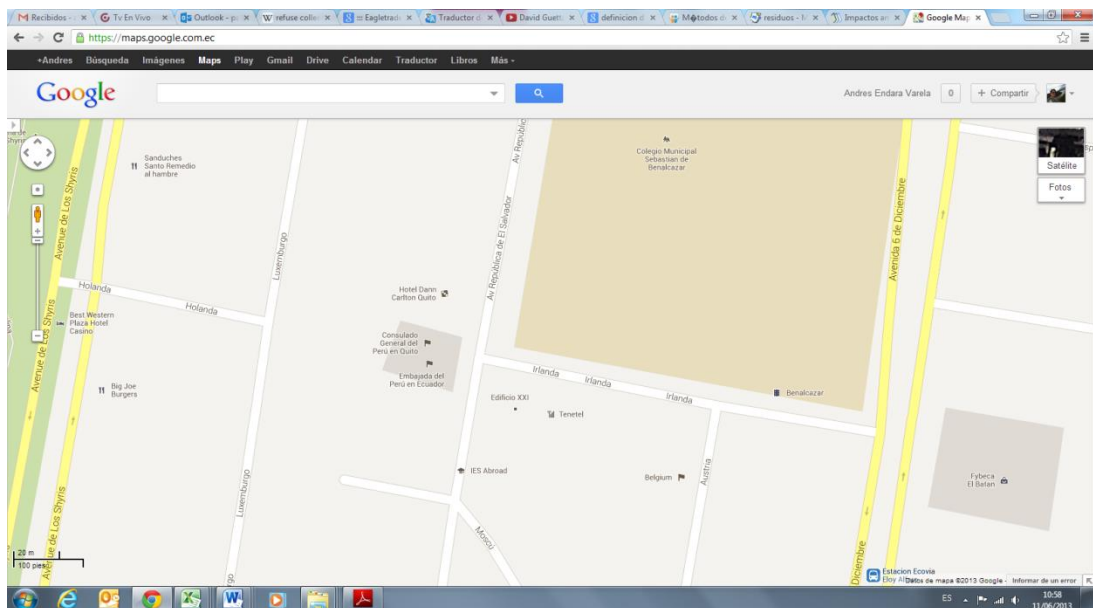
- Municipio de Quito
- Municipio de Guayaquil (Ente Privado)
- Municipio de Cuenca
- Municipio de Riobamba
- Municipio de Latacunga
- Municipio de Quininde
- Municipio de Manta
- Municipio de Portoviejo
- Municipio de Santo Domingo (Ente Privado)
- Municipio de Milagro

### 1.4.2.1 Breve Rasgo de la Situación Actual de los Clientes de Eagletrade S.A.

Emaseo es cliente de Eagletrade S.A. desde 2008 compró en ese año una flota de 16 camiones de recolección de basura y desde ese año ha venido comprando 8 camiones del mismo tipo hasta la fecha y brindando servicio postventa a todos los camiones, en 2009 también compro 5 barredoras mecánicas de calles y 2 equipos roll on/off con servicio postventa de repuestos de desgaste y mantenimiento preventivo y correctivo. Al Municipio de Guayaquil se vendió una flota de 57 camiones recolectores de basura y 10 equipos roll on/off con servicio postventa de repuestos de desgaste y mantenimiento preventivo y correctivo a los 67 camiones.

También a los municipios de: Playas 2 recolectores, Quinde 2 recolectores, en el 2010 al Municipio de Ibarra 10 recolectores, al Municipio de Cotacachi 2 recolectores, al Municipio de Atuntaqui 2 recolectores, al Municipio de Naranjito 2 recolectores, en el 2011 al Municipio de Riobamba 3 recolectores y al Municipio de Guaranda 1 barredora.

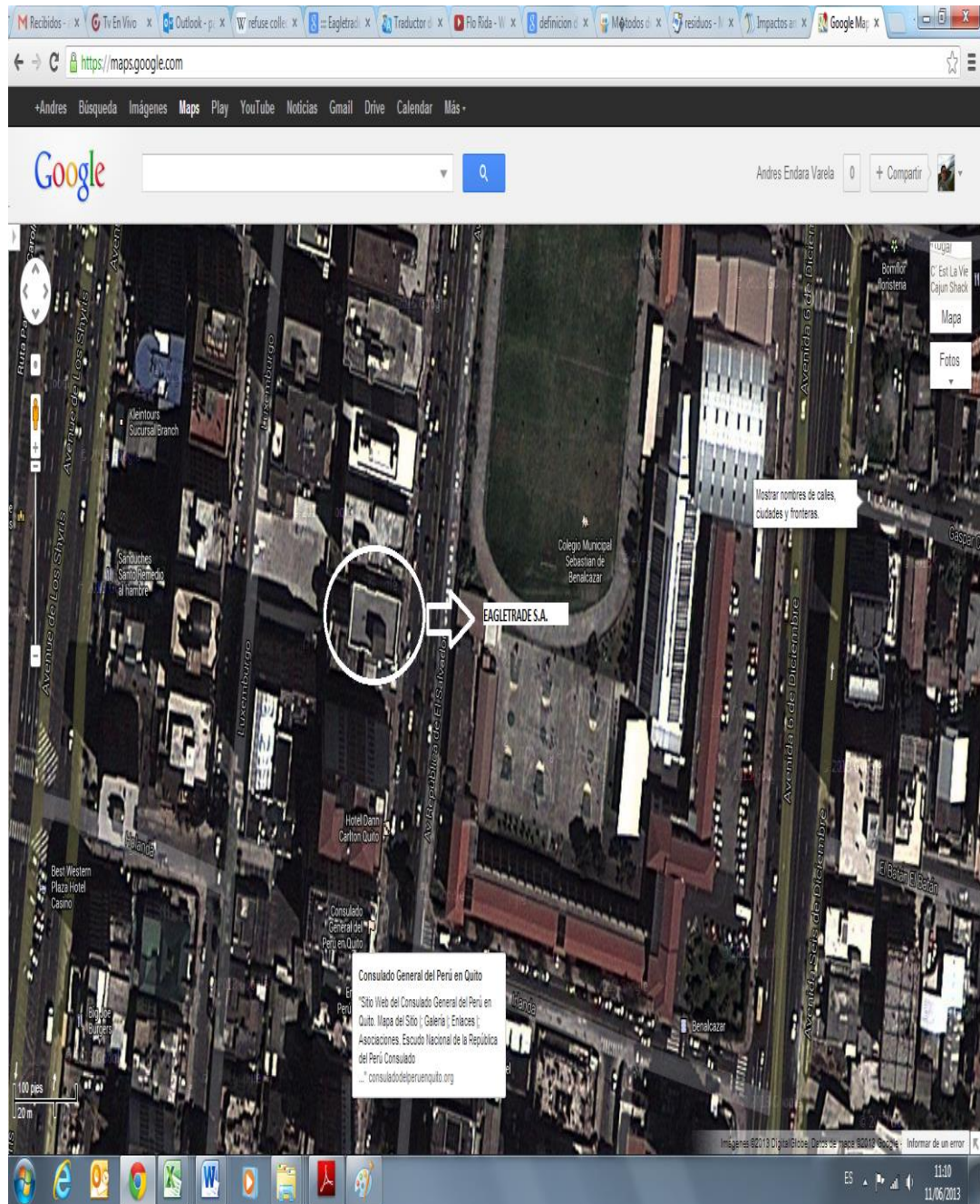
### 1.6.1 Ubicación Macro



**Figura 8.** Ubicación de las oficinas de EAGLETRADE S.A

**Fuente:** Google Earth  
**Elaboración:** Andrés Endara

## 1.6.2 Ubicación Micro

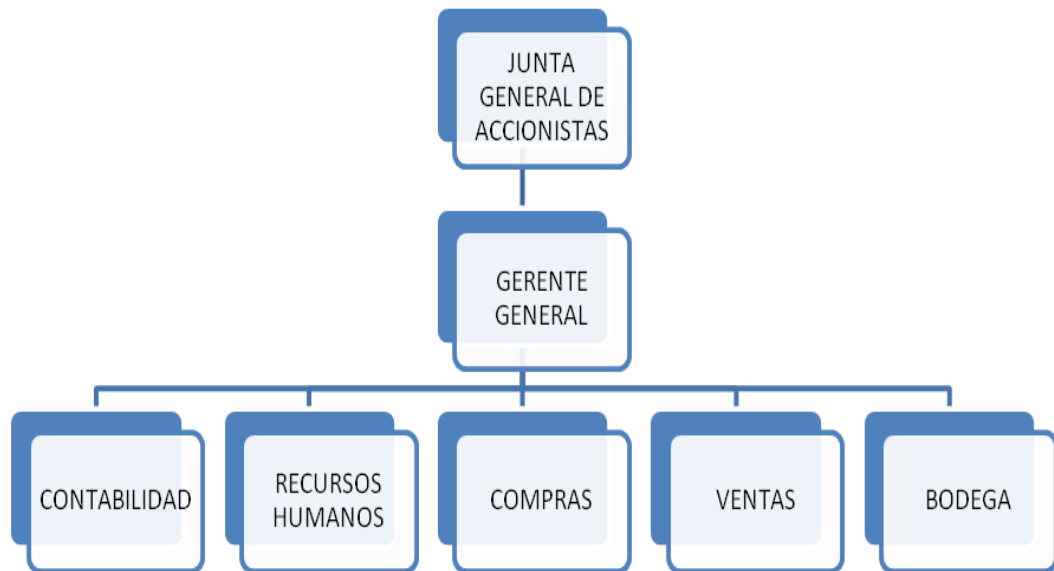


**Figura 9.** Ubicación de las oficinas de EAGLETRADE S.A.

**Fuente:** Google Earth

**Elaboración:** Andrés Endara

## 1.7 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL ACTUAL



**Figura 10.** Organigrama de EAGLETRADE S.A.

**Fuente:** Investigación de Campo EAGLETRADE S.A.

**Elaboración:** Boris Galarraga

### 1.7.1 Definición de la Estructura Organizacional

La estructura organizacional de la empresa es departamental mediante la delegación de funciones a los miembros que componen cada uno de ellos, para lo cual se estableció un direccionamiento estratégico que permitirá cumplir con objetivos de corto, mediano y largo plazo.

### **1.7.2 Junta General de Accionistas**

“La Junta general formada por los accionistas legalmente convocados y reunidos es el órgano supremo de la compañía.”<sup>2</sup>

“La junta general tiene poderes para resolver todos los asuntos relativos a los negocios sociales y para tomar las decisiones que juzgue convenientes en defensa de las compañías.”<sup>3</sup>

- La Junta General de Accionistas está compuesta por 2 accionistas.
- El accionista mayoritario es el Ingeniero Boris Galarraga y posee el 90% del paquete accionario.
- El otro accionista es el Ingeniero Marcelo Alberto Flores Parra con el 10% del paquete accionario.
- La Junta Ordinaria de accionistas se realiza cada año en el mes de abril para la repartición de utilidades.
- Las decisiones son tomadas por el accionista mayoritario.
- Los accionistas minoritarios tienden a una mínima inclusión dentro de las decisiones de la empresa.

### **1.7.3 Gerencia General**

“El término gerente general es un término descriptivo para ciertos ejecutivos en una operación de negocios. Es también un título formal para ciertos ejecutivos de negocios.”<sup>4</sup>

---

<sup>2</sup> Art. 230 Ley de Compañías

<sup>3</sup> Art. 231 Ley de Compañías

<sup>4</sup> [https://es.wikipedia.org/wiki/Gerente\\_general](https://es.wikipedia.org/wiki/Gerente_general)

- El Gerente General es el Ingeniero Boris Galarraga
- Esta 6 años en el cargo
- Tiene a su cargo 5 personas.
- La Gerencia General no tiene un horario establecido.
- Las decisiones son tomadas sin un previo análisis.

#### **1.7.4 Contador General**

“Un contador general es un individuo que completa los derechos de contabilidad para las empresas. En función de las especialidades de la Contaduría y la escala de la empresa, la documentación contable procesa normalmente corresponde a impuestos, registros financieros y de rendición de cuentas para la distribución de los informes económicos.”<sup>5</sup>

- El Contador General únicamente va dos veces a la semana (martes-jueves) de 9:00-12:00.
- La información no se encuentra correctamente archivada por lo que la documentación tiende a perderse.
- Los horarios del Contador General y del Gerente General muchas veces no coinciden por lo que esto afecta a varios procesos de la empresa.
- El Contador General no tiene una persona que supervise sus actividades.
- El Contador General con el poco tiempo que dedica a la empresa hay actividades que se pasan por alto ya que han llegado varias notificaciones del SRI por la presentación tardía de impuestos, por la inconsistencia de la información presentada.

---

<sup>5</sup> <http://articulos.holaychau.com/2013/02/definicion-contador-general/>



### **1.7.5 Recursos Humanos**

“En la administración de empresas, se denomina recursos humanos (RRHH) al trabajo que aporta el conjunto de los empleados o colaboradores de una organización. Pero lo más frecuente es llamar así a la función o gestión que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener a los colaboradores de la organización.”<sup>6</sup>

- El Departamento de Recursos Humanos está a cargo de una sola persona.
- Esta persona es la encargada de todos los procesos de contratación, capacitación del personal laboral.

#### **1.7.5.2 Departamento de Compras**

“El área de compras es una de las principales para el funcionamiento eficiente de la empresa, es la encargada de conseguir los insumos mercancías y servicios que necesitan las distintas áreas de la empresa en las mejores condiciones de precio calidad y oportunidad.

Generalmente, las compras en el extranjero requieren de agentes aduanales, instituciones de comercio Exterior, bancos y corresponsales. Para tener una operación continua y eficiente es necesario programar los suministros en tiempo cantidad y calidad.”<sup>7</sup>

#### **1.7.5.3 Departamento de Ventas**

“El área de ventas pronostica cuando y que va a vender; producción elabora planos sobre la base del pronóstico y el área de compras solicita cotizaciones y muestras de

---

<sup>6</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Recursos\\_humanos](http://es.wikipedia.org/wiki/Recursos_humanos)

<sup>7</sup> BURT K. SCANLAN, Principios de la dirección y conducta organizacional, 2004

los artículos necesarios para que sean aprobados por el área de producción y entrega un programa al área de finanzas.”<sup>8</sup>

## **1.8 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **1.8.2 El Proceso de Desarrollo de la Empresa**

“El concepto de crecimiento de la empresa se refiere a modificaciones e incrementos de tamaño que originan que ésta sea diferente de su estado anterior. Es decir, se han producido aumentos en cantidades y dimensión así como cambios en sus características internas (cambios en su estructura económica y organizativa). Estos aumentos se pueden reflejar en todas o varias de las siguientes variables: activos, producción, ventas, beneficios, líneas de productos, mercados etc.”<sup>9</sup>

La empresa EAGLETRADE S.A. ha crecido en sus ventas, en su mercado, en su economía. Esto ha generado que se muevan a una oficina más grande y mejor equipada, con mejores instalaciones.

Es notorio el crecimiento que va teniendo en el mercado, cuando una empresa crece da la impresión de tener posibilidades de desarrollo futuro.

---

<sup>8</sup> BURT K. SCANLAN, Principios de la dirección y conducta organizacional, 2004

<sup>9</sup> <http://www.ujaen.es/~cruiz/diplot-4.pdf>

### 1.8.1 Compañías en Etapa de Desarrollo



**Figura 11.** Etapas de Crecimiento.

**Fuente:** Google Imágenes

“Una entidad en etapa de desarrollo es aquella que centra su atención en establecer un nuevo negocio, donde las operaciones principales no han comenzado o donde las operaciones han dado comienzo pero no se ha derivado un ingreso significativo.

Los mismos principios contables generalmente aceptados para una compañía establecida deben ser observados por una empresa en etapa de desarrollo.”<sup>10</sup>

Como podemos observar el departamento financiero no es solo contabilidad y compras, o análisis financiero, tiene muchas tareas, las cuales podemos detallar y ver cómo podemos aplicarlas a la empresa Eagletrade S.A.

Una vez determinadas las principales necesidades de la empresa, procedemos a sustentarlas económicamente y profesionalmente, y también desarrollaríamos métodos de trabajo que contribuyan al mejoramiento de la gestión financiera,

---

<sup>10</sup> STEVEN SIEGEL, JOEL G. SIEGEL, JAEL K. SHIM; Guía Práctica para los Contadores y Auditores; Editorial CORPOLI.

contable, de control y presupuestaria de la empresa, pasamos a proporcionar ayuda a los diferentes departamentos en materia financiero-contable y presupuestaria, de manera que los esfuerzos en este campo, respondan a las expectativas de crecimiento de la misma.

Debemos dar un diagnóstico previo y un diagnóstico posterior para ver si los resultados se están cumpliendo y para ver si el sistema y el método implementado está funcionando.

“Como investigador y promotor de la investigación, quiero saber si las actividades (las intervenciones, métodos, y aplicaciones de técnicas de investigación en el proyecto) marcaron la diferencia que tengo en mente, tanto para mí como para los accionistas con los que contactamos, y los empleados en su conjunto, es decir; un diagnóstico posterior es necesario para ver si hemos cumplido con nuestras metas propuestas en la investigación.

Es responsabilidad del investigador observar si la teoría de su investigación quedó plasmada y marcó una diferencia en la empresa, con nuestras técnicas de observación directa y análisis de la información, creemos firmemente que cumpliremos con los objetivos trazados en el presente trabajo.”<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> <http://www.unmsm.edu.pe>

## **1.9 DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA**

La Empresa EAGLETRADE S.A. no posee un departamento financiero.

Es así, que un Departamento Financiero es el que sabe administrar la liquidez de los recursos financieros de la empresa para realizar operaciones como: compra de materia prima, adquisiciones de máquinas y equipos, Recursos Humanos y negociar créditos.

Para esto se ha planteado crear el departamento financiero con proyecciones financieras y demás características que ayuden a la toma de decisiones por parte de los accionistas; esto se llevará a cabo la mayor parte del tiempo de la investigación en la empresa con la colaboración del departamento contable; La investigación se llevará a cabo en un período de tiempo de 6 meses.

Un departamento con estas características debe saber invertir los recursos financieros excedentes en operaciones como: inversiones en el mercado de capitales, adquisición de inmuebles, terrenos u otros bienes para la empresa, manejar de forma adecuada la elección de productos y de los mercados de la empresa; El departamento financiero también es el responsable de la obtención de calidad a bajo costo y de manera eficiente; Y por último la meta de un departamento financiero consiste en planear, obtener y usar los fondos para maximizar el valor de la organización.

## **1.10 IMPORTANCIA Y JUSTIFICACIÓN DEL TEMA**

En la Empresa Eagletrade S.A. el Gerente General vio la necesidad de la creación de un departamento financiero para su empresa. El departamento financiero interactúa con otros departamentos para que la empresa funcione de manera eficiente. La empresa es relativamente nueva el Gerente General recomienda a la Junta General de Accionistas la creación del departamento financiero por el rápido crecimiento de la empresa en el mercado es imprescindible la creación de este. Este departamento se encargará de la administración eficiente de los recursos y ayudará al crecimiento de la empresa.

El departamento al momento de constituirse se ajustará a los requerimientos de las demás áreas de la empresa con todo su personal a cargo ya que es un área importante para establecer un entorno de comprensión entre todas las áreas de la empresa.

El presente trabajo es importante porque está relacionada con la toma de decisiones, para lo cual es necesario crear un departamento financiero en la empresa EAGLETRADE S.A., ya que la mencionada empresa no cuenta con uno, por esta razón se ha visto la necesidad de implementar un departamento financiero para el mejor manejo económico de la empresa, podemos destacar que los beneficios de la creación del departamento financiero son: La responsabilidad de todos los aspectos económicos relacionados con la tesorería, contabilidad. Es responsable de capacitar los recursos humanos a su cargo, de acuerdo con los

requerimientos de su actividad y con el crecimiento de la empresa.

El departamento financiero es el que cuida de los recursos de la empresa. La administración financiera tiene dos aspectos importantes de los recursos financieros como lo son la rentabilidad y la liquidez. Esto significa que la administración financiera busca hacer que los recursos financieros sean lucrativos y tener liquidez al mismo tiempo.

Este proyecto es factible porque existe el apoyo del Gerente General y el directorio de apoyar con información y datos para la creación e implementación del departamento financiero, además de la creación de un modelo de gestión que desea tomar como una base que ayude a desarrollar mejor la tarea económica y financiera en la empresa Eagletrade S.A.

Es importante para la dirección de la Empresa, debido a que con procesos establecidos, se tiene claro cómo se deben realizar las tareas y las actividades que en este intervienen, para que el proceso culmine con éxito. Todo ello se deberá realizar tal y como lo establece el procedimiento o el flujo grama y el manual de cada proceso, así, la Dirección tiene parámetros de evaluación y control de que los procesos siguen normalmente y con orden su curso para que el resultado de los mismos ayude a la consecución de los objetivos y resultados para la Empresa en toda su magnitud.

Es pertinente el tema de financiero y económico se relacionan directamente con la carrera de Ingeniería en Finanzas y Auditoría C.P.A. y por lo tanto la titulación de la ingeniería en esta especialidad.

Es un estudio interesante ya que no existe ninguna investigación profesional en la empresa EAGLETRADE S.A. por lo tanto despierta expectativa e interés colaborando con mis conocimientos técnicos y teóricos los cuales en el futuro servirán para el desarrollo y aplicación en la Empresa Eagletrade S.A.

### **1.11 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

Verificando y analizando las necesidades de la empresa e intentando alcanzar el cumplimiento de los objetivos que se han propuesto, la administración propuso a su Gerente la creación de un departamento financiero, en el que se incluyan funciones relacionadas con la misma; este se lo podrá obtener mediante las siguientes interrogantes:

- ¿Es necesario la creación de un departamento financiero?
- ¿Por qué es importante un departamento financiero?
- ¿Cómo va a ayudar este departamento al crecimiento de la empresa?
- ¿La empresa podría seguir funcionando sin un departamento financiero?
- ¿Cuál será la principal función del departamento financiero?
- ¿Cómo será su estructura?
- ¿Cuáles serán sus procesos?
- ¿Quién será el principal encargado del departamento financiero?
- ¿El tener un departamento financiero asegura el éxito de la empresa?
- ¿Es necesaria la inversión en un departamento financiero?
- ¿Podemos cumplir con nuestros objetivos propuestos?



## **1.12 OBJETIVOS**

### **1.12.1 Objetivo General**

Crear un Departamento Financiero en la empresa EAGLETRADE S.A. pionera en la comercialización de maquinaria para el manejo de desechos sólidos, para lograr una Administración Financiera adecuada y mejorar el control y manejo de los recursos que dispone la empresa.

### **1.12.2 Objetivos Específicos**

1.12.2.1 Diagnosticar la situación actual de la empresa respecto a la estructura del área contable y financiera de la empresa.

1.12.2.2 Determinar las principales necesidades de la empresa y mediante el departamento financiero sustentar económicamente y profesionalmente a las diferentes áreas de la empresa.

1.12.2.3 Investigar y desarrollar procesos que contribuyan al mejoramiento de la gestión financiera, contable y presupuestaria de la empresa.

## **1.13 FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS**

Con la Creación e Implementación de un Departamento Financiero en la Empresa EAGLETRADE S.A., se logrará un mejor control de los aspectos relacionados al movimiento Económico-Financiero, facilitando con ello que las decisiones sean efectivas en pro del desarrollo de la compañía en su ámbito de acción.

## **1.14 VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.14.1 Variable Independiente**

Las posibles variables independientes de esta empresa serían:

- Las decisiones de la alta gerencia sin tener en cuenta al departamento Financiero
- Disposiciones Legales y Financieras del Estado.
- Disposiciones del S.R.I.
- Aplicación en la Normas NIIF (Normas Internacionales de Información Financiera)
- El Código de Trabajo.
- Contraloría General del Estado
- Superintendencia de Compañías
- Ley de Régimen Tributario Interno

### **1.14.2 Variable Dependiente**

Las posibles variables dependientes de esta empresa serían:

- Mala detección de las necesidades de la empresa.
- No aceptación de los resultados expuestos.
- La función del Departamento
- Funciones y Responsabilidades del Personal del área Financiera.
- El Reglamento Interno de la Empresa.
- El Plan de Cuentas
- Nuestras propias limitaciones

## **1.15 DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES**

Como podemos observar las variables independientes son aquellas que no se pueden controlar, son eventos externos o internos que están fuera de nuestro control.

En las Variables Independientes ponemos como punto preponderante las decisiones de alta gerencia que podrían afectar directamente al departamento financiero así como a la empresa, y por supuesto no podemos olvidar todo lo relacionado con las disposiciones legales, es decir, lo relacionado con el Estado Ecuatoriano y sus normativas.

Como ya lo sabemos las variables dependientes son aquellas que podemos controlar es decir, están atadas a nuestros cambios.

Las Variables Dependientes podemos mencionar que son situaciones que están a nuestro alcance, todo lo relacionado con nuestro departamento: nuestras limitaciones, nuestros errores.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 LA EMPRESA**

“La contabilidad se ha insertado en el sistema de información; por tanto, constituye parte esencial del mismo, y su ámbito natural es el negocio o empresa; además, su aplicación es muy apreciada en toda organización que maneje fondos y recursos con propósitos de asistencia social.

La empresa es todo ente económico cuyo esfuerzo se orienta a ofrecer bienes y/o servicios que, al ser vendidos, producirán una renta.”<sup>12</sup>

Las empresas, bajo la dirección y responsabilidad del empresario, generarán un conjunto de bienes y servicios con la finalidad de satisfacer las necesidades del mercado mediante la contraprestación del precio.

Para determinar o fijar con precisión los límites del mercado debemos distinguir entre:

1. **Ámbito geográfico:** como delimitación geográfica del entorno de actividad de la empresa. Ej.: local, interior, exterior, de un país o región, etc.

---

<sup>12</sup> PEDRO ZAPATA SÁNCHEZ, Contabilidad General, Editorial Mc Graw Hill

2. **Ámbito conceptual:** como delimitación conceptual del mercado, relativa a la definición del producto o servicio (informático, financiero, etc.) o bien, delimitación referida al colectivo de personas o entidades potencialmente usuarias de los productos o servicios (infantil, profesional, etc.).

### **2.1.1 Empresas: Clasificación**

“La clasificación de las empresas se realiza bajo los siguientes criterios:

a) Según su naturaleza:

Las empresas se clasifican en industriales, comerciales y de servicios.

- **Industriales:** aquellas que se dedican a la transformación de materias primas en nuevos productos. Ejemplo: Textiles San Pedro, Cemento Nacional CA, PRONACA.
- **Comerciales:** aquellas que se dedican a la compra y venta de productos, convirtiéndose en intermediarias entre productores y consumidores. Ejemplos: Importadora KAO, El Rosado, La Juventus S.A.
- **Servicios:** aquellas que se dedican a la generación y venta de productos intangibles destinados a satisfacer necesidades complementarias de seguridad, protección, desarrollo, tecnificación, mantenimiento, custodia de valores, etc. Ejemplo: Banco del Pichincha, Multicines, Pacifictel S.A., Pasteurizadora Quito.

b) Según el sector al cual pertenece:

Según al sector al cual pertenecen, las empresas se clasifican en públicas, privadas y mixtas.

- **Públicas:** aquellas cuyo capital pertenece al sector público (Estado). Ej: Empresa de Correos del Estado.

- Privadas: aquellas cuyo capital pertenece al sector privado (personas naturales o jurídicas). Pintulac Cía. Ltda.
- Mixtas: aquellas cuyo capital pertenece tanto al sector público como al privado (personas jurídicas), como ExploCEM, Ingenio Tababuela CEM.

c) Según la integración del capital:

Según la integración del capital, las empresas se clasifican en unipersonales y sociedades o compañías.

- Unipersonales: aquellas en las cuales el capital se conforma con el aporte de una sola persona.
- Sociedades o compañías: aquellas en las cuales el capital se conforma con el aporte de varias personas naturales o jurídicas. A la vez se subdividen en:
  - Sociedad de personas: en comandita simple y nombre colectivo.
  - Sociedad de capital: sociedad anónima, economía mixta, compañía limitada y en comandita por acciones.”<sup>13</sup>

### **2.1.2 Elementos de la Empresa**

La empresa, para cumplir sus objetivos y desarrollar el conjunto de sus actividades, ha de disponer de unos medios o factores, que podemos reunir en dos grandes grupos:

- Personas o factores activos
- Bienes económicos o factores pasivos.

---

<sup>13</sup> PEDRO ZAPATA SÁNCHEZ, Contabilidad General, Editorial Mc Graw Hill

Los segundos, son denominados restrictivos, por ser factores en sí mismo limitados.

Los primeros, forman la dinámica de la empresa, actuarán sobre los factores pasivos para intentar alargar sus límites y mejorar sus resultados.

La empresa precisa de una organización, impuesta por quien posee la facultad de dirigir: el empresario.

Genéricamente, la clasificación de los elementos constituyentes de la estructura de la empresa sería la siguiente:

- El grupo humano o las personas.

Dentro del grupo humano podemos señalar la existencia de grupos diferenciados por sus intereses y relaciones con los grupos restantes, estos son:

- Los propietarios del capital o socios.
- Los administradores o directivos.
- Los trabajadores o empleados.

Entre los dos primeros grupos, y básicamente en el segundo, surge la figura del empresario tal y como hoy se le concibe.

- Los bienes económicos.

Los bienes económicos se suelen clasificar en inversiones o duraderos y en corrientes o no duraderos, según su vinculación al ciclo productivo de la explotación, ya que si los mismos no se consumen o transforman en el mismo estaremos ante el primer caso.

- La organización.

La organización aparece como el conjunto de relaciones de autoridad, de coordinación y de comunicación que forman la actividad del grupo humano entre sí y con el exterior. Esta estructura organizativa es definida por el empresario.

- Funciones de la empresa.

La empresa en una economía de mercado cumple con las siguientes funciones generales:

a) Organiza y dirige básicamente el proceso de producción, si bien, a veces, se le marcan o regulan ciertos aspectos y líneas de actuación de su actividad por los organismos estatales de planificación y dirección económica.

b) Asume ciertos riesgos técnico-económicos inherentes a la anterior función, riesgos que se matizan por los principios de responsabilidad y control de la empresa.

El riesgo se ve atenuado, entre otras, por las causas siguientes:

- El progreso de las técnicas de gestión, permitiendo mejorar la planificación, programación, presupuestación y control.
- La posición de privilegio de la empresa en el mercado.
- La dispersión del riesgo al aplicar los fondos financieros a explotaciones diversificadas.
- La constitución de empresas multinacionales, así como acuerdos y conciertos de actuación con las mismas.



- El desarrollo de la actividad empresarial supone el desempeño de numerosas tareas, muchas de las cuales se han convertido en campos especializados del conocimiento. A estas áreas de trabajo especializadas también se les suele denominar “funciones empresariales”.

Las funciones empresariales genéricas más importantes son las siguientes:

- La dirección de empresas: define los objetivos, los recursos y la organización de la empresa a largo, medio y corto plazo.
- La gestión económica y financiera: se encarga de los temas relacionados con la contabilidad, las finanzas y los temas fiscales.
- La comercialización: entre otras cuestiones se dedica a la investigación de mercados, la gestión de ventas y el marketing.
- La dirección de producción: que diseña el producto, el proceso para realizarlo, y controla la calidad de los materiales y procesos utilizados.
- La dirección de recursos humanos: que se encarga, entre otras cuestiones, de seleccionar y formar al personal y de las relaciones laborales.

Cada empresa las define y las lleva a cabo de una forma determinada. Así, en una empresa pequeña, puede que una persona absorba varias funciones (por ejemplo, el gerente de una pequeña empresa puede asumir las funciones de dirección y la gestión económica y financiera).

### 2.1.3 Clases de Empresas

#### 2.1.3.1 Según la Propiedad del Capital.

“En función de si el capital está en manos de particulares u organismos públicos nos encontramos con empresas:

**Privadas**, cuando la propiedad de la empresa es de esta naturaleza. Algunas tienen la peculiaridad de que sus propietarios son también trabajadores de la misma, quienes en algunos casos se convierten también en clientes o proveedores.

**Públicas**, cuando el capital pertenece al Estado, comunidades autónomas, diputaciones, ayuntamientos o algunos de los organismos dependientes de estas instituciones.

Podemos distinguir tres niveles distintos en la participación pública en la actividad empresarial.

a) Nivel Estado: El estado participa directamente en varios sectores empresariales, las políticas en las dos últimas décadas han propiciado la progresiva desaparición de la presencia del estado en el accionariado de las empresas, parte de los organismos anteriores han desaparecido formando grupos de empresas cuya tendencia es la privatización de las mismas.

b) Nivel autonómico: Corresponde a iniciativas acometidas por las comunidades autónomas. Existen determinados organismos a este nivel como institutos de desarrollo, etc.

c) Nivel Corporaciones Locales: Los ejemplos más claros los podemos encontrar en las empresas municipales de transporte, mercados centrales etc.”<sup>14</sup>

---

<sup>14</sup> <http://www.uhu.es/eyda.marin/apuntes/gesempre/tema1GE.pdf>

- Mixtas, si la titularidad es compartida entre organismos públicos y particulares.

#### **2.1.4 Ley de Compañías**

Las diversas clasificaciones de las empresas atienden, normalmente a variados criterios: productivos, funcionales, organizativos, etc.

“Hay cinco especies de compañías de comercio, a saber:

La compañía en nombre colectivo;

La compañía en comandita simple y dividida por acciones;

La compañía de responsabilidad limitada;

La compañía anónima; y,

La compañía de economía mixta.

Estas cinco especies de compañías constituyen personas jurídicas.

La ley reconoce, además, la compañía accidental o cuentas en participación.”<sup>15</sup>

##### **2.1.4.1 La Compañía Anónima**

EAGLETRADE es una compañía anónima “Es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones. Las sociedades o compañías civiles anónimas están sujetas a todas las reglas de las sociedades o compañías mercantiles anónimas.”<sup>16</sup>

---

<sup>15</sup> Art. 2 Ley de Compañías

<sup>16</sup> Art. 143 Ley de Compañías

### **2.1.5 Criterios Económicos de Clasificación y Otros Criterios Socioeconómicos.**

Las clasificaciones que tienen un mayor interés son las que toman en consideración el tamaño, sector productivo o la organización jurídica y forma de titularidad de la misma.

- **Tamaño.**

Atendiendo a su tamaño, se acepta generalmente una división de la empresa que distingue entre microempresa, pequeña, mediana y gran empresa.

- **Sector productivo.**

Atendiendo al objeto de su actividad, las empresas pueden clasificarse de múltiples maneras, así, en principio se distinguen entre:

a) Empresas productoras de bienes. Pueden subdividirse en empresas agrícolas, extractivas, artesanales, industriales de fabricación de bienes de equipo, industriales de fabricación de bienes de consumo, etc.

b) Empresas prestadoras de servicios. Admiten su subdivisión en empresas comerciales (mayoristas y minoristas), de transporte, de seguros, financieras, de ocio y cultura, de enseñanza, de comunicaciones, etc.

- **Organización jurídica y forma de titularidad:** La forma jurídica de organización y titularidad de la empresa es fundamental a la hora de efectuar adscripciones a categorías jurídicas de empresas diferenciadas que, por lo general, van a tener consecuencias contables.

Empresas mercantiles (a las que se le supone ánimo de lucro) y empresas no mercantiles (asociaciones, fundaciones, patronatos, etc, a las que, en principio, se les supone su ausencia).

En este aspecto va asentándose el criterio de que el ejercicio de una actividad empresarial, independientemente de bajo que titularidad se efectúe, caracteriza como mercantil a la empresa, con la consecuencia fundamental de quedar sometida al derecho mercantil, si no en su funcionamiento interno, sí, al menos, en todo lo que afecta a sus relaciones empresariales con terceros.

c) Empresas individuales y sociales, según que la titularidad de las mismas corresponda a una persona física o jurídica respectivamente.

Respecto de las sociedades, sucesivas sub clasificaciones permiten distinguir entre:

- Regulares e irregulares, si se atiende a las formalidades de su constitución y a su acceso a un registro público.

- Mercantiles puras (colectivas, comanditarias, anónimas y limitadas) y especiales (cooperativas, mutualidades, sociedades de garantía recíproca, etc.)

- Aquellas que limitan la responsabilidad de sus socios al capital comprometido (comanditarias por acciones, anónimas y limitadas) y las que no la limitan (colectivas y comanditarias simples)<sup>17</sup>

## **2.2 MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN**

El presente trabajo investigativo se basa en medios de investigación; la formulación de problemas y delimitación de hipótesis en el campo de la investigación no se reduce a una técnica concreta o un conjunto coherente de procedimientos metodológicos, también indica un modo de orientar la relación entre el conocimiento y la práctica. Toda investigación responde de esta manera a una determinada

---

<sup>17</sup> Del libro: «Negocios Exitosos», de Fleitman Jack, McGraw-Hill, 2000, Pág. 246.

pregunta; en nuestro caso: ¿Es necesario la creación e implementación de un departamento financiero en la empresa Eagletrade S.A.?

### **2.2.1 Método Histórico**

El **método histórico** o la **metodología de la historia** es la forma de método científico específico de la historia como ciencia social. Comprende las metodologías, técnicas y las directrices mediante las que los historiadores usan fuentes primarias y otras evidencias históricas en su investigación.

En el caso de la metodología Histórica se la aplica ya que necesitamos ver la historia y recoger los datos para la investigación y creación del departamento; Es vital ver el crecimiento histórico de la empresa y los balances de la compañía para la creación del departamento.

### **2.2.2 Método Deductivo-Directo**

Es un método de inferencia basado en la lógica y relacionado con el estudio de hechos particulares, se obtiene el juicio de una sola premisa, es decir que se llega a una conclusión directa sin intermediarios.

Partimos de la empresa como un todo, hacia la creación de un departamento financiero y continuamos con la creación de Estados Financieros proyectados para ver el desarrollo de la empresa y su futuro como tal.

### **2.2.3 Método Sistémico.**

Está dirigido a modelar el objeto mediante la determinación de sus componentes, así como las relaciones entre ellos. Esas relaciones determinan por un lado la estructura del objeto y por otro su dinámica.

Debemos determinar las necesidades básicas y su relación con cada departamento en la empresa, así mismo la estructura de cada departamento y su relación directa con el departamento financiero.

### **2.2.4 Método Documental**

Es el método que sirve para documentar la información recopilada en un trabajo o tesis.

En el caso de la metodología documental se crea la necesidad de documentar nuestra información para así dejar constancia del trabajo realizado.

## **2.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

Es la serie de pasos que conducen a la búsqueda de conocimientos mediante la aplicación de métodos y técnicas, para lograr esto nos basamos en técnicas y en el presente trabajo se aplican 2 técnicas de investigación las cuales son:

Observación Directa, Análisis de la Información y Encuesta.

### **2.3.1 Observación Directa**

Es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis.

Se realizará observación directa, pues al tener la idea clara sobre el desarrollo y desenvolvimiento de la empresa solo después de eso podremos realizar un análisis concreto de la situación de la misma.

### **2.3.2 Análisis de los Documentos**

La técnica análisis de la información no es más que la técnica utilizada para analizar la información recopilada, si es posible de una base de datos actualizada para su mayor eficacia.

Se realiza el análisis de la información ya que nace la necesidad de recaudar información directamente de la fuente, ya que los accionistas exigen ver un progreso de la empresa y para su posterior toma de decisiones.

### **2.3.3 Internet**

El internet también es una nueva técnica de investigación que se ha venido implementando en los últimos años, es una herramienta muy útil al momento de recopilar información importante. El uso de esta información es importante siempre y cuando sepamos filtrar la misma, para así no encontremos con información inútil o muy común mente conocida como “Información Basura”.



## 2.4 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

VARIABLE INDEPENDIENTE (Causa)

La necesidad de conocimientos financieros en la empresa y expansión de la misma.

VARIABLE DEPENDIENTE (Efecto)

Creación e Implementación de un Departamento Financiero en la Empresa Eagletrade S.A.

## 2.5 MARCO CONCEPTUAL

**Departamental.-** Adjetivo Relativo al departamento.

**Departamento.-** Conjunto de los puestos de un almacén que venden la misma clase de géneros: el departamento de las corbatas.

**Finanzas.-** Las finanzas, en economía, son las actividades relacionadas con los flujos de capital y dinero entre individuos, empresas o Estados. Por extensión también se denomina finanzas el estudio de esas actividades como especialidad de la Economía y la Administración que estudia la obtención y gestión, por parte de una compañía, individuo o del Estado, de los fondos que necesita para cumplir sus objetivos y de los criterios con que dispone de sus activos.

**Departamento Financiero.-** La función principal del Departamento Financiero es la administración general de los recursos económicos de la empresa. Para ello tendrá que tomar decisiones de como asignar los recursos disponibles en las diferentes áreas

funcionales de la empresa mediante proyectos de inversión, con el objetivo económico de maximizar los beneficios.

**Tesorería.-** La tesorería es el área de una empresa en la que se gestionan las acciones relacionadas con las operaciones de flujos monetarios.

**Contabilidad.-** La contabilidad es la ciencia social que se encarga de estudiar, medir y analizar el patrimonio y la situación económico financiera de una empresa u organización, con el fin de facilitar la toma de decisiones en el seno de la misma y el control externo, presentando la información, previamente registrada, de manera sistemática y útil para las distintas partes interesadas.

**Sistema.-** Es un conjunto de funciones, virtualmente referenciada sobre ejes, bien sean estos reales o abstractos.

**Organización.-** Las organizaciones son sistemas sociales diseñados para lograr metas y objetivos por medio de los recursos humanos o de la gestión del talento humano y de otro tipo. Están compuestas por subsistemas interrelacionados que cumplen funciones especializadas.

**Costos.-** Se denomina 'coste o costo' al montante económico que representa la fabricación de cualquier componente o producto, o la prestación de cualquier servicio.

**Recolección.-** Es la actividad de recoger los residuos sólidos generados, para que puedan ser transportados al sitio de disposición final, la estación de transferencia o una planta de procesamiento.

**Ingreso.-** Es la entrada bruta de beneficios económicos durante el periodo que se originan en el curso de las actividades ordinarias de la Corporación.

**“Caja Bancos”.-** Rubro del activo corriente cuyo registro y control contable constituyen los mecanismos esenciales para anotar y asentar las operaciones de entrada y salida del efectivo (depósitos y desembolsos).

Cuando una empresa vende bienes o servicios con tarjeta de crédito se considera venta de contado, porque el comprobante firmado por el tarjetahabiente se consigna, utilizando el formato especial que el banco ha diseñado para este servicio.

**Cheque.-** Es un título valor por medio del cual una persona llamada girador (quien posee una cuenta bancaria) ordena a un banco llamado girado, que pague una determinada suma de dinero a la orden de un tercero llamado beneficiario.

**Crecimiento.-** “Incremento de una variable económica determinada y significativa a lo largo de un tiempo, que nos indica el ritmo de expansión de una economía en ese período.”<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> Diccionario de Contabilidad y Finanzas, Cultural S.A., Brosmac.

**Implementación.-** Una implementación o implantación es la realización de una aplicación, instalación o la ejecución de un plan, idea, modelo científico, diseño, especificación, estándar, algoritmo o política.

**Proceso.-** Un proceso es un conjunto de actividades o eventos (coordinados u organizados) que se realizan o suceden (alternativa o simultáneamente) bajo ciertas circunstancias con un fin determinado. Este término tiene significados diferentes según la rama de la ciencia o la técnica en que se utilice.

**“Eficiencia.-** Capacidad para lograr los objetivos y metas con los mínimos esfuerzos, recursos y tiempos. Aprovechar los recursos al máximo y al menor costo posible. Hacer las cosas bien y en la primera instancia. Relación entre el trabajo útil desarrollado por un individuo y el esfuerzo y tiempo empleado en llevarlo a cabo. Factor determinante para incrementar o disminuir la rentabilidad.”<sup>19</sup>

**“Eficacia.-** Capacidad para lograr objetivos y metas. Hacer las cosas en el momento adecuado. Relación entre la magnitud de los objetivos y metas previstos, en los programas y presupuestos con las realizaciones alcanzadas. Es el camino al crecimiento y al éxito.”<sup>20</sup>

**Modelo.-** El término modelo proviene del concepto italiano de modello. La palabra puede utilizarse en distintos ámbitos y con diversos significados. Aplicado al campo

---

<sup>19</sup> FLEITMAN JACK, Negocios exitosos, Editorial MC GrawHil

<sup>20</sup> FLEITMAN JACK, Negocios exitosos, Editorial MC GrawHil

de las ciencias sociales, un modelo hace referencia al arquetipo que, por sus características idóneas, es susceptible de imitación o reproducción. También al esquema teórico de un sistema o de una realidad compleja.

**Gestión.-** Proviene del latín *gesio* y hace referencia a la acción y al efecto de gestionar o de administrar. Se trata, por lo tanto, de la concreción de diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera. La noción implica además acciones para gobernar, dirigir, ordenar, disponer u organizar.

**Efecto.-** Con origen en el término latino *effectus*, la palabra efecto presenta una amplia variedad de significados y usos, muchos de ellos vinculados a la experimentación de carácter científico. Su acepción principal presenta al efecto como a aquello que se consigue como consecuencia de una causa.

**Causa.-** El uso más habitual de la noción de causa procede del latín *causa* (que, a su vez, se origina en un vocablo griego) y señala a aquello que se considera como el fundamento o el origen de algo.





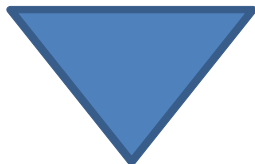
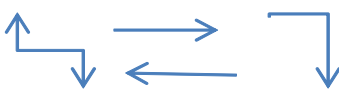


**“Flujo de Caja o Efectivo.-** Son los ingresos y egresos que lleva a cabo una empresa en un periodo determinado.”<sup>21</sup>

**2.6 FLUJOGRAMA.-** “El diagrama de flujo o diagrama de actividades es la representación gráfica del algoritmo o proceso. Se utiliza en disciplinas como programación, economía, procesos industriales y psicología cognitiva.”<sup>22</sup>

---

<sup>21</sup> FLEITMAN JACK, *Negocios exitosos*, Editorial MC GrawHill

## 2.6.1 SIMBOLOGÍA

SIMBOLOGÍA		
SÍMBOLO	NOMBRE	DESCRIPCIÓN
	Inicio o Término	Señala donde se inicia o termina un diagrama; además se usa para indicar un órgano administrativo p puesto que realiza la actividad.
	Decisión	Indica las posibles alternativas dentro del flujo del procedimiento.
	Documento	Representa cualquier tipo documento que entre o salga en el procedimiento.
	Multidocumento	Indica la necesidad de varios varios documentos en un paso del proceso. En este caso, se incluye en el simbolo el nombre de los documentos necesarios. (2) (4).
	Archivar	Indica que se requiere archivar un documento.
	Sentido del flujo	Muestra el orden de las actividades que conforman el proceso. (1) (2) (3) (4)
	Actividad o Tarea	Representa una acción, como recibir, elaborar, verificar y entregar entre otras. En su interior se incluye una descripción breve de la acción. (2) (4)
	Numero de procedimiento	Es el numero del procedimiento que se muestra en el flujo grama que se sigue en la hoja de procesos.

**Figura 12.** Simbología a utilizarse en flujograma

**Fuente:** [www.wikipedia.com](http://www.wikipedia.com)

**Elaborado Por:** Andrés Endara

<sup>22</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Diagrama\\_de\\_flujo](http://es.wikipedia.org/wiki/Diagrama_de_flujo)

## 2.6.2 CARACTERÍSTICAS DE LOS FLUJOGRAMAS:

“Un diagrama de flujo siempre tiene un único punto de inicio y un único punto de término.

Las siguientes son acciones previas a la realización del diagrama de flujo:

- Identificar las ideas principales a ser incluidas en el diagrama de flujo. Deben estar presentes el autor o responsable del proceso, los autores o responsables del proceso anterior y posterior y de otros procesos interrelacionados, así como las terceras partes interesadas.
- Definir qué se espera obtener del diagrama de flujo.
- Identificar quién lo empleará y cómo.
- Establecer el nivel de detalle requerido.
- Determinar los límites del proceso a describir.

Los pasos a seguir para construir el diagrama de flujo son:

- Establecer el alcance del proceso a describir. De esta manera quedará fijado el comienzo y el final del diagrama. Frecuentemente el comienzo es la salida del proceso previo y el final la entrada al proceso siguiente.
- Identificar y listar las principales actividades/subprocesos que están incluidos en el proceso a describir y su orden cronológico.
- Si el nivel de detalle definido incluye actividades menores, listarlas también.
- Identificar y listar los puntos de decisión.
- Construir el diagrama respetando la secuencia cronológica y asignando los correspondientes símbolos.
- Asignar un título al diagrama y verificar que esté completo y describa con exactitud el proceso elegido.”<sup>23</sup>

---

<sup>23</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Diagrama\\_de\\_flujo](http://es.wikipedia.org/wiki/Diagrama_de_flujo)

**2.8 ANÁLISIS FINANCIERO.-** “La naturaleza del sistema financiero es el proceso del análisis de estados financieros y consiste en la aplicación de herramientas y técnicas analíticas a los estados y datos financieros, con el fin de obtener de ellos medidas y relaciones que son significativas y útiles para la toma de decisiones. Así, el análisis de estados financieros cumple, en primer lugar y sobre todo, la función esencial de convertir los datos, que en esta era de los ordenadores existen en desconcertante cantidad y variedad, en información útil, que es siempre un bien escaso.”<sup>24</sup>

La información que revela los estados financieros es muy importante pero así mismo puede causar “inseguridad” si esta información (datos) no es convertida en conocimiento.

“La incesante producción de nuevos datos... crea una paradoja; la información, el elemento que elimina la incertidumbre, aumenta en nuestra época el sentido de inseguridad de todos por la incapacidad de convertir datos en conocimiento.”<sup>25</sup>

“El análisis de los estados financieros es una evaluación del desempeño financiero previo y del potencial futuro de una compañía.”<sup>26</sup>

---

<sup>24</sup> LEOPOLDO A. BERNSTEIN, *Análisis de Estados Financieros*, Editorial IRWIN

<sup>25</sup> WALTER B. WRISTON, *The World according to Walters*, Harvard Business Review.

<sup>26</sup> STEVEN SIEGEL, JOEL G. SIEGEL, JAEK K. SHIM; *Guía Práctica para los Contadores y Auditores*; Editorial CORPOLI.



### 2.7.1 Objetivo del Análisis Financiero

- Proyectar soluciones o alternativas para enfrentar los problemas surgidos, o para idear estrategias encaminadas a aprovechar los aspectos positivos.
- Conocer, estudiar, comparar y analizar las tendencias de las diferentes variables financieras que intervienen o son producto de las operaciones económicas de una empresa;
- Evaluar la situación financiera de la organización; es decir, su solvencia y liquidez así como su capacidad para generar recursos;
- Verificar la coherencia de los datos informados en los estados financieros con la realidad económica y estructural de la empresa;
- Tomar decisiones de inversión y crédito, con el propósito de asegurar su rentabilidad y recuperabilidad;
- Determinar el origen y las características de los recursos financieros de la empresa: de donde provienen, como se invierten y que rendimiento generan o se puede esperar de ellos;
- Calificar la gestión de los directivos y administradores, por medio de evaluaciones globales sobre la forma en que han sido manejados sus activos y planificada la rentabilidad, solvencia y capacidad de crecimiento del negocio.

“El interés de la dirección en la situación financiera, rentabilidad y progreso de una empresa es muy amplio y generalizado. La dirección cuenta con una serie de métodos, herramientas y técnicas a su disposición para mantenerse al tanto de la

situación siempre cambiante de la empresa y controlarla. El análisis de los datos financieros es uno de los más importantes de tales métodos.”<sup>27</sup>

“1) Esta admitido que no hay hechos aislados en una situación empresarial, sino que todo hecho representa una causa o un efecto en una cadena de la que sólo es un eslabón. Con este planteamiento se aspira a descubrir si un hecho o relación dada es causa o efecto de una situación existente.

2) Un seguimiento anterior de este tipo exige una acción oportuna y eficaz a medida que se produce la situación, y no un análisis «post mortem» de causas y efectos.”<sup>28</sup>

### **2.7.2 Análisis de los Estados Financieros**

“El análisis financiero consiste en recopilar los estados financieros para comparar y estudiar las relaciones existentes entre los diferentes grupos de cada uno y observar los cambios presentados por las distintas operaciones de la empresa. La interpretación de los datos obtenidos, mediante el análisis financiero, permite a la gerencia medir el progreso comparando los resultados alcanzados con las operaciones planeadas y los controles aplicados.”<sup>29</sup>

---

<sup>27</sup> LEOPOLDO A. BERNSTEIN, Análisis de Estados Financieros, Editorial IRWIN

<sup>28</sup> LEOPOLDO A. BERNSTEIN, Análisis de Estados Financieros, Editorial IRWIN

<sup>29</sup> [www.ensayos/En-Que-Consiste-El-Analisis-Financiero/1734131.html](http://www.ensayos/En-Que-Consiste-El-Analisis-Financiero/1734131.html)

De acuerdo con la forma de analizar el contenido de los Estados Financieros, existen 2 tipos de Análisis Financieros:

### **2.7.2.1 ANÁLISIS VERTICAL**

#### **Concepto:**

El análisis vertical “es la herramienta financiera que permite verificar si la empresa está distribuyendo acertadamente sus activos y si está haciendo uso de la deuda de forma debida teniendo muy en cuenta las necesidades financieras y operativas”<sup>30</sup>

#### **Características:**

- Identificar fortalezas y debilidades de una empresa.
- Descubrir áreas específicas con problemas.
- Pronosticar eventos financieros.
- Determina en porcentaje que importancia posee cada cuenta en el Balance analizado
- El análisis vertical permite identificar con claridad cómo está compuesto el Balance
- Una vez determinada la estructura y la composición se procede a la interpretación de la información.
- Evaluar su viabilidad como empresa continua, relación de rendimiento-riesgo.
- Ayuda a definir las acciones con las metas de la organización.

---

<sup>30</sup> GITMAN J. Lawrance Principios de la Administración Financiera PEARSON 2008

### **2.7.2.2 ANÁLISIS HORIZONTAL**

#### **Concepto:**

El análisis horizontal es la herramienta financiera que permite verificar la variación absoluta y la variación relativa que haya sufrido cada cuenta de un estado financiero con respecto de un periodo, a otro anterior. En otras palabras al análisis horizontal determina el aumento y disminución de una cuenta comparada entre dos periodos. El hecho de permitir la comparación de estados financieros de diferentes ejercicios le da la característica de análisis dinámico.

#### **Características:**

- Son comparaciones de una misma cuenta pero a través del tiempo.
- Ver el comportamiento en distintos períodos de una cuenta, o sea si muestra tendencia creciente, si descende, es fluctuante.
- Analizar porqué de su comportamiento es importante, más aún si se trata en bajas en ventas o aumentos en costos.
- Es un tipo de análisis dinámico, en cuanto que estudia crecimiento, manejo y actividad empresarial.
- Calculadas las variaciones se centra la atención en aquellas cuentas que representen cambios significativos.
- Establece los cambios que se produzcan en los estados financieros analizados.

## **CAPITULO III**

### **ANÁLISIS SITUACIONAL**

#### **3.1 SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA**

Como lo mencionamos anteriormente Eagletrade es una sociedad anónima constituida por dos socios que se dedica 100% al manejo de los desechos sólidos, recolectores de basura y maquinaria pesada; genera ingresos razonables para los socios pero debido a que no tiene un departamento financiero el sobrante de dinero y las utilidades no saben invertirse bien en el crecimiento de la misma, trabaja con las marcas Macneilus, Dulevo, Aquatech, Cipsa y Perkins estas son marcas mundialmente reconocidas por su durabilidad y buena calidad, son las mejores marcas en maquinaria en el mercado.

Su principal fuente de ingresos es la venta de recolectores de basura para los municipios de diferentes ciudades del país, además vende repuestos para las maquinarias de las marcas antes mencionadas, su principal fabricante está en México, es decir su maquinaria es importada y comercializada en el país.

En la primera etapa de esta investigación se puede apreciar un breve comentario de la empresa Eagletrade S.A. y de su estructura, con el objeto de familiarizar al lector sobre las principales características del negocio.

Es necesario además conocer las disposiciones legales establecidas por los organismos de control (Superintendencia de Compañías, S.R.I., etc.) a fin de conocer el marco jurídico-legal para poder manejar con legalidad las funciones asignadas al departamento.

La finalidad que se persigue es crear e implementar un departamento financiero, además de dotar de herramientas necesarias tanto para el Director Financiero, como al Gerente de la empresa, que contribuyan a la toma de decisiones de manera más coordinada, y, a la vez, optimizar la administración de recursos, buscando nuevas fuentes de ingreso, con las cuales se cubrirán los gastos financieros y de operación presupuestados.

Para lograr este cometido es necesario hacer una revisión profunda de teorías que se vinculen con el fenómeno objeto de estudio, a fin de acogerlas y aplicarlas de acuerdo a las necesidades de la empresa, es por esto que se hace énfasis en la palabra financiar qué quiere decir “dar dinero a alguien para que desarrolle una actividad, para poner en funcionamiento una empresa o para comprar una cosa.”<sup>31</sup>

Al mismo tiempo es de vital importancia ponerse en contacto con la realidad a través de la observación de la empresa, para identificar cuáles son los puntos en los que más se debe trabajar.

Se puede determinar que la inexistencia de un departamento financiero puede incidir de manera directa para la toma de decisiones en relación de la mejor administración de los recursos de la empresa.

### **3.2 MATRIZ FODA**

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

---

<sup>31</sup> <http://es.thefreedictionary.com/financiar>

### 3.2.1 Matriz FODA

<p style="text-align: center;"><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• El personal se encuentra comprometido con la empresa</li><li>• Se busca y se recepta nueva tecnología</li><li>• Clientes grandes</li><li>• Cumplimiento en la entrega de pedidos</li><li>• Asesoría Post Venta</li></ul>	<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• La calidad del servicio</li><li>• El cliente conoce la variedad de los productos</li><li>• Producto nuevo</li><li>• Producto bajo pedido</li><li>• Servicio de Mantenimiento al producto</li></ul>
<p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Falta de un sistema contable</li><li>• No existen procesos definidos</li><li>• No existen funciones de los cargos</li><li>• Manejo empírico de los recursos</li><li>• No existe un departamento financiero</li><li>• Decisiones no oportunas por la falta de información</li></ul>	<p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Competencia</li><li>• Leyes ambientales de recolección de Desechos.</li></ul>

**Figura 13.** Matriz de estrategias FODA

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado Por:** Andrés Endara

### 3.3 RIESGOS FINANCIEROS

**Concepto de Riesgo:** “El riesgo se define como la combinación de la probabilidad de que se produzca un evento y sus consecuencias negativas.”<sup>32</sup>

Los factores que lo componen son la amenaza y la vulnerabilidad.

**Amenaza:** “Es un fenómeno, sustancia, actividad humana o condición peligrosa que puede ocasionar la muerte, lesiones u otros impactos a la salud, al igual que daños a la propiedad, la pérdida de medios de sustento y de servicios, trastornos sociales y económicos, o daños ambientales. La amenaza se determina en función de la intensidad y la frecuencia”<sup>33</sup>

**Vulnerabilidad:** “Son las características y las circunstancias de una comunidad, sistema o bien que los hacen susceptibles a los efectos dañinos de una amenaza. (1) Con los factores mencionados se compone la siguiente fórmula de riesgo”<sup>34</sup>

$$\text{RIESGO} = \text{AMENAZA} \times \text{VULNERABILIDAD}$$

---

<sup>32</sup> VENEGAS, Francisco Riesgos financieros y económico Cengage Learning Editores, 2006

<sup>33</sup> VENEGAS, Francisco Riesgos financieros y económico Cengage Learning Editores, 2006

<sup>34</sup> VENEGAS, Francisco Riesgos financieros y económico Cengage Learning Editores, 2006



### 3.3.1 TIPOS DE RIESGOS FINANCIEROS

TIPO DE RIESGO	DEFINICIÓN
<b>RIESGO DE MERCADO</b>	Se deriva de cambios en los precios de los activos y pasivos financieros (o volatilidades) y se mide a través de los cambios en el valor de las posiciones abiertas.
<b>RIESGO CRÉDITO</b>	Se presenta cuando las contrapartes están poco dispuestas o imposibilitadas para cumplir sus obligaciones contractuales
<b>RIESGO DE LIQUIDEZ</b>	Se refiere a la incapacidad de conseguir obligaciones de flujos de efectivo necesarios, lo cual puede forzar a una liquidación anticipada, transformando en consecuencia las pérdidas en “papel” en pérdidas realizadas
<b>RIESGO OPERACIONAL</b>	Se refiere a las pérdidas potenciales resultantes de sistemas inadecuados, fallas administrativas, controles defectuosos, fraude, o error humano
<b>RIESGO LEGAL</b>	Se presenta cuando una contraparte no tiene la autoridad legal o regulatoria para realizar una transacción
<b>RIESGO TRANSACCIÓN</b>	Asociado con la transacción individual denominada en moneda extranjera: importaciones, exportaciones, capital extranjero y prestamos
<b>RIESGO TRADUCCIÓN</b>	Surge de la traducción de estados financieros en moneda extranjera a la moneda de la empresa matriz para objeto de reportes financieros
<b>RIESGO ECONÓMICO</b>	Asociado con la pérdida de ventaja competitiva debido a movimientos de tipo de cambio

**Tabla 1.** Tipos de Riesgos Financieros

**Fuente:** Elaboración propia en base a: Lewent (2009), Fragoso (2011), Jorion (2011), Baca (2009) y, Díaz (2009).

**Elaborado Por:** Andrés Endara

### 3.3.2 PROCESO DE LA ADMINISTRACION DE RIESGOS

<b>PASO</b>	<b>DEFINICIÓN</b>
<b>IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO</b>	Determinar cuáles son las exposiciones más importantes al riesgo en la unidad de análisis (familia, empresa o entidad).
<b>EVALUACIÓN DEL RIESGO</b>	Es la cuantificación de los costos asociados a riesgos que ya han sido identificados.
<b>SELECCIÓN DE MÉTODOS DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO</b>	Depende de la postura que se quiera tomar: evitación del riesgo (no exponerse a un riesgo determinado); prevención y control de pérdidas (medidas tendientes a disminuir la probabilidad o gravedad de pérdida); retención del riesgo (absorber el riesgo y cubrir las pérdidas con los propios recursos) y finalmente, la transferencia del riesgo (que consiste en trasladar el riesgo a otros, ya sea vendiendo el activo riesgoso o comprando una póliza de seguros).
<b>IMPLEMENTACIÓN</b>	Poner en práctica la decisión tomada.
<b>REPASO</b>	Las decisiones se deben de evaluar y revisar periódicamente.

**Tabla 2.** Proceso de administración de Riesgos Financieros

**Fuente:** Elaboración Propia, en Base a Bodie (2009).

**Elaborado Por:** Andrés Endara

### 3.4 DIAGRAMA CAUSA Y EFECTO DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO

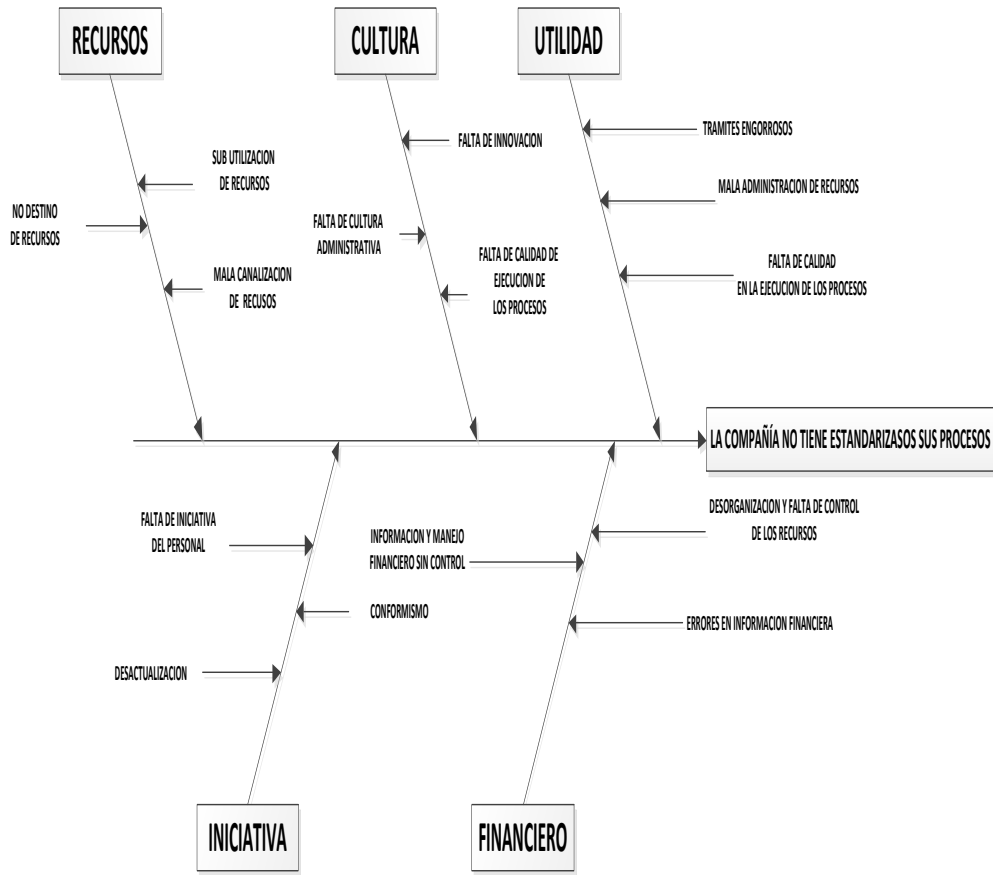


Figura: 1.9 "Diagrama de Causa y Efecto"

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado Por: Andres Endara

#### Figura 14. Diagrama Causa y Efecto

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado Por: Andrés Endara

### **3.4.1 Interpretación**

**3.4.1.1 Recursos.-** La Dirección de la Compañía no ha creído necesario utilizar sus recursos económicos, humanos o materiales en la contratación de un profesional que ayude a implementar y monitorear en EAGLETRADE S.A. un modelo de administración por procesos.

**3.4.1.2 Cultura.-** El personal de la Empresa tiene formación en materia técnica ambiental, por ello y por desconocimiento, la dirección no ha tenido conocimiento de que se puede documentar y estructurar sus procesos para ordenar su administración y ello conlleva a mejores resultados.

**3.4.1.3 Utilidad.-** La Dirección de EAGLETRADE S.A. no se ha dado cuenta de la utilidad de la implementación de la administración por procesos debido a desconocimiento, la aplicación de esta técnica evitaría trámites engorrosos en el área y con ello rapidez y eficiencia en el cumplimiento de objetivos.

**3.4.1.4 Iniciativa.-** Ningún colaborador de la Compañía ha tomado la iniciativa de comentar con la Dirección sobre la posibilidad de aplicar este nuevo modelo de administrar los procesos para incrementar eficiencia a los mismos y esto sucede debido a que antes de que la dirección conozca esta nueva metodología de gestionar los procesos, se satisfacía con los resultados de su administración anterior.

**3.4.1.5 Financiero.-** El departamento en el que se basa el presente trabajo es el financiero, el cual es muy importante para EAGLETRADE S.A., debido a que en él se opera todo lo referente a manejo de recursos, tanto financieros y materiales, lo cual se requiere que sea llevado con total orden, es por ello que una causa para que exista cualquier tipo de desorden o desorganización en el área en mención desembocaría en problemas para la empresa, como inconvenientes con organismos de control, desperdicio o desvío de recursos financieros y materiales, entre otros.

### 3.5 ENTREVISTA #1

#### ENTREVISTA A LOS ACCIONISTAS

##### **1. Quienes son los Socios ¿Que les motivo a crear la empresa?**

La empresa nace de una necesidad percibida, nosotros intentamos cumplir con esa necesidad y la necesidad que nosotros podamos satisfacer es el negocio que nos hemos plantado.

##### **2. ¿Cómo Cree que evolucionará la Empresa en 5 años?**

Dado el giro del negocio y al crecimiento del país, es inevitable que las grandes urbes (Quito, Guayaquil, etc.) e incluso las pequeñas ciudades evolucionen, y ya que la historia nos dice que “con un mayor crecimiento de la ciudad, un mayor crecimiento en sus desechos”.

Esperamos ser la mayor empresa proveedora de carros recolectores de residuos sólidos del país, incrementando nuestras ventas y ampliando nuestro mercado ya no solo a recolectores sino a todo lo que implica la recolección de basura, por ejemplo, Tachos en las ciudades, repuestos para los camiones, accesorios para las personas que recogen la basura, etc.

##### **3. ¿Cuál es el modelo de negocio y la estrategia de crecimiento?**

**Clientes:** Nuestros clientes son personas Jurídicas (Municipios) privados o estatales a nivel nacional quienes en vista de la necesidad existente con respecto a la recolección de desechos acuden a nosotros en busca de soluciones.

La empresa se encarga de resolver las necesidades de nuestros clientes ofreciéndoles un bien de buena tecnología y alta calidad, siendo para el cliente una inversión para su ciudad o provincia.

La Empresa EAGLETRADE S.A. ofrece un servicio post-venta en el cual brinda mantenimiento y próximamente venta de repuestos.

**Mercado:** EAGLETRADE S.A. se muestra como una empresa con capital Ecuatoriano, solvente e innovadora preocupada por el medio ambiente, que busca soluciones técnicas para el manejo de desechos sólidos en el país.

**Procesos:** Debido a que la empresa es prácticamente nueva, no se ha implementado un manual de procesos, por lo cual todas las tareas se las realiza de una manera empírica, el crecimiento de la empresa nos ha obligado a sistematizar los procesos.

**Recursos:** La administración de los recursos es eficaz pero no eficiente, la empresa EAGLETRADE S.A. es la representante exclusiva de varias prestigiosas marcas de vehículos recolectores en el país, como lo son: Macneilus, Dulevo, Aquatech, Cipsa y Perkins, su actividad principal es la importación y de esto nace el margen de utilidad de la empresa.

**Beneficios Sociales:** La empresa EAGLETRADE S.A. contribuye al país generando fuentes de empleo, colaborando con el medio ambiente y con el pago de sus impuestos contribuye al beneficio social.

**Estrategias de crecimiento:** Una de las estrategias de crecimiento pensadas por los accionistas es: La importación y venta de repuestos originales de las marcas antes mencionadas, además el desarrollo de nuevos productos relacionados con el giro del negocio, posicionarse en el mercado como el único distribuidor, absorber a la competencia.

#### **4. ¿En qué situación actual se encuentra la empresa?**

La situación actual de la empresa es económicamente buena, está en un crecimiento acelerado, se maneja en un ambiente laboral agradable, la acogida que la misma está teniendo en el mercado es muy buena, nos estamos dando a conocer, y en el poco

tiempo que estamos siendo reconocidos por nuestros clientes por la buena calidad de nuestros productos, tenemos planes de expansión actualmente en la empresa.

**5. ¿Cuáles son los planes a corto plazo?**

- 1) Estandarizar los procesos administrativos y contables.
- 2) Obtener las normas ISO de calidad para garantía de los clientes.
- 3) Aumentar los márgenes de utilidad.
- 4) Optimizar los recursos
- 5) Incrementar la cartera de clientes.

**6. ¿En qué mercado se desenvuelve la empresa EAGLETRADE S.A.?**

Se podría decir que la empresa Eagletrade S.A. se maneja en un mercado de Oligopolio ya que hay pocas empresas que pueden vender la marca Mc. Neilus en el Ecuador.

**Fuente:** Boris Galarraga, accionista mayoritario de la Empresa EAGLETRADE S.A.

**Elaborado por:** Andrés Endara V.

“Oligopolio.- Es la organización del mercado en la cual hay pocos vendedores de una mercancía por consiguiente las acciones de cada vendedor afectaran a los otros vendedores. Como resultado de esto, a menos de que se hagan algunos supuestos específicos sobre las reacciones de las otras empresas ante las acciones de la empresa que se estudia, no se puede elaborar la curva de demanda para ese oligopolista y se tendrá una solución indeterminada para cada supuesto específico de comportamiento que se haga, se obtiene una solución distinta. Por lo tanto, no se cuenta con una teoría general del oligopolio. Todo lo que se obtiene son muchos modelos distintos, la mayor parte de ellos más o menos satisfactorios.”<sup>35</sup>

---

<sup>35</sup> SALVATORE, D. 2008 (Microeconomía) México: MC GrawHill

### 3.4.1 Análisis De La Información (Entrevista 1)

- Según la entrevista mantenida con el accionista mayoritario (Gerente General) menciona que las ventas de recolectores de basura tuvieron un incremento significativo.
- Se puede observar un crecimiento constante (alrededor de un 15% anual) en sus ventas y sus utilidades son reinvertidas para mayor crecimiento de la compañía.
- A veces se buscan fuentes externas de consultas (Produbanco, Cooprogreso) para poder invertir ese sobrante de dinero.
- La repartición de utilidades y la muy poca inversión en compra de máquina para el stock es como se reparten los sobrantes de efectivo.
- Existe un mercado insatisfecho en cuanto a repuestos para esas maquinarias.
- El servicio al cliente en su mayoría es personalizado (puerta a puerta).
- La contabilidad lo lleva una persona externa a la empresa por lo que dificulta poder evidenciar los libros diarios con frecuencia.

**Fuente:** Entrevista realizada al accionista mayoritario



## 3.6 ENTREVISTA #2

### ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL

#### EMPRESA EAGLETRADE S.A.

Nombre del encuestador: Andrés Endara V.

Nombre del encuestado: Boris Galarraga

Hora de comienzo: 10 :00

Hora de finalización: 11:00

1. ¿Su empresa cuenta con un departamento financiero?

SI  NO

2. ¿Sabe usted los beneficios que este puede traer para su empresa el departamento financiero?

SI  NO

R: Conozco parcialmente.

3. ¿Existen claramente definidos los procesos de:

- Importaciones	SI	<input type="radio"/>	NO	<input checked="" type="radio"/>
- Ventas	SI	<input type="radio"/>	NO	<input checked="" type="radio"/>
- Devolución en Ventas	SI	<input type="radio"/>	NO	<input checked="" type="radio"/>
- Entrega de pedido	SI	<input type="radio"/>	NO	<input checked="" type="radio"/>
- Control y Mantenimiento de Activos Fijos	SI	<input type="radio"/>	NO	<input checked="" type="radio"/>
- Control del Efectivo	SI	<input type="radio"/>	NO	<input checked="" type="radio"/>
- Pago de Remuneraciones	SI	<input type="radio"/>	NO	<input checked="" type="radio"/>

4. ¿El contador general ha notificado en algún momento sobre posibles problemas a corto y largo plazo?

SI  NO

R: En algún momento informo sobre falta de liquidez para el pago a los proveedores.

5. ¿Cree que su empresa podría ser más eficiente y eficaz?

SI  NO

R: Con una mejor administración de tiempo y recursos

6. ¿Cree usted que con el contador general es suficiente para manejar toda la información contable y financiera de la empresa?

SI  NO

R: Muchas veces hemos tenido inconvenientes ya que el contador general no tiene un horario fijo, no está disponible el 100% para la empresa.

7. ¿Estaría dispuesto usted y la empresa a la inversión en un departamento financiero?

SI  NO

R: Como Gerente General siempre se está en busca de que optimizar todos los recursos, lo que se busca de un departamento financiero es que organice de mejor manera la información financiera y funcional de la empresa.

8. ¿Cuál cree usted que es el mayor problema que presenta la empresa actualmente?

R: Son varios los problemas, entre los cuales están:

- 1) No existe un manual de procedimientos
- 2) La información no está archivada correctamente.
- 3) La ausencia de contador
- 4) Desperdicio de Recursos y Tiempo
- 5) Cuellos de botella
- 6) Falta de conocimiento de sus funciones

9. ¿El contador General con qué frecuencia entrega la información a la gerencia y mediante que reportes lo realiza?

R: Una vez al año, la entrega de balances a la junta general de accionistas.

10. ¿La empresa maneja un sistema contable?

SI            NO     

R: Todas las actividades se las realiza en Excel.

11. ¿Conoce Ud. Cuáles son las sanciones en el caso de presentar información falsa o inconsistente al SRI?

SI            NO     

---

---

---

---

12. ¿Todos los procesos de la Empresa están estandarizados?

SI        NO   

---

---

---

---

13. ¿Existe un manual de procedimientos?

SI        NO   

---

---

---

---

14. ¿Se manejan documentos internos para el control de la empresa?

SI        NO   

R: No hay formatos establecidos para ningún proceso.

15. ¿Están establecidas por escrito las funciones de cada Departamento?

SI        NO   

---

---

---

---

### 3.6.1 Análisis De La Información (Entrevista 2)

- Es necesario e imprescindible un departamento financiero debido al crecimiento de la empresa.
- El Gerente conoce parcialmente los beneficios de un departamento financiero.
- Para cada uno de los procedimientos es necesario implementar procesos a través de flujogramas, teniendo en cuenta la delegación de responsabilidades. Los procesos no están estandarizados, cada procedimiento se lo realiza por rutina.
- El único problema que ha informado el contador general es la liquidez.
- El gerente general tiene la convicción de que su empresa puede mejorar.
- La responsabilidad que posee el contador sobre carga su trabajo y su horario es incierto.
- El Gerente General está muy abierto a aceptar recomendaciones para la mejora de la empresa él está dispuesto a realizar una inversión.
- La principal preocupación del Gerente General es que no existe una manual de procedimientos, cuando existe rotación de personal la persona que ingresa no tiene clara sus funciones.
- La información no se entrega oportunamente a la gerencia para la toma de decisiones, el contador no tiene políticas preventivas, no existe un presupuesto para cada departamento.

- La empresa al no poseer un departamento contable está expuesta a fraudes fiscales, malversación de fondos, pérdida de información, traspapelo de la información, errores e información inconsistente.
- El Gerente General al no conocer la ley en el caso de presentar la información errónea al S.R.I. no conoce que tiene corresponsabilidad con el contador por tal motivo no ejerce presión al área contable.
- Al no tener procesos estandarizados cada funcionario hace de diferente manera su trabajo y muchas veces no se cumplen los objetivos.
- No existe manual de procedimientos ya que la empresa es nueva por su crecimiento rápido el Gerente General ha solicitado uno como herramienta de administración.
- Al no tener documentos internos cada proceso se realiza de diferente manera y bajo diferentes formatos por tanto la información no es unificada.
- Al no estar por escrito las funciones del departamento no conocen sus responsabilidades dentro del departamento.

### 3.7 ANÁLISIS SITUACIÓN ACTUAL


		<b>ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL</b>	FECHA: 19/06/2013
PROCESO: Analisis			
SUBPROCESO: Analisis Situacional			
OBJETIVO: Analizar la Situación Actual de la Empresa para la Toma de Decisiones			
<b>A</b>	<b>SITUACIÓN ACTUAL</b>		
1	Los procesos administrativos y financieros se los hace de manera empírica, no existen tiempos de reacción ante posibles problemas (eficiencia).		
2	No existe una administración adecuada de recursos.		
3	La contadora general no tiene digitalizada la información lo cual dificulta su fácil acceso.		
4	No existe un departamento financiero		
5	No existen procesos claramente definidos (Importaciones, Ventas, Control del Efectivo, etc)		
6	El contador general va dos veces por semana en horarios rotativos.		
7	El Gerente General está dispuesto a la inversión en el departamento financiero		
8	El contador general entrega una vez al año los balances a la junta general de accionistas		
9	La empresa no cuenta con un sistema contable		
10	No existe un manual de procedimientos		
11	No estan establecidos por escrito las funciones de cada departamento		
<b>B</b>	<b>SITUACIÓN PROPUESTA</b>		
1	Los procesos administrativos y financieros se los debe hacer de una forma ordenada bajo procedimientos con tiempos de reacción eficientemente		
2	Con el departamento financiero y los analisis financieros se asesorara a gerencia para un buen manejo de los recursos, se informara de las gastos inadecuados e innecesarios.		
3	Se digitalizara los datos con un sistema informatico avanzado para un mejor manejo de la información.		
4	Es necesario e imprescindible un departamento financiero debido al crecimiento de la empresa.		
5	Para cada uno de los procedimientos es necesario implementar procesos a través de flujogramas, teniendo en cuenta la delegación de responsabilidades. Los procesos no están estandarizados, cada procedimiento se lo realiza por rutina		
6	Al no estar disponible al 100% del tiempo para la empresa la carga de trabajo es notoria. Establecer un horario fijo para el funcionario.		
7	El Gerente General está muy dispuesto aceptar recomendaciones para la mejora de la empresa, así también realizar una inversión		
8	Entregar mensualmente a gerencia reportes financieros para la oportuna toma de decisiones.		
9	Implementar un sistema contable-financiero para la empresa.		
10	Establecer un manual de procedimientos para el departamento financiero		
11	La información se archivará de manera ordenada y constante en un lugar específico.		

Figura 15. Hoja de Análisis

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado Por: Andrés Endara

## **3.8 OBLIGACIONES DE LA EMPRESA ANTE LOS ORGANISMOS DE CONTROL**

### **3.8.1 Servicio de Rentas Internas (SRI)**

Este organismo de control se rige y exige a los contribuyentes mediante normas Jurídicas que tienen relación con las funciones que realiza, así como también las que regulan los derechos y las obligaciones de los contribuyentes frente a la Administración

Tributaria. Dentro de esta normativa se desprenden las siguientes obligaciones:

- A) Mantener al día la contabilidad
- b) Utilizar los comprobantes de venta autorizados por el SRI en sus actividades.
- c) Presentar las declaraciones de los impuestos que le correspondan y pagar los impuestos resultantes (Impuesto a los Vehículos Motorizados, Impuesto a la Renta, Impuesto al Valor Agregado, Impuesto a la Salida de Divisas)
- d) Presentar el anexo transaccional.
- e) Actualizar oportunamente su RUC.

#### **3.8.1.1 Disposiciones Legales Para Documentos Comerciales**

“El numeral 5, del artículo 18 de reglamento de comprobantes de venta, retención y documentos complementarios.



### **3.8.1.1.1 Requisitos Legales Para el Comprobante De Retención.**

- Nombre Comercial si consta en el RUC.
- Razón Social Emisor
- Dirección de la matriz y establecimiento Emisor (Cuando corresponda)
- RUC del Emisor
- Denominación
- Numeración
- Número de Autorización otorgado por el SRI.
- Fecha de Autorización
- Identificación del sujeto pasivo retenido.
- Fecha de Emisión
- Tipo de Comprobante de Venta.
- Numero de Comprobante de Venta
- Ejercicio Fiscal
- Valor de la Transacción
- Impuesto sobre el que se efectúa la retención
- Valor Retenido.
- Porcentaje aplicado
- Firma del Agente de Retención.
- Datos de la Imprenta
- Destinatarios
- Fecha de Caducidad.”<sup>36</sup>

### **3.8.1.1.2 Requisitos Legales Para la Factura.**

- Nombre Comercial si consta en el RUC.
- Razón Social Emisor
- Dirección de la matriz y establecimiento Emisor (Cuando corresponda)
- RUC del Emisor
- Denominación
- Numeración
- Número de Autorización otorgado por el SRI.
- Fecha de Autorización
- Identificación del adquirente.
- Fecha de Emisión
- Descripción del Bien o Servicio.
- Precio Unitario
- Firma del Adquirente
- Valor gravado 12%

---

<sup>36</sup> [www.sri.gob.ec/web/10138/146](http://www.sri.gob.ec/web/10138/146)

- Valor gravado 0%
- Descuentos
- Valor Sub Total sin incluir Impuestos
- Valor del IVA
- Valor Total
- Firma del Autorizada
- Recibí conforme
- Datos de la Imprenta
- Destinatarios
- Fecha de Caducidad.”<sup>37</sup>

### **3.8.1.1.3 Requisitos Legales Para la Nota de Crédito.**

- Nombre Comercial si consta en el RUC.
- Razón Social Emisor
- Dirección de la matriz y establecimiento Emisor (Cuando corresponda)
- RUC del Emisor
- Denominación
- Numeración
- Número de Autorización otorgado por el SRI.
- Fecha de Autorización
- Identificación del adquirente.
- Fecha de Emisión
- Tipo y numero del comprobante que se modifica
- Descripción motivo de la modificación
- Valor de la modificación
- Monto del Impuesto
- Valor Total de la Modificación
- Datos de la Imprenta
- Destinatarios
- Fecha de Caducidad.”<sup>38</sup>

---

<sup>37</sup> [www.sri.gob.ec/web/10138/146](http://www.sri.gob.ec/web/10138/146)

<sup>38</sup> [www.sri.gob.ec/web/10138/146](http://www.sri.gob.ec/web/10138/146)

### **3.8.2 Instituto de Seguridad Social (IESS) y Ministerio de Relaciones Laborales**

Los empleadores o patronos tienen obligaciones legales con sus trabajadores y con el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

El patrono está obligado a solicitar en el IESS el número patronal que es la identificación de empresas públicas y privadas; de empleadores domésticos, artesanos autónomos.

El número patronal le sirve al empleador para afiliarse a sus trabajadores y realizar los diferentes trámites en el Instituto.

Los empleadores están obligados a inscribir a sus trabajadores en el IESS desde el primer día de labor, por medio de los Formularios del IESS.

La Empresa debe afiliarse a su empleado al Seguro General Obligatorio que comprende a todos los que perciben un ingreso por la ejecución de una obra o la prestación de un servicio corporal o intelectual, con relación de dependencia o sin ella.

Pagar los aportes adicionales a los que tienen derecho los trabajadores, tales como: Fondo de Reserva, Vacaciones, Décimo Tercero y Décimo Cuarto sueldo, Subsidios, Utilidades.

En el Ministerio de Trabajo, la Empresa tiene las siguientes obligaciones:

- a) Gestionar la aprobación de un Reglamento Interno de Trabajo
- b) Gestionar la aprobación de un Horario de Trabajo
- c) Gestionar la aprobación y Registro de una Organización Laboral (Organizaciones sindicales)
- d) Registro de Directivas de una Organización Laboral
- e) Gestionar servicios y trámites, entre otros los siguientes: Visto Bueno,

Desahucio, Terminación y Legalización de Contratos, Accidentes de Trabajo, Legalización y Consignación de Actas de Finiquito.

### **3.8.3 Superintendencia de Compañías**

La compañía deberá constituirse con dos o más accionistas y según lo dispuesto a continuación:

“Ninguna compañía anónima podrá constituirse de manera definitiva sin que se halle suscrito totalmente su capital, y pagado en una cuarta parte, por lo menos.

Para que pueda celebrarse la escritura pública de constitución definitiva será requisito haberse depositado la parte pagada del capital social en una institución bancaria, en el caso de que las aportaciones fuesen en dinero.

Las compañías anónimas en que participen instituciones de derecho público o de derecho privado con finalidad social o pública podrán constituirse o subsistir con uno o más accionistas.

La Superintendencia de Compañías, para aprobar la constitución de una compañía, comprobará la suscripción de las acciones por parte de los socios que no hayan concurrido al otorgamiento de la escritura pública.

El certificado bancario de depósito de la parte pagada del capital social se protocolizará junto con la escritura de constitución.

Otorgar mediante escritura pública procedimientos tales como:

- a) Aumentos de capital
- b) Transformación, fusión y escisión de Compañías
- c) Inactividad, disolución, reactivación, liquidación y cancelación de Compañías

### **3.8.4 Municipio de Quito**

#### **3.8.4.1 Obtención de la Patente Municipal**

Es un comprobante de pago emitido por la administración zonal correspondiente por la cancelación anual del impuesto de patentes municipales se grava a toda persona natural o jurídica que ejerce una actividad comercial o industrial que opera en el distrito metropolitano de Quito.

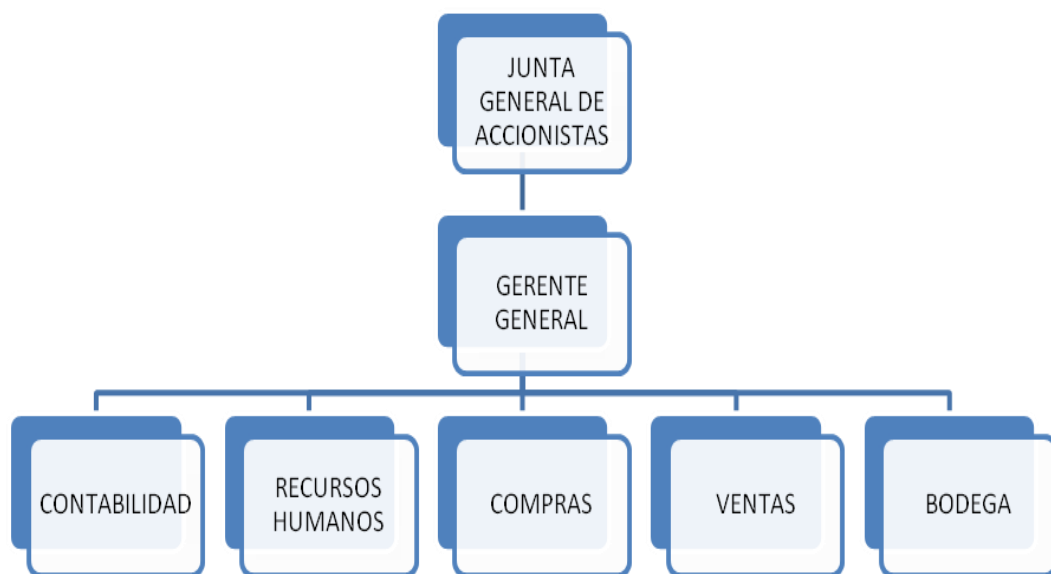
**TIEMPO**

De inmediato despacho a través de la ventanilla de recaudación.

# CAPITULO IV

## CREACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE UN DEPARTAMENTO FINANCIERO EN LA EMPRESA EAGLETRADE S.A.

### 4.1 Organigrama Actual De La Empresa Eagletrade S.A.



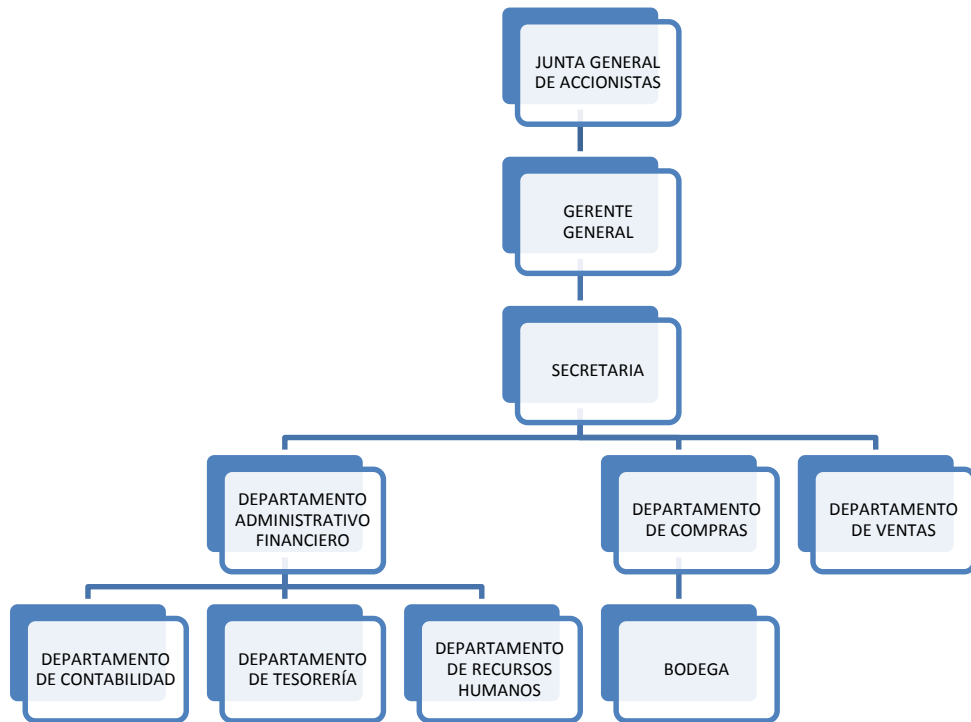
**Figura 16.** Organigrama de EAGLETRADE S.A.

**Fuente:** Investigación de Campo EAGLETRADE S.A.

**Elaboración:** Boris Galarraga

El organigrama es el gráfico de la estructura formal de una organización, señala los diferentes cargos, departamentos, jerarquía y relaciones de apoyo y dependencia que existe entre ellos.

#### 4.1.1 Organigrama Propuesto para la Empresa EAGLETRADE S.A.



**Figura 17.** Organigrama Estructural de la Empresa EAGLETRADE S.A.

**Fuente:** EAGLETRADE S.A.

**Elaborado Por:** Andrés Endara

Debido al crecimiento de la empresa es necesario un nuevo Organigrama Estructural, en el cual podemos representar de mejor manera la distribución de cada departamento que conforman a EAGLETRADE S.A.

Es necesaria la creación del departamento de tesorería y la nueva organización en el departamento de contabilidad, ya que en este último departamento se lleva de manera informal los procesos y su manejo en general no era el más conveniente para la empresa, ambos departamentos pasarán a formar parte del departamento financiero y deberán responder ante su jefe inmediato el Gerente Financiero.

La empresa EAGLETRADE S.A. está en crecimiento, en el departamento de contabilidad sus procesos no están definidos y el contador general no tiene disponibilidad completa para afrontar las situaciones que se manejan en la empresa

diariamente. Se necesita de personal a tiempo completo para poder manejar de mejor manera las situaciones que se presentan.

## 4.2 INVERSION REQUERIDA PARA LA CREACIÓN DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO

Esta representado por el inversión requerida con la que hay que contar para que empiece a funcionar el departamento financiero, en este caso para dar un “primer paso” el departamento financiero necesita de muebles y enseres, equipos de cómputo, entre otros.

Esta inversión requerida cubrirá las necesidades en las que incurra el departamento financiero, como son: insumos, muebles y enseres, equipo de computo, entre otros. En los cuadros a continuación, se detallan mas específicamente los rubros que incluyen la inversión requerida.

### INVERSIÓN REQUERIDA MUEBLES Y ENSERES Y EQUIPO DE CÓMPUTO

INVERSIÓN REQUERIDA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
<b>MUEBLES Y ENSERES</b>			
Estación de Trabajo	3	190	570
Silla Giratoria	3	40	120
<b>SUBTOTAL</b>			<b>690</b>
<b>EQUIPO DE COMPUTO</b>			
	3	550	1.650
Impresora	2	290	580
<b>SUBTOTAL</b>			<b>1.940</b>
Imprevistos 2%			53
<b>TOTAL</b>			<b>2.683</b>

**Tabla 3.** Inversión Requerida. Muebles y Enceres y Equipo de Cómputo

**Elaborado Por:** Andrés Endara



<b>INVERSIÓN MENSUAL REQUERIDA</b>		<b>VALOR TOTAL</b>
<b>GASTOS DE ADMINISTRACION</b>		
Sueldos de Personal		4.500
Gerente Financiero	2.500	
Contador General	1.000	
Tesorero General	1.000	
Gastos Administrativos		450
<b>SUBTOTAL</b>		<b>4.950</b>
Imprevistos 2%		99
<b>TOTAL</b>		<b>5.049</b>

**Tabla 4.** Inversión Mensual Requerida

**Fuente:** EAGLETRADE S.A.

**Elaborado Por:** Andrés Endara

#### 4.2.1 CUADRO RESUMEN

<b>INVERSIÓN</b>	<b>VALOR ANUAL</b>
Sueldos (4.500 x 12 meses)	54.000
Gastos administrativos (450 x 12 meses)	5.400
Muebles y enseres	690
Equipos de cómputo	1.940
<b>TOTAL</b>	<b>62030</b>

**Tabla 5.** Inversión Total Requerida

**Fuente:** EAGLETRADE S.A.

**Elaborado Por:** Andrés Endara

### 4.3 PERFIL DE FUNCIONARIOS

<b>Personal requerido para el cargo de Director Financiero</b>	
<b>Concepto</b>	<b>Descripción</b>
Cantidad	1 Persona
Título Profesional	Ingeniero en Contabilidad o a fines
Experiencia	4 años
Horario	De 8:00 a 17:00
<b>Personal requerido para el cargo de Contador</b>	
<b>Concepto</b>	<b>Descripción</b>
Cantidad	1 Persona
Título Profesional	Ingeniero en Finanzas o a fines
Experiencia	2 años
Horario	De 8:00 a 17:00
<b>Personal requerido para el cargo de Tesorero</b>	
<b>Concepto</b>	<b>Descripción</b>
Cantidad	1 Persona
Título Profesional	Ingeniero en Finanzas o a fines
Experiencia	2 años
Horario	De 8:00 a 17:00

**Tabla 6.** Perfil de Funcionarios

**Fuente:** EAGLETRADE S.A.

**Elaborado Por:** Andrés Endara

## **4.4 FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES PROPUESTAS PARA EL DEPARTAMENTO FINANCIERO**

### **4.4.1 Funciones del Gerente Financiero**

- Planificar, dirigir, coordinar y supervisar las labores de Contabilidad, Tesorería y del personal a su cargo.
- Ejecutar disposiciones de Gerencia General.
- Presentar informes financieros al Gerente General y a la junta de accionistas cuando esta lo requiera
- Velar y asegurar por la correcta y oportuna utilización de los recursos financieros de la empresa
- Proponer a la máxima autoridad, alternativas para la inversión de recursos financieros, que temporalmente no se requieran para atender necesidades institucionales
- Elaborar presupuestos de operación, de inversión, flujos de caja, etc. y su correspondiente evaluación.
- Efectuar el análisis necesario sobre los estados financieros y producir los informes para la toma de decisiones.
- Revisar y autorizar con su firma los Estados Financieros, preparados de acuerdo a las normas ecuatorianas de contabilidad, a los principios de contabilidad generalmente aceptados.
- Proporcionar al resto de la empresa, una información constante y en la forma correcta para que sea útil a la hora de tomar las diferentes decisiones que surjan a lo largo del tiempo.

### **4.4.2 Funciones del Contador General**

- Revisar los contratos y acuerdos existentes e informar a los departamentos sobre la fecha de vencimiento y renovación de los mismos.

- Monitorear continuamente la información financiera después de la conversión del sistema contable.
- Administrar el fondo de caja chica de la empresa
- Elaborar trimestralmente informes de flujo de caja
- Mantener al día los mayores contables.
- Registrar los ajustes hasta el 30 de cada mes
- Proporcionar al Gerente Financiero la información que este lo solicite.

#### **4.4.2.1 Funciones y Responsabilidades Actuales del Departamento de Contabilidad**

- Registrar los asientos contables
- Crear los mayores
- Registrar provisiones, depreciaciones y amortizaciones.
- Realiza cobros y pagos de la empresa
- Presentar los Estados Financieros a la Junta General de Accionistas una vez al año.
- Autorizar con su firma los Estados Financieros.
- Realizar la facturación de los productos.
- Presentar información a los Organismos de Control (Sri-Superintendencia de Compañías)
- Entregar para el registro contable los comprobantes y más documentos que sustenten la transacción financiera.

#### **4.4.3 Funciones del Tesorero**

- Realizar inventarios físicos de los activos fijos y de materiales.
- Mantener al día la información presentada a los Organismos de Control
- Estar pendiente de todos los pagos y cobros que se realicen en la empresa
- Entregar para el registro contable en forma oportuna, los comprobantes y más documentos que sustenten la transacción financiera.
- Los ingresos obtenidos a través de efectivo, cheque certificado o cheque cruzado serán depositados en forma intacta y diariamente los valores recaudados.
- Análisis de Créditos
- Análisis de Cartera
- Contratación de Seguros

#### 4.4.4 ANÁLISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

##### 4.4.4.1 ANÁLISIS VERTICAL

###### Análisis Vertical Mensual del Estado de Situación Financiera

CUENTA	VALOR	ANÁLISIS VERTICAL	
Caja y Bancos	\$ 365.432,38	$(365432,38/1089732,25)*100=$	33,5%
Cuentas y documentos por cobrar	\$ 552.579,79	$(552579,79/1089732,25)*100=$	50,7%
Inventarios	\$ 142.186,45	$(142186,45/1089732,25)*100=$	13,0%
Activo fijo neto	\$ 29.533,63	$(29533,63/1089732,25)*100=$	2,7%
<b>ACTIVO TOTAL</b>	<b>\$ 1.089.732,25</b>		100%
Acreeedores diversos	\$ 257.928,12	$(257928,1155/769965,12)*100=$	33,5%
Proveedores	\$ 211.032,09	$(211032,0945/769965,12)*100=$	27,4%
Cuentas y documentos por pagar	\$ 301.004,91	$(301004,91/769965,12)*100=$	39,1%
<b>PASIVO TOTAL</b>	<b>\$ 769.965,12</b>		100%
<b>PATRIMONIO</b>	<b>\$ 319.767,13</b>		

**Tabla 7.** Análisis Vertical del Estado de Situación Financiera  
**Elaborado por:** Andrés Endara

##### 4.4.4.1.1 Interpretación de la Información

Se dice que para un Socio o Gerente la información que genera valor es aquella que tiene impacto sobre las acciones u ingresos, la que contesta las preguntas, la que sirve de base para la toma de decisiones.

Este análisis consiste en relacionar cada una de las partidas del estado de situación financiera con una cuenta base (total activo, total pasivo) cuyo valor es de un 100%. Es decir; el estado de situación financiera mide los porcentajes de cada cuenta en relación con el total de esa cuenta.

Por ejemplo: Cuentas y documentos por cobrar representa el 50.7% del total del activo, es decir, los valores que tiene por cobrar la empresa son muy representativos con el total del activo.

Quizás una de las cuentas más importantes, y a la que se le debe prestar especial atención es a la de los **clientes** o **cartera**, toda vez que esta cuenta representa las ventas realizadas a crédito, y esto implica que la empresa no reciba el dinero por sus ventas, en tanto que sí debe pagar una serie de costos y gastos para poder realizar las ventas, y debe existir un equilibrio entre lo que la empresa recibe y lo que gasta, de lo contrario se presenta un problema de liquidez el cual tendrá que ser financiado con endeudamiento interno o externo, lo que naturalmente representa un costo financiero que bien podría ser evitado si se sigue una política de cartera adecuada.

### Análisis Vertical Mensual del Estado de Pérdidas y Ganancias

CUENTA	VALOR	ANÁLISIS VERTICAL	
INGRESOS OPERACIONALES	2754900,4		100%
COSTO DE VENTAS	2012904,6	$(2012904,59/2754900,4)*100=$	73,1%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>741995,81</b>	$(741995,81/2754900,4)*100=$	26,9%
GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE VENTAS	564920,99	$(564920,99/2754900,4)*100=$	20,5%
GASTOS NO OPERACIONALES	6493,5	$(6493,5/2754900,4)*100=$	0,2%
GASTOS FINANCIEROS	4338,35	$(4338,35/2754900,4)*100=$	0,2%
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>166242,97</b>	$(166242,97/2754900,4)*100=$	6,0%
INGRESOS NO OPERACIONALES	55,23	$(55,23/2754900,4)*100=$	0,0%
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>166298,2</b>	$(166298,2/2754900,4)*100=$	6,0%

**Tabla 8.** Análisis Vertical del Estado de Pérdidas y Ganancias

**Elaborado por:** Andrés Endara

En el estado de Pérdidas y Ganancias consiste en relacionar cada cuenta con el total de ingresos operacionales y de ventas con el fin de expresar que porcentaje representa del mismo para interpretar su participación de los resultados de las operaciones del periodo.

En la tabla 9, que se encuentra a continuación, podemos observar tanto las variaciones absolutas como las variaciones relativas analizadas para el año 2011 y 2012, lo cual permitirá realizar un análisis de los activos y pasivos de la empresa.

#### 4.4.4.2 ANÁLISIS HORIZONTAL

	2011	2012	Variación absoluta	Variación Relativa
Caja y bancos	\$ 428.837,23	\$ 363.421,38	\$ -65.415,85	-18,0%
Cuentas y documentos por cobrar	\$ 618.889,36	\$ 552.579,79	\$ -66.309,57	-12,0%
Inventarios	\$ 146.452,04	\$ 142.186,45	\$ -4.265,59	-3,0%
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 1.219.228,41</b>	<b>\$ 1.060.198,62</b>	<b>\$ -159.029,79</b>	<b>-15,0%</b>
ACTIVO FIJO NETO	\$ 32.782,33	\$ 29.533,63	\$ -3.248,70	-11,0%
ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 30.714,98	\$ 29.533,63	\$ -1.181,35	-4,0%
<b>ACTIVO TOTAL</b>	<b>\$ 1.046.142,96</b>	<b>\$ 1.089.732,25</b>	<b>\$ 43.589,29</b>	<b>4,0%</b>
Acreeedores diversos	\$ 257.928,12	\$ 257.928,12	\$ -	0,0%
Proveedores	\$ 215.252,74	\$ 211.032,09	\$ -4.220,64	-2,0%
Cuentas y documentos por pagar	\$ 316.055,16	\$ 301.004,91	\$ -15.050,25	-5,0%
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 731.466,86</b>	<b>\$ 769.965,12</b>	<b>\$ 38.498,26</b>	<b>5,0%</b>
PASIVO NO CORRIENTE	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%
<b>PASIVO TOTAL</b>	<b>\$ 823.862,68</b>	<b>\$ 769.965,12</b>	<b>\$ -53.897,56</b>	<b>-7,0%</b>
<b>PATRIMONIO</b>	<b>\$ 222.280,28</b>	<b>\$ 319.767,13</b>	<b>\$ 97.486,85</b>	<b>30,5%</b>

**Tabla 9.** Análisis Horizontal  
**Elaborado por:** Andrés Endara



#### **4.4.4.2.1 Interpretación de la Información**

Lo primero que se debe hacer para una buena interpretación de los datos numéricos arrojados en el análisis horizontal, igual que en el análisis vertical, conocer muy bien la empresa a estudiar (por su actividad, por su tamaño, por su régimen jurídico, por su estilo de venta, por su origen de capital, por estilo de apalancamiento, por su objeto social Etc.), las fortalezas y debilidades que afectan su estructura organizacional interna. Luego la situación económica que enfrenta el país, la región y el sector donde se ejerce la actividad mercantil y en base a eso la fortalezas y debilidades con que enfrenta el mercado.

Lo anterior es el fundamento que soportará el diagnóstico por ejemplo; si la empresa presenta una variación absoluta y relativa positiva en el pasivo al corto plazo y el banco de la república disminuyera en ese momento la tasa de colocación para las empresas de nuestra línea, esos dos factores indican que es el momento ideal para sugerir un apalancamiento financiero con el fin de trasladar el pasivo del corto plazo al pasivo del largo plazo utilizando el recurso del crédito para cancelar la deuda próxima quedando con una deuda con mejor tasa y a mayor periodo de maduración.

#### **4.4.5 Reportes del Departamento Financiero**

##### **4.4.5.1 Flujo De Caja**

**4.4.5.1.1 Concepto.-** “Es un informe financiero que presenta un detalle de los flujos de ingresos y egresos de dinero que tiene una empresa en un periodo determinado.

**4.4.5.1.2 Características de un Flujo de Caja.-** Se caracteriza por dar cuenta de lo que efectivamente ingresa y egresa del negocio, como los ingresos por ventas o el pago de cuentas.

El flujo de caja es el que nos permite conocer en forma rápida la liquidez de la empresa, entregándonos una información clave que nos ayude a tomar decisiones tales como:

¿Cuánto podremos comprar de mercadería?

¿Podemos comprar al contado o es necesario solicitar un crédito?

¿Debemos cobrar al contado o es posible otorgar crédito?

¿Podemos pagar las deudas en su fecha de vencimiento o debemos pedir un refinanciamiento?

¿Podemos invertir el excedente de dinero en nuevas inversiones?”<sup>39</sup>

**4.4.5.1.3 Objetivo Principal.-** El objetivo principal es determinar mensualmente el sobrante o faltante de dinero del resultado neto de ingresos y gastos; es decir, en qué periodo existirá un nivel excesivo o insuficiente de dinero y cuanto a fin de tomar decisiones.

Al elaborar un flujo de caja mensual, Eagletrade S.A. espera conseguir la información suficiente, para la toma de decisiones, en cuanto a buscar alternativas de inversión o fuentes de financiamiento.

---

<sup>39</sup> <http://clubensayos.com/Negocios/Flujo-De-Efectivo/125942.html>

## Flujo de Caja Mensual



Meses	Año 1	Año 2	Total
Dinero líquido al inicio (caja y bancos)	428.837,23	363.421,38	792.258,6
Suma de cobros (entradas de efectivo)	618.889,36	552.579,79	1.171.469,2
Suma de pagos (salidas de efectivo)	731.466,86	769.965,12	1.501.432,0
Flujo de caja neto (cobros - pagos)	1.350.356,22	1.322.544,91	2.672.901,1
Dinero líquido al final (caja y bancos)	1.713.777,60	3.036.322,51	6.138.060,9
<b>Flujos operativos</b>	<b>3.565.436,76</b>	<b>3.231.819,56</b>	<b>6.797.256,32</b>
Cobros por ventas al contado	2.754.900,40	2.424.312,35	5.179.212,75
Cobros por ventas a plazo	0,00	0,00	0,00
Pagos de nóminas	336.460,50	337.562,50	674.023,00
Pagos a proveedores	473.180,86	468.960,21	942.141,07
Pagos de arrendamientos	800,00	880,00	1.680,00
Pagos de servicios públicos	95,00	104,50	199,50
<b>Flujos de inversión</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
Pagos por compras de activo fijo	0,0	0,0	0,0
Cobros por ventas de activo fijo	0,0	0,0	0,0
<b>Flujos financieros</b>	<b>4.338,35</b>	<b>4.989,16</b>	<b>9.327,51</b>
Gastos Financieros	4.338,35	4.989,16	9.327,51

**Tabla 10.** Flujo de Caja Mensual

**Fuente:** Andrés Endara V.

**Elaborado por:** Andrés Endara

### 4.4.5.2 Presupuesto

**4.4.5.2.1 Concepto.-** “Es un documento que refleja una previsión o predicción de cómo serán los resultados y los flujos de dinero que se obtendrán en un periodo futuro.

Es un cálculo aproximado de los ingresos y gastos que se obtendrán tras la realización de la actividad. Podemos decir que el presupuesto es una meta para la empresa que ha de cumplir para la consecución de sus objetivos y marcar las prioridades.

#### 4.4.5.2.2 Etapas Del Presupuesto

El presupuesto tiene un "ciclo" ó conjunto de etapas sucesivas que deben forzosamente cumplirse en el tiempo.

Para el caso del ciclo presupuestario, las etapas son la Formulación, Discusión y aprobación, y la Evaluación, Ejecución y Control.

#### 4.4.5.2.3 Cédulas Presupuestarias

##### 4.4.5.2.3.1 Cédulas De Ventas

PRODUCTO	CANTIDAD	PRECIO	PRODUCTOS VENDIDOS	
			Cantidad	Valor
Camión recolector con carga trasera	22	\$ 25.000,00	20	\$ 500.000,00
Camión recolector con carga lateral	15	\$ 32.500,00	15	\$ 487.500,00
Barredoras mecánicas	5	\$ 62.000,00	3	\$ 186.000,00
Equipos Roll Off	4	\$ 150.000,00	2	\$ 300.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>46</b>	<b>\$ 269.500,00</b>	<b>40</b>	<b>\$ 1.473.500,00</b>

**Tabla 11.** Cédula de Ventas

**Elaborado por:** Andrés Endara

##### 4.4.5.2.3.2 Cédulas Compras

PRODUCTO	CANTIDAD	PRECIO		PRODUCTOS COMPRADOS
		DESCT.	TOTAL	
Camión recolector con carga trasera	25	8%	\$ 18.000,00	\$ 450.000,00
Camión recolector con carga lateral	10	8%	\$ 27.000,00	\$ 270.000,00
Barredoras mecánicas	3	5%	\$ 55.000,00	\$ 165.000,00
Equipos Roll Off	3	5%	\$ 135.000,00	\$ 405.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>		<b>\$ 235.000,00</b>	<b>\$ 1.290.000,00</b>

**Tabla 12.** Cédula Compras

**Elaborado por:** Andrés Endara

##### 4.4.5.2.3.3 Cédulas De Gastos Operacionales

<b>Gastos</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Descuentos</b>	<b>Precio</b>
Servicios Básicos	12	0	\$ 1.140,00
Materiales y Sum.	1	5%	\$ 3.840,00
Sueldos	8	0	\$ 144.000,00
Transporte	12		\$ 480,00
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>		<b>\$ 149.460,00</b>

**Tabla 13.** Cédula Gastos Operacionales  
**Elaborado por:** Andrés Endara

#### 4.4.5.3 ÍNDICES FINANCIEROS

**4.4.5.3.1 Concepto.-** “Las razones o indicadores financieros son el producto de establecer resultados numéricos basados en relacionar dos cifras o cuentas bien sea del Balance General y/o del Estado de Pérdidas y Ganancias. Los resultados así obtenidos por si solos no tienen mayor significado”<sup>40</sup>

**4.4.5.3.2 Características.-** Permite tomar tres clases de decisiones de carácter financiero:

Decisiones operativas, de inversión, y de financiación.

Los índices financieros, los cuales son utilizados para mostrar las relaciones que existen entre las diferentes cuentas de los estados financieros; desde el punto de vista del inversionista le sirve para la predicción del futuro de la compañía, mientras que para la administración del negocio, es útil como una forma de anticipar las condiciones futuras y, como punto de partida para la planeación de aquellas operaciones que hayan de influir sobre el curso futuro de eventos.

Existen diversas clases de índices financieros, dentro de los cuales tenemos:

---

<sup>40</sup> [www.usergioarboleda.edu.co/](http://www.usergioarboleda.edu.co/)

**1) Indicador de Liquidez y/o Solvencia:** los cuales sirven para determinar la capacidad que tiene la empresa para responder por las obligaciones contraídas a corto plazo; en consecuencia cuanto más alto sea el cociente, mayores serán las posibilidades de cancelar las deudas a corto plazo sin mayor problema.

**2) “Indicador de Endeudamiento:** Esto conlleva un riesgo, porque los intereses generados por una deuda producto de un desembolso para un banco se convierte en un gasto fijo haciendo del manejo de este dinero, algo inflexible, por lo que si pagar los intereses para la empresa se convierte en algo difícil, entonces no le quedaría otra sino negociar en el banco, por lo que estaría corriendo un alto riesgo ya que esto compromete seriamente las utilidades de la empresa.

**3) Indicadores de Rentabilidad:** Ayudan a conocer que tan rentables son las actividades de la empresa para los accionistas, así como en cuanto tiempo retorna la inversión realizada a la empresa.”<sup>41</sup>

---

<sup>41</sup> <http://www.guiafinanzas.com/85/tipos-de-indicadores-financieros>

REPORTE FINANCIERO			
FORMULAS		INTERPRETACIÓN	
<b>Indice de Endeudamiento</b>			
$\text{Nivel .de endeudamiento} = \frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Total Activo}} \times 100\%$		<b>Interpretación:</b> Representa la participación de los acreedores sobre el total de los activos de la compañía; en un nivel de endeudamiento alto el patrimonio esta comprometido con sus acreedores .	
<b>Indice de Liquidez</b>			
$\text{Razon corriente} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$		<b>Interpretación:</b> Este indice quiere decir la capacidad que tiene la empresa para cubrir sus deudas; por cada dólar de obligación pendiente se cuenta con 1,xx dolares para respaldar esa obligación.	
$\text{Capital de Trabajo} = \text{Activo corriente} - \text{Pasivo corriente}$		<b>Interpretación:</b> Una vez la empresa cancele el total de sus obligaciones corrientes, le quedaran xxx dolares para atender las obligaciones que surgen en el normal desarrollo de su actividad económica.	
$\text{Prueba Acida} = \frac{\text{Activo corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo corriente}}$		<b>Interpretación:</b> Con este indicador podemos observar si la empresa tuviera la necesidad de atender todas sus obligaciones corrientes sin necesidad de liquidar y vender sus inventarios .	
<b>Indice de Rentabilidad</b>			
$\text{Rentabilidad del patrimonio} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}}$		<b>Interpretación:</b> Esto quiere decir el grado de utilización efectiva de los aportes de los accionistas en la empresa.	
$\text{Margen Neto de Utilidad} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas netas}}$		<b>Interpretación:</b> Como podemos observar este indicador nos permite analizar los resultados operativos y financieros de la empresa.	

Tabla 14. Reporte Financiero  
Elaborado por: Andrés Endara

		<b>2010</b>
I. LIQUIDEZ	Liquidez Corriente	1,4153
	Prueba Acida	1,2306
II. SOLVENCIA	Endeudamiento del Activo	0,7066
	Endeudamiento Patrimonial	2,4079
	Endeudamiento del Activo Fijo	10,8272
IV. RENTABILIDAD	Rentabilidad Operacional del Patrimonio	0,5199
	Margen Bruto	0,2694
	Margen Operacional	0,0603
	Rentabilidad Financiera	0,5201

**Tabla 15.** Reporte Financiero  
**Elaborado por:** Andrés Endara

#### **4.4.6 Desarrollo De Los Objetivos Departamentales**

“El desarrollo de los objetivos departamentales es un proceso minucioso en que cada caso nuevo que se da supera o completa al anterior.”<sup>42</sup>

Asesorar a todas las áreas acorde a lo planificado en beneficio de la empresa; información financiera veraz; opciones de inversión; procedimientos para acortar tiempos; creación y actualización del sistema contable y financiero; y reglamentos según necesidades de la empresa y enmarcados dentro de la visión de desarrollo de EAGLETRADE S.A.

#### **4.4.7 DETERMINACIÓN DE POSIBLES INVERSIONES**

##### **4.4.7.1 Portafolio de Inversiones**

Los portafolios de inversión se integran con los diferentes instrumentos que el inversionista haya seleccionado. Para hacer su elección, debe tomar en cuenta aspectos básicos como el nivel de riesgo que está dispuesto a correr y los objetivos que busca alcanzar con su inversión. Por supuesto, antes de decidir cómo se integrará

---

<sup>42</sup> BURT K. SCANLAN, Principios de la dirección y conducta organizacional, 2004.



el portafolio, será necesario conocer muy bien los instrumentos disponibles en el mercado de valores para elegir las opciones más convenientes, de acuerdo a sus expectativas.

#### **4.4.7.2 Oportunidades de Inversiones Financieras en Ecuador**

En el mercado bursátil ecuatoriano existen dos tipos de valores de inversión: de renta fija y de renta variable. El Mercado de Renta Fija maneja aproximadamente el 98% de las transacciones, y el restante 2% lo hace el mercado de Renta Variable.

**4.4.7.2.1 RENTA FIJA:** se le da este nombre debido a que se paga una renta fija adicional a la tasa libro pasiva del mercado, el rendimiento de estos valores no dependen de los resultados de la compañía. Su valor se determina al inicio de la negociación en acuerdo entre las partes negociadoras. Las que se tienen en el país son las siguientes:

**4.4.7.2.2 Títulos del Estado:** su función es incrementar o disminuir la liquidez del sistema financiero, entre estos tenemos:

**A) Certificado de Tesorería (CT):** son bonos cupón cero que los emite el estado cuando no tiene liquidez, se paga al vencimiento, es decir no se amortiza con el tiempo. Los plazos van desde 90 hasta 360 días, este tipo de certificados no se han negociado en los últimos meses debido a la inestabilidad político-económica existente en el país.

**B) Títulos del Banco Central (TBC):** son emitidos por el Banco Central y son de corto plazo a tasas bajas y sólo pueden ser negociado por los bancos, es decir si una persona natural quiere negociar estos títulos tiene que acudir a los bancos para poder adquirirlos, estos son utilizados por los bancos para obtener liquidez, no marcan precios de mercado ya que son específicos a la negociación de cada Banco.

**4.4.7.2.3 Emisiones de Obligaciones:** esto es usado por empresas del sector privado que buscan financiamiento, las obligaciones son valores emitidos por las compañías, creando de esta forma una deuda a cargo de la emisora. Pueden ser de corto plazo (menor a 360 días) y se negociaran como papeles comerciales o de largo plazo cuando el plazo supere los 360 días desde su emisión hasta su vencimiento. Cabe destacar que para la colocación de estas obligaciones se deberá contar con una calificación de riesgo. La tasa de interés será la referencial más un porcentaje definido por la empresa emisora.

Solamente podrán emitir obligaciones empresas con solidez económica, la ventaja es que a través de estas, la empresa puede financiarse con intereses mucho más bajos que los de la banca.

**4.4.7.2.4 Bonos de Deuda Externa:** Son a largo plazo, solo tienen accesos a estos bonos empresas que están inscritas en la bolsa de valores americana a través de cuentas electrónicas, el capital se paga al vencimiento al 12 % fijo, los compradores de estos bonos se vuelven los acreedores del estado que tiene la deuda. Anteriormente recibían el nombre de bonos Brady y actualmente reciben el nombre de Global 30 y Global 12.

**4.4.7.2.5 Bonos de Deuda Interna:** se emiten por el gobierno a través del ministerio de finanzas, son a corto plazo y sirven para financiar gastos del estado como obras públicas, gastos internos, etc.

**4.4.7.2.6 Aceptaciones:** En función de la fuente de pago.

**4.4.7.2.7 Letras de Cambio:** Estos son aceptados por aquellas instituciones financieras que tengan inscritos títulos originales en la Bolsa de Valores

**4.4.7.2.8 Cartas de Crédito:** Existen bancos relacionados con los procesos de exportaciones, e importaciones los cuales emiten estos documentos como garantías.

**4.4.7.2.9 Cartas de Crédito Domestica:** Tienen la misma función que las cartas de crédito pero a nivel local

**4.4.7.2.10 Avals:** Son las garantías que el banco brinda para una determinada transacción específica, donde la primera fuente de pago la asume el banco.

**4.4.7.2.11 Repos:** son depósitos a corto plazo con una renta fija, el interés depende del monto y del tiempo, son más utilizados por empresas que tienen altos flujos de dinero por corto tiempo.

**4.4.7.2.3 RENTA VARIABLE:** esto está sujeto a la variación de las acciones de acuerdo al movimiento de mercado. No tienen un vencimiento fijo y las ganancias que generen dependerán de los resultados de la compañía emisora. En el país estos no representan más del 2 % de las negociaciones en el mercado bursátil, las compañías que ofrecen valores de renta variable en el Ecuador son:

- Cemento Selva Alegre
- La Cemento Nacional
- Supermercado La Favorita
- Industrias Ales
- Cervecería Andina
- Cervecería Nacional

Es importante destacar que al realizar la investigación en las entidades bancarias se puede notar que las inversiones que se realizan en este momento en el mercado bursátil se limitan en su mayoría a las de inversiones obligadas, es decir el dinero que captan entidades u organismos gubernamentales. La inversión de personas naturales o jurídicas no obligadas por ley a invertir prácticamente se encuentra paralizada desde hace siete meses.

Es importante recalcar que esta inseguridad del mercado es la consecuencia de una alta inestabilidad del sector financiero y económico en general, y de una muy fluctuante realidad política del país, que junto a otros factores internos ha marcado una alta calificación de riesgo país, factor este que no favorece a la captación de inversión extranjera. En este momento el sector financiero está a la espera que se realicen desembolsos externos como el del FMI, para que sirvan como garantía para el sector financiero, y por ende este tenga una adecuada reactivación.

El mercado bursátil en Ecuador se encuentra manejado un 30% por Cooperativas de ahorro y crédito y bancos de poca cobertura:

- Unibanco
- Banco solidario
- CooProgreso, etc.

El restante 70% se encuentra manejado por los 4 bancos de mayor cobertura nacional:

- Banco Pichincha
- Produbanco
- Banco Internacional
- Banco de Guayaquil

## **4.8 PROPUESTA DE DISEÑO Y ESTANDARIZACIÓN DE PROCESOS PARA LOS DEPARTAMENTOS DE COMPRAS Y VENTAS**

En base a la situación actual en la que se encuentran los departamentos en la empresa EAGLETRADE S.A. cuyo análisis de sus procesos han permitido determinar las falencias existentes, se establecieron sus deficiencias en tiempos y definieron los principales problemas que estos poseen, determinando los problemas que se han presentado en los procesos. En el presente capítulo se determinan las mejoras que permitirán desarrollar en ellos una mayor eficiencia y eficacia.

Básicamente el mejoramiento de procesos, consiste en realizar cambios incrementales con el objetivo de volver a un proceso más eficiente, efectivo y adaptable. Los cambios se alcanzan a través del empleo de diferentes herramientas y técnicas de calidad.

De acuerdo al análisis realizado, las actividades de cada uno de los procesos han sido objeto de:

- Supresión.- Eliminación de una o más actividades innecesarias o duplicadas
- Fusión.- Unión una o más actividades para agilizar el proceso
- Mejora.- Disminución de los tiempos y/o costos, o cambios realizados en cada actividad para hacerlo más eficiente
- Adición.- Creación de actividades necesarias para mejorar el proceso

Es importante mencionar que los procesos en la empresa actualmente no están establecidos, es decir; el departamento de contabilidad como muchos otros no tiene procesos por escrito lo cual dificulta su actividad.

#### **4.8.1 Procedimiento Actual para las Ventas Locales**

1. El cliente solicita el producto vía correo electrónico
2. El Dpto. de ventas envía los precios del producto requerido al cliente (formato no definido)
3. El cliente acepta vía electrónica los precios sin firma de responsabilidad
4. Se entrega el producto al cliente
5. No se toma en cuenta los tiempos de entrega al cliente
6. No se verifican las existencias en bodega antes de ofertar al cliente
7. El cobro del cheque no se lo realiza dentro del mes de facturación.

**Fuente:** EAGLETRADE S.A.

#### **4.8.1.1 Procedimiento Propuesto para las Ventas Locales**

##### **Normas Generales**

**Propósito:** Es la manera como se debe realizar una venta a nivel nacional.

**Objetivo del Procedimiento:** Establecer las normas y políticas para realizar las ventas a nivel nacional.

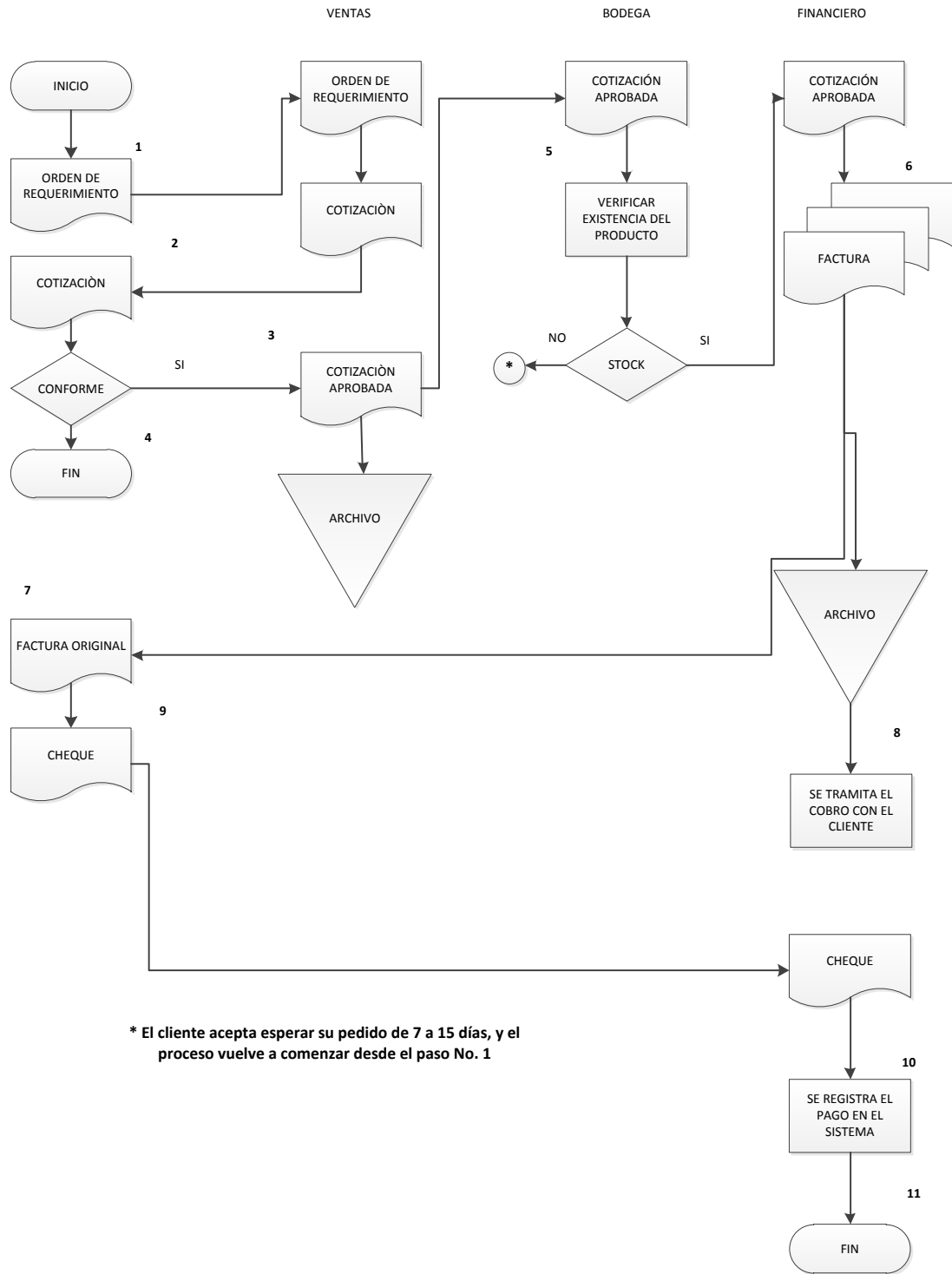
**Políticas y Normas:** La política de cobro debe ser: en los primeros 10 días de recibido el producto, se cobrará la factura.

##### **Descripción del Flujograma del Proceso**

1. El cliente realiza una orden de requerimiento (ANEXO 4) la misma que recibe el Dpto. de Ventas.
2. El Dpto. de Ventas realiza una cotización (ANEXO 5) que se envía al Cliente para su aprobación.
3. Si el cliente acepta las condiciones envía la cotización firmada al departamento de ventas para su archivo.
4. Si el cliente no acepta las condiciones fin del proceso.
5. El dpto. de ventas pasa el requerimiento a bodega para verificar la existencia del producto.
6. Si hay el producto en existencia: se pasa la orden de requerimiento a contabilidad para la emisión de una factura, orden de requerimiento se archiva.
7. Se entrega la factura al cliente
8. Se realiza el cobro al cliente vía llamada telefónica.
9. El cliente emite el cheque
10. El Dpto. Financiero recibe el cheque, registra el pago en el sistema
11. Fin del proceso.

## 4.8.1.2 FLUJOGRAMA DE PROCESO

### PROCEDIMIENTO PARA LAS VENTAS LOCALES




<b>Eagletrade s.a.</b>		No: 001		
<b>ORDEN DE REQUERIMIENTO</b>				
FECHA:				
COMPRADOR:				
DIRECCION DE DESPACHO:		TELEFONO:		
ITEM	DESCRIPCION	UNIDAD	CANTIDAD	OBSERVACIONES
ESTE MATERIAL SE REQUIERE SIN FALTA PARA EL DÍA .....				
ELABORADO POR: _____		AUTORIZADOR POR: _____		
		RECIBIDO POR: _____		

**Figura 18.** Orden de Requerimiento

**Fuente:** EAGLETRADE S.A.

**Elaborado Por:** Andrés Endara



		EAGLETRADE S.A.		COTIZACION: EA-00001/2013		
		VENTA DE RECOLECTORES DE BASURA PARA EL MANEJO DE DESECHOS SOLIDOS		FECHA:		
RUC	CLIENTE	CONTACTO	UNIDAD	FECHA	CUIDAD	
TELEFONO	DIRECCION	EMAIL	DESCUENTOS	FORMA DE PAGO		
ITEM	CODIGO	DESCRIPCION	CANTIDAD	UNIDAD	VAL. UNIT	VALOR TOTAL
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
FECHA DE VALIDEZ:					SUMA	
ESPECIFICACIONES TECNICAS DEL PRODUCTO:					DESCUENTO	
					SUBTOTAL	
					IVA	
					TOTAL	

**Figura 19.** Cotización

**Fuente:** EAGLETRADE S.A.

**Elaborado Por:** Andrés Endara


FACTURA				
			RUC:	1792153468001
			FACTURA	
			NO. 001-001-123456789	
			AUT. SRI:	1234567890
FECHA DE AUTORIZACION: 01-09-2010				
Dirección: Av. República del Salvador N34-399 e Irlanda Edif. Rossania Planta Baja. Ofic. 2				
Sr (es):			FECHA DE EMISIÓN:	
R.U.C. / C.I.			Tipo de Comprobante de Venta:	
DIRECCIÓN:			No. De Comprobante de venta:	
CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	CODIGO	PRECIO UNITARIO	VALOR TOTAL
Valido su Emisión Hasta: XXX			Sub Total 12%	
Imprenta Bolivar / Orellana y Coruña			Sub Total 0%	
Ruc:123456789 / No. Autorización 1234			Descuento	
Original: Adquiriente			Sub Total	
Copia: Emisor			IVA 12%	
			Valor Total	
<div style="border: 1px solid black; height: 60px; width: 100%;"></div>			<div style="border: 1px solid black; height: 60px; width: 100%;"></div>	
Firma Autorizada			Recibí Conforme	

Figura 20. Factura

Fuente: EAGLETRADE S.A.

Elaborado Por: Andrés Endara

#### **4.8.2 Procedimiento Actual para la Entrega de Pedidos a Nivel Nacional**

1. Al llegar la mercadería a puerto se contrata al Agente de Aduanas
2. El Agente de Aduanas se encarga de nacionalizar la mercadería
3. El chofer sin previa confirmación de la nacionalización de la mercadería viaja a puerto para llevar el producto.
4. El chofer no llega oportunamente a puerto lo que ocasiona gastos tales como: viáticos adicionales.
5. El producto llega a las Bodegas de la ciudad de Quito en donde se hace una revisión rápida para la pronta entrega.

**Fuente:** EAGLETRADE S.A.

#### **4.8.2.1 Procedimiento Propuesto para la Entrega de Pedidos a Nivel Nacional**

##### **Normas Generales**

**Propósito:** Identificar los procedimientos para la entrega de pedidos a nivel nacional.

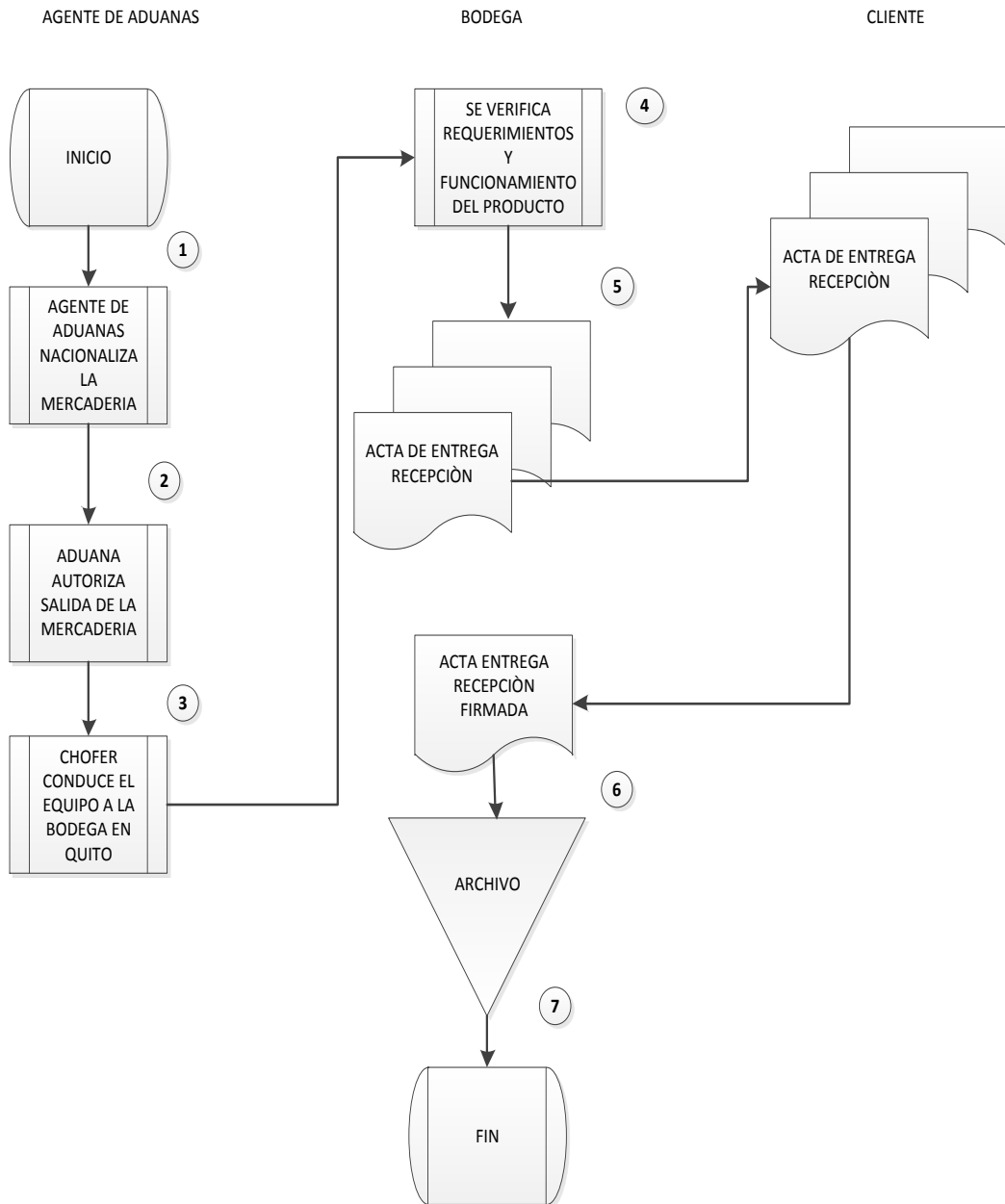
**Objetivo del Procedimiento:** Establecer las normas y políticas para realizar las entregas de pedidos a nivel nacional.

##### **Descripción del Flujograma del Proceso**

1. Una vez que la mercadería haya arribado al Puerto en la Ciudad de Guayaquil o Manta El agente de aduanas es el encargado de nacionalizar la mercadería el mismo que se contrata por honorarios.
2. Una vez nacionalizada la carga la aduana autoriza al chofer la salida de la mercadería
3. El chofer conduce el equipo desde el puerto a la Bodega en Quito
4. En bodega el mecánico verifica los requerimientos del cliente y el buen funcionamiento del producto
5. Una vez realizadas la pruebas y que el producto está conforme se entrega a las entidades públicas y privadas con el Acta de Entrega Recepción
6. Se archiva los documentos.
7. Fin del proceso.

## 4.8.2.2 FLUJOGRAMA DE PROCESO

### PROCEDIMIENTO DE ENTREGA DE PEDIDOS A NIVEL NACIONAL



<b>Eagletrade s.a.</b>	
<b>ACTA DE ENTREGA - RECEPCIÓN</b>	
El Proveedor _____, a las _____ horas del día	
_____ del mes de _____ de _____ entrega a el/la señor/a	
_____, el material/servicio de acuerdo a las siguientes	
especificaciones: _____	
CONCEPTO: _____	
MONTO USD: _____	
FACTURA No: _____	
Para constancia.....	
.....	
<b>Entregué conforme:</b>	<b>Recibí conforme:</b>
_____	_____
Nombre: :.....	Nombre: :.....
Cargo: .....	Cargo: .....
Cédula: .....	Cédula: .....

**Figura 21.** Acta de Entrega Recepción**Fuente:** EAGLETRADE S.A.**Elaborado Por:** Andrés Endara

### **4.8.3 Procedimiento Actual para las Importaciones.**

1. La comunicación con el proveedor es vía telefónica
2. No existe un documento que garantice el pedido
3. El gerente vía telefónica autoriza al Dpto. Contable la emisión del cheque.
4. En la bodega no se manejan políticas de almacenaje
5. El bodeguero recibe la mercadería sin ningún respaldo
6. No existe políticas para pago a proveedores.

**Fuente:** EAGLETRADE S.A.

#### **4.8.3.1 Procedimiento Propuesto para las Importaciones**

##### **Normas Generales**

**Propósito:** Es la descripción de la manera como se debe aprobar y autorizar las compras realizadas fuera del país.

**Objetivo del procedimiento:** Establecer políticas y normas para la adquisición de mercadería en el exterior.

**Políticas y Normas:** Las facturas se pagaran a partir de 15 días de recibido el producto.

## Descripción del Flujograma del Proceso

1. Elaboración de una Requisición de compra (ANEXO 1) en el Dpto. de Compras la misma que reflejara No. , Dpto. que solicita, fecha del pedido, fecha de entrega, cantidad, unidad, artículos, firma de elaborado, autorizado y recibido.
2. La orden de requisición pasa al Dpto. Financiero para su estudio y Aprobación. El Gerente financiero autorizara por medio de una firma de responsabilidad.
3. En el caso de no aprobarse la Requisición de Compra regresa al Dpto. de Compras para su archivo.
4. En el caso de aprobarse la Requisición de Compra pasa a la Bodega.
5. La Bodega recibe la mercadería especificada en la Requisición de Compra.
6. El proveedor emite la factura y envía a bodega.
7. La Bodega recibe la factura que debe estar acorde a la Requisición de Compra.
8. La bodega confirma la recepción de mercadería mediante un sello y envía al Dpto. Financiero la Factura para su pago.
9. El contador recibe la factura y registra en el sistema emitiendo un comprobante de egreso (ANEXO 2) y un comprobante de retención (ANEXO 3) y el cheque.
10. El dpto. Financiero envía el Comprobante de Retención y Cheque al Proveedor.
11. El proveedor firma los documentos y reenvía al Dpto. Financiero.
12. El Dpto. Financiero recibe las copias para su archivo.
13. Fin del Proceso






EAGLETRADE S.A. RUC: 1792153468001			
REQUISICION DE COMPRA		No: 0001	
DEPTO QUE SOLICITA:	<u>VENTAS</u>		
FECHA DEL PEDIDO:	05/06/2013	FECHA DE ENTREGA:	20/06/2013
CANTIDAD	UNIDAD	ARTICULOS	
ELABORADO POR:	AUTORIZADOR POR:	RECIBIDO POR:	

**Figura 22.** Requisición de Compra

**Fuente:** EAGLETRADE S.A.

**Elaborado Por:** Andrés Endara



COMPROBANTE DE RETENCIÓN				
			RUC:	1792153468001
			COMPROBANTE DE RETENCIÓN	
			NO. 001-001-123456789	
			AUT. SRI:	1234567890
FECHA DE AUTORIZACION: 01-09-2010				
Dirección: Av. República del Salvador N34-399 e Irlanda Edif. Rossania Planta Baja. Ofic. 2				
Sr (es):			FECHA DE EMISIÓN:	
R.U.C. / C.I.			Tipo de Comprobante de Venta:	
DIRECCIÓN:			No. De Comprobante de venta:	
Ejercicio Fiscal	Base Imponible para la Retencion	Impuesto	% de Retención	Valor Retenido
<div style="border: 1px solid black; width: 100%; height: 100%;"></div>			Valido su Emisión Hasta:	XXX
			Imprenta Bolivar / Orellana y Coruña	
			Ruc:123456789 / No. Autorización 1234	
			Original: Sujeto pasivo retenido	
			Copia: Agente de retención	
Firma del Agente de Retención				

**Figura 24.** Comprobante de Retención

**Fuente:** EAGLETRADE S.A.

**Elaborado Por:** Andrés Endara

#### **4.8.4 Procedimiento Actual para las Devoluciones en Ventas**

1. El cliente levanta una queja vía llamada telefónica al Dpto. de Ventas
2. El Dpto. de ventas se comunica con el Gerente para realizar la devolución
3. Se realiza la devolución del producto sin un previo análisis de las causas y factores.
4. Esta devolución se la realiza en 24 horas periodo de tiempo muy corto para la evaluación técnica.
5. No se emite una nota de crédito, lo que se realiza es una devolución del dinero en efectivo actividad que por control no se debe realizar bajo ningún concepto.

**Fuente:** EAGLETRADE S.A.

#### **4.8.4.1 Procedimiento Propuesto para las Devoluciones en Ventas**

##### **Normas Generales**

**Propósito:** En caso de presentarse una devolución en ventas, establecemos un procedimiento de cómo se debe realizar una devolución en ventas.

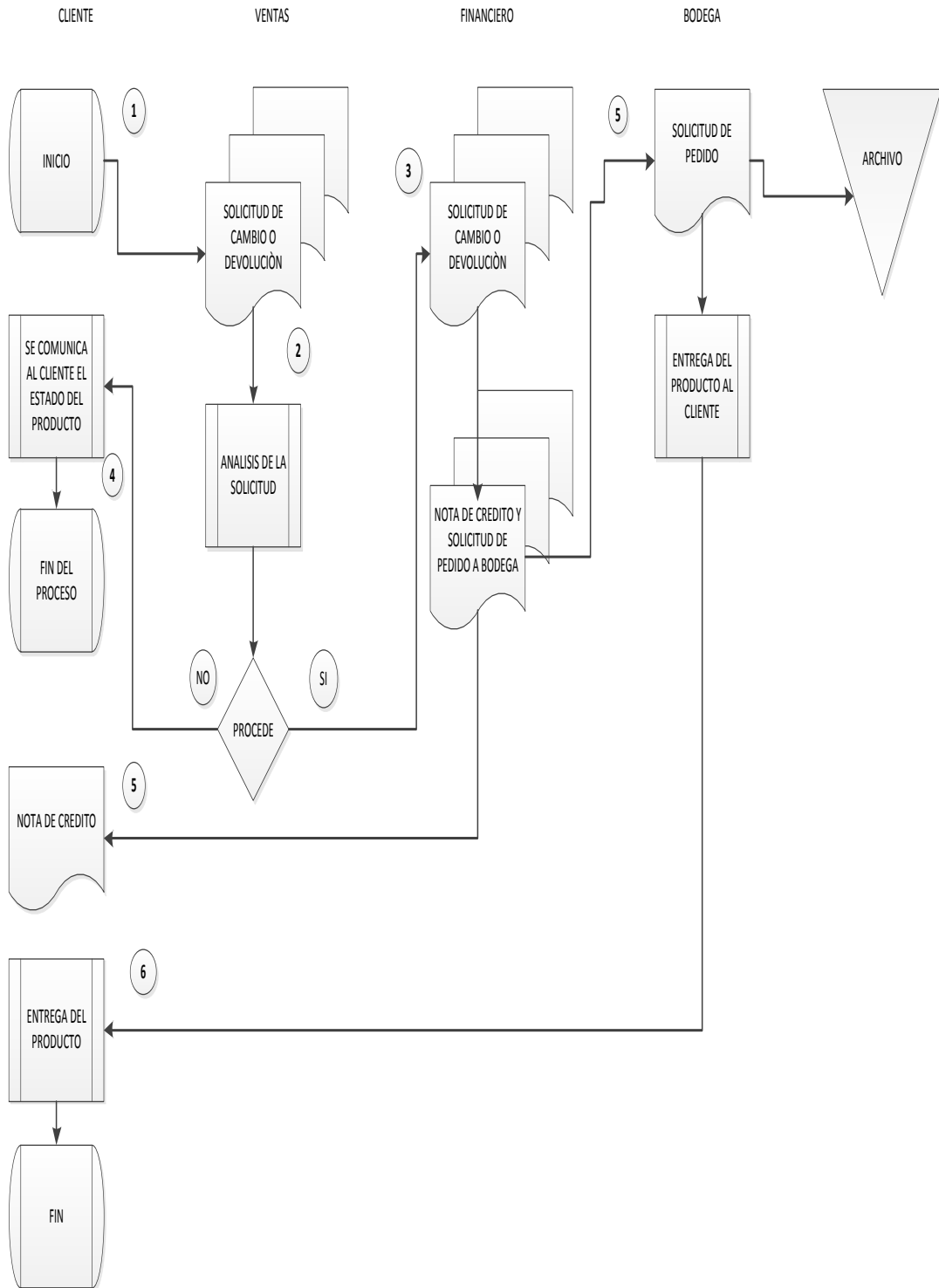
**Objetivo del procedimiento:** Establecer las normas y políticas para realizar las devoluciones en ventas a nivel nacional.

### **Descripción del Flujograma del Proceso.**

1. El cliente presenta una Solicitud de cambio o devolución del producto especificando las razones por las que se devuelve al departamento de ventas.
2. En el departamento de ventas se recibe la solicitud y se realiza un análisis de desperfectos no imputables al cliente, basándose en la garantía de fábrica y el criterio del mecánico especializado.
3. En el caso de proceder el reclamo el departamento de ventas comunica al departamento financiero la novedad adjuntando la solicitud de devolución.
4. En el caso de no proceder el reclamo se comunica al cliente el estado en el que se encuentra el producto y su buen funcionamiento después de haber pasado una revisión técnica.
5. En el departamento financiero se emiten una nota de crédito para el cliente y una solicitud de pedido para la bodega.
6. Bodega se encarga de entregar el producto al cliente bajo presentación de la nota de crédito y archivo del documento.
7. Fin del proceso.

## 4.8.4.2 FLUJOGRAMA DE PROCESO

### PROCEDIMIENTO DE DEVOLUCIÓN EN VENTAS



<b>Eagletrade s.a.</b>		FECHA: ___/___/___	
		<b><u>SOLICITUD DE CAMBIO Y/O DEVOLUCIÓN</u></b>	
Estimado Cliente, con el fin de brindar un mejor servicio le agradecemos se sirva en llenar los datos abajo señalados, en caso desee realizar un cambio y/o devolución. Recuerde que es necesario adjuntar a este documento la Guía de Remisión Original y la Factura Original de la Empresa.			
<b>Nombre / Razón Social:</b>			
<b>RUC:</b>			
<b>Contacto:</b>			
<b>Número de Factura y Guía (Eagletrade S.A.):</b>			
<b>Tipo de Reclamo:</b>			
<b>Cambio</b> (Por otro igual) <input type="text"/>		<b>Devolución</b> (Nota de Crédito) <input type="text"/>	
Falla Funcionamiento	<input type="checkbox"/>	Falla Funcionamiento	<input type="checkbox"/>
Falla Estética	<input type="checkbox"/>	Error cliente	<input type="checkbox"/>
		Error en toma de pedido	<input type="checkbox"/>
		Error despacho-almacén	<input type="checkbox"/>
<b>CANTIDAD</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>DESCRIPCIÓN DEL ARTICULO</b>	
Especificar motivo de Cambio y/o Devolución:			
<b>NOTA:</b>	Cualquier mercadería que sea enviada sin este formato será por cuenta y responsabilidad del cliente.		

**Figura 25.** Solicitud de Cambio y/o Devolución

**Fuente:** EAGLETRADE S.A.

**Elaborado Por:** Andrés Endara

		NOTA DE CRÉDITO	
		RUC:	1792153468001
		NOTA DE CRÉDITO	
		NO. 001-001-123456789	
		AUT. SRI:	1234567890
		FECHA DE AUTORIZACION: 01-09-2010	
Dirección: Av. República del Salvador N34-399 e Irlanda Edif. Rossania Planta Baja. Ofic. 2			
Sr (es):		FECHA DE EMISIÓN:	
R.U.C. / C.I.		Comprobante que modifica:	
DIRECCIÓN:		No. De Comprobante de venta:	
RAZÓN DE LA MODIFICACIÓN		VALOR DE LA MODIFICACIÓN	
Valido su Emisión Hasta:	XXX	Sub Total 12%	
Imprenta Bolivar / Orellana y Coruña		Sub Total 0%	
Ruc:123456789 / No. Autorización 1234		Valor Total	
Original: Adquiriente			
Copia: Emisor			

**Figura 26.** Nota de Crédito

**Fuente:** EAGLETRADE S.A.

**Elaborado Por:** Andrés Endara





## **4.9 PROCEDIMIENTOS PARA EL DEPARTAMENTO FINANCIERO**

### **4.9.1 Procedimiento Actual para el Control de Activos Fijos**

1. No existe un procedimiento determinado para el Control de Activos Fijos

**Fuente:** EAGLETRADE S.A.

#### **4.9.1.1 Procedimiento Propuesto para el Control de Activos Fijos**

##### **Normas Generales**

**Propósito:** “Son los activos que posee la entidad para su uso en la producción o suministro de bienes y servicios o para propósitos administrativos.

Un elemento de propiedades, planta y equipo, se reconocerá, cuando sea probable que la entidad obtenga beneficios económicos futuros, ejerza control, y el costo del elemento puede medirse con fiabilidad.”<sup>43</sup>

**Objetivo del Procedimiento:** Establecer las normas y políticas para realizar el control de activos.

Se considerara un activo fijo si su valor es mayor a USD 1000 y si no es un producto para la venta.

El concepto de activo fijo: El activo fijo es aquel activo que no está destinado para ser comercializado, sino para ser utilizado, para explotado por la empresa. Por lo general, el activo fijo es aquel que hace parte de la propiedad, planta y quipo, como son los automóviles, maquinaria, edificios, muebles, terrenos, etc.

-El activo fijo tendrá un valor nominal y tendrá un custodio.

---

43

[http://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/descargas/niif/Material%20de%20charlas%20Partidas%20Contables%20segun%20NIIF.pdf](http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/niif/Material%20de%20charlas%20Partidas%20Contables%20segun%20NIIF.pdf)

-El custodio será responsable del activo fijo por el tiempo que este sea designado a él.

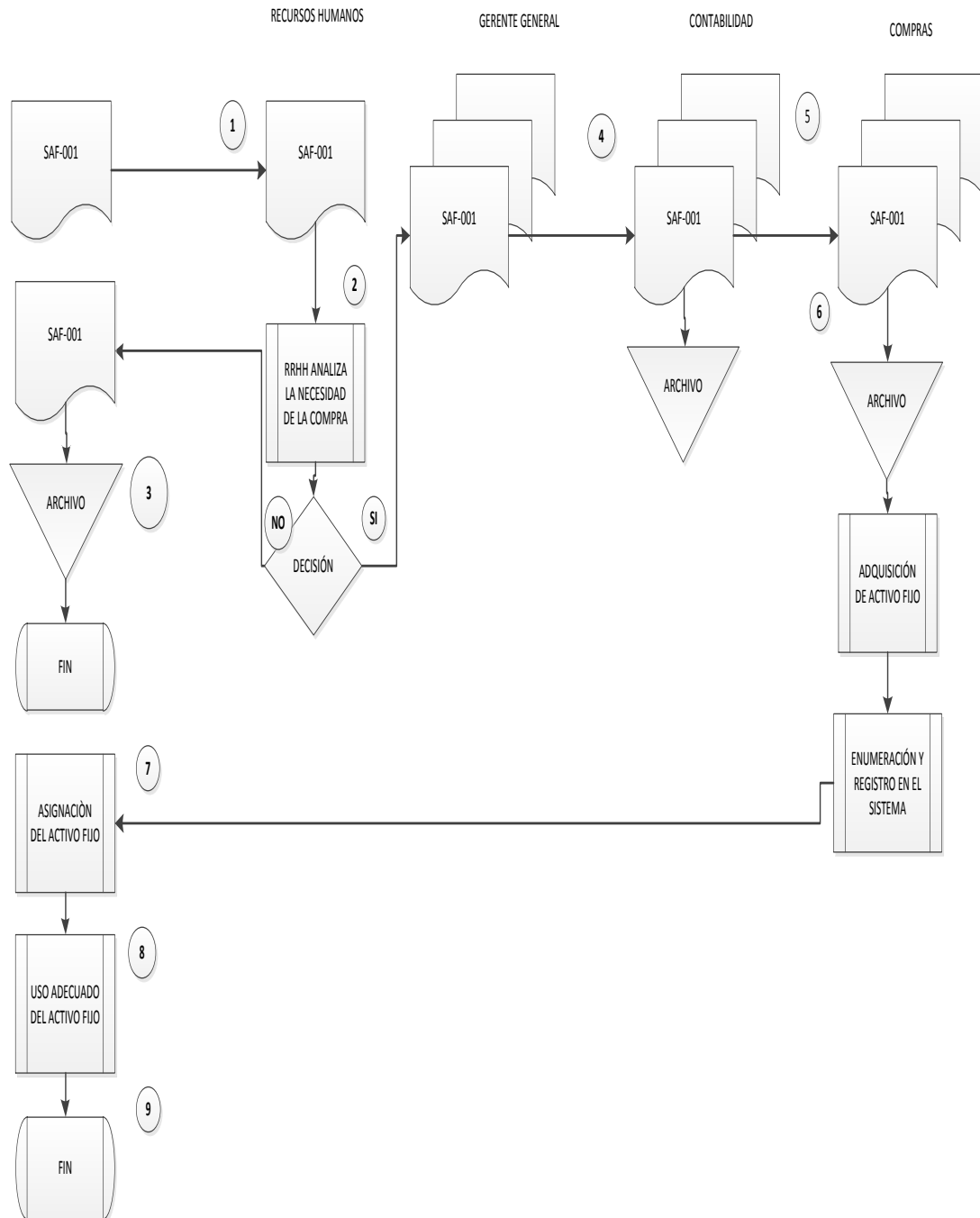
-El activo tendrá una vida útil y su depreciación se registrara mensualmente

### **Descripción del Flujograma del Proceso**

1. El departamento interesado presenta la solicitud al departamento de recursos humanos mediante el formulario (Anexo 10).
2. El departamento de Recursos Humanos evalúa la necesidad de la compra.
3. Si no se aprueba la compra el Formulario (Anexo 10) regresa al departamento solicitante, el documento se archiva y fin del proceso.
4. Si se aprueba la compra se presenta la solicitud del activo fijo al Gerente General con copia al departamento de Contabilidad y se archiva la solicitud
5. La solicitud pasa al departamento de compras para la adquisición del activo fijo
6. Una vez adquirido el activo fijo se procede a enumerar el activo y registrarlo en el sistema y la copia de la solicitud se archiva.
7. Una vez enumerado y registrado se asigna el activo fijo al departamento solicitante
8. El departamento solicitante hará uso adecuado del activo.
9. Fin del proceso

## 4.9.1.2 FLUJOGRAMA DE PROCESO

### PROCEDIMIENTO CONTROL DE ACTIVOS FIJOS



<b>Eagletrade s.a.</b>		FECHA: ___/___/___	
<b><u>SOLICITUD DE ACTIVO FIJO</u></b>			
Por favor llenar la solicitud con los datos abajo requeridos			
<b>Nombre del Empleado:</b>			
<b>Departamento:</b>			
<b>Numero/Ext:</b>			
<b>Fecha en la que Solicita:</b>			
<b>CANTIDAD</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>DESCRIPCIÓN DEL ARTICULO</b>	
Justificación:			
_____			
_____			
FIRMA DEL SOLICITANTE		FIRMA DE AUTORIZACIÓN	

**Figura 27.** Solicitud de Activo Fijo**Fuente:** EAGLETRADE S.A.**Elaborado Por:** Andrés Endara

## **4.9.2 Mantenimiento de Activos Fijos**

**Mantenimiento:** “Son los desembolsos procedentes de reparaciones y mantenimientos de los bienes de una empresa; los cuales tienen como fin mantener o restaurar los beneficios económicos que se esperan del rendimiento original estimado para un determinado bien. Dichos desembolsos serán considerados como gastos del ejercicio”<sup>44</sup>

### **4.9.2.1 Situación Actual para el Mantenimiento de Activos Fijos**

1. Cuando se presenta la necesidad de realizar un mantenimiento esta se la lleva a cabo sin un previo análisis de si amerita o no.
2. No se les realiza a los mantenimientos preventivos a los Activos Fijos
3. Muchas veces el mantenimiento es más costoso que adquirir un bien nuevo.

**Fuente:** EAGLETRADE S.A.

### **4.9.2.2 Políticas Propuestas para el Mantenimiento de los Activos Fijos.**

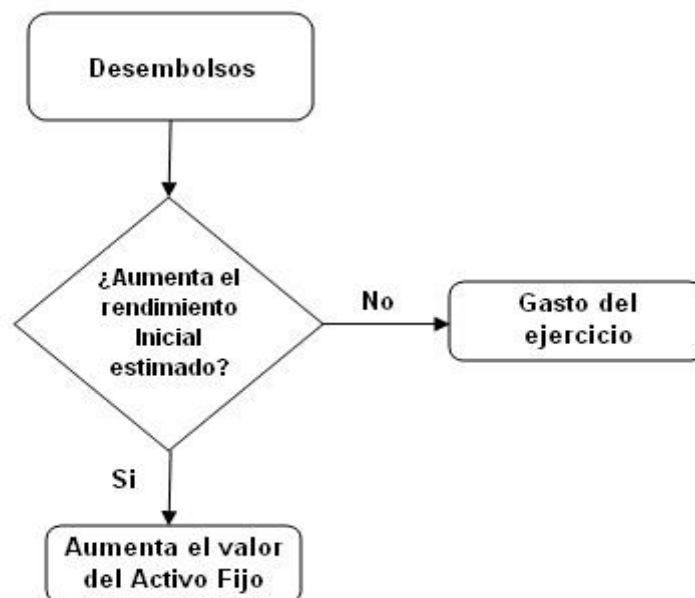
1. Si el mantenimiento del activo es mayor a USD 2000 será considerado gasto y no mantenimiento.
2. En el equipo de cómputo se recomienda un mantenimiento cada 6 meses para su limpieza y actualización.
3. En los vehículos se recomienda el cambio de aceite cada 5000 kms. Un abc completo cada 6 meses.
4. En los muebles y enseres una vez que exista el inconveniente se realice la reparación en el caso de que el valor de la reparación sea mayor al 50% del costo del bien se puede considerar una compra de un activo.
5. En edificios una vez que exista el inconveniente se realice la reparación.

---

<sup>44</sup> <http://accountingperu.blogspot.com/2009/02/mantenimiento-y-mejora-de-un-activo.html>

**Según las Niifs:** La cuenta de REEVALUACIONES no es necesaria, ya que el activo fijo debe evaluarse al COSTO DE ADQUISICIÓN o a su VALOR JUSTO. Cualquiera que sea el método, debe aplicarse a **toda la línea perteneciente a una misma clase de activo fijo**; consecuentemente se registra en la misma cuenta.<sup>45</sup>

### Desembolsos posteriores a la adquisición de un Activo Fijo



**Figura 28.** Desembolsos posteriores a la solicitud de un Activo Fijo

---

<sup>45</sup> [www.monografías.com](http://www.monografías.com)

#### 4.9.2.3 CODIFICACIÓN DE ACTIVOS FIJOS

<b>CÓDIGO</b>	<b>CLASE DE ACTIVO</b>
PC	EQUIPO DE COMPUTO
ME	MUEBLES Y ENSERES
EO	EQUIPO DE OFICINA
VH	VEHÍCULOS
<b>CÓDIGO</b>	<b>DEPARTAMENTO</b>
00	GERENTE GENERAL
01	DEPARTAMENTO FINANCIERO
02	DEPARTAMENTO DE RRHH
03	BODEGA

**01PC2013**

01: DEPARTAMENTO FINANCIERO

PC: EQUIPO DE COMPUTACIÓN

2013: AÑO DE ADQUISICIÓN

- Al colocar las etiquetas se deberá evitar zonas que la expongan a desgaste y a su fácil retiro.
- Las etiquetas serán colocadas en la parte posterior de los activos fijos
- El jefe Financiero debe registrar las características del activo fijo en fichas individuales por cada activo.



<b>Eagletrade s.a.</b>		FECHA: ___/___/___	
<b><u>FICHA DE VEHICULOS</u></b>			
Por favor llenar la solicitud con los datos abajo requeridos			
Nombre del Bien:			
Departamento:			
Asignado a:			
Cargo:			
No INVENTARIO	UNIDAD	DESCRIPCIÓN DEL BIEN	
Justificación:			
_____			
_____			
FIRMA DE RECEPCIÓN		FIRMA DE AUTORIZACIÓN	

**Figura 29.** Ficha de Vehículos**Fuente:** EAGLETRADE S.A.**Elaborado Por:** Andrés Endara



### **4.9.3 Situación Actual para el Control del Efectivo.**

1. Los cheque son emitidos a mano lo cual dificulta el control
2. No existe un sistema contable por lo que no se lleva la día el Libro Mayor de Bancos y Caja.
3. No se realizan Conciliaciones Bancarias
4. No se realizan Arqueos de Caja.
5. No hay un debido control de Transferencias recibidas.
6. No existe un control adecuado del efectivo.

**Fuente:** EAGLETRADE S.A.

#### **4.9.3.1 Situación Propuesta para el Control del Efectivo.**

##### **PROPÓSITO:**

El propósito es describir los procedimientos necesarios para ejercer un control eficiente y absoluto sobre todos los ingresos que reciba la Empresa.

##### **ALCANCE:**

Este procedimiento es aplicable a todos los ingresos en efectivo o depósitos bancarios que perciba la Empresa.

Los ingresos que perciba la Empresa pueden ser por:

- Venta de mercadería
- Cobro de cuentas y documentos vencidos
- Intereses sobre rendimientos financieros.

## **RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD**

**Jefe Financiero.-** Responsable de realizar y controlar el flujo de caja necesario para el desarrollo de las actividades.

**Mensajero.-** Responsable de realizar el depósito del dinero en el banco en forma intacta e inmediata.

### **4.9.3.1.2 Caja**

### **4.9.3.1.3 Efectivo en Caja**

Se considera efectivo todos aquellos activos que generalmente son aceptados como medio de pago, son propiedad de la empresa y cuya disponibilidad no está sometida a ningún tipo de restricción. De acuerdo con lo expuesto, será aceptado como efectivo lo siguiente:

#### **Efectivo en Caja:**

- Monedas y billetes emitidos por el Banco Central. Monedas y billetes de otras naciones (divisas).
- Cheques emitidos por terceras personas que están pendientes de cobrar o depositar.
- Cheques de gerencia pendientes de cobrar o depositar.
- Documentos de cobro inmediato o que pueden ser depositados en cuentas corrientes bancarias.

#### **4.9.3.1.4 Bancos**

Verificar mensualmente que la suma de los saldos en registros auxiliares sea igual al saldo de la cuenta mayor.

Establecer la política de que todos los cheques que se expidan se hagan nominativamente; que se fije un importe mínimo para efectuar pagos por medio de éstos.

Deberá responsabilizarse a una persona para el manejo de las cuentas de cheques.

Por ningún motivo se deberán netear ingresos (disponer de los ingresos entrantes para efectuar gastos); es decir, deberán depositarse intactos.

Cada cheque que se expida deberá estar soportado con la documentación correspondiente debidamente autorizada (previa revisión y autorización).

Con el flujo de efectivo que generará el departamento financiero se prevé oportunamente tanto la inversión de sobrantes de dinero como la obtención de créditos para cubrir necesidades de liquidez.

Adoptar la política de afianzar a todos aquellos empleados que manejan fondos.

Archivar en lugar seguro y apropiado todos los comprobantes que soportan tanto los ingresos como los egresos.

Que la firma para la expedición de cheques se haga en forma conjunta entre el Gerente General y el Gerente Financiero.

No mezclar las entradas de dinero con los fondos fijos de caja.

#### **4.9.3.1.5 Políticas y Procesos Propuestos**

- a) Llevar y mantener al día los libros de Caja, Bancos y demás auxiliares que se requieran para los registros contables y control de los fondos.
  
- b) Adquirir y pagar los bienes y servicios de conformidad con los requerimientos del personal, siempre y cuando estén de acuerdo al manual de manejo.
  
- c) Legalizar oportunamente las cuentas para la reposición de los fondos, manteniendo la liquidez necesaria para atender los requerimientos de bienes o servicios.
  
- d) Elaborar mensualmente las conciliaciones bancarias de la cuenta corriente correspondiente de responsabilidad del contador general, con la cual podrá determinar la veracidad de los movimientos según extracto y el libro auxiliar, efectuar el control de los registros pendientes por concepto de descuentos y abonos por diferentes conceptos y solicitar las correcciones a la entidad bancaria si hubiere lugar a ello. Estas conciliaciones podrán ser requeridas en cualquier momento por el gerente financiero.
  
- e) Responder por el buen manejo y utilización de los fondos entregados.
  
- f) Efectuar las deducciones (Retención en la fuente, retención del IVA, entre otros) a que hubiere lugar, por cada compra de bien o servicio que se solicite de acuerdo con las normas tributarias vigentes.
  
- G) Las partidas de conciliación deberán ser investigadas y, en su caso, ajustadas por personal independiente al manejo y custodia de fondos y chequeras.
  
- H) Registrar las transferencias que se efectúan entre bancos y cuentas de cuentas de un mismo banco.

I) Prohibir la práctica de firmar cheques en blanco.

J) Deberán ser apropiadas las instalaciones del área de caja.

#### **4.9.4 Políticas para Efectuar el Arqueo de Caja**

1. Solicitar la presencia del custodio de la caja y del delegado contable.
2. Clasificar el dinero en monedas, billetes y cheques.
3. Desglosar los comprobantes de venta, en los que deben constar obligatoriamente la fecha de venta, el concepto, la autorización y el valor correspondiente.
4. Realizar la suma de valores en efectivo y facturas, notas de venta, bonos, tarjetas de crédito.
5. Comparar los saldos verificados y presentados, establecer diferencias en más o menos si los hubiere.
6. Preparar el acta de arqueo, donde se dejará constancia del dinero presentado. Esta acta será de conocimiento del Gerente Financiero, quien dispondrá de las medidas correctivas en caso de no haber manejado y utilizado convenientemente los recursos monetarios.

### FORMATO DE ARQUEO DE CAJA CHICA

			Cargo	Fecha
			Preparado por	
			Revisado por	
<b>EFFECTIVO</b>				
<b>BILLETES</b>				
	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR</b>	<b>SUB-TOTAL</b>	
	_____	_____	_____	
	_____	_____	_____	
	_____	_____	_____	
	_____	_____	_____	
	_____	_____	_____	
			<b>TOTAL MONEDAS</b>	
			<b>TOTAL BILLETES</b>	
				<b>TOTAL EFFECTIVO</b>
<b>DOCUMENTOS</b>				
No.	FECHA	CONCEPTO	VALOR DOCUMENTO	
				<b>TOTAL DOCUMENTOS</b>
			TOTAL FONDO FIJO	
			(-) TOTAL ARQUEO CAJA CHICA	
			(+/-) SOBANTE / FALTANTE CAJA CHICA	
<b>OBSERVACIONES</b>				
_____				
_____				
_____				

**Figura 31.** Arqueo de Caja Chica

**Elaborado Por:** Andrés Endara



## **4.9.5 Pago de Remuneraciones**

### **4.9.5.1 Procedimiento Actual para el Pago de Remuneraciones**

1. Los valores son acreditados vía transferencia bancaria de las cuales no se tienen los roles firmados por cada trabajador.
2. Los roles de pago no están archivados de una manera adecuada.
3. No existe una revisión ni autorización de los roles de pago.

**Fuente:** EAGLETRADE S.A.

#### **4.9.5.1.2 Personal Fijo**

##### **DEFINICIONES:**

**Personal fijo.-** Es aquella persona que trabaja en la Corporación por un tiempo indefinido generalmente superior a 6 meses.

**Personal Temporal.-** Es aquella persona que labora en la Corporación por un tiempo definido generalmente como máximo 6 meses.

**Sueldo.-** Es la remuneración que se paga al empleado, y se calcula por meses constado también los días no laborables (sábados, domingos y días de fiesta cívica en el mes). El plazo para el pago de sueldos no debe ser mayor de un mes, pero puede establecerse el pago de la remuneración en forma quincenal.

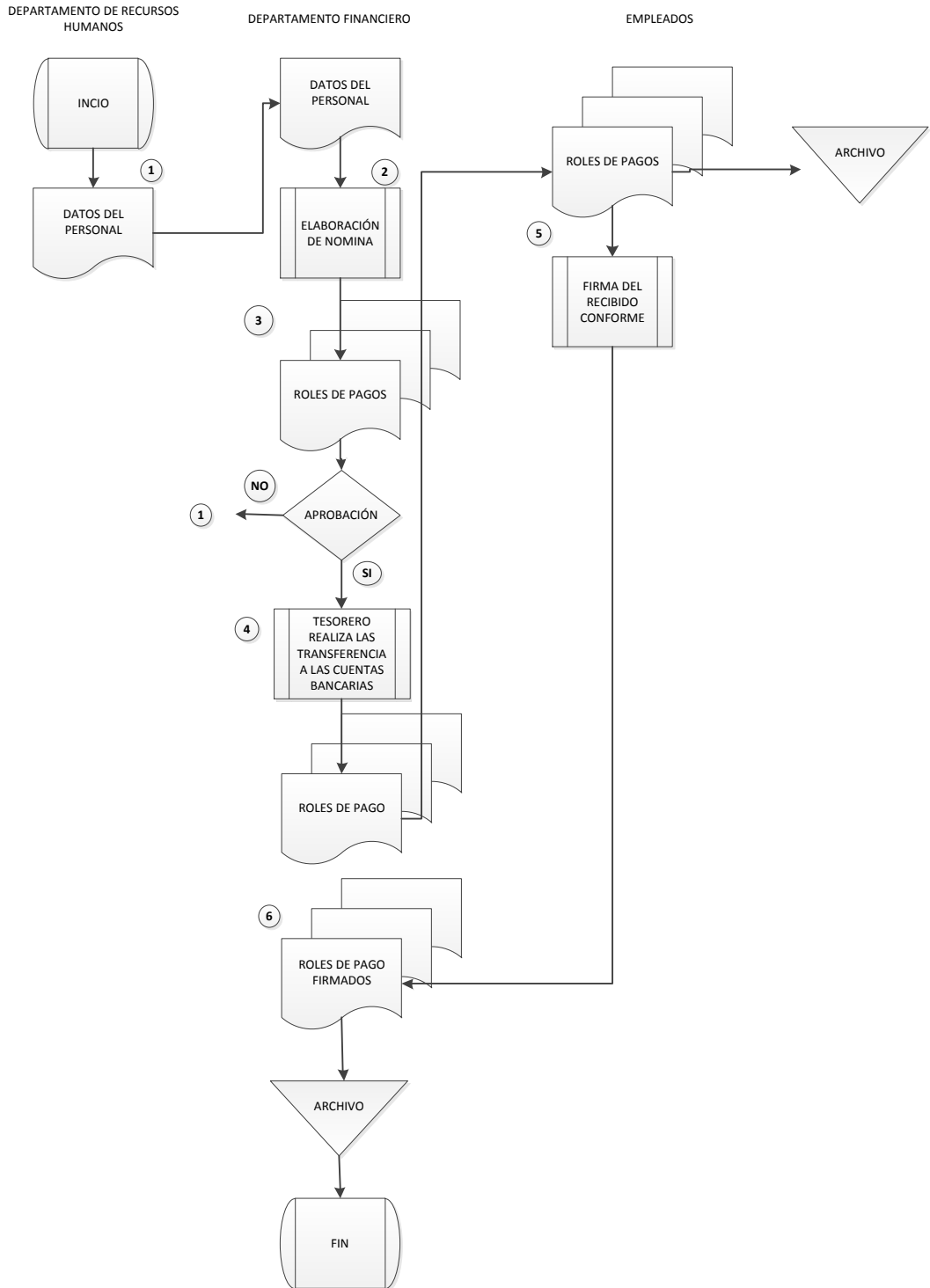
**Nómina.-** Es un documento en el cual un empleador relaciona salarios, deducciones, valor neto pagado, aportes parafiscales y apropiaciones de los trabajadores que han laborado en un periodo determinado, ya sea por semana, quincena o mes.


#### **4.9.5.1.2 Procedimiento Propuesto para el Pago de Remuneraciones**

1. El Jefe de Recursos Humanos envía a contabilidad las novedades del personal en las que se indique:
  - Nombre, cargo, fecha, sueldo del personal que ha ingresado a la Corporación.
  - Nombre, cargo, fecha, del personal que ha salido de la Corporación.
  - Horas extras del personal.
  - Descuentos voluntarios del personal
  - Incremento de sueldos
2. El asistente contable procede a elaborar en el sistema la nómina de acuerdo a las novedades recibidas, y demás beneficios establecidos por ley.
3. Una vez elaborado el rol de pagos (figura 34), estos son enviados al Jefe Financiero para su revisión y aprobación.
4. Una vez aprobado el rol de pagos el asistente contable procede a realizar las transferencias a cada cuenta bancaria del empleado.
5. El asistente contable hace la entrega del rol de pagos a cada empleado y recibe de cada uno la firma de recibido conforme en el rol de pagos.
6. El asistente contable procede al archivo de los roles individuales.

### 4.9.5.1.4 FLUJOGRAMA DEL PROCESO

#### PROCEDIMIENTO PARA EL PAGO DE REMUNERACIONES



		EAGLETRADE S.A.	EMPLEADO No: 100																														
		ROL DE PAGOS DEL MES:																															
FECHA:		PERIODO DEL:																															
NOMBRE:	CARGO:	DEPARTAMENTO:																															
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">INGRESOS</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>SUELDO</td> <td>XXX</td> </tr> <tr> <td>INCENTIVOS</td> <td>0.0</td> </tr> <tr> <td>BENEFICIOS SOCIALES</td> <td>0.0</td> </tr> <tr> <td>RETROACTIVO</td> <td>0.0</td> </tr> <tr> <td>FONDO DE RESERVA</td> <td>0.0</td> </tr> <tr> <td><b>TOTAL INGRESOS:</b></td> <td><b>XXX</b></td> </tr> </tbody> </table>		INGRESOS		SUELDO	XXX	INCENTIVOS	0.0	BENEFICIOS SOCIALES	0.0	RETROACTIVO	0.0	FONDO DE RESERVA	0.0	<b>TOTAL INGRESOS:</b>	<b>XXX</b>	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">EGRESOS</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>APORTACIONES IESS</td> <td>XXX</td> </tr> <tr> <td>IMPUESTO A LA RENTA</td> <td>0.0</td> </tr> <tr> <td>PRESTAMOS FONDO DE JUBILACION</td> <td>0.0</td> </tr> <tr> <td>SEGURO PERSONAL</td> <td>0.0</td> </tr> <tr> <td>PRESTAMO IESS</td> <td>0.0</td> </tr> <tr> <td>OTROS DESCUENTOS</td> <td>0.0</td> </tr> <tr> <td><b>TOTAL DESCUENTOS:</b></td> <td><b>XXX</b></td> </tr> </tbody> </table>		EGRESOS		APORTACIONES IESS	XXX	IMPUESTO A LA RENTA	0.0	PRESTAMOS FONDO DE JUBILACION	0.0	SEGURO PERSONAL	0.0	PRESTAMO IESS	0.0	OTROS DESCUENTOS	0.0	<b>TOTAL DESCUENTOS:</b>	<b>XXX</b>
INGRESOS																																	
SUELDO	XXX																																
INCENTIVOS	0.0																																
BENEFICIOS SOCIALES	0.0																																
RETROACTIVO	0.0																																
FONDO DE RESERVA	0.0																																
<b>TOTAL INGRESOS:</b>	<b>XXX</b>																																
EGRESOS																																	
APORTACIONES IESS	XXX																																
IMPUESTO A LA RENTA	0.0																																
PRESTAMOS FONDO DE JUBILACION	0.0																																
SEGURO PERSONAL	0.0																																
PRESTAMO IESS	0.0																																
OTROS DESCUENTOS	0.0																																
<b>TOTAL DESCUENTOS:</b>	<b>XXX</b>																																
<table border="1"> <tr> <td><b>LIQUIDO A RECIBIDO:</b></td> <td><b>XXX USD</b></td> </tr> </table>		<b>LIQUIDO A RECIBIDO:</b>	<b>XXX USD</b>	<hr/> <p style="text-align: center;"><b>FIRMA DEL EMPLEADO</b></p>																													
<b>LIQUIDO A RECIBIDO:</b>	<b>XXX USD</b>																																
<p>Los datos que constan en la presente liquidación son correctos y por lo tanto acuso recibido del valor que consta en LIQUIDO RECIBIDO según este rol de pagos.</p> <p>Declaro además que me encuentro así pagado totalmente y a mi entera satisfacción de todo lo que me corresponde a la fecha.</p>																																	

**Figura 32.** Rol de Pagos

**Fuente:** EAGLETRADE S.A.

**Elaborado Por:** Andrés Endara

## 4.10 EVALUACIÓN CUANTITATIVA

El proyecto propuso la implementación de un departamento financiero que permita la centralización de todos los procesos que implican el manejo, administración, control y registro de las transacciones y demás movimientos de los valores de la empresa, sin embargo, no existe factibilidad para evaluarlo a través de metodologías de evaluación de proyectos, ya que los procesos financieros no forman parte de los procesos agregadores de valor, sino de los procesos habilitantes de apoyo. Esto implica que el departamento financiero no agrega un valor agregado perceptible para el cliente sino que aumenta la calidad y seguridad de las operaciones internas. Una evaluación que implique indicadores como el Valor Actual Neto o la Tasa Interna de Retorno podrían arrojar valores que sugieran una baja factibilidad puesta que abarcan la medición a partir de los ingresos y egresos.

Para determinar el beneficio se considerará la relación costo beneficio, donde el costo está compuesto por la inversión y el costo en sueldos al año, para el funcionamiento del departamento, y el beneficio constituye el valor en riesgos que se previene.

### 4.10.1 CUANTIFICACIÓN DE LA INVERSIÓN Y COSTO BENEFICIO

La inversión necesaria para la implementación del departamento financiero, y su funcionamiento durante el primer año es la siguiente, calculada a partir de:

<b>INVERSIÓN</b>	<b>VALOR ANUAL (Primer Año)</b>
Sueldos (4.500 x 12 meses)	54.000
Gastos administrativos (450 x 12 meses)	5.400
Muebles y enseres	690
Equipos de cómputo	1.940
<b>TOTAL</b>	<b>62030</b>

**Tabla 15.** Inversión Requerida, primer año

**Fuente:** EAGLETRADE S.A.

**Elaborado Por:** Andrés Endara

Al proyectar estos datos a futuro a dos años posteriores, considerando para esto a la inflación anual al 31 de octubre de 2013 (2.04% de acuerdo con el Banco Central del Ecuador) se tienen los siguientes valores:

INVERSIÓN	VALOR ANUAL (Proyección Realizada Con Una Inflación Anual del 2.04%)		
	(Primer Año)	(Segundo Año)	(Tercer Año)
<b>Sueldos (4.500 x 12 meses)</b>	54.000	55.102	56.226
<b>Gastos Administrativos (450 x 12 meses)</b>	5.400	5.510	5.623
<b>Muebles y Enseres</b>	690	-	-
<b>Equipos de Cómputo</b>	1.940	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>62030</b>	<b>60.612</b>	<b>61.848</b>

**Tabla 16.** Inversión Proyectada

**Fuente:** EAGLETRADE S.A.

**Elaborado Por:** Andrés Endara

Considerando que el personal del Departamento Financiero no variará en los años posteriores el valor anual (\$ 54.000) se mantendrá con la variación producto de la inflación. La misma situación ocurre con los gastos administrativos mientras que los muebles y enseres y los equipos de cómputo solo generan una inversión en el año de adquisición y cuando exista reposición de los mismos.

Frente a esta inversión se debe considerar, al igual que se expuso anteriormente, que el Departamento Financiero no tiene la finalidad ni función de incrementar los ingresos, sin embargo sus beneficios respecto a los capitales de la empresa son los siguientes:

- Disminuye el riesgo de pérdida de activos corrientes, al mejorar el control, administración y registro de los valores circulantes, producto de las operaciones de la organización.

La organización manejó activos corrientes por los siguientes valores durante el año 2010 al 2012:

<b>DETALLE</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	1.060.198,62	1.168.372,80	1.072.986,85

**Tabla 17.** Activos Corrientes  
**Fuente:** EAGLETRADE S.A.  
**Elaborado Por:** Andrés Endara

Al no existir procesos de control o seguridad, el riesgo de pérdida fue siempre alto, situación ocurrida en el 2011, de acuerdo al Gerente de la empresa, por un valor de cerca de 20.000 dólares, valor que pudo recuperarse pero que con la implementación de procedimientos acertados no se hubiera producido.

Considerando los 20.000 dólares, estos corresponden a un 1.7% del valor total de activos. Si este problema se repitiera en años posteriores, la empresa podría perder cerca de **18.000** dólares, utilizando los datos del último año (2012) como referencia.

- Aumenta la seguridad frente a los activos fijos de la empresa, permitiendo llevar un control contable paralelo al control físico de los mismos.

La empresa ha manejado activos fijos por los siguientes valores:

<b>DETALLE</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
<b>ACTIVO FIJO</b>	29.533,63	24.344,63	18.345,63

**Tabla 18.** Activos Fijos  
**Fuente:** EAGLETRADE S.A.  
**Elaborado Por:** Andrés Endara

Entre estos activos se encuentra un vehículo, propiedad de la empresa, muebles y enseres y equipos de cómputo. En este caso, el riesgo de pérdida como producto del control y seguridad contable de los mismos puede producirse por sustracción o

destrucción del bien. Sin embargo, la falta de control impediría saber de forma precisa y oportuna que bienes se sustrajeron y el valor por el que estaban valorados. Se considerará como porcentaje de riesgo a un 50%, pues al desconocerse y no poder prevenir un robo, existen igual probabilidades de que se produzca como de que no se produzca. Se tendría entonces una pérdida probable de \$ 9172.50 considerando los datos del 2012 como referencia.

- Disminuye el riesgo de errores en el cálculo y presentación de impuestos al Estado, lo que podría devengar en multas o clausuras, esta última provocaría pérdidas importantes para la organización al impedir sus operaciones.

La presentación de impuestos al Estado es un tema delicado para la empresa, razón por la cual, actualmente asisten dos contadores, dos veces por semana. El valor de impuestos ascendió a las siguientes cantidades en los años 2010, 2011 y 2012:

<b>DETALLE</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
<b>PAGO DE IMPUESTOS</b>	301.004,91	307.145,41	304.635,66

**Tabla 19.** Pago de Impuestos  
**Fuente:** EAGLETRADE S.A.  
**Elaborado Por:** Andrés Endara

El pago tardío de impuestos puede generar una multa del 3% por cada mes o fracción sobre el impuesto causado, según el artículo 100 de la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno:

“Art. 100.- Cobro de multas.- Los sujetos pasivos que, dentro de los plazos establecidos en el reglamento, no presenten las declaraciones tributarias a que están obligados, serán sancionados sin necesidad de resolución administrativa con una multa equivalente al 3% por cada mes o fracción de mes de retraso en la presentación



de la declaración, la cual se calculará sobre el impuesto causado según la respectiva declaración, multa que no excederá del 100% de dicho impuesto.”<sup>46</sup>

El riesgo en este caso, lo constituye el valor por multas que se podría llegar a pagar asciende al 3% de los impuestos, dando como resultado un valor de \$ 9139.07 dólares, considerando los datos del 2012 como referencia.

- La falta de presentación de información contable clara, correcta y precisa puede provocar el cierre temporal de la empresa, lo que acarrearía pérdidas de clientes y por ende, de ingresos.

En caso de que se produzca el cierre de la empresa se perderían los ingresos por ventas. Se considera en primer lugar los ingresos por ventas de los años 2010, 2011 y 2012:

<b>DETALLE</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>	2.754.900,40	2.811.100,37	2.788.130,31
<b>(-) COSTO DE VENTAS</b>	2.012.904,59	2.052.961,39	2.036.186,23
<b>(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE VENTAS</b>	564.920,99	574.524,65	569.830,09
<b>INGRESOS:</b>	<b>177.074,82</b>	<b>183.614,33</b>	<b>182.133,99</b>

**Tabla 20.** Ingresos

**Fuente:** EAGLETRADE S.A.

**Elaborado Por:** Andrés Endara

<sup>46</sup> Artículo 100 de la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno.

Al sumar estos valores se puede establecer el beneficio de implementar un Departamento Financiero en comparación con el costo que este acarrea:

<b>RIESGOS A EVITARSE</b>	<b>VALOR ANUAL (Proyección Realizada Con Una Inflación Anual del 2.04%)</b>		
	<b>(Primer Año)</b>	<b>(Segundo Año)</b>	<b>(Tercer Año)</b>
<b>Riesgo de Pérdida en Activos Corrientes</b>	18.000,00	18.367,20	19.124,23
<b>Riesgo de Pérdida en Activos Fijos</b>	9.172,50	9.550,56	9.745,39
<b>Multas en Impuestos</b>	9.139,07	9.515,75	9.709,87
<b>Perdida en Ingresos por Cierre</b>	182.133,99	189.640,85	193.509,53
<b>BENEFICIO</b>	<b>218.445,56</b>	<b>227.449,05</b>	<b>232.089,01</b>

**Tabla 21.** Cálculo del Beneficio Potencial

**Fuente:** EAGLETRADE S.A.

**Elaborado Por:** Andrés Endara

Al realizar la relación Costo Beneficio se tiene que:

	<b>VALOR</b>		
	<b>(Primer Año)</b>	<b>(Segundo Año)</b>	<b>(Tercer Año)</b>
<b>BENEFICIO</b>	218.445,56	227.449,05	232.089,01
<b>COSTO</b>	62.030,00	60.612,00	61.848,00
<b>RELACIÓN BENEFICIO / COSTO</b>	<b>3.52</b>	<b>3.75</b>	<b>3.75</b>

**Tabla 22.** Cálculo del Beneficio Potencial

**Fuente:** EAGLETRADE S.A.

**Elaborado Por:** Andrés Endara

El índice de costo beneficio es mayor a uno, lo que indica que los beneficios previstos superan a los costos calculados, siendo factible la creación del Departamento Financiero por el costo en riesgos que ayuda a prevenir.

## **CAPITULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1 CONCLUSIONES**

- La Empresa no cuenta con un departamento financiero, lo que es un limitante en su organización, tomando en cuenta que la actividad de este departamento es de suma importancia en el funcionamiento de EAGLETRADE S.A., puesto que en él se toman decisiones fundamentales, referentes a la asignación de los recursos disponibles en las diferentes áreas funcionales de la organización; sin embargo el Contador General no se encuentra a tiempo completo en la empresa lo que dificulta la obtención de información vital para el proceso de toma de decisiones de la alta gerencia.
  
- La empresa EAGLETRADE S.A. no cuenta con un sistema contable que sea fuente de información importante para conocer la situación económica y financiera de manera eficiente y funcional, la única información contable-financiera con la que cuenta la empresa son el estado de situación financiera y el estado de pérdidas y ganancias al final del año, a pesar que con estos estados financieros se da a conocer la situación financiera y los resultados económicos obtenidos en las actividades de la empresa durante un periodo, es indispensable obtener información como: un flujo de efectivo que le permita determinar el manejo diario del movimiento de caja, índices financieros que sirven para identificar oportunidades y riesgos en el desempeño de la compañía; así como también le permitirá medir o cuantificar la realidad económica y financiera de la empresa, y su capacidad para asumir las diferentes decisiones de carácter operativo, de inversión y de financiación con proyecciones a corto, mediano y largo plazo.

- EAGLETRADE S.A. es una empresa que se encuentra en crecimiento por lo que actualmente no cuenta con procesos en áreas como: clientes, administración, contabilidad, compras y ventas, lo cual dificulta el desarrollo de las actividades normales puesto que no se obtiene una información suficiente y competente, que sea útil a la hora de tomar las diferentes decisiones que surjan a lo largo del tiempo.

## **5.2 RECOMENDACIONES**

- Crear el Departamento Financiero en la empresa EAGLETRADE S.A. con la finalidad de generar información financiera útil, es quizás lo más importante en la entidad, en virtud que una de sus funciones en este departamento es el control de los fondos de la empresa, buscando siempre la máxima eficiencia en la utilización de sus recursos, esto nos permite no sólo conocer el pasado y el presente sino también su futuro, dando a conocer su situación económica y financiera real.
- El departamento financiero debe generar reportes de manera periódica (el flujo de caja, índices financieros y presupuestos), que sirvan como herramientas para el manejo, control, y supervisión de los recursos de la empresa, además de que se pueda medir la estabilidad, la capacidad de endeudamiento, el rendimiento y las utilidades de la empresa; estos informes nos permiten conocer la realidad económica y financiera de la entidad con el propósito de anticipar soluciones en el caso de falta de liquidez y buscando fuentes de inversión en el caso de sobrante de dinero.

- Realizar el levantamiento de la información referente a los procesos en áreas de la empresa como: Clientes, Administración, Contabilidad, Compras y Ventas, así como también dicha información plasmarla en manuales y ejecutarlos; puesto que los procesos se consideran actualmente como la base operativa de gran parte de la organización y gradualmente se van convirtiendo en la base estructural, ya que en definitiva el conocimiento y mejora de los procesos de la empresa pueden ser muy importantes, no sólo para la correcta gestión y aprovechamiento, sino para tener una seguridad real de cómo puede ayudar a crecer y a tener controlada nuestra capacidad empresarial, tomando en cuenta que ya no se piensa que los procesos puedan diseñarse con una estructura ideal, que vaya a permanecer inmutable con el paso de los años, sino por el contrario, los procesos están permanentemente sometidos a revisiones acoplándose así a la realidad actual de la empresa.

## BIBLIOGRAFÍA

- SALVATORE, D. (1998). Microeconomía. México: Mc GrawHill.
- VAN HORNE, J. (2005). Fundamentos de la administración financiera. Mexico: Prentice Hall.
- MARIÑO Navarrete, Fernando, Gerencia de Procesos, Editorial Mc Graw-hill, Santafé de Bogotá, 1994
- MORENO, Galo Dr. MSC: Apuntes de Planificación Estratégica
- FLEITMAN, Jack, Negocios exitosos, Editorial Mc Graw-hill, 2000
- LEOPOLDO A. BERNSTEIN, Análisis de Estados Financieros, Editorial IRWIN
- WALTER B. WRISTON, The World according to Walters, Harvard Business Review.
- STEVEN SIEGEL, JOEL G. SIEGEL, JAEL K. SHIM; Guía Práctica para los Contadores y Auditores; Editorial CORPOLI.
- STEVEN SIEGEL, JOEL G. SIEGEL, JAEL K. SHIM; Guía Práctica para los Contadores y Auditores; Editorial CORPOLI.
- BODIE, Zwi y Robert C. Merton. Finanzas. Editorial Prentice Hall, México.
- FRAGOSO, J.C. “Análisis y Administración de Riesgos Financieros”. Exposición de la materia de *Análisis de Riesgos*, de la especialidad en Economía

Financiera de la Universidad Veracruzana, Capítulo 13: Mercado de Derivados, Xalapa.

- LEWENT, Judy C., y A. John Kearney. “Identifying, Measuring, and Hedging Currency Risk at Merck”. *Continental Bank Journal of Applied Corporate Finance* 2, pp. 19-28; EE.UU.
- JORION, Philippe. Valor en riesgo. Edita Limusa, México.
- BACA, Gómez Antonio. “La Administración de Riesgos Financieros”. Artículo tomado de la revista *Ejecutivos de Finanzas*, publicación mensual, Año XXVI, No. 11, Noviembre, México.
- DÍAZ, Tinoco Jaime y Fausto Hernández Trillo. Futuros y opciones financieros. Edita Limusa, México.
- Ley de Compañías

## LINKOGRAFÍA

- [www.wikipedia.com](http://www.wikipedia.com)
- [www.mitecnologico.com](http://www.mitecnologico.com)
- [www.es.answers.yahoo.com](http://www.es.answers.yahoo.com)
- <http://www.uhu.es/>
- <http://articulos.holaychau.com/2013/02/definicion-contador-general/>
- [www.estrategiasdidacticas.com](http://www.estrategiasdidacticas.com)
- [www.sri.gob.ec](http://www.sri.gob.ec)
- [www.iess.gob.ec](http://www.iess.gob.ec)
- [www.supercias.gob.ec](http://www.supercias.gob.ec)
- [ww.quito.gob.ec](http://ww.quito.gob.ec)