



ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

**“MANUAL DE CONTROL INTERNO CONTABLE EN LA
EMPRESA REPOSICIÓN DE VEHÍCULOS REPONER S.A.”**

RAÚL EFRAÍN VENEGAS TOLEDO

Tesis presentada como requisito previo a la obtención del título de:

**INGENIERO EN FINANZAS, CONTADOR PÚBLICO -
AUDITOR.**

Mayo 2013

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA, CPA.

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Raúl Efraín Venegas Toledo

DECLARO QUE:

El proyecto de grado denominado “MANUAL DE CONTROL INTERNO CONTABLE EN LA EMPRESA REPOSICIÓN DE VEHÍCULOS REPONER S.A.” ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan el pie de las páginas correspondiente, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

Sangolquí, Abril del 2013

Raúl Efraín Venegas Toledo

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA, CPA.

CERTIFICADO

Ing. Consuelo Cola

Ing. Carol Proaño

CERTIFICAN

Que el trabajo titulado “MANUAL DE CONTROL INTERNO CONTABLE EN LA EMPRESA REPOSICIÓN DE VEHÍCULOS REPONER S.A.” realizado por: Raúl Efraín Venegas Toledo, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército.

Debido a la profundidad del análisis y nivel técnico se recomienda su publicación.

El mencionado trabajo consta de un documento empastado y un disco compacto el cual contiene los archivos en formato portátil de Acrobat (pdf). Autorizan a Raúl Efraín Venegas Toledo que lo entregue al Eco. Juan Lara, en su calidad de Director de la Carrera.

Sangolquí, Abril del 2013

Ing. Consuelo Cola

DIRECTOR

Ing. Carol Proaño

CO-DIRECTOR

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA, CPA.

AUTORIZACIÓN

Yo, Raúl Efraín Venegas Toledo

Autorizo a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo: “MANUAL DE CONTROL INTERNO CONTABLE EN LA EMPRESA REPOSICIÓN DE VEHÍCULOS REPONER S.A.”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Sangolquí, Abril del 2013

Raúl Efraín Venegas Toledo

DEDICATORIA

“Yo temía fracasar hasta que me di cuenta que solo fracaso si no lo intento”

Anónimo

Con el más profundo sentimiento de gratitud, dedico la presente tesis a los desvelos y muchos sacrificios de mis amados padres, a ellos bajo cuyo amparo y abnegación, he alcanzado mi anhelada graduación.

A mi Madre, quien en el transcurso de mi vida ha estado a mi lado brindándome su calor, ternura, amor y comprensión mostrándome lo fácil que es sonreírle a las adversidades y dándome fortaleza para cumplir mis metas.

A mi Padre, un hombre de reputación intachable, un ser humano digno de admiración, respeto y confianza, quien con su humildad y coraje me ha forjado el ejemplo de lucha y responsabilidad.

AGRADECIMIENTO

“Dios es fiel y cumple los sueños”

Gracias Padre Celestial por regalarme una vida llena de bendiciones, por darme paciencia y sabiduría para afrontar con responsabilidad los retos que me has impuesto.

Quiero expresar mi más profundo agradecimiento a mis padres quienes han sido mi brújula y norte, a ellos que con su amor y abnegación me han enseñado lo maravilloso de la vida.

A la Escuela Politécnica del Ejército, a sus autoridades y maestros quienes me brindaron la posibilidad de formar en mí un espíritu de honradez, ética y profesionalismo, en especial a la Ing. Consuelo Cola e Ing. Carol Proaño quienes con su paciencia incentivaron a la realización de la presente tesis.

A la empresa Reposición de Vehículos REPONER S.A. muy bien dirigida por el Ing. Daniel Judge Gerente General y a todo su personal, por auspiciarme en la ejecución de éste trabajo de grado, y a todos los profesionales contables quienes de una u otra manera facilitaron con sus valiosos conocimientos la elaboración del Manual de Control Interno Contable, en especial a los Ingenieros: Sandra Vasconez, Jacinto Cadena, Santiago Córdova y Pamela Salazar.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CAPÍTULO I

1.	LA INVESTIGACIÓN	7
1.1.	PROBLEMATIZACIÓN	7
1.1.1.	DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA	7
1.1.2.	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	20
1.1.3.	OBJETIVOS	22
1.1.4.	JUSTIFICACIÓN	24

CAPÍTULO II

2.	ANTECEDENTES	31
2.1.	HISTORIA RENTA DE VEHÍCULOS EN EL MUNDO.....	31
2.2.	LA EMPRESA	36
2.2.1.	CONSTITUCIÓN	36
2.2.2.	DATOS DE LA EMPRESA	37
2.2.3.	ACTIVIDAD ECONÓMICA	39
2.2.4.	ACCIONISTAS	40
2.2.5.	VENTAJAS DE LA ACTIVIDAD.....	42
2.2.6.	ORGANIGRAMAS	48
2.2.7.	FILOSOFÍA DE LA EMPRESA	50
2.2.8.	ANÁLISIS F.O.D.A:	58

CAPÍTULO III

3.	MARCO REFERENCIAL.....	63
3.1.	MARCO TEÓRICO.....	63
3.1.1.	CONTROL INTERNO.....	63
3.1.2.	CONTABILIDAD.....	80

CAPÍTULO IV

4.	ANÁLISIS SITUACIONAL CONTABLE.....	93
4.1.	TRATAMIENTO OPERATIVO:.....	93
4.1.1.	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES.....	99
4.1.2.	CLIENTES.....	104
4.1.3.	PROPIEDAD PLATA Y EQUIPO.....	106
4.1.4.	CUENTAS POR PAGAR.....	115
4.1.5.	NOMINA.....	119

CAPÍTULO V

5.	MANUAL DE CONTROL INTERNO.....	120
5.1.	CONTROL INTERNO.....	121
5.1.1.	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES.....	122
5.1.2.	CLIENTES.....	139
5.1.3.	PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPOS.....	151

5.1.4.	PROVEEDORES	162
5.1.5.	NÓMINA	171

CAPÍTULO VI

6.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	182
6.1.	CONCLUSIONES.....	182
6.2.	RECOMENDACIONES:	185

ANEXOS;Error! Marcador no definido.

BIBLIOGRAFÍA..... 195

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1. DATOS DE ACCIONISTAS	40
TABLA 2. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL	48
TABLA 3. ORGANIGRAMA PERSONAL	49
TABLA 4. RESUMEN OPERACIONAL	95
TABLA 5. ACTIVIDADES DEL DEPARTAMENTO CONTABLE.....	97
TABLA 6. EFECTIVO Y EQUIVALENTES.....	99
TABLA 7. CLIENTES DE REPONER S.A.....	105
TABLA 8. PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO.....	107
TABLA 9. DETALLE VEHÍCULOS REPONER S.A.	109
TABLA 10. PROVEEDORES REPONER S.A.	115
TABLA 11. FLUJO GRAMA INGRESOS OPERACIONALES	150
TABLA 12. FLUJO GRAMA VEHÍCULOS.....	161
TABLA 13. RETENCIONES DE I.R.....	166
TABLA 14. FLUJO GRAMA GASTO POR MANTENIMIENTO	171
TABLA 15. FLUJO GRAMA TRATAMIENTO CONTABLE DEL GASTO	172

ÍNDICE DE ANEXOS

No se encuentran elementos de tabla de ilustraciones.

RESUMEN

Partiendo del precepto de que toda actividad que una organización realice debe fundamentar su gestión en calidad, la misma que en términos generales se traduce en satisfacción, es menester determinar, establecer e implantar un proceso integral de control, el mismo que proporcione seguridad razonable en el cumplimiento de los objetivos tanto departamentales como institucionales.

Por una parte, la Contabilidad nace como una necesidad para el tratamiento y ordenamiento de los datos, con la finalidad de obtener, a través de un análisis y procesos debidamente fundamentados, información oportuna, veraz, confiable y completa, alcanzando de esta forma resultados que reflejen la situación económica, financiera, administrativa y de gestión en una entidad pública o privada.

Bajo este esquema y considerando que toda sociedad está obligada a llevar contabilidad desde su inscripción, surge la necesidad de implantar medidas que orienten a una empresa al correcto uso de sus recursos y sobre todo al adecuado manejo de sus libros contables, desde el punto de vista operativo hasta el análisis e interpretación de resultados.

En la economía actual y enmarcados en un contexto de globalización, se trata de identificar a la contabilidad como un lenguaje, el mismo que permita traducir información disponible en resultados, con la finalidad de contribuir en la toma de decisiones y sobretodo canalizar alternativas de mejoramiento de una empresa en todos sus niveles.

Identificadas las actividades contables, surge la necesidad de implementar mecanismos, planes y directrices que le permitan a la empresa tener una certeza de eficiencia, eficacia, seguridad y orden en el proceso contable, es aquí donde nace el denominado CONTROL INTERNO.

La presente investigación presenta al lector: las prácticas, métodos y lineamientos a seguir por la empresa Reposición de vehículos Reponer S.A. con la finalidad de cumplir buenas prácticas de Control Interno.

En el primer capítulo se plantea una descripción general del tema a desarrollarse así como también los objetivos que justifican la elaboración de un manual de Control Interno.

En el segundo capítulo se redacta de manera general, ciertos aspectos que dan a conocer a la empresa tanto en su entorno interno como externo, así como también ciertos puntos importantes del direccionamiento estratégico.

En el tercer capítulo la presente tesis brinda un marco teórico referencial que representa una guía y sustento conceptual de lo que es el Control Interno y la Contabilidad.

El cuarto capítulo presenta un resumen de los mecanismos actualmente utilizados por Reponer en la ejecución de las actividades operativas.

El quinto capítulo corresponde al desarrollo del Manual de Control Interno, el mismo que brinda un lineamiento y guía específica del tratamiento contable y aspectos de control de las cuentas consideradas más importantes dentro de Reposición de Vehículos Reponer S.A.

Finalmente el capítulo sexto plantea conclusiones y recomendaciones a las cuales se ha llegado una vez concluida de manera íntegra el Manual de Control Interno Contable.

La tesis a continuación presentada es un compendio general del tratamiento de información recopilada en normativa vigente así como también del criterio de profesionales contable.

SUMMARY

Starting from the precept that all activity that an organization carries out should support its administration of quality, the same that in general terms, translates to satisfaction, it is necessary to determine, establish, and instill an integral control process, the same which provides reasonable security in the fulfillment of department objectives, as well as institutional ones.

On one hand, accounting is born as a necessity for the processing and organizing of data, with the end of obtaining, through duly supported analysis and processes, timely, accurate, reliable and complete information in this manner, results that reflect the economic, financial, and administrative situation, and management of a public or private entity.

Under this scheme, and considering that every society is obligated to use accounting from its beginnings, the need to introduce measures to guide a business to the correct use of its resources, and above all, to the adequate management of its account books arises, from the operational point of view to the analysis and interpretation of the results.

In the current economy and in the context of globalization, it is about identifying accounting as a language, the same that allows one to translate the available information to results, with the end of contributing in the making of decisions and above all, channel alternatives for the improvement of a company on all its levels.

Once accounting activities have been identified, the need to implement mechanisms, plans, and guidelines that permit the company to have assured efficiency, efficacy, security, and order in the accounting process arises. It is here that so-called INTERNAL CONTROL is born.

The present investigation presents the reader with the practices, methods, and guidelines in the vehicle recovery company Reponer S.A. with the end of carrying out good Internal Control practices.

The first chapter gives a general description of the topic to be developed, as well as the objectives that justify the making of an Internal Control manual. In the second chapter, certain aspects make the company public in its internal and external environments are drawn up in a general manner, as well as certain important points about addressing it strategically.

In the third chapter, the present thesis gives a theoretical framework that depicts a guide and a conceptual foundation of what Internal Control and accounting are.

The fourth chapter presents a summary of the mechanisms currently used by Reponer in the execution of operational activities.

The fifth chapter corresponds to the development of the Internal Control Manual, the same which gives a specific outline and guide to accounting process and the aspects of account control considered the most important within Reponer Vehicle Recovery S.A.

Finally, the sixth chapter considers conclusions and recommendations which will have been reached once the whole Manual of Internal Accounting Control has been finished.

The following theses is a general summary of the processing of information compiled according to current regulations as well as the criteria of accounting professionals.

CAPÍTULO 1

Con formato: Fuente: 14 pto,
Subrayado, Español (Ecuador)

Con formato: Interlineado: Doble

1. LA INVESTIGACIÓN

Con formato: Español (Ecuador)

1.1. PROBLEMATIZACIÓN

1.1.1. DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA

Con formato: Título 3

↳ En la economía actual, y enmarcados en un contexto de crecimiento acelerado por los conocidos cambios cuya influencia directa es la globalización, se puede concluir con que el mundo de los negocios en general está siendo transformado y actualizado con los avances y desarrollos informáticos, los mismos que exigen mayor rigurosidad y control en las actividades que desarrollan las empresas.

Con formato: Sangría: Izquierda: 2.5 cm, Primera línea: 1.25 cm, Sin viñetas ni numeración

En cada país se establece disposiciones y normativa a aplicarse en la ejecución del control, tal es el caso que en Ecuador existen varios organismos tanto públicos como privados que de una u otra forma fomentan al buen desarrollo de actividades mediante la aplicación de diversos sistemas y medidas de control, por ejemplo:

- **SERVICIO DE RENTAS INTERNAS SRI:** El Servicio de Rentas Internas (SRI) es una entidad técnica y autónoma que

tiene la responsabilidad de recaudar los tributos internos establecidos por Ley mediante la aplicación de la normativa vigente. Su finalidad es la de consolidar la cultura tributaria en el país a efectos de incrementar sostenidamente el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias por parte de los contribuyentes. (S.R.I., 2012. Recuperado de <http://www.sri.gob.ec/web/guest/67;jsessionid=60858536C576D98BC772EF27447A9328.sriint>)

- **SUPERINTENDENCIAS:** El Art. 213 de la Sección Cuarta de la Constitución de la República del Ecuador establece: Las superintendencias son organismos técnicos de vigilancia, auditoría, intervención y control de las actividades económicas, sociales y ambientales, y de los servicios que prestan las entidades públicas y privadas, con el propósito de que estas actividades y servicios se sujeten al ordenamiento jurídico y atiendan al interés general. Las superintendencias actuarán de oficio o por requerimiento ciudadano. Las facultades específicas de las superintendencias y las áreas que requieran del control, auditoría y vigilancia de cada una de ellas se determinarán de acuerdo con la ley.

- **CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO:** El Art. 211 de la Sección Tercera de la Constitución de la República del Ecuador señala: “La Contraloría General del Estado es un organismo técnico encargado del control de la utilización de los recursos estatales, y la consecución de los objetivos de las instituciones del Estado y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos”.
- **FUNCIÓN DE TRANSPARENCIA Y CONTROL SOCIAL:** Art. 204 de la Sección Primera de la Constitución de la República del Ecuador establece: “La Función de Transparencia y Control Social promoverá e impulsará el control de las entidades y organismos del sector público, y de las personas naturales o jurídicas del sector privado que presten servicios o desarrollen actividades de interés público, para que los realicen con responsabilidad, transparencia y equidad; fomentará e incentivará la participación ciudadana; protegerá el ejercicio y cumplimiento de los derechos; y prevendrá y combatirá la corrupción”
- **CORPAIRE:** Corporación para el Mejoramiento de la Calidad del Aire de Quito, es una persona jurídica, ecuatoriana, de

derecho privado, sin fines de lucro que tiene como fines primordiales los de coordinar, gestionar y llevar adelante el proceso de estudios técnicos y económicos, elaborar bases, convocar, seleccionar, adjudicar, contratar y fiscalizar la operación de los Centros de Revisión y Control Vehicular de Quito, así como monitorear la calidad del aire ambiente a través de la Red Metropolitana de Monitoreo Atmosférico de Quito. (Revisión, 2012. Recuperado de <http://www.revisionquito.gob.ec/index.php/sample-sites-2>)

- **AGENCIA NACIONAL DE TRÁNSITO:** La Agencia Nacional de Transito (ANT) tiene por objetivo 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; coadyuvando a la preservación del medio ambiente y contribuyendo al desarrollo del País, en el ámbito de su competencia. (A.N.T., 2012. Recuperado de <http://www.ant.gob.ec/index.php/ant/vision-mision-y-objetivos>)

- **MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES:** El Ministerio de Relaciones Laborales tiene por objeto, ejercer la rectoría de las políticas laborales, fomentar la vinculación entre oferta y demanda laboral, proteger los derechos fundamentales del trabajador y trabajadora, y ser el ente rector de la administración del desarrollo institucional, de la gestión del talento humano y de las remuneraciones del Sector Público. (M.R.L., 2012. Recuperado de <http://www.relacioneslaborales.gob.ec/valores-mision-vision/>)
- **IESS:** El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social es una entidad, cuya organización y funcionamiento se fundamenta en los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiariedad y suficiencia. Se encarga de aplicar el Sistema del Seguro General Obligatorio que forma parte del sistema nacional de Seguridad Social. (Recuperado de (I.E.S.S., 2012. Recuperado de <http://www.iess.gob.ec/es/web/guest/institucion>)
- **AUDITORÍA EXTERNA:** Son compañías limitadas, autorizadas por la superintendencia de compañías para ejercer su trabajo profesional e independiente, cuyo objetivo en el caso

de Auditorías financieras es emitir un criterio en base a pruebas aplicadas, para determinar la razonabilidad de los estados financieros. En Ecuador la ley establece la obligatoriedad de auditoría externa para aquellas empresas que superen un millón de dólares en activos.

- **AUDITORÍA INTERNA:** El código de ética elaborado por el Instituto de Auditores Internos define a la auditoría interna: “Auditoría interna es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización.

Ayuda a una organización a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.”

2. Por otro lado, COSO1 II plantea en su resumen, varios aspectos importantes y de gran valía que hacen entender al lector de una manera muy general preceptos importantes, los mismos que detallo a continuación:

Con formato: Sangría: Izquierda: 3.75 cm, Primera línea: 1.25 cm, Sin viñetas ni numeración

1 [Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission](#)

- El control interno es un PROCESO, un medio utilizado para la consecución de un fin, no un fin en sí mismo.
- El control interno lo llevan a cabo las PERSONAS, no se trata solamente de manuales de políticas e impresos, sino de personas en cada nivel de la organización.
- El control interno solo puede aportar un GRADO DE SEGURIDAD RAZONABLE, no la seguridad total, a la dirección y al consejo de administración de la organización.
- El control interno está pensado para facilitar la consecución de OBJETIVOS propios de cada ente.

El esquema descrito en el párrafo anterior con la ayuda de COSO I, da una clara visión de lo que se pretende con un manual de control interno, si bien es cierto esta descrito de manera general, lo que se intenta realizar con la presente investigación, es proporcionar lineamientos a área contable específicamente, con la finalidad puntual de establecer medidas que faciliten la ejecución del trabajo en dicho

departamento, de tal forma que la información procesada sea a la conveniencia de toda la empresa.

Una vez analizadas de manera rápida a las entidades de control, resulta necesario la conceptualización de normativa aplicable en el campo de un manual de Control Interno Contable, tal es el caso de:

- **CÓDIGO TRIBUTARIO:**

El mismo código tributario establece: Los preceptos de este Código regulan las relaciones jurídicas provenientes de los tributos, entre los sujetos activos y los contribuyentes o responsables de aquellos. Se aplicarán a todos los tributos: nacionales, provinciales, municipales o locales o de otros entes acreedores de los mismos, así como a las situaciones que se deriven o se relacionen con ellos. Para estos efectos, entiéndase por tributos los impuestos, las tasas y las contribuciones especiales o de mejora.

- **LEY DE REFORMA TRIBUTARIA DE IMPUESTO A LOS VEHÍCULOS:**

Esta ley señala: Establécese el impuesto anual sobre la propiedad de los vehículos motorizados, destinados al transporte terrestre de personas o carga, tanto de uso particular como de servicio público.

- **LEY DE RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO:**

La Ley de Régimen Tributario Interno señala: La presente ley regula la forma en que el contribuyente debe responder ante la autoridad tributaria, la normativa del impuesto a la renta requiere de una revisión total, donde se integren en un solo cuerpo las disposiciones que lo regulan, se unifique el tratamiento de los diferentes tipos de contribuyentes y de orígenes de la renta, de tal suerte que para los contribuyentes resulte fácil su conocimiento y su cumplimiento.

- **REGLAMENTO DE COMPROBANTES DE VENTA, RETENCIÓN Y DOCUMENTOS COMPLEMENTARIOS.**

El Registro Oficial Nro. 679 de octubre 8 del 2002 manifiesta: Que mediante Decreto Ejecutivo No. 3055, publicado en el Registro Oficial Nro. 679 de octubre 8 del 2002 se expidió el Reglamento de Comprobantes de Venta y Retención;

Que es pertinente ajustar las disposiciones reglamentarias relativas a los comprobantes de venta y de retención a las necesidades actuales de los contribuyentes y de la administración, con el objeto de facilitar el cumplimiento de las obligaciones tributarias; y, En ejercicio de la atribución que le confiere el número 13 del artículo 147 de la Constitución de la República.

- **NORMAS INTERNACIONALES DE AUDITORÍA**

La Norma Internacional de Auditoría NIA 6: Evaluación de Riesgos y Control Interno. Sección 400, señala: El propósito de esta Norma Internacional de Auditoría (NIA) es establecer normas y proporcionar lineamientos para obtener una comprensión de los sistemas de contabilidad y de control interno y sobre el riesgo de auditoría y sus componentes: riesgo inherente, riesgo de control y riesgo de detección”

- **BUENAS PRÁCTICAS PROFESIONALES:**

Constituyen un sinnúmero de guías dadas por profesionales contables en base a su amplia experiencia en el campo, así como también boletines, informativos, revistas, cursos, etc. avalados por instituciones expertas en el área contable como es el caso del Colegio de Contadores, Boletín el contador y informativos de Firmas contables y auditoras.

- **NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA (NIIF) Y NORMAS INTERNACIONALES DE CONTABILIDAD (NIC)**

Las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) y Normas Internacionales de Contabilidad (NIC) son un conjunto de Normas, leyes y principios que establecen la información que se deben presentar en los estados financieros y la forma de cómo se debe presentar esta información en dichos estados.

El objetivo de estas normas es reflejar la imagen fiel de la empresa, tanto en su aspecto operacional como en su situación financiera.

Otros de los objetivos de estas normas, es que ante la globalización se requieren de normas contables homogéneas, las cuales permitan la comparación de los estados financieros y también permitir mayor transparencia de información. Son emitidas por el International Accounting Standards Board. Recuperado de <http://www.pymesgestionpanama.com/contabilidadyfinanzas/55-niif-nic.html>

- **NORMAS INTERNACIONALES DE AUDITORÍA Y ASEGURAMIENTO (NIAA)**

Las NIAA son un conjunto de principios, reglas o procedimientos que obligatoriamente debe seguir o aplicar el profesional Contador Público que se dedique a labores de auditoría de estados financieros, con la finalidad de evaluar de una manera razonable y confiable la situación financiera de la empresa o ente por él auditados, y en base de aquello le permita emitir su opinión en forma independiente con criterio y juicio profesionales

acertados. Recuperado de
[http://www.adico.com.ec/index.php?option=com_content
&view=article&id=55:las-normas-internacionales-de-
auditoria-y-aseguramiento-niaa-&catid=1:contaduria-
publica](http://www.adico.com.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=55:las-normas-internacionales-de-auditoria-y-aseguramiento-niaa-&catid=1:contaduria-publica)

- **CÓDIGO DE TRABAJO.**

El Código Orgánico de Trabajo en su Artículo primero señala: Las disposiciones de este Código regulan las relaciones entre trabajadores y empleadores, en las diversas formas de organización de la producción en la economía, sean empresas públicas o privadas, asociativas, comunitarias o cooperativas, domésticas, autónomas o mixtas y, en general toda actividad humana, sea material o intelectual, permanente o transitoria, y se aplican a las diversas modalidades de relación laboral o de trabajo en relación de dependencia.

[La empresa Reposición de Vehículos REPONER S.A. es prácticamente una empresa nueva en el mercado Ecuatoriano, por tal motivo no dispone de manuales debidamente estructurados y documentados, los mismos que](#)

Con formato: Sangría: Izquierda: 3.75 cm, Primera línea: 0.88 cm, Sin viñetas ni numeración

orienten y regulen al personal del departamento contable a la ejecución del trabajo tanto operativo, analítico y profesional.

3-En el año 2012, REPONER S.A forma parte de la corporación M.E.P.A (Mirasol, Emaulme, Proauto, Automotores de la Sierra) y en su administración general exigen que la empresa se formalice completamente, tanto es su administración como en la ejecución de todas sus actividades, es por ello que requieren la elaboración un manual de control interno específico en el área contable.

~~Debido a que no se cuenta con manuales de procedimientos,~~

Con formato: Sangría: Izquierda: 4.74 cm, Sin viñetas ni numeración

Con formato: Fuente: Sin Negrita

3.1.1.1.1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Enmarcados en que el problema central es que la empresa REPONER S.A. no cuenta con una descripción de procedimientos y controles contables por razones descritas anteriormente, es fundamental diseñar un manual de control interno aplicable al área contable el mismo que permita la ejecución del trabajo, registro razonable, confiable y oportuno de transacciones realizadas y facilite de esta forma el flujo de la información.

Con formato: Sangría: Izquierda: 2.5 cm, Primera línea: 1.25 cm, Interlineado: 1.5 líneas, Sin viñetas ni numeración

4. Bajo este esquema y guiados en las actividades que realiza la empresa en su diaria gestión, los problemas en general se derivan varios inconvenientes como:

Con formato: Sangría: Izquierda: 2.5 cm, Primera línea: 1.25 cm, Sin viñetas ni numeración

5. Ausencia de normativa interna para el tratamiento de Activos Fijos.

Con formato: Con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 3.13 cm + Sangría: 3.77 cm

6. No cuenta con flujogramas que permitan visualizar la gestión de compra y venta.

Con formato: Con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 3.13 cm + Sangría: 3.77 cm

7. No se ha elaborado normativa interna la misma que permita al personal conocer requisitos a aplicarse para el desarrollo de cada una de las transacciones.

Con formato: Con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 3.13 cm + Sangría: 3.77 cm

• No existe un manual de procedimientos y controles que facilite la ejecución de las actividades y la inducción de nuevos colaboradores.

Con formato: Con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 3.13 cm + Sangría: 3.77 cm

8. El recurso humano no dispone de un manual en donde se pueda precisar la división de sus procesos, funciones y responsabilidad en la ejecución de su trabajo.

Con formato: Con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 3.13 cm + Sangría: 3.77 cm

~~9.~~ No se utilizan métodos comprobados de gestión y supervisión para el desarrollo de las actividades, los mismos que permitan valorar el trabajo, evaluar y proponer mejoras en forma coordinada entre ejecutores y controladores.

Con formato: Con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 3.13 cm + Sangría: 3.77 cm

Por otra parte el problema tiene su origen en la informalidad de la empresa, es decir las actividades que se están realizando no se dan en base a la normativa vigente, lo que por obvias razones genera desorden y vacíos profesionales.

El Control Interno es eminentemente un proceso esencial en la administración financiera, debido a que hace posible realizar un seguimiento de las estrategias internas tanto departamentales como generales para comprobar que la gestión realizada se encamina en la planeada, si la organización es viable económicamente y si los recursos se están administrados correctamente.

Con formato: Sangría: Izquierda: 3.13 cm, Sin viñetas ni numeración

Con formato: Sangría: Izquierda: 2.5 cm, Sin viñetas ni numeración

~~Q no hay~~

9.1.1.1.1.3. OBJETIVOS

1.1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Con formato

Establecer un manual de control interno en el área contable de la empresa REPONER S.A. mediante la aplicación

Con formato: Sangría: Izquierda: 3.75 cm, Primera línea: 1.25 cm, Espacio Después: 0 pto

de varios preceptos teóricos, legales y buenas prácticas profesionales, con el fin de estandarizar y cumplir la normativa contable brindando de esta forma una certeza, razonable y confiable de que la información contable disponible cumple con los mínimos requerimientos de veracidad, legalidad y oportunidad.

10.1.1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

11.● Realizar un análisis situacional actual del departamento contable de Reponer S.A., con el fin de determinar un análisis F.O.D.A para tener una visión general y proponer mejoras.

12.● Identificar deficiencias de la gestión contable las mismas que han afectado al giro del negocio.

13.● Proponer mejoras mediante el cumplimiento de las disposiciones legales y buenas prácticas profesionales para contribuir con la eficiencia en la ejecución del trabajo

Con formato

Con formato: Espacio Después: 0 pto, Con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 3.17 cm + Sangría: 3.81 cm

Con formato: Sangría: Izquierda: 3.17 cm, Sangría francesa: 0.58 cm, Espacio Después: 0 pto

Con formato: Sangría: Izquierda: 3.17 cm, Sangría francesa: 0.58 cm, Espacio Después: 0 pto

- 14.● Establecer un análisis específico de los procesos
contables de servicios, ingresos y nomina.

Con formato: Sangría: Izquierda:
3.17 cm, Sangría francesa: 0.58 cm,
Espacio Después: 0 pto

14.1.1.1.1.4. JUSTIFICACIÓN

Para plantear una justificación valedera que sustente la elaboración del presente proyecto de tesis, es menester proponer el siguiente cuestionamiento.

¿Por qué la empresa Reposición de Vehículos REPONER S.A. necesita realizar un manual de control interno contable?

Reponer S.A. busca dejar de lado ciertas actividades improcedentes como por ejemplo la informalidad de su gestión, así como también busca aprovechar oportunidades que le brinda el mercado e implantar medidas que le permitan estandarizar su gestión interna, para ello es importante la realización de un manual de control interno contable el mismo que facilite el trabajo operativo y tratamiento de ciertas cuentas de gran movimiento y su impacto en sus finanzas.

15. La ausencia de un manual de Control Interno en el área contable de la empresa REPONER S.A. y el compromiso de los socios de querer mejorar la administración de la empresa justifica la realización de la presente investigación.

Con formato: Sangría: Izquierda: 2.5 cm, Primera línea: 1.25 cm, Sin viñetas ni numeración

Por otra parte es importante recordar lo que detalla COSO I “Los controles internos se diseñan e implantan con el fin de detectar, en un plazo deseado, cualquier desviación respecto a los objetivos de rentabilidad establecidos para cada empresa y de prevenir cualquier evento que pueda evitar el logro de los objetivos, la obtención de información confiable y oportuna y el cumplimiento de leyes y reglamentos.”

Con formato: Sangría: Izquierda: 2.5 cm, Primera línea: 1.25 cm, Sin viñetas ni numeración

16. Bajo este enfoque teórico y con un breve análisis puedo concluir, que la carencia de este importante mecanismo denominado manual, conlleva al origen de varias situaciones adversas que no solo afectan al plano contable, sino generan cierto tipo de malestar que perjudica a toda la organización, especialmente en la fluidez de la información.

Con formato: Sangría: Izquierda: 2.5 cm, Primera línea: 1.25 cm, Sin viñetas ni numeración

17. Con la Creación de un manual de Control Interno Contable, lo que se pretende es contribuir al desarrollo y engrandecimiento de la empresa, primeramente regulando las

Con formato: Sangría: Izquierda: 2.5 cm, Primera línea: 1.25 cm, Sin viñetas ni numeración

operaciones que se están efectuando y de manera continua proporcionando lineamientos y pautas para formalizar las actividades de gestión tanto en aplicación como en cumplimiento con disposiciones legales y normativa vigentes.

18. Por otra parte, la presente investigación tiene como finalidad principal solucionar siguientes puntos generales:

Con formato: Sangría: Izquierda: 2.5 cm, Primera línea: 1.25 cm, Sin viñetas ni numeración

• Confiabilidad: la gerencia necesita garantizar que el trabajo operativo-analítico efectuado en el departamento contable se esté llevando a cabo en base a:

Con formato: Subrayado

- Normativa vigente
- Procesos calificados
- Estándar contable con criterio profesional
- Razonabilidad en procesos

• Tener una certeza que existe seguridad del sistema (proceso) contable.

Con formato: Subrayado, Español (Ecuador)

• Tener el pleno convencimiento de que existen medidas que control antes durante y después de un ciclo contable, es decir que se están

Con formato: Subrayado, Español (Ecuador)

empleando medidas de detección de errores preventivas y correctivas.

- Garantizar la generación y difusión de información contable necesarias para el cumplimiento de metas y objetivos tanto departamentales como institucionales.

Con formato: Subrayado, Español (Ecuador)

- Certificar que la labor que se está llevando a cabo cumple con los mínimos requerimientos de eficiencia, eficacia y economía.

Con formato: Subrayado, Español (Ecuador)

- Desarrollo de nuevas alternativas de control, es decir ver a la contabilidad más allá de un proceso repetitivo de tratamiento de datos.

Con formato: Subrayado, Español (Ecuador)

- Contribuir a la empresa a alcanzar sus metas de desempeño y rentabilidad, a través de la prevención de pérdidas de recursos y mediante la correcta aplicación de normativa con la finalidad de evitar sanciones de órganos rectores.

Con formato: Subrayado, Español (Ecuador)

- Se proyecta para el 2012 que sus total activos sobrepasaran el valor de un millón de dólares.

- Legalidad: La Ley de Compañías en su art. 138 establece:

Con formato: Subrayado, Español (Ecuador)

o "Las compañías nacionales y las sucursales de compañías u otras empresas extranjeras organizadas como personas jurídicas, y las asociaciones que estas formen cuyos activos excedan del monto que fije por Resolución la Superintendencia de Compañías monto que no podrá ser inferior 100.000 USD, deberán contar con informe anual de auditoría externa sobre los estados financieros.

Tales estados financieros auditados se presentarán obligatoriamente para solicitar créditos a las instituciones que forman parte del sistema financiero ecuatoriano, negociar sus acciones y obligaciones en Bolsa, solicitar los beneficios de las Leyes de Fomento, intervenir en Concursos Públicos de Precios, de Ofertas y de Licitaciones, suscripción de contratos con el Estado y declaración del impuesto a la renta.

Las personas naturales o jurídicas que ejerzan la auditoría, para fines de esta Ley, deberán ser calificadas por la Superintendencia de Compañías y constar en el registro correspondiente que llevará la Superintendencia, de conformidad con la Resolución que expida.

Con formato: Sangría: Izquierda: 4.4 cm, Primera línea: 0.59 cm

Con formato: Sangría: Izquierda: 4.4 cm, Primera línea: 0.59 cm

El Superintendente de Compañías podrá disponer excepcionalmente que una compañía con activos inferiores a los establecidos en el inciso primero, pero superiores a los cuarenta millones de sucres, someta sus estados financieros a auditoría externa, cuando existan dudas fundadas sobre su realidad financiera, a base de un informe previo de inspección que justifique tal auditoría o a solicitud de los comisarios de la compañía."

Con formato: Sangría: Izquierda: 4.4 cm, Primera línea: 0.59 cm

Por consiguiente y bajo la plena certeza de que REPONER S.A. durante el año 2012 alcanzará un valor superior al millón de dólares de activos, para ser más preciso en la cuenta vehículos, se ve obligado a la contratación de un auditor externo el mismo que emita un criterio profesional sobre lo observado dentro de la empresa.

Con formato: Sangría: Izquierda: 4.4 cm, Primera línea: 0.59 cm

El trabajo independiente realizado por dicho profesional basa su actividad en primera instancia a la revisión de normativa y manuales internos (que como se ha comentado en párrafos anteriores no se dispone), convirtiendo ésta en otra razón de gran importancia para que exista la elaboración de la presente investigación.

Por consiguiente, mediante el presente trabajo de investigación se pretende dotar de un manual de control interno contable mediante procedimientos aplicables, orientado en base a los componentes del modelo COSO II y acorde a la dinámica de gestión de los procesos actuales y recomendados por profesionales contables, tributarios y auditores, con el objetivo específico de facilitar el progreso, mejoramiento y calidad institucional de la empresa REPONER S.A. para de esta manera enfrentar con gran solvencia los retos del mundo bursátil actual, así como también los cambios de normativa, recordando que Ecuador se encuentra en un proceso de transición para la adopción de las Normas de Internacionales de Información financiera (NIIF).

CAPÍTULO 2

2. ANTECEDENTES

2.1. HISTORIA Y DESARROLLO DE LA RENTA DE VEHÍCULOS EN EL MUNDO

La redacción siguiente que explica brevemente la historia del negocio de renta de vehículos fue tomada de: (Renta, 2012. Recuperado de [http://www.articulo.org/articulo/30887/historia de la renta_de_autos.html](http://www.articulo.org/articulo/30887/historia%20de%20la%20renta%20de%20autos.html)).

Si bien para algunos la historia de la renta de autos está marcada por una encarnizada competencia entre las bandas criminales de los Estados Unidos, es indudable que las empresas surgidas para satisfacer al público que gusta del alquiler de coches representan una ayuda para grandes sectores de la población que no cuentan con transporte propio.

Todo comenzó en 1916, cuando Joe Saunders ofreció la renta de su único carro, un Ford T, a vendedores que viajaban mucho. Dos años después, Walter L. Jacobs, de 22 años de edad, abrió un negocio de renta de autos, el cual comenzó a operar con 12 modelos de autos. Ya en 1923, el negocio de este chico estaba generando ingresos por un millón de dólares.

En el momento en que John Hertz, fundador del servicio de taxis Yellow Cab Company, cayó en cuenta del funcionamiento de este negocio, decidió comprarlo y comenzó a popularizarse el sistema “Manéjelo Usted Mismo”. Sin embargo, en sus inicios, este negocio de renta de coches fue asociado con actividades criminales, principalmente durante la etapa de la Ley Seca (ilegalización en fabricación, consumo, elaboración, transporte, importación, exportación y venta de alcohol) en Estados Unidos.

Después de 1933, dicha ley desapareció, lo que permitió a la industria de renta de autos crecer y ganarse una mejor reputación. Es así que la renta de autos comenzó a operar en las estaciones de trenes, donde se ofrecía un servicio gratuito de telegrafía para que las personas pudieran rentar un coche.

Muchos negocios independientes de renta de autos se unieron y comenzaron a formar compañías grandes para poder competir y brindar un mejor servicio. Fue así que comenzó la modalidad de rentar un auto en un lugar y poder devolverlo en otro.

Ya para 1946, Warren Avis fundó Avis Rent A Car System, Inc. y abrió oficinas en el Aeropuerto Willow Run en Ypsilanti, en Detroit, Michigan, con 3 autos de renta. Un año más tarde se formó la National Car Rental, formada por un grupo de 24 operadores de renta de autos independientes con 60 locaciones y 800 vehículos.

En 1954, Avis vendió su participación en la empresa Rent A Car System, tras años de encarnizada competencia con la empresa de Hertz y así se formó lo que hoy es la Avis Rent A Car System, perteneciente al Avis Budget Group. Inc. con sede en Parsippany, Nueva Jersey.

En los años venideros, surgieron diferentes empresas e incluso el servicio migró hacia países como México, en el que se cuentan ya con una variedad de rentadoras de autos que ofrecen varios modelos e incluso camionetas de pasajeros, útiles para quienes gustan de salir de vacaciones en compañía de una extensa familia.

La primera franquicia en llegar al mercado Ecuatoriano a fomentar el mercado de la renta de vehículos fue Budget Rent a Car hace más de treinta años, a pesar que en el Ecuador el negocio del alquiler de vehículos a experimentado en los últimos años un gran crecimiento, sigue siendo uno de los países a nivel mundial donde no constituye una actividad de gran acogida, no obstante de acuerdo al último directorio de compañías activas emitido por la superintendencia de Compañías, se muestran 118 empresas legalmente constituidas que se dedican a brindar servicios de de alquiler de automóviles, entre las empresas más conocidas se puede citar a:

- Budget Rent a Car, en el Ecuador desde 1979.
- Localiza Rent a Car, en el Ecuador desde 1994.
- Avis Rent a Car, presente en Ecuador desde hace 18 años.
- Expo Rent a Car, establecida en Ecuador desde hace 23 años.
- Simon Car Rental, en Ecuador desde el 2003.
- Drive Rent a Car, en Ecuador desde el 2003

- Carmax Rent a Car, en Ecuador desde hace 19 años.
- Virgen Rent a Car, en Ecuador desde el 2003.

El sector automotor es de gran importancia en la economía Ecuatoriana, pues contribuye de manera directa e indirecta en la generación de ingresos así como también en la generación de empleo, tal es el caso que se estima que solo en impuestos contribuya en aproximadamente USD 400 millones.

El Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos divide al sector automotriz en tres grandes actividades, las que en orden de importancia por el número de establecimientos son: Comercio, Manufactura y Servicios.

La revista infoeconomía diseñada por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos en su séptima publicación del 01 de Noviembre del 2012, señala que el alquiler de vehículos se encuentra en la actividad de servicios aportando con 118 empresas legalmente constituidas, representando solamente el 0,40% del número total de establecimientos contemplados dentro de las actividades del sector automotriz, y emplea a aproximadamente a 663 personas con contrato indefinido de los cuales 83% son hombre y el restante 17% corresponde a personal femenino, y que de acuerdo a la distribución provincial, se tiene que el mayor número de establecimientos se encuentra en

Guayas (27%), seguido de Pichincha (17%), Azuay (8,1%), Manabí (7,5%) y Tungurahua (4,5%).

2.2. LA EMPRESA

2.2.1. CONSTITUCIÓN

La compañía Reposición de Vehículos Reponer S.A. se constituyó por escritura pública otorgada ante el Notario Vigésimo Tercero del Distrito Metropolitano de Quito, el 17 de Julio del 2003, fue aprobado por Resolución No. 03.Q.II.290 el 30 de Julio del 2003.

Consta de un capital suscrito² de US \$800,00 divididos en 800 acciones de US \$1,00 cada una, y un capital pagado³ de US \$201,00.

Fue registrada en la superintendencia de compañías con resolución número 2790 el 30 de Julio del 2003 y registrada en el Registro Mercantil el 11 de Agosto del 2003.

2 Capital suscrito: Monto de dinero que los socios o accionistas se comprometen en aportar para la constitución de una sociedad

3 Capital pagado: Parte del capital suscrito que ya ha sido cubierto por los accionistas.

Con resolución número 3369 del 17 de Agosto del 2010 y registro mercantil número 3014, se aprueba el trámite para cambio de objeto social presentado por Reposición de Vehículos Reponer S.A.

2.2.2. DATOS DE LA EMPRESA

- **Razón Social:** Reposición de Vehículos Reponer S.A.
- **RUC:** 1791895029001
- **Representante legal:** Sr. Daniel Enrique Judge Recalde
- **Teléfono:** 6024477
- **Domicilio:** Av. De los Granados E14-663 y de los Naranjos, a unos 200mts del redondel del Ciclista, junto a “Carwash de los granados” y diagonal a “FYBECA”.



2.2.3. ACTIVIDAD ECONÓMICA

Para el año 2003, Reposición de Vehículos Reponer S.A. tiene como objeto: La búsqueda, localización, avalúo, revisión, gestión, intermediación, asesoría para adquirir o reponer bienes, vehículos, equipos o maquinaria, así como para la compra, permuta de bienes, vehículos, equipos o maquinaria de cualquier tipo que soliciten terceros a la compañía.

En el año 2010 la empresa realiza el trámite de objeto social, reemplazando el anterior por: *Arrendamiento de vehículos motorizados de todo tipo, nuevos y usados, incluyendo todos sus accesorios y mejoras; La búsqueda, localización, avalúo, revisión, gestión, intermediación, asesoría para adquirir o reponer bienes, vehículos, equipos o maquinaria, así como para la compra, venta* objeto social, que se mantiene hasta la actualidad en la base de datos de la superintendencia de compañías.

Para trámites de tipo tributario, es importante señalar que Reponer S.A. en el Registro Único de Contribuyentes (RUC) tiene por actividad económica principal: *Alquiler de*

vehículos motorizados de todo tipo nuevos y usados incluyendo todos sus accesorios y mejoras.

2.2.4. ACCIONISTAS

El capital de Reposición de vehículos reponer S.A. está conformado por los aportes de nueve accionistas, los mismos que dividen su aporte de la siguiente manera:

Tabla 1. Datos de accionistas

NO.	IDENTIFICACIÓN	NOMBRE	NACIONALIDAD	TIPO INVERSIÓN	CAPITAL
1	1791130634001	CRISOLED S.A.	ECUADOR	NACIONAL	135,00
2	501114938	ESCOBAR ROCHA MARTIN ALFREDO	ECUADOR	NACIONAL	21,00

3	190329305001	INMOBILIARIA RIO AMARILLO INMORILLO CIA. LTDA.	ECUADOR	NACIONAL	106,00
4	1708939515	ITURRALDE ESCUDERO MARIA CRISTINA	ECUADOR	NACIONAL	20,00
5	1707783484	JUDGE RECALDE DANIEL ENRIQUE	ECUADOR	NACIONAL	132,00
6	1707782577	JUDGE RECALDE JAMES FRANCISCO	ECUADOR	NACIONAL	130,00
7	1707783476	JUDGE RECALDE SEBASTIAN MAURICIO	ECUADOR	NACIONAL	130,00

8	1891724175001	TRANSPORTES CORPORATIVOS DE LA SIERRA RUTASIERRA S.A.	ECUADOR	NACIONAL	106,00
9	101772788	VEGA VINTIMILLA JUAN MIGUEL	ECUADOR	NACIONAL	20,00
TOTAL (USD \$):					800,00
FUENTE: Expediente 150296 superintendencia de compañías.					
ELABORADO POR: Raúl Venegas					

2.2.5. VENTAJAS DE LA ACTIVIDAD

Reposición de Vehículos Reponer S.A. como se ha mencionado anteriormente, basa su actividad principal en brindar un servicio de alquiler de automóviles de pasajeros con fines operativos más no con fines turísticos, por tal motivo cuenta con varias ventajas para el cliente:

VENTAJAS FINANCIERAS:

- Servicio de Administración representa un gasto 100% deducible
- Concentración de esfuerzos en el giro principal del negocio
- No utilización de fondos propios ni desembolsos de capital para la adquisición de los vehículos
- Mejor utilización de las líneas de crédito bancarias
- No existe endeudamiento pasivo de la empresa
- Mejora la operación del flujo de caja
- Importante fuente de liquidez para la empresa

AVENTAJAS ADMINISTRATIVAS:

La administración y el control de la flota es responsabilidad de REPONER S.A.:

- Matriculación de vehículos y SOAT
- Revisión vehicular CORPAIRE
- Seguro Vehicular
- Manejo y reclamo de pólizas de seguros
- Asistencia personalizada las 24 horas
- Mantenimiento correctivo y preventivo de los vehículos

SEGURO VEHICULAR:

El Seguro Vehicular contempla:

- Accidentes de tránsito o circulación
- Asalto, hurto, robo, o tentativa de estos
- Actos malintencionados de terceros
- Incendio, explosión producidos por influencia interna o externa
- Responsabilidad Civil anual por vehículo: USD \$20,000
- Accidentes personales y gastos médicos para ocupantes del vehículo: USD \$2,000
- Muerte y/o incapacidad permanente por ocupante: USD \$5,000

SERVICIO DE CONTROL GPS (OPCIONAL):

La administración de la flota puede incluir el servicio de control GPS para cada vehículo. Consiste en un sistema con el que se podrá visualizar desde Internet, la posición exacta del automotor en cualquier momento y a tiempo real. Los valores agregados adquiridos son:

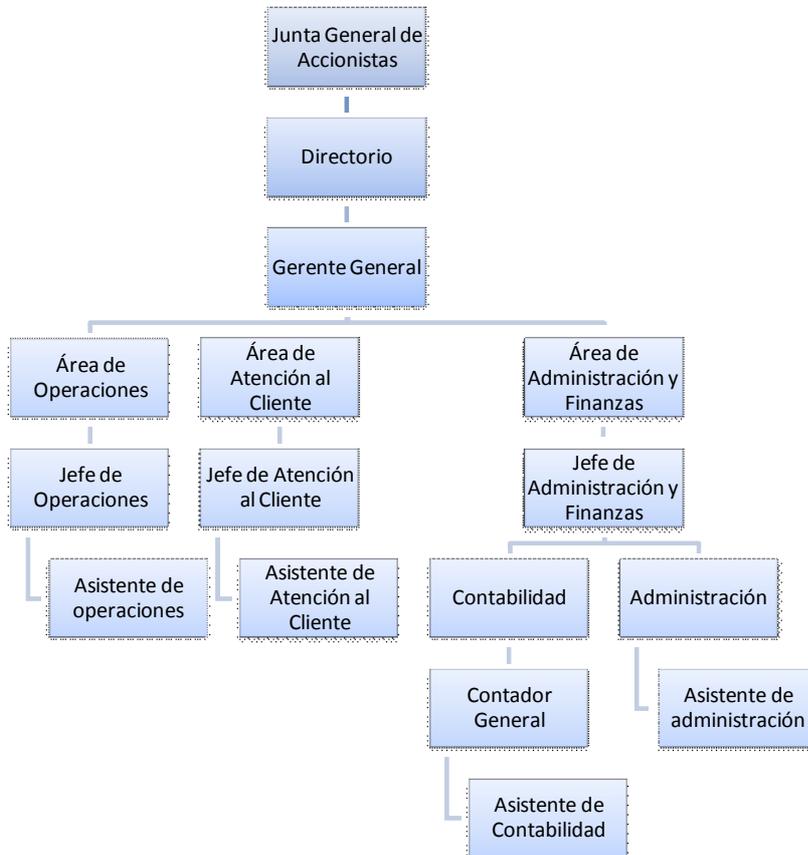
- Reportes de posición y estatus de vehículos en movimiento
- Acceso 7/24/365 al programa de seguimiento vehicular (varios usuarios)
- Reporte inmediato de alarmas
- Reportes periódicos (semanal, quincenal, mensual) de los eventos para cada vehículo tales como:
 - Kilómetros recorridos
 - Registro de hora de encendido y apagado de los vehículos
 - Porcentaje de utilización de la maquinaria

- Excesos de velocidad
- Cumplimiento de rutas
- Control de paradas
- Comportamiento conductivo de los operadores
- Consumo de combustible

2.2.6. ORGANIGRAMAS

2.2.6.1. ESTRUCTURAL

Tabla 2. Organigrama estructural

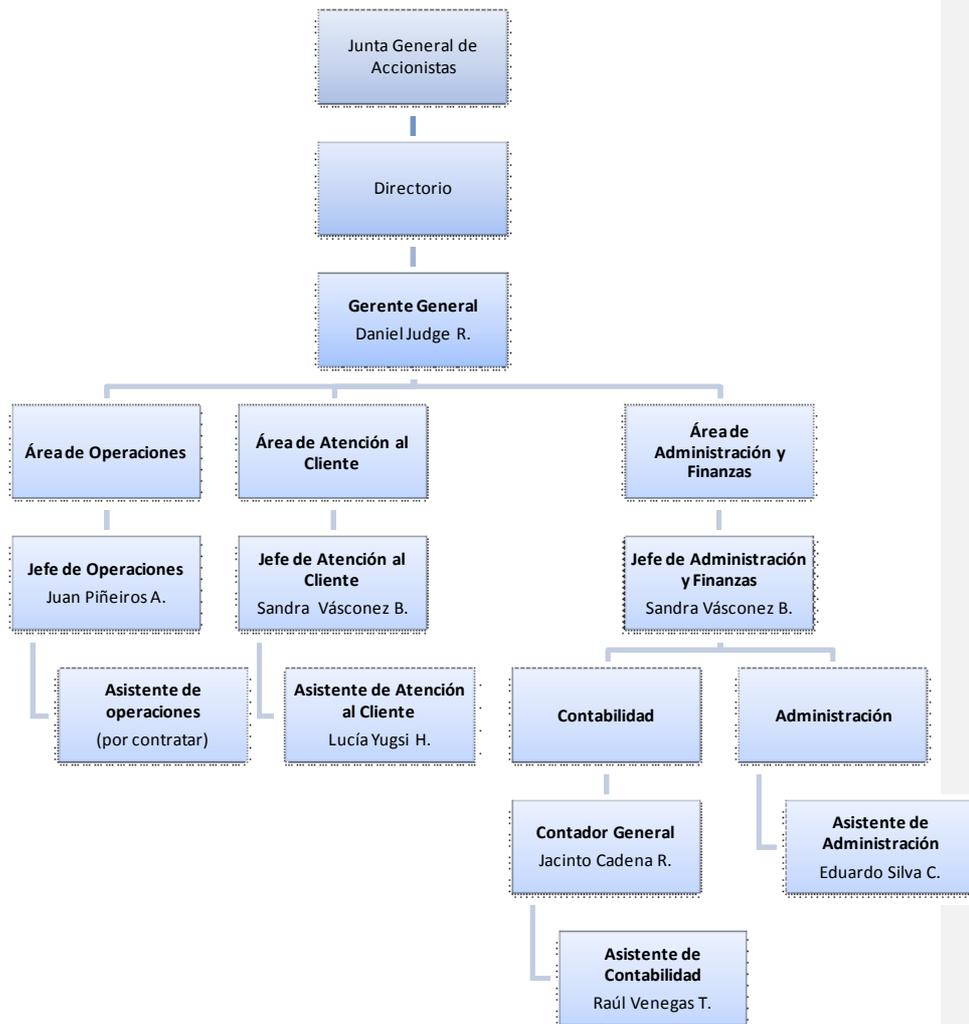


FUENTE: Departamento Administrativo

ELABORADO POR: Raúl Venegas

2.2.6.2. PERSONAL

Tabla 3. Organigrama personal



FUENTE: Departamento Administrativo

ELABORADO POR: Raúl Venegas

2.2.7. FILOSOFÍA DE LA EMPRESA

2.2.7.1. MISIÓN

Brindar un servicio de gran calidad en el alquiler de todo tipo de vehículos motorizados a largo plazo, ofreciendo al cliente eficiencia, confianza y tranquilidad durante la tenencia del automotor.

2.2.7.2. VISIÓN

Ser la empresa líder en el alquiler de todo tipo de vehículos motorizados con fines operativos, cubriendo las expectativas de nuestros clientes con un trato diferente y personalizado, siendo la satisfacción el pilar fundamental de nuestra gestión de calidad.

2.2.7.3. OBJETIVOS

- Ofrecer a empresas diversos tipos de vehículos motorizados con la finalidad que nuestros clientes se dediquen al 100% al giro de su negocio, siendo los vehículos una preocupación menos.

- Consolidarnos en el mercado Ecuatoriano como una empresa de alquiler de vehículos de prestigio y gran reconocimiento.
- Brindar un servicio completo y satisfactorio de renta de vehículos y administración de flotas.

2.2.7.4. PRODUCTOS Y SERVICIOS

Reponer dispone los siguiente equipos para alquiler:

- AUTOMÓVILES
- CAMIONETAS
- CAMIONETAS PREPARADAS PARA APLICACIONES ESPECIALES
- VEHÍCULOS DE LUJO PARA GERENCIA
- PLANTAS ELÉCTRICAS
- CAMIONES LIVIANOS 2.5TONS

- CAMIONES MEDIANOS

- CAMIONES PESADOS

- CAMIONES TANQUERO

- CABEZALES

- CAMIONES MULAS

- CAMIONES CISTERNA PARA TRANSPORTE DE GAS & COMBUSTIBLE

- CAMPERS

- **CAMIONES CON APLICACIONES ESPECIALES:**
 - PROYECTADO HORMIGÓN SHOTCRETE
(Revestimiento en túneles)
 - PLATAFORMAS
 - CONVOYS

- BRAZOS HIDRÁULICOS
 - GRÚAS
 - EQUIPOS HIDRÁULICOS
 - MINI GRÚAS
 - PLATAFORMAS AÉREAS
 - CANASTILLAS
 - WINCHAS
 - CARGADORAS FORESTALES
- Por otra parte REPONER S.A. diseña y arma equipos y automotores para aplicaciones puntuales.

2.2.7.5. POLÍTICAS

- Entregar al cliente vehículos nuevos o usados, de acuerdo a su requerimiento y presupuesto.
- Los vehículos a ser rentados están correctamente matriculados y cumplen con las disposiciones legales vigentes.

- Los automotores sujetos de alquiler, se encuentran debidamente asegurados.
- Se cuenta con mantenimientos preventivos y correctivos los mismos que proporcional al cliente tranquilidad en su estructura mecánica.
- Los vehículos por el mismo hecho de encontrarse asegurados, cuentan con 24 horas de asistencia técnica.
- Los automotores pueden o no ser monitoreados satelitalmente (depende el alcance del contrato).
- Sustitución, esta política se basa en brindar un servicio de calidad y que la operación del cliente no deje de realizarse bajo ningún concepto, básicamente se trata de entregar un vehículo sustituto (de iguales o mejores características) en los días en que el vehículo originalmente rentado necesite de mantenimientos o reparaciones.

- Los vehículos motorizados, necesariamente deben contar con un contrato de arrendamiento con sus respectivas firmas de responsabilidad.

2.2.7.6. PRINCIPIOS Y VALORES

- **Compromiso:** Para cumplir con todas las condiciones estipuladas en los contratos.
- **Calidad:** Buscamos conocer las necesidades del cliente para poder satisfacerlas con una atención de primera.
- **Ética:** Nuestro compromiso es servirle con total profesionalismo, honestidad y transparencia.
- **Experiencia:** Todos nuestros funcionarios cuentan con una amplia experiencia lo que facilita la operación y gestión de alquiler.

- **Seguridad:** Nuestros bienes se encuentran debidamente asegurados lo que brinda tranquilidad al usuario en caso de accidentes.
- **Confianza:** A nuestros automotores se les realiza mantenimientos tanto preventivos como correctivos, con la finalidad que el cliente se despreocupe del cuidado mecánico del vehículo.
- **Lealtad:** Velamos por la confiabilidad de la información y datos personales y sobre todo del buen nombre de la empresa.
- **Solidaridad:** Nuestra gestión se desarrolla siempre con la predisposición de ayudar a nuestros clientes, tanto internos como externos, basados en el principio de cooperación para lograr los objetivos planteados.
- **Cuidado ambiental:** Nuestros vehículos cumplen con las disposiciones municipales sobre el cuidado del medio ambiente en aspectos mecánicos y de emisión de gases.

2.2.7.7. EXPERIENCIA:

- **PROYECTOS:**

- Multipropósito BABA
- Carrizal-Chone
- Hidroeléctrica San Francisco
- Transelectric-Mazar

- **COMPAÑÍAS:**

- Constructora Norberto Odebrecht
- Constructora OAS
- Transelectric S.A.
- Celec EP
- Suelopetrol C.A.
- Green Oil / Petroamazonas
- SEMAICA C.A.
- CRM Corporación Reguladora del Manejo
Hídrico de Manabí
- Leadcom del Ecuador
- Constructora Santos CMI
- EPACEM S.A.

2.2.8. ANÁLISIS F.O.D.A:

2.2.8.1. FORTALEZAS:

- Precios flexibles.
- Vehículos motorizados de máximo 2 años de antigüedad.
- Atención personalizada y profesional.
- Colaboradores altamente capacitados.
- Variedad de automotores a disposición del cliente
- Vehículos motorizados personalizados de acuerdo a las necesidades del cliente.
- Experiencia en la renta de activos muebles.
- Integra un grupo económico bastante grande.

- Sus accionistas son concesionarios chevrolet, lo que facilita la gestión de compra de vehículos.

- Amplia gama de servicios adicionales.
 - Entrega de vehículos motorizados y flotas en los lugares establecidos por los clientes.
 - Asistencia técnica las 24 horas del día.
 - Auto sustituto.

2.2.8.2. OPORTUNIDADES:

- La demanda creciente del mercado en cuanto al alquiler de vehículos motorizados.

- Analizar y aprovechar las falencias de la competencia en el mercado.

- Posibilidad de incursionar en nuevos mercados.

- Gran cantidad de clientes potenciales como:
 - Petroleras
 - Constructoras

- Empresas del sector público que requieren vehículos como: Empresa Eléctrica Quito, Empresa de Agua Potable, Bomberos, Vehículos para funcionarios públicos, Corporación Nacional de Telecomunicaciones, etc.
- Aumento de proyectos a nivel nacional.
- La demanda no es estacional.
- El servicio brindado tiene acceso ilimitado y sin restricciones.

2.2.8.3. DEBILIDADES:

- No se cuenta con un manual de Control Interno.
- Existe solamente una oficina y las actividades en otras ciudades se las realiza vía telefónica o e-mail.
- No existe planificación estratégica.

- Escasa publicidad.
- No se cuenta con un sistema de gestión automatizado.
- Aún existe cierto tipo de informalidad en las actividades que realiza la empresa.

2.2.8.4. AMENAZAS:

- Ecuador no cuenta con vías de calidad, por lo que los vehículos son maltratados.
- Existe gran cantidad de empresas con la misma actividad económica, lo que se traduce en alto grado de competencia.
- Excesiva carga arancelaria en legalización y circulación de vehículos.

- Alza en los precios de los vehículos nuevos y repuestos para vehículos.
- Incremento en los precios de productos importados por Impuesto a la salida de divisas.

CAPÍTULO 3

3. MARCO REFERENCIAL

3.1. MARCO TEÓRICO

3.1.1. CONTROL INTERNO

3.1.1.1. DEFINICIÓN

Para poder establecer la importancia de un Manual de Control Interno, es menester definir su conceptualización bajo el punto de vista de diferentes autores, a fin de poder diseñar de la manera equilibrada una base teórica que fundamente la elaboración de una manual de Control Interno.

- “Proceso realizado por el consejo de directores, administradores y otro personal de una organización, diseñado para proporcionar seguridad razonable mirando el cumplimiento de los objetivos en: Efectividad y eficiencia de las operaciones; Confiabilidad de la información financiera; y,

Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables”.

(Mantilla, Samuel)

- “Control Interno, es aquel que se ejerce por la misma empresa, con personal vinculado a ella pero con la suficiente capacidad objetiva e identificación empresarial con su objeto, que amerita credibilidad a sus conclusiones”. (Peña Bermudez, 1998)
- “El Control Interno comprende el plan de la organización y todos los métodos y medidas coordinados que se doptan en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y la confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y fomentar la adherencia a las políticas prescritas” (Mantilla, Definición de Control Interno, 2005)
- “El Control Interno comprende el plan de la organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y

que la actividad de la empresa se desarrolla eficazmente según las directrices marcadas por la administración” (Estupiñan Gaitán, 2006)

- “Control Interno se denomina al conjunto de normas mediante las cuales se lleva a cabo la administración dentro de una organización, y también a cualquiera de los numerosos recursos para supervisar y dirigir una operación determinada a las operaciones en general” (Bacon, Charles; 1996).

3.1.1.2. CLASES DE CONTROL

Al control se lo puede dividir bajo diferentes perspectivas, puntos de vista y utilidad, para efectos del presente manual y considerando que se trata de la aplicación de un manual netamente contable se lo dividirá en 2 clases, de la siguiente manera:

1. POR LA FUNCIÓN:

1.1. ADMINISTRATIVO: Este tipo de control se relaciona y considera todas las normas,

disposiciones y procedimientos que existente en una organización que están directamente concatenadas con la eficiencia operativa y al acatamiento de las políticas de la administración y dirección.

Además, este tipo de control debe incluir parámetros de medición, análisis e interpretación, como por ejemplo estadísticas, informes y resultados de capacitaciones, control de calidad, esquema organizacional, funcionamiento operacional, etc.

1.2. CONTABLE: Ésta clase de control interno, es inminentemente la esencia del presente manual, pues constituye el pilar fundamente de la realización de una manual de Control Interno en el área CONTABLE de una empresa.

Bajo esta breve pero importante premisa, se puede definir al Control Interno Contable como aquel proceso que relaciona directamente a la normativa vigente con procedimientos contables y gestión

empresarial, en otras palabras, el Control Interno Contable abarca el plan de la organización (gestión empresarial o giro del negocio incluyendo sus metas y objetivos), análisis y registros (procedimientos contables) y acatamiento de políticas (normativa vigente).

Si al Control Interno contable se lo analiza desde una perspectiva de sistema de gestión, se puede obtener diferentes aspectos que se destacan en su utilidad:

- Las operaciones se registran en base a autorizaciones de la administración y dirección.
- La información a obtenerse en los Estados Financieros están debidamente enmarcados en el campo legal conforme a disposiciones y normativa vigente.

- Los análisis y estimaciones contables se muestran razonables y basado en prácticas profesionales.
- Facilita la gestión de salvaguardar la integridad y buen uso de los recursos de la empresa, incluyendo sus activos.
- La información disponible y actualizada puede ser comparada periódicamente con la finalidad de tomar medidas de corrección.
- Facilita el análisis de rentabilidad por centros de costos.

2. POR LA ACCIÓN:

2.1. PREVIOS: Son aquellos procedimientos tanto administrativos como contables llevados a cabo con la finalidad de dar una respuesta directa al riesgo antes que éstos se materialicen e impacten de manera negativa a las operaciones de la empresa.

2.2. CONCURRENTES: son un conjunto de normas, políticas y procedimientos que se llevan a cabo con la finalidad de detectar errores y riesgos (que no fueron detectados con los controles previos) que afecten de manera directa o indirecta a la gestión empresarial durante el proceso de transacciones.

2.3. POSTERIORES: Son todas aquellas pruebas y controles, llevados a cabo al final de las operaciones financieras, cuya finalidad es la de corroborar que la información que se analizará cumple con criterios básicos de legalidad y veracidad. Si bien es cierto este tipo de control se lo cumple con las auditorías externas, es menester del personal involucrado en actividades de gestión implantar medidas que faciliten la comprobación y evaluación de su misma gestión.

3.1.1.3. MODELOS DE CONTROL INTERNO

Desde tiempos remotos, el ser humano ha buscado implementar controles en cada una de sus actividades, con el propósito específico de que la gestión que está llevando a cabo no se limite o pierda por completo, es así que de manera empírica pero con la experiencia de errores cometidos, desarrolló varias alternativas de salvaguarda y cuidado de sus activos. Las medidas de control al igual que el hombre han sufrido una acelerada evolución, al punto que hoy por hoy y gracias a la ayuda de la tecnología se cuenta con sistemas automatizados de control y vigilancia.

En el mundo de los negocios y para ser más preciso en la Contabilidad y Auditoría, se han desarrollado varios modelos de Control Interno los mismos que facilitan la gestión y aplicación de medidas que permitan contribuir con el cumplimiento de metas y objetivos planteados por la administración de organismos empresariales, estos modelos dan a sus usuarios varios lineamientos de evaluación que permiten evitar diversos sucesos adversos que materializados impactan de manera negativa a una empresa.

Entre los modelos de Control Interno o también denominados modelos de administración del riesgo empresarial podemos citar a los siguientes:

- COSO (Committee Of Sponsoring Organizations)
- COSO ERM (Committee Of Sponsoring Organizations Enterprise Risk Management)
- COCO (Canadian Criteria Of Control Committee)
- MICIL (Marco Integrado de Control Interno Latinoamericano)
- CADBURY (Internal Control Working Group)

3.1.1.3.1. COSO ERM

COSO (Committee Of Sponsoring Organizations) que en español significa Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway, es un comité como su nombre lo indica, que redactó un informe que brinda directrices a las

organizaciones sobre el tratamiento del control interno, gestión del riesgo, fraudes, ética empresarial, etc. A este documento se lo conoce como “Informe COSO”, fue publicado en 1992 y desde entonces ha establecido un modelo que contiene las principales pautas para la implantación y gestión de un sistema de control interno.

El informe COSO ha gozado desde 1992 de gran aceptación a nivel mundial, tal es el caso que ha sido traducido a varios idiomas, es por ello que en septiembre del 2004 y como respuesta a una serie de escándalos por fraudes, el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, publica un nuevo informe el cual amplía el concepto de control interno y proporciona un visión más profunda y extensa sobre la identificación, evaluación y gestión integral del **riesgo**, a este nuevo informe se le conoce como COSO ERM (Committee Of Sponsoring Organizations Enterprise Risk Management)

COMPONENTES DE COSO ERM

- a. Ambiente Interno:** El ambiente interno abarca el tono de una organización y establece la base de cómo el personal del ente percibe y trata los riesgos, incluyendo la filosofía de administración de riesgo y el riesgo aceptado, la integridad, valores éticos y el ambiente en el cual ellos operan.

Los factores que se contempla son:

- Filosofía de la administración de riesgos
- Apetito al riesgo
- Integridad y valores éticos
- Visión del Directorio

- Compromiso de competencia profesional
- Estructura organizativa
- Asignación de autoridad y responsabilidad
- Políticas y prácticas de recursos humanos

b. Establecimiento de objetivos: Los objetivos deben existir antes de que la dirección pueda identificar potenciales eventos que afecten su consecución. La administración de riesgos corporativos asegura que la dirección ha establecido un proceso para fijar objetivos y que los objetivos seleccionados apoyan la misión de la empresa y están en línea con ella, además de ser consecuentes con el riesgo aceptado.

c. Identificación de riesgos: Los eventos internos y externos que afectan a los objetivos de la empresa deben ser identificados, diferenciando entre riesgos y oportunidades. Estas últimas revierten hacia la estrategia de la dirección o los procesos para fijar objetivos.

Técnicas e identificación de riesgos:

- Existen técnicas focalizadas en el pasado y otras en el futuro
- Existen técnicas de diverso grado de sofisticación
- Análisis PEST (Factores políticos ó gubernamentales, económicos, tecnológicos y sociales).

- Análisis DOFA (Debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas)

d. Evaluación de riesgos: Los riesgos se analizan considerando su probabilidad e impacto como base para determinar cómo deben ser administrados.

Los riesgos son evaluados sobre una base inherente y residual bajo las perspectivas de probabilidad (posibilidad de que ocurra un evento) e impacto (su efecto debido a su ocurrencia), con base en datos pasados internos (pueden considerarse de carácter subjetivo) y externos (más objetivos).

e. Respuesta al riesgo: La dirección selecciona las posibles respuestas - evitar, aceptar, reducir o compartir los riesgos - desarrollando una serie de acciones para alinearlos con el riesgo aceptado y las tolerancias al riesgo del ente.

Las categorías de respuesta al riesgo son:

- **Evitarlo:** Se toman acciones de modo de discontinuar las actividades que generan riesgo.
- **Reducirlo:** Se toman acciones de modo de reducir el impacto, la probabilidad de ocurrencia del riesgo o ambos.
- **Compartirlo:** Se toman acciones de modo de reducir el impacto o la probabilidad de ocurrencia al transferir o compartir una porción del riesgo.
- **Aceptarlo:** No se toman acciones que afecten el impacto y probabilidad de ocurrencia del riesgo

f. **Actividades de control:** Las políticas y procedimientos se establecen e implantan

para ayudar a asegurar que las respuestas a los riesgos se llevan a cabo efectivamente.

g. Información y comunicación: La información relevante se identifica, captura y comunica en forma y plazo adecuado para permitir al personal afrontar sus responsabilidades. Una comunicación efectiva debe producirse en un sentido amplio, fluyendo hacia abajo, a través, y hacia arriba de la empresa.

h. Monitoreo: La totalidad de la administración de riesgos corporativos es monitoreada y se efectúan las modificaciones necesarias. Este monitoreo se lleva a cabo mediante actividades permanentes de la dirección, evaluaciones independientes o ambas actuaciones a la vez. La administración de riesgos corporativos no constituye estrictamente un proceso en serie, donde cada componente afecta sólo al siguiente, sino un proceso multidireccional e

iterativo en el cual casi cualquier componente puede e influye en otro.

Recuperado de:

http://www.actualicese.com/Blogs/DeNuestrosUsuarios/Nasaudit-COSO_II_Enterprise_Risk_Management_Primer_Parte.pdf

3.1.1.4. LIMITACIONES DE CONTROL INTERNO

Todo sistema de Control Interno, por más bueno y completo que sea, siempre va a presentar ciertas limitaciones que aunque no sean notorias pueden afectar de manera directa o indirecta a los objetivos para los cuales fue creado, así que a continuación se detalla ciertas limitaciones o actividades que el Control Interno no puede desempeñar al 100% por el mismo hecho de la existencia del riesgo inherente.

- El Control Interno brinda a la administración y a la dirección solamente la seguridad razonable de respecto a la consecución de objetivos, es decir no brinda una certeza total del cumplimiento de los mismos.

- El Control Interno no asegura supervivencia mucho menos éxito.
- Puede existir errores humanos que limiten el funcionamiento del Sistema de Control Interno, estos errores humanos pueden darse por actos intencionales y no intencionales como colusión.
- Puede que el Sistema de Control Interno resulte muy costoso con relación a los activos que pretende salvaguardar.

3.1.2. CONTABILIDAD

DEFINICIÓN

La contabilidad se define bajo el criterio de varios autores de la siguiente manera:

- “Es la ciencia que enseña las normas y procedimientos para ordenar, analizar y registrar todas las operaciones practicadas por unidades económicas, ya sea de manera

individual o bajo la forma de sociedades, siendo éstas mercantiles o civiles” (Avila Macedo, 2007)

- “Técnica de recopilar, clasificar y registrar las operaciones en que incurre una persona, natural o jurídica, en un accionar económico”. (Granados, Latorre, & Ramirez)
- “Ciencia que orienta a los sujetos económicos para que éstos coordinen y estructuren en libros y registros adecuados la composición cualitativa y cuantitativa de su patrimonio, así como las operaciones que modifican, amplían o reducen dicho patrimonio”. (Omecaña García, 2008)
- “Ciencia que estudia el patrimonio en sus aspectos estático y dinámico, cualitativo y cuantitativo, empleando diversas técnicas para registrar los hechos económico-financiero”. (Martínez, 2009)
- “Disciplina económica que, mediante la aplicación de un método específico, tiene como objetivo elaborar

información de la realidad económica, financiera patrimonial de la unidad económica, financiera y patrimonial de la unidad económica para permitir a sus usuarios la toma de decisiones en cada momento” (Soldevilla, Oliveras, & Llorenc, 2010)

- “Instrumento capaz de suministrar información útil para la toma de decisiones en función de las necesidades de sus usuarios. En consecuencia, su actuación incide sobre cualquier segmento de la actividad económica”. (Juliá Igual & Server Izquierdo, 2005)

3.1.2.1. OBJETIVOS:

La contabilidad en la empresa cumple con objetivos claves, que fundamentan su necesaria concepción bajo los siguientes sustentos:

- Observar, seleccionar, registrar y valorar hechos contables.

- Partiendo del precepto de que la Contabilidad es el principal medio de información financiera, se fundamenta su finalidad en una compañía bajo el siguiente esquema de objetivos:
 - Informar la situación de la empresa en todo lo referente al entorno económico-financiero, a través de reportes y anexos contables.
 - Dar a conocer a la organización los resultados obtenidos en cada ejercicio económico, mediante el uso e interpretación de los Estados Financieros.
- Establecer en términos monetarios, la información histórica o predictiva, la cuantía de los bienes, deudas y el patrimonio que dispone la empresa.
- Registrar en forma clara y precisa, todas las operaciones de ingresos y egresos.

- Prever con anticipación las probabilidades futuras del negocio.
- Servir como comprobante fidedigno, ante terceras personas de todos aquellos actos de carácter jurídico en que la contabilidad puede tener fuerza probatoria conforme a Ley.
- Participar en la toma de decisiones estratégicas, tácticas y operacionales, y ayudar a coordinar los efectos en toda la organización.

3.1.2.2. IMPORTANCIA

La Contabilidad es de vital importancia en toda organización, debido a que todo negocio necesita llevar un control de sus actividades mercantiles y productivas.

Por otra parte la contabilidad brinda la tranquilidad a la administración y dirección de que las actividades financieras de la empresa están debidamente tramitadas por un profesional y

que la información procesada es apta para la toma de decisiones debido a que consta de legalidad, veracidad y está elaborada bajo preceptos contables.

3.1.2.2.1. INFORMES CONTABLES Y TOMA DE DECISIONES:

La actividad cotidiana y mensual del departamento contable exige la presentación de varios informes y reportes que son de gran importancia y ayuda en la toma de decisiones y podemos dividirlos en dos tipos:

- **Informes internos:** Son reportes solicitados generalmente por gerencia con la finalidad de tomar decisiones y a corto plazo, se las puede subdividir en:
 - **Cotidianos:** Son reportes internos que se los solicita con mucha frecuencia para toma de decisiones a muy corto plazo y que no tienen trascendencia directa en la planificación de organizacional, un

ejemplo claro de estos reportes son estados de cuenta para pago a proveedores o conciliaciones bancarias cortadas a una fecha determinada.

- **No cotidianos:** Son reportes internos solicitados por gerencia para decisiones a corto plazo que no son regulares, este tipo de reportes si pueden influir de manera indirecta en la planificación organizacional, un ejemplo de estos reportes son liquidaciones de personal o cuadro de inventarios (módulo vs contabilidad).
- **Informes externos:** Este tipo de informes generalmente son de largo plazo, influyen directamente en la planificación organizacional y son exclusivamente para información y toma de decisiones, estos informes no deben contener errores y por lo general son solicitados por accionistas, entidades financieras, organismos de

control, inversionistas, etc. El mayor ejemplo de estos reportes son los Estados Financieros.

Una vez analizadas los tipos de reportes, es importante señalar que tanto externos como internos coadyuvan a la toma de decisiones, y para ello se ha dividido a las decisiones en tres formas básicas:

- **Decisiones Financieras:** Constituyen decisiones llevadas en términos generales para solicitar financiamiento, para ello el departamento contable está en la obligación de presentar informes claros que conlleven al lector a entender de manera fácil el estado financiero de la empresa. Es importante también realizar el análisis respectivo de costo-beneficio considerando principalmente el interés a pagar.
- **Decisiones de Inversión:** Son decisiones llevadas a cabo para invertir el exceso de recursos, es decir para general rentabilidad por medio de recursos disponibles, para ello

contabilidad debe manejar informes actualizados que muestren realmente los recursos a invertir considerando las debidas reservas.

- **Decisiones Operativas:** Son decisiones tomadas en el transcurso de las actividades cotidianas de la empresa que sirven para mantener el estado de la Empresa así como también para prevenir ciertos riesgos como sobregiros, intereses por no pago, multas por declaraciones tardías, etc.

3.1.2.3. ESTADOS FINANCIEROS

Como se ha mencionado anteriormente, el objetivo del ejercicio contable es mantener informado a los usuarios de la información financiera de una empresa, es por ello que se han creado informes financieros – contables, los mismos que de manera resumida, presentan información útil, verás y bajo un esquema de legalidad a los que se les denomina Estados Financieros o Balances, siendo éstos la base principal para la toma de decisiones y análisis económicos, existen diferentes definiciones que dan a entender la existencia de los Estados Financieros, los mismos que se detallan a continuación:

- Son aquellos documentos que muestran la situación económica de una empresa, la capacidad de pago de la misma, a una fecha determinada, pasada presente o futura; o bien, el resultado de operaciones obtenidas en un periodo o ejercicio pasado, presente o futuro, en situaciones normales o especiales. (Perdomo Moreno)
- Son documentos que tienen como fin último estandarizar la información económico – financiero de la empresa de manera tal que cualquier persona con conocimiento de Contabilidad pueda comprender la información que en ellos se ve reflejada. (Tanaka Nakasone, 2005)
- Es el producto final del proceso contable a una fecha de corte que provee información financiera a personas e instituciones que no tienen acceso a los registros de un ente económico. (Sinisterra Valencia, 2001)

La Norma Internacional de Contabilidad (NIC 1) establece que el objetivo de los estados financieros con

propósitos de información general es suministrar información acerca de la situación financiera, del desempeño financiero y de los flujos de efectivo de la entidad, que sea útil a una amplia variedad de usuarios a la hora de tomar sus decisiones económicas. Los estados financieros también muestran los resultados de la gestión realizada por los administradores con los recursos que se les han confiado.

Un juego completo de estados financieros comprende:

a) Balance General: Se lo conoce también como estado de posición financiera, es el documento que muestra la posición financiera que tiene una empresa a una fecha determinada mediante la exposición de sus bienes y derechos (activo) y de sus deudas y obligaciones (pasivo), fundamentando su presentación en la fórmula: $ACTIVO = PASIVO + PATRIMONIO$. (López López, 2004)

b) Estado de resultados: Éste Esatado Financiero, mal conocido como P y G o “Estado de pérdidas y Ganacias”, pretende ofrecer, a través de un informe, la posibilidad de evaluar la rentabilidad que obtuvo

un negocio durante un periodo de tiempo determinado. Su presentación se fundamenta en la ecuación: VENTAS (INGRESOS) – GASTOS = UTILIDAD. (Longenecker, 2007)

c) Estado de cambios en el patrimonio neto: Éste estado Financiero muestra la situación financiera de la organización en lo referente a las variaciones (aumento - disminución) que ha habido en un periodo en las partidas que conforman el patrimonio, es de suma utilidad para el analista que desea descubrir el factor que determinó el cambio del monto de Capital Social en un periodo. (Tanaka Nakasone, Análisis de Estados Financieros para la toma de decisiones, 2005)

d) Estado de flujo de efectivo: Es un Estado Financiero que informa sobre el origen y la utilización de los activos monetarios representativos de efectivo y otros activos líquidos equivalentes, clasificando los movimientos por actividades (operativas. Inversión y financiamiento) e indicando

la variación neta de dicha magnitud en el ejercicio.
(Van Horne, 2002)

e) Notas aclaratorias a los Estados Financieros: Son explicaciones o descripciones de hechos o situaciones, cuantificables o no, que forman parte de dichos estados pero que no se pueden incluir en los mismos. Para una correcta interpretación de los Estados Financieros deben leerse conjuntamente con ellas. Las notas a los estados financieros deben presentarse de una manera sistemática por lo que cada partida que esté relacionada con una nota debe contener una referencia cruzada que permita su identificación. (Aviles Palacios, 2008)

CAPÍTULO 4

4. ANÁLISIS SITUACIONAL CONTABLE

4.1. TRATAMIENTO OPERATIVO:

Como se ha mencionado en capítulos anteriores, la empresa Reposición de vehículos REPONER S.A. es una empresa con un crecimiento acelerado, y éste crecimiento conlleva a un proceso de transición que exige un control interno riguroso por lo menos hasta estabilizar la situación y asimilar el hecho de que dejó de ser una empresa familiar y se ha convertido en un negocio que requiere tanto formalismo como profesionalismo en la ejecución de las actividades en todos los niveles organizacionales.

En tal virtud, y bajo la previa autorización del Sr. Daniel Judge gerente general de REPONER S.A. el presente capítulo contiene una descripción general del tratamiento contable actual que desempeña el equipo de contabilidad en la empresa, para ello a continuación se presenta un desglose de los rubros más importantes dentro de la gestión de Reponer S.A. con su respectiva explicación y tratamiento operativo.

Antes de analizar cada una de las cuentas importantes y su tratamiento, es importante definir y explicar de manera rápida el giro de negocio que mantiene Reponer S.A.

Reponer brinda un servicio de alquiler operativo de todo tipo de vehículo motorizado, incluyendo modificaciones específicas que el cliente necesite; al hablar de alquiler con fines operativos, se hace referencia a un renta exclusivamente de largo plazo (mínimo un año) para empresas con la finalidad de facilitar la operación de sus actividades, por ejemplo se renta camionetas para instalación de antenas de tv cable, camionetas para repartidoras de leche, etc.

El presente cuadro, muestra de manera resumida lo que en la práctica realiza la empresa Reposición de Vehículos Reponer S.A.

Tabla 4. Resumen operacional

VENTAS	<ul style="list-style-type: none">• Venta del servicio de alquiler• Realización de contratos de renta.
ADMINISTRACIÓN	<ul style="list-style-type: none">• Compra del vehículo a ser alquilado
SERVICIO AL CLIENTE	<ul style="list-style-type: none">• Actividades legales (SOAT, Corpaire, matriculación, seguro, etc.)
OPERACIONES	<ul style="list-style-type: none">• Preparación y mantenimiento de vehículos tanto preventivo como correctivo
CONTABILIDAD	<ul style="list-style-type: none">• Contabilización de compra y registro y tratamiento de activo fijo y pago.• Facturación y cobro del servicio de alquiler.

FUENTE: Know How Reponer S.A.

ELABORADO POR: Raúl Venegas

Es completamente claro, que todas las actividades que realizan los niveles operativos de la empresa llegan a contabilidad, por lo tanto es el punto

primordial en donde se deben llevar a cabo todos los controles necesarios para garantizar de alguna manera la gestión realizada por la empresa.

Actualmente el departamento contable está conformado por 3 personas:

- **JEFE FINANCIERO:** Ing. Sandra Vasconez
- **CONTADOR GENERAL:** Ing. Jacinto Cadena
- **ASISTENTE CONTABLE:** Raúl Venegas

De manera general las actividades de cada uno de los miembros del departamento son:

Tabla 5. Actividades del departamento contable

JEFE FINANCIERO	<ul style="list-style-type: none">• Interpretación de Estados Financieros• Análisis financiero
CONTADOR GENERAL	<ul style="list-style-type: none">• Presentación de Estados financieros• Análisis de cuentas• Revisión de provisiones• Presentación de informes requeridos por gerencia
ASISTENTE CONTABLE	<ul style="list-style-type: none">• Registro de facturas y retenciones de compras y ventas• Registro de nómina• Elaboración de impuestos

FUENTE: Know How Reponer S.A.

ELABORADO POR: Raúl Venegas

Reposición de Vehículos Reponer S.A. hasta el año 2012 utilizó el sistema contable SIP.

Para el año 2013, Reponer adquiere el sistema contable Kairos, desarrollado por la empresa ecuatoriana SoftSierra, el mismo que está desarrollado en base al sistema de gestión de base de datos ORACLE.

Kairos constituye una herramienta de ayuda, no solo para el departamento contable, sino para toda la organización debido a que facilita la gestión operativa con el ingreso de datos, su procesamiento y finalmente la obtención de reportes para la toma de decisiones mediante la interpretación de información.

Es así, que para el departamento de operaciones dispone un modulo para el tratamiento y registro ordenes de servicio por cada vehículo, facilitando el control de los mantenimientos y repuestos tanto preventivos como correctivos por cada vehículo.

El departamento de atención al cliente dispone de un módulo donde se puede visualizar la historia de cada uno de los vehículos rentados, en donde se actualiza la información de los activos de acuerdo a cambios, por ejemplo a qué cliente fue rentado el vehículo, en que contrato, por qué tiempo, el usuario del vehículo, en qué lugar se encuentra, con que aseguradora se encuentra registrado, etc.

Para contabilidad, el sistema dispone de un sinnúmero de mecanismos que facilitan la gestión contable y financiera, contiene módulo de compras, ventas, presupuesto, tesorería, activos fijos, bancos, etc.

Para administración y gerencia, el sistema dispone de varios reportes e informes que facilitan la revisión del tratamiento operativo y posterior toma de decisiones.

4.1.1. EFECTIVO Y EQUIVALENTES

Reponer S.A. al 2012 cerró su balance con un total en efectivo y equivalentes de USD. 13.646,31 representando aproximadamente el 2,7% del total de Activos corrientes.

A pesar de que no es una cuenta con un saldo representativo, es una cuenta de mucho control debido a que justifica la entrada y salida de dinero dando información importante sobre el tratamiento de clientes y proveedores en el balance general y por consiguiente información de ingresos y gastos en el Estado de resultados.

Efectivo y equivalentes está conformado por:

Tabla 6. EFECTIVO Y EQUIVALENTES

CAJA CHICA	200,00
BANCO PRODUBANCO	12.446,31
BANCO BOLIVARIANO	1.000,00
EFECTIVO Y EQUIVALENTES	13.646,31

4.1.1.1. CAJA CHICA:

El fondo de Caja Chica cuenta con un saldo USD 200,00 y su custodio es el Ing. Jacinto Cadena (Contador General), su tratamiento actual es de la siguiente manera:

SE DEBITA	SE ACREDITA
1. Creación de fondo de Caja Chica	1. Gastos menores y urgentes
2. Reposición del fondo	

Actualmente, ésta cuenta no dispone de un control por parte de un tercero, su tratamiento es bastante informal, cuando se tiene un gasto urgente simplemente se solicita la cuantía y se lo justifica con cualquier documento pre impreso sin la previa autorización del gerente general.

Su reposición se la realiza mediante un cheque del banco Produbanco una vez que el saldo anterior se ha consumido por completo o está a punto de terminarse.

4.1.1.2. BANCO PRODUBANCO:

Reponer mantiene la cuenta corriente #2-00508408-1 en el Banco Produbanco, institución financiera Ecuatoriana perteneciente al GRUPO FINANCIERO PRODUCCIÓN, con una calificación de riesgo AAA- emitida mediante informe por las calificadoras BankWatch Ratings y por PCR Pacific Credit Rating en Septiembre del 2012.

Su tratamiento operativo se lo realiza:

SE DEBITA	SE ACREDITA
1. Cobro a clientes	1. Pago a proveedores
2. Depósitos de accionistas	2. Pago de nómina
3. Sobregiro y préstamos bancarios	

EN COBROS: Cuando el cliente realiza el pago, el Sr. Mensajero retira el cheque y lo deposita en la cuenta corriente

de ésta banco y entrega el comprobante de depósito a contabilidad para su respectivo registro.

EN PAGOS:

- Una vez a la semana se pasa un estado de cuenta de obligaciones vencidas a gerencia general en donde se aprueban los pagos a realizarse de acuerdo a exigibilidad del proveedor y al flujo de efectivo y disponible, gerencia aprueba el pago contabilidad realiza el respectivo cheque el mismo que es firmado únicamente por el Sr. Daniel Judge (Gerente General), el proveedor retira el cheque y se contabiliza el pago.
- La nomina es realizada en contabilidad y aprobada por gerencia general, una vez aprobada la nómina se procede a la emisión de cheques y entrega al respectivo empleado.

El control que se lleva en la cuenta corriente del banco Produbanco son las conciliaciones Bancarias que se las realizan mensualmente.

4.1.1.3. BANCO BOLIVARIANO:

Reponer en el mes de Diciembre del 2012 realizó la apertura de la cuenta corriente #500-506011-4 en el Banco Bolivariano, institución bancaria Panameña perteneciente al Grupo Financiero Bolivariano, es un banco con calificación AAA- otorgado por las calificadoras de riesgo BankWatchRatings S.A y Pacific Credit Rating.

Esta cuenta corriente se la obtuvo con la finalidad de realizar los pagos de dividendos por concepto de un préstamo que Reponer obtuvo para capital de trabajo por medio de esta institución financiera.

Su tratamiento operativo se resume en:

SE DEBITA	SE ACREDITA
1. Préstamo bancario	1. Pago de dividendos por préstamo

En Reponer, la cuenta corriente del banco Bolivariano prácticamente no tiene gran cantidad de movimientos, tiene solamente un movimiento mensual que es un depósito para pagar los dividendos.

Su control se lo realiza mediante conciliaciones bancarias mensuales y verificación de movimientos de acuerdo a tabla de amortización elaborada por el préstamo realizado.

4.1.2. CLIENTES

Al 31 de Diciembre del 2012 Reponer presenta un saldo en Clientes de USD. 211.954,17, representando aproximadamente el 41,80% del total de activo corriente.

Reponer S.A., mantiene una cartera considerable, sin embargo no dispone de gran cantidad de clientes, el cliente que más activos renta a reponer es Leadcon, empresas dedicada a actividades de mantenimiento de redes y telecomunicaciones y redes de datos, venta al por mayor de redes telefónicas, instalación de equipos datos y redes. Otro grupo importante de clientes de reponer son constructoras que requieren camionetas 4 x 4 para su operación.

A continuación se presenta una tabla de los saldos de los clientes al 31 de Diciembre del 2012.

Tabla 7. CLIENTES DE REPONER S.A.

RUC	Cliente	TOTAL A COBRAR
1890000130001	AUTOMOTORES DE LA SIERRA S.A.	2.381,19
0190365085001	C.E.M. LACTJUBONES	19.266,26
1768152800001	CELEC EP	33.649,99
1792064562001	CONSORCIO PETROLERO AMAZONICO	4.847,83
0992539968001	CONSTRUCTORA OAS LTDA.	29.844,53
1792288916001	CORPORACIÓN PLUSBRAN	369,60
1707631568001	DIEGO BARBA RIVADENEIRA	2.413,01

1790101509001	EPACEM S.A.	1.436,75
0992287101001	LEADCOM DEL ECUADOR S.A.	100.036,97
0190005232001	MIRASOL S.A.	112,00
1791280733001	SANTOSCFI S.A.	17.596,04
	SALDO	211.954,17

El tratamiento operativo de facturación es bastante simple, y todo inicia cuando administración emite un reporte de facturación a contabilidad en donde se emiten las facturas de acuerdo al detalle recibido, las facturas son aprobadas por gerencia y enviadas a los clientes.

Todas las facturas emitidas, tienen un plazo promedio de cobro de 30 días, en donde el cliente emite el pago generalmente con cheque cruzado, el Sr. Mensajero cobra el cheque, lo deposita y entrega el comprobante de depósito a contabilidad en donde se registra y se da de baja a la obligación pendiente de cobro.

4.1.3. PROPIEDAD PLATA Y EQUIPO

Al 31 de Enero del 2012 Reposición de Vehículos Reponer S.A. cuenta con un total del USD. 2.524.936,78 distribuido de la siguiente manera:

Tabla 8. PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO

CONCEPTO	VALOR
MUEBLES Y ENSERES	2.032,50
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	11.334,58
VEHÍCULOS	2.729.611,10
ADECUACIONES E INSTALACIONES	2.500,00
MAQUINARIA Y EQUIPOS	300,89
DEPREC.ACUM.DE MUEBLES Y ENSERES	-75,14
DEPREC.ACUM.DE EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	-913,64
DEPREC.ACUM.DE VEHÍCULOS	-219.002,66
DEPREC.ACUM.DE ADECUACIONES E INSTALACIONES	-833,28
DEPREC.ACUM.DE MAQUINARIA Y EQUIPOS	-17,57
	2.524.936,78

El total de propiedad planta y equipo representa aproximadamente el 79,20% del Total Activos, siendo el rubro mas considerable dentro del Balance General.

Haciendo un análisis rápido, la ley establece que todas aquellas empresas que superen el USD. 1.000.000,00 del total de sus activos fijos están en la obligación de realizar una auditoría externa, por tal motivo Reposición de Vehículos Reponer S.A. se ve obligada a contratar los servicios de un auditor externo para que emita su informe correspondiente al período 2012.

Su tratamiento operativo es bastante simple, se registra la compra del bien cargándole a la cuenta de activo correspondiente, y su depreciación se la realiza en base a los porcentajes de depreciación establecida por normativa tributaria de acuerdo a la siguiente tabla.

ACTIVO	AÑOS	%
MUEBLES Y ENSERES	10	10%
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	3	3,33%
VEHÍCULOS	5	20%
EDIFICIOS	20	5%

No existe una normativa interna que establezca el tratamiento de los activos fijos, su depreciación y baja, por tal motivo su control es llevado a cabo por parte del área contable en base únicamente a registros contables.

4.1.3.1. VEHÍCULOS

Sabiendo que es una empresa dedicada al alquiler de vehículos, es lógico que el mayor rubro este concentrado en vehículos, al 2012 Reponer S.A. cuenta con 112 vehículos rentados de acuerdo al siguiente detalle.

Tabla 9. DETALLE VEHÍCULOS REPONER S.A.

No.	PLACA	MARCA	CLASE	AÑO	FECHA DE COMPRA	CLIENTE
1	PCC-2954	Chevrolet	Camioneta	2009	21-Jul-08	LEADCOM
2	PDB-9065	Chevrolet	Camioneta	2009	1-Mar-09	LEADCOM
3	PBE-3179	Chevrolet	Camioneta	2009	31-Jul-09	CELEC
4	PBE-3182	Chevrolet	Camioneta	2009	31-Jul-09	LEADCOM
5	PBE-3181	Chevrolet	Camioneta	2009	31-Jul-09	CELEC
6	PBE-3105	Mazda	Camioneta	2010	6-Sep-09	CELEC
7	PBE-3477	Chevrolet	Camioneta	2010	27-Aug-09	LEADCOM
8	PBE-3478	Chevrolet	Camioneta	2010	27-Aug-09	OAS
9	PBI-6252	Chevrolet	Jeep	2011	4-Jun-10	EPACEM
10	PBK-9926	Chevrolet	Camioneta	2011	20-Jul-10	OAS
11	PBK-9927	Chevrolet	Camioneta	2011	20-Jul-10	OAS

12	PBK-9928	Chevrolet	Camioneta	2011	20-Jul-10	OAS
13	PBK-9930	Chevrolet	Camioneta	2011	20-Jul-10	OAS
14	PBO-9350	Chevrolet	Camioneta	2011	13-Sep-10	LEADCOM
15	PBO-9354	Chevrolet	Camioneta	2011	13-Sep-10	LEADCOM
16	PBO-9355	Chevrolet	Camioneta	2011	13-Sep-10	LEADCOM
17	PBO-9356	Chevrolet	Camioneta	2011	13-Sep-10	LEADCOM
18	PBN-7139	Chevrolet	Jeep	2011	30-Oct-10	CELEC
19	PBQ-3542	Toyota	Jeep	2011	31-Dec-10	OAS
20	PBS-4717	Chevrolet	Camioneta	2011	31-Mar-11	OAS
21	PBS-6628	Chevrolet	Camioneta	2011	26-Apr-11	LEADCOM
22	PBS-6619	Chevrolet	Camioneta	2011	26-Apr-11	LEADCOM
23	PBS-6629	Chevrolet	Camioneta	2011	26-Apr-11	LEADCOM
24	PBS-6624	Chevrolet	Camioneta	2011	26-Apr-11	LEADCOM
25	PBS-6635	Chevrolet	Jeep	2011	26-Apr-11	LEADCOM
26	PBS-6633	Chevrolet	Jeep	2011	26-Apr-11	LEADCOM
27	PBS-6634	Chevrolet	Jeep	2011	26-Apr-11	LEADCOM
28	PBS-6623	Chevrolet	Camioneta	2011	26-Apr-11	LEADCOM
29	PBS-6622	Chevrolet	Camioneta	2011	26-Apr-11	LEADCOM
30	PBS-6618	Chevrolet	Camioneta	2011	26-Apr-11	LEADCOM
31	PBS-6617	Chevrolet	Camioneta	2011	26-Apr-11	LEADCOM
32	PBS-6620	Chevrolet	Camioneta	2011	26-Apr-11	LEADCOM
33	PBS-6621	Chevrolet	Camioneta	2011	26-Apr-11	LEADCOM

34	PBS-6626	Chevrolet	Camioneta	2011	29-Apr-11	LEADCOM
35	PBS-6630	Chevrolet	Camioneta	2011	30-Apr-11	LEADCOM
36	PBS-6627	Chevrolet	Camioneta	2011	30-Apr-11	LEADCOM
37	PBT-2795	Chevrolet	Camioneta	2011	31-May-11	RAPTORMOBILE
38	PBT-2796	Chevrolet	Camioneta	2011	31-May-11	RAPTORMOBILE
39	PBT-2791	Chevrolet	Camioneta	2011	31-May-11	RAPTORMOBILE
40	PBT-2792	Chevrolet	Camioneta	2011	31-May-11	RAPTORMOBILE
41	PBT-9586	Chevrolet	Camioneta	2012	28-Jun-11	LEADCOM
42	PBT-9585	Chevrolet	Camioneta	2012	30-Jun-11	CELEC
43	PBT-9584	Chevrolet	Camioneta	2012	30-Jun-11	CELEC
44	PBU-6329	Mazda	Camioneta	2012	29-Jul-11	LEADCOM
45	PBU-7486	Chevrolet	Jeep	2012	22-Aug-11	LEADCOM
46	PBU-9158	Chevrolet	Camioneta	2012	25-Aug-11	LEADCOM
47	PBU-9160	Chevrolet	Camioneta	2012	25-Aug-11	LEADCOM
48	PBU-9157	Chevrolet	Camioneta	2012	25-Aug-11	LEADCOM
49	PBU-9159	Chevrolet	Camioneta	2012	25-Aug-11	LEADCOM
50	PBW-3409	Chevrolet	Camioneta	2012	9-Sep-11	LEADCOM
51	PBW-3771	Mazda	Camioneta	2010	9-Sep-11	LEADCOM
52	PBW-3872	Mazda	Camioneta	2010	9-Sep-11	LEADCOM
53	PBW-4540	Chevrolet	Camioneta	2012	28-Sep-11	LEADCOM
54	PBW-9862	Chevrolet	Camioneta	2012	31-Oct-11	LEADCOM
55	PBW-9863	Chevrolet	Camioneta	2012	31-Oct-11	LEADCOM

56	PBW-9860	Chevrolet	Camioneta	2012	31-Oct-11	LEADCOM
57	PBW-9861	Chevrolet	Camioneta	2012	31-Oct-11	LEADCOM
58	PBX-8107	Chevrolet	Camioneta	2012	19-Dec-11	LEADCOM
59	PBX-8109	Chevrolet	Camioneta	2012	19-Dec-11	LEADCOM
60	PBX-7404	Chevrolet	Jeep	2012	26-Dec-11	CELEC
61	PBX-8892	Chevrolet	Camioneta	2012	31-Dec-11	CELEC
62	PBX-8910	Chevrolet	Camioneta	2012	31-Dec-11	CELEC
63	PBX-8909	Chevrolet	Camioneta	2012	31-Dec-11	CELEC
64	PBX-8907	Chevrolet	Camioneta	2012	31-Dec-11	CELEC
65	PBX-8908	Chevrolet	Camioneta	2012	31-Dec-11	CELEC
66	PBX-8896	Chevrolet	Camioneta	2012	31-Dec-11	CELEC
67	PBY-3391	Chevrolet	Camioneta	2012	29-Feb-12	CELEC
68	PBY-3916	Chevrolet	Camioneta	2012	29-Feb-12	CELEC
69	PBY-3903	Chevrolet	Camioneta	2012	29-Feb-12	LEADCOM
70	PBY-3940	Chevrolet	Camioneta	2012	29-Feb-12	CELEC
71	PBY-3894	Chevrolet	Camioneta	2012	29-Feb-12	LEADCOM
72	PBY-3905	Chevrolet	Camioneta	2012	29-Feb-12	CELEC
73	PBY-3392	Chevrolet	Camioneta	2012	29-Feb-12	LEADCOM
74	PCA-4959	Chevrolet	Furgoneta	2012	29-Feb-12	LACTJUBONES
75	PCA-4960	Chevrolet	Furgoneta	2012	29-Feb-12	LACTJUBONES
76	PCA-4961	Chevrolet	Camioneta	2012	29-Feb-12	CELEC
77	PCB-1553	Chevrolet	Camioneta	2012	18-May-12	LEADCOM

78	PCB-5702	Chevrolet	Camioneta	2012	30-May-12	LEADCOM
79	PCB-1555	Chevrolet	Furgoneta	2012	31-May-12	LACTJUBONES
80	PCB-1554	Chevrolet	Furgoneta	2012	31-May-12	LACTJUBONES
81	PCB-1560	Chevrolet	Furgoneta	2012	31-May-12	LACTJUBONES
82	PCB-6931	Chevrolet	Camioneta	2013	30-Jun-12	CELEC
83	PCB-1989	Chevrolet	Camioneta	2013	28-Jun-12	LEADCOM
84	PCB-5703	Chevrolet	Camioneta	2013	28-Jun-12	LEADCOM
85	PCB-8388	Chevrolet	Camioneta	2013	31-Jul-12	ODEBRECHT
86	PCB-8387	Chevrolet	Camioneta	2013	31-Jul-12	ODEBRECHT
87	PCB-8386	Chevrolet	Camioneta	2013	31-Jul-12	ODEBRECHT
88	PCD-2407	Chevrolet	JEEP	2013	22-Aug-12	CELEC
89	PBZ-4193	Chevrolet	Camioneta	2013	29-Oct-12	ODEBRECHT
90	PBZ-4211	Chevrolet	Camioneta	2013	29-Oct-12	ODEBRECHT
91	PBZ-4212	Chevrolet	Camioneta	2013	29-Oct-12	SANTOS CMI
92	PBZ-4200	Chevrolet	Camioneta	2013	29-Oct-12	SANTOS CMI
93	PBZ-4191	Chevrolet	Camioneta	2013	29-Oct-12	SANTOS CMI
94	PBZ-4210	Chevrolet	Camioneta	2013	29-Oct-12	SANTOS CMI
95	PBZ-6428	Chevrolet	Camioneta	2013	29-Oct-12	SANTOS CMI
96	PBZ-4192	Chevrolet	Jeep	2013	30-Oct-12	SANTOS CMI
97	PBZ-4204	Chevrolet	Jeep	2013	30-Oct-12	SANTOS CMI
98	PBJ-9655	Chevrolet	Jeep	2013	30-Oct-12	SANTOS CMI
99	PBZ-5349	Chevrolet	Camioneta	2012	30-Oct-12	ENERGYPLAN

100	PBZ-4198	Chevrolet	Camioneta	2013	29-Oct-12	SANTOS CMI
101	PBZ-4197	Chevrolet	Camioneta	2013	29-Oct-12	SANTOS CMI
102	PBZ-7430	Chevrolet	Camioneta	2013	27-Dec-12	CELEC
103	PBZ-7423	Chevrolet	Camioneta	2013	27-Dec-12	ODEBRECHT
104	PBZ-7426	Chevrolet	Camioneta	2013	27-Dec-12	CELEC
105	PBZ-7424	Chevrolet	Camioneta	2013	27-Dec-12	ODEBRECHT
106	PBZ-7425	Chevrolet	Camioneta	2013	27-Dec-12	ODEBRECHT
107	PBZ-7431	Chevrolet	Camioneta	2013	27-Dec-12	ODEBRECHT
108	PBZ-7429	Chevrolet	Camioneta	2013	31-Dec-12	SANTOS CMI
109	PBZ-7428	Chevrolet	Camioneta	2013	31-Dec-12	ODEBRECHT
110	PBZ-7427	Chevrolet	Camioneta	2013	31-Dec-12	ODEBRECHT
111	PBZ-7958	Chevrolet	Camioneta	2013	31-Dec-12	ODEBRECHT
112	PBZ-7959	Chevrolet	Camioneta	2013	31-Dec-12	CELEC

Al 2012 cuenta con un valor en libros de USD. 2.510.608,44 lo cual representa aproximadamente el 90% del total de propiedad, planta y equipos.

Su tratamiento operativo es simple, y se inicia cuando administración busca un vehículo de acuerdo a los requerimientos el cliente, realiza la compra, en contabilidad se activa el bien y mensualmente se realiza el asiento de

depreciación de acuerdo al método de línea recta suponiendo un valor residual de cero dólares.

La baja de activos se puede dar por venta o siniestro del mismo.

4.1.4. CUENTAS POR PAGAR

Reponer maneja alrededor de 50 proveedores, al 2012 presenta en la cuenta un saldo de USD. 638.498,24, representando aproximadamente el 28,4% del total pasivos. La mayoría de las compras se las realiza con un plazo promedio de paga de 30 días con excepción de la compra de vehículos que se paga conforme a acuerdos comerciales.

Al 31 de diciembre del 2012 Reponer S.A. mantiene las siguientes deudas a proveedores:

Tabla 10. PROVEEDORES REPONER S.A.

Proveedor	Valor a pagar
ALMACHI VARGAS GUSTAVO RENE	1.087,12

ANAGUANO VICTOR MANUEL	10.874,84
SERVITOTAL S.A.	1.635,75
IMBAUTO S.A.	4.334,44
JIMENEZ CHIRIBOGA SARA FLORIVETH	1.564,20
JUDGE RECALDE DANIEL ENRIQUE	6.300,00
MAZMOTORS S.A.	808,46
MOYA BACA CIA.LTDA.	19.781,95
NEW WORLD S.A. NEWORSA	1.041,72
PROAUTO C.A.	312.561,71
PROVEMOVIL S.A.	201,57
SEGUROS ORIENTE S.A.	65.986,29
SOLUWORK CIA.LTDA.	1.303,00
SURMECANICA	5.830,85
SURMECANICA S.C.C.	8.339,63
AUTOMOTORES LATINOAMERICANOS S.A.	491,82
IMPORFILTRO CIA.LTDA.	243,59
LOZA FLORES MARIO HUGO	108,02
D.N.S.CIA.LTDA.	74,48
PINEDA CAMPOVERDE ANA DEL ROCIO	75,18
ADMINDYSAD CIA.LTDA.	1.047,34
MAREAUTO S.A.	9.406,71
ING.MARTIN ARMENGOL PINEDA	458,15

MIRANDA SANCHEZ MARIA AIDEE	148,50
TABANGO GUAMAN RAFAEL	2.569,85
BANCO CAPITAL	76.374,90
WORLD COURIER	102,53
BMI IGUALAS MEDICAS DEL ECUADOR S.A.	2.252,56
VELOZ JACOME VICENTE FERNANDO	3.120,00
E. MAULME C.A.	79.590,07
LARREAUTO CIA. LTDA.	974,55
MIRASOL S.A.	10.149,31
CENTRALCAR S.A.	716,10
AUTOMOTORES DE LA SIERRA S.A.	745,51
LATINOAMERICANA DE VEHICULOS C. A.	668,50
DISSALEN CIA. LTDA.	48,64
JANOSECURITY S.A.	71,86
ALVAREZ NARANJO ESTEBAN PATRICIO	276,02
ANGLO AUTOMOTRIZ S.A.	498,55
LEADCOM DEL ECUADOR S.A.	781,32
ROSERO CARRERA & ASOCIADOS CIA. LTDA.	962,50
HERRERA NAVARRETE GLORIA CRUZ MARIA	413,62
NUÑEZ GONZALEZ DAVID SANTIAGO	2.794,37
LOZADA LOPEZ NORMA CARMITA	61,04
ALMEIDA GUZMAN ANGEL DIEGO	349,81

CUERO GIRALDO FRANCIA JANETH	317,31
FARCOMED S.A.	298,13
DAVILA LOPEZ TANIA CATALINA	655,87
Total	638.498,24

Aproximadamente el 75% de las compras que realiza la empresa corresponden a gastos por mantenimiento de los vehículos, el 25% restantes a compra de autos, compra de útiles de oficina y demás gastos administrativos.

Todas las compras por mantenimiento y arreglo de vehículos son aprobadas por el departamento de operaciones el mismo que respalda la compra con una orden de servicio y pasa la factura a contabilidad, donde se registra el gasto, se provisiona la cuenta por pagar y se emite la correspondiente retención.

Los pagos no siguen un patrón definido, se los realiza en base a solicitudes de estados de cuenta por parte de gerencia en donde se aprueban fecha y valor de pago, una vez recibida la aprobación, contabilidad emite un cheque cruzado y se entrega al proveedor.

4.1.5. NOMINA

Al 2012 Reponer S.A. contó con 7 empleados, generando un gasto mensual aproximado de USD. 5.900,00 por concepto de pago de sueldos, se provisiona mensualmente los beneficios de ley como el décimo tercero, décimo cuarto y fondos de reserva, las vacaciones actualmente no se están provisionando.

La nómina se realiza una sola vez al final del mes por parte del departamento contable, gerencia general aprueba la misma para posteriormente emitir los cheques y entregar a cada empleado.

No existe normativa interna para el tratamiento de nómina y todos los rubros relacionados como anticipos, descuentos, multas, etc.

CAPÍTULO 5

5. MANUAL DE CONTROL INTERNO

Partiendo del precepto de que la contabilidad es una fuente de información que se complemente con diversas bases informativas que permiten llevar a cabo modelos de comportamiento y de predicción, para la toma de decisiones y estrategias en cada una de las organizaciones.

El presente Manual de Control Interno contable, brinda una guía específica del procedimiento operativo de cada una de las cuentas con mayor influencia dentro de la empresa Reponer S.A. en el departamento contable, cuenta con vigencia legal al primer trimestre del año 2013.

La finalidad específica de ésta manual se fundamente en proveer una nutrida conceptualización en la ejecución de actividades contables que conlleven a la uniformidad de registros y por consiguiente a la optimización de recursos en la contabilización de cada transacción.

Un aspecto a destacar en un manual de control interno contable es que debe ser actualizado periódicamente, debido a que su elaboración cumple con el principio de legalidad que fundamenta su concepción en estar amparada a normativa legal vigente.

La aplicación de un manual facilita de sobremanera el trabajo e inducción de nuevos colaboradores en una organización así como también la detección y corrección de errores antes, durante y después de la ejecución del trabajo contable.

Este manual de procedimientos técnicos de operación contable tiene entre sus finalidades homologar el trabajo contable para proporcionar información limpia y útil para facilitar la toma de decisiones y el control financiero.

5.1. CONTROL INTERNO

El sistema de control interno constituye la herramienta de mayor utilización cuando se desea detectar falencias o simplemente mejorar la gestión de trabajo, éste sistema de control interno provee información necesaria para dar respuesta a riesgos que de manera directa o indirecta afecten a los objetivos planteados por la empresa.

Si bien es cierto al control se lo aplica en todas las áreas de una empresa, el presenta manual brinda una guía dentro del departamento contable que constituye el lugar donde se registran las transacciones originadas por toda la organización, por tal razón se puede afirmar que el

departamento contable es el lugar más vulnerable a impacto de eventos que perturben el buen funcionamiento de la organización en el sentido de fluidez de información.

Por lo tanto, éste manual de control interno contable, constituye un documento que sirve como medio de comunicación, coordinación y ejecución facilitando de esta forma el registro en forma ordenada, sistemática y apegada al cumplimiento de disposiciones legales de toda la información de Reponer S.A., brindando la certeza razonable de que las actividades llevadas a cabo bajo los argumentos a continuación descritos, son de aceptación legal por los organismos de control tanto internos como externos.

Es por ello que se establece el siguiente tratamiento para cada una de las cuentas de mayor trascendencia en Reponer S.A.

5.1.1. EFECTIVO Y EQUIVALENTES

Antes de determinar el tratamiento operativo de ésta cuenta es menester señalar que la Norma Internacional de Contabilidad (NIC) 7, “Estado de Flujos de efectivo”, establece:

Los equivalentes al efectivo se tienen, más que para propósitos de inversión o similares, para cumplir los compromisos de pago a corto plazo. Para que una inversión financiera pueda ser calificada como equivalente al efectivo, es necesario que pueda ser fácilmente convertible en una cantidad determinada de efectivo y estar sujeta a un riesgo poco significativo de cambios en su valor. Por tanto, una inversión será equivalente al efectivo cuando tenga vencimiento próximo, por ejemplo tres meses o menos desde la fecha de adquisición. Las participaciones en el capital de otras empresas quedarán excluidas de los equivalentes al efectivo a menos que sean, sustancialmente, equivalentes al efectivo, como por ejemplo las acciones preferentes adquiridas con proximidad a su vencimiento, siempre que tengan una fecha determinada de reembolso.

Los préstamos bancarios se consideran, en general, como actividades de financiación. En algunos países, sin embargo, los sobregiros exigibles en cualquier momento por el banco forman parte integrante de la gestión del efectivo de la empresa. En esas circunstancias, tales sobregiros se incluyen

como componentes del efectivo y equivalentes al efectivo. Una característica de los acuerdos bancarios que regulan los sobregiros, u operaciones similares, es que el saldo con el banco fluctúa constantemente de deudor a acreedor.

Los flujos de efectivo no incluirán ningún movimiento entre las partidas que constituyen el efectivo y equivalentes al efectivo, puesto que estos componentes son parte de la gestión del efectivo de la empresa más que de sus actividades de explotación, inversión o financiación. La gestión del efectivo comprende también la inversión de los sobrantes de efectivo y equivalentes al efectivo

Por otra parte la superintendencia de compañías establece:

EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO:

Registra los recursos de alta liquidez de los cuales dispone la empresa para sus operaciones regulares y que no está restringido su uso, se registran en efectivo o equivalente de efectivo partidas como: caja, depósitos bancarios a la vista y de otras instituciones financieras, e inversiones a corto plazo de gran liquidez, que son fácilmente convertibles en importes

determinados de efectivo, estando sujetos a un riesgo poco significativo de cambios en su valor. (menores a 3 meses)

Bajo este esquema, Reponer S.A. mantiene en su cuenta general de efectivo y equivalentes las siguientes cuentas:

5.1.1.1. CAJA CHICA:

El fondo de caja chica constituye una cantidad de dinero en efectivo que sirve para cancelar obligaciones urgentes y no previstas por un valor monetario no representativo o no factible de satisfacer mediante la emisión de un cheque.

En Reponer el fondo de caja chica es de USD 200,00 y su reposición se realizará una vez consumido el 80% o más de su totalidad, previa autorización del gerente general.

CREACIÓN: Para la creación del fondo se realiza el siguiente asiento contable, a través del módulo bancos en el software contable Kairos:

FECHA	DETALLE	PARCIAL	DEBE	HABER
01/01/2013	CAJA CHICA		200,00	
	BANCOS			200,00
	V/ Creación del fondo de caja chica			

REPOSICIÓN: Cuando se haya consumido el 80% o más del fondo de caja chica, el custodio de la caja chica deberá pedir la respectiva aprobación para la reposición de éste fondo, una vez aprobado por gerencia se deberá realizar el siguiente movimiento en el módulo bancos del software Kairos.

FECHA	DETALLE	PARCIAL	DEBE	HABER
xx/xx/xxxx	GASTOS		160,00	
	Copias matriculas	90,00		
	Copias soat	40,00		
	Legalización de contratos	30,00		
	BANCOS			160,00
	V/ Reposición del fondo de caja chica			

Es necesario que en cada uno de los gastos efectuados por caja chica se exija una factura al proveedor caso contrario se creará un gasto no deducible.

USO Y MANEJO: La caja chica deberá ser utilizada y registrada de acuerdo a las siguientes disposiciones:

- No se debe incluir planillas de servicios básicos, ya que estos rubros deben manejarse por medio del módulo de proveedores y no constituyen un gasto no frecuente o urgente.
- Para efectos tributarios, los comprobantes sustento del gasto de caja chica, deberán ser registrados en el correspondiente mes que consta en el comprobante de venta.
- Todos los gastos que sustenten la reposición del fondo deberán ser adjuntados en un documento resumen de dichos gastos con numeración secuencia, con encabezado y las respectivas firmas de responsabilidad.

- Gastos superiores al 25% del total del fondo de caja chica no podrán ser gestionados, se deberá realizar el respectivo trámite para la emisión de cheque.

- El fondo de caja chica no será destinado para:
 - Gastos personales del custodio o préstamos a cualquier funcionario
 - Anticipo de viáticos, sueldos u otros gastos del personal
 - Reposición de gastos de caja chica de fechas anteriores
 - Cambios de cheques personales

CONTROL: Existen diversos mecanismos de control de la caja chica, pero para ello se deben establecer medidas preventivas como:

- Designar un custodio de caja chica, persona que cumpla requisitos básicos como:
 - Deberá permanecer el 100% de su tiempo laboral en las oficinas de Reponer.

- No puede ser la persona que emita los cheques, registre gastos y apruebe la reposición del fondo, pues no existiría segregación de funciones.
- Deberá tener mínimo tres meses como empleado de Reponer S.A.
- Ser una persona que demuestre honorabilidad, responsabilidad, honradez y profesionalismo.
- Todos los egresos que se realicen deben estar debidamente aprobados por administración o gerencia.
- Todos los desembolsos deberán estar debidamente sustentados con un documento que establezca claramente el detalle del gasto y firmas de responsabilidad.

El control como tal, se lo llevará a cabo mediante arqueos de caja, que constituyen una herramienta de conciliación de los documentos presentados versus el efectivo disponible, éstos

arqueos se los deberá realizar de manera sorpresiva por una persona autorizada por la empresa (generalmente auditor interno o encargado del departamento contable) con la finalidad de comprobar la eficiencia y correcto uso del efectivo entregado para los fines consiguientes.

Todos los documentos de arqueos de caja, deberán ser secuencialmente numerados y deben contener toda la información de un documento contable, es decir encabezado, fechas, responsable, cuerpo del documento y firmas de responsabilidad.

Todas las conciliaciones de arqueos de caja y sus respectivos anexos por observaciones deberán ser debidamente archivados.

5.1.1.2. BANCOS NACIONALES

La cuenta bancos es una cuenta perteneciente al activo corriente de naturaleza deudora en la que se registran todos los movimientos de la empresa en operaciones monetarias, es decir es una cuenta que controla los movimientos de los fondos a la

vista que la empresa posee en instituciones del sector financiero.

Podemos diferenciar dos tipos de cuentas bancarias básicas en el mundo financiero Ecuatoriano:

- **Cuenta de ahorros:** Como su nombre lo indica son cuentas destinadas al ahorro, en donde el usuario puede realizar depósitos y retiros en efectivo, el ahorro viene dado por el interés que genera el dinero que se encuentra en la cuenta, mismo que es pagado mediante depósitos realizados por la institución financiera dueña de la cuenta corriente, éstos intereses son generalmente muy bajos y vienen dados de acuerdo al banco.
- **Cuentas de ahorro:** Éste tipo de cuentas son las más comunes para empresas, a diferencia de las cuentas de ahorro no generan un beneficio de interés pero facilitan la gestión al usuario pues se dispone de cheques para realizar pagos.

Reponer cuenta con 2 cuentas corrientes en los bancos: Produbanco y Bolivariano, instituciones financieras que actualmente operan en el Ecuador.

La cuenta bancos es una de las cuentas más importantes dentro de toda empresa, pues facilita el análisis y control de ingresos y gastos (las cuentas más importantes del Estado de Resultados) y por ende facilita el control de las cuentas de clientes y proveedores.

Su uso operativo es bastante simple y se resume en:

EN INGRESOS: La cuenta bancos de acredita por depósitos y cobros en general, este ingreso puede darse por:

- Apertura de la cuenta corriente
- Cobros a clientes
- Aportes de socios en efectivo
- Emisión de notas de crédito bancarias: intereses bancarios, préstamos bancarios, etc.

Y su registro contable en Reponer se lo realiza mediante el módulo de bancos de la siguiente manera:

FECHA	DETALLE	DEBE	HABER
xx/xx/xxxx	BANCOS	XXX	
	INGRESOS		XXX

EN EGRESOS: la cuenta bancos se debita por pagos en general, como por ejemplo:

- Pagos a proveedores
- Pago de nómina
- Emisión de notas de débito bancarias: interese bancarios, administración de la cuenta, chequera, gastos por transferencias, etc.

Y su registro contable en Reponer se lo realiza mediante el módulo de bancos de la siguiente manera:

FECHA	DETALLE	DEBE	HABER
xx/xx/xxxx	GASTOS	XXX	
	BANCOS		XXX

El control en la cuenta bancos debe ser aplicada y monitoreada constantemente, la aplicación de dichos controles facilitan de sobremanera la aplicación, ejecución y análisis de presupuestos y flujo de efectivo, el objetivo de controlar las cuentas bancarias se sustenta en:

- Prevenir fraudes bancarios
- Descubrir robos y malversaciones
- Obtener información administrativa, contable y financiera del movimiento y saldo bancario.
- Localizar errores en registros
- Promover la eficiencia del personal encargada del manejo de documentación.

Existen diferentes métodos y principios aplicables en el control de la cuenta bancos, a continuación se detallan los más importantes:

- **Segregación de funciones:** La separación laboral constituye un principio fundamental que conlleva al control de la ejecución independiente de una misma actividad. Su aplicación es indispensable y prácticamente obligatoria, y se refiere a que diferentes personas en la empresa contribuyan en la realización del movimiento bancario. Por ejemplo: el asistente contable debe elaborar el cheque, el contador revisará y aprobará el egreso y gerencia se encarga de la última revisión y firma del mismo.
- **Fianzas:** A pesar de que el Ministerio de Relaciones Laborales prohíbe la firma de documentos en blanco cuando se ingresa a una empresa, un principio de control interno señala que las personas encargadas del manejo de chequera o similares de efectivo deberán estar

afianzados con la finalidad de garantizar posibles desfalcos y desviaciones por mal manejo.

- **Firmas de responsabilidad:** al establecer responsabilidad en firmas de autorización, podemos evidenciar diferentes controles claves que con llevan a tener bajo control el cobro de documentos especialmente de cheques, dichos controles coadyuvan al cobro de cheques autorizado por varias personas de la organización, es así que un tipo de control son las firmas mancomunadas que basa su fundamento teórico en expedir cheques con la firma de dos persona, una de ellas obligatoriamente invariable. Por otra parte es imprescindible hacer uso de una herramienta que ofrecen las instituciones bancarias, que es la confirmación de cheques mediante llamadas telefónicas, en donde un funcionario del Banco realiza una llamada a una persona encargada en la empresa (debería ser gerencia) para confirmar el pago de un cheque previamente girado. Éste

método de control interno facilita el control y previene la posible emisión de cheques no autorizados.

- **Límites de pago:** Por cada una de las firmas autorizadas, es necesario que se establezca límites de pago con la finalidad de que exista un control de los montos a cancelarse por cada uno de los responsables de autorizaciones de pago, de esta forma se previene posibles desfalcos por altas cuantías.
- **Depósitos inmediatos:** Todos los cobros realizados por medio de cheques y efectivo es necesario que obligatoriamente sean depositados con la brevedad posible con la finalidad de evitar pérdidas en efectivo, no es recomendable bajo ninguna circunstancia normal mantener dinero en efectivo dentro de la empresa, con excepción del fondo de caja chica.
- **Conciliaciones bancarias:** Por lo menos una vez al mes es completamente necesario se

realice la conciliación bancaria, la misma que basa su ejecución en la comparación de los movimientos del estado de cuenta bancario (emitido por la institución bancaria) versus el libro bancos (registros contables), es indispensable limpiar cada una de las partidas conciliatorias, los únicos registros que deben quedar en la conciliación bancaria son los cheques girados y no cobrados.

- **Documentación:** Todos los registros deben ser ingresados al software contable, y en caso de ser anulados o eliminados, se debe registrar dicho acontecimiento en el sistema con la finalidad de cumplir con el secuencial de cheques y de esta forma evidenciar lo sucedido con el documento eliminado, de igual forma, es obligatorio archivar los documentos anulados por el número secuencial correspondiente al egreso.
- **Respaldos:** una medida de control interno de gran utilidad es la duplicación de un record histórico de transacciones bancarias, es decir es

de gran ayuda llevar un control de los movimientos bancarios extracontables, de preferencia un documento en Excel en donde se registren los movimientos efectuados por medio del banco de manera rápida y concreta que ayuden a la detección de evidencia y funcione como fuente de consulta inmediata.

- **Cheques cruzados:** Todos los pagos que se efectúen por concento de pago a proveedores deberán ser obligatoriamente cruzados e impresos, no se debe emitir cheques llenados a mano, y una medida de administración de flujo de efectivo es entregar los cheques a los beneficiarios los días viernes por la tarde.

5.1.2. CLIENTES

La cuenta contable clientes, constituye el rubro más importante dentro de las cuentas por cobrar, debido a que registra valores de a cargo de clientes tanto nacionales como extranjeros de cualquier naturaleza, por concepto de venta tanto de bienes como de servicios.

Cientes es una cuenta perteneciente al Activo, donde se deben registrar todas las ventas realizadas por la empresa, es decir se origina en facturación y se regulariza o se realiza su contraparte al momento del pago de la venta.

En general, el tratamiento contable de la cuenta cliente se resume en:

SE DEBITA	SE ACREDITA
1. Ventas	1. Cobros a clientes
2. Notas de débito	2. Devoluciones en ventas
	3. Descuento en ventas
	4. Notas de crédito

La cuenta clientes como se ha explicado anteriormente es originada directamente de facturación, y constituye un ingreso por el servicio de renta de vehículos, en tal virtud es importante destacar aspectos de interés en cuanto a facturación y a reconocimiento de ingresos.

La NIC 18 Ingresos de Actividades Ordinarias define al ingreso como incrementos en los beneficios económicos, producidos a lo largo

del periodo contable, en forma de entradas o incrementos de valor de los activos, o bien como disminuciones de los pasivos, que dan como resultado aumentos del patrimonio y no están relacionados con las aportaciones de los propietarios de la empresa. El concepto de ingreso comprende tanto los ingresos de actividades ordinarias como las ganancias. Los ingresos de actividades ordinarias propiamente dichos surgen en el curso de las actividades ordinarias de la organización y adoptan una gran variedad de nombres, tales como ventas, comisiones, intereses, dividendos y regalías.

Es importante destacar que el tratamiento contable de facturación viene ligada del reconocimiento del ingreso, la misma norma (NIC 18) señala que el ingreso de actividades ordinarias es reconocido cuando es probable que los beneficios económicos futuros fluyan a la entidad y estos beneficios puedan ser medidos con fiabilidad, Reponer es una empresa que presta servicios, definiendo esta actividad como la ejecución, por parte de la entidad, de un conjunto de tareas acordadas en un contrato, con una duración determinada en el tiempo. Los servicios pueden prestarse en el transcurso de un único periodo o a lo largo de varios periodos contables.

Es imprescindible mencionar que los ingresos ordinarios en Reponer deben ser exclusivamente derivados de un contrato de prestación de servicios y procedentes de facturación, considerando que los ingresos de actividades ordinarias comprenden solamente las entradas brutas de beneficios económicos recibidos y por recibir, por parte de la entidad, por cuenta propia. Las cantidades recibidas por cuenta de terceros, tales como impuestos sobre las ventas, sobre productos o servicios o sobre el valor añadido, no constituyen entradas de beneficios económicos para la entidad y no producen aumentos en su patrimonio. Por tanto, tales entradas se excluirán de los ingresos de actividades ordinarias.

Finalmente, para establecer un estándar de registro, es importante seguir los siguientes pasos de facturación y reconocimiento de ingresos:

- Administración será el departamento responsable de establecer el valor razonable del servicio de la renta de vehículos, en base a la ejecución del contrato inicialmente establecido con el cliente. Para ello deberá emitir un reporte de facturación mensual desglosando el valor a

facturar por cada activo y las respectivas de fechas de la prestación del servicio, dicho reporte deberá ser aprobado por gerencia y entregado al departamento Contable en donde se emitirá la respectiva factura, la misma que deberá ser aprobada por el contador general y por administración.

- En vista de que la facturación que se realiza, por un periodo posterior, aun no se debe reconocer el ingreso, por lo tanto el asiento contable al momento de la facturación sin involucrar impuestos deberá ser:

FECHA	DETALLE	DEBE	HABER
xx/xx/xxxx	CLIENTES	XXX	
	CUENTAS POR COBRAR VENTAS NIIF		XXX

- Una vez que el ingreso deba ser reconocido, es decir que el servicio en verdad se ha cumplido, se deberá regularizar la cuenta transitoria

CUENTAS POR COBRAR VENTAS NIIF, de la siguiente manera:

FECHA	DETALLE	DEBE	HABER
xx/xx/xxxx	CUENTAS POR COBRAR VENTAS NIIF	XXX	
	VENTAS POR ALQUILER		XXX

Solo con este asiento, la empresa podrá reconocer de hecho una venta.

- En el caso de que existan notas de crédito, el tratamiento contable es similar, es decir primero cargar a la cuenta transitoria y luego reversar el ingreso mediante la regularización.
- Existe también, la posibilidad de vender los vehículos de la empresa, en éste caso el registro contable tipo puede darse de dos maneras:
 - Existe pérdida en la venta del vehículo, es decir el precio de venta es menor que el valor en libros del vehículo, su registro

FECHA	DETALLE	DEBE	HABER
xx/xx/xxxx	CLIENTES	XXX	
	DEP. ACUMULADA VEHÍCULOS	XXX	
	PÉRDIDA EN VENTA DE ACTIVOS	XXX	
	VEHÍCULOS		XXX

- Existe pérdida en la venta del vehículo, es decir el precio de venta es mayor que el valor en libros del vehículo, su registro

FECHA	DETALLE	DEBE	HABER
xx/xx/xxxx	CLIENTES	XXX	
	DEP. ACUMULADA VEHÍCULOS	XXX	
	UTILIDAD EN VENTA DE ACTIVOS		XXX
	VEHÍCULOS		XXX

El control interno de las cuentas por cobrar a clientes se define por:

- El auxiliar de las cuentas por cobrar deben ser independientes de otras funciones de custodia y registro. Partiendo del principio de evitar funciones incompatibles en virtud de que la conjugación de ciertas actividades puede dar lugar a fraudes o malos manejos y que para la realización del mismo se requiere la

solución de dos o más empleados, evitar que aquellas personas que manejen ingresos antes de su registro inicial o las que manejan estos ingresos, preparen, realicen o envíen depósitos, o bien que manejen cheques ya firmados, no intervengan en todas las funciones de efectivo, no manejen los auxiliares y registros relacionados con las cuentas por cobrar, manejen documentación comprobatoria base de las facturas, manejen o autoricen facturas y notas de créditos correspondientes, aprueben y manejen las rebajas y devoluciones sobre venta, preparen, sumen, comprueben y autoricen los registros de los diarios e intervengan en el pase del mayor.

- La persona encargada de la cobranza, no debe tener relación alguna con el encargado de registros contables o con la persona encargada de dar de baja a la cuentas por cobrar a clientes.
- Todo el personal encargado de las cobranzas debe estar debidamente afianzado.

- La política de cobranza es un plazo promedio de cobro de máximo 30 días, dependiendo el tipo de contrato establecido en el acuerdo comercial.
- Todas las notas de crédito emitidas, deben estar debidamente respaldadas con documentos adjuntos y autorizadas por gerencia general, considerando a su vez que todas las notas de crédito deben estar debidamente impresas conforme al reglamento de comprobantes de venta y utilizadas en forma secuencial.
- Todos los rubros establecidos en la cuenta clientes deben estar originados por el módulo tanto de ventas como de bancos, no debe incluirse importes originados por otros conceptos diferentes a la venta.
- Mientras un cheque no esté depositado en la cuenta bancaria no se podrá dar de baja una cuenta por cobrar a clientes.
- Periódicamente, en contabilidad se deberá hacer conciliaciones del módulo clientes versus saldos contables y por consiguiente versus información externa

como estados de cuenta de los clientes con la finalidad de corregir errores y posibles desviaciones.

- Por lo menos una vez al mes, se realizará análisis de antigüedad de cartera y se establecerá tratamiento para cartera vencida.
- Establecer políticas de cobro para agilizar el ingreso de efectivo a la empresa mediante diferentes tácticas, como por ejemplo otorgar un cierto porcentaje de descuento por pagos en la primera semana de emitida la factura.

PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES

La provisión para cuentas incobrables, surge como un colchón acumulable para salvaguardar valores que no vayan a ser pagados por los clientes, en otras palabras es una reserva para que el gasto de asumir una cuenta incobrable no tenga un gran impacto en los resultados de la empresa.

La normativa tributaria establece, realizar la provisión de cuentas incobrables con un asiento al mes considerando para el cálculo

el 1% del total de la cartera corriente (clientes) sin que este valor exceda el 10% de la cartera total.

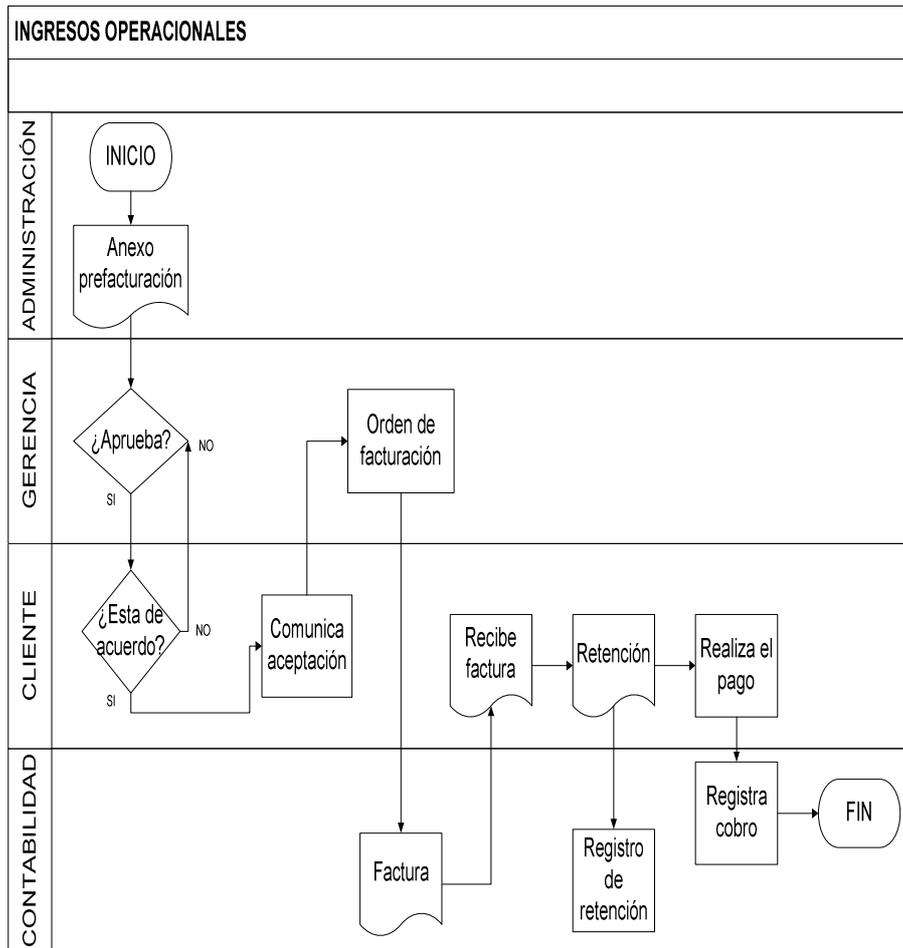
Como consecuencia del cálculo el asiento contable a registrarse por provisión de cuentas incobrables es:

FECHA	DETALLE	DEBE	HABER
xx/xx/xxxx	GASTO CUENTAS INCOBRABLES	XXX	
	PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES		XXX

Cabe señalar, que el gasto generado es un gasto totalmente deducible, sin embargo la normativa NIIF establece que la empresa podrá deducirse más del 1% en la provisión de incobrables, pero los puntos porcentuales superiores a éste 1% serán considerados como un gasto no deducible.

A continuación se detalla un flujo grama el mismo que contiene el resumen operacional de la gestión de ingresos:

Tabla 11. FLUJO GRAMA INGRESOS OPERACIONALES



FUENTE: Reponer S.A.

ELABORADO POR: Raúl Venegas

5.1.3. PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPOS

Antes de desarrollar el manual de procedimientos contables y control interno, es importante tener en cuenta ciertos aspectos y fundamentos teóricos que conlleva el rubro propiedad, planta y equipo.

Para denominar los Activos Fijos actualmente se utiliza el término de Propiedad Planta y Equipo, que corresponde al grupo de activos tangibles, que son adquiridos, ensamblados o fabricados por la empresa, con la finalidad de ser utilizados en la producción, en los servicios, para rentarlos o con finalidad de cumplir procesos administrativos.

El término Propiedad, Planta y Equipo, constituye la representación de los activos fijos de la empresa, así se utilizará el término Propiedad cuando efectivamente se posea un terreno o edificio, Planta cuando exista una infraestructura de producción, Equipo cuando exista equipo.

La superintendencia de compañías señala que en Propiedad, planta y equipo se incluirán los activos de los cuales sea probable obtener beneficios futuros, se esperan utilicen más de un período y que

el costo pueda ser valorado con fiabilidad, se lo utilicen en la producción o suministro de bienes y servicios, o se utilicen para fines administrativos. Incluye bienes recibidos en arrendamiento financiero.

La NIC 16 señala que todo elemento de propiedades, planta y equipo, que cumpla las condiciones para ser reconocido como un activo, se valorará por su costo:

- Costo de adquisición, incluidos los aranceles y los impuestos indirectos y descuentos.
- Costos directamente relacionados con la ubicación del activo en el lugar y en las condiciones necesarias para que pueda operar de la forma prevista por la gerencia.
- La estimación inicial de los costos de desmantelamiento o retiro del elemento, así como la rehabilitación del lugar sobre el que se asienta.

El párrafo 2 de la sección 17 de las NIIF para PYMES define a propiedad, planta y equipo como activos tangibles que:

- Se mantienen para su uso en la producción o suministro de bienes o servicios, para arrendarlos a terceros o con propósitos administrativos, y
- Se esperan usar durante más de un período.

Por otra parte el párrafo 4 de la sección 17 de las NIIF para PYMES establece, que una empresa reconocerá el costo de un elemento de propiedad, planta y equipo como un activo si, y solo si:

- Es probable que la empresa obtenga los beneficios económicos futuros asociados con el elemento,
- El costo del elemento puede medirse con fiabilidad,

5.1.3.1. VEHÍCULOS

La cuenta vehículos constituye un auxiliar de propiedad planta y equipo en donde se registrarán todos los activos motorizados cuya función es la generar flujos mediante su alquiler.

La NIC 16 señala que en la cuenta vehículos se registra el costo histórico de los equipos de transporte de propiedad de la empresa, destinado al transporte de pasajeros y carga en el desarrollo de sus actividades dentro de este encontramos autos, camiones, camionetas, volquetas, tractocamiones, remolques, motocicletas, montacargas, etc.

La adquisición de los vehículos puede darse por dos formas:

- **NUEVOS:** Su registro se fundamenta en la factura de venta del concesionario.
- **USADOS:** Su registro se fundamenta en contrato de compra – venta y documentos debidamente autorizados por el Servicio de Rentas Internas y su normativa.

En general la representación gráfica de vehículos se resume en:

SE DEBITA	SE ACREDITA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Por el valor de compra 2. Por el valor de mejora y reparaciones 3. Por revalúo 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Por la venta 2. Por la pérdida total o parcial

Un aspecto a destacar es que las piezas de repuesto y el equipo auxiliar se registran habitualmente como inventarios, y se reconocen en el resultado del periodo cuando se consumen. Sin embargo, las piezas de repuesto importantes y el equipo de mantenimiento permanente, que la empresa espere utilizar durante más de un periodo, cumplen normalmente las condiciones para ser calificados como elementos de propiedades, planta y equipo. De forma similar, si las piezas de repuesto y el equipo auxiliar sólo pudieran ser utilizados con relación a un elemento de propiedades, planta y equipo, se contabilizarán como propiedades, planta y equipo.

El tratamiento contable y de control interno para vehículos se resume en los siguientes aspectos:

- Las compras de vehículos deben basarse en contratos de alquiler previamente establecidos, seguidos por una orden de compra con sus autorizaciones respectiva.
- Verificar que se realizó la compra, revisar fechas de entrega y recibir el vehículo, analizando que éste cumpla con las condiciones de compra.

- Cada responsable de área tiene que firmar un Acta de Responsabilidad Material de los activos fijos bajo su custodia.
- El Área Contable debe constar con la información mínima indispensable de estos bienes, para su correcta identificación verificándose la suma de sus valores con el saldo de la cuenta control correspondiente periódicamente.
- Los registros por movimientos contables en vehículos deben realizarse en el momento de la operación.
- Es importante considerar normativa de registro en compra, para ello la sección 17 en su párrafo 9 de las NIIF para PYMES establece que una empresa medirá un elemento de propiedad, plata y equipo por su costo en el momento del reconocimiento inicial, considerando al costo como el precio equivalente en efectivo en la fecha de reconocimiento del vehículo, si el pago se aplaza mas allá de los términos normales de crédito, el costo es el valor presente de todos los pagos futuros. Por otra parte el costo del vehículo deberá incluir todos los cargos adicionales, por

ejemplo cobertor del balde, cubre asientos, arresta llamas, etc. Para determinar el valor presente de una compra se aplicará la fórmula siguiente:

$$VP = VF / (1 + i)^n$$

Donde:

VP = Valor presente

VF = Valor Futuro

i = tasa de interés

n = número de períodos

DEPRECIACIONES:

El término depreciación se define como la pérdida de valor que sufren los activos por efecto del uso, desuso, abuso y transcurso del tiempo. Este menor valor disminuye el monto del activo fijo y constituye un gasto operacional cuyo cálculo no puede ser superior al valor de desecho.

La Superintendencia de compañías establece que la depreciación acumulada es el saldo acumulado a la fecha, de la distribución sistemática del importe depreciable de un activo a lo largo de su vida útil, considerando para el efecto el periodo durante el

cual se espera utilizar el activo por parte de la organización; o el número de unidades de producción o similares que se espera obtener el mismo por parte del ente.

El tratamiento contable de depreciación se debe hacer por cada vehículo para tener un control por centro de costo y su asiento tipo es:

FECHA	DETALLE	DEBE	HABER
xx/xx/xxxx	Gasto depreciación vehículos	XXX	
	Depreciación acumulada vehículos		XXX

El registro de depreciación constituye un gasto deducible para la empresa y se lo debe registrar una vez al mes.

La normativa tributaria establece lineamientos de depreciación en vehículos: en % los vehículos se deprecian al 20% y durante 5 años, sin embargo la normativa contable establece porcentajes y años de depreciación en base al uso de bien, mas no en base a beneficio administrativo o financiero de la empresa.

Por tal motivo y en base a la experiencia en renta de vehículos, Reponer S.A. y sus asesores externos han determinado para vehículos un valor residual del 20% con una vida útil de 8 años.

En tal razón, y aplicando el método de depreciación de línea recta el mismo que considerada a la depreciación en función del valor del activo deduciendo su valor de salvamento y dividiéndolo para la vida útil en años, resumiendo su aplicación la formula a utilizarse es:

$$D = (VA - VR) / VU$$

Donde:

- D:** Depreciación
- VA:** Valor del Activo
- VR:** Valor residual (20% del VA)
- VA:** Valor del Activo
- VU:** Vida útil en años (8 años)

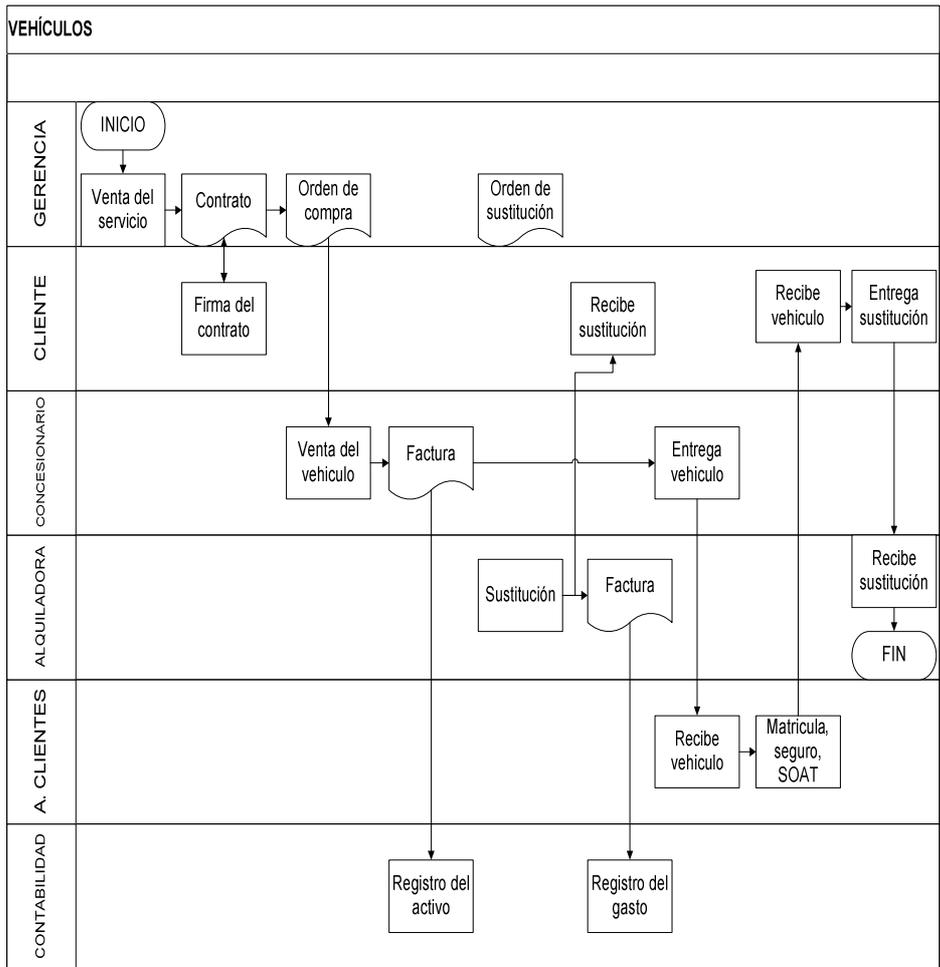
Es importante señalar que el valor obtenido es un valor anual, por lo tanto para los registros mensuales de depreciación es indispensable dividir el valor obtenido para los 12 meses que tiene el año.

Una norma de tratamiento interno de depreciaciones en activos de larga duración que se la realiza con la finalidad de homogenizar el

tratamiento contable, es que los activos que se compren del 01 al 15 de cada mes se depreciarán en dicho mes como mes completo, y los activos que se compren entre el 16 al 30 de cada mes es importante depreciarlos desde el mes siguiente a la fecha de compra, esta medida es implantada con el objetivo de evitar ajustes por días de depreciación.

Como política administrativa y financiera establecida en Reponer, el asiento de depreciación de cada vehículo se deberá registrar de forma independiente de manera que muestre el valor por cada placa, en tal virtud que se pueda obtener un reporte de gasto de depreciación por cada uno de los activos.

Tabla 12. FLUJO GRAMA VEHÍCULOS



FUENTE: Reponer S.A.

ELABORADO POR: Raúl Venegas

5.1.4. PROVEEDORES

La cuenta proveedores es el rubro más importante de cuentas por pagar, definiendo a cuentas por pagar de acuerdo al esquema de la Superintendencia de Compañías como obligaciones provenientes exclusivamente de las obligaciones comerciales de la empresa a favor de terceros, así como los préstamos otorgados por bancos e instituciones financieras, con vencimientos corrientes y llevados al costo amortizado.

La cuenta proveedores, representa al pasivo corriente y su tratamiento contable se resume es:

SE DEBITA	SE ACREDITA
1. Por pago o abonos efectuados	1. Por la compra de bienes
2. Por devoluciones	2. Por servicios recibidos de terceros
3. Por notas de crédito	
4. Por descuentos	

Proveedores, es una cuenta que se acredita generalmente cuando se incurre en un gasto o se crea un activo, es por ello que es imprescindible definir y establecer criterios de gasto.

La Superintendencia señala que la definición de gastos incluye tanto las pérdidas como los gastos que surgen en las actividades

ordinarias de la empresa. Entre los gastos de la actividad ordinaria se encuentran, por ejemplo, el costo de las ventas, los salarios y la depreciación. Usualmente, los gastos toman la forma de una salida o depreciación de activos, tales como efectivo y otras partidas equivalentes al efectivo, inventarios o propiedades, planta y equipo. Son pérdidas otras partidas que, cumpliendo la definición de gastos, pueden o no surgir de las actividades ordinarias de la empresa. Incluye todos los gastos del periodo de acuerdo a su función distribuidos por: gastos de venta, gastos de administrativos, gastos financieros y otros gastos. Los gastos deben ser reconocidos de acuerdo a la base de acumulación o devengo.

Bajo este esquema podemos señalar que el gasto constituye la adquisición de bienes o servicios para satisfacer necesidades de la empresa.

En Reponer el más 80% de los gastos vienen dados por la gestión del negocio, es decir incluye repuestos y mantenimientos para cada uno de los vehículos activados en la compañía.

El tratamiento operativo para las facturas recibidas de los proveedores se realizará en base al siguiente detalle:

- La factura del proveedor es entregada a la empresa.
- Dicha factura es recibida por el departamento de operaciones, en donde se definirá el tipo de gasto al que representa (gasto de mantenimiento preventivo y gasto de mantenimiento correctivo), y, a su vez se adjuntará la orden de servicio correspondiente (destacando que la orden de servicio es la orden de compra para que se realice el mantenimiento en talleres), es importante que en cada una de las facturas se detalle la placa del bien al que pertenece.
- Una vez adjuntada la orden de servicio y diferenciando el tipo de gasto por el asistente de operaciones, la factura debe ser aprobada por el jefe de operaciones y posteriormente enviada a contabilidad.
- En contabilidad, primero se debe revisar que la factura cumpla con los requisitos establecidos en el Reglamento de comprobantes de venta, retención y documentos complementarios, para ello es importante de manera rápida destacar que la factura debe cumplir con:

- Nombre o Razón social del Cliente
 - RUC
 - Fecha
 - Autorización de SRI
 - Fecha de vigencia de la factura
- Si todos los requisitos cumple con la normativa, se procede al correspondiente registro, caso contrario se realiza la devolución de la factura.
 - Para el registro del asiento contable, todas la compras se las debe gestionar mediante el módulo de proveedores, en donde (omitiendo los impuesto) el asiento tipo es:

FECHA	DETALLE	DEBE	HABER
xx/xx/xxxx	GASTO EN GENERAL	XXX	
	PROVEEDORES		XXX

- Al ingreso de la factura, el sistema emite un reporte de compra el mismo que debe ser debidamente firmado por la persona que elaboró (asistente contable) y por la persona que revisa (contador general).

- Al momento de ingresar la factura, se debe elaborar la correspondiente retención, recordando los preceptos básicos de porcentajes de retención en renta e IVA.
 - Reponer S.A. al no ser un contribuyente especial solamente está en capacidad de retener IVA a personas naturales no obligadas a llevar contabilidad, las retenciones se realizarán basados en la normativa tributaria vigente que establece:
 - 30% del valor de IVA en compra de bienes,
 - 70% del valor de IVA en compra de servicios,
 - 100% del valor del IVA en honorarios a profesionales.
 - En cuanto a Renta, Reponer S.A. debe retener a todos sus proveedores en base a la normativa tributaria vigente, las retenciones más destacadas son:}

Tabla 13. RETENCIONES DE I.R.

Concepto Retención Actual (vigentes para el período 2013)	Porcentajes de Retención
Honorarios profesionales y dietas	10
Servicios predomina el intelecto - Por pagos realizados a notarios y registradores de la propiedad o mercantiles - Honorarios y demás pagos realizados a personas naturales que presten servicios de docencia. - Por remuneraciones a deportistas, entrenadores, cuerpo técnico, árbitros y artistas residentes	8
Servicios predomina la mano de obra	2
Servicios entre sociedades	2
Servicios publicidad y comunicación	1
Transporte privado de pasajeros o servicio público o privado de carga	1
Transferencia de bienes muebles de naturaleza corporal	1
Arrendamiento mercantil	1
Arrendamiento bienes inmuebles	8
Seguros y reaseguros (primas y cesiones) (10% del valor de las primas facturadas)	1
Por rendimientos financieros (No aplica para IFIs)	2
Por loterías, rifas, apuestas y similares	15
Otras retenciones aplicables el 1%	1
Otras retenciones aplicables el 2%	2
Otras retenciones aplicables el 8%	8
Otras retenciones aplicables el 25%	25

- Una vez emitida la retención, enviar la misma al proveedor.

En el caso de compra de activos fijos el tratamiento operativo se define bajo el siguiente esquema:

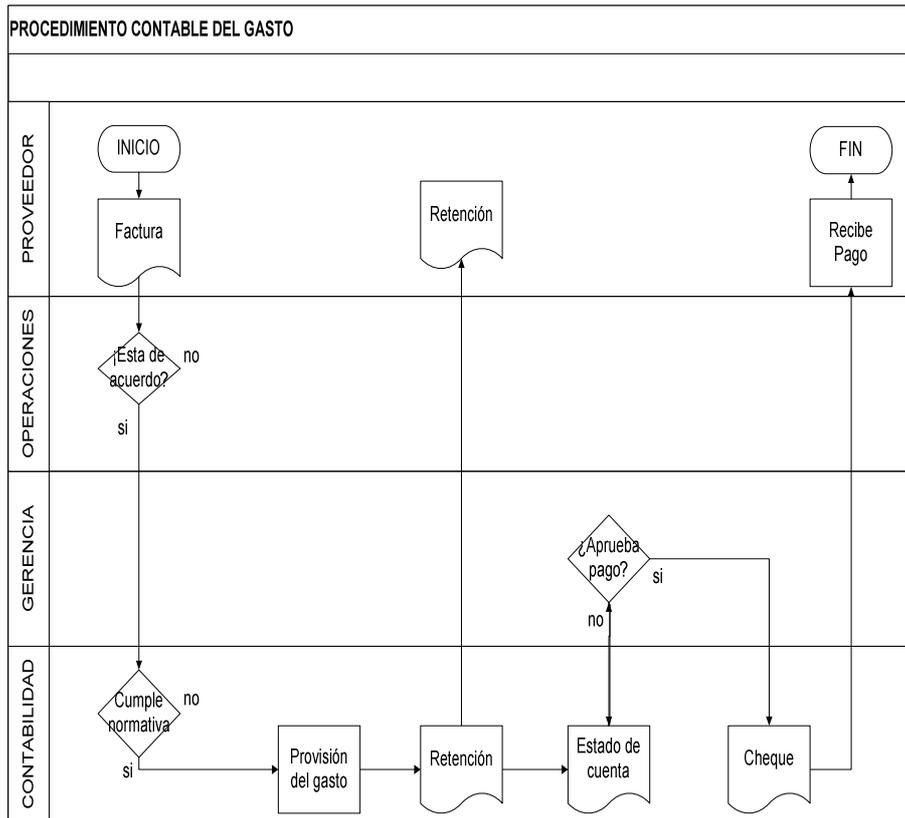
- Gerencia general y Administración son los encargados de la compra de vehículos basados en contrato de arrendamiento de mismo bien (documento que hará las veces de orden de compra).
- Las políticas comerciales de crédito y pago serán establecidas por los mismos departamentos antes nombrados.
- Contabilidad se encarga de la activación del bien y del registro de las condiciones de pago en base a cuotas establecidas en el mismo software contable.
- Al igual que en los gastos, se realiza la provisión al pago y la correspondiente retención.

Existen diferentes políticas de pago y control interno que relacionan a las cuentas por pagar a proveedores, las mismas que se detallan a continuación.

- Todas las cuentas por cobrar originadas por gasto deben tener un plazo medio de pago de mínimo un mes.
- Todos los pagos deberán realizarse con cheques debidamente firmados y autorizados.
- Periódicamente se debe realizar comprobaciones en saldos, mediante la comparación del módulo proveedores, versus registros contables y versus información externa como estados de cuenta de proveedores.
- Una vez al mes se debe revisar las cuentas por pagar por vencimientos y realizar el análisis correspondiente de las cuentas que ya se han vencido, con la finalidad de evitar gatos por mora o recargos adicionales.
- Solo el personal autorizado, estará capacitado para elaborar órdenes de compra las miasmas que deberán estar debidamente aprobados por administración en el caso de gastos administrativos y por operaciones en el caso de gastos operativo.

- Los pagos deben realizarse los días viernes en la tarde, con la finalidad de darle a la empresa más días de liquidez.
- Todas las cuentas por pagar deben ser haberse generado por un documento fuente que sustente su existencia.

Tabla 15. FLUJO GRAMA TRATAMIENTO CONTABLE DEL GASTO



FUENTE: Reponer S.A.

ELABORADO POR: Raúl Venegas

5.1.5. NÓMINA

El rubro nómina en el pasivo corresponde al valor neto a pagar a los empleados por concepto de sueldos y salarios, mientras que el rubro nómina en el gasto corresponde al valor total del gasto incurrido por concepto de sueldos, salarios y todos los componentes del rol de pagos.

En la nómina en general se establecen diferentes conceptos, en los cuales se fundamenta ingresos y egresos, así como también beneficios sociales establecidos por ley, los mismos que se conceptualizan a continuación:

En ingresos:

- **Sueldos y salarios:** El Código de Trabajo establece que salario es el estipendio que paga el empleador al obrero en virtud del contrato de trabajo; y sueldo, la remuneración que por igual concepto corresponde al empleado. La estipulación de los sueldos y salarios se establecerán libremente entre las partes, pero en ningún caso pueden ser inferiores a los mínimos legales o

sectoriales. El salario se paga por jornadas de labora y en tal caso se llama jornal; por unidades de obra o tarea. En cambio el sueldo, por meses, sin suprimir los días no laborables. Entre las características de las remuneraciones en general podemos destacar:

- El plazo para el pago de los salarios no puede ser mayor de una semana, y el pago de los sueldos, no mayor de un mes;
- Los sueldos y salarios se deben pagar directamente al trabajador o a la persona designada, en moneda de curso legal, en el lugar donde preste sus servicios y en días hábiles.
- Lo que el empleador adeude al trabajador por salarios, sueldos, indemnizaciones y pensiones jubilares constituye un crédito de primera clase, con preferencia aún de los hipotecarios.
- La remuneración del trabajador es inembargable, salvo para el pago de pensiones alimenticias.

- No cabe la retención o embargo de las remuneraciones que perciban las mujeres durante el período de dos semanas anteriores al parto y seis semanas posteriores al mismo; y,
 - El trabajador tiene derecho a percibir la remuneración íntegra, es decir, por los días de descanso obligatorio como son los sábados, domingos y días festivos contemplados en el Art. 65 del Código de Trabajo.
 - Para el 2013 ningún empleado podrá recibir por remuneración menos de USD. 318.
- **Horas extras:** Constituye un rubro que beneficia al empleado que labora más allá de su jornada laboral normal, sin embargo en Reponer S.A. no se da este caso debido a que de acuerdo al Art. 58 del Código de Trabajo que establece no se considerará como trabajo suplementario el realizado en horas que excedan de la jornada ordinaria, cuando los empleados tuvieren funciones de confianza y dirección, esto es el trabajo de quienes, en cualquier forma, representen al empleador o

hagan sus veces; el de los agentes viajeros, de seguros, de comercio como vendedores y compradores, siempre que no estén sujetos a horario fijo; y el de los guardianes o porteros residentes, siempre que exista contrato escrito ante la autoridad competente que establezca los particulares requerimientos y naturaleza de las labores.

- **Otros ingresos:** Constituyen todos los ingresos obtenidos por el empleado diferentes a su sueldo, salario y horas extras, pueden ser por ejemplo bonos, incentivos, movilización, etc. Cabe señalar que todos los ingresos obtenidos por el empleado deben estar aportando al IESS.

En egresos:

- **Aportaciones al IESS:** Dentro de las aportaciones obligatorias al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social se estipula:

- **Aporte personal:** Es la cuantía que se descontará al empleado para el pago al IESS como aporte personal, el monto corresponde al 9,35% de su sueldo, su pago se realiza mensualmente.
- **Aporte patronal:** Es la cuantía asumida por el empleador para pago al IESS, el monto corresponde al 12,25% del sueldo de cada empleado, su pago se realiza mensualmente.
- **Anticipos:** En la nómina mensual se debe deducir rubros que ya hayan sido entregado al empleado por concepto de anticipos o prestamos dentro de la Empresa.
- **Préstamos al IESS:** Mensualmente se debe deducir préstamos pbtenidos por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, como son los préstamos hipotecarios y préstamos quirografarios.

En beneficios sociales:

- **Décimo tercer sueldo:** El décimo tercer sueldo (décima tercera remuneración) o bono navideño, es un beneficio que recibe los trabajadores bajo relación de dependencia y corresponde a una remuneración equivalente a la doceava parte de las remuneraciones que hubieren percibido durante el año calendario. El periodo de cálculo del decimo tercer sueldo está comprendido desde el 1 de diciembre del año anterior al 30 de noviembre del año en curso y se calcula dividiendo el total ingresos del empleado contemplado en el período de cálculo para 12, su pago se lo realiza hasta el 24 de Diciembre de cada año.
- **Décimo cuarto sueldo:** El Décimo cuarto sueldo (décima cuarta remuneración) o bono escolar es un beneficio y lo deben percibir todos los trabajadores bajo relación de dependencia, indistintamente de su cargo o remuneración, consiste en un sueldo básico unificado vigente a la fecha de pago, para el 2012 el monto asciende a USD 318, en la Sierra su periodo de caculo

es del 01 de Agosto del año anterior al 31 del año en curso, su pago se lo realiza hasta el 15 de Agosto de cada año.

- **Fondos de Reserva:** Es un beneficio, al que tienen derecho todos los trabajadores en relación de dependencia, después de su primer año de trabajo con el mismo empleador. El trabajador o servidor público con relación de dependencia, tendrá derecho al pago mensual del Fondo de Reserva por parte de su empleador, en un porcentaje equivalente al ocho coma treinta y tres por ciento (8,33%) de la remuneración aportada al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.
- **Vacaciones:** Tienen derecho a las vacaciones los trabajadores que han cumplido un año de trabajo para el mismo empleador, en caso de salir del trabajo antes de cumplir el año de servicio debe cancelarse al trabajador la parte proporcional a las vacaciones no gozadas. Todo trabajador tendrá derecho a gozar anualmente de un período ininterrumpido de 15 días de vacaciones, incluidos los días no laborables. Quienes hubieren

prestado servicios más de cinco años al mismo empleador, gozarán adicionalmente de un día de vacaciones por cada uno de los años excedentes.

Existen ciertos aspectos importantes para el tratamiento contable así como también políticas de control y de normativa, las mismas que se detallan a continuación:

- Todos los empleados deberán ser afiliados al IESS desde el primer día de labores en la empresa.
- Todos los empleados, deberán ser registrados en el Ministerio de Relaciones Laborales mediante la firma y legalización de su contrato de trabajo.
- Se debe respetar los derechos del empleado estipulados en el código de trabajo y sus reglamentos.
- La nómina debe ser elaborada una vez al mes por el contador general y debidamente aprobada por gerencia, una vez aprobada la nómina se debe realizar los correspondientes cheques para la ejecución del pago,

cada empleado deberá recibir el cheque y firmar su rol personal como constancia de lo recibido.

- En el caso de que el empleado solicite un préstamo a la compañía se debe considerar como requisito fundamental, que debe tener más de tres meses como empleado y se podrá otorgar máximo 3 veces su sueldo a ser descontado en un lapso máximo de 6 meses, siempre y cuando el préstamo sea debidamente autorizado por gerencia general.
- En el caso de anticipos, la empresa podrá otorgar máximo el 60% de sueldo mensual del empleado a ser descontado en el rol del mismo mes del anticipo, siempre y cuando dicho anticipo este debidamente autorizado por gerencia general.

CAPÍTULO 6

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. CONCLUSIONES

- Un manual constituye una guía de procedimientos y una fuente de consulta para actividades tanto operativas como de toma de decisiones, el mismo que facilita la ejecución de actividades evitando que los riesgos se materialicen y afecten a la empresa de manera directa o indirecta.
- Las Normas Internacionales de Información Financiera surgen como una fuente guía contable que obliga a la presentación uniforme, confiable e integral de la información registrada con la cual se prepararán y presentarán estados financieros, es decir constituye un medio de entendimiento homogéneo a nivel mundial.
- Toda normativa utilizada en el ejercicio contable constituyen herramientas fundamentales para la ejecución de la labor de un profesional, las mismas que deben ser utilizadas como fuente de consulta permanente y más no un obstáculo ni pérdida de tiempo, por

el contrario es el camino para llegar a la excelencia medida por la eficiencia, eficacia, profesionalismo y calidad.

- La aplicación de un manual de procedimientos contables y control interno en el departamento contable, genera impacto en todas las áreas de la empresa, por ejemplo:

- **Impacto en la empresa:** Todo cambio y aplicación de normativa requiere sacrificio, esfuerzo y dedicación, contabilidad es el departamento en donde desemboca la ejecución del trabajo de toda la organización por ende las decisiones tomadas con los informes contables es el reflejo del trabajo de todos, debido a ello es imprescindible que todos los funcionarios de Reponer S.A. cumplan con los lineamientos establecidos en el manual.

- **Impacto en la administración:** Basados en que el área administrativa se encarga de la planificación estratégica en general y por consiguiente a la comunicación financiera de la empresa, deberá tomar en consideración las reestructuración de conceptos para determinar los índices financieros de acuerdo a la realidad de la organización, especialmente en los indicadores de rendimiento, por otra parte debe considerar los

cambios en el patrimonio por concepto de revalorización de activos y finalmente debido a la aplicación de nuevos criterios contables por las NIIF el departamento administrativo deberá rediseñar su sistema de procesos con el fin de acatar la normativa en registros en depreciaciones.

- **Impactos en el área tributaria:** Si bien es cierto las NIIF para PYMES no plantea muchas diferencias entre el tratamiento contable actual y la norma tributaria, el aspecto más importante radica en la depreciación de activos de larga duración y la conciliación tributaria.
- **Impacto en Ventas:** La normativa más importante a considerar en las ventas constituye el manejo del reconocimiento del ingreso y su tratamiento contable en cuanto al registro de ventas.
- Debido al cambio que se está sufriendo en nuestro país producto de la armonización contable internacional, es fundamental que toda empresa establezca manuales de procedimientos contables y control interno para que los profesionales contables tengan mas allá de su aprendizaje y entendimiento una guía apegada a las necesidades internas de una organización.

6.2. RECOMENDACIONES:

- Todo manual de operaciones y control interno debe ser sujeto de actualizaciones y mejoras continuas a fin de utilizar la normativa vigente y corregir errores del manual principal.
- Todos los movimientos que originan registros contables deben tener la correspondiente documentación soporte con sus respectivas firmas de responsabilidad y autorización, de igual forma deben ser archivadas en concordancia con su número de secuencia lógica.
- Todos los movimientos que involucren dinero en efectivo o equivalentes deben tener el debido cuidado de manipulación, y es recomendable que tanto los cobros como los pagos se los realice mediante cheques los mismos que anexan comprobantes de ingreso y de egreso respectivamente como constancia escrita de la obligación cobrada o cancelada.
- Aplicar leyes de administración financiera, principios contables y normativa vigente que no se estipule en la presente guía con la finalidad de complementar el trabajo realizado.

- Se sugiere utilizar las políticas y procedimientos propuestas en el presente trabajo a fin de mejorar la gestión contable y de esta forma optimizar recursos en la ejecución de la diaria labor.
- Para que un sistema de gestión contable y control interno en general funcione con eficiencia se recomienda llevar a cabo programas de actualización, capacitación, entretenimiento, socialización y una remuneración apropiada al tipo de trabajo, con el objetivo de mantener motivado al personal tanto profesional como personalmente a fin de evitar posibles malos comportamientos que atenten contra la integridad de la organización.
- Se recomienda contratar asesores externos debidamente calificados por la Superintendencia de Compañías para que auspicien la ejecución de las Normas Internacionales de Información Financiera NIIF en aspectos puntuales como revalorización de activos de larga duración y jubilación patronal.
- Implementar un sistema de control en el área de operaciones y seguros que permita el adecuado tratamiento de ordenes de servicios y por ende del gasto con la finalidad de incentivar al ahorro y consecuentemente al adecuado uso de los recursos disponibles.

- Implementar un reglamento interno que permita corroborar en el control interno del personal es cuanto a sus deberes y obligaciones.
- Exigir a todas las áreas de la empresa la presentación periódica de informes y análisis estadísticos de la ejecución y cumplimiento de sus actividades laborales a fin de tomar decisiones a corto y plazo con el objetivo de plantear medidas correctivas en el caso de desviaciones, de esta manera se contribuye al cumplimiento de objetivos institucionales planteados.
- En muchas personas los cambios y los controles no son aceptados de buena manera, por ello se recomienda tener paciencia en la aplicación del manual así como también incentivar al personal a darse cuenta que los cambios aplicados son elaborados con la finalidad de obtener excelencia en la ejecución de las funciones y por ende llevar a la empresa al cumplimiento de objetivos y metas planteadas.

GLOSARIO DE TÉRMINOS

- **Activo corriente:** Una entidad clasificará un activo como corriente cuando:
 - (a) espera realizar el activo, o tiene la intención de venderlo o consumirlo en su ciclo normal de operación; (b) mantiene el activo principalmente con fines de negociación; (c) espera realizar el activo dentro de los doce meses siguientes después del periodo sobre el que se informa; (d) el activo es efectivo o equivalente al efectivo (como se define en la NIC 7) a menos que éste se encuentre restringido y no pueda ser intercambiado ni utilizado para cancelar un pasivo por un ejercicio mínimo de doce meses después del ejercicio sobre el que se informa.
- **Activo intangible:** Un activo identificable, de carácter no monetario y sin sustancia física.
- **Activo no corriente:** Un activo que no cumple la definición de activo corriente.
- **ACTIVO:** Es un recurso controlado por la entidad como resultado de sucesos pasados, el que la entidad espera obtener en el futuro beneficios económicos.

- **Combinación de negocios:** Una transacción u otro suceso en el que una adquirente obtiene el control de uno o más negocios. Las transacciones se denominan algunas veces “verdaderas fusiones” o “fusiones entre iguales” también son combinaciones de negocios en el sentido en que se utiliza el término en esta NIIF.
- **Control:** Poder de dirigir las políticas financiera y de operación de una entidad, para obtener beneficios de sus actividades.
- **Costo atribuido:** Un importe usado como sustituto del costo o del costo depreciado en una fecha determinada. En la depreciación o amortización posterior se supone que la entidad había reconocido inicialmente el activo o pasivo en la fecha determinada, y que este costo era equivalente al costo atribuido.
- **Costos de venta:** Los costos incrementales directamente atribuibles a la disposición de un activo (o grupo de activos para su disposición), excluyendo los costos financieros y los impuestos a las ganancias.
- **Devengo contable:** Los efectos de las transacciones y demás sucesos se reconocen cuando ocurren.

- **En mora:** Un activo financiero está en mora cuando la contraparte ha dejado de efectuar un pago cuando contractualmente deba hacerlo.
- **Fecha de adquisición:** Fecha en la que la adquirente obtiene el control sobre la adquirida.
- **Fiable:** Libre de error material o prejuicio, presentación fiel, esencia sobre la forma, Neutralidad, prudencia (activos o ingresos no sobrevaluados y pasivos no subvaluados).
- **Gastos:** Son los decrementos de los beneficios económicos, producidos a lo largo del periodo contable, en forma de salidas o disminuciones del valor de los activos, o bien del nacimiento o aumento de los pasivos, que da como resultado decrementos en el patrimonio neto y no están relacionados con las distribuciones realizadas a los propietarios de este patrimonio.
- **Ingresos:** Son los incrementos en los beneficios económicos, producidos a lo largo del periodo contable, en forma de entradas o incrementos del valor de los activos, o bien como decrementos de las obligaciones que dan como resultado aumentos del patrimonio neto y no están relacionados con las aportaciones de los propietarios de este patrimonio.

- **Mantenido para la venta:** activos disponibles para su venta inmediata y alta probabilidad de que se vendan en un plazo de 12 meses.
- **Negocio:** Un conjunto integrado de actividades y activos susceptibles de ser dirigidos y gestionados con el propósito de proporcionar una rentabilidad en forma de dividendos, menores costos u otros beneficios económicos directamente a los inversores u otros propietarios, miembros o partícipes.
- **Otros riesgos de precio:** El riesgo de que el valor razonable o los flujos de efectivo futuros de un instrumento financiero puedan fluctuar como consecuencia de variaciones en los precios de mercado (diferentes de las que provienen del riesgo de tasa de interés y del riesgo de tasa de cambio), sea que ellas estén causadas por factores específicos al instrumento financiero en concreto o a su emisor, o por factores que afecten a todos los instrumentos financieros similares negociados en el mercado.
- **PASIVO:** Es una obligación presente de la empresa, surgida a raíz de sucesos pasados, al vencimiento del cual y para cancelarla la entidad espera desprenderse de recursos que incorporan beneficios económicos.
- **PATRIMONIO NETO:** Es la parte residual de los activos una vez deducido todos los pasivos.

- **Plusvalía:** Un activo que representa los beneficios económicos futuros que surgen de otros activos adquiridos en una combinación de negocios que no están identificados individualmente ni reconocidos de forma separada.
- **Préstamos por pagar:** Préstamos por pagar son pasivos financieros diferentes de las cuentas comerciales por pagar a corto plazo en condiciones normales de crédito.
- **Primer periodo sobre el que se informa conforme a las NIIF:** El periodo más reciente sobre el que se informa más reciente cubierto por los primeros estados financieros conforme a las NIIF de una entidad.
- **Primeros estados conforme a las NIIF:** Los primeros estados financieros anuales en los cuales una entidad adopta las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), mediante una declaración, explícita y sin reservas, de cumplimiento con las NIIF.
- **Propietarios:** A efectos de esta NIIF propietarios se utiliza en sentido amplio para referirse a los poseedores de participaciones en el patrimonio de las entidades que pertenecen a inversores y a los propietarios, partícipes o miembros de entidades mutualistas.

- **Relevante:** Predictiva y confirmativa, importancia relativa, Material (Cuando su omisión o presentación errónea puede influir en las decisiones económicas de los usuarios)
- **Riesgo de crédito:** El riesgo de que una de las partes de un instrumento financiero cause una pérdida financiera a la otra parte por incumplir una obligación.
- **Riesgo de liquidez:** El riesgo de que una entidad encuentre dificultades en cumplir obligaciones asociadas con pasivos financieros.
- **Riesgo de mercado:** El riesgo de que el valor razonable o los flujos de efectivo futuros de un instrumento financiero puedan fluctuar como consecuencia de variaciones en los precios de mercado. El riesgo de mercado comprende tres tipos de riesgo: riesgo de tasa de cambio, riesgo de tasa de interés y otros riesgos de precio.
- **Riesgo de tasa de cambio:** El riesgo de que el valor razonable o los flujos de efectivo futuros de un instrumento financiero puedan fluctuar como consecuencia de variaciones en las tasas de cambio de una moneda extranjera.

- **Riesgo de tasa de interés:** El riesgo de que el valor razonable o los flujos de efectivo futuros de un instrumento financiero puedan fluctuar como consecuencia de variaciones en las tasas de interés de mercado.
- **Valor de uso:** Es el valor actual de los flujos de efectivo futuro.
- **Valor razonable – costos de ventas:** Es el valor que se puede obtener por la venta (precio) menos los costos de venta
- **Valor razonable:** El importe por el que puede ser intercambiado un activo o cancelado un pasivo, entre partes interesadas y debidamente informadas, en una transacción realizada en condiciones de independencia mutua.
- **Valor Recuperable:** Es el mayor entre el “valor razonable – costos de ventas” y su "valor de uso".

BIBLIOGRAFÍA

ANT. (2012). *Agencia Nacional de Tránsito*. Obtenido de <http://www.ant.gob.ec/index.php/ant/vision-mision-y-objetivos>

Avila Macedo, J. (2007). *EL CONTROL INTERNO*. Jalisco: Umbral.

Aviles Palacios, C. (2008). *Las NIC y su influencia en la reforma contable*. Madrid: DYKINSON.

Bacon, C. (1996). *Manual de Auditoría Interna. Manual de Auditoría Interna*. Torreon: UTEHA.

Ecuador, C. d. (2012). *Constitución de la República del Ecuador*

Estupiñan Gaitán, R. (2006), *Control Interno y Fraudes*: Bogota: Ecoe.

Granados, I., Latorre, L., & Ramirez, E. (s.f.). *Contabilidad Gerencial*. Bogota: Ecoe

I.E.S.S. (2012). *Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social*. Obtenido de <http://www.iess.gob.ec/es/web/guest/institucion>

Juliá Igual, J., & Server Izquierdo, R. (2005). *Contabilidad Financiera*. Valencia: UPV.

Longenecker, J. (2007). *Administración de pequeñas empresas*. Mexico: CENGAGE.

López López, J. I. (2004). *Diccionario Contable, Administrativo y Fiscal*. Mexico: Thomson.

M.R.L. (2012). *Ministerio de Relaciones Laborales*. Obtenido de <http://www.relacioneslaborales.gob.ec/valores-mision-vision/>

Mantilla, S. (s.f.). En *Control Interno, Informe COSO*. ECOE Ediciones, tercera edición.

Mantilla, S. (2005). Definición de Control INterno. En S. Mantilla, & S. Cante, *Auditoría del Control Interno* : Bogota: Ecoe.

Martínez, R. (2009). *Manual de Contabilidad para PYMES*. San Vicente: Club Universitario.

Nasaudit. (2012). *COSO Enterprise Risk Management Primera Parte*. Obtenido de http://www.actualicese.com/Blogs/DeNuestrosUsuarios/Nasaudit-COSO_II_Enterprise_Risk_Management_Primer_Parte.pdf

Omecaña García, J. (2008). *Contabilidad general*. Barcelona: T.G. Soler.

Peña Bermudez, J. M. (1998). En J. M. Peña Bermudez, *Control, Auditoría y Revisoría Fiscal* Bogotá: ECOE.

Perdomo Moreno, A. (s.f.). *Análisis e interpretación de Estados Financieros*. Mexico: Thomson.

Renta. (2012). *Historia de la Renta de Autos*. Obtenido de http://www.articulo.org/articulo/30887/historia_de_la_renta_de_autos.html:

Revisión, V. (2012). *revisión vehucular de Quito*. Obtenido de <http://www.revisionquito.gob.ec/index.php/sample-sites-2>

S.R.I. (2012). *Servicio de Rentas Internas*. Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/web/guest/67;jsessionid=60858536C576D98BC772EF27447A9328.sriint>

Sinistierra Valencia, G. (2001). *Contabilidad Administrativa*. Bogota: ECOE.

Soldevilla, P., Oliveras, E., & Llorenc, B. (2010). *Contabilidad General*.
Barcelona: Bresca.

Tanaka Nakasone, G. (2005). *Análisis de Estados Financieros para la toma de
decisiones*. Lima: FEDITOR.

Tanaka Nakasone, G. (2005). *Análisis de Estados Financieros para la toma de
Decisiones*. Lima: FONDO.

Van Horne, J. (2002). *Fundamentos de Administración Financiera*. Mexico:
PEARSON.