



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y NEGOCIOS  
CARRERA: INGENIERÍA EN FINANZAS, AUDITORIA Y CPA

TESIS DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO  
DE INGENIERA EN FINANCIAS Y AUDITORÍA CPA

TITULO: ELABORACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL  
INTERNO PARA EL ÁREA ADMINISTRATIVA -  
FINANCIERA APLICADO A LA EMPRESA "CENECC"

AUTORA: EVELIN STEFANNY ASTUDILLO  
GOMEZJURADO

DIRECTOR: HAROLD MUÑOZ

QUITO - ECUADOR  
AÑO 2014

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL  
INGENIERÍA EN FINANZAS, AUDITORÍA, CPA

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

AUTORA: EVELIN STEFANNY ASTUDILLO GOMEZJURADO

DECLARO QUE:

La tesis de grado denominada “Sistema de Control Interno para el Área Administrativa - Financiera Aplicado a la Empresa CENECC”, año 2014, ha sido elaborado bajo las respectivas normas del derecho intelectual citando, a los respectivos autores.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo de todo el contenido de la investigación mencionada.

Quito, 12 de noviembre del 2014

---

STEFANNY ASTUDILLO

## *Agradecimiento*

*Elevo mi enorme gratitud a Dios, quien siempre estuvo a mi lado en cada paso que di.*

*A mi padre que me ayudó con los recursos económicos y con su sabiduría para hoy culminar con mis estudios.*

*A mi madre, por sus valiosos consejos de enseñanza, su amor y su confianza, que me llenaron de ánimo para finalizar la tesis de grado.*

*A mi suegra, por el cariño y cuidado que tiene con mi hija.*

*A la Universidad Tecnológica Equinoccial que me abrió las puertas al mundo de los negocios, a mis estimados profesores que supieron impartirme su conocimiento con paciencia y dedicación.*

*A mi Director de Tesis el Ingeniero Harold Muñoz quien supo guiarme en la elaboración y culminación de mi trabajo con su conocimiento, experiencia y sobre todo su amistad.*

## DEDICATORIA

*El presente trabajo de investigación lo dedico de manera muy especial a mi amada hija Paulita Valentina por ser la inspiración de mi esfuerzo y perseverancia. Deseo de corazón que sienta orgullo de su madre y me vea como una fuente de inspiración, como lo es ella en mi vida.*

*A mi esposo Santiago por su amor, apoyo y paciencia.*

*A mis padres Armando Astudillo y Sandra Gomezjurado por su apoyo incondicional, su cariño, comprensión y su confianza*

*A mis hermanos Gabriela, Margoth y Leonel por su apoyo moral y motivador.*

## ÍNDICE DE CONTENIDO

### CAPITULO I

<b>1. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>1.1. ANTECEDENTES.....</b>	<b>1</b>
<b>1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>1</b>
<b>1.2.1. IDENTIFICAR EL PROBLEMA .....</b>	<b>1</b>
<b>1.2.2. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....</b>	<b>2</b>
<b>1.3. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>2</b>
<b>1.3.1 LÍMITES TEÓRICOS .....</b>	<b>2</b>
<b>1.3.1.1. Característica principal del problema de investigación .....</b>	<b>2</b>
<b>1.3.1.2 Característica secundaria del problema .....</b>	<b>2</b>
<b>1.3.2 LÍMITES TEMPORALES .....</b>	<b>2</b>
<b>1.3.3 LÍMITE ESPACIAL .....</b>	<b>2</b>
<b>1.4 IDEA A DEFENDER.....</b>	<b>3</b>
<b>1.5 VARIABLES DEPENDIENTES .....</b>	<b>4</b>
<b>1.6 VARIABLES INDEPENDIENTES.....</b>	<b>4</b>
<b>1.7 OBJETIVOS.....</b>	<b>4</b>
<b>1.7.1 OBJETIVO GENERAL .....</b>	<b>4</b>
<b>1.7.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....</b>	<b>5</b>
<b>1.8 ORGANIGRAMA ACTUAL DE LA ESCUELA DE CONDUCIR “CENECC” .....</b>	<b>5</b>
<b>1.9 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA .....</b>	<b>5</b>

### CAPÍTULO II

<b>2. DEFINICIÓN DE CONTROL INTERNO.....</b>	<b>7</b>
<b>2.1. IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO .....</b>	<b>7</b>
<b>2.2. CONTROL INTERNO FINANCIERO .....</b>	<b>8</b>
<b>2.3. CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO .....</b>	<b>8</b>
<b>2.4. DOCUMENTACIÓN DEL CONOCIMIENTO DEL CONTROL INTERNO .....</b>	<b>8</b>
<b>2.5. COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO .....</b>	<b>10</b>
<b>2.5.1. AMBIENTE DE CONTROL .....</b>	<b>11</b>
<b>2.5.2. PROCESO DE VALORACIÓN DE RIESGOS DE LA ENTIDAD .....</b>	<b>13</b>

2.5.3. PROCEDIMIENTOS DE CONTROL.....	15
2.5.4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN.....	18
2.5.5. SUPERVISIÓN Y SEGUIMIENTO DE LOS CONTROLES .....	18
2.6. LEYES Y REGULACIONES .....	20
2.6.1. LEYES SOBRE SOCIEDADES .....	20
2.6.2. LEYES TRIBUTARIAS .....	20
2.6.3. LEYES LABORALES.....	20

### **CAPÍTULO III**

3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	21
3.1. TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	21
3.1.1. MÉTODO DESCRIPTIVO.....	21
3.2. TÉCNICAS PARA RECOPIAR LA INFORMACIÓN .....	21
3.2.1. FUENTES PRIMARIAS .....	21
3.2.2. FUENTES SECUNDARIAS .....	22
3.3. INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS. ....	22
3.4. RECOPIACIÓN O RECOLECCIÓN DE DATOS.....	23

### **CAPÍTULO IV**

4. DIAGNOSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA .....	24
4.1. AMBIENTE EXTERNO .....	25
4.1.1. MACRO AMBIENTE .....	25
4.1.1.1. Variables económicas.....	26
4.1.1.2. Variable político legal.....	31
4.1.1.3. Tecnología .....	31
4.1.2. MICRO AMBIENTE .....	31
4.1.2.2. Competencia.....	36
4.1.3. ANÁLISIS FODA.....	37
4.2. AMBIENTE INTERNO .....	37
4.2.1. DIAGRAMA DE FLUJO ACTUAL DEL SERVICIO QUE PRESTA CENECC. ....	38
4.3. APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO AL ÁREA ADMINISTRATIVA .....	39

4.4.	APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DE SEGURIDAD FÍSICA.....	41
4.5.	ANÁLISIS FINANCIERO .....	43
4.5.1.	APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DE LA CUENTA CAJA – BANCOS.....	43
4.5.2.	APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DE CUENTAS POR COBRAR.....	46
4.5.3.	APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PARA LA CUENTA DE ACTIVOS FIJOS .....	48
4.5.4.	APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PARA LA CUENTA DEL PASIVO .....	50
4.5.5.	APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DE LA CUENTA NÓMINA.....	52
4.6.	HALLAZGOS EN LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO .....	55

## CAPÍTULO V

5.	ELABORACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA ADMINISTRATIVA - FINANCIERA APLICADO A LA EMPRESA “CENECC” .....	57
5.1.	COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO .....	57
5.1.1.	ENTORNO DEL CONTROL.....	58
5.1.1.1.	Misión .....	58
5.1.1.2.	Visión .....	59
5.1.1.3.	Propuesta de Valores .....	60
5.1.1.4.	Organigrama Estructural Propuesto.....	60
5.2.	DESCRIPCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES.....	62
5.2.1.	JUNTA GENERAL DE SOCIOS .....	62
5.2.2.	PRESIDENCIA EJECUTIVA.....	63
5.2.3.	ASESOR LEGAL.....	64
	Área Administrativa.....	64
5.2.4.	TALENTO HUMANO .....	64
5.2.5.	RECEPCIÓN.....	65
5.2.6.	MENSAJERÍA Y ASEO .....	65
5.2.7.	ÁREA FINANCIERA .....	66
5.2.8.	CONTADURÍA.....	66
5.2.9.	ÁREA TÉCNICA Y DE CAPACITACIÓN .....	67
5.3.	OBJETIVOS DE LAS ÁREAS Y EVALUACIÓN DE RIESGOS .....	67
5.3.1.	OBJETIVOS DEL ÁREA FINANCIERA .....	68
5.3.2.	OBJETIVOS DEL ÁREA ADMINISTRATIVA .....	69

<b>5.4. ACTIVIDADES DE CONTROL .....</b>	<b>70</b>
5.4.1. POLÍTICAS DEL CENTRO DE CAPACITACIÓN PROPUESTOS .....	70
5.4.1.1. Políticas Generales .....	70
5.4.1.2. Políticas del Área Financiera Propuestos .....	71
5.4.1.3. Políticas del Área Administrativa Propuestos .....	71
5.4.1.4. Propuesta de Procedimientos Administrativos y Financieros .....	72
<b>5.5. PLAN DE CUENTAS .....</b>	<b>73</b>
<b>5.6. CAJA CHICA.....</b>	<b>77</b>
5.6.1. PROCESO DESCRIPTIVO PROPUESTO .....	79
5.6.2. PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO PROPUESTOS .....	81
<b>5.7. BANCOS .....</b>	<b>83</b>
5.7.1. PROCESO DESCRIPTIVO PROPUESTO .....	84
<b>5.8. CUENTAS POR COBRAR CLIENTES .....</b>	<b>86</b>
<b>5.9. ACTIVOS FIJOS Y DEPRECIACIONES .....</b>	<b>89</b>
5.9.1. PROCEDIMIENTO DESCRIPTIVO PROPUESTO .....	91
5.9.2. PROCEDIMIENTO GRÁFICO PROPUESTO .....	94
5.9.3. PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO PROPUESTO.....	98
<b>5.10. PROCEDIMIENTOS DESCRIPTIVOS Y GRÁFICOS DE CONTROL INTERNO PROPUESTOS DE PASIVOS Y PATRIMONIO .....</b>	<b>99</b>
5.10.1. PROCEDIMIENTO DESCRIPTIVO PROPUESTO A PROVEEDORES .....	99
5.10.2. PROCEDIMIENTO GRÁFICO PROPUESTO A LA CUENTA DE PROVEEDORES .....	100
<b>5.11. IMPUESTOS POR PAGAR.....</b>	<b>101</b>
5.11.1. CRONOGRAMA DE OBLIGACIONES TRIBUTARIAS .....	102
5.11.2. PROCEDIMIENTO DESCRIPTIVO PROPUESTO .....	104
5.11.3. PROCEDIMIENTO GRÁFICO PROPUESTO .....	106
5.11.4. PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO PROPUESTOS .....	109
<b>5.12. BENEFICIOS SOCIALES POR PAGAR.....</b>	<b>110</b>
5.12.1. PROCEDIMIENTO DESCRIPTIVO PROPUESTOS .....	110
5.12.2. PROCEDIMIENTO GRÁFICO PROPUESTO .....	112
5.12.3. PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO PROPUESTO.....	114
<b>5.13. PATRIMONIO.....</b>	<b>115</b>
5.13.1. PROCEDIMIENTO DESCRIPTIVO PROPUESTO .....	115
5.13.2. PROCEDIMIENTOS GRAFICO PROPUESTO .....	117
5.13.3. PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO PROPUESTO.....	120
<b>5.14. INGRESOS .....</b>	<b>121</b>

<b>5.15. GASTOS .....</b>	<b>123</b>
5.15.1. PROCEDIMIENTO DESCRIPTIVO PROPUESTO .....	123
5.15.2. PROCEDIMIENTO GRAFICO PROPUESTO .....	125
5.15.3. PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO PROPUESTOS .....	127
<b>5.16. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN .....</b>	<b>128</b>
5.17.1. INFORMACIÓN A SER PRESENTADA EN EL ESTADO INTEGRAL DE RESULTADOS.....	132
5.17.2. VENTAS .....	135
5.17.3. LIQUIDEZ Y ROTACIÓN .....	135
5.17.4. ENDEUDAMIENTO .....	136
5.17.5. RENTABILIDAD.....	136
5.17.6. PRODUCTIVIDAD .....	137
5.17.7. INFORMACIÓN A PRESENTAR EN EL ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO .....	137
5.17.8. APALANCAMIENTO .....	139
5.17.9. INFORMACIÓN A PRESENTAR EN EL FLUJO DE EFECTIVO .....	140
5.17.10. INFORMACIÓN A PRESENTAR EN LAS NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS .....	142
<b>5.18 ÍNDICES DE CONTENIDO PARA EL CONTROL PROPUESTO PARA LA ESCUELA DE CONDUCCIÓN CENECC. 143</b>	

## **CAPÍTULO VI**

<b>6.1. CONCLUSIONES.....</b>	<b>153</b>
<b>6.2. RECOMENDACIONES .....</b>	<b>154</b>
<b>6.3. ANEXOS .....</b>	<b>155</b>

# CAPITULO I

## 1. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Antecedentes

El Centro Nacional de Entrenamiento y Capacitación del Conductor “CENECC” es una empresa de servicios mediana, creada como Escuela de aprendizaje dedicada a la formación de conductores no profesionales, ayudando a la formación y capacitación tanto teórico como práctico de las leyes de tránsito y educación vial.

Está conformada por un grupo de treinta y cuatro personas capacitadas.

La Escuela inculca a los jóvenes y público en general el respeto a las señales de tránsito, logrando que los alumnos tomen conciencia de la responsabilidad que tienen en sus manos.

La empresa fue creada en el 2006, el proyecto realizado estará centrado en la Escuela de Conducción de la Avenida El Inca E4-62 esquina, entre José Vivanco y Luis Coloma.

En el Ecuador tenemos un gran índice de accidentes de tránsito, constituyendo a las principales causas de muerte en nuestro país, la Escuela de Conducción cuenta con un adecuado material didáctico para una mejor comprensión de las leyes de tránsito, además se imparten clases de primeros auxilios y mecánica básica.

Infraestructura de CENECC, la Escuela cuenta con:

- ✓ Tres aulas con capacidad de 20 estudiantes por aula.
- ✓ Audiovisuales en cada una de las aulas
- ✓ Disponen de 20 autos Chevrolet con los respectivos logos de identificación de la Escuela de Conducir “CENECC”
- ✓ Dispone de una Cafetería funcional
- ✓ Área de espera
- ✓ Sistema de alarma

### 1.2. Planteamiento del Problema

#### 1.2.1. Identificar el Problema

Ausencia de respuestas adecuadas a problemas existentes:

La Empresa de Servicios CENECC no dispone actualmente de controles identificados en el área financiera, ni cuenta con procesos establecidos para el área administrativa.

### **1.2.2. Definición del Problema**

La investigación propone elaborar un Sistema de Control Interno para el Área Administrativa y Financiera de la Escuela de Conducción “CENECC ya que no existe una adecuada segregación de funciones, ni controles de riesgo en el área financiera, con la elaboración del Sistema podremos lograr que el trabajo sea óptimo por parte del personal que conforma la Escuela, cumpliendo las metas y objetivos institucionales.

### **1.3.Delimitación del Problema de Investigación**

#### **1.3.1 Límites Teóricos**

##### **1.3.1.1.Característica principal del problema de investigación**

Falta de una adecuada segregación de funciones, establecimiento de responsabilidades y procedimientos bien definidos tanto para el área administrativa y financiera de la Escuela de Conducción.

##### **1.3.1.2 Característica secundaria del problema**

En nuestra ciudad no existen muchas Escuelas de Conducción que cumplan con la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial.

Riesgos que influyen en la organización, por falta de un Sistema de Control Interno.

Un Sistema de procedimientos que apoyen al cumplimiento de los objetivos establecidos.

La Escuela de conducir muestra una falta de Control en los procedimientos administrativos.

#### **1.3.2 Límites Temporales**

El estudio expone principalmente un desarrollo de riesgos, evaluaciones, pruebas a las diferentes actividades administrativas, operacionales y financieras de la empresa, para salvaguardar los activos de la empresa y sobre todo dar un mayor beneficio a los accionistas, analizando una serie histórica del año anterior con el año actual.

#### **1.3.3 Límite Espacial**

El análisis se encuentra enfocado a la situación presente del área administrativa y financiera de la Escuela de Conducción “CENECC”.

#### **1.4 Idea a Defender**

La Escuela de Capacitación de Conductores no Profesionales “CENECC”, es un establecimiento técnico- educativo, su función es capacitar a los conductores, instruyéndolos en la conducción de automotores, mecánica automotriz, leyes, reglamentos, y primeros auxilios.

La escuela de conducción cuenta con una Matriz ubicada en la Avenida El Inca E4-62 esquina, entre José Vivanco y Luis Coloma, donde funciona la parte administrativa y financiera de la misma, es aquí donde queremos enfocarnos ya que sufre de una deficiencia del control interno, la empresa no cuenta con procesos y procedimientos definidos, no posee una adecuada segregación de funciones, con la elaboración del Sistema de Control Interno podremos disponer de un plan de organización, métodos y procedimientos de autorización y registro que hagan posible el control financiero y administrativo de los usuarios y una asignación de funciones adecuado.

Es importante que el personal tenga un conocimiento claro y preciso, de cuáles son sus funciones, un establecimiento y comunicación de las mismas harán efectivo el trabajo del personal, ayudando a cumplir con los objetivos de la Escuela de Conducción.

En el área administrativa debemos identificar los riesgos que puedan convertirse en errores significativos, que pueden afectar adversamente a la entidad, las acciones que realiza la administración en la entidad para cumplir las funciones asignadas, son muy importantes ya que nos indicarán la forma correcta de hacer las cosas, valiéndonos de procedimientos establecidos.

Lo antes expuesto motiva a la administración de CENECC, a buscar soluciones efectivas, a estos tipos de problemas que se generan en la organización.

## 1.5 Variables Dependientes

Variables Dependientes	Concepto	Indicadores
Sistema de Control	Conjunto de planes, métodos y procedimientos, que mitigan los riesgos de fraude, salvaguardando los activos, verificando la confiabilidad de la información contable de la empresa.	Segregación de Funciones. Estados Financieros. Establecimiento de obligaciones y responsabilidades.
Cumplimiento de Objetivos Institucionales	Logro de las metas planteadas tanto con el área del desempeño del talento humano como en el uso de los recursos. Su optimización	Misión Visión Objetivo General Objetivos Específicos

## 1.6 Variables Independientes

Variables Independientes	Concepto	Indicadores
Agencia Nacional de Transito	Planificar, regular y controlar la gestión del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial en el territorio nacional, a fin de garantizar la libre y segura movilidad terrestre, prestando servicios de calidad que satisfagan la demanda ciudadana.	Aspecto legal Aspecto Institucional

## 1.7 Objetivos

### 1.7.1 Objetivo General

Elaborar un Sistema de Control Interno tanto para el área financiera, administrativa y operativa para mitigar al máximo el riesgo, salvaguardando los recursos de la empresa, en beneficio de los socios.

### **1.7.2 Objetivos Específicos**

- ❖ Evaluar el Actual Sistema de Control Interno
- ❖ Diseñar un manual con cada una las responsabilidades y obligaciones de los empleados, con la adecuada segregación de funciones.
  
- ❖ Elaborar cuestionarios, diagramas de flujo y narraciones escritas de control para las cuentas de mayor importancia como del efectivo, cuentas por cobrar, activos fijos, y cuentas por pagar.
  
- ❖ Definir un Sistema de acuerdo con los cinco componentes del control Interno: 1) Ambiente de Control, 2) Proceso de Evaluación del Riesgo, 3) Actividades de Control 4) Sistema de Información y Comunicación, 5)Actividades de Monitoreo.

### **1.8 Organigrama Actual de la Escuela de Conducir “CENECC”**

Actualmente la Escuela de Conducción “CENECC” no cuenta con un organigrama estructural que pueda diferenciar la posición de las áreas que lo integran y sus niveles jerárquicos.

### **1.9 Justificación e Importancia**

La finalidad de esta investigación es proporcionar a los accionistas de CENECC, un Sistema de Control Interno, el mismo que sea implantado y utilizado, para lograr los objetivos establecidos por la empresa.

El Control Interno se implanta en una empresa para detectar y evitar en un futuro, desviaciones de cualquier tipo, que afecten la rentabilidad de la empresa y limitar con las respectivas pruebas los desfalcos.

Los Controles Internos aumentan la eficiencia, reduciendo el riesgo y ayudan a garantizar la fiabilidad de los Estados Financieros junto con el cumplimiento de las leyes y Normativas vigentes.

CENECC es una empresa dedicada a la capacitación de conductores no profesionales con el fin de impartir una conciencia sobre las leyes de tránsito, haciéndoles comprender a los estudiantes y al público en general la importancia de manejar un automóvil con responsabilidad.

La empresa tiene la necesidad de realizar mejoras tanto en el área administrativa como el área financiera, ya que no disponen de un sistema de control interno que pueda guiar cada uno de los procesos. Con la utilización de cuestionarios de control interno, diagramas de flujo, narraciones escritas identificando y evaluando los riesgos de fraude que se podrían dar, aplicando pruebas de control y controles físicos.

Con el fin de mitigar el riesgo financiero y lograr eficiencia en cada uno de los procesos de los empleados que conforman CENECC.

## CAPITULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2. Definición de Control Interno

“Un proceso ejecutado por la junta de directores, la administración principal y otro personal de la entidad, diseñado para proveer seguridad razonable en relación con el logro de los objetivos de la organización.

Tales objetivos son: eficacia y eficiencia de las operaciones; confiabilidad de la información financiera; cumplimiento de normas y obligaciones; y salvaguarda de activos.” (Mantilla Blanco, 2009, pág. 3)

Guiándonos por el concepto de Mantilla Blanco podemos definir al control interno como un proceso realizado por la junta directiva y personal de la empresa para salvaguardar los activos de la entidad, previenen los desfalcos y Estados financieros fraudulentos, logrando la eficiencia de las operaciones cumpliendo con las leyes y las normas vigentes.

#### 2.1.Importancia del Control Interno

- “Los ejecutivos principales hacen fuertes exigencias para mejorar el control de las empresas que dirigen.
- Los controles internos se implantan para mantener la compañía en la dirección de sus objetivos de rentabilidad y en la consecución de su misión, así como para minimizar las sorpresas en el camino.
- Los controles internos le hacen posible a la administración negociar en ambiente económico y competitivo rápidamente cambiantes, ajustándose a las demandas y prioridades de los clientes, y re-estructurándose para el crecimiento futuro.
- Los controles internos promueven la eficiencia, reducen los riesgos de pérdida de activos, y ayudan a asegurar la confiabilidad de los estados financieros y el cumplimiento de las leyes y regulaciones.
- Puesto que los controles internos sirven a muchos propósitos importantes, existen crecientes llamadas para mejorar los sistemas de control interno y los informes sobre ellos.
- Los controles internos son percibidos cada vez más y más como solución a una variedad de problemas potenciales.” (Mantilla Blanco, 2009, pág. 67)

Según Blanco Mantilla podemos ver que la importancia de implementar un control interno en una empresa es esencial, ya que los pasos con los que nos guiamos para evitar las diferentes posibilidades de que se presenten diferentes eventos que afecten a la entidad deben estar bien identificados para poder responder oportunamente a los mismos y poder obtener información correcta de cómo está la empresa.

## **2.2. Control Interno Financiero**

“Comprende el Conjunto de principios, normas y procedimientos encaminados a obtener evidencia adecuada y suficiente sobre las afirmaciones de contenido económico realizadas por los gestores de una entidad, con el objetivo de informar públicamente sobre la razonabilidad de la presentación, valoración y contenido de la información analizada.” (Arenas Torres & Moreno Aguayo, 2008, pág. 32)

Según Arenas Torres podemos definir al control financiero como procedimientos que buscan lograr la salvaguarda de los activos de la empresa y la confiabilidad de la información financiera, según las normas y leyes aplicables.

## **2.3. Control Interno Administrativo**

“Es el plan de organización que adopta cada empresa, con sus correspondientes procedimientos y métodos operacionales y contables, para ayudar, mediante el establecimiento de un medio adecuado, al logro del objetivo administrativo de:

Mantenerse informado de la situación de la empresa; coordinar sus funciones; Asegurarse de que se están logrando los objetivos establecidos; Mantener una ejecutoria eficiente; Determinar si la empresa está operando conforme a las políticas establecidas.” (Estupiñán Gaitán, 2006, pág. 7)

Según lo planteado por Estupiñán Gaitán podemos entender al control interno administrativo como procedimientos que se establecen, para lograr la eficiencia operativa de la empresa.

## **2.4. Documentación del conocimiento del control interno**

### **“Cuestionario de Control Interno**

El método tradicional de descripción consiste en llenar un cuestionario estandarizado de control interno. Muchos despachos contables han diseñados su propio cuestionario para ello. Generalmente contiene una sección para cada ciclo importante de transacciones; esto

permite dividir el llenado del cuestionario entre varios miembros del personal de auditoría.

Los cuestionarios están diseñados de modo que la ausencia de respuesta indica una debilidad del control interno, aunque los auditores deben identificar los tipos de errores potenciales que se presenten. Además ofrecen una distinción entre debilidades importantes y menores, se indican las fuentes de la información con que se contestaron las preguntas y se incluyen comentarios explicativos sobre las deficiencias del control. Una desventaja es la inflexibilidad. A menudo contienen muchas preguntas no “aplicables” a ciertos sistemas, sobre todo a los de empresas pequeñas. Por lo demás, el examen integro de un cuestionario permite descubrir la situación donde el control interno compensa una debilidad.

El cuestionario es un medio para que los auditores prueben su conocimiento del control interno. Si el llenado se considera un fin en sí mismo, los auditores tenderán a contestar en forma mecánica las preguntas de doble opción, sin que realmente entiendan ni estudien el ciclo de transacciones. Por ello, algunos despachos contables prefieren utilizar relaciones escritas o diagramas de flujo junto con los cuestionarios o en lugar de ellos.

Relaciones escritas de control interno

**Las narraciones escritas de control interno** son memorandos que describen el flujo de los ciclos de transacciones: identifican a los empleados que realizan diversas tareas, los documentos preparados, los registros y la división de funciones.

Diagramas de flujo del control interno

Muchos despachos contables consideran que los diagramas de flujo de sistemas reflejan mejor que los cuestionarios o las narraciones descriptivas su conocimiento del sistema de información contable del cliente y las actividades relacionadas con el control. El diagrama de flujo de sistemas es un diagrama, una representación simbólica de un sistema o serie de procedimientos en que estos se muestran en secuencia. Al lector experto le da una imagen clara del sistema: muestra la naturaleza y la secuencia de procedimientos, la división de responsabilidades, las fuentes y distribución de documentos, los tipos y ubicación de los registros y archivos contables.

Se preparan diagramas de flujo para cada ciclo importante de transacciones. Se disiden en columnas verticales que representan los departamentos (o empleados) que intervienen en el procesamiento de las transacciones. Para determinar la responsabilidad departamental de los procedimientos, de los documentos y registros, se revisa el símbolo colocado debajo del título del departamento correspondiente, Los diagramas inician en el ángulo superior

izquierdo; las líneas de la dirección del flujo indican la secuencia de la actividad. La actividad influye normalmente de arriba hacia abajo y de izquierda a derecha.

La ventaja del diagrama de flujo sobre el cuestionario o la narrativa consiste en que da una idea más clara y específica del sistema del cliente. Hay menos probabilidad de confusión, de puntos en blanco o de afirmaciones ambiguas, cuando para describir el control interno se emplean líneas y símbolos en vez de palabras. Más aun en cada auditoria anual sucesiva, la actualización del diagrama es un proceso simple: basta que el auditor agregue o cambie unas cuantas líneas y símbolos.

Una posible desventaja del diagrama consiste en que las debilidades del control interno no se resaltan tanto como en el cuestionario. Una respuesta “negativa” en este es una señal de alerta que exige fijarse en una situación peligrosa. El diagrama de flujo tal vez no ofrezca una señal tan evidente de que no existe un control particular o de que no está siendo implantado debidamente.

Por eso, algunos despachos contables utilizan a la vez diagramas de flujo y cuestionarios para describir el control interno. Los primeros describen el control interno, mientras que los segundos recuerdan a los auditores los controles que deberían estar instalados.” (Ray Whittington & Pany, 2007, págs. 225-229)

Según lo expuesto por O. Ray Whittington tenemos tres instrumentos para evaluar al control interno, los cuales son: los cuestionarios, narrativas y flujogramas.

Para nuestra implementación en la empresa vamos a utilizar cuestionarios de las cuentas más importantes y flujogramas.

Dichos cuestionarios se diseñaran en base a preguntas cerradas y abiertas, que serán contestadas por los trabajadores de la empresa, pero al responder las preguntas deberán estar sustentadas por pruebas físicas como papeles, e-mails, memos que respalden sus respuestas o también lo podemos hacer mediante una inspección física de funciones.

## **2.5.Componentes del Control Interno**

El control interno consta de cinco componentes interrelacionados que se derivan de la forma cómo la administración maneja el negocio y están integrados a los procesos administrativos son:

### **2.5.1. Ambiente de Control**

“El ambiente de control establece el tono de una organización, influyendo en la conciencia que la gente tiene sobre el control. Es el fundamento para el control interno efectivo, y provee disciplina y estructura.

El ambiente de control comprende los siguientes elementos:

Comunicación y cumplimiento forzoso de la integridad y de los valores éticos. La efectividad de los controles no puede estar por encima de la integridad y los valores éticos de la gente que los crea, administra, y supervisa. La integridad y los valores éticos son elementos esenciales del ambiente de control e influyen en el diseño, administración y supervisión y seguimiento de los otros componentes. La integridad y el comportamiento ético son producto de los estándares éticos y de comportamiento de la entidad, de la manera como se comunican y de la manera como se hace obligatorio su cumplimiento en la práctica. Incluyen las acciones que realiza la administración para eliminar o reducir incentivos y tentaciones que pueden hacer que el personal se vincule a actos deshonestos, ilegales, o no éticos. También la comunicación, al personal, de los valores de la entidad y de los estándares de comportamiento mediante declaraciones de políticas y códigos de conducta y mediante el ejemplo.

Compromiso por la competencia. La competencia son el conocimiento y las habilidades necesarios para realizar las tareas que definen el trabajo del individuo. El compromiso por la competencia incluye la consideración que hace la administración sobre los niveles de competencia requeridos por los trabajos particulares y la manera como esos niveles se convierten en las habilidades y el conocimiento requerido.

Participación de quienes están a cargo del gobierno. La conciencia de control que tiene una entidad está influenciada de manera importante por quienes están a cargo del gobierno. Los atributos de quienes están a cargo del gobierno incluyen independencia de la administración, su experiencia y posición, la extensión de su participación y escrutinio de las actividades, lo apropiado de sus acciones, la información que reciben, el grado en el cual se originan preguntas complejas y son resueltas junto con la administración, y su interacción con los auditores internos y externos.

Filosofía y estilo de operación de la administración. La filosofía y el estilo de operación de la administración comprenden un rango amplio de características. Tales características pueden incluir lo siguiente: actitudes y acciones de la administración hacia la presentación de informes financieros (selección conservadora o agresiva entre los principios de

contabilidad alternativos disponibles y conciencia y conservadurismo con los cuales se desarrollan los estimados contables); y actitudes de la administración frente al procesamiento de información y frente a las funciones y el personal de contabilidad.

**Estructura Organizacional.** La estructura organizacional de una entidad provee la estructura conceptual dentro de la cual dentro de la cual se planean, ejecuta, controlan y revisan sus actividades por el logro de los objetivos amplios de la entidad. El establecimiento de una estructura organizacional importante incluye considerar las áreas claves de autoridad y responsabilidad y las líneas apropiadas de presentación de informes. Una entidad desarrolla una estructura organizacional de acuerdo con sus necesidades. Lo apropiado de la estructura organizacional de una entidad depende, en parte, del tamaño y naturaleza de sus actividades.

**Asignación de autoridad y responsabilidad.** Este factor incluye la manera como se asignan la autoridad y la responsabilidad por las actividades de operación y la manera como se establecen las jerarquías de relación y autorización. También incluye las políticas relacionadas con las prácticas de negocio apropiadas, el conocimiento y la experiencia del personal clave, y los recursos provistos para llevar a cabo las obligaciones. Además, incluye las políticas y las comunicaciones dirigidas para asegurar que todo el personal entiende los objetivos de la entidad, conoce cómo sus acciones individuales se interrelacionan y contribuyen a esos objetivos, y reconoce cómo y por qué será responsable.

**Políticas y prácticas de recursos humanos.** Las políticas y prácticas de recursos humanos se relacionan con contratación, orientación, entrenamiento, evaluación, consejería, promoción, compensación y acciones remediales.

Por ejemplo, los estándares para contratar los individuos más calificados con énfasis en trasfondo educativo, experiencia de trabajo anterior, logros pasados y evidencia de integridad y comportamiento ético- demuestran el compromiso de una entidad para con gente competente y meritoria. Las políticas de entrenamiento que comunican los roles y las responsabilidades prospectivos e incluyen practicas tales como escuelas de entrenamiento y seminarios ilustran los niveles esperados de desempeño y comportamiento.

Las promociones diseccionadas por evaluaciones periódicas del desempeño demuestran el compromiso de la entidad por el avance del personal calificado hacia los niveles más altos de responsabilidad.” (Blanco Luna,2012, págs.198-199)

### **Aplicación a entidades pequeñas**

“Las entidades pequeñas pueden implementar los elementos del ambiente de control de manera diferente a como lo hacen las entidades más grandes. Por ejemplo las entidades pequeñas pueden no tener un código de conducta escrito, en lugar de ello desarrollar una cultura que enfatice la importancia de la integridad y del comportamiento ético, haciéndolo mediante comunicación oral y por el ejemplo de la administración. De manera similar quienes están a cargo del gobierno en las entidades pequeñas pueden no incluir un miembro independiente o externo.” (Blanco Luna, 2012, págs. 199-200)

Según Blanco Luna, Yanel podemos decir que el ambiente de control se refiere a la actitud de los directivos, para tomar el riesgo y cómo administrarlo, algunos directivos pueden tomar decisiones de alto riesgo pensando en lograr un máximo rendimiento, otros directivos pueden evitar tomar decisiones que tengan un alto riesgo ya que pueden ser más conservadores.

La integridad y los valores éticos del personal que conforman la empresa deben ser difundidos con énfasis y sobre todo con el ejemplo.

Como empresa se deben eliminar las tentaciones como por ejemplo colocar un aparato digital para registrar la entrada y salida del personal, ya que el sistema actual que manejan no es el adecuado porque el personal abusa del tiempo y registran la hora incorrecta, esto afecta al logro de los objetivos, los clientes se molestan pues no reciben sus clases a tiempo, este tipo de eventos dañan la reputación de la empresa, por la falta de compromiso y de honestidad del personal.

Este componente ayuda a que los empleados creen conciencia de los riesgos que pueden afectar a la empresa.

### **2.5.2. Proceso de Valoración de Riesgos de la Entidad**

“El proceso de valoración de riesgos de la entidad es un proceso para identificar y responder a los riesgos de negocio y resultados que de ellos se derivan. Para propósitos de la presentación de informes financieros, el proceso de valoración de riesgos de la entidad incluye la manera como la administración identifica los riesgos importantes para la preparación de estados financieros que da origen a una presentación razonable, en todos los aspectos importantes de acuerdo con las políticas y procedimientos utilizados para la contabilidad y presentación de informes financieros, estima su importancia, valora la probabilidad de su ocurrencia y decide las acciones consiguientes para administrarlos. Por

ejemplo, el proceso de valoración de riesgos de la entidad puede direccionar la manera como la entidad considera la posibilidad de existencia de transacciones no registradas o identifica y analiza las estimaciones importantes registradas en los estados financieros. Los riesgos importantes para la presentación de informes financieros incluyen eventos y circunstancias externas e internas que pueden ocurrir y afectar de manera adversa la habilidad de una entidad para iniciar, registrar, procesar e informar datos financieros consistentes con las aseveraciones de la administración contenidas en los estados financieros. Una vez identificados los riesgos, la administración considera su importancia, la probabilidad de su ocurrencia y la manera como deben ser administrados. La administración puede iniciar planes, programas, o acciones para direccionar riesgos específicos o puede decidir aceptar un riesgo a causa del costo o por otra consideración. Los riesgos pueden surgir o cambiar a causa de circunstancias tales como las siguientes:

- Cambios en el entorno de operación. Los cambios en el entorno regulador o de operación pueden derivar en cambios en presiones importantes y en riesgos importantemente diferentes.
- Personal nuevo. El personal nuevo puede tener un centro de atención o un entendimiento diferentes con relación al control interno.
- Sistemas de información nuevos o modernizados. Los cambios significativos y rápidos en los sistemas de información pueden cambiar el riesgo relacionado con el control interno.
- Crecimiento rápido. La expansión importante y rápida de las operaciones puede forzar los controles e incrementar el riesgo de una ruptura de los controles.
- Nueva Tecnología. La incorporación de nuevas tecnologías en los procesos de producción o en los sistemas de información puede cambiar el riesgo asociado con el control interno.
- Modelos de negocio, productos, o actividades nuevas. El ingresar en áreas de negocio o en transacciones en las cuales una entidad tiene poca experiencia puede introducir nuevos riesgos asociados con el control interno.
- Reestructuración corporativa. La reestructuración pueden estar acompañadas por reducciones en el personal y por cambios en la supervisión y en la segregación de obligaciones lo cual puede cambiar el riesgo asociado con el control interno.
- Operaciones extranjeras expandidas. La expansión o adquisición de operaciones extranjeras conlleva riesgos nuevos y únicos que pueden afectar el control interno,

por ejemplo, riesgos adicionales o modificados que surgen de las transacciones en moneda extranjera.

- Nuevos pronunciamientos de contabilidad. La adopción de nuevos principios de contabilidad o el cambio en los principios de contabilidad puede afectar los riesgos que existen en la preparación de estados financieros.

### **Aplicación a entidades pequeñas**

Los conceptos básicos del proceso de valoración de riesgos de la entidad deben estar presentes en cada entidad, independiente del tamaño, pero el proceso de valoración de riesgos es probable que sea menos formal y este menos estructurado que en las grandes. Todas las entidades deben establecer objetivos de presentación de informes financieros, pero ellos pueden haber sido reconocidos implícita más que explícitamente en las entidades pequeñas. Mediante la participación personal directa con los empleados y con terceros, la administración puede ser capaz de aprender sobre los riesgos relacionados con esos objetivos.” (Blanco Luna, 2012, págs. 200-202)

Según lo mencionado por Blanco Luna podemos decir que debemos identificar bien las metas de la empresa para poder identificar los factores que afecten el logro de los mismos, los objetivos deben estar alineados con la misión y visión de la empresa.

Cualquier decisión que tome la dirección conlleva un riesgo que debe ser considerada por la empresa y poder prevenir efectos negativos para la empresa. En este punto logramos identificar los riesgos internos y externos que pueden afectar negativamente a la empresa y al logro de sus objetivos aquí se diferencian los riesgos y las oportunidades, donde las oportunidades ayudan con los objetivos y poder hacer frente a los mismos.

### **2.5.3. Procedimientos de Control**

“Los procedimientos de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se llevan a cabo las directivas de la administración, por ejemplo, que se toman las acciones necesarias para direccionar los riesgos hacia el logro de los objetivos de la entidad. Los procedimientos de control tienen diversos objetivos y se aplican en distintos niveles organizacionales y funcionales.

Generalmente, los procedimientos de control que pueden ser importantes para una auditoría, se pueden categorizar como políticas y procedimientos que se relacionan con lo siguiente:

- Revisiones del desempeño. Estos procedimientos de control incluyen revisiones del desempeño actual versus presupuestos, pronósticos y desempeño del periodo anterior; relacionan diferentes conjuntos de datos de operación o financieros unos con otros, junto con análisis de las relaciones y acciones de investigación y correctivas; y revisión del desempeño funcional o de actividad, tal como los préstamos de consumo de un banco, la revisión de informes que hace la administración por sucursal, región, y tipo de préstamo, para aprobaciones y obtenciones de préstamos.
- Procesamiento de información. Se desarrolla una variedad de controles para verificar la exactitud, integridad y autorización de las transacciones.

Los dos agrupamientos más amplios de los procedimientos de control de los sistemas de información son controles de aplicación y controles generales.

Los controles de aplicación se refieren al procesamiento de las aplicaciones individuales. Estos controles ayudan a asegurar que las transacciones ocurrieron, están autorizadas, y están completas y exactamente registradas y procesadas. Los controles generales comúnmente incluyen controles sobre los centros de datos y las operaciones de las redes; adquisición y mantenimiento del software del sistema; seguridad de acceso; y adquisición desarrollo y mantenimiento del sistema de aplicación. Ejemplos de tales controles son los efectuados a los cambios de los programas, que restringen el acceso a los programas o a los datos, controles sobre la implementación de nuevas ediciones de aplicaciones de software empaquetado, y controles sobre software de sistemas que restringen el acceso o monitorean el uso de las utilidades del sistema que podrían cambiar los datos o los registros financieros sin dejar un rastro de auditoría.

- Controles físicos. Estas actividades comprenden la seguridad física de los activos, incluyendo salvaguardas adecuadas, tales como instalaciones aseguradas, acceso seguro o activos y registros; autorización para el acceso a programas de computación y archivos de datos; y conteo y comparaciones periódicos con las cantidades que se muestran en los registros de control .

La extensión en la cual se intenta que los controles físicos prevengan el hurto de activos que son importantes para la confiabilidad de la preparación

de los estados financieros, y por consiguiente de la auditoria, depende de circunstancias tales como cuando un activo es altamente susceptible a uso equivocado. Por ejemplo, esos controles ordinariamente no serían importantes cuando cualquier pérdida de inventario sería detectada mediante la inspección física periódica y registrada en los estados financieros. Sin embargo, si para propósitos de la presentación de informes financieros, la administración confía solamente en los registros de inventario perpetuo, los controles de seguridad física son importantes para la auditoria.

- Segregación de funciones. La asignación de gente diferente para las responsabilidades de autorizar transacciones, registrar transacciones y mantener la custodia de los activos. Tienen la intención de reducir las oportunidades de permitirle a cualquier persona que se encuentre en posición de perpetrar y ocultar errores o fraude en el curso normal de las obligaciones del auditor.

#### **Aplicación a entidades pequeñas**

Los conceptos subyacentes a los procedimientos de control en las entidades pequeñas es probable que sean similares a los de las entidades grandes, pero varía la formalidad con la cual operan. Además, las entidades pequeñas pueden encontrar que ciertos tipos de procedimientos de control no son importantes a causa de los controles aplicados por la administración. Por ejemplo, la retención que hace la administración de la autoridad para aprobar ventas a crédito, compras importantes, y aumentar- disminuir líneas de crédito, puede proceder fuerte control sobre esas actividades, reduciendo o removiendo la necesidad de procedimientos de control más detallados. Una segregación apropiada de las funciones a menudo parece que presenta dificultades en las entidades pequeñas. Sin embargo, aun las compañías que tienen solamente unos pocos empleados, pueden ser capaces de asignar sus responsabilidades para lograr la segregación apropiada o, si esto no es posible, usar supervisión por parte de la administración sobre las actividades incompatibles a fin de lograr objetivos de control.” (Blanco Luna, 2012, págs. 203-205)

Según Blanco Luna podemos decir que en los procedimientos de control implementamos políticas y procedimientos que contribuyen a mitigar el riesgo, es decir tener pasos a seguir para responder de una manera adecuada y oportuna a los diferentes riesgos que puede enfrentar la empresa.

#### **2.5.4. Información y Comunicación**

“La información pertinente debe ser identificada, capturada y comunicada en forma y estructuras de tiempo que faciliten a la gente cumplir sus responsabilidades. Los sistemas de información producen información operacional financiera y suplementaria que hacen posible controlar y manejar los negocios.

Todo el personal debe recibir un claro, mensaje de la alta dirección en el sentido de que las responsabilidades del control deben ser tomadas muy seriamente.

Ellos deben entender muy claramente el significativo comunicativo de la inmediatez de la información. También es necesario tener una comunicación útil con el exterior como clientes, proveedores entidades gubernamentales y accionistas.

Se debe generar información relevante y comunicarla oportunamente, de tal manera que permita a las personas entender y cumplir con sus responsabilidades.” (Estupiñán Gaitán, Administración o Gestión de Riesgos E.R.M. y la Auditoría Interna, 2006, pág. 8)

Guiándonos por los conceptos de Estupiñán Gaitán nos dice podemos decir que un sistema de información y comunicación es muy importante en una empresa, debe existir una buena comunicación no solo con el personal de la empresa sino con los proveedores y clientes de la empresa.

Los sistemas de información y comunicación son los registros que nos ayudan a identificar y entender las transacciones, estos registros deben ser bien detallados para que puedan ser entendidos por el resto del personal que no son expertos en la materia y con la ayuda de un informe financiero detallado, comprenderán la situación de la empresa muy claramente.

#### **2.5.5. Supervisión y Seguimiento de los Controles**

“La supervisión y el seguimiento de los controles es un proceso para valorar la calidad del desempeño del control interno en el tiempo. Implica valorar el diseño y la operación de los controles sobre una base oportuna y tomar las acciones correctivas necesarias. La supervisión y el seguimiento se realizan para asegurar que los controles continúan operando efectivamente. La supervisión y el seguimiento de los controles se logran mediante actividades de supervisión y seguimiento en tiempo real, evaluaciones separadas, o una combinación de las dos.

Las actividades de supervisión y seguimiento en tiempo real se constituyen en las actividades recurrentes normales de una entidad e incluyen la administración regular y las actividades de supervisión. Los administradores de venta, compras, y producción a niveles

de división y corporativo se encuentran frente a las operaciones y pueden cuestionar los informes que difieren importantemente de su conocimiento sobre las operaciones.

En muchas entidades, los auditores internos o el personal que desempeña funciones similares contribuyen a la supervisión y seguimiento de los controles de una entidad mediante evaluaciones separadas. Regularmente proveen información sobre el funcionamiento del control interno, prestando considerable atención a la evaluación del diseño y a la operación del control interno. Comunican información sobre fortalezas y debilidades y ofrecen recomendaciones para mejorar el control interno.

Las actividades de supervisión y seguimiento pueden incluir el uso de información proveniente de comunicaciones recibidas de partes externas. Los clientes implícitamente corroboran los datos de facturación mediante el pago de sus facturas o asumiendo sus cargos. Además, los reguladores pueden comunicar a la entidad las preocupaciones sobre asuntos que afectan el funcionamiento del control interno, por ejemplo, comunicaciones relacionadas con exámenes realizados por agencias reguladoras de bancos. En el desarrollo de sus actividades de supervisión y seguimiento, la administración también puede considerar comunicaciones relacionadas con el control interno provenientes de los auditores externos.

### **Aplicación a entidades pequeñas**

Las actividades de supervisión y seguimiento en tiempo real de las entidades pequeñas es más probable que sean informales y típicamente sean desarrolladas como parte de la administración general de las operaciones de la entidad. La participación estrecha de la administración en las operaciones a menudo identificara variaciones importantes frente a las expectativas e identificará también inexactitudes en los datos financieros.” (Blanco Luna, 2012, págs. 205-206)

Según Blanco Luna podemos decir que este componente sirve para monitorear que todos los anteriores componentes del control interno estén funcionando y logrando su objetivo, estos controles los podemos hacer mediante actividades de supervisión continuas, evaluaciones puntuales.

## **2.6.Leyes y Regulaciones**

### **2.6.1. Leyes sobre Sociedades**

“Su estudio tiene como objetivo comprobar si la empresa ha cumplido con las normas legales relevantes en materia de sociedades o normas legales del sector al que pertenece la entidad por ejemplo, financiero, cooperativo, etc., para ello deberá examinar estatutos, actas decisiones de los órganos de administración y contratos para comprobar si se ajustan a la legislación.

La Escuela de Conducciones CENECC cumple con las respectivas leyes de sociedades se encuentra constituida legalmente como una Compañía de Responsabilidad Limitada, compuesta por 5 socios, con una cuantía de 400 dólares americanos, registrado en La Superintendencia de Compañías.

### **2.6.2. Leyes Tributarias**

Estas leyes establecen la relación entre las autoridades tributarias y la empresa como sujeto pasivo. La auditoría tiene como objeto comprobar si todos los impuestos, contribuciones, retenciones, etc., han sido declarados y contabilizados de acuerdo con las leyes sobre la materia.

### **2.6.3. Leyes Laborales**

Establecen las relaciones entre la empresa y su personal. Se debe estudiar a la regulación laboral y los acuerdos colectivos para comprobar su aplicación de conformidad con los mismos.”(Blanco Luna, 2012, págs. 364-365)

## CAPÍTULO III

### 3. “METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1. Tipos de Investigación

Para el presente trabajo se utilizó un tipo de investigación: descriptivo que permitan conocer el universo del problema a investigar, con la identificación de las dificultades específicas que tiene la empresa en relación al sistema de control interno para el área administrativa y financiera.

##### 3.1.1. Método descriptivo

El método descriptivo comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, composición o procesos de los fenómenos investigados.

Para la implementación del sistema de control interno se utiliza este método ya que permite describir los procesos que se utilizan en la empresa para la implementación del control interno.”(Luzuriaga, 2011, págs. 72-73)

#### 3.2. “Técnicas para recopilar la información

Las técnicas de investigación son las que permiten analizar los hechos y dar una respuesta a los problemas así se puede utilizar fuentes primarias y fuentes secundarias:

##### 3.2.1. Fuentes primarias

Las fuentes primarias son las que permiten analizar la empresa y su entorno mediante encuestas y la observación misma.

- ✓ **Encuesta:** La encuesta en el presente trabajo consiste en la recopilación de la información por medio de preguntas cerradas escritas organizadas en un cuestionario impreso, formato que se empleará para investigar los procesos actuales que se realizan en la empresa, así como conocer la situación tanto administrativa como financiera.

- ✓ **Observación Directa:** La observación directa se caracteriza por la interrelación que se da entre el investigador y el entorno de la empresa, lo cual permite obtener ciertos datos relacionados con la situación actual de la empresa y los procesos aplicables para cada área.

### 3.2.2. Fuentes secundarias

Además se utilizará fuentes secundarias, es decir fuentes que no se encuentren directamente ligadas a la empresa, así se puede mencionar las siguientes:

- ✓ **Internet:** Este medio en la actualidad es una de las herramientas más utilizadas, la cual permite conocer datos respecto a las estadísticas o estudios relacionados con el proceso de control interno, sistemas contables, procesos administrativos que serán utilizados para el presente trabajo.
- ✓ **Consulta Bibliográfica:** También se hará uso de revistas, reportajes, textos actualizados, Publicaciones y demás información necesaria para la elaboración del sistema de control interno administrativo y financiero.

### 3.3. Instrumentos para la recolección de datos.

En la presente investigación se utilizarán técnicas e instrumentos para recolectar los datos e información.

Para la encuesta y la observación directa vamos a utilizar el cuestionario los mismos que serán elaborados bajo preguntas cerradas, los cuestionarios se realizarán a las cuentas más importantes como las del efectivo, cuentas por cobrar, activos fijos, y cuentas por pagar y para el área administrativa realizaremos cuestionarios al área de talento humano.

### **3.4. Recopilación o recolección de datos.**

Para la elaboración del presente trabajo es indispensable acudir a libros, revistas, artículos y páginas de internet que tengan relación con el tema, con la finalidad de profundizar diferentes enfoques, teorías y criterios sobre el diseño de sistema de control interno requerido, información que durante la ejecución del trabajo deberá ser tabulada, graficada y resumida, permitiendo así emitir una opinión o comentario sobre la situación actual de la empresa.” (Luzuriaga, 2011, págs. 118-122)

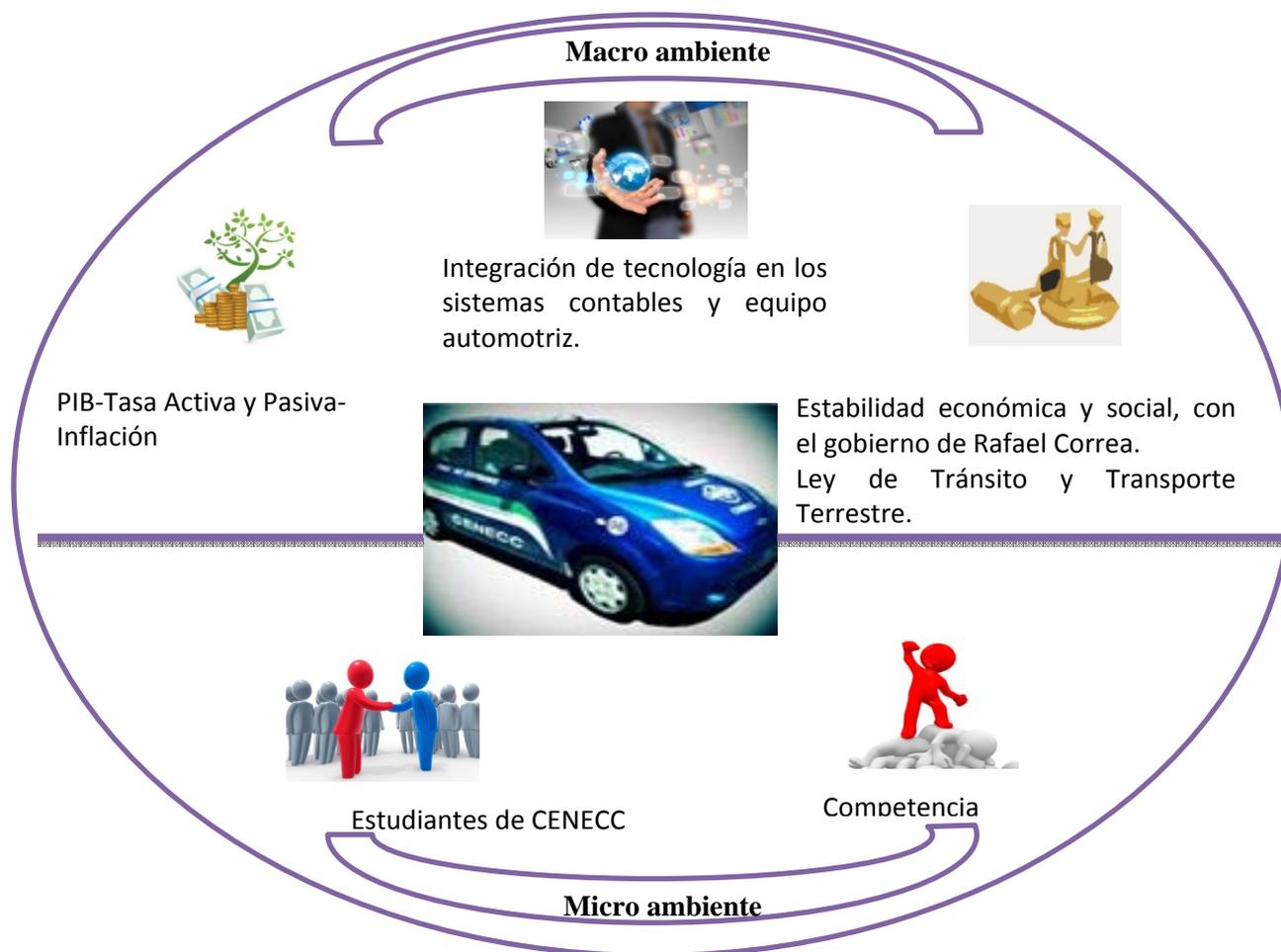
## CAPITULO IV

### 4. DIAGNOSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA

El diagnóstico situacional de la EMPRESA “CENECC” se realiza con la finalidad de conocer el ambiente en el que actúa y desarrollar y mantener una viabilidad entre los objetivos organizacionales, así como las oportunidades de mercado, para lo cual es importante analizar el ambiente global de la empresa desde el punto de vista externo e interno como se muestra en la siguiente ilustración:

#### Factores del Centro de Conducción CENECC

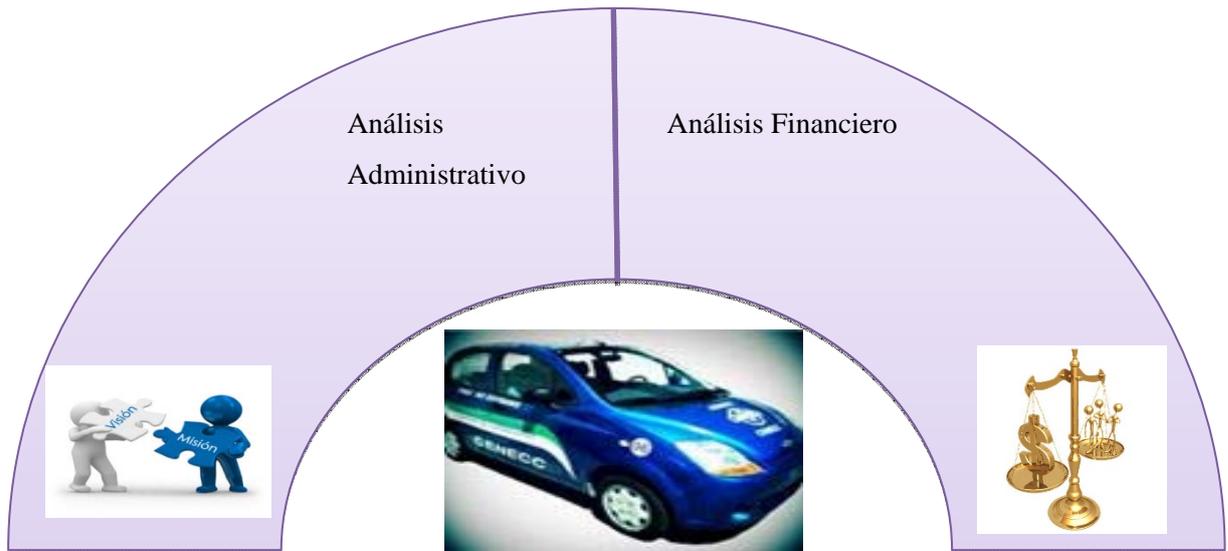
##### Ambiente Externo



**Elaborado por:** Estefanía Astudillo

**Fuente:** CENECC

## Ambiente Interno



**Elaborado por:** Estefanía Astudillo

**Fuente:**CENECC

### 4.1. Ambiente Externo

Cuando se habla de un análisis del ambiente externo se hace referencia al entorno de la empresa, dividiéndolo en macro ambiente y micro ambiente:

#### 4.1.1. Macro ambiente

El macro-ambiente es el contexto donde se desenvuelve una empresa, donde se evalúa los factores que afectan a la economía del país, los cuales permiten conocer sobre el nivel de la actividad económica, determinar el crecimiento de producción y precios (JOHNSON, 2006).

En el estudio de las influencias macro-económicas se encuentran las siguientes variables:

Variables económicas

Variables político legal

Variables tecnológicas

#### **4.1.1.1. Variables económicas**

Las Variables Económicas son parte del entorno general que muestra cómo se distribuyen y utilizan los recursos en éste. Este componente se basa en la economía, la ciencia que se centra en la comprensión de cómo la gente de una comunidad en particular o una nación produce, distribuye y usa los diversos bienes y servicios(CERTO, 2008).

Analizando lo dicho por CERTO estas variables se encuentran relacionadas con el comportamiento de la economía, como es el caso de CENECC donde el poder de compra de los clientes depende del ingreso que tengan, así como también de los precios de los servicios que ofrecemos.

Dentro del Factor económico se puede analizar:

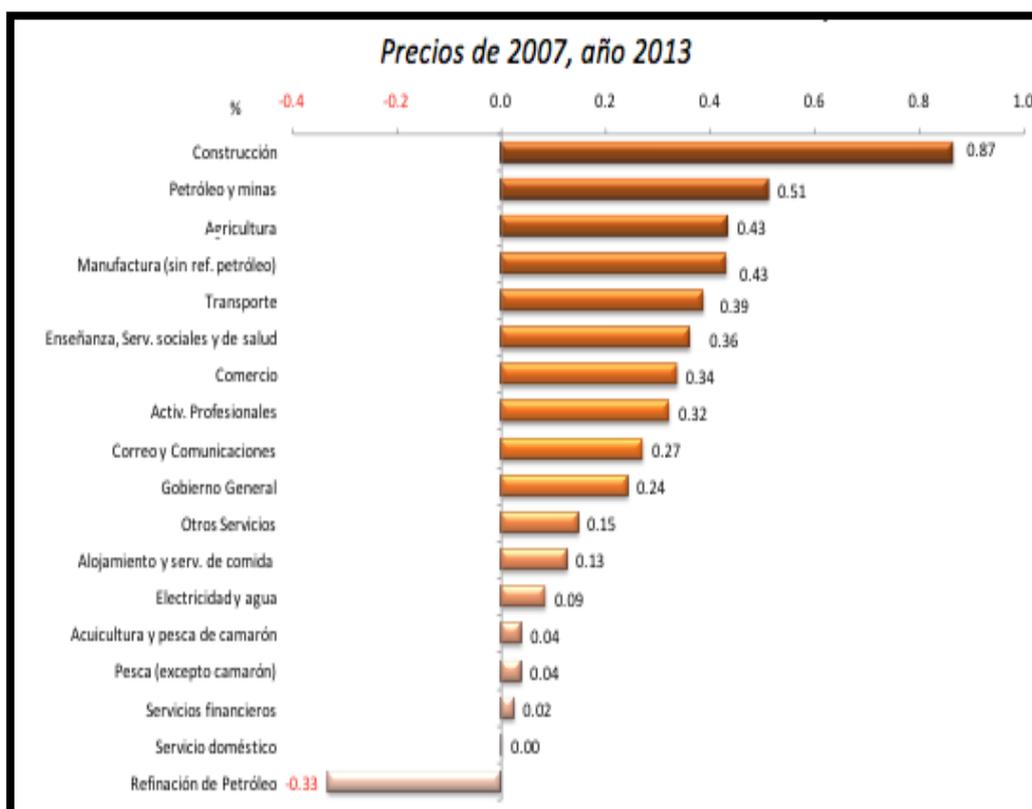
- 1            Producto Interno Bruto (P.I.B)
- 2            Tasa activa
- 3            Tasa pasiva.
- 4            Inflación

#### **Producto Interno Bruto (P.I.B)**

El Producto Interno Bruto es el valor total del ingreso económico generado en el territorio nacional durante un período determinado, nos indica el bienestar económico de una sociedad.

Según datos proporcionados por el Banco Central del Ecuador las actividades económicas que presentaron una mayor contribución del crecimiento del Producto Interno Bruto en el país fueron: Construcción, 0.87 puntos; Petróleo y Minas, 0.51 puntos; Agricultura, 0.43 puntos; Manufactura, 0.43 puntos; Transporte, 0.39 puntos; Enseñanza, Servicios sociales y de Salud, 0.36 puntos.

## Producto Interno Bruto por Sectores Económicos



*Fuente: Banco Central del Ecuador*

CENECC por ser una escuela de capacitación al conductor se encuentra dentro del sector de enseñanza y se constituye como uno de los principales aportes a la economía del País.

### Tasa Activa

La Tasa Activa hace referencia al porcentaje de interés que cobran las instituciones financieras a los clientes por los préstamos que les otorga.

La tasa Activa Referencial del Banco Central del Ecuador, corresponde a la tasa de interés activa efectiva referencial para el segmento Productivo.

CENNEC por su tamaño es una Pyme por lo tanto la tasa máxima a septiembre del 2014 es del 11.83%, y la tasa referencial es del 11.32%.

<b>TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS Y MÁXIMAS REFERENCIALES VIGENTES POR SEGMENTO DE CRÉDITO</b>			
<b>Período / Segmento</b>		<b>Productivo PYMES</b>	<b>Máxima Productivo PYMES</b>
<b>2013</b>	Enero (***)	11,20	11,83
	Febrero (***)	11,20	11,83
	Marzo (***)	11,20	11,83
	Abril (***)	11,20	11,83
	Mayo (***)	11,20	11,83
	Junio (***)	11,20	11,83
	Julio (***)	11,20	11,83
	Agosto (***)	11,20	11,83
	Septiembre (***)	11,20	11,83
	Octubre (***)	11,20	11,83
	Noviembre (***)	11,20	11,83
	Diciembre (***)	11,20	11,83
<b>2014</b>	Enero (***)	11,20	11,83
	Febrero (***)	11,20	11,83
	Marzo (***)	11,20	11,83
	Abril (***)	11,20	11,83
	Mayo	11,08	11,83
	Junio	11,28	11,83
	Julio	11,26	11,83
	Agosto	10,97	11,83
	Septiembre	11,32	11,83

*Fuente: Banco Central del Ecuador*

En el primer trimestre del 2014 la tasa referencial activa estuvo constante con el 11,20%, en el tercer trimestre del 2014 se dio un decrecimiento de 0.29 y para septiembre incremento un 0.35. Realizando un breve análisis podemos decir que en el último año no ha tenido cambios bruscos que nos limiten a realizar algún préstamo en caso de requerirlo.

## Tasa Pasiva.

La tasa pasiva es un porcentaje que paga una institución financiera a los clientes calculado sobre el valor de depósitos realizados.

<b>TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS Y PARTICIPACIÓN EN EL VOLUMEN DE CAPTACIONES POR INSTITUCIÓN FINANCIERA (1)</b>						
<b>BANCOS PRIVADOS</b>						
<b>(operaciones efectuadas entre el 09 de octubre al 15 de octubre de 2014)</b>						
<b>Depósitos a Plazo</b>						
<b>Promedio ponderado del período</b>						
<b>ENTIDAD</b>	<b>30 - 60</b>	<b>61 - 90</b>	<b>91 - 120</b>	<b>121 - 180</b>	<b>181 - 360</b>	<b>más de 360</b>
	<b>TEA</b>	<b>TEA</b>	<b>TEA</b>	<b>TEA</b>	<b>TEA</b>	<b>TEA</b>
AMAZONAS	3,60	3,80	4,67	5,44	5,86	6,94
AUSTRO	3,00	3,18	3,85	3,96	4,56	5,09
BOLIVARIANO	3,18	3,74	3,85	4,80	5,68	6,22
CAPITAL	4,91	4,84	6,03	6,13	7,01	8,38
CODESARROLLO	4,54	5,60	6,08	8,47	7,90	6,03
COOPNACIONAL	4,68	3,04	3,55	-	4,04	5,00
DELBANK	3,90	3,82	5,27	-	5,55	6,45
D-MIRO S.A.	4,98	5,00	5,87	5,59	7,50	8,99
FINCA	4,49	-	-	5,70	6,42	6,93
GUAYAQUIL	3,62	3,52	5,44	4,34	5,06	5,22
INTERNACIONAL	3,90	4,39	5,72	4,57	5,66	6,70
LITORAL	1,00	-	3,04	-	4,04	-
LOJA	4,29	4,34	5,14	5,90	6,06	7,25
MACHALA	3,01	3,99	4,39	4,11	3,97	6,03
PACIFICO	5,28	3,55	5,17	5,31	5,91	6,66
PICHINCHA	2,69	3,54	4,36	5,09	5,45	6,15
PROCREDIT	3,04	2,55	4,32	4,92	5,76	6,47
PRODUBANCO	3,23	3,39	4,64	5,29	5,90	6,08
PROMERICA	4,40	4,69	5,37	5,08	6,60	6,32
RUMIÑAHUI	4,16	4,32	4,61	6,00	5,69	6,35
SOLIDARIO	4,23	2,55	5,12	5,42	6,13	7,25
<b>TOTAL BANCOS</b>	<b>3,85</b>	<b>3,46</b>	<b>5,06</b>	<b>5,00</b>	<b>5,50</b>	<b>6,30</b>

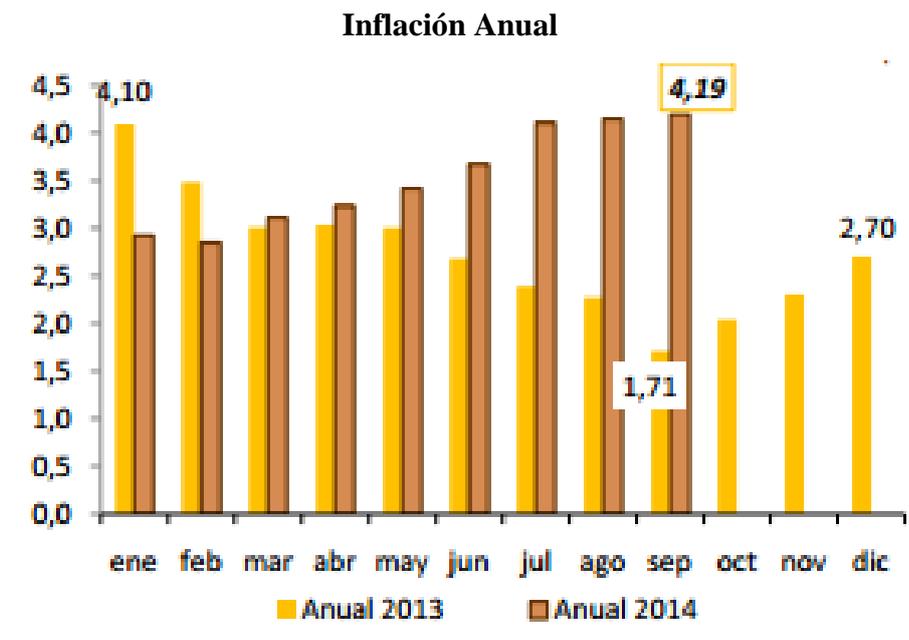
*Fuente: Banco Central del Ecuador*

Podemos deducir con ayuda de la tabla donde sería más rentable colocar nuestro dinero para ganar un porcentaje mayor y así poder utilizar esa ganancia en propuestas de mejora para nuestra Escuela de Conducción.

### **Inflación**

La inflación es el aumento sostenido y generalizado del nivel de precios de bienes y servicios, medido frente a un poder adquisitivo. Se define también como la caída en el valor de mercado o del poder adquisitivo de una moneda en una economía en particular.

Según datos proporcionados por el Banco Central del Ecuador, en nuestro país se registró una inflación anual de 4,19% siendo un porcentaje mayor al de septiembre del 2013 que fue de 1,71%, porcentaje que se ha incrementado en un 2,48% como se muestra en el siguiente gráfico:



**Fuente:** Banco Central del Ecuador

A pesar de haber sufrido un incremento, durante los últimos años se ha mantenido relativamente estable, esto es ventajoso para CENECC, ya que los precios suben pero no en mayores porcentajes, permitiendo que haya una estabilidad económica.

#### **4.1.1.2.Variable político legal**

##### **Factor Político**

Actualmente el factor político es uno de los principales influyentes, ya que con la estabilidad económica y social de los habitantes se determina el nivel de consumo de los clientes, sin embargo en los últimos años con el Gobierno Revolucionario del Economista Rafael Correa las normas, leyes y reglamentos están en un constante cambio, las mismas que se presentan como oportunidades para la empresa ya que existe un mayor control sobre la evaluación y pérdida de puntos para los choferes que cometan infracciones, por lo tanto la necesidad de realizar cursos de capacitación se incrementa.

El Consejo Nacional de Tránsito mediante la Ley de Tránsito y Transporte Terrestre autoriza, regula y supervisa el funcionamiento de las escuelas técnicas de capacitación de choferes profesionales y no profesionales, mediante la cual CENECC obtiene la autorización de funcionamiento y prestación de los servicios de capacitación en la Ciudad de Quito.

#### **4.1.1.3.Tecnología**

Este factor en la actualidad se ha convertido en la principal herramienta de trabajo ya que determina en gran medida el destino de las organizaciones, así es el caso de CENECC al integrar la tecnología en sus aulas de capacitación es indispensable, para que la integración con el pensum y que la práctica sea efectiva, con miras a profundizar y mejorar el proceso de aprendizaje.

#### **4.1.2. Micro ambiente**

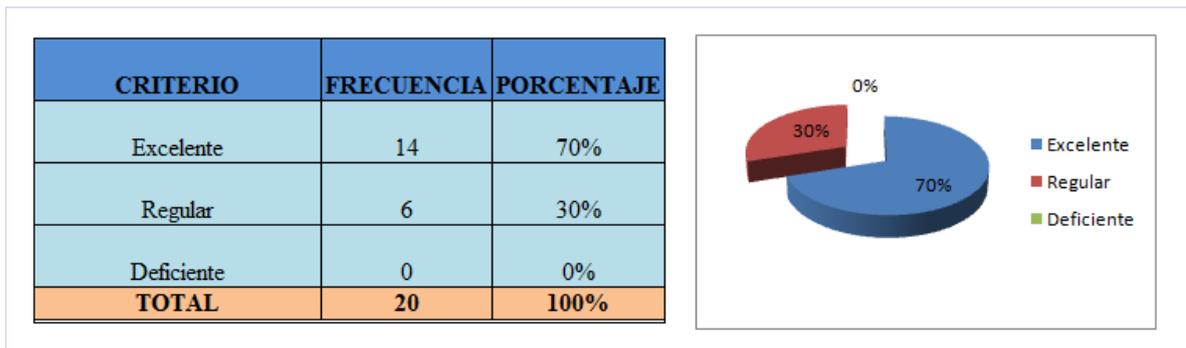
Al hablar del micro ambiente se hace referencia a las influencias que la Escuela de Conducción CENECC puede controlar y que le permiten el cumplimiento de sus objetivos, por lo tanto por ser una empresa que brinda servicios de capacitación se analizará los siguientes aspectos:

- ✓ Clientes
- ✓ Competencia

#### 4.1.2.1. Clientes

Los clientes de CENECC son aquellos que en la actualidad están recibiendo los cursos de conducción automovilística, siendo indispensable realizar una encuesta que ayude a la visión panorámica de la situación actual de la empresa, cuyas preguntas son analizadas a continuación:

##### 1. ¿Cómo califica el servicio que se da en el Centro de Capacitación?

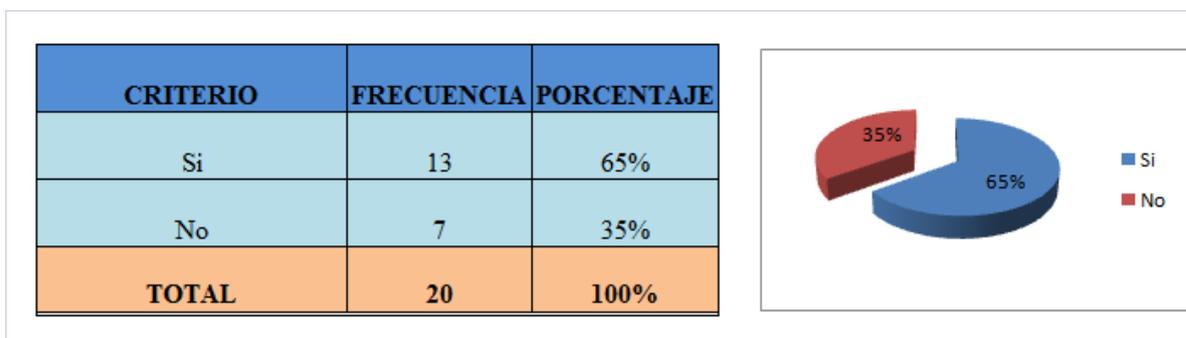


**Elaborado por:** Estefanía Astudillo

**Fuente:**CENECC

El 70% de los estudiantes de CENECC está de acuerdo que el servicio que se da en el Centro de Capacitación es excelente, y un 30% opinan que el servicio es regular, por lo tanto para la empresa es una oportunidad ya que obtendrá credibilidad y reconocimiento a nivel nacional.

##### 2. ¿Está satisfecho con los conocimientos adquiridos tanto prácticos como teóricos por parte del Centro de Capacitación?

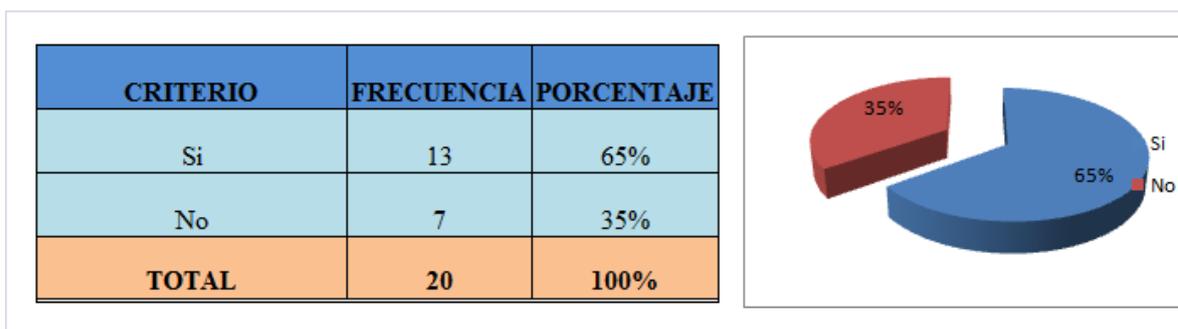


**Elaborado por:** Estefanía Astudillo

**Fuente:**CENECC

El 65% de los estudiantes de CENECC afirma que sí están satisfecho con los conocimientos adquiridos tanto prácticos como teóricos impartidos por el Centro de Capacitación, mientras que un 7% dice que no está satisfecho, esto se puede dar porque los instructores que imparten las clases prácticas y teóricas no llegan a tiempo, lo que causa un mal estar en los estudiantes.

### 3. ¿Recomendaría a otras personas que estudien en el Centro de Capacitación

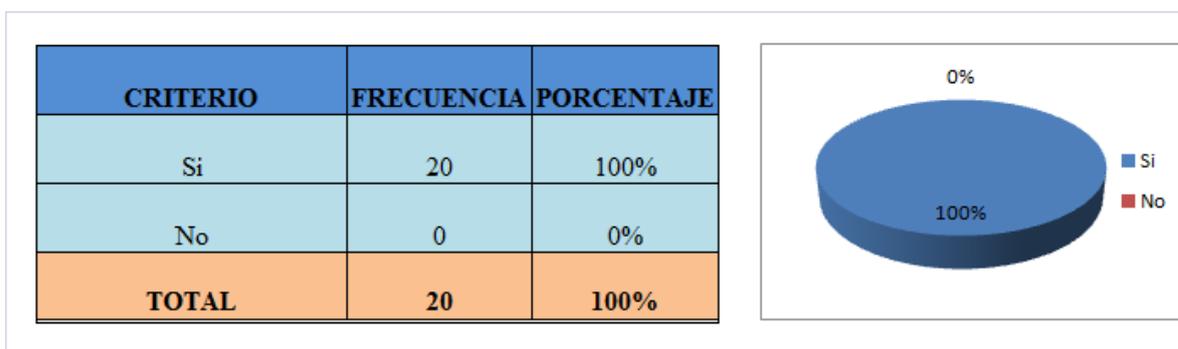


**Elaborado por:** Estefanía Astudillo

**Fuente:**CENECC

El 65% de los estudiantes de CENECC opina que si recomendarían a otras personas que estudien en el Centro de Capacitación por lo tanto es una oportunidad de crecimiento de la empresa, sin embargo el 35% dice que no recomendaría a otras personas, lo que demuestra que no todos están satisfechos con el servicio brindado, como decíamos este 35% de insatisfacción puede ser por la falta de puntualidad con respecto a las clases.

### 4. ¿Usted considera que las condiciones de pago son cómodas?



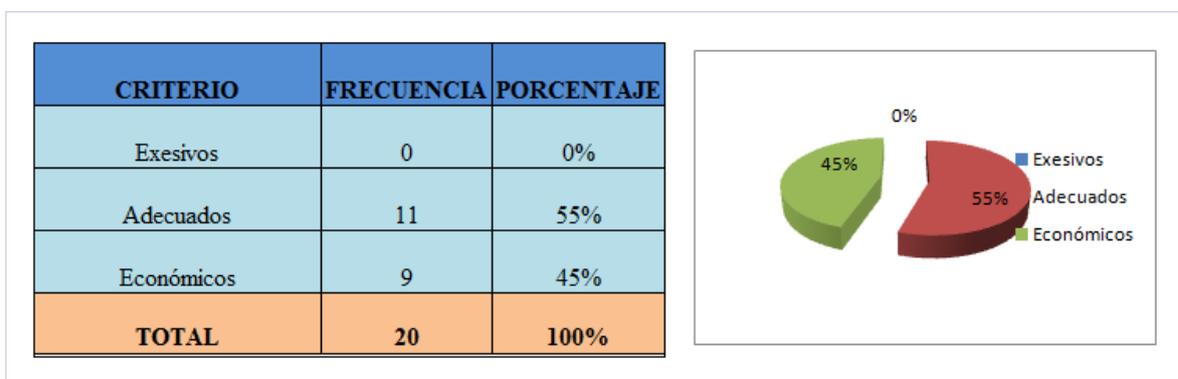
**Elaborado por:** Estefanía Astudillo

**Fuente:**CENECC

El 100% de los estudiantes de CENECC manifiesta que las condiciones de pago que mantiene como política el centro de capacitación son cómodas, lo cual lo convierte en una

oportunidad de incrementar los ingresos por ventas del servicio. Los clientes se sienten cómodos puesto que pueden pagar en dos cuotas.

### 5. ¿Usted considera que los precios del Centro de Capacitación son?

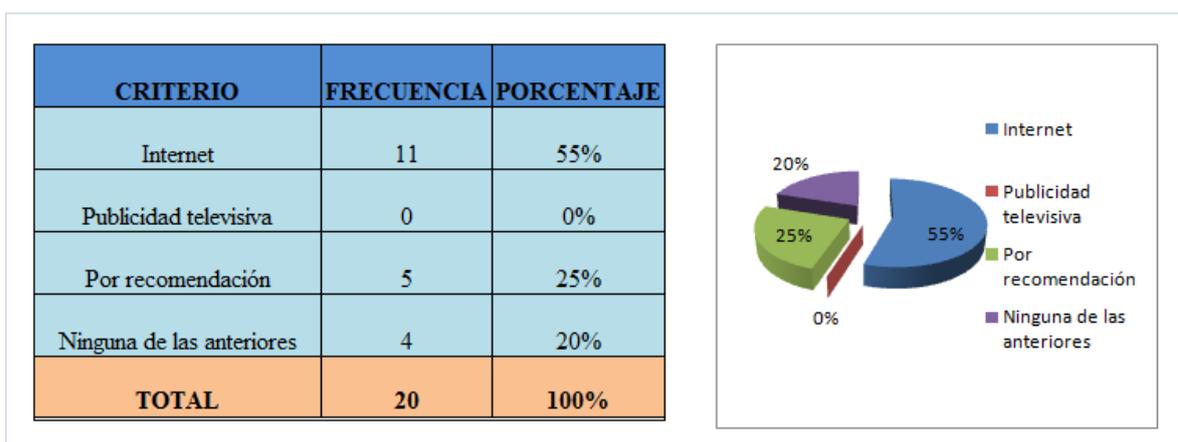


**Elaborado por:** Estefanía Astudillo

**Fuente:**CENECC

El 55% de los estudiantes de CENECC opina que los precios que mantiene el centro de capacitación son económicos, mientras un 45% de los estudiantes manifiesta que son los adecuados para el servicio que prestan, lo que demuestra que el Centro ofrece precios de acuerdo al valor de mercado, permitiéndole ser competitivo con las grandes empresas que prestan servicios similares.

### 6. ¿Cómo se enteró del Centro de capacitación?



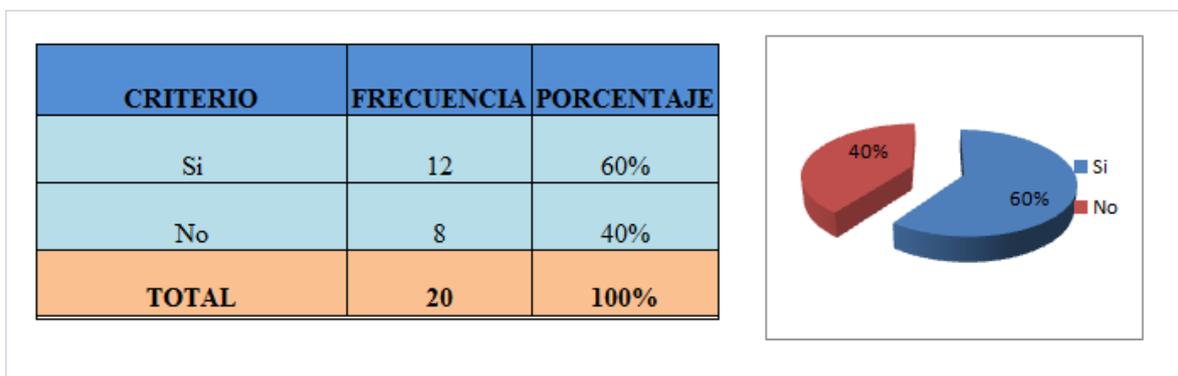
**Elaborado por:** Estefanía Astudillo

**Fuente:**CENECC

El 55% de los clientes manifiestan que se han enterado mediante el internet de los servicios que ofrece el Centro de Capacitación, el 25 opina que fue mediante

recomendación, mientras que un 20% dice que se han enterado mediante la búsqueda de centros de capacitación personalmente, demostrando que la tecnología es muy relevante dentro del desarrollo de las actividades del giro del negocio.

**7. ¿Cuándo recibe clases prácticas, los autos están limpios?**

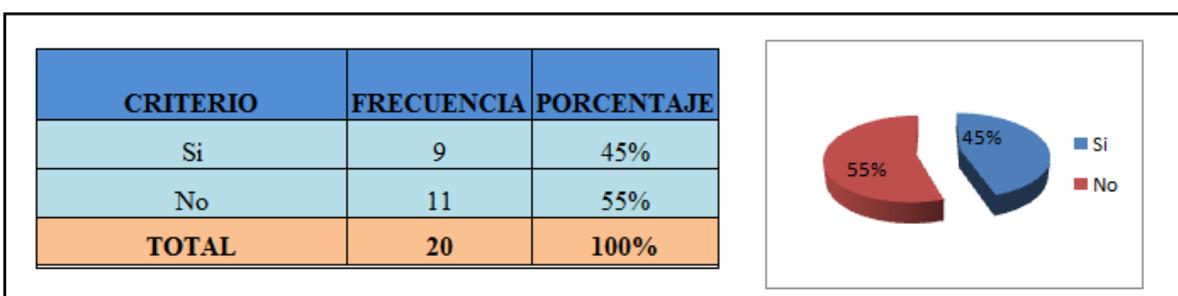


**Elaborado por:** Estefanía Astudillo

**Fuente:**CENECC

El 60% de los estudiantes de CENECC dice que los autos no se encuentran limpios al momento de dictar las clases prácticas y tan solo el 40% opina que si están limpios, lo que demuestra una debilidad de la empresa ya que muestra que no se da la atención y respeto debidos al cliente que es la razón de ser del Centro.

**8. ¿Usted recibe sus clases de conducir a tiempo?**



**Elaborado por:** Estefanía Astudillo

**Fuente:**CENECC

El 45% de los estudiantes de CENECC opina que si recibe las clases en el horario planificado, sin embargo el 55% de estudiantes restante manifiesta que no recibe sus clases a tiempo, ya que siempre el personal llega tarde a impartir las clases, de esta manera se disminuye el tiempo de aprendizaje del cliente y hace que el centro pierda prestigio dentro de la competitividad.

#### 4.1.2.2. Competencia

Las decisiones que se tomen para el desarrollo de las actividades son trascendentales, ya que se debe tomar en cuenta que la competencia define la permanencia de CENECC en el mercado, por lo tanto según estudios realizados por Zambrano Andrade Diego Xavier en el año 2013 en su estudio de los factores críticos que influyen en la decisión de compra en el servicio de las escuelas de conducción en el Distrito Metropolitano de Quito opina que en el Ecuador se cuenta con 39 escuelas de conducción no profesionales autorizadas de las cuales 9 son de Quito, por lo tanto tomando en cuenta la atención al cliente, calidad del servicio, puntualidad en la atención y costos de la competencia son uno de los factores que más preocupa a la administración de CENECC, por esta razón es necesario analizar este factor, donde la más fuerte es ANETA debido al mayor tiempo en el mercado, seguida de CENECC y CONDUFACIL, como se muestra en el siguiente gráfico:

**Información General de las Escuelas de Conducción**

ESCUELAS	FORMA DE PAGO					VALOR DEL CURSO	N° DE VEHÍCULOS	MARCA DE VEHÍCULOS	N° DE ESTUDIANTES MENSUALES
	TOTALIDAD	DOS PAGOS	CHEQUE	DEPOSITO	TARJETA DE CRÉDITO				
ACAME						165,00	8	CHEVROLET, SPARK	150
ANETA						173,44	500	PEUGEOT, CHEVROLET, AVEO	2000
CENECC						165,32	25	CHEVROLET, SPARK	450
CEVIAL						164,00	9	CHEVROLET, SPARK	100
CONDUFACIL						164,00	21	CHEVROLET, SPARK	400
CPU-USFQ						174,00	25	FIAT, PICANTO, CHEVROLET, AVEO	200
ECUACONDU						165,00	4	HYUNDAI, ATOS	70
ESCUA						159,44	20	CHEVROLET, SPARK	300
MASEGUR						162,00	10	CHEVROLET, SPARK	200

**Fuente:** Zambrano Diego, *Estudio de los factores críticos que influyen en la decisión de compra en el servicio de las escuelas de conducción en El Distrito Metropolitano de Quito, 2011.*

**Elaboración:** Estefanía Astudillo

Analizando la tabla anterior se puede determinar que la empresa que mayor posicionamiento tiene es ANETA por su reconocimiento en el mercado y su posición financiera, sin embargo CENECC ocupa el segundo lugar, lo cual demuestra que es competitiva.

### **4.1.3. Análisis FODA**

#### **Fortalezas**

- ✓ Infraestructura de gran capacidad
- ✓ Aulas y vehículos nuevos y adecuados a los requerimientos de los alumnos
- ✓ Personal docente con conocimientos sólidos y experiencia basta en su campo de acción
- ✓ Espíritu de trabajo en equipo
- ✓ Ubicación geográfica estratégica

#### **Debilidades**

- ✓ Falta de organización en las partes directiva y administrativa

#### **Oportunidades**

- ✓ Gran demanda de personas a causa de la necesidad de adquirir una licencia de conductor
- ✓ Apoyo de la policía nacional para impartir en escuelas, colegios, universidades las campañas de educación vial.

#### **Amenazas**

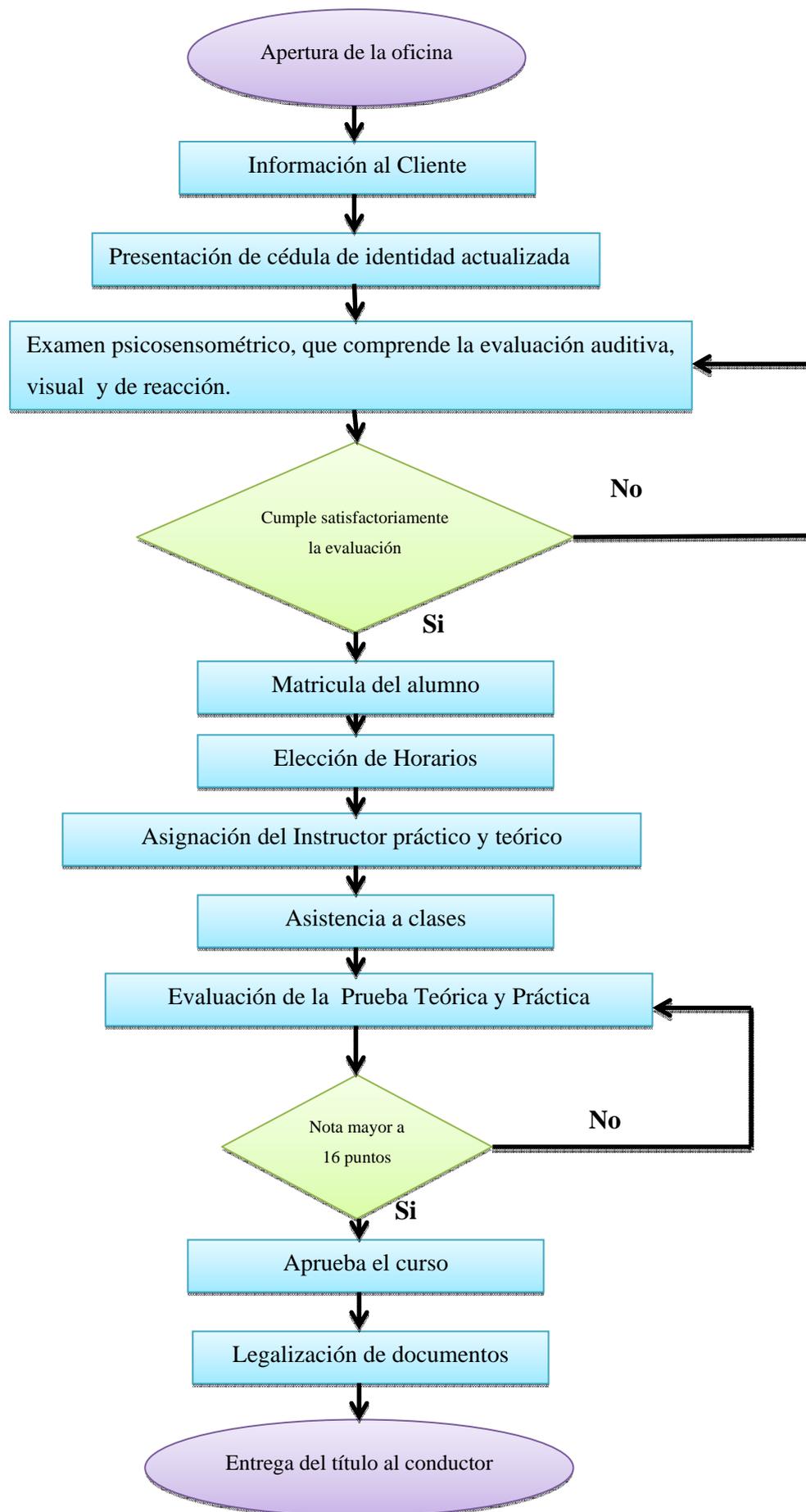
- ✓ Incremento indiscriminado de escuelas de capacitación autorizadas
- ✓ Variación de los costos de los vehículos, que son la indispensable herramienta de trabajo

### **4.2. Ambiente Interno**

El ambiente interno de la empresa es el clima organizacional y los procesos de control interno, que ejercen influencia directa en sus actividades y caen dentro del ámbito y responsabilidad de la administración.

En el ambiente interno se dividirá en análisis administrativo y análisis financiero para lo cual se han elaborado encuestas que ayuden a realizar una evaluación del control interno y determinar hallazgos que ayudarán a tener una idea de la situación de la empresa.

#### 4.2.1. Diagrama de flujo actual del servicio que presta CENECC.



Además se procede a realizar una evaluación de control interno por el método de cuestionario aplicada al gerente administrativo, el mismo que se detalla a continuación.

### 4.3. Aplicación del Cuestionario de Control Interno al Área Administrativa

#### ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

Nº	CUESTIONARIO	PONDERACIÓN	SI	NO	CALIFICACIÓN
1	¿El Centro se encuentra legalmente constituido?	10	X		10
2	¿El Centro cumple oportunamente sus obligaciones con los organismos de control?	10	X		10
3	¿El Centro de Capacitación tiene un organigrama o esquema de organización?	10		X	0
5	¿Posee un reglamento interno?	10		X	0
6	¿El personal conoce la misión y visión del Centro de Capacitación?	10		X	0
7	¿Existen programas para la capacitación bien definidos?	10		X	0
8	¿El Centro de Capacitación es conocido en el mercado?	10	X		10
9	¿Se efectúan evaluaciones de desempeño al personal?	10		X	0
	<b>TOTAL</b>	<b>80</b>			<b>30</b>

Fuente: CENECC

Elaborado por: Estefanía Astudillo

## CALIFICACIÓN DE RIESGO

NC= Nivel de Confianza

CT= Calificación Total

PT= Ponderación Total

$$NC = \frac{CT \times 100}{PT}$$
$$NC = \frac{30 \times 100}{80}$$
$$NC = 38\%$$

RI= Porcentaje óptimo – porcentaje obtenido

RI= 100% - 38%

RI= 63%

### Parámetros para medir el nivel de confianza:

- ✓ Aspectos Legales
- ✓ Cumplimiento con los organismos de control como la Superintendencia de compañía.
- ✓ Conocimiento de misión y visión
- ✓ Cumplimiento de valores éticos.
- ✓ Desempeño del personal

NIVEL DE CONFIANZA		
<b>REGULAR</b>	<b>BUENO</b>	<b>Muy Bueno</b>
10-33	34-65	66-100

NIVEL DE RIESGO		
<b>BAJO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>
1 -33	34-65	66-100

El nivel de confianza es bueno del 38%, esto se da porque el Centro de capacitación dispone de la escritura, la misma que se encuentra legalmente legalizada por la notaria, por lo que la empresa como compañía limitada cumple con todas sus obligaciones tributarias. Tiene un nivel de riesgo medio del 63%, este porcentaje lo obtuvimos porque el Centro de Capacitación no dispone de una representación gráfica de la estructura de la empresa, no hay un organigrama que refleje las áreas que integran la empresa o las líneas de autoridad, el riesgo también aumenta por que los empleados no conocen de algún reglamento o de la misión y visión de la empresa, otro punto que aumenta el riesgo es porque no existen evaluaciones que midan el desempeño de cada uno de los empleados.

#### 4.4. Aplicación del Cuestionario de Control Interno de Seguridad Física.

##### SEGURIDAD FÍSICA

Nº	CUESTIONARIO	PONDERACIÓN	SI	NO	CALIFICACIÓN
1	¿Existe personal de vigilancia en la institución?	10	X		10
2	¿La vigilancia se contrata directamente por medio de empresas que venden el servicio?	10		X	0
3	¿Tienen alarma de monitoreo?	10		X	0
4	¿Esta alarma está conectada a algún servicio de seguridad?	10		X	0
5	¿Existen extintores de fuego?	10	X		10
6	¿Se ha indicado al personal como utilizar el extintor?	10	X		10
7	¿Existe salida de emergencia?	10	X		10
	<b>TOTAL</b>	<b>70</b>			<b>40</b>

Fuente: CENECC

Elaborado por: Estefanía Astudillo

#### CALIFICACIÓN DE RIESGO

NC= Nivel de Confianza

CT= Calificación Total

PT= Ponderación Total

$$NC = \frac{CT \times 100}{PT}$$

$$NC = \frac{40 \times 100}{70}$$

$$NC = 57\%$$

RI= Porcentaje óptimo – porcentaje obtenido  
RI= 100% - 57%  
RI= 43%

**Parámetros para medir el nivel de confianza:**

- ✓ Disponibilidad de personal de vigilancia.
- ✓ Disponibilidad de alarma con monitoreo.
- ✓ Disponibilidad de extintores de fuego.
- ✓ Disponibilidad de salida de emergencia.

<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>REGULAR</b>	<b>BUENO</b>	<b>MUY BUENO</b>
10-33	34-65	66-100

<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
<b>BAJO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>
10-33	34-65	66-100

El nivel de confianza es bueno del 57%, ya que la empresa dispone de un personal para que resguarde la instalación de la Escuela y el nivel de riesgo es mediano del 43%, se da porque a pesar de tener una persona reguardando la instalación a veces no se encuentra en el sitio de trabajo y como no hay una persona encargada de revisar que se encuentre en su puesto como lo hacen las empresas de seguridad, lo que puede afectar ya que si se roban un auto podría afectarnos inmensamente.

## 4.5. Análisis Financiero

### 4.5.1. Aplicación del Cuestionario de Control Interno de la Cuenta Caja – Bancos

#### EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO DE CAJA- BANCOS

Nº	CUESTIONARIO	PONDERACIÓN	SI	NO	CALIFICACIÓN
1	¿Dispone de manuales de procedimiento para el manejo del efectivo?	10		X	0
2	¿Existe una segregación de funciones?	10		X	0
3	¿Se realizan conciliaciones bancarias?	10	X		10
4	¿Se cuenta con procedimientos establecidos para una conciliación bancaria?	10		X	0
5	¿Las conciliaciones bancarias son realizadas por un empleado ajeno al registro de ingresos y desembolsos del efectivo?	10		X	0
6	¿Existe segregación de funciones con: la persona que realiza las conciliaciones y quien recibe los estados de cuenta?	10		X	0
7	¿Las conciliaciones realizadas son revisadas y aprobadas por otro empleado?	10		X	0
8	Las conciliaciones son firmadas como constancia de su revisión	10		X	0
9	¿Para facilitar el pago de sus clientes la empresa acepta tarjetas de crédito?	10		X	0
10	¿Tiene firmas conjuntas?	10	X		10
11	¿El encargado del manejo de la caja chica es independiente del cajero general u otro empleado que maneja otra clase de efectivo?	10		X	0
12	¿Existe un monto máximo para realizar desembolsos de caja chica?	10	X		10
13	¿Se realiza arqueos sorpresivos?	10		X	0

14	¿Son los cheques cancelados guardados y mutilados para su posterior inspección?	10	X		10
15	¿Las facturas pagadas por la empresa se marcan con un sello de cancelado?	10	X		10
16	¿Son los cheques entregados por una persona independiente de quien los prepara?	10		X	0
17	¿Son los cheques emitidos y no entregados guardados por una persona ajena a quien los prepara?	10		X	0
18	¿Al entregar un cheque al beneficiario, tenemos comprobantes de entrega?	10	X		10
19	¿Son los comprobantes de desembolsos de caja chica prenumerados?	10		X	0
20	¿Son guardados los cheques en blanco guardados en un lugar seguro?	10		X	0
21	¿Los comprobantes de pago de caja chica, llevan el nombre de su beneficiario?	10		X	0
22	¿Los comprobantes de pago de caja chica son realizados en el computador?	10		X	0
23	¿Al pagar montos elevados el cheque tiene firmas conjuntas?	10		X	0
	<b>TOTAL</b>	<b>230</b>			<b>60</b>

**Fuente:** CENECC

**Elaborado por:** Estefanía Astudillo

## CALIFICACIÓN DE RIESGO

NC= Nivel de Confianza

CT= Calificación Total

PT= Ponderación Total

$$NC = \frac{CT \times 100}{PT}$$

$$NC = \frac{60 \times 100}{230}$$

$$NC = 26\%$$

RI= Porcentaje óptimo – porcentaje obtenido  
RI= 100% - 26%  
RI= 74%

**Parámetros para medir el nivel de confianza:**

- ✓ Disponibilidad de manuales de procedimientos del manejo del efectivo.
- ✓ Adecuada segregación de funciones.
- ✓ Establecimiento de controles para evitar los desfalcos.

<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>REGULAR</b>	<b>BUENO</b>	<b>MUY BUENO</b>
10-33	34-65	66-100

<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
<b>BAJO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>
10-33	34-65	66-100

El nivel de confianza es regular del 26%, esto se da porque no hay una segregación de funciones adecuada ya que todos los procesos lo realiza la contadora de la empresa, siendo juez y parte, para lograr procesos eficientes hay que dividir los procesos para un mejor control y un nivel de riesgo Alto del 74%.

#### 4.5.2. Aplicación del Cuestionario de Control Interno de Cuentas por Cobrar.

##### EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO DE CUENTAS POR COBRAR

Nº	CUESTIONARIO	PONDERACIÓN	SI	NO	CALIFICACIÓN
1	¿Se prepara informes para la gerencia con respecto al cambio de precios, antigüedad de cuentas por cobrar, análisis de provisión de cuentas incobrables y análisis de reclamos?	10		X	0
2	¿Existe un manual de procedimientos para el manejo de cuentas por cobrar?	10		X	0
3	¿Se realizan conciliaciones de los auxiliares y la cuenta de mayor correspondiente?	10	X		10
4	¿Se cuenta con programa de cómputo adecuado para el control de las cuentas?	10		X	0
5	¿Se preparan mensualmente informes de cuentas por cobrar por antigüedad de saldos?	10		X	0
6	¿Se actualizan las listas de datos de clientes?	10	X		10
7	¿Se realizan confirmaciones de los saldos por cobrar?	10		X	0
8	¿Las diferencias encontradas las investiga una persona distinta a la encargada de cobranzas?	10		X	0
9	¿Es adecuada la custodia física de los documentos por cobrar, teniéndolos a su cuidado personal distinto al cajero o al contador?	10	X		10
	<b>TOTAL</b>	<b>90</b>			<b>30</b>

**Fuente:** CENECC

**Elaborado por:** Estefanía Astudillo

## CALIFICACIÓN DE RIESGO

NC= Nivel de Confianza

CT= Calificación Total

PT= Ponderación Total

$$NC = \frac{CT \times 100}{PT}$$
$$NC = \frac{30 \times 100}{90}$$
$$NC = 33\%$$

RI= Porcentaje óptimo – porcentaje obtenido

RI= 100% - 33%

RI= 67%

### Parámetros para medir el nivel de confianza:

- ✓ Preparación de informes eficientes hacia la gerencia.
- ✓ Disponibilidad de un manual de procedimientos para el manejo de cuentas por cobrar.
- ✓ Disponibilidad de programas de cómputo actualizados.
- ✓ Una adecuada segregación de funciones.

NIVEL DE CONFIANZA		
REGULAR	BUENO	MUY BUENO
10-33	34-65	66-100

NIVEL DE RIESGO		
BAJO	MEDIO	ALTO
1-33	34-65	66-100

El nivel de confianza es regular del 33%, y un nivel de riesgo alto del 67%. Esto se da porque no existen manuales de procedimientos para respaldarnos, como solo recibimos dinero en efectivo y cheques, no disponemos de tarjetas de crédito, a veces nos quedamos con cuentas incobrables puesto que por facilidad de los clientes hemos realizado dos pagos uno al inicio y el último pago a la entrega del título sino cancelan la totalidad no se entrega el título, con dicha entrega presionamos un poco para no tener cuentas incobrables, pero hay casos en los que los estudiantes obtienen las licencias ilícitamente y no terminan de pagar los cursos lo que afecta a la empresa.

### 4.5.3. Aplicación del Cuestionario de Control Interno para la cuenta de Activos fijos

#### EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO DE ACTIVO FIJOS

Nº	CUESTIONARIO	PONDERACIÓN	SI	NO	CALIFICACIÓN
1	¿Se lleva un manual de procedimientos para el manejo de Activos Fijos?	10		X	0
2	¿Los registros son manejados por personas distintas de aquellas responsables de los activos fijos?	10	X		10
3	¿Para la compra de activos fijos se presentan cotizaciones para elegir el mejor precio?	10		X	0
4	¿Se informa al gerente las diferencias que se presenten entre el inventario físico, y los registros auxiliares?	10		X	0
5	¿Se hallan bien custodiados los activos fijos por cada una de las personas responsables?	10		X	0
6	¿Los activos fijos de la empresa tienen un código de barra, para efectuar un inventario físico?	10		X	0
7	¿Cuentan con una aprobación por escrito que respalde la venta de un activo fijo?	10		X	0
	<b>TOTAL</b>	<b>70</b>			<b>10</b>

**Fuente:** CENECC

**Elaborado por:** Estefanía Astudillo

#### CALIFICACIÓN DE RIESGO

NC= Nivel de Confianza

CT= Calificación Total

PT= Ponderación Total

$$NC = \frac{CT \times 100}{PT}$$

$$NC = \frac{10 \times 100}{70}$$

$$NC = 14\%$$

RI= Porcentaje óptimo – porcentaje obtenido  
 RI= 100% - 14%  
 RI= 86%

**Parámetros para medir el nivel de confianza:**

- ✓ Disponibilidad de un manual de procedimientos para el Manejo de Activos Fijos
- ✓ Una adecuada segregación de funciones
- ✓ Realización de cotizaciones para la compra de los mismos.
- ✓ Una adecuada custodia de los Activos Fijos
- ✓ Disponibilidad de códigos de barra para todos los Activos Fijos

<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>REGULAR</b>	<b>BUENO</b>	<b>MUY BUENO</b>
10-33	34-65	66-100

<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
<b>BAJO</b>	<b>MEDIANO</b>	<b>ALTO</b>
1-33	34-65	66-100

El nivel de confianza es regular del 14%, y un nivel de riesgo alto del 86% esto se da porque no existe una adecuada seguridad física tanto de los documentos como de los activos en sí, el presidente debe tomar cartas en el asunto cuando se realice una compra verificar si es necesario adquirir equipo nuevo, uno de los puntos que debe tomar en cuenta es el presupuesto con el que cuenta la empresa, para realizar en si la compra se debe, chequear si existen varias cotizaciones y si se eligió la mejor propuesta tanto en precios como de calidad, gestionar para recibir descuentos, y poder disminuir costos para la empresa.

#### 4.5.4. Aplicación del Cuestionario de Control Interno para la Cuenta del Pasivo

##### EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO PARA PASIVOS

Nº	CUESTIONARIO	Ponderación	SI	NO	Calificación
1	¿Disponen de un manual de procedimiento para el manejo de Pasivos?	10		X	0
2	¿Se concilia los auxiliares de cuentas por pagar y se compara con el mayor general?	10	X		10
3	¿Las facturas son aprobadas antes de su pago por los respectivos jefes?	10		X	0
4	¿Se revisa las facturas o comprobantes teniendo en cuenta que los documentos que las respaldan estén completos?	10		X	0
5	¿Los documentos de soporte se suministran completos al encargado de firmar cheques y este los revisa antes de firmar?	10		X	0
6	¿Si se recibe una factura de un proveedor con quien no se haya negociado anteriormente, se toman las medidas para asegurarse que tal proveedor no es ficticio?	10	X		10
	<b>TOTAL</b>	<b>60</b>			<b>20</b>

Fuente: CENECC

Elaborado por: Estefanía Astudillo

#### CALIFICACIÓN DE RIESGO

NC= Nivel de Confianza

CT= Calificación Total

PT= Ponderación Total

$$NC = \frac{CT \times 100}{PT}$$

$$NC = \frac{20 \times 100}{60}$$

$$NC = 33\%$$

RI= Porcentaje óptimo – porcentaje obtenido

RI= 100% - 33%

RI= 67%

**Parámetros para medir el nivel de confianza:**

- ✓ Disponibilidad de un manual de procedimientos para el control de Pasivos.
- ✓ Disponen de respaldos como facturas de las compras realizadas.

<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>REGULAR</b>	<b>BUENO</b>	<b>MUY BUENO</b>
10-33	34-65	66-100

<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
<b>BAJO</b>	<b>MEDIANO</b>	<b>ALTO</b>
1-33	34-65	66-100

El nivel de confianza es regular del 33% y un nivel de riesgo alto del 67%, esto se da porque no disponemos de procedimientos precisos para el manejo de los pasivos, este es un rubro muy delicado el mismo que debe tener una atención especial ya que aquí podemos encontrar nuestras cuentas por pagar es decir las deudas que tenemos con terceros, si nos endeudamos demasiado podríamos perder hasta la empresa, por este motivo debemos implantar inmediatamente los procedimientos que nos den seguridad y un adecuado manejo para este cuenta.

#### 4.5.5. Aplicación del Cuestionario de Control Interno de la Cuenta Nómina

##### EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO DE NÓMINA

Nº	CUESTIONARIO	PONDERACIÓN	SI	NO	CALIFICACIÓN
1	¿Se dispone de un manual de procedimientos para el manejo de nómina?	10		X	0
2	¿Se cuenta con un archivo individual de cada trabajador que contenga todos los datos?	10		X	0
3	¿Los archivos del personal son actualizados?	10		X	0
4	¿Los avisos de salida son notificados oportunamente al departamento de talento humano?	10	X		10
5	¿Existe segregación de funciones entre: La persona que lleva los registros de tiempo de trabajo de los empleados y la persona que elabora la nómina?	10		X	0
6	¿Las personas que preparen la nómina y liquidan las prestaciones sociales, tienen funciones independientes de la contratación o despido del personal?	10		X	0
7	¿Se revisa la nómina y la liquidación de prestaciones sociales antes de realización de pagos?	10	X		10
8	¿La nómina y las liquidaciones de prestaciones sociales son aprobadas por un jefe superior?	10		X	0
9	¿Los totales de la nómina concilian con las nóminas anteriores indicando los cambios?	10		X	0
10	¿Cuándo el pago se hace en efectivo, se obtienen recibos?	10		X	0

11	¿Los empleados de la empresa llevan un registro de entrada y salida?	10		X	0
12	¿Los registros de entrada y salida están vigilados por algún miembro de la empresa?	10		X	0
13	¿Cuándo se realizan anticipos a los empleados estos son revisados por el gerente y firmados por el mismo?	10		X	0
	<b>TOTAL</b>	<b>130</b>			<b>20</b>

**Fuente:** CENECC

**Elaborado por:** Estefanía Astudillo

### CALIFICACIÓN DE RIESGO

NC= Nivel de Confianza

CT= Calificación Total

PT= Ponderación Total

$$NC = \frac{CT \times 100}{PT}$$

$$NC = \frac{20 \times 100}{130}$$

$$NC = 15\%$$

RI= Porcentaje óptimo – porcentaje obtenido

RI= 100% - 15%

RI= 85%

### Parámetros para medir el nivel de confianza:

- ✓ Disponibilidad de un manual de procedimientos para el manejo de nómina.
- ✓ Disponen de información actualizada con respecto a su personal, como su dirección actual, entre otros.
- ✓ Disponibilidad de una adecuada segregación de funciones.
- ✓ Disponibilidad de un control adecuado de asistencia.

NIVEL DE CONFIANZA		
REGULAR	BUENO	MUY BUENO
10-33	34-65	66-100

<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
<b>BAJO</b>	<b>MEDIANO</b>	<b>ALTO</b>
1-33	34-65	66-100

El nivel de confianza es regular del 15% y un nivel de riesgo Alto del 85%, esto se da porque la Escuela e Conducción no dispone de un control físico o un aparato biométrico que controle la entrada y salida de los instructores tanto prácticos como teóricos y del personal administrativo, ya que al llegar tarde los instructores, los clientes se molestan y no darán buenas referencias de la empresa, para tener una comunicación entre todo el personal se deberían realizar reuniones para discutir varios puntos, para mejorar, quien mejor que los mismos empleados de la empresa para identificar las fallas de la misma.

### **Nivel de Confianza y Nivel de Riesgo Empresarial**

Gracias al estudio realizado del nivel de confianza del área administrativa y financiera de la empresa pudimos realizar una suma de todos los porcentajes para obtener el nivel de confianza y riesgo empresarial.

El Nivel de Confianza Empresarial: 31%

Nivel de Riesgo Empresarial: 69%

### **Parámetros para medir el nivel de confianza:**

Hemos tomado en consideración los aspectos más significativos tanto en el área financiera como la administrativa:

- ✓ Disponibilidad de manuales de procedimientos para el área administrativo- financiero.
- ✓ Disponibilidad de controles para el manejo de cada cuenta.
- ✓ Una apropiada segregación de funciones

<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>REGULAR</b>	<b>BUENO</b>	<b>MUY BUENO</b>
10-33	34-65	66-100

<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
<b>BAJO</b>	<b>MEDIANO</b>	<b>ALTO</b>
1-33	34-65	66-100

El nivel de confianza es regular, pero el nivel de riesgo empresarial es alto esto se da por la falta de procedimientos establecidos tanto para las áreas administrativas, financieras y operativas.

## **4.6.Hallazgos en la Evaluación del Control Interno**

### **Aspectos Administrativos**

Analizando el aspecto administrativo, el Centro de Capacitación realizó un organigrama al inicio de la empresa más o menos en el 2006, al momento de la constitución de la empresa, por lo tanto se encuentra desactualizado y no está acorde a los niveles jerárquicos que actualmente dispone la empresa.

La empresa no cuenta con un reglamento de control interno, lo cual dificulta el adecuado desarrollo de las actividades por parte del personal que labora.

Además los empleados no conocen la visión y misión de la empresa, por lo que no se esfuerzan por cumplir con los objetivos institucionales.

En la evaluación se determinó un nivel de confianza regular del 31%, y un nivel de riesgo alto del 69%, esto podemos decir que se da porque en el área administrativa pudimos encontrar muchas inconsistencias, como una inadecuada segregación de funciones.

En el área de Talento Humano vimos que la persona encargada de los pagos, es la misma que realiza la nómina del personal.

No existe un control físico o biométrico para registrar la hora de llegada y de salida del personal, así que al realizar la nómina no hay un justificante de las horas trabajadas.

No disponen de evaluaciones trimestrales para con los instructores teóricos y prácticos.

### **Evaluación de Control Interno de Nómina**

El Centro de Capacitación al conductor CENECC no dispone de los datos actualizados del personal que labora actualmente en su empresa y tampoco se encuentra adecuadamente resguardado, por lo que el nivel de confianza es regular del 15% y un nivel de riesgo Alto del 85%, esto se da porque el personal no tiene un control tanto de su desempeño laboral como de su aptitud, para laborar en la escuela se debe tener un gran sentido de responsabilidad porque todo lo que se imparte en el centro de Capacitación, influirá.

### **Seguridad Física**

Analizando la seguridad física con la que cuenta el centro se determina que la vigilancia no se contrata directamente por medio de empresas que venden el servicio, por lo tanto no tienen personal capacitado en seguridad, tampoco tienen alarmas de monitoreo, por lo cual en la evaluación del control interno se tiene un nivel de confianza bueno del 57%, y un nivel de riesgo mediano del 43 %.

### **Evaluación de Control Interno de Caja- Bancos**

El Centro de Capacitación tiene serias deficiencias en el control interno de caja-bancos, ya que no dispone de manuales de procesos que sirvan de guía para la adecuada ejecución de las actividades, tampoco existe un adecuado control de procesos, por lo que se determina que el nivel de confianza Regular del 26%, y un nivel de riesgo alto del 74%.

### **Evaluación de Control Interno de Cuentas por Cobrar**

El rubro de cuentas por cobrar se ha detectado que no se entregan informes a la gerencia por valores no cobrados y tampoco existe un manual de procedimientos por lo tanto tiene un nivel de confianza regular de 33% y un riesgo del 67% que es alto.

## CAPITULO V

### 5. ELABORACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA ADMINISTRATIVA - FINANCIERA APLICADO A LA EMPRESA “CENECC”

El mundo en el que actualmente compite CENECC exige aplicar conocimientos administrativos y financieros, convirtiéndose en herramientas que contribuyen a la toma de decisiones de la administración a la hora de realizar acciones que impactaran en la gestión financiera del Centro de Capacitación.

Mediante la utilización de algunas técnicas de recolección de información como encuestas, observación directa para captar información se ha analizado y comprobado que uno de los problemas de la empresa “CENECC” es la falencia de un sistema de control interno administrativo y financiero, como se describe a continuación:

#### 5.1. Componentes del Control Interno

Luego del análisis de la situación actual de la empresa se procedió a la elaboración del sistema de control interno para el área administrativa – financiera, el que permitirá al Centro de Capacitación optimizar sus operaciones y lograr su correcto funcionamiento, el cual está dividido en los cinco componentes del modelo COSO los cuales se describen a continuación:

COMPONENTE	DESCRIPCIÓN
Entorno de control.	Se marcan las pautas de comportamiento en la organización, como la misión, visión, valores y su estructura organizativa
Evaluación de riesgos	Es relevante establecer los objetivos globales que son la base para identificar y analizar los factores de riesgo que amenazan su cumplimiento de los objetivos institucionales.

Actividades de control	Se establecen las políticas y procedimientos con miras hacia el cumplimiento de los objetivos, y el adecuado desarrollo de las actividades.
Información y comunicación	Es necesario contar con la información necesaria y oportuna, así como con los canales de comunicación indispensables, para el adecuado funcionamiento del Centro de Capacitación.
Supervisión.	Es necesario controlar que las actividades del Centro de Conducción se desarrollan adecuadamente.

### 5.1.1. Entorno del control

#### 5.1.1.1.Misión

Para sugerir la misión de la empresa es necesario analizar los siguientes elementos:

- ✓ Identidad: ¿Quiénes somos?
- ✓ Actividad: ¿A qué nos dedicamos?
- ✓ Finalidad: ¿Para quién lo hacemos?

Dando respuesta a las preguntas anteriores se propone la misión de CENECC:

CENECC es una empresa privada que funciona como Escuela de Capacitación de Conductores no profesionales, con la finalidad de impartir los conocimientos, destrezas y habilidades necesarias para la obtención de una licencia de conducir tipo B.

### 5.1.1.2. Visión

- ✓ Debe ser medible: para verificar el éxito en el logro
- ✓ Que sea atractiva: con expectativas positivas para sus accionistas, empleados, clientes y otros que tengan interacción con el Centro de Capacitación.
- ✓ Debe ser posible: con objetivos reales y alcanzables.
- ✓ Debe tener establecido el tiempo en años.

Tomando en cuenta las características que debe tener se proceden a formular las preguntas que conllevan a su elaboración:

1. **¿Cómo será la empresa en unos años?:** El Centro de Capacitación será reconocido a nivel nacional.
2. **¿Qué servicio principal ofrecerá?:** Conocimiento de las leyes de tránsito y prácticas seguras que concienticen a los futuros conductores.
3. **¿Quiénes trabajarán en la empresa?** Personal administrativo y operativo
4. **¿Cuáles serán los valores, actitudes y claves del Centro?** Excelencia, Compromiso, Honestidad, Innovación, Respeto y Confianza en su trabajo.
5. **¿Cómo hablarán de la empresa los clientes, los trabajadores y los alumnos del Centro de Capacitación?** Con agradecimiento y respeto.

Después de analizar y responder las preguntas se determinaría la visión del Centro de Capacitación la cual sería:

CENECC ser reconocida a nivel nacional por la calidad de sus servicios y apoyar al desarrollo de una cultura vial segura, basada en la enseñanza de las leyes de tránsito y una concientización eficaz.

### **5.1.1.3.Propuesta de Valores**

✓ **Calidad:**

La satisfacción es ofrecer a los clientes un servicio de calidad, con técnicas de aprendizaje innovadoras que satisfagan por completo sus necesidades.

✓ **Responsabilidad:**

Asumir la obligación de responder por lo que se hace o deja de hacer, poniendo un especial cuidado y atención en la toma de decisiones.

✓ **Respeto:**

Actuar teniendo consideración y deferencia con los sentimientos de los demás y el medio donde se encuentra.

✓ **Compañerismo:**

El mejor resultado es producto de que todos trabajen en equipo.

✓ **Solidaridad:**

Implica que todos compartan los beneficios y riesgos que enfrente la compañía en el futuro.

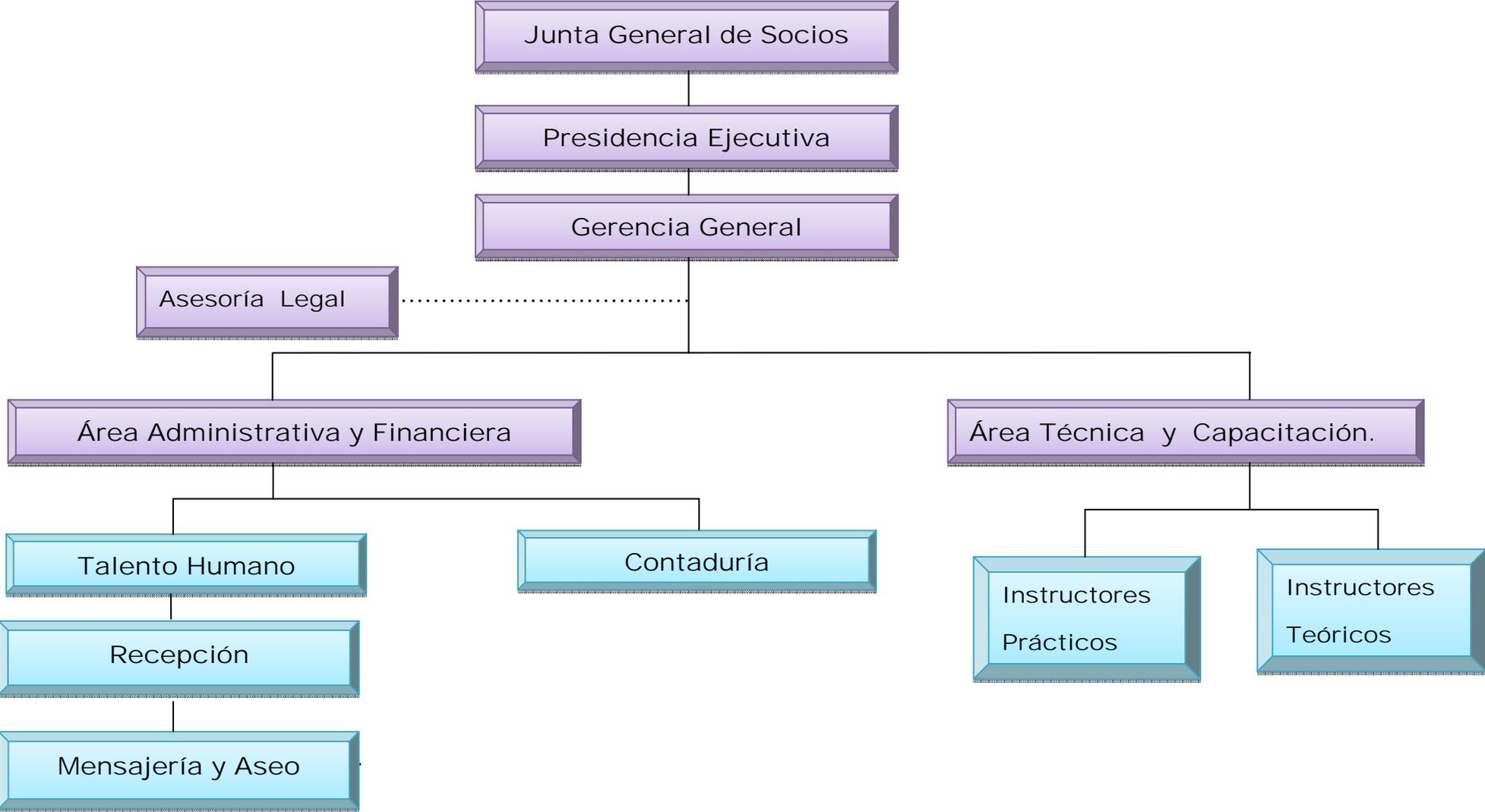
✓ **Superación:**

Tener el compromiso de mejorar cada día, teniendo el deseo de vencer los obstáculos o dificultades, que se presenten.

### **5.1.1.4.Organigrama Estructural Propuesto**

El organigrama estructural que se propone a la Administración se elaboró considerando cada una de las áreas que actualmente integran la empresa, sus líneas de autoridad, niveles jerárquicos y asesoría.

**Organigrama Estructural de la Escuela de Conducción CENECC Propuesto**



## **5.2.Descripción y Distribución de Funciones**

Con una adecuada distribución de funciones, lo que se pretende es evitar la duplicación de actividades y mandos así como el desperdicio de Talento Humano, material y financiero. Por esta razón es necesario que al momento de describir las funciones para el personal de “CENECC”, también se especifique el cargo, el nivel jerárquico y las respectivas líneas de autoridad.

A continuación se efectúa una descripción clara de las principales funciones que se plantea:

### **5.2.1. Junta General de Socios**

- ✓ Nombrará y removerá al Presidente y fijará su remuneración.
- ✓ Establecerá las políticas para el manejo económico-financiero del Centro de Capacitación.
- ✓ Fijará el monto o cuantía hasta la cual el Presidente podrá, con su sola firma, pagar alguna obligación.
- ✓ Resolverá sobre el aumento o disminución del capital social, la constitución de reservas especiales o facultativas, la amortización de las partes sociales, y en general, acordará todas las modificaciones al contrato social y reformas del Estatuto, de acuerdo con la Ley.
- ✓ Dictará las normas administrativas internas del Centro de Capacitación, inclusive su propio reglamento.
- ✓ Autorizará al Presidente para adquirir o vender, bienes inmuebles para el Centro de Capacitación.
- ✓ Establecerá políticas de dividendos y decidirá acerca de la reinversión de utilidades.
- ✓ Autorizará la realización de inversiones. Así como operaciones con las participaciones del Centro de Capacitación. Eligiendo la mejor garantía y condiciones de inversión.
- ✓ Elegirá los auditores externos del Centro de Capacitación.
- ✓ Nombrará y removerá a los Gerentes de cada área.

- ✓ Cumplirá con todos los demás deberes y ejercerá todas las atribuciones que le correspondan según la Ley y el Estatuto del Centro de Capacitación.

### **5.2.2. Presidencia Ejecutiva**

- ✓ Convocará, presidirá y dirigirá las sesiones de la Junta General de Socios.
- ✓ Ejercerá la representación legal, judicial y extrajudicial del Centro de Capacitación.
- ✓ Intervendrá en todos los actos, contratos y negocios en virtud de los cuales la compañía adquiera derechos o contraiga obligaciones, de cualquier naturaleza, hasta por el monto que determine la Junta General de Socios.
- ✓ Podrá adquirir, enajenar, gravar o limitar el dominio de cualquier activo fijo del Centro de Capacitación, previa autorización de la Junta General de Socios, sin importar la cuantía del acto o contrato.
- ✓ Cuidará el cumplimiento del Estatuto y las Resoluciones de la Junta General de Socios en la marcha del Centro de Capacitación.
- ✓ Podrá girar, aceptar y endosar letras de cambio y otros títulos de crédito o valores negociables, cheques u órdenes de pago, a nombre y por cuenta del Centro de Capacitación, hasta por el monto que fije la Junta General de Socios y de acuerdo con las directrices que ésta establezca.
- ✓ Tendrá bajo su responsabilidad todos los bienes de la sociedad y vigilará la contabilidad y archivos del Centro de Capacitación.
- ✓ Presentará anualmente a la Junta General de Socios un informe sobre cuentas, balances y más documentos pertinentes.
- ✓ Elaborará el plan general de actividades del Centro de Capacitación y someterá a la aprobación de la Junta General de Socios.
- ✓ Aprobará la apertura de nuevas cuentas bancarias y los desembolsos.
- ✓ Autorizará la contratación de nuevos empleados.
- ✓ Aprobará mediante su firma los roles de pago.

### **5.2.3. Asesor Legal**

Es de gran importancia tener un asesoramiento legal no solo para resolver los conflictos legales sino también tener un asesoramiento en materia de derecho laboral, administrativo entre otros, las funciones que desempeñaran en la empresa será las siguientes:

- ✓ Dará asesoramiento en el caso de existir modificaciones estatutarias o reducciones de capital.
- ✓ Podrá encargarse de la gestión de cobros, adoptando las acciones necesarias, para lograr que la empresa logre cobrar la cantidad que le adeuden.
- ✓ Estará encargado de las concesiones administrativas y licencias necesarias para que la empresa pueda desempeñar su función como Escuela de Conducción.
- ✓ Informará de las ayudas y subvenciones a las que la Escuela de Conducción puede optar y como puede solicitarlas.

### **Área Administrativa**

Dentro del área administrativa se encuentra el manejo de Talento Humano, recepción, mensajería y aseo, para las que es propondrá las siguientes funciones:

#### **5.2.4. Talento Humano**

Tendrá como funciones principales dos procesos de contratación y de Nómina.

- ✓ Reclutará al personal de acuerdo a la descripción de puestos, requisitos de experiencia, referencias y revisión de solicitudes de empleo. Se utilizará las siguientes técnicas: a) Páginas web de empleos, b) y publicaciones en la prensa escrita.
- ✓ Seleccionará al personal mediante solicitudes de trabajo, entrevistas, referencias y tests, que reflejen el aspecto intelectual, aptitudes, rendimiento y personalidad de quienes aplican para el puesto vacante.
- ✓ Implementará y coordinará los programas de inducción dirigidos al personal que ingresa a laborar en la compañía.

- ✓ Capacitará al personal administrativo, y de puntos de venta del servicio que ofrecemos.
- ✓ Mantendrá un expediente personal de cada empleado. El mismo que incluye el respaldo de su contratación, sueldo, ascensos, memorandos, etc.
- ✓ Supervisará y verificará la utilización de las tarjetas de control de asistencia.
- ✓ Elaborará el rol de pagos y de beneficios sociales de empleados.
- ✓ Reportará mensualmente al Contador General un resumen de horas normales y extras, inasistencias o permisos; de todo el personal del Centro de Capacitación.
- ✓ Recibirá y dará trámite en caso de que se presenten incidencias en el personal, cuidando que se ajusten a la normativa interna del Centro de Capacitación.
- ✓ Diseñará e implementará un Sistema de Evaluación de Desempeño que refleje el rendimiento del personal en cada una de las actividades asignadas.

#### **5.2.5. Recepción**

- ✓ Atenderá y realizará llamadas telefónicas de clientes, proveedores y demás personas que se relacionan con la empresa.
- ✓ Atender al público en general que se acerque a solicitar información proporcionándole la información requerida.
- ✓ Registrar en libros de control diario las comunicaciones enviadas y recibidas por el personal.
- ✓ Recibir la correspondencia perteneciente del Centro de Capacitación.
- ✓ Hacer llegar la correspondencia recibida a los diferentes destinatarios dentro del Centro.
- ✓ Realizar informes en forma periódica de todas las actividades bajo su responsabilidad.

#### **5.2.6. Mensajería y Aseo**

- ✓ Realizar la limpieza de las oficinas y aulas de estudio.
- ✓ Realizar depósitos y cobro de cheques si es necesario.
- ✓ Realizar limpieza de los vehículos luego de ser utilizados.
- ✓ Llevar documentación a los proveedores, clientes o lugares donde se haya indicado.
- ✓ Atender cualquier solicitud de cualquier área que requiera de su apoyo.

### **5.2.7. Área financiera**

Dentro del área financiera se encuentran las funciones del contador y del asistente contable las cuales son:

### **5.2.8. Contaduría**

- ✓ Ingresará diariamente las transacciones del Centro de Capacitación en el sistema SAFIWIN “Anexos-NIIF 2009”, en base a la documentación de respaldo.
- ✓ Efectuará y presentará anualmente los formularios: 1.5 X sobre los Activos Totales, utilidades de empleados, décimo tercer y cuarto sueldo.
- ✓ Generará las planillas de Aportes del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.
- ✓ Elaborará y presentará Estados Financieros trimestralmente al Gerente Administrativo-Financiero del Centro de Capacitación, que serán confiables y de acuerdo a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados y otras disposiciones vigentes.
- ✓ Elaborará y presentará Estados Financieros definitivos luego de la aprobación de la Junta General de Socios.
- ✓ Realizará y firmará las declaraciones mensuales y anuales de impuestos y Estados Financieros para presentar a Organismos de Control.
- ✓ Elaborará y enviará oportunamente los respectivos Anexos de Relación de Dependencia y Transaccional Simplificado ATS al Servicio de Rentas Internas.
- ✓ Realizará mayores auxiliares de clientes y proveedores.
- ✓ Elaborará las conciliaciones mensuales de las cuentas bancarias del Centro de Capacitación.
- ✓ Efectuará los asientos de ajuste tales como: provisiones, depreciaciones, amortizaciones, entre otros.
- ✓ Análisis de las cuentas individuales del estado de resultados: ingresos y gastos.
- ✓ Análisis de los flujos de efectivo producidos en las actividades de operación, inversión y financiamiento.
- ✓ Elaborar presupuestos que muestren la situación económica y financiera del centro.
- ✓ Llegar a un acuerdo con proveedores de suministros y compras que se necesitan para el adecuado funcionamiento del Centro sobre descuentos, formas de pago, créditos, etc.
- ✓ Realizar negociaciones con clientes, en relación con su forma de pago, si es un contrato empresarial podríamos realizar descuentos.

- ✓ Se encargara de registrar contablemente la caja chica.
- ✓ Verificar los créditos que se les concede a los clientes.  
Verificar como se están estimulando las ventas para ganar clientes.

### **5.2.9. Área Técnica y de Capacitación**

Dentro del área académica se encuentran las funciones de los docentes e instructores cuyas funciones son:

- ✓ Elaborar programas de capacitación orientados a optimizar el nivel de aprendizaje de los alumnos.
- ✓ Aplicar diagnósticos para determinar el grado de aprendizaje.
- ✓ Elaborar informes sobre las capacitaciones realizadas y el proceso de aprendizaje del alumno.

### **5.3.Objetivos de las Áreas y Evaluación de Riesgos**

“CENECC” con el propósito de consolidarse y en un futuro expandirse en el mercado nacional como una empresa reconocida por sus servicios, considera la consecución de los siguientes objetivos globales:

- ✓ Lograr una definición clara de funciones de cada una de las áreas con la finalidad de obtener un mejor control interno tanto administrativo, como financiero.
- ✓ Innovar y reestructurar los servicios conservando la calidad que caracteriza a la EMPRESA “CENECC” a fin de que estos sean atractivos a los clientes y atraer a nuevos clientes.

### 5.3.1. Objetivos del Área Financiera

Los objetivos que se proponen para esta área son los siguientes:

- ✓ Diseñar procedimientos para los diferentes ciclos en los cuales se elaboren comprobantes contables, facilitando el desarrollo de las operaciones.
- ✓ Ejercer la contabilidad como una herramienta de apoyo de la administración mediante la emisión de información necesaria para la planificación de las actividades futuras en beneficio del Centro de Capacitación.
- ✓ Definir claramente el concepto de presupuestos, la utilidad y su importancia, así mismo identificar los diversos tipos de presupuestos que existen, estas herramientas darán la pauta para una mejor aplicación de la teoría a la práctica.
- ✓ Analizar en forma permanente la liquidez del Centro de Capacitación, revisará diariamente las disponibilidades y los requerimientos de fondos.
- ✓ Desarrollar estrategias efectivas de inversión, que se dirijan a lograr el mayor rendimiento posible bajo un nivel de riesgo que pueda asumir la EMPRESA “CENECC”
- ✓ Analizar y evaluar las ganancias del Centro de Capacitación con respecto a un nivel dado de los cupos de los estudiantes, de activos o la inversión de los socios.
- ✓ Proyectar en términos monetarios el resultado futuro que se desea alcanzar dentro de la escuela de capacitación de choferes no profesionales CENECC.
- ✓ Supervisar la elaboración de balances trimestrales y definitivos del Centro de Capacitación.

### **5.3.2. Objetivos del Área Administrativa**

Se propone como objetivos para esta área los siguientes:

- ✓ Mejorar el desempeño y las aportaciones del personal a la compañía, en el marco de una actividad ética y socialmente responsable.
- ✓ Proporcionar y administrar eficientemente el personal a fin de que sea un apoyo para la compañía en la consecución de sus objetivos.
- ✓ Mantener la contribución del Talento Humano en un nivel adecuado a las necesidades del Centro de Capacitación, deberá evitar exceso o insuficiencia de personal.
- ✓ Desarrollar e implementar programas de capacitación de forma oportuna para el personal administrativo, de ventas de cupos y Aseguramiento de Calidad.
- ✓ Diseñar e implementar un Sistema de Evaluación de Desempeño para el personal del Centro de Capacitación, que permita desarrollar descripciones de puestos más correctos y planificar programas para la formación de los empleados ya contratados, otorgar aumentos u otros beneficios y adoptar medidas disciplinarias.
- ✓ Determinará la necesidad de realizar alguna compra de bienes o la necesidad de un servicio.

## **5.4.Actividades de Control**

### **5.4.1. Políticas del Centro de Capacitación Propuestos**

Las políticas son criterios generales de ejecución que auxilian al logro de los objetivos que se plantea “CENECC”, por lo tanto se establecen las siguientes políticas:

#### **5.4.1.1. Políticas Generales**

A continuación se establecen las siguientes políticas generales que tienen como fin guiar y fijar que es lo que está permitido y no permitido hacer en el desarrollo de las actividades:

- ✓ La compañía además de la normatividad interna, cumplirá las disposiciones emitidas por los diferentes Organismos de Control existentes en el país.
- ✓ Los miembros que conforman la compañía, cumplirán estrictamente los principios y valores organizacionales establecidos por la Administración, tanto internos como los que se orientan hacia el trato a los clientes.
- ✓ Existirá y se mantendrá la comunicación a todo nivel, con el propósito de que las directrices e indicaciones se cumplan de forma oportuna y adecuada.
- ✓ La información que genere la entidad se presentará en forma completa, eficiente y transparente, la misma que será confidencial, respaldada y archivada adecuadamente en un lugar seguro.
- ✓ La concertación de nuevas deudas, y de pasivos incurridos en el desarrollo normal de las actividades, será responsabilidad de la Junta General de Socios.

#### **5.4.1.2. Políticas del Área Financiera Propuestas**

En el Área Financiera se propone implementar las siguientes políticas:

- ✓ Se abrirán en los bancos dos cuentas bancarias una en el Banco Pichincha y otra en el Banco de Guayaquil, no se podrán abrir más cuentas de las mencionadas por seguridad.
- ✓ La empresa en caso de no tener fondos suficientes que cubran pago a proveedores y capital de trabajo, solicitará créditos para financiamiento inmediato.
- ✓ La nómina se pagará de acuerdo a lo estipulado en las disposiciones emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales y Código de Trabajo, así como la liquidación, cuando el empleado cesa de sus funciones.
- ✓ El pago a los empleados se lo realizará al final de cada mes.
- ✓ No se trabajará con sobregiros sin previa autorización de la Presidencia Ejecutiva.
- ✓ Los registros contables se efectuarán bajo los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.
- ✓ No se emitirán cheques en blanco ni tampoco cheques posfechados.

#### **5.4.1.3. Políticas del Área Administrativa Propuestas**

Esta unidad deberá considerar establecer las siguientes políticas:

- ✓ El personal que trabajará en la compañía deberá ser calificado y comprometido con la productividad y calidad al cliente, que efectúe sus actividades con transparencia conservando el prestigio de la empresa “CENECC”.
- ✓ Toda persona que ingrese a laborar a la empresa “CENECC” recibirá una debida inducción en la que se le dará a conocer aspectos generales del Centro de Capacitación, procedimientos escritos para efectuar su actividad y una copia del Reglamento Interno de Trabajo.

- ✓ Siempre que se registre una vacante, antes de recurrir a fuentes externas, deberá procurarse cubrirla, en igualdad de circunstancias, con personas que ya estén laborando en la compañía y para quienes esto signifique un ascenso.
- ✓ Se encargará de la publicación y difusión de los objetivos y políticas del Centro de Capacitación, aceptando las críticas y sugerencias como una forma de lograr la constante superación.
- ✓ Efectuará semestralmente evaluaciones al personal del Centro de Capacitación. Dándoles a conocer como salió su evaluación

#### **5.4.1.4.Propuesta de Procedimientos Administrativos y Financieros**

Una vez establecida la estructura de la empresa “CENECC”, determinadas las funciones y delimitadas las respectivas responsabilidades, se procede a establecer las normas y procedimientos descriptivos y gráficos que guíen el proceso contable, con el propósito de obtener un adecuado registro, clasificación, cuantificación e imputación de las transacciones, salvaguardia y custodia física de activos e información oportuna y fiable.

La falta de un Sistema de Control Interno para el área contable puede dar lugar a:

- ✓ Un inadecuado registro de los activos e inapropiada custodia y salvaguardia de los mismos.
- ✓ Un inadecuado registro de los pasivos, no reconocer todas las provisiones y pérdidas previstas y reales.
- ✓ Gastos incurridos sin previa autorización.
- ✓ Exclusión en los registros contables de ingresos generados de su actividad empresarial.
- ✓ Elaboración de estados financieros que no presentan información razonable, como resultado de registros contables no supervisados.
- ✓ Puede llevar a la toma de decisiones erradas ocasionadas por estados financieros falsos.
- ✓ Realizar el presupuesto anual hasta noviembre del año en curso, para el siguiente año.

Para tener un adecuado control interno es necesario conocer el plan de cuentas de acuerdo a lo establecido en las normas internacionales de información financiera NIIF's, para lo cual se elabora el respectivo plan de cuentas basado en el modelo del manual emitido por la Superintendencia de Compañías:

### 5.5. Plan de Cuentas

<b>CÓDIGO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>1</b>	<b>ACTIVO</b>
<b>1.1</b>	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>
<b>1.1.1</b>	<b>EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO</b>
1.1.1.01	CAJA GENERAL
1.1.1.02	CAJA CHICA
1.1.1.03	BANCOS
1.1.1.03.01	BANCO CUENTA DEL PICHINCHA
<b>1.1.2</b>	<b>ACTIVOS FINANCIEROS</b>
1.1.2.01	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR A CLIENTES
1.1.2.01.01	CLIENTES N°001
1.1.2.02	(-) PROVISIONES CUENTAS INCOBRABLES Y DETERIORO
1.1.2.03	OTRAS CUENTAS POR COBRAR
<b>1.1.3</b>	<b>INVENTARIOS</b>
1.1.3.01	INVENTARIO SUMINISTROS DE OFICINA
<b>1.1.4</b>	<b>SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS</b>
1.1.4.01	ANTICIPO EMPLEADOS
1.1.4.02	ANTICIPOS A PROVEEDORES
1.1.4.03	ARRIENDOS PREPAGADOS
1.1.4.04	SEGUROS PREPAGADOS
1.1.4.05	PUBLICIDAD PREPAGADA
<b>1.1.5</b>	<b>ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES</b>
1.1.5.01	IVA EN COMPRAS
1.1.5.02	ANTICIPO IVA RETENIDO
1.1.5.02.01	ANTICIPO IVA RETENIDO 30%
1.1.5.02.02	ANTICIPO IVA RETENIDO 70%
1.1.5.02.03	ANTICIPO IVA RETENIDO 100%
1.1.5.03	ANTICIPO IMPUESTO A LA RENTA RETENIDO
1.1.5.03.01	ANTICIPO IMPUESTO A LA RENTA RETENIDO 1%
1.1.5.03.02	ANTICIPO IMPUESTO A LA RENTA RETENIDO 2%
1.1.5.03.03	ANTICIPO IMPUESTO A LA RENTA RETENIDO 8%
1.1.5.03.04	ANTICIPO IMPUESTO A LA RENTA RETENIDO 10%

<b>1.2</b>	<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>
<b>1.2.01</b>	<b>PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO</b>
1.2.01.01	TERRENOS
1.2.01.02	INSTALACIONES
1.2.01.03	MUEBLES Y ENSERES
1.2.01.04	MAQUINARIA Y EQUIPO
1.2.01.05	EQUIPO DE COMPUTACIÓN Y SOFTWARE
1.2.01.06	VEHÍCULOS
<b>1.2.02</b>	<b>(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA</b>
1.2.02.01	(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO
1.2.02.02	DEPRECIACIÓN ACUMULADA INSTALACIONES
1.2.02.03	DEPRECIACIÓN ACUMULADA MUEBLES Y ENCERES
1.2.02.04	DEPRECIACIÓN ACUMULADA MAQUINARIAS Y EQUIPOS
1.2.02.05	DEPRECIACIÓN ACUMULADA EQUIPO DE COMPUTACIÓN Y SOFTWARE
1.2.02.06	DEPRECIACIÓN ACUMULADA VEHÍCULOS
1.2.02.07	OTROS ACTIVOS CORRIENTES
<b>1.2.03</b>	<b>ACTIVO INTANGIBLE</b>
1.2.03.01	LICENCIAS
1.2.03.02	PROGRAMAS INFORMÁTICOS
1.2.03.03	PATENTES
1.2.03.04	(-)AMORTIZACIÓN ACUMULADA
<b>2.</b>	<b>PASIVO</b>
<b>2.1</b>	<b>PASIVO CORRIENTE</b>
<b>2.1.1</b>	<b>OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERA</b>
<b>2.1.1.01</b>	<b>PRÉSTAMOS BANCARIOS</b>
<b>2.1.1.01</b>	<b>CUENTAS POR PAGAR A PROVEEDORES</b>
<b>2.1.2</b>	<b>OBLIGACIONES LABORALES</b>
2.1.2.01	SUELDOS POR PAGAR
2.1.2.02	BENEFICIOS SOCIALES POR PAGAR
2.1.2.02.01	DÉCIMO TERCERO POR PAGAR
2.1.2.02.02	DÉCIMO CUARTO POR PAGAR
2.1.2.02.03	FONDOS DE RESERVA POR PAGAR
2.1.2.02.04	VACACIONES POR PAGAR
2.1.2.02.05	PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES POR PAGAR
<b>2.1.3</b>	<b>OBLIGACIONES CON EL IESS</b>
2.1.3.01	APORTE PERSONAL IESS POR PAGAR
2.1.3.02	APORTE PATRONAL IESS POR PAGAR

<b>2.1.4</b>	<b>OBLIGACIONES FISCALES POR PAGAR</b>
2.1.4.01	IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR
2.1.4.01.01	1% IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR
2.1.4.01.01	2% IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR
2.1.4.01.01	8% IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR
2.1.4.02	IMPUESTO AL VALOR AGREGADO POR PAGAR
2.1.4.02.01	30% IMPUESTO AL VALOR AGREGADO POR PAGAR
2.1.4.02.02	70% IMPUESTO AL VALOR AGREGADO POR PAGAR
2.1.4.02.03	100% IMPUESTO AL VALOR AGREGADO POR PAGAR
2.1.4.03	IVA VENTAS
2.1.4.04	PORCIÓN CORRIENTE DE PROVISIONES
<b>2.1.5</b>	<b>OTROS PASIVOS CORRIENTES</b>
2.1.5.01	PUBLICIDAD POR PAGAR
2.1.5.02	ARRIENDOS POR PAGAR
2.1.5.03	DIVIDENDOS POR PAGAR
<b>2.2</b>	<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>
2.2.01	PRÉSTAMO BANCARIO A LARGO PLAZO
2.2.02	HIPOTECAS POR PAGAR
2.2.03	ANTICIPO DE CLIENTES
<b>3.</b>	<b>PATRIMONIO NETO</b>
<b>3.1</b>	<b>CAPITAL</b>
3.1.01	CAPITAL SUSCRITO O ASIGNADO
<b>3.2</b>	<b>APORTES DE SOCIOS O ACCIONISTAS PARA FUTURA CAPITALIZACIÓN</b>
<b>3.3</b>	<b>RESERVAS</b>
3.3.01	RESERVA LEGAL
3.3.02	RESERVA FACULTATIVA, ESTATUTARIA
3.3.03	RESERVAS DE CAPITAL
<b>3.4</b>	<b>RESULTADOS ACUMULADOS</b>
3.4.01	GANANCIAS ACUMULADAS
3.4.02	(-) PERDIDAS ACUMULADAS
3.4.03	PERDIDAS AÑOS ANTERIORES
<b>3.5</b>	<b>RESULTADOS DEL EJERCICIO</b>
3.5.01	GANANCIAS NETAS DEL PERÍODO (UTILIDAD)
3.5.02	(-) PERDIDAS NETAS DEL PERÍODO (PERDIDA)
<b>4.</b>	<b>INGRESOS</b>
<b>4.1</b>	<b>INGRESO DE ACTIVIDADES ORDINARIAS</b>
4.1.01	INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS CONDUCCIÓN
4.1.02	DESCUENTOS EN COMPRAS POR PRONTO PAGO
4.1.03	INDEMNIZACIONES DE SEGUROS

4.1.04	DIVIDENDOS
<b>5.</b>	<b>GASTOS</b>
<b>5.1</b>	<b>OPERACIONALES</b>
<b>5.1.01</b>	<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>
5.1.01.01	SUELDOS
5.1.01.02	HORAS EXTRAS
5.1.01.03	COMISIONES
5.1.01.04	APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL ( INCLUIDO FONDOS DE RESERVA)
5.1.01.05	BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES
5.1.01.06	UNIFORMES
<b>5.1.02</b>	<b>GASTOS POR SERVICIOS BÁSICOS</b>
5.1.02.01	LUZ
5.1.02.02	AGUA
5.1.02.03	TELECOMUNICACIONES
5.1.03	GASTO SUMINISTROS Y MATERIALES
5.1.04	GASTO POR MATERIALES Y ÚTILES DE OFICINA
5.1.05	GASTO ÚTILES DE ASEO Y LIMPIEZA
5.1.06	GASTO POR MANTENIMIENTO Y REPARACIONES
5.1.07	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES MAQUINARIA Y EQUIPO PSICOMÉTRICO
5.1.08	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES EQUIPO DE COMPUTO Y SOFTWARE
5.1.09	COMBUSTIBLE Y LUBRICANTES
5.1.10	SEGUROS
5.1.11	PATENTES, PERMISOS Y LICENCIAS
5.1.12	ROBO O DAÑO DE ACTIVOS
5.1.13	GASTOS DE GESTIÓN (AGASAJOS A ACCIONISTAS, TRABAJADORES Y CLIENTES)
5.1.14	PUBLICIDAD
5.1.15	NOTARIOS Y REGISTRADORES DE LA PROPIEDAD
5.1.16	GASTO PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES
5.1.17	GASTO DEPRECIACIÓN VEHÍCULO



## 5.6.Caja Chica

La caja chica está compuesta por un valor de 200 dólares, con la finalidad de asignarlo a un empleado autorizado para realizar pagos urgentes de menor cuantía que por su monto no sea necesaria la emisión de un cheque, estos rubros por lo general están sujetos a rendición de cuentas periódicas.

### CAJA CHICA

<b>DEBE</b>		<b>HABER</b>	
1	Por el monto del fondo fijo de caja chica entregado al custodio.	1.	Por los faltantes en caja al efectuar arqueos.
2	Por los sobrantes en caja al efectuar arqueos.	2.	Por la liquidación del fondo.
3	Por el monto del fondo fijo de caja chica entregado al empleado autorizado.	3.	Por la disminución del fondo fijo de caja chica.
4	Por el aumento del fondo fijo de caja chica.		

a) El asiento de creación del fondo de caja chica es:

<b>FECHA</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>DETALLE</b>	<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
01/01/2014	1.1.1.02	Caja Chica	200	
	1.1.1.03	Banco cuenta del Pichincha		200
	V/R El valor autorizado por el gerente, según oficio N° 001 apertura fondo de caja chica			

b) Los gastos con caja chica se registran de la siguiente manera:

<b>FECHA</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>DETALLE</b>	<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
25/01/2014	5.1.05	Gasto útiles de aseo y limpieza	40	
	1.1.1.02	Caja Chica		40
	<b>V/r Reposición de Caja Chica con cheque N° 101</b>			

**c) Disminución de Caja Chica**

<b>FECHA</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>DETALLE</b>	<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
01/01/2014	1.1.1.03.01	Banco cuenta del Pichincha	100	
	1.1.1.02	Caja Chica		100
	V/r disminución del Fondo de caja chica según oficio N°102			

**d) Aumento de Caja Chica**

<b>FECHA</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>DETALLE</b>	<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
01/01/2014	1.1.1.02	Caja Chica	300	
	1.1.1.03.01	Banco cuenta del Pichincha		300
	V/r aumento en el fondo de caja chica, según cheque # y oficio N°103			

### 5.6.1. Proceso Descriptivo Propuesto

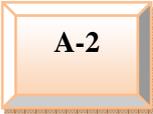
<div style="float: right; border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 10px;">A-1</div> <b>EMPRESA “CENECC”</b> <b>PROCESO DESCRIPTIVO PROPUESTO</b> <b>Nombre: Creación, Uso y Reposición de Caja Chica</b>			
<b>Objetivo.-</b> Efectuar pagos menores en efectivo.			
<b>Ord.</b>	<b>Unidad</b>	<b>Operación</b>	<b>Documento Ref.</b>
1.	Presidente	✓ Autorizará la creación del fondo.	
2.	Contabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Emitirá el comprobante de egreso y cheque a nombre del custodio</li> <li>✓ Registrará la creación del fondo.</li> <li>✓ Llenará y hará firmar Acta de Caja Chica al custodio.</li> </ul>	Acta de Caja Chica.
3.	Custodio	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Recibirá el cheque y lo hará efectivo.</li> <li>✓ Guardará el dinero bajo llave.</li> </ul>	Cheque enumerado y con su respectiva descripción en el talonario.
4.	Solicitante	✓ Pedirá personalmente fondos al custodio.	
5.	Custodio	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Atenderá la solicitud, tomando en cuenta las condiciones establecidas en instructivo.</li> <li>✓ Llenará un Vale de Caja Chica, el cual llevará su firma y la del solicitante.</li> </ul>	Vale de Caja Chica.
6.	Solicitante	✓ Efectuará la compra y pedirá un documento fuente que respalde su gasto.	Factura Nota de venta.

		<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Entregará la documentación soporte al custodio.</li> </ul>	Factura
7.	Custodio	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Efectuará retención (si aplica).</li> <li>✓ Verificará los respaldos de la compra.</li> <li>✓ Efectuará y actualizará el detalle de gastos por Caja Chica.</li> <li>✓ Adjuntará a cada vale su respectivo comprobante de venta y archivará de forma provisional.</li> <li>✓ Verificará diariamente el fondo original asignado y solicitará reposición si se ha agotado en un 70% del total.</li> <li>✓ Entregará reporte y documentación soporte al Área de Contabilidad.</li> </ul>	Retención Factura
8.	Contabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cotejará el detalle y la documentación recibida.</li> <li>✓ Registrará los gastos efectuados y archivará documentación en forma permanente.</li> <li>✓ Comunicará al Presidente sobre la solicitud de reposición.</li> </ul>	Libro Diario General.
9.	Contabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Elaborará el comprobante de egreso y cheque a nombre del custodio.</li> <li>✓ Solicitará firmas en cheque al Presidente.</li> </ul>	Comprobante de Egreso. Cheque.

*Fuente CENECC*

*Elaborado por: Estefanía Astudillo*

## 5.6.2. Procedimientos de Control Interno Propuestos

<b>EMPRESA “CENECC”</b> <b>PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO PROPUESTOS</b> <b>Cuenta Contable: Caja Chica</b>	 <b>A-2</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Entregar una copia al custodio del formulario, el mismo que detalla en lo que se puede gastar el fondo de caja chica.</li><li>2. Responsabilizar a una sola persona del manejo del fondo.</li><li>3. Utilizar vales impresos y pre-numerados.</li><li>4. La persona encargada del fondo sol custodiara el mismo, mas no tendrá relación con la autorización de pagos y registros contables.</li><li>5. El presidente efectuará arqueos sorpresivos al responsable.</li><li>6. El presidente se instruirá al responsable de la caja chica, la importancia de respaldar los desembolsos de Caja Chica con la documentación que establece el Reglamento de Comprobantes de Venta y Retención vigentes.</li><li>7. Los vales y documentación soporte serán cancelados con un sello para evitar que sean utilizados nuevamente.</li><li>8. El efectivo será resguardado en una caja metálica con llaves.</li><li>9. Todos los días se mantendrá un registro de los gastos de Caja Chica.</li><li>10. No se efectuará pagos superiores al 20% del fondo.</li><li>11. Con este fondo se prohíben efectuar los siguientes pagos:<ul style="list-style-type: none"><li>• Nómina.</li><li>• Anticipos a trabajadores o terceros.</li><li>• Cambio de cheques de funcionarios, empleados, clientes o proveedores.</li></ul></li><li>12. Las reposiciones se realizarán con un cheque a nombre del responsable del fondo.</li><li>13. Una vez efectuada la reposición del fondo el departamento de contabilidad guardará permanentemente los documentos de respaldo.</li></ol>	

*Fuente CENECC*

*Elaborado por: Estefanía Astudillo*

### Arqueo de Caja Chica

Periódicamente se realizarán arqueos de caja que consiste en la verificación que el valor entregado se encuentre adecuadamente ya sea en efectivo o en vales de caja, como se ve en el siguiente modelo elaborado como plantilla:

<b>EMPRESA CENECC</b>		<b>A-3</b>
<b>ARQUEO DE CAJA CHICA</b>		
RESPONSABLE:		
HORA:		
REALIZADO POR:		
FECHA:		
<b>Fondo asignado ( Por política de la empresa)</b>		<b>200,00</b>
Efectivo en Caja		
Reembolso en trámite		
Vales provisionales		
Gastos de transporte		
Faltante		
Sobrante		
<b>Total encontrado</b>		
<b>Diferencia</b>		(-)
El efectivo y los comprobantes, fueron contados en mi presencia y devueltos a entera satisfacción.		
_____ Firma de custodio	_____ Firma de Contador	

*Fuente: CENECC*

*Elaborado por: Estefanía Astudillo*

## 5.7. Bancos

Esta cuenta registra los rubros en cuentas corrientes y depósitos a la vista realizados por los clientes que requieren del servicio que presta “CENECC”.

### BANCOS

<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
1. Por el valor de los depósitos que se efectúen.	1. Por el valor de los cheques girados.
2. Por el valor de las transferencias de fondos.	2. Por el valor de las transferencias de fondos.
3. Por el valor de créditos solicitados por la empresa.	3. Por el valor de las notas de débito recibidas o los débitos solicitados o conocidos por el centro.
4. Por la anulación de los cheques girados.	4. Por cualquier otra operación que disminuya las disponibilidades de la empresa en el banco.
5. Por el valor de las transferencias que reciba el centro a cargo del Banco Central del Ecuador.	

El asiento para registrar un depósito es el siguiente:

FECHA	CÓDIGO	DETALLE	DEBE	HABER
31/01/2014	1.1.1.03.01	Banco cuenta del Pichincha	xxxx	
	1.1.1.01	Caja General		Xxxx
		<b>V/r pago depósito del pago de un cliente por el servicio prestado.</b>		

En el caso del registro de un pago de servicio se realizara de la siguiente forma:

FECHA	CÓDIGO	DETALLE	DEBE	HABER
31/01/2014	5.1.02.01	Luz	xxxx	
	1.1.1.03.01	Banco cuenta del Pichincha		Xxxx
		<b>V/r pago de luz eléctrica fact. 1644655</b>		

### 5.7.1. Proceso Descriptivo Propuesto

<b>EMPRESA “CENECC”</b> <b>PROCESO DESCRIPTIVO PROPUESTO</b> <b>Nombre: Emisión de Cheque</b>			
			
<b>Objetivo.-Realizar los desembolsos de recursos de manera oportuna con base en la revisión idónea de los documentos soportes y disponibilidad de fondos.</b>			
Ord.	Unidad	Operación	Documento Ref.
1.	Presidente	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tendrá en conocimiento la obligación a pagar.</li> </ul>	Factura
2.	Contabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>Receptará comprobantes de venta de proveedores, verificará la exactitud y validez de los mismos.</li> <li>Ingresará al sistema contable los documentos recibidos</li> </ul>	Factura
3.	Contabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisará documentación y planificará el pago.</li> <li>Enviará planificación a Presidente.</li> </ul>	Factura Comprobante de compra
4.	Presidente	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aprobará planificación y por lo tanto los pagos a efectuarse.</li> </ul>	Cheque
5.	Contabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hará firmar el comprobante de egreso y de retención al proveedor.</li> <li>Entregará al proveedor: cheque, 1ra. copia de comprobante de egreso y original de comprobante de retención.</li> <li>Archivará comprobantes de egreso (original) y de retención (1ra. copia) en orden cronológico.</li> <li>Comprobará y registrará la cancelación en el sistema. Archivará la documentación.</li> </ul>	Comprobante de Egreso.  Retención.        Libro Diario General.

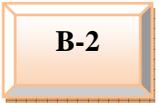
*Fuente CENECC*

*Elaborado por: Estefanía Astudillo.*

Para mantener un adecuado control interno sobre esta cuenta se deberán realizar mensualmente conciliaciones bancarias que garanticen que se encuentran los valores registrados adecuadamente, para lo cual se aplicará la conciliación de la siguiente forma:

## CENECC

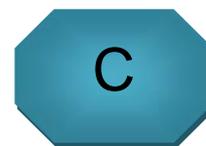
### FORMATO DE CONCILIACIÓN BANCARIA PROPUESTO



Banco donde se posee la cuenta \_\_\_\_\_  
 Tipo de cuenta \_\_\_\_\_  
 Número de la cuenta \_\_\_\_\_  
 Fecha de Corte en la que se efectúa la conciliación \_\_\_\_\_

<b>Saldo según libros</b>	<b>\$ 12.324</b>																																				
<b>Menos:</b> Cheques girados y entregados pero pendientes de cobro ante la entidad bancaria																																					
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 40%;">Beneficiario</th> <th style="width: 15%;">No. Cheque</th> <th style="width: 25%;">Fecha</th> <th style="width: 20%;">Valor</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> </tbody> </table>	Beneficiario	No. Cheque	Fecha	Valor																																	<b>\$ -250</b>
Beneficiario	No. Cheque	Fecha	Valor																																		
<b>Mas:</b> Notas crédito bancarias que figuran en los extractos aumentando el saldo en extracto pero que todavía sehallan pendientes de registrar en la contabilidad																																					
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%;">Concepto</th> <th style="width: 25%;">Fecha en que apareció en el extracto</th> <th style="width: 25%;">Valor</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td> </td><td> </td><td> </td></tr> </tbody> </table>	Concepto	Fecha en que apareció en el extracto	Valor																									<b>\$ 25</b>									
Concepto	Fecha en que apareció en el extracto	Valor																																			
<b>Menos:</b> Notas débito bancarias que figuran en los extractos disminuyendo el saldo en extracto pero que todavía sehallan pendientes de registrar en la contabilidad																																					
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%;">Concepto</th> <th style="width: 25%;">Fecha en que apareció en el extracto</th> <th style="width: 25%;">Valor</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td> </td><td> </td><td> </td></tr> </tbody> </table>	Concepto	Fecha en que apareció en el extracto	Valor																									<b>\$ 2</b>									
Concepto	Fecha en que apareció en el extracto	Valor																																			
<b>Total Saldo según Extracto</b>	<b>\$ 12.101</b>																																				

*Fuente: CENECC*  
*Elaborado por: Estefanía Astudillo*



## 5.8.Cuentas por Cobrar Clientes

Comprende los valores a cobrar por los servicios que presta el Centro de Capacitación, cuya naturaleza es de saldo deudor.

### CUENTAS POR COBRAR

DEBE	HABER
1. Por el valor de desembolsos efectuados a los clientes por el servicio que presta el centro	1. Se acredita por los abonos o cancelación total de las diferentes operaciones.
2. Transferencias entre subcuentas conforme transcurre el plazo remanente de las operaciones, cuotas, dividendos.	2. Por transferencia a cartera vencida y que no devenga intereses.
3. Por restitución a cartera por vencer luego de regularizada la situación de morosidad	3. Por transferencia entre subcuentas conforme transcurre el plazo remanente de las operaciones, cuotas o dividendos.

El asiento que se debe realizar para el registro de cuentas por cobrar clientes no relacionados es el siguiente:

FECHA	CÓDIGO	DETALLE	DEBE	HABER
31/01/2014	1.1.2.01.01	Cliente N°001	XXXX	
	4.1.01	Ingresos de Actividades Ordinarias Conducción		Xxxx
	<b>V/r Prestación de servicios según fact. 0025</b>			

Al momento que se realiza el cobro el asiento que se realizará será:

FECHA	CÓDIGO	DETALLE	DEBE	HABER
28/02/2014	1.1.1.03.01	Banco cuenta del Pichincha	XXXX	
	1.1.2.01.01	Cliente N°001		Xxxx
	<b>V/r cobro al cliente con fact. 0025</b>			

CENECC

C-1

**PROCESO DESCRIPTIVO PROPUESTO**

**Nombre: Clientes**

**Objetivo.-**Efectuar el registro de los valores adeudados por clientes, su provisión.

Ord.	Unidad	Operación	Documento Ref.
1.	Contabilidad	<ul style="list-style-type: none"><li>Llevará registros de control para cada cliente, independientes de Contabilidad y los mantendrá actualizados.</li><li>Para un mejor control utilizaremos el método de antigüedad de saldos.</li><li>Elaborará mensualmente un reporte sobre vencimiento de cartera.</li><li>Efectuará Análisis de Antigüedad de Saldos mensualmente.</li><li>Comparará la tarjeta de pago de clientes con los mayores auxiliares contables y determinará diferencias.</li><li>Calculará la provisión del 1% para cuentas incobrables según la L.O.R.T.I.</li></ul>	Análisis de Antigüedad de Saldos.  Mayores Auxiliares de Clientes.

**Fuente:**CENECC

**Elaborado por:** Estefanía Astudillo

Es muy importante tener un seguimiento continuo de los créditos, basándose en lineamientos acordes con el fin de valorar adecuadamente el rubro de cuentas por cobrar, determinando las provisiones para cuentas incobrables que deben ser registradas con un carácter mensual de acuerdo a la siguiente tabla:

**Método de Antigüedad de Saldos**

Tabla de provisiones	1-30	31-60	61-90	91-120	Más de 120
	Días	Días	Días	Días	Días
Porcentaje estimado por rango	0.1%	0.2%	0.3%	0.5%	1%

Se considera este asiento contable para la Creación provisión para cuentas incobrables

FECHA	CÓDIGO	DETALLE	DEBE	HABER
31/01/2014	5.1.16	Gasto Provisión Cuentas Incobrables	xxxx	
	1.1.2.02	Provisión Cuentas Incobrables		Xxxx
	<b>V/r para registro de la provisión de las cuentas incobrables.</b>			

En el caso de no recuperar los saldos, se deberá efectuar la baja mediante un acta debidamente aprobada por el Presidente de CENECC, mediante el siguiente asiento de ajuste:

FECHA	CÓDIGO	DETALLE	DEBE	HABER
28/02/2014	1.1.2.02	Provisión Cuentas Incobrables	xxxx	
	1.1.2.01.01	Cliente N°001		Xxxx
	<b>V/r para eliminar la cuenta vencida del cliente N°001</b>			



## 5.9. Activos Fijos y Depreciaciones

Activos no corrientes, propiedad, planta y equipos: se espera obtener beneficios futuros, por más de un período, y que puedan ser valorados con fiabilidad, se utilicen en la producción o suministro de bienes o servicios.

### ACTIVOS FIJOS

<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
1. Por el valor de adquisición incluidos gastos legales y de escrituras.	1. Por reajustes al valor de mercado de los bienes inmuebles.
2. Por el valor de obras permanentes y mejoras que valoricen la propiedad.	2. Por venta de los bienes
3. Por el importe del ajuste a precios de mercado del valor neto en libros de los bienes inmuebles.	3. Por robo
4. Por reajustes al valor de mercado de los bienes inmuebles	4. Por baja
	5. Por depreciación

CENECC para llevar a cabo el desarrollo de sus actividades empresariales es necesario contar con equipo y maquinaria realizando el siguiente asiento:

<b>FECHA</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>DETALLE</b>	<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
01/01/2011		-----X-----		
	1.2.01.06	Vehículos	xxxx	
	1.1.5.01	IVA en Compras	xxxx	
	1.1.1.03	Bancos		Xxxx
	2.1.4.01.01	1% Impuesto a la Renta por pagar		Xxxx
	2.1.4.02.01	30% Impuesto al Valor Agregado por pagar		
		<b>V/r por Compra de Activo fijo a una Persona Natural</b>		

Por el uso y el tiempo sufren desgaste, por lo que es indispensable realizar su depreciación de acuerdo a la siguiente tabla:

DESCRIPCIÓN	VALOR	TASA DEPRECIACIÓN	VIDA ÚTIL	VALOR RESIDUAL
Edificios	xxxx	5%	20 años	Costo Histórico – depreciación
Maquinaria y Equipo	xxxx	10%	10 años	Costo Histórico – depreciación
Vehículo	xxxx	20%	5 años	Costo Histórico – depreciación
Muebles y enseres	xxxx	10%	10 años	Costo Histórico – depreciación
Equipo de computación	xxxx	33,33%	3 años	Costo Histórico – depreciación
<b>Total</b>	<b>xxxx</b>			<b>Xxxx</b>

Para realizar el cálculo de las depreciaciones se aplica la siguiente fórmula:

$$\text{Depreciación} = \frac{\text{Valor Actual} - \text{Valor Residual}}{\text{Vida Útil Estimada}}$$

El asiento por depreciación es:

FECHA	CÓDIGO	DETALLE	DEBE	HABER
31/12/2013		-----X-----		
	5.1.17	Gasto depreciación vehículo	xxxx	
	1.2.02.06	Depreciación acumulada vehículo		Xxxx
		<b>V/r por registro de la depreciación/vehículo</b>		

### 5.9.1. Procedimiento Descriptivo Propuesto

<b>EMPRESA “CENECC”</b> <b>PROCEDIMIENTO DESCRIPTIVO PROPUESTO</b> <b>Nombre: Adquisición de Activo Fijo, Depreciación y Baja</b>			
			
<b>Objetivo.-</b> Asegurar la correcta elección, compra, conservación y contabilización de los activos fijos y depreciaciones.			
Ord.	Unidad	Operación	Documento Ref.
1.	Presidente	<ul style="list-style-type: none"> <li>De acuerdo a las necesidades, ordena la compra de activo fijo.</li> </ul>	Orden de Compra
2.	Compras	<ul style="list-style-type: none"> <li>Solicitará a los diferentes proveedores cotizaciones relacionadas con los activos que se piensan adquirir.</li> <li>Enviará cotizaciones al Presidente.</li> </ul>	Cotizaciones
3.	Presidente	<ul style="list-style-type: none"> <li>Seleccionará la mejor oferta y enviará a Compras.</li> </ul>	Cotizaciones
4.	Compras	<ul style="list-style-type: none"> <li>Preparará la orden de compra y enviará a Presidente.</li> </ul>	Orden de Compra (original y dos copias).
5.	Presidente	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aprobará y firmará la orden de compra y enviará a Compras.</li> </ul>	
6.	Compras	<ul style="list-style-type: none"> <li>El original de la orden de compra enviará al proveedor, quien emitirá la factura.</li> <li>Guardará la primera copia de la orden de compra de activos fijos en sus archivos.</li> <li>Enviará la orden de compra (2da. copia) a Contabilidad.</li> </ul>	Factura

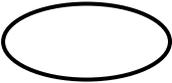
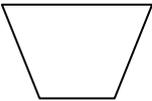
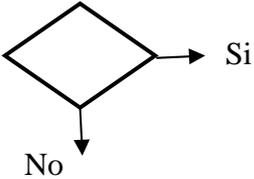
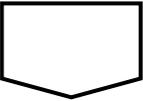
7.	Contabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibirá la factura y títulos de propiedad.</li> <li>• Constatará el activo fijo comprado, verificando las especificaciones según orden de compra y factura.</li> <li>• Elaborará un acta de ingreso de activo fijo.</li> <li>• Efectuará la entrega del activo fijo mediante un acta a un responsable.</li> <li>• Entregará títulos de propiedad a Presidente.</li>   <li>• Registrará la compra efectuada.</li> <li>• Archivará la documentación que respalde la transacción.</li> <li>• Abrirá y llevará tablas de depreciación por cada activo fijo del Centro de Capacitación.</li> <li>• En base a las tablas (actualizadas) registrará mensualmente el ajuste de depreciación.</li> <li>• En el caso de baja de activo fijo, efectuará un acta debidamente aprobada por el Presidente.</li> </ul>	<p>Factura Acta de Ingreso del Activo. Título de propiedad.</p>
----	--------------	---	---

**Fuente:** CENECC

**Elaborado por:** Estefanía Astudillo

A continuación se procederá a describir los procedimientos y los controles internos necesarios que garantizarán la protección de los activos, la fiabilidad y validez de los registros y sistemas contables.

### Simbología

SIMBOLOGÍA	DESCRIPCIÓN
	<p>Inicio de proceso</p>
	<p>Proceso manual, como preparar una factura o conciliar un estado bancario.</p>
	<p>Decisión, afirmativa o negativa.</p>
	<p>Documento como facturas, cheques.</p>
	<p>Proceso</p>
	<p>Archivo, medio de almacenar documentos</p>
	<p>Conector fuera de página, indica el destino de la entrada o salida de información.</p>

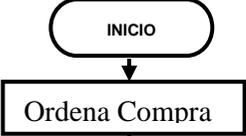
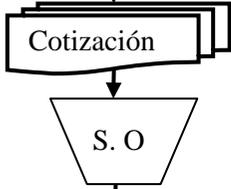
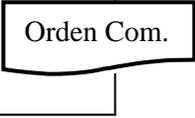
### 5.9.2. Procedimiento Gráfico Propuesto

EMPRESA "CENECC"

D-2

### PROCEDIMIENTO GRÁFICO PROPUESTO

Nombre: Adquisición de Activo Fijo, Depreciación y Baja

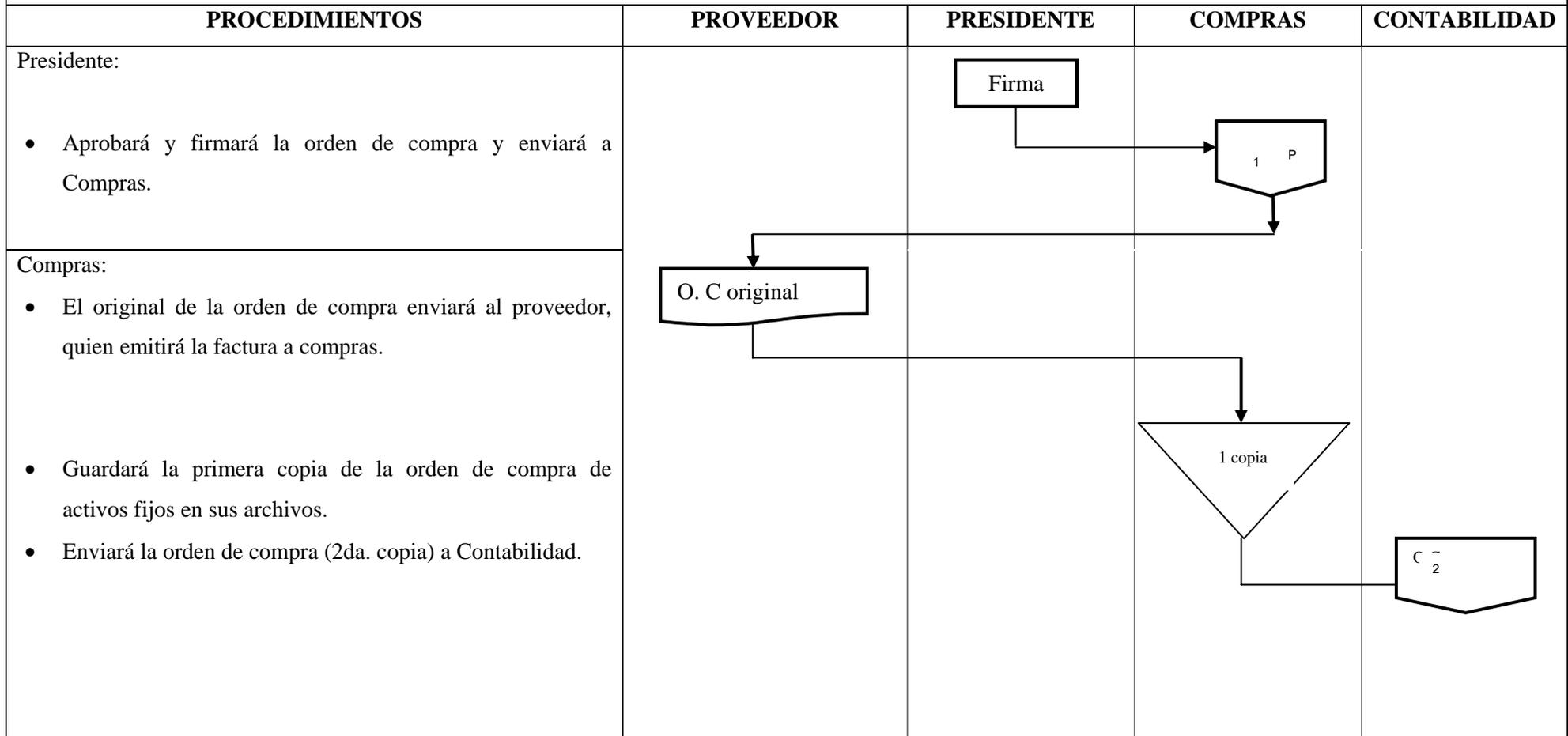
PROCEDIMIENTOS	PROVEEDOR	PRESIDENTE	COMPRAS	CONTABILIDAD
<p>Presidente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>De acuerdo a las necesidades, ordena la compra de activo fijo.</li> </ul>				
<p>Compras:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Solicitará a los diferentes proveedores cotizaciones relacionadas con los activos que se piensan adquirir.</li> <li>Enviará cotizaciones al Presidente.</li> </ul>				
<p>Presidente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Seleccionará la mejor oferta y enviará a Compras.</li> </ul>				
<p>Compras:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Preparará la orden de compra y enviará a Presidente.</li> </ul>				

EMPRESA "CENECC"



PROCEDIMIENTO GRÁFICO PROPUESTO

Nombre: Adquisición de Activo Fijo, Depreciación y Baja

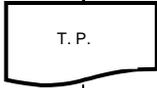
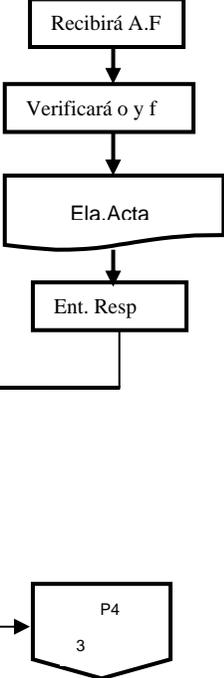


**EMPRESA "CENECC"**

**PROCEDIMIENTO GRÁFICO PROPUESTOS**

**Nombre: Adquisición de Activo Fijo, Depreciación y Baja**



PROCEDIMIENTOS	PROVEEDOR	PRESIDENTE	COMPRAS	CONTABILIDAD
<p>Contabilidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibirá la factura y título de propiedad.</li> <li>• Constatará el activo fijo comprado y verificará las especificaciones según orden de compra y factura.</li> <li>• Elaborará un acta de ingreso de activo fijo.</li> <li>• Efectuará la entrega del activo fijo mediante un acta a un responsable.</li> <li>• Entregará título de propiedad a Presidente.</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El presidente envía los títulos a contabilidad</li> </ul>				 <pre> graph TD     A[Recibirá A.F.] --&gt; B[Verificará o y f]     B --&gt; C[Ela. Acta]     C --&gt; D[Ent. Resp]     D --&gt; E[T. P.]     E --&gt; F[P4 3]                     </pre>

EMPRESA "CENECC"



PROCEDIMIENTO GRÁFICO PROPUESTO

Nombre: Adquisición de Activo Fijo, Depreciación y Baja

PROCEDIMIENTOS	PROVEEDOR	PRESIDENTE	COMPRAS	CONTABILIDAD
<p>Contabilidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Registrará la compra efectuada.</li> <li>• Archivará la documentación que respalde la transacción.</li> <li>• Abrirá y llevará tablas de depreciación por cada activo fijo del centro de Capacitación. Aplicará porcentajes de depreciación y años de vida útil establecidos por la L.O.R.T.I.</li> <li>• En base a las tablas (actualizadas) registrará mensualmente el ajuste de depreciación.</li> <li>• En el caso de baja de activo fijo, efectuará un acta debidamente aprobada por el Presidente.</li> </ul>				<pre> graph TD     Start(( )) --&gt; RegCom[Reg. Com]     RegCom --&gt; OC[OC, F, TP]     OC --&gt; TD[T. D.]     TD --&gt; AP[A. %]     AP --&gt; RegAD[Reg. A. D]     RegAD --&gt; BAF[B.A.F]     BAF --&gt; FIN([FIN])     </pre>

Fuente CENECC

Elaborado por: Estefanía Astudillo

### 5.9.3. Procedimientos de Control Interno Propuesto

D-3

**EMPRESA "CENECC"**  
**PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO PROPUESTO**  
**Cuenta Contable: Activo Fijo**

1. Se Verificará mensualmente que la suma de los saldos en registros auxiliares sea igual de la cuenta de mayor de activos fijos.
2. Se comparará únicamente activos a proveedores que ofrezcan garantías de calidad, funcionamiento y mantenimiento.
3. Todo activo fijo que se adquiera debe ser de procedencia nacional o extranjera debidamente legalizado.
4. Se codificará todos los activos fijos a fin de facilitar su ubicación y seguridad.
5. Se realizará un informe al Presidente de las diferencias importantes encontradas entre los recuentos físicos y los registros contables.
6. Se Contratará pólizas de seguro para los activos fijos más significativos.
7. Se establecerá políticas de capitalización para evitar que valores no significativos se registren como activos en lugar de contabilizarse a gastos.
8. Se realizará una vez al año un inventario físico y se comparará sus resultados con los registros respectivos.
9. Se llevará un registro, en cuentas de orden, del activo totalmente depreciado o que aún se encuentre en uso, no obstante se haya dado de baja en libros.
10. El Gerente Administrativo mantendrá en un lugar seguro la documentación original que acredite la propiedad del activo fijo del Centro de Capacitación.
11. El Gerente Administrativo revisará periódicamente su buen uso para cerciorarse que se obtiene el óptimo rendimiento de ellos, de su estado y mantenimiento.
12. La contadora llevará las tablas de depreciación de forma individual y actualizada.
13. Las bajas de activo fijo, deberán ser autorizadas mediante un acta.
14. Las personas que tienen bajo su custodia la documentación que acredita la propiedad de activos no debe intervenir en actividades de compras, ventas, manejo de dinero ni en los registros finales de diario general y mayor.

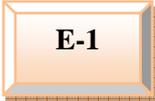
*Fuente: CENECC*

*Elaborado por: Estefanía Astudillo*



## 5.10. Procedimientos descriptivos y gráficos de control interno propuestos de pasivos y patrimonio

### 5.10.1. Procedimiento Descriptivo Propuesto a Proveedores

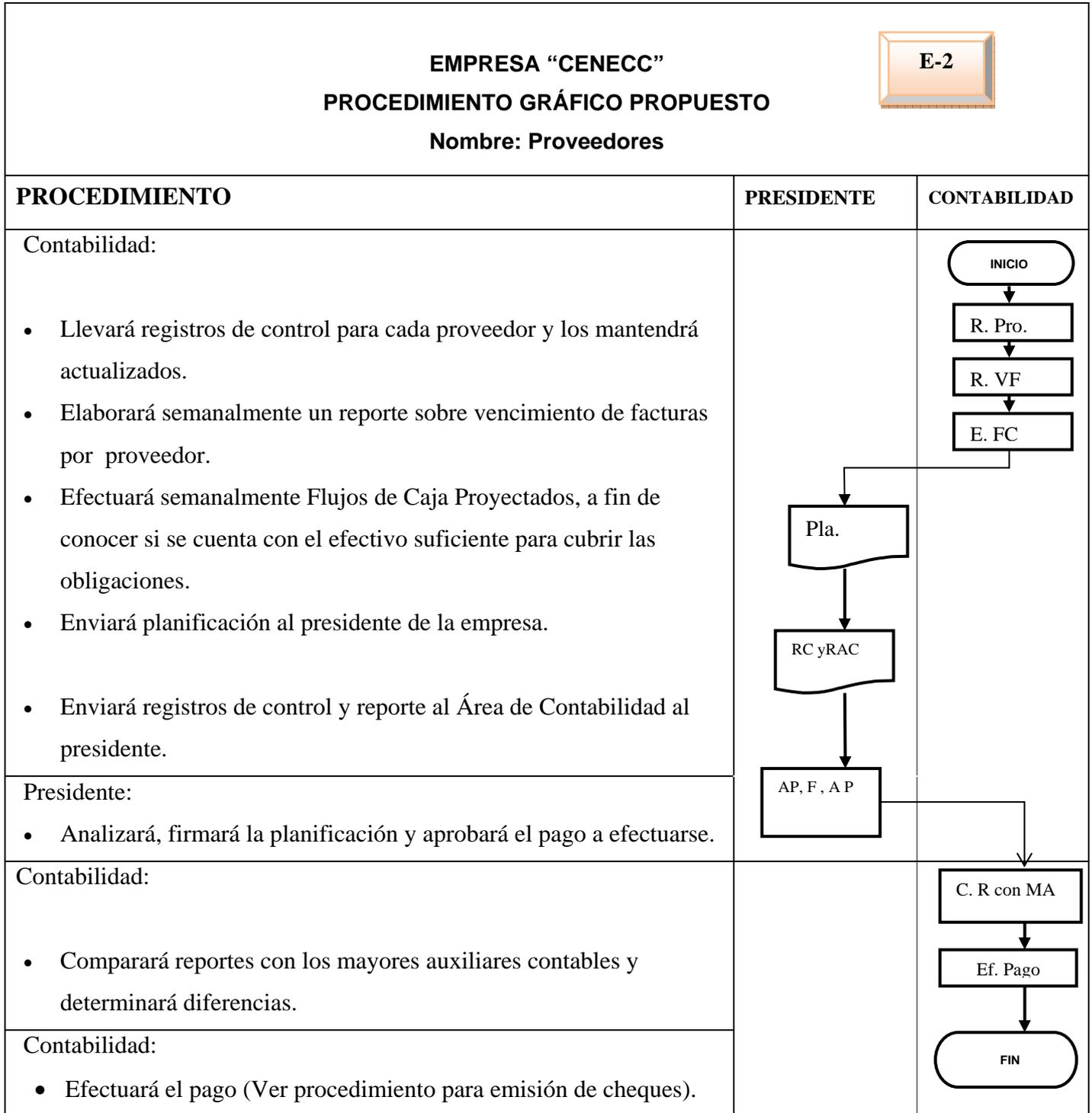
<b>EMPRESA “CENECC”</b> <b>PROCEDIMIENTO DESCRIPTIVO PROPUESTO</b> <b>Nombre: Análisis Pago a Proveedores</b>	 <b>E-1</b>
<b>Objetivo.-</b> Asegurar el pago oportuno con objeto de evitar cargo por interese de mora (en caso de que el proveedor los cobre).	

Ord.	Unidad	Operación	Documento Ref.
1.	Contabilidad	<ul style="list-style-type: none"><li>Llevará registros de control para cada proveedor, independientes de Contabilidad y los mantendrá actualizados.</li><li>Enviará registros de control y reporte a la Gerencia</li></ul>	Reportes
2.	Gerente	<ul style="list-style-type: none"><li>Analizará planificación, firmará y enviará a Presidente.</li></ul>	Planificación
3.	Presidente	<ul style="list-style-type: none"><li>Revisará planificación y aprobará pagos a efectuarse.</li></ul>	Facturas
4.	Contabilidad	<ul style="list-style-type: none"><li>Comparará reportes con los mayores auxiliares contables y determinará diferencias.</li><li>Efectuará el pago.</li></ul>	Mayores Auxiliares de Proveedores.  Libro Diario General.

**Fuente:** CENECC

**Elaborado por:** Estefanía Astudillo

### 5.10.2.Procedimiento Gráfico Propuesto a la cuenta de Proveedores



*Fuente: CENECC*

*Elaborado por: Estefanía Astudillo*



### **5.11. Impuestos por Pagar**

CENECC por estar constituida como una compañía limitada tiene la obligación de cumplir con los siguientes impuestos:

- ✓ Impuesto al Valor Agregado
- ✓ Impuesto a la Renta
- ✓ Retenciones IVA
- ✓ Anexo transaccional simplificado ATS

La parte tributaria juega un papel muy importante, ya que su estado tributario muestra que la empresa se maneja con rectitud y responsabilidad, evitando así posibles contingentes con la administración tributaria.

Con la finalidad de realizar un adecuado control interno tributario se presenta un cronograma de las obligaciones tributarias que le permitirá a la empresa cumplir a tiempo y planificar los recursos para el pago oportuno de las obligaciones con el Servicio de Rentas Internas.

### 5.11.1. Cronograma de Obligaciones Tributarias

PLAZOS PARA DECLARAR Y PAGAR IMPUESTOS					
NOVENO DIGITO DEL RUC	IMPUESTO A LA RENTA	ANTICIPO IMPUESTO A LA RENTA		ICE Y RETENCIONES EN LA FUENTE	IVA MENSUAL
		PRIMERA CUOTA	SEGUNDA CUOTA		
	FORMULARIO 101	FORMULARIO 106		FORMULARIO 105 y 103	FORMULARIO 104
1	10 de abril	10 de julio	10 de septiembre	10 del mes siguiente	10 del mes siguiente
2	12 de abril	12 de julio	12 de septiembre	12 del mes siguiente	12 del mes siguiente
3	14 de abril	14 de julio	14 de septiembre	14 del mes siguiente	14 del mes siguiente
4	16 de abril	16 de julio	16 de septiembre	16 del mes siguiente	16 del mes siguiente
5	18 de abril	18 de julio	18 de septiembre	18 del mes siguiente	18 del mes siguiente
6	20 de abril	20 de julio	20 de septiembre	20 del mes siguiente	20 del mes siguiente
7	22 de abril	22 de julio	22 de septiembre	22 del mes siguiente	22 del mes siguiente
8	24 de abril	24 de julio	24 de septiembre	24 del mes siguiente	24 del mes siguiente
9	26 de abril	26 de julio	26 de septiembre	26 del mes siguiente	26 del mes siguiente
0	28 de abril	28 de julio	28 de septiembre	28 del mes siguiente	28 del mes siguiente

*Fuente: Servicio de Rentas Internas*

Plazo para pagar impuestos Escuela de Conducción CENECC					
Noveno digito del RUC	Impuesto a la Renta	Anticipo Impuesto a la Renta		ICE y Retenciones en la Fuente	IVA Mensual
		Primera Cuota	Segunda Cuota		
	Formulario 101	Formulario 106		Formulario 105 y 103	Formulario 104
2	12 de abril	12 de julio	12 de septiembre	12 del mes siguiente	12 del mes siguiente

*Fuente: Servicio de Rentas Internas*

*Elaborado por: Estefanía Astudillo*

El RUC de la empresa es 1792055520001, por lo tanto su noveno dígito es 2, teniendo la obligación de presentar y pagar sus obligaciones hasta el 12 del mes siguiente, de no ser así se deberán calcular multas e intereses ayudándonos con el siguiente ejemplo:

<b>CALCULO DE MULTAS E INTERESES</b>			<b>F-2</b>	
FECHA MÁXIMA DE PAGO	12 DE FEBRERO			
FECHA DE EXIGIBILIDAD	13 DE FEBRERO			
FECHA DE PAGO	13 ABRIL			
<b>PERIODOS</b>			<b>MULTA</b>	<b>Interés</b>
13/02/2012	A	12/03/2012	3%	1,021%
13/03/2012	A	12/04/2012	3%	1,021%
13/04/2012	A	30/04/2012	3%	1,021%
			9%	3,063%
VALOR A PAGAR	9.247,91		832,31	282,99
INTERÉS	282,99			
MULTA	832,31			
<b>TOTAL</b>	<b>10.363,21</b>			

### 5.11.2.Procedimiento Descriptivo Propuesto

<p><b>EMPRESA “CENECC”</b></p> <p><b>PROCEDIMIENTO DESCRIPTIVO PROPUESTO</b></p> <p><b>Nombre: Declaraciones Mensuales de Impuestos</b></p>	
<p><b>Objetivo.-</b> Realizar oportuna y adecuadamente el pago de las obligaciones fiscales a fin de evitar sanciones.</p>	

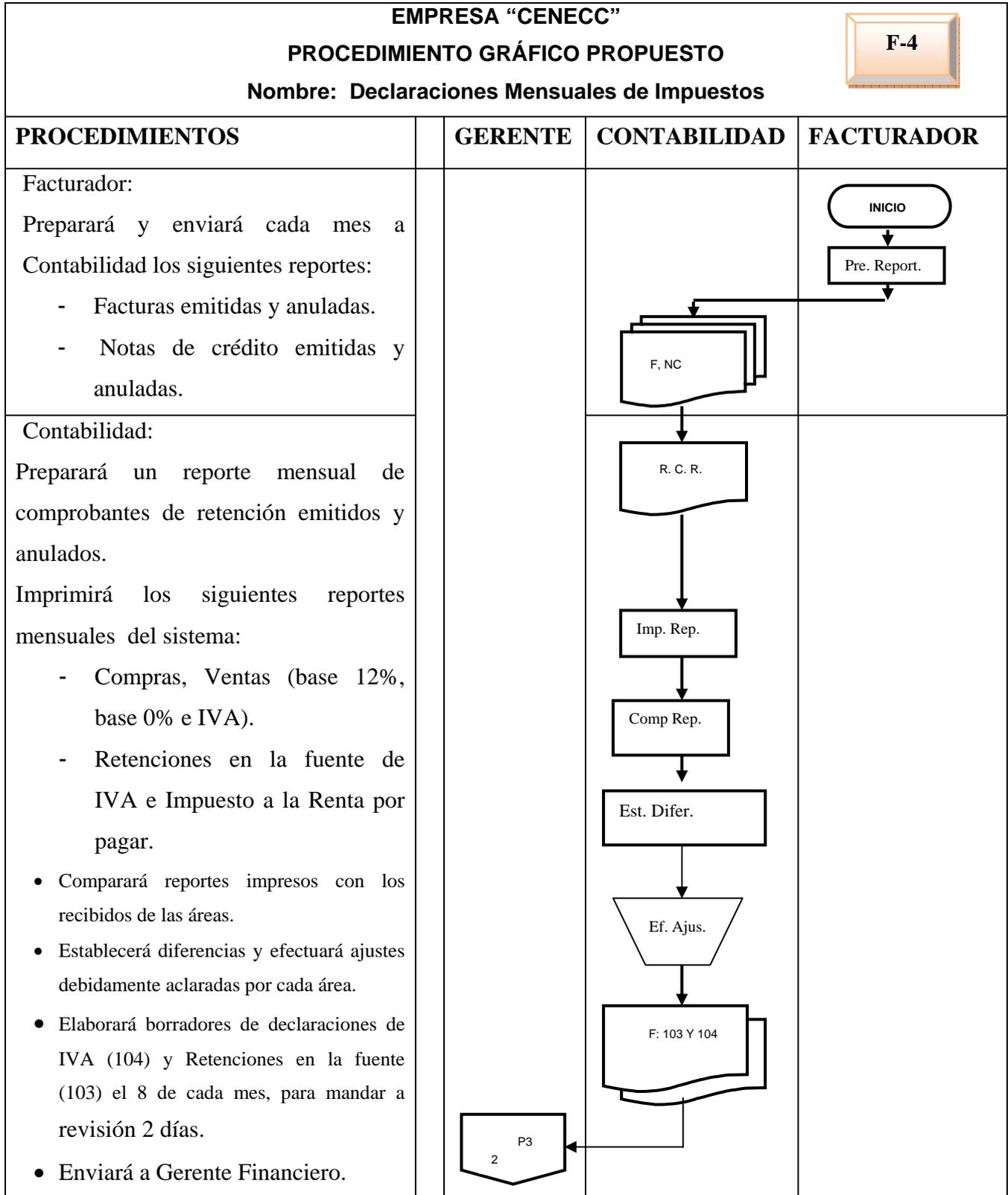
Ord.	Unidad	Operación	Documento Ref.
1.	Facturador	Preparará y enviará cada mes a Contabilidad los siguientes reportes: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Facturas emitidas y anuladas.</li> <li>- Notas de crédito emitidas y anuladas.</li> </ul>	Facturas emitidas. Notas de Crédito
2.	Contabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preparará un reporte mensual de comprobantes de retención emitidos y anulados.</li> </ul>	Comprobantes de retención.
3.	Contabilidad	<p>Imprimirá los siguientes reportes mensuales del sistema:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Compras y Ventas (base 12%, base 0% e IVA).</li> <li>- Retenciones en la fuente de IVA e Impuesto a la Renta por Pagar.</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecerá diferencias y efectuará ajustes debidamente aclaradas por cada área.</li> <li>• Elaborará borradores de declaraciones antes del día 8 de cada mes, para tener 2 días y revisar la información y presentar la información 1 día antes.</li> </ul>	Libro Diario General.
4.	Gerente Administrativo-Financiero	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Examinará borradores y comunicará a Presidente el valor a pagar.</li> </ul>	

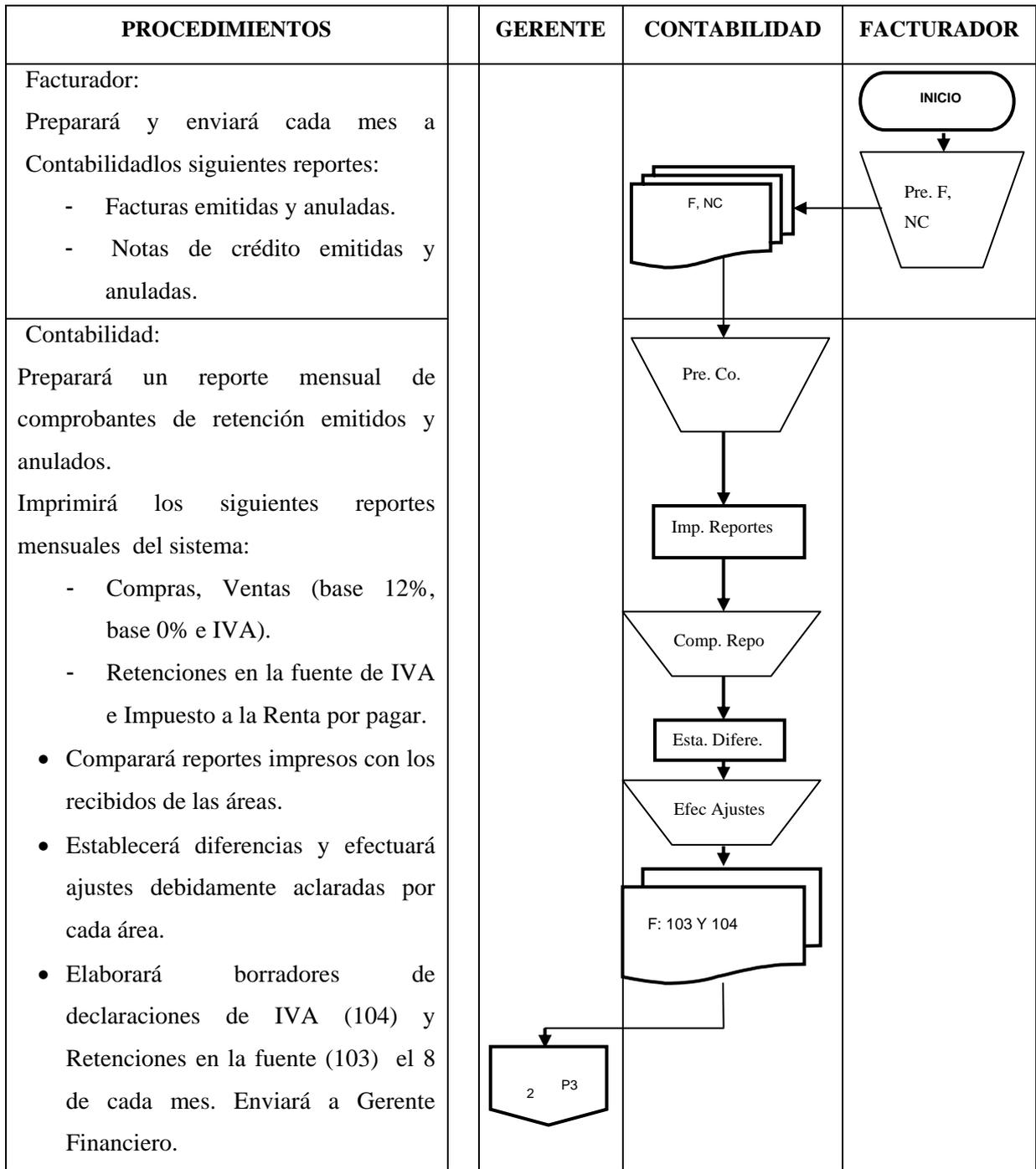
5.	Contabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisados los borradores, las ingresará al DIMM Formularios y enviará al SRI (por Internet).</li> <li>• No olvidará ingresar la forma de pago por débito bancario. Imprimirá declaraciones y comprobantes de pago.</li> </ul>	
7.	Contabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registrará en el sistema DIMM, el pago de impuestos.</li> <li>• Archivará en orden las declaraciones adjuntando reportes.</li> </ul>	Libro Diario General.

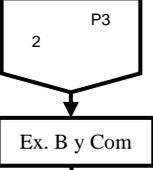
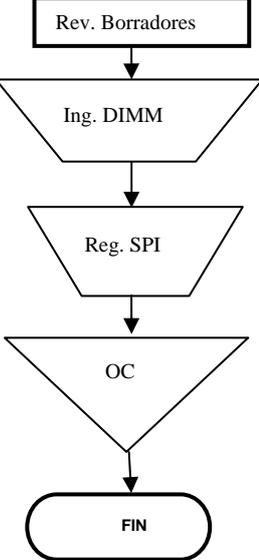
***Fuente: CENECC***

***Elaborado por: Estefanía Astudillo***

### 5.11.3. Procedimiento Gráfico Propuesto





PROCEDIMIENTOS	GERENTE	CONTABILIDAD	FACTURADOR
<p>Gerente Administrativo-Financiero:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Examinará borradores y comunicará a Presidente el valor a pagar.</li> </ul> <p>Contabilidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Revisados los borradores, los ingresará al DIMM y enviará al SRI.</li> <li>Registrará en el sistema el pago de impuestos.</li> <li>Archivará en orden las declaraciones.</li> </ul>			

*Fuente: CENECC*

*Elaborado por: Estefanía Astudillo*

#### 5.11.4. Procedimientos de Control Interno Propuestos

<b>EMPRESA “CENECC”</b>	<b>F-5</b>
<b>PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO PROPUESTOS</b>	
<b>Cuenta Contable: Impuestos por Pagar</b>	
<ol style="list-style-type: none"><li>1. El asistente contable preparará los formularios 103 y 104 en el sistema de servicio en línea del SRI, revisando las cuentas del mayor, los mismos que deberán ser presentados hasta el 8 de cada mes al contador.</li><li>2. La contadora revisará mensualmente el 10 de cada mes las declaraciones realizadas.</li><li>3. El asistente contable conjuntamente con la contadora prepararán el formulario 101(Declaración del Impuesto a la Renta), el mismo que deberá ser elaborado y presentado máximo hasta el 31 de marzo de cada año.</li><li>4. El asistente contable llevará archivos de las declaraciones (originales y sustitutivas), clasificadas por tipo de impuesto u obligación.</li><li>5. La contadora buscará y revisará mensualmente a través del Internet: registros oficiales y resoluciones del Servicio de Rentas Internas (<a href="http://www.sri.gov.ec">http://www.sri.gov.ec</a>), para mantener actualizada la información tributaria y capacitar al asistente contable y asesorar a la gerencia sobre toma de decisiones.</li></ol>	

*Fuente: CENECC*

*Elaborado por: Estefanía Astudillo*



## 5.12. Beneficios Sociales por Pagar

### 5.12.1. Procedimiento Descriptivo Propuestos

<b>EMPRESA “CENECC”</b> <b>PROCEDIMIENTO DESCRIPTIVO PROPUESTOS</b> <b>Nombre: Comprobación del Cálculo de Beneficios Sociales</b>	
<b>Objetivo.-</b> Comprobar los registros efectuados por beneficios sociales de empleados y pagarlos en el plazo señalado por la Ley.	

Ord.	Unidad	Operación	Documento Ref.
1.	Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"><li>• Supervisará y verificará la utilización de las tarjetas de control de asistencia.</li><li>• Con base al control de la asistencia, efectuará el Rol de Pagos y de Provisiones mensual de empleados.</li><li>• Enviará a Presidente para su aprobación.</li></ul>	Tarjetas de asistencia  Rol de Pagos y Rol de Provisiones (Original y una copia).
2.	Presidente	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aprobará mediante su firma los roles y enviará a Talento Humano.</li></ul>	
3.	Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"><li>• Enviará roles originales al área de Contabilidad.</li><li>• Guardará copia en archivo.</li></ul>	Roles de pago
4.	Contabilidad	<ul style="list-style-type: none"><li>• Verificará el cálculo de horas extras.</li><li>• Comprobará el cálculo del aporte personal y patronal, tomando en cuenta el Artículo 11 de la Ley de Seguridad Social.</li></ul>	

4.	Contabilidad	<p>(a continuación...)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificará las provisiones mensuales del Décimo Tercer y Cuarto Sueldo.</li> <li>• Comprobará la provisión mensual de Vacaciones.</li> <li>• Verificará el cálculo de los Fondos de Reserva de empleados que solicitaron el pago mensual de este beneficio.</li> <li>• Analizará el cálculo de los Fondos de Reserva de empleados que no solicitaron el pago mensual de este beneficio.</li> <li>• En el caso de determinar diferencias: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Si no son altas efectuará ajustes.</li> <li>- Si son importantes pedirá explicaciones a Talento Humano.</li> </ul> </li> <li>• Guardará roles enviados por el área de Talento Humano en un archivo aparte bajo el nombre “Roles de Pagos”.</li> </ul>	Libro Diario General.
----	--------------	---	-----------------------

**Fuente:** CENECC

**Elaborado por:** Estefanía Astudillo

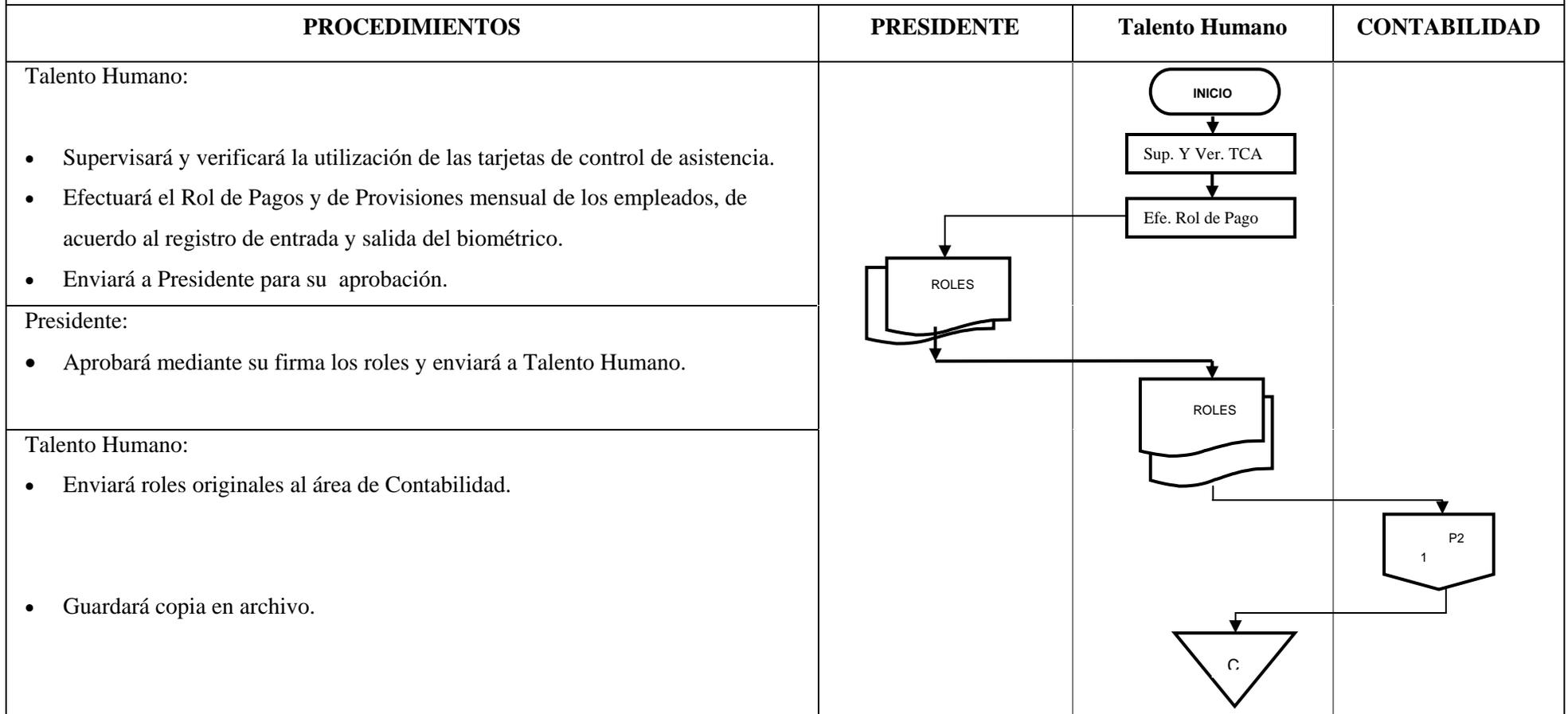
**5.12.2.Procedimiento Gráfico Propuesto**

**EMPRESA "CENECC"**



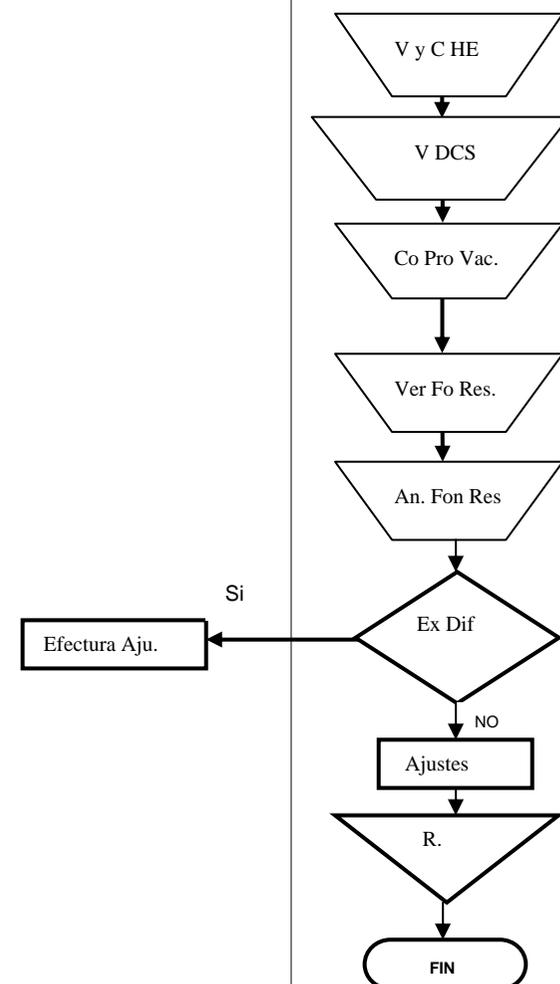
**PROCEDIMIENTO GRÁFICO PROPUESTO**

**Nombre: Comprobación del Cálculo de Beneficios Sociales**



**Contabilidad:**

- Verificará el cálculo de horas extras. Comprobará el cálculo del aporte personal y patronal, tomando en cuenta el Artículo 11 de la Ley de Seguridad Social.
- Verificará las provisiones mensuales del Décimo y Cuarto Tercer Sueldo.
- Comprobará la provisión mensual de Vacaciones.
- Verificará el cálculo de los Fondos de Reserva de empleados que solicitaron el pago mensual de este beneficio.
- Analizará el cálculo de los Fondos de Reserva de empleados que no solicitaron el pago mensual de este beneficio.
- En el caso de existir diferencias:
  - Si son altas efectuará ajustes.
  - Si no son muy altos los valores no se efectuará ningún ajuste.
- Guardará roles enviados por el área de Talento Humano en un archivo aparte bajo el nombre de “Roles de Pagos”.



**Fuente:** CENECC

**Elaborado por:** Estefanía Astudillo

### 5.12.3. Procedimientos de Control Interno Propuesto

<b>EMPRESA “CENECC”</b>	
<b>PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO PROPUESTO</b>	
<b>Cuenta Contable: Beneficios Sociales por Pagar</b>	
<ol style="list-style-type: none"><li>1. La persona encargada de nómina, comprobará que todo empleado reciba los beneficios respectivos de ley los mismos que deberán ser declarados al Ministerio de Relaciones Laborales. (Décimo tercero, décimo cuarto, utilidades).</li><li>2. Talento Humano comprobará que todo empleado reciba la doceava parte de las remuneraciones percibidas durante el año (décimo tercer sueldo), revisando los pagos efectuados.</li><li>3. Talento Humano por concepto de vacaciones, computará la veinticuatroava parte de lo percibido por el empleado durante el año completo de trabajo, tomando en cuenta lo ganado por horas ordinarias, suplementarias, extraordinarias y toda clase de retribución accesoria que haya tenido el carácter de normal en la empresa, durante el período de cálculo.</li><li>4. El personal encargado de la nómina comprobará que se efectúe el pago de los Fondos de Reserva de aquellos empleados que tienen derecho a percibirlos (el empleado recibirá el equivalente al 8,33% de la materia gravada) y comprobará que los Fondos de Reserva de aquellos empleados que tienen acumulado en el Sistema del IESS, sean pagados para evitar mora patronal.</li><li>5. Talento Humano se encargará mensualmente del pago de los beneficios sociales a los empleados en el plazo establecido en el Código de Trabajo.</li><li>6. Talento Humano cotejará la información de la planilla de los empleados versus la planilla del IESS (entradas y salidas de empleados).</li></ol>	

**Fuente:** CENECC

**Elaborado por:** Estefanía Astudillo



### 5.13. Patrimonio

#### 5.13.1. Procedimiento Descriptivo Propuesto

<b>EMPRESA "CENECC"</b>			
<b>PROCEDIMIENTO DESCRIPTIVO PROPUESTO</b>			
<b>Nombre: Aumento de Capital Social de la Compañía</b>			
<b>Objetivo.-</b> Llevar un adecuado control para identificar conceptos por los cuales se incrementa el capital social; es decir, por nuevas aportaciones, aumento de socios, o capitalización de utilidades.			
<b>Ord.</b>	<b>Unidad</b>	<b>Operación</b>	<b>Documento Ref.</b>
1.	Junta General de Socios	<ul style="list-style-type: none"><li>• Decidirá el aumento del capital social.</li><li>• Elaborará el acta respectiva, debidamente firmada.</li></ul>	<b>Acta</b>
2.	Presidente	<ul style="list-style-type: none"><li>• Encargará a un abogado externo, efectuar ante un notario el otorgamiento por escritura pública del aumento de capital.</li><li>• Entregará al abogado documentos habilitantes como: el nombramiento correspondiente y copia certificada del Acta de Junta General Extraordinaria y Universal de Socios que aprobó el aumento.</li></ul>	Acta de Junta General
3.	Abogado	<ul style="list-style-type: none"><li>• Adjuntará documentos habilitantes y tramitará el aumento de capital.</li><li>• Otorgada la escritura pública, presentará a la Superintendencia de Compañías tres copias certificadas, adjuntando la solicitud con su firma, para que apruebe el aumento.</li></ul>	Escritura

4.	Superintendencia de Compañías	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dispondrá la inspección del Centro de Capacitación.</li> <li>• Aprobará el aumento de capital, si éste se ajustare a la Ley, la inscripción en el Registro Mercantil y la publicación del extracto de la escritura.</li> </ul>	
5.	Abogado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La resolución de la Superintendencia y la escritura pública deberá registrarse en el Registro Mercantil.</li> <li>• Actualizará los datos en el registro de patentes municipales y en las Cámaras a las que se encuentre afiliada la empresa.</li> <li>• Entregará documentos a Presidente.</li> </ul>	
6.	Presidente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisará el trámite efectuado.</li> <li>• Actualizará libro de participaciones y socios.</li> <li>• Anulará y emitirá nuevos certificados de participación. Firmará y hará firmar a los socios.</li> <li>• Enviará escritura y demás documentos a Contabilidad.</li> </ul>	Libro de participaciones
7.	Contabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Efectuará el registro del aumento de capital social.</li> <li>• Guardará escritura, libros y certificados en un archivo bajo el nombre “Documentos Legales del Centro de Capacitación”.</li> </ul>	Libro Diario General.

**Fuente:** CENECC

**Elaborado por:** Estefanía Astudillo

**5.13.2. Procedimientos Grafico Propuesto**

**EMPRESA "CENECC"**



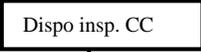
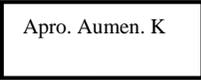
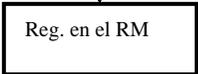
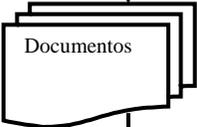
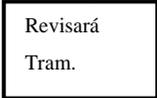
**PROCEDIMIENTO GRÁFICO PROPUESTO**

**Nombre: Aumento de Capital Social de la Compañía**

PROCEDIMIENTOS	SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS	ABOGADO	JUNTA GENERAL DE SOCIOS	PRESIDENTE	CONTABILIDAD
<p>Junta General de Socios:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Decidirá el aumento del capital social.</li> <li>Elaborará el acta respectiva, debidamente firmada.</li> </ul>					
<p>Presidente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Encargará al abogado de la empresa, efectuar ante un notario el otorgamiento por escritura pública del aumento de capital.</li> <li>Entregará al abogado documentos habilitantes para la gestión.</li> </ul>					
<p>Abogado:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Adjuntará documentos habilitantes y tramitará el aumento de capital.</li> <li>Otorgada la escritura pública, presentará a la Superintendencia de Compañías.</li> </ul>					

**EMPRESA "CENECC"**  
**PROCEDIMIENTO GRÁFICO PROPUESTO**  
**Nombre: Aumento de Capital Social de la Compañía**

**H-2/1**

PROCEDIMIENTOS	SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS	ABOGADO	JUNTA GENERAL DE SOCIOS	PRESIDENTE	CONTABILIDAD
<p>Superintendencia de Compañías</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dispondrá la inspección del Centro de Capacitación.</li> <li>• Aprobará el aumento de capital, si éste se ajustare a la Ley, la inscripción en el registro mercantil y la publicación del extracto de la escritura.</li> </ul>	 <p>↓</p>  <p>↓</p>	 <p>↓</p>  <p>↓</p>			
<p>Abogado:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La resolución de la Superintendencia y la escritura pública deberá registrar en el Registro Mercantil.</li> <li>• Actualizará los datos en el registro de patentes municipales y en las Cámaras a las que se encuentre afiliada la empresa.</li> <li>• Entregará documentos a Presidente.</li> </ul> <p>Presidente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisará el trámite efectuado.</li> <li>•</li> </ul>				 <p>↓</p> 	

**EMPRESA "CENECC"**

**H-2/2**

**PROCEDIMIENTO GRÁFICO PROPUESTO**

**Nombre: Aumento de Capital Social de la Compañía**

<b>PROCEDIMIENTOS</b>	<b>SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS</b>	<b>ABOGADO</b>	<b>JUNTA GENERAL DE SOCIOS</b>	<b>PRESIDENTE</b>	<b>CONTABILIDAD</b>
<p>Presidente</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Actualizará libro de participaciones y socios.</li> <li>• Anulará y emitirá nuevos certificados de aportación. Firmará y hará firmar a los socios.</li> <li>• Enviará escritura y demás documentos a Contabilidad.</li> </ul>					
<p>Contabilidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Efectuará el registro del aumento de capital social.</li> <li>• Guardará escritura, libros y certificados en un archivo bajo el nombre "Documentos Legales del Centro de Capacitación".</li> </ul>					

*Fuente: CENECC*

*Elaborado por: Estefanía Astudillo*



5.13.3. Procedimientos de Control Interno Propuesto

H-3

**EMPRESA "CENECC"**  
**PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO PROPUESTOS**  
**Cuenta Contable: Patrimonio**

1. La contadora emitirá certificados de aportación para cada socio. Los certificados de aportación se extenderán en libros talonarios correlativamente numerados y estarán firmados por el Presidente y Vicepresidente del Centro de Capacitación.
2. Entregado el certificado de aportación, se hará firmar al socio el correspondiente talonario. En el certificado de aportación de cada uno de los socios, debe hacerse constar su carácter de no negociable y el número de participaciones que por su parte corresponde.
3. El Presidente guardará los certificados de participaciones en una caja de seguridad, bajo llave, o bien ser entregados a algún funcionario autorizado para su custodia.
4. La contadora remitirá el aviso oportuno de los aumentos de capital social a las autoridades jurisdiccionales.
5. Las actas de las Juntas Generales de Socios se deben llevar en hojas móviles escritas a máquina, en el anverso y reverso, que deben ser foliadas con numeración continua y sucesiva, firmadas por el Presidente y el Secretario de la Junta, rubricadas sus páginas una por una.
6. Constituir un fondo de reserva legal hasta que éste alcance el 20% (veinte por ciento) del capital social. En cada año la compañía segregará las utilidades líquidas y realizadas, un 5% (cinco por ciento) para este objeto.
7. En el caso de aumentos de capital social se debe:
  - Comprobar que se encuentra íntegramente suscrito y pagado el aumento de capital social, valores que deben ingresar a la contabilidad de la empresa, con los debidos soportes.
  - Efectuar todos los cambios en la contabilidad, libros sociales, emisión de nuevos certificados de aportación y demás procesos necesarios para hacer efectiva y válida la reforma del Estatuto del centro de Capacitación.
8. El reparto de las utilidades será acordado por la Junta General de Socios según lo dispuesto por la Ley, y en proporción del valor pagado de las participaciones.

*Fuente: CENECC*

*Elaborado por: Estefanía Astudillo*

#### 5.14. Ingresos

Los ingresos en la empresa CENECC se dan por la actividad ordinaria que es la prestación de Servicios de aprendizaje en la escuela de conducción, registrando al valor razonable de la contrapartida recibida de la siguiente manera:

FECHA	CÓDIGO	DETALLE	DEBE	HABER
31/01/2014	1.1.2.01.01	Cliente N°001	Xxxx	
	4.1.01	Ingresos de actividades ordinarias Conducción		xxxx
	2.1.4.03	IVA Ventas		Xxxx
	<b>V/r Prestación de servicios según fact. 0025, pago a crédito PN</b>			

FECHA	CÓDIGO	DETALLE	DEBE	HABER
31/01/2014	1.1.1.03.01	Banco cuenta del Pichincha	Xxxx	
	4.1.01	Ingresos de actividades ordinarias Conducción		xxxx
	2.1.4.03	IVA Ventas		Xxxx
	<b>V/r Prestación de servicios según fact. 0026, pago de contado PN</b>			

FECHA	CÓDIGO	DETALLE	DEBE	HABER
31/01/2014	1.1.1.03.01	Bancos cuenta del Pichincha	Xxxx	
	1.1.2.01.01	Cliente N°001	Xxxx	
	4.1.01	Ingresos de actividades ordinarias Conducción		xxxx
	2.1.4.03	IVA Ventas		Xxxx
	<b>V/r Prestación de servicios según fact. 0027, 50% pago de contado 50% a crédito PN</b>			

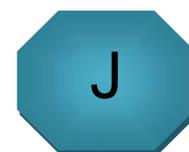
<b>FECHA</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>DETALLE</b>	<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
31/01/2014	1.1.1.03.01	Banco cuenta del Pichincha	Xxxx	
	1.1.5.03.02	Anticipo impuesto a la renta retenido 2%	Xxxx	
	1.1.5.02.02	Anticipo IVA retenido 70%	Xxxx	
	4.1.01	Ingresos de actividades ordinarias Conducción		xxxx
	2.1.4.03	IVA Ventas		Xxxx
	<b>V/r Prestación de servicios según fact. 0027, 50% pago de contado 50% a crédito a Contribuyente Especial.</b>			

### **INGRESOS**

<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
1. Cierre del ejercicio	1. Por el valor de los servicios prestados

Los ingresos se reconocen según el grado de terminación y si cumple la totalidad de:

- ✓ Valor puede ser medido fiablemente
- ✓ Es probable de obtener beneficios económicos
- ✓ El grado de terminación puede ser medido
- ✓ Los costos incurridos y por incurrir pueden ser medidos



## 5.15. Gastos

Incluye pérdidas como los gastos que surgen en las actividades ordinarias de la entidad.

### 5.15.1. Procedimiento Descriptivo Propuesto

<b>EMPRESA "CENECC"</b> <b>PROCEDIMIENTO DESCRIPTIVO PROPUESTO</b> <b>Nombre: Adquisición de Bienes y Servicios</b>	
<b>Objetivo.-</b> Clasificar y contabilizar correctamente los gastos efectuados por la compañía.	

Ord.	Unidad	Operación	Documento Ref.
1.	Área Administrativa Financiera	<ul style="list-style-type: none"><li>Determinará la necesidad de realizar alguna compra de bienes o la necesidad de un servicio.</li></ul>	
2.	Compras	<ul style="list-style-type: none"><li>Solicitará cotizaciones a los diferentes proveedores de bienes o servicios y enviará al Gerente de área solicitante.</li></ul>	Cotizaciones
3.	Área Administrativa Financiera	<ul style="list-style-type: none"><li>De acuerdo a la necesidad, seleccionará la mejor oferta y enviará a Compras.</li></ul>	
4.	Compras	<ul style="list-style-type: none"><li>Preparará la orden de compra o servicio y enviará a Presidente.</li></ul>	Orden de Compra (original y dos copias).
5.	Presidente	<ul style="list-style-type: none"><li>Aprobará el gasto, firmará la orden de compra y enviará a Compras.</li></ul>	
6.	Compras	<ul style="list-style-type: none"><li>El original de la orden de compra enviará al proveedor.</li><li>Guardará la primera copia de la orden en sus archivos.</li></ul>	

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• La segunda copia enviará a Contabilidad.</li> </ul>	
7.	Proveedor	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entregará sus servicios y emitirá factura a nombre del Centro de Capacitación.</li> </ul>	
8.	Contabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Receptará factura de proveedor.</li> <li>• Clasificará y contabilizará el gasto en el sistema.</li> <li>• Archivará cronológicamente documentación.</li> </ul>	Libro Diario General.

**Fuente:** CENECC

**Elaborado por:** Estefanía Astudillo

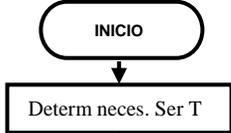
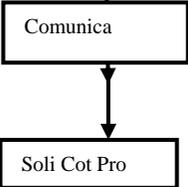
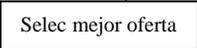
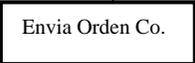
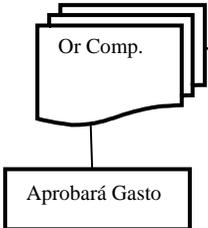
5.15.2. Procedimiento Grafico Propuesto

EMPRESA "CENECC"



PROCEDIMIENTO GRÁFICO PROPUESTO

Nombre: Adquisición y Contabilización de Bienes y Servicios

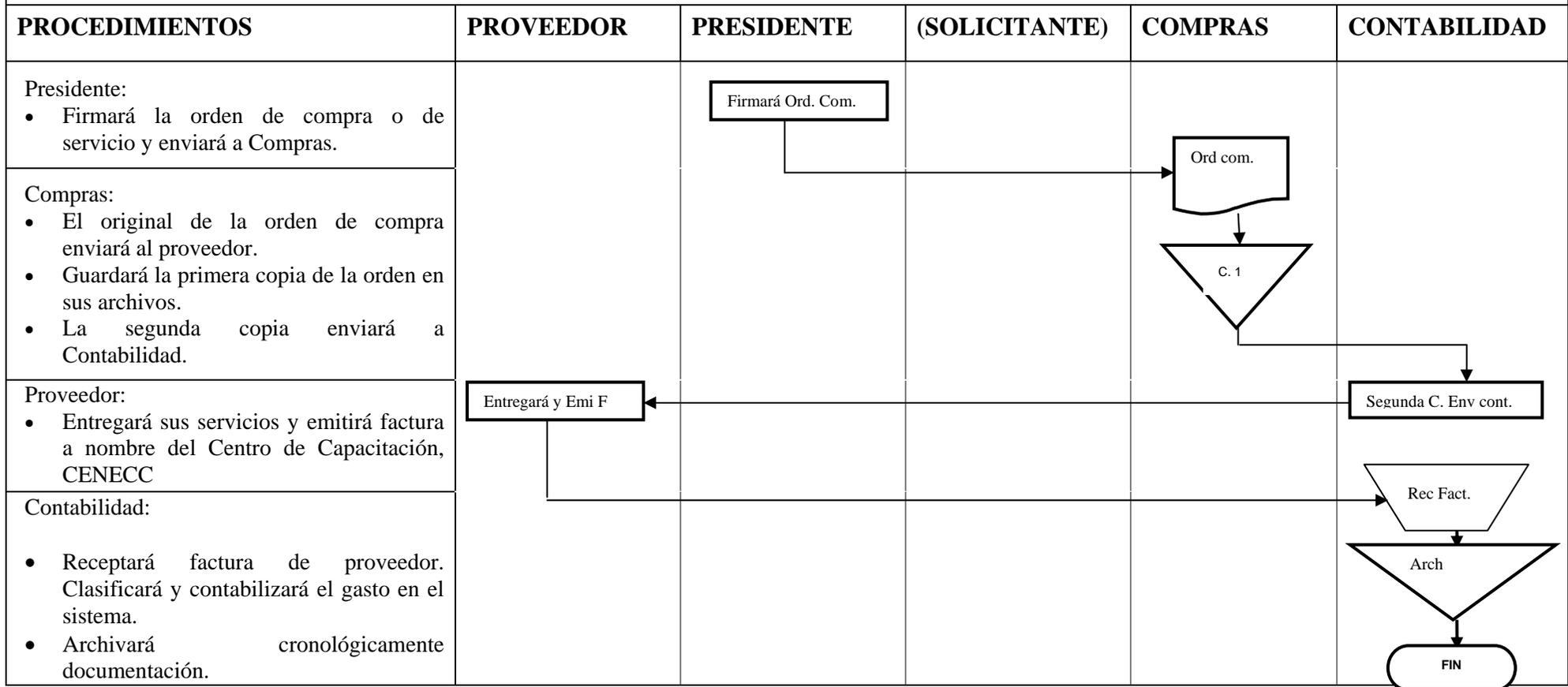
PROCEDIMIENTOS	PROVEEDOR	PRESIDENTE	(SOLICITANTE)	COMPRAS	CONTABILIDAD
<p>Área Administrativa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Determinará la necesidad de contratar servicios de terceros como por ejemplo el mantenimiento de los autos o la necesidad de adquirir algún bien y comunicará a Compras.</li> </ul>					
<p>Compras:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Solicitará cotizaciones a los diferentes proveedores y enviará al Gerente de área solicitante.</li> </ul>					
<p>Área Administrativa De acuerdo a la necesidad, seleccionará la mejor oferta y enviará a Compras.</p>					
<p>Compras:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Preparará la orden de compra de bienes o servicios y enviará a Presidente.</li> </ul>					
<p>Presidente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Aprobará el gasto</li> </ul>					

**EMPRESA "CENECC"**

**PROCEDIMIENTO GRÁFICO PROPUESTO**

**Nombre: Adquisición y Contabilización de Bienes y Servicios**

J-2/1



*Fuente: CENECC*

*Elaborado por: Estefanía Astudillo*

### 5.15.3. Procedimientos de Control Interno Propuestos

<b>EMPRESA “CENECC”</b> <b>PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO PROPUESTOS</b> <b>Cuenta Contable: Gastos</b>	
<ol style="list-style-type: none"><li>1. El presidente cuidará que los gastos correspondan al período en que sucedieron y al giro normal del negocio.</li><li>2. La contadora comparará individualmente y totalmente los niveles de gasto del período con su equivalente en ejercicios anteriores, e investigará las causas de cualquier diferencia significativa.</li><li>3. El presidente autorizará cada gasto, de acuerdo con las políticas prescritas por la Administración.</li><li>4. La contadora revisará la documentación y soporte de gastos: facturas o notas de venta que debe cumplir los requisitos establecidos por la ley y efectuarse a nombre del Centro de Capacitación.</li><li>5. La contadora verificará los gastos que provienen de depreciación de activos fijos, las respectivas retenciones y pagos que coincidan con los créditos a las cuentas correspondientes complementarias de activo.</li><li>6. De igual manera los créditos a la cuenta Beneficios Sociales deben corresponder a los cargos aplicables a la misma.</li></ol>	

*Fuente: CENECC*

*Elaborado por: Estefanía Astudillo*

## **5.16. Información y Comunicación**

La información y comunicación se la realiza por medio de los estados financieros cuyo objetivo es proporcionar información acerca de la situación financiera de la empresa, los cuales son:

- 1.** Estado de Situación Financiera al cierre del periodo.
- 2.** Estado Integral de Resultados.
- 3.** Estado de Cambios en el Patrimonio.
- 4.** Estado de Flujos de Efectivo para el periodo.
- 5.** Notas, en las que se incluirá un resumen de las políticas contables más significativas y otra información explicativa. .

Estado de situación financiera

En el estado de situación financiera se deberá presentar las siguientes, dependiendo de las actividades que se realicen dentro del período:

- (a)** Deudores Comerciales y Otras Cuentas a Cobrar.
- (b)** Efectivo y Efectivo Equivalente.
- (c)** Activos Fijos.
- (d)** Acreedores Comerciales y Otras Cuentas por Pagar.
- (e)** Provisiones.
- (f)** Pasivos y Activos por Impuestos Corrientes

Para realizar una evaluación financiera de la empresa es necesario realizar análisis vertical de su información como se muestra a continuación:

<i>CENECC</i>							
<b>BALANCE GENERAL</b>				<b>VARIACIÓN</b>			
<b>PERIODO</b>	<b>31/12/2012</b>		<b>31/12/2013</b>		<b>USD 2013</b>	<b>%</b>	
<b>Activo</b>							
<b>Activo corriente:</b>							
Efectivo y equivalente de efectivo		928,56		4.976,93	4.048,37	435,98%	
Activos financieros		43.645,89		48.307,22	4.661,33	10,68%	
Cuentas por cobrar a clientes		42.333,36		38.720,06			
Otras cuentas por cobrar		1312,53		9587,16			
Inventario de Suministros y materiales		1.333,69		-	0,00	0,00%	
Activos por impuestos corrientes		15.500,84		26.753,05	11.252,21	72,59%	
Otros activos corrientes		7.054,63			0,00	0,00%	
<b>Total Activo Corriente</b>		<b>68.463,61</b>		<b>80.037,20</b>	<b>11.573,59</b>	<b>16,90%</b>	
<b>Propiedad Planta y Equipo</b>							
GMuebles y enseres		22.224,15		23.683,94			
Depreciación acumulada		8.612,08	13.612,08	10.334,49	13.349,45	-262,63	-1,93%
Maquinaria y equipo		22.428,40		24.837,36			
Depreciación acumulada		8.714,20	13.714,20	10.457,04	14.380,32	666,12	4,86%
Equipos de computo		17.617,33		18.509,04			
Depreciación acumulada		4.205,78	13.411,55	8.411,55	10.097,49	-3.314,06	-24,71%
Vehículo		298.504,00		293.832,47			
Depreciación acumulada		88.207,14	210.296,86	100.460,42	193.372,05	-16.924,81	-8,05%
<b>Total activo fijo</b>		<b>251.034,69</b>		<b>232.463,43</b>	<b>-18.571,26</b>	<b>-7,40%</b>	
<b>Activo total</b>		<b>319.498,30</b>		<b>312.500,63</b>	<b>-6.997,67</b>	<b>-2,19%</b>	

<b>Pasivo</b>				
<b>Pasivo corriente:</b>				
Cuentas por pagar locales	27.462,34	55.922,57	28.460,23	103,63%
Préstamos Bancarios	33.354,69	42.620,92	9.266,23	27,78%
Obligaciones Fiscales por Pagar	14.141,64	28.677,31	14.535,67	102,79%
Porción corriente de provisiones	8.035,06	8.035,06	0,00	0,00%
Otros Pasivos Corrientes	12.449,87		-12.449,87	-100,00%
<b>Total pasivo corriente</b>	<b>95.443,60</b>	<b>135.255,86</b>	<b>39.812,26</b>	<b>41,71%</b>
<b>Pasivo no corriente:</b>				
	-			
<b>Pasivo total</b>	<b>95.443,60</b>	<b>135.255,86</b>	<b>39.812,26</b>	<b>41,71%</b>
<b>Patrimonio:</b>				
Capital	400	400	0,00	0,00%
Reserva legal	6.111,19	6.111,19	0,00	0,00%
Resultados acumulados	203.666,44	169.280,41	-34.386,03	-16,88%
Resultados del ejercicio	13.877,07	1.453,17	-12.423,90	-89,53%
<b>Total patrimonio</b>	<b>224.054,70</b>	<b>177.244,77</b>	<b>-46.809,93</b>	<b>-20,89%</b>
<b>Total pasivo y patrimonio</b>	<b>319.498,30</b>	<b>312.500,63</b>	<b>-6.997,67</b>	<b>-2,19%</b>

*Fuente: CENECC*

*Elaborado por: Estefanía Astudillo*

La empresa CENECC tiene como actividad ordinaria la prestación de servicios de aprendizaje, podemos resaltar que hay compras de suministros por un valor de 1.333.69 en el año 2012 que no son indispensables para la generación del servicio y el desarrollo de las actividades académicas en el 2013.

El efectivo y equivalente de efectivo ha incrementado en 435,98% del año 2012 al 2013, lo cual significa que ha habido un ingreso significativo en efectivo las ventas se realizan en su gran mayoría en dinero efectivo.

En el caso de activos financieros, cuentas por cobrar clientes, por dar un mejor servicio de los clientes se realizan dos pagos, razón por la cual esta cuenta se ha incrementado en un 10,68% en el año 2013.

Por la naturaleza de su negocio que es la enseñanza de conducción y por lo tanto se hace indispensable contar con vehículos equipados adecuadamente, sin embargo en el año 2013 se registra un decremento del -7,40%

En lo relacionado al pasivo se puede observar que hay un nivel de endeudamiento del 41,71% ya que la empresa tiene actualmente préstamos con proveedores 103,63%, obligaciones con organismos de control por un 102,79% e instituciones financieras 27,78%.

Respecto de la evolución del patrimonio se observa una disminución del resultado de ejercicio del 89,53%, y resultados acumulados por 16,88%, esto por la distribución de dividendos del ejercicio 2012.

### **5.17.1. Información a ser presentada en el Estado Integral de Resultados**

La compañía como mínimo, en el cuerpo del estado integral de resultados debe incluir líneas con los importes que correspondan a las siguientes partidas:

- (a) Ingresos Ordinarios.
- (b) Gastos
- (c) Participación en la utilidad o pérdida de las coligadas y negocios conjuntos que se contabilicen según el método del valor patrimonial.
- (d) Impuesto a la Renta;
- (e) Utilidad o Pérdida.

<b>CENECC</b>				
<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>	<b>PERIODO</b>		<b>VARIACIÓN</b>	
	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>USD 2013</b>	<b>%</b>
+ INGRESOS POR ACTIVIDADES ORDINARIAS	648.642,55	698.875,22	50.232,67	7,74%
- COSTO	-	-		
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>648.642,55</b>	<b>698.875,22</b>	<b>50.232,67</b>	<b>7,74%</b>
<b>GASTOS GENERALES</b>	<b>146.207,57</b>	<b>57.206,27</b>	-89.001,30	-60,87%
- PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	4.490,00			0,00%
- OTROS GASTOS	141.717,57	57.206,27	-84.511,30	-59,63%
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>487.388,14</b>	<b>633.034,76</b>	145.646,62	29,88%
- SUELDOS Y SALARIOS	194.791,02	207.279,83	12.488,81	6,41%
- IESS	30.800,93	37.644,37	6.843,44	22,22%
- BENEFICIOS SOCIALES	50.391,75	31.417,99	-18.973,76	-37,65%
- HONORARIOS	42.174,02	163.817,90	121.643,88	288,43%
- MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	8.102,86	25.851,38	17.748,52	219,04%
- ARRENDAMIENTO	54.740,23	55.206,86	466,63	0,85%
- COMBUSTIBLES	27.808,65	25.980,30	-1.828,35	-6,57%
- SEGUROS	10.132,20	8.506,11	-1.626,09	-16,05%
- TRANSPORTE	804,82	7.879,31	7.074,49	879,02%
- GASTOS DE VIAJES	460,8	2.023,36	1.562,56	339,10%
- SERVICIOS BÁSICOS	6.701,41	5.704,18	-997,23	-14,88%
- IMPUESTOS	5.734,09	796,58	-4.937,51	-86,11%
- DEPRECIACIONES	54.745,36	60.926,59	6.181,23	11,29%
<b>= UTILIDAD OPERATIVA ANTES DE INTERESES</b>	<b>15.046,84</b>	<b>8.634,19</b>	<b>-6.412,65</b>	<b>-0,43</b>
+ MOVIMIENTOS FINANCIEROS	1.168,87	7.181,02	6.012,15	5,14
<b>UTILIDAD ANTES DE EMPLEADOS E IMPUESTOS</b>	<b>13.877,97</b>	<b>1.453,17</b>	<b>-12.424,80</b>	<b>-0,90</b>
- PARTICIPACIÓN EMPLEADOS	2.081,70	217,98	-1.863,72	-89,53%
- IMPUESTOS	2.713,14	284,09	-2.429,05	-89,53%
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>9.083,13</b>	<b>951,10</b>	<b>-8.132,03</b>	<b>-89,53%</b>
<b>CENECC</b>				
<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>	<b>PERIODO</b>		<b>VARIACIÓN</b>	
	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>USD 2013</b>	<b>%</b>
+ INGRESOS POR ACTIVIDADES ORDINARIAS	648.642,55	698.875,22	50.232,67	7,74%
- COSTO	-	-		
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>648.642,55</b>	<b>698.875,22</b>	<b>50.232,67</b>	<b>7,74%</b>
<b>GASTOS GENERALES</b>	<b>146.207,57</b>	<b>57.206,27</b>	<b>-89.001,30</b>	<b>-60,87%</b>
- PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	4.490,00			0,00%
- OTROS GASTOS	141.717,57	57.206,27	-84.511,30	-59,63%
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>487.388,14</b>	<b>633.034,76</b>	<b>145.646,62</b>	<b>29,88%</b>
- SUELDOS Y SALARIOS	194.791,02	207.279,83	12.488,81	6,41%
- IESS	30.800,93	37.644,37	6.843,44	22,22%
- BENEFICIOS SOCIALES	50.391,75	31.417,99	-18.973,76	-37,65%
- HONORARIOS	42.174,02	163.817,90	121.643,88	288,43%

- MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	8.102,86	25.851,38	17.748,52	219,04%
- ARRENDAMIENTO	54.740,23	55.206,86	466,63	0,85%
- COMBUSTIBLES	27.808,65	25.980,30	-1.828,35	-6,57%
- SEGUROS	10.132,20	8.506,11	-1.626,09	-16,05%
- TRANSPORTE	804,82	7.879,31	7.074,49	879,02%
- GASTOS DE VIAJES	460,8	2.023,36	1.562,56	339,10%
- SERVICIOS BÁSICOS	6.701,41	5.704,18	-997,23	-14,88%
- IMPUESTOS	5.734,09	796,58	-4.937,51	-86,11%
- DEPRECIACIONES	54.745,36	60.926,59	6.181,23	11,29%
<b>= UTILIDAD OPERATIVA ANTES DE INTERESES</b>	<b>15.046,84</b>	<b>8.634,19</b>	<b>-6.412,65</b>	<b>-0,43</b>
+ MOVIMIENTOS FINANCIEROS	1.168,87	7.181,02	<b>6.012,15</b>	<b>5,14</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE EMPLEADOS E IMPUESTOS</b>	<b>13.877,97</b>	<b>1.453,17</b>	<b>-12.424,80</b>	<b>-0,90</b>
- PARTICIPACIÓN EMPLEADOS	2.081,70	217,98	-1.863,72	-89,53%
- IMPUESTOS	2.713,14	284,09	-2.429,05	-89,53%
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>9.083,13</b>	<b>951,10</b>	<b>-8.132,03</b>	<b>-89,53%</b>

*Fuente: CENECC*

*Elaborado por: Estefanía Astudillo*

El propósito del análisis vertical es de carácter comparativo anual, para evidenciar las variaciones entre años de cada una de las cuentas, los incrementos o decrementos información necesaria para la Gerencia General.

El análisis horizontal nos permite evaluar en cifras globales ver resultados, por grupos de cuenta es decir total activos, pasivos, patrimonio, ingresos y gastos, análisis de cuentas dentro de un mismo grupo.

## V1 Ventas

### 5.17.2. Ventas

Según los datos registrados la empresa muestran un incremento del 7.74% en las ventas del servicio para el año 2013, los gastos se han incrementado en un 8,94% lo que hace que la utilidad disminuya.

La Política de venta de la empresa es que los cursos de capacitación se realicen mediante el pago del 50% de contado al inicio del curso y el 50% final al terminar el curso, no se consideran ventas a crédito por plazos mayores a los cursos.

Además se debe analizar los indicadores de gestión, que permiten conocer la situación financiera.

## L1 LIQUIDEZ Y ROTACIÓN

### 5.17.3. Liquidez y Rotación

Se deberá analizar la Razón circulante debido que es indispensable conocer el activo corriente con el que la empresa cuenta para hacer frente a sus obligaciones por pagar.

$$\begin{aligned} \text{Razón Circulante} &= \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}} \\ \text{Razón Circulante} &= \frac{80.037,20}{135.255,86} \\ \text{Razón Circulante} &= 0,59 \end{aligned}$$

CENECC por cada dólar de deuda tiene un \$ 0.59 de ingreso, lo cual debe incrementarse la gestión en los cobros para incrementar la liquidez, ya que corre el riesgo de quedarse sin efectivo.

## E1.ENDEUDAMIENTO

### 5.17.4.Endeudamiento

La importancia del financiamiento por deuda para la empresa se manifiesta a través del porcentaje de activos que sustentan mediante el financiamiento de la deuda, por consiguiente el 70% de los activos de la empresa están financiados con deuda (Proveedor), mientras el 30% restante del financiamiento proviene del capital de los socios, como se muestra a continuación.

$$\text{Endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$$

$$\text{Endeudamiento} = \frac{135.255,86}{312.500,63}$$

$$\text{Endeudamiento} = 43,28\%$$

## R1.RENTABILIDAD

### 5.17.5.Rentabilidad

El margen de Rentabilidad hace referencia a la utilidad que se obtendrá restando los rubros obtenidos en la prestación de los servicios de capacitación menos los gastos que se han realizado para cumplir con satisfacción al cliente.

$$\text{ROA} = \frac{\text{Utilidad Netas}}{\text{Total servicios}}$$

$$\text{ROA} = \frac{951,10}{698.875,22}$$

$$\text{ROA} = 0,14\%$$

Para que un negocio sea rentable la utilidad debe ser superior a la tasa pasiva referencial del Banco Central.

## P1. PRODUCTIVIDAD

### 5.17.6.Productividad

Este indicador mide el resultado obtenido con relación a los recursos utilizados, con miras al mejoramiento del servicio al cliente con los menores recursos utilizados.

$$\text{Productividad} = \frac{\text{Ingresos obtenidos}}{\text{Recursos Utilizados}}$$

$$\text{Productividad} = \frac{698.875,22}{633.034,76}$$

$$\text{Productividad} = 1.10$$

Este análisis demuestra que por cada dólar utilizado se ha obtenido 1.10 de ingresos, lo que es demasiado bajo.

### 5.17.7.Información a presentar en el Estado de Cambios en el Patrimonio

CENECC presentará el estado de cambios en el patrimonio demostrando los montos de los dividendos reconocidos como distribuciones a los dueños durante el período y el correspondiente monto por acción.

CENECC	CAPITAL	RESERVAS	OTROS RESULTADOS INTEGRALES			RESULTADOS ACUMULADOS		EJERCICIO		TOTAL PATRIMONIO
		RESERVA LEGAL	ACTIVOS FINANCIEROS DISPONIBLES PARA LA VENTA	PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	OTROS SUPERAVIT POR REVALUACIÓN	GANANCIAS ACUMULADAS	(-) PÉRDIDAS ACUMULADAS	GANANCIA NETA DEL PERIODO	(-) PÉRDIDA NETA DEL PERIODO	
EN CIFRAS COMPLETAS US\$	301	30401	30501	30502	30504	30601	30602	30701	30702	
<b>SALDO AL FINAL DEL PERÍODO 2012</b>	400,00	6111,19	0	0	0	203666,44	0	13.877,07		224.054,70
<b>CAMBIOS DEL AÑO EN EL PATRIMONIO:</b>										0,00
Aumento (disminución) de capital social										0,00
Aportes para futuras capitalizaciones										0,00
Prima por emisión primaria de acciones										0,00
Dividendos						-34.386,03		-13.877,07		-48.263,10
Transferencia de Resultados a otras cuentas patrimoniales										0,00
Realización de la Reserva por Valuación de Activos Financieros Disponibles para la venta										0,00
Realización de la Reserva por Valuación de Propiedades, planta y equipo										0,00
Realización de la Reserva por Valuación de Activos Intangibles										0,00
Otros cambios (detallar)										0,00
Resultado Integral Total del Año (Ganancia o pérdida del ejercicio)								1.453,17		1.453,17
<b>SALDO AL FINAL DEL PERÍODO 2013</b>	<b>400,00</b>	<b>6.111,19</b>				<b>169.280,41</b>		<b>1.453,17</b>	<b>0,00</b>	<b>177.244,77</b>

*Fuente: CENECC*

*Elaborado por: Estefanía Astudillo*

El estado de cambios en el patrimonio tuvo una disminución 20,89% debido a que se ha disminuido la utilidad de US \$13. 877.07 a US \$1.453.17 es decir un 89,53% de disminución de la utilidad.

### **5.17.8. Apalancamiento**

Mide la posibilidad de financiamiento sin la necesidad de contar con el dinero de la operación en el momento presente.

$$\text{Apalancamiento} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Patrimonio}}$$

$$\text{Apalancamiento} = \frac{135.255,86}{177.244,77}$$

$$\text{Apalancamiento} = 76,31\%$$

Muestra que un 76,31% del patrimonio es participación de terceros en la empresa, es decir del patrimonio obtenido hay que pagar un rubro considerable.

### 5.17.9. Información a Presentar en el Flujo de Efectivo

<b>ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO POR EL MÉTODO DIRECTO</b>		
	<b>CÓDIGO</b>	<b>SALDOS BALANCE (En US\$)</b>
<b>INCREMENTO NETO (DISMINUCIÓN) EN EL EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO, ANTES DEL EFECTO DE LOS CAMBIOS EN LA TASA DE CAMBIO</b>	<b>95</b>	<b>4976,93</b>
<b>FLUJOS DE EFECTIVO PROCEDENTES DE (UTILIZADOS EN) ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</b>	<b>9501</b>	1980,54
<b>Clases de cobros por actividades de operación</b>	<b>950101</b>	<b>696100,77</b>
Cobros procedentes de las ventas de bienes y prestación de servicios	95010101	696.100,77
<b>Clases de pagos por actividades de operación</b>	<b>950102</b>	<b>(672.759,00)</b>
Pagos a proveedores por el suministro de bienes y servicios	95010201	(672.759,00)
Intereses pagados	<b>950105</b>	-5518,23
Impuestos a las ganancias pagados	<b>950107</b>	(15.843,00)
<b>FLUJOS DE EFECTIVO PROCEDENTES DE (UTILIZADOS EN) ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</b>	<b>9502</b>	<b>1255,39</b>
Adquisiciones de propiedades, planta y equipo	<b>950209</b>	(89,00)
Otras entradas (salidas) de efectivo	<b>950221</b>	1344,39
<b>FLUJOS DE EFECTIVO PROCEDENTES DE (UTILIZADOS EN) ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN</b>	<b>9503</b>	1.741,00
Financiación por préstamos a largo plazo	<b>950304</b>	15.063,00
Otras entradas (salidas) de efectivo	<b>950310</b>	(13.322,00)
<b>EFFECTOS DE LA VARIACIÓN EN LA TASA DE CAMBIO SOBRE EL EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO</b>	<b>9504</b>	0
Efectos de la variación en la tasa de cambio sobre el efectivo y equivalentes al efectivo	<b>950401</b>	
<b>INCREMENTO (DISMINUCIÓN) NETO DE EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO</b>	<b>9505</b>	<b>4976,93</b>
<b>EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO AL PRINCIPIO DEL PERIODO</b>	<b>9506</b>	
<b>EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO AL FINAL DEL PERIODO</b>	<b>9507</b>	<b>4976,93</b>
<b>CONCILIACIÓN ENTRE LA GANANCIA (PERDIDA) NETA Y LOS FLUJOS DE OPERACIÓN</b>		
<b>GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE 15% A TRABAJADORES E</b>	<b>96</b>	

<b>IMPUESTO A LA RENTA</b>		<b>1.453,17</b>
<b>AJUSTE POR PARTIDAS DISTINTAS AL EFECTIVO:</b>	<b>97</b>	<b>60.927,00</b>
Ajustes por gasto de depreciación y amortización	9701	60.927,00
<b>CAMBIOS EN ACTIVOS Y PASIVOS:</b>	<b>98</b>	<b>(60.399,63)</b>
(Incremento) disminución en cuentas por cobrar clientes	9801	4.414,00
(Incremento) disminución en otras cuentas por cobrar	9802	(15.091,43)
(Incremento) disminución en anticipos de proveedores	9803	(1.636,00)
Incremento (disminución) en cuentas por pagar comerciales	9806	(38.852,00)
Incremento (disminución) en otras cuentas por pagar	9807	931,80
Incremento (disminución) en beneficios empleados	9808	(741,00)
Incremento (disminución) en otros pasivos	9810	(9.425,00)
<b>Flujos de efectivo netos procedentes de (utilizados en) actividades de operación</b>	<b>9820</b>	<b>1.980,54</b>

*Fuente: CENECC*

*Elaborado por: Estefanía Astudillo*

La Escuela de Conducción debe incrementar sus ventas con una buena difusión de sus servicios, una manera de incrementar las ventas puede ser una mayor difusión de nuestros servicios. Realizar ofertas para un número grande de estudiante o convenios con universidades para colocar nuestra publicidad en los cuadernos de los estudiantes.

Como la empresa recibe su pago en dos partes se puede pedir un anticipo con un valor mayor al 50%.

La Escuela de Conducción debe negociar con sus proveedores tanto de bienes como de servicios, con el fin de conseguir plazos más extensos.

#### **5.17.10. Información a presentar en las Notas a los Estados Financieros**

Las notas a los estado financieros se utilizarán para explicar la composición de las cuentas, cambios en políticas que CENECC deberá revelar.

##### **Nota 1**

#### **EFFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFFECTIVO**

CENECC reconocerá en Efectivo y Equivalente de Efectivo a los saldos mantenidos en Caja, Bancos, Depósitos a plazo hasta 90 días, y cualquier valor que se efectivice a corto plazo.

##### **Nota 2**

#### **DEUDORES COMERCIALES Y OTRAS CUENTAS POR COBRAR**

Los deudores comerciales y otras cuentas por cobrar se clasifican dentro del activo corriente como activos financieros, los que se miden posteriormente al valor razonable con cambios en resultado de acuerdo a la normativa internacional.

##### **Nota 3**

#### **PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO**

Según las estipulaciones descritas en las NIIF'S, Propiedad Planta y Equipo se presentan al costo de adquisición, más cualquier costo directamente atribuible para que el bien esté en condiciones de funcionar (costo de traslado, impuestos, etc.), menos depreciación acumulada y pérdidas por deterioro, más la adiciones.

Sus costos provenientes de mantenimiento y reparaciones son reconocidos como gastos en los resultados del período, y se registrarán en el estado de resultados.

## **5.18 Índices de contenido para el Control Propuesto para la Escuela de Conducción CENECC**

A continuación presentamos la matriz base donde se encuentran las cuentas principales, las mismas que deben ser medidas, para valorar las metas cumplidas y la toma de decisiones de la gerencia para responder a la falta de cumplimiento de los procedimientos.

La matriz también conlleva los responsables de cada uno de los procedimientos y la frecuencia con la que se deberá realizar el cálculo de las fórmulas para establecer el porcentaje de las metas respectivamente.

PROCEDIMIENTO	OBJETIVOS	INDICADORES	FÓRMULA DE CÁLCULO	META	ÁREA RESPONSABLE	FRECUENCIA DE EVALUACIÓN
<b>A</b> Caja Chica	Mejorar la administración de Caja chica en el año 2015	% de cumplimiento de procedimientos	<u>(Procedimientos propuestos/ procedimientos cumplidos)</u>	Porcentaje	Administrativa	Mensual
<b>A-1</b> Proceso Descriptivo Propuesto						
<b>A-2</b> Procedimientos de Control Interno Propuestos						
<b>A-3</b> Arqueo de caja chica						
<b>B</b> Bancos	Implementar los procesos de control interno para el año 2015.	% de cumplimiento de procedimientos	(Procedimientos recomendados/ Procedimientos implementados)	Porcentaje	Administrativa	Mensual
<b>B-1</b> Proceso Descriptivo Propuesto						
<b>B-2</b> Formato de Conciliación Bancaria Propuesto						
<b>C</b> Cuentas por Cobrar Clientes	Implementar los procesos de control interno para el año 2015.	% de cumplimiento de procedimientos	(Procedimientos recomendados/ Procedimientos implementados)	Porcentaje	Administrativa	Mensual
<b>C1</b> Proceso Descriptivo Propuesto						
<b>D</b> Activos Fijos y Depreciaciones	Implementar los procesos de control interno para el año 2015.	% de cumplimiento de procedimientos	(Procedimientos recomendados/ Procedimientos implementados)	Porcentaje	Administrativa	Mensual
<b>D1</b> Proceso Descriptivo Propuesto						
<b>D2, D2/1, D2/2, D2/3</b> Procedimiento Gráfico propuesto						
<b>D3</b> Procedimientos de Control Interno Propuesto						

<b>E</b> Proveedores	Implementar los procesos de control interno para el año 2015.	% de cumplimiento de procedimientos	(Procedimientos recomendados/ Procedimientos implementados)	Porcentaje	Administrativa	Mensual
<b>E1</b> Procedimiento Descriptivo Propuesto						
<b>E2</b> Procedimiento Gráfico Propuesto						
<b>F</b> Impuestos por Pagar	Implementar los procesos de control interno para el año 2015.	% de cumplimiento de procedimientos	(Procedimientos recomendados/ Procedimientos implementados)	Porcentaje	Administrativa	Mensual
<b>F1</b> Cronograma de Obligaciones Tributarias						
<b>F2</b> Calculo de Multas e Intereses						
<b>F3</b> Procedimiento Descriptivo Propuesto						
<b>F4</b> Procedimiento Gráfico Propuesto						
<b>F5</b> Procedimientos de Control Interno Propuestos						
<b>G</b> Beneficios Sociales por Pagar	Implementar los procesos de control interno para el año 2015.	% de cumplimiento de procedimientos	(Procedimientos recomendados/ Procedimientos implementados)	Porcentaje	Administrativa	Mensual
<b>G1</b> Procedimiento Descriptivo Propuesto						
<b>G2</b> Procedimiento Gráfico Propuesto						
<b>G3</b> Procedimientos de Control Interno Propuestos						

<b>H</b> Patrimonio	Implementar los procesos de control interno para el año 2015.	% de cumplimiento de procedimientos	(Procedimientos recomendados/ Procedimientos implementados)	Porcentaje	Administrativa	Mensual
<b>H1</b> Procedimiento Descriptivo Propuesto						
<b>H2, H2/1, H2/2</b> Procedimiento Gráfico Propuesto						
<b>H3</b> Procedimientos de Control Interno Propuestos						
<b>I</b> Ingresos	Implementar los procesos de control interno para el año 2015.	% de cumplimiento de procedimientos	(Procedimientos recomendados/ Procedimientos implementados)	Porcentaje	Administrativa	Mensual
<b>J</b> Gastos	Implementar los procesos de control interno para el año 2015.	% de cumplimiento de procedimientos	(Procedimientos recomendados/ Procedimientos implementados)	Porcentaje	Administrativa	Mensual
<b>J1</b> Procedimiento Descriptivo Propuesto						
<b>J2, J2/1</b> Procedimiento Gráfico Propuesto						
<b>J3</b> Procedimientos de Control Interno Propuestos						

**Fuente:** CENECC

**Elaborado por:** Estefanía Astudillo

## **5.20. Matriz de Control y Evaluación de los Riesgos Financieros para la Empresa CENECC**

Cumpliendo con los objetivos específicos establecidos, aplicaremos el monitoreo en las cuentas de mayor importancia con ayuda de la matriz de los índices de liquidez, rentabilidad, endeudamiento y actividad, gracias a la matriz podremos realizar un seguimiento minucioso, midiendo la capacidad de la empresa para hacer frente a sus obligaciones.

La Gerencia General junto con el área administrativa financiera deberá aplicar la matriz como una herramienta, para que la alta gerencia pueda tomar decisiones acertadas y dirigir eficiente y eficazmente la Escuela de Conducción.

Índice	Fórmula	Ponderación	Riesgo de Iliquidez	Procedimiento de Control	Encargado	Acciones a realizar
<b>ÍNDICE DE LIQUIDEZ</b>						
Capital de Trabajo	Activo Corriente menos Pasivo Corriente	Negativo	Alto	1) Revisar C x C 2) Revisar CxP 3) Fuentes de Financiamiento 4) Gastos 5) Nómina	Contadora, Jefe de Talento Humano	Revisar días de cartera del trimestre anterior, revisar las deudas con terceros, intereses, número de personal versus nómina anterior.
		Igual a 0	Moderado	1) Cuentas por cobrar	Contadora	Verificar los créditos que se les concede a los clientes. Verificar como se están estimulando las ventas para ganar clientes. El personal encargado del mercadeo, debe realizar acciones que sobrepasen a la competencia.
		Positivo	Bajo	1) Revisar C x C	Contadora	Revisar la forma de pago de los clientes.
Prueba Acida	PA = (Activo corriente – Inventarios)/Pasivo corriente	Menor a 1	Alto	1) Revisar Efectivo 2) Cuentas por Cobrar 3) Inversiones	Contadora, Presidente, Gerente Administrativo	Verificar si los la rotación de los días de cartera que maneja la empresa. Chequear como que acciones, está tomando la empresa para cobrar a los clientes.
		Igual a 1	Moderado	1) Cuentas por Cobrar	Contadora	Revisar constantemente los días de cartera que maneja la empresa.
		Mayor a 1	Bajo	1) Revisar C x C	Contadora	Estar pendientes siempre de las acciones tomadas para el cobro por los servicios que brinda la empresa.

Índice de liquidez Corriente	Activo corriente/Pasivo corriente	Menor a 1	Alto	1) Revisar C x C 2) Revisar CxP 3) Fuentes de Financiamiento 4) Gastos 5) Nómina	Contadora, Jefe de Talento Humano	Revisar días de cartera del trimestre anterior, revisar las deudas con terceros, intereses, número de personal versus nómina anterior.
		Igual a 1	Moderado	1) Cuentas por Pagar 2) Deudas con terceros 3) cuentas por cobrar	Contadora, Gerente	Revisar los compromisos que tenemos con tercero.
		Mayor a 1	Bajo	1) Cuentas por Cobrar	Contadora	Revisar siempre la forma de pago de los clientes.
<b>RENTABILIDAD</b>						
Margen de utilidad Bruta	(Ventas - Costo de Ventas)/ Ventas	Positivo	Bajo	1) Ventas	Departamento de Ventas.	Establecer objetivos de venta. Buscar nuevos proveedores con precios más económicos. Reformular la estructura del precio que se da por el servicio.
		Negativo	Alto	1) Costo del servicio 2) Gastos	Contabilidad, Ventas, Gerente Financiero	Verificar el precio que damos por nuestro servicio versus todos los gastos que incurrimos par brindar el servicio.

Margen de Utilidad Neta	Utilidad Neta/ Ventas Netas	Positivo (creciente)	Bajo	1) Servicios públicos. 2) Seguros 3) Ventas	Contabilidad, Ventas, Gerente Financiero	Buscar reducir costos, mediante bonos para los instructores como por ejemplo si no chocan o raspan los autos por un año tendrán un bono, lo que puede reducir los costos que nos representan en mantenimiento y revisión vehicular.
		Negativo (decreciente)	Alto	1) Alquiler. 2) Servicios públicos. 3) Seguros 4) Impuestos 5) Remuneración a los empleados 6) Ventas	Contabilidad, Ventas, Gerente Financiero	Modificación de precios por los servicios que brindamos. Una publicidad más eficiente y eficaz. Implementar más servicios. Buscar reducir costos, mediante bonos para los instructores como por ejemplo si no chocan o raspan los autos por un año tendrán un bono, lo que puede reducir los costos que nos representan en mantenimiento y revisión vehicular.
Margen Operacional	(Utilidad Operacional)/Ventas Neta	Negativo	Alto	1) Ingreso 2) Costo 3) Gasto	Contadora, Gerente Financiero.	Mantener el precio de mercado durante un periodo de tiempo.
		Positivo	Bajo	1) Ingreso 3) Gasto	Contadora, Gerente Financiero.	Diseñar un plan de negocios.

Endeudamiento						
Endeudamiento sobre activos totales	Total Pasivo con terceros/Activo Total	mayor al 50%	Alto	1) Obligaciones laborales, impuestos. 2) Pasivos corrientes 3) Pasivos largo plazo 4) Activos totales	Contadora, Gerente Financiero.	Analizar el tipo y características de las deudas que tiene la empresa. Analizar la capacidad que tenemos como empresa para responder a las respectivas obligaciones contraídas.
		menor a 50%	Bajo	1) Pasivos corrientes 2) Pasivos largo plazo	Contadora, Gerente Financiero.	Analizar el tipo y características de las deudas que tiene la empresa.
Endeudamiento de Leverage o apalancamiento	Total pasivo/Total Patrimonio	Mayor a 1	Menor	1) Pasivos 2) rentabilidad de los activos 3) Tasa de interés.	Contadora, Gerente Financiero.	Verificar que la explotación de los activos sea el adecuado para que nos genera mayor utilidad
		Igual a 1	Adecuado	1) Pasivo 2) rentabilidad de los activos	Contadora, Gerente Financiero.	Como comparte el riesgo de forma equilibrada los inversionistas y acreedores, debemos enfocarnos siempre en las obligaciones que tenemos.
		Menor a 1	Mayor	1) Fondos provenientes de préstamos 2) rentabilidad de los activos 3) Tasa de interés.	Contadora, Gerente Financiero.	Verificar que la explotación de los activos sea el adecuado para que nos genera mayor utilidad

Indicadores de Actividad						
Rotación de Cuentas por Cobrar	Ventas Netas a Crédito/ Promedio de Cuentas por Cobrar	Alto	Menor	1) Cuentas por Cobrar. 2) Numero de ventas de cupos.	Contadora, Gerente Financiero.	Reducir al máximo la inversión de cuentas por cobrar. Evaluar el crédito de forma eficiente y eficaz. Evitar la cartera vencida. Analizar la conveniencia de otorgar descuentos por pronto pago. Utilizar sistemas automatizados para administrar la cartera.
		Bajo	Mayor	1) Cuentas por Cobrar. 2) Numero de ventas de cupos. 3) Políticas de Crédito.	Contadora, Gerente Financiero.	Analizar la opción de dar nuestro servicio, pero recibir el pago al contado. Analizar las políticas de cartera, es decir verificar si las políticas que lleva la empresa son las adecuadas. Analizar condiciones de mercado.
Numero promedio de días de Cuentas por Cobrar	360/Rotación de Cuentas por Cobrar	Política es inferior a los días promedio	Alto	1) Cuentas por Cobrar. 2) Numero de ventas de cupos. 3) Políticas de Crédito.	Contadora, Gerente Financiero.	Revisar procedimientos de crédito y cartera.
		Política es mayor a los días promedio	Bajo	1) Cuentas por Cobrar. 2) Numero de ventas de cupos. 3) Políticas de Crédito.	Contadora, Gerente Financiero.	Revisar procedimientos de crédito y cartera.

**Fuente:** CENECC

**Elaborado por:** Estefanía Astudillo

## Capítulo VI

### 6.1. Conclusiones

- En el estudio realizado con ayuda de la técnica de observación directa se pudo identificar que los empleados no tienen el conocimiento de la misión y visión de la escuela de conducción, limitando el logro de los objetivos.
- No existe una adecuada segregación de funciones, se identificó que un empleado realiza demasiados procesos a la vez, sin tener una línea de autoridad adecuada que revise los procesos realizados.
- La empresa no dispone de un equipo digital o un libro de control de asistencia para cotejar y realizar los roles de pago eficientemente.
- CENECC no realiza las respectivas evaluaciones de desempeño a sus instructores teóricos y prácticos.
- Después de la revisión y análisis vertical de los estados financieros de la empresa se logró identificar grandes falencias, ya que debido a una carencia de análisis de gestión se está teniendo elevados rubros de gastos, quedando una utilidad mínima para la empresa.
- La empresa da al cliente un plazo de pago de dos cuotas, lo mismo que ha provocado un aumento de cuentas por cobrar, haciendo que la empresa baje su nivel de liquidez.
- La empresa no cuenta con un código de barras para el control adecuado de los activos fijos, con la utilización de la investigación directa detectamos que no hay un encargado de revisar los autos cada vez que regresan de dar las clases prácticas. Adicionalmente se ha descuidado la limpieza de los autos.
- La empresa no dispone de un buzón de comentarios o sugerencias para verificar si el servicio que brindamos es de excelencia o si tenemos falencias que corregir.

## 6.2.Recomendaciones

- Primero se plantea estructurar la misión y visión de la escuela de conducción, para arraigar en los empleados estos dos conceptos tan esenciales para el director de talento humano puede preguntar a los empleados cuando lo crea conveniente cual es la misión y visión de la empresa.
- Implementar un equipo digital, donde se registre la entrada y salida del personal tanto administrativo como operativo.
- Se recomienda que la dirección administrativa evalúe una vez cada seis meses a los instructores prácticos y teóricos, el director podrá entrar a las clases que imparten sus instructores y evaluar su desempeño.
- Se recomienda a la empresa tomar en cuenta los indicadores de gestión presentados en esta investigación y se evalúe permanentemente la liquidez y margen de utilidad de CENECC.
- Se propone que los pagos realizados por el servicio que brindamos no sean en dos partes sino un solo pago.
- Colocar un código de barra en todos los equipos de oficina, vehículos, para mantener un adecuado control, al momento de realizar la revisión de los mismos.
- Utilizar la tabla elaborada de los indicadores de liquidez, rentabilidad, endeudamiento y actividad los mismos que servirán de base para reconocer el riesgo y poder responder al mismo con las actividades establecidas, revisando las cuentas respectivas. Esta matriz podrá realizarla no solo el gerente financiero o la contadora, sino también el personal nuevo o los directores que no tengan un conocimiento extenso en finanzas o contabilidad.
- Se recomienda utilizar el Sistema de Control Interno propuesto tanto para el área Financiera como el área Administrativa, dichos procesos ayudaran a optimizar tiempo y recursos y colocar en el área de recepción un buzón de sugerencias.

# ANEXOS

**ENCUESTA CLIENTES**

**TABULACION**

**TOTAL**

1. ¿Cómo califica el servicio que se da en el Centro de Capacitación?

- Excelente  
 Regular  
 Deficiente

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	TOTAL
1		1	1	1	1		1	1		1	1		1	1		1	1	1	1	14
	1				1			1		1					1				1	6
																				0
<b>TOTAL</b>																				<b>20</b>

2. ¿Está satisfecho con los conocimientos adquiridos tanto prácticos como teóricos por parte del Centro de Capacitación?

- Sí  
 No

1	2	3	4	5	2	3	4	5	2	3	4	5	2	3	4	3	4	5	5	TOTAL
	1	1	1		1		1	1	1			1	1		1	1	1	1	1	13
1				1		1				1	1			1				1		7
<b>TOTAL</b>																				<b>20</b>

3. ¿Recomendaría a otras personas que estudien en el Centro de Capacitación?

- Sí  
 No

1	2	3	4	5	2	3	4	5	2	3	4	5	2	3	4	3	4	5	5	TOTAL
1		1	1		1	1		1		1	1	1		1	1		1	1		13
	1			1		1		1		1			1			1		1		7
<b>TOTAL</b>																				<b>20</b>

4. ¿Usted considera que las condiciones de pago son cómodas?

- Sí  
 No

1	2	3	4	5	2	3	4	5	2	3	4	5	2	3	4	3	4	5	5	TOTAL
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	20
																				0
<b>TOTAL</b>																				<b>20</b>

5. ¿Usted considera que los precios del Centro de Capacitación son?

- Exesivos  
 Adecuados  
 Económicos

1	2	3	4	5	2	3	4	5	2	3	4	5	2	3	4	3	4	5	5	TOTAL
																				0
		1	1			1	1	1		1	1			1	1	1	1			11
1	1			1	1				1			1	1					1	1	9
<b>TOTAL</b>																				<b>20</b>

6. ¿Cómo se enteró del Centro de capacitación?

- Internet  
 Publicidad televisiva  
 Por recomendación  
 Ninguna de las anteriores

1	2	3	4	5	2	3	4	5	2	3	4	5	2	3	4	3	4	5	5	TOTAL
1	1	1			1	1			1	1			1	1		1	1			11
																				0
			1	1						1	1				1					5
						1	1											1	1	4
<b>TOTAL</b>																				<b>20</b>

7. ¿Los honorarios del Centro de Capacitación son ?

- Sí  
 No

1	2	3	4	5	2	3	4	5	2	3	4	5	2	3	4	3	4	5	5	TOTAL
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	20
																				0
<b>TOTAL</b>																				<b>20</b>

8. ¿Cuándo recibe clases practicas, los autos estan limpios?

- Sí  
 No

1	2	3	4	5	2	3	4	5	2	3	4	5	2	3	4	3	4	5	5	TOTAL
1	1		1	1		1	1	1		1	1	1		1	1	1	1			12
		1			1	1			1	1				1				1	1	8
<b>TOTAL</b>																				<b>20</b>

9. ¿Usted recibe sus clases a tiempo?

- Sí  
 No

1	2	3	4	5	2	3	4	5	2	3	4	5	2	3	4	3	4	5	5	TOTAL
1		1		1	1			1	1	1				1			1			9
	1		1		1	1			1	1	1			1	1		1	1		11
<b>TOTAL</b>																				<b>20</b>

## Formulario de Reclamos

<b>INFORMACIÓN DEL CLIENTE</b>
Nombre del cliente:
Dirección del cliente:
Teléfono del cliente:
<b>INFORMACIÓN DEL RECLAMO</b>
Fecha del reclamo:
Detalles del reclamo:
Respuesta como acción correctiva:
Seguimiento de la acción correctiva:
Firma de la Persona que Atiende el Reclamo

**Fuente:** CENECC

**Elaborado por:** Estefanía Astudillo