



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

## **FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**CARRERA INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A**

**TRABAJO DE GRADO**

**TEMA:**

**SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO Y  
CONTABLE PARA LA EMPRESA AUTHESA S.A., DEL CANTÓN  
IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIEROS EN CONTABILIDAD  
Y AUDITORÍA, C.P.A**

**AUTORES**

**CHIRIBOGA FLORES RICHARD GABRIEL  
VALDOSPINOS CARVAJAL CHRISTIAN DAVID**

**DIRECTOR:**

**ING. CARLOS ERNESTO MERIZALDE LEITON**

**IBARRA, DICIEMBRE 2018**

## **RESUMEN EJECUTIVO**

Los controles empíricos en AUTHESA S.A., han dado lugar a gastos innecesarios debido a duplicidad de funciones y pesar de tener un margen de utilidades esta se ha reducido por la mala utilización de recursos materiales, ante lo cual es necesario el desarrollo de un sistema de control interno administrativo y contable que vele por el fortalecimiento institucional a través de normas y controles para las actividades cotidiana, para lo cual se aplicó la investigación cuantitativa sustentada en (Herrera J, 2017), se utilizaron las técnicas de entrevista, encuesta y observación, para sustentar el desarrollo de la presente investigación consideramos como referente teórico a (Estupiñán Gaitán, 2015), el cual indica que el control interno son las políticas, procedimientos, prácticas y estructuras organizacionales diseñadas para proporcionar razonable confianza en que los objetivos de los negocios estarán alcanzados y que los eventos indeseados serán prevenidos o detectados y corregidos, es así que podemos concluir que la creación del sistema de control interno administrativo y contable genera impactos positivos a nivel empresarial, económico y social, demostrando una vez más la importancia del mismo.

## **ABSTRACT**

Empirical controls at AUTHESA S.A., have led to unnecessary expenses due to duplication of duties and, despite the company having a profit margin, such margin has been reduced as a result of poor material resources utilization. Given this situation, it is necessary to develop an administrative and accounting internal control system to ensure institutional strengthening through regulations and controls for daily activities. To that end, a quantitative research supported on (Herrera J, 2017) was applied, with interviews, surveys and observation techniques. The theoretical development of this research is based on the works of (Estupiñán Gaitán, 2015) who points out that internal control are policies, procedures, practices and organizational structures designed to provide reasonable assurance for business objectives to be achieved, and to prevent, detect and rectify unwanted events. The development of an administrative and accounting internal control system creates positive impacts in business, financial and social areas.

## AUTORÍA

Nosotros, CHIRIBOGA FLORES RICHARD GABRIEL portador de la cédula de identidad 100477318-8 y VALDOSPINOS CARVAJAL CHRISTIAN DAVID portador de la cédula de identidad 172151639-9, declaramos bajo juramento que el trabajo desarrollado: "SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO Y CONTABLE PARA LA EMPRESA AUTHESA S.A., DEL CANTÓN IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA", es de nuestra autoría; ha sido desarrollado con ideas y contenidos expuestos en el presente informe de trabajo de fin de carrera, son de exclusiva responsabilidad de los autores, el mismo que no ha sido presentado para ningún grado, ni calificación profesional; en los contenidos tomados de diferentes fuentes de consulta, se ha hecho constar las respectivas citas bibliográficas.



**Chiriboga Richard Gabriel**  
C.I.100477318-8



**Valdospinos Christian David**  
C.I. 172151639-9

## INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

En mi calidad de Director de Trabajo de Grado, presentado por los egresados señores, CHIRIBOGA FLORES RICHARD GABRIEL y VALDOSPINOS CAVAJAL CHRISTIAN DAVID, para optar por el Título de Ingenieras en Contabilidad Superior y Auditoría C.P.A, cuyo tema es: "SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO Y CONTABLE PARA LA EMPRESA AUTHESA S.A., DEL CANTÓN IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA". Considero que el presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra a los 17 días del mes de Diciembre del 2018.



**Ing. Carlos Ernesto Merizalde Leiton**  
**C.I. 100163565-3**  
**DIRECTOR DE TESIS**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**  
**BIBLIOTECA UNIVERSITARIA**  
**AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA**  
**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad.

Por medio del presente documento dejamos sentada nuestra voluntad de participar en este proyecto, para lo cual ponemos a disposición la siguiente información:

<b>DATOS DE CONTACTO</b>			
<b>CÉDULA DE IDENTIDAD:</b>	100477318-8		
<b>APELLIDOS Y NOMBRES:</b>	Chiriboga Flores Richard Gabriel		
	Valdospinos Carvajal Christian David		
<b>DIRECCIÓN:</b>	Av. Cristóbal de Troya 2-61 y Jesús Yerovi San Antonio de Ibarra -		
<b>EMAIL:</b>	<a href="mailto:richard_27koolwire@hotmail.com">richard_27koolwire@hotmail.com</a> <a href="mailto:christian.david.v.c@gmail.com">christian.david.v.c@gmail.com</a>		
<b>TELÉFONO FIJO:</b>	2547-196	<b>TELÉFONO</b>	0994513174
	2550-297	<b>MÓVIL:</b>	0992912049
<b>DATOS DE LA OBRA</b>			
<b>TÍTULO:</b>	"SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO Y CONTABLE PARA LA EMPRESA AUTHESA S.A., DEL CANTÓN IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA"		

<b>AUTOR (ES):</b>	Chiriboga Flores Richard Gabriel Valdospinos Carvajal Christian David
<b>FECHA:</b>	17 de Diciembre del 2018
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
<b>PROGRAMA:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSTGRADO
<b>TITULO POR EL QUE OPTA:</b>	Ingeniería en Contabilidad Superior y Auditoría C.P.A
<b>ASESOR /DIRECTOR:</b>	Ing. Carlos Merizalde Leiton

## 2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Nosotros, CHIRIBOGA FLORES RICHARD GABRIEL con cédula de ciudadanía Nro. 100477318-8 y VALDOSPINOS CARVAJAL CHRISTIAN DAVID con cédula de ciudadanía Nro. 172151639-9, en calidad de autores y titulares de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hacemos entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizamos a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 144.

### 3. CONSTANCIAS

Nosotros como autores manifestamos que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto, la obra es original y somos titulares de los derechos patrimoniales, por lo que asumimos la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldremos en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 17 días del mes de Diciembre del 2018.

### AUTORES



Chiriboga Flores Richard Gabriel

C.I: 100477318-8



Valdospinos Carvajal Christian David

C.I: 172151639-9

Facultado por resolución de Consejo Universitario \_\_\_\_\_

## DEDICATORIA

Gracias a Dios por haberme dado la fortaleza en los momentos difíciles y poder llegar a este punto sin dejarme caer y levantándome cuando he estado a punto de caer.

Dedicar este logro a mis padres, Santiago y Jakeline, que han sido más que eso, mis amigos y cómplices en todo momento, agradecido por tanto amor y apoyo incondicional para conseguir mis sueños.

Este esfuerzo va dedicado también a mis hermanos, Marcelo y Jairo, que de una u otra manera supieron apoyarme y darme la fuerza para poder alcanzar y lograr este reto.

A mi hermana Melany, porque eres una de las personas más importantes para mí sé que puedo contarte cualquier cosa y siempre guardarás mis secretos, por siempre estar ahí a mi lado apoyándome y dándome de tus fuerzas para culminar esta etapa en mi vida,

A ti Kary, que has estado conmigo en todo momento apoyándome en este proyecto que no fue fácil, sin embargo, fuiste muy motivadora dándome de tus fuerzas y ayuda desinteresada cuando lo necesite y siempre tuviste las palabras correctas para que no me dé por vencido.

A mis amigos, quienes sin recibir nada a cambio compartieron los conocimientos, experiencias, las alegrías y tristezas, dedicarles no solo por la ayuda recibida, sino por los buenos momentos en los que convivimos estos cinco años.

**Richard Chiriboga**

## DEDICATORIA

Quiero agradecer y dedicar el presente trabajo de grado en primer lugar a Dios por haberme dado la vida y con ella la oportunidad de realizar mis sueños y alcanzar mis metas.

A mi madre Mónica Carvajal por ser el pilar fundamental en cada segundo de mi vida, por ser la motivación y la fortaleza en cada momento, por haberme brindado apoyo, cariño comprensión y ternura siempre, mami esto y todos los demás logros van por ti.

A todos los integrantes de mi familia que supieron acompañarme y ayudarme siempre, sin importar las situaciones estuvieron ahí para darme la mano y guiarme en todo.

A José Luis Carvajal mi tío, ya no está con nosotros en la vida terrenal pero siempre está en mi corazón y mi mente, siempre tengo presente tu último consejo, se feliz, estudia y crece como persona.

A ti Sofi que estuviste presente desde que empezó la carrera y te mantuviste dándome todo el apoyo y cariño necesario para lograr mis metas.

A mis compañeros y amigos que han sabido estar en las buenas y en las malas dándome ánimo para continuar y enseñándome las cosas que no sabía ni como empezar a hacer.

**Christian Valdospinos**

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad Técnica del Norte, por abrirnos las puertas y permitirnos formarnos en las aulas, preparándonos ante cualquier situación que se nos presente y por tantas experiencias vividas durante estos cinco años.

Al Ing. Carlos Merizalde Director de tesis, quien supo orientarnos, colaborarnos y tenernos paciencia y ser una guía importante durante la realización del proyecto.

A la empresa Authesa S.A., quienes abrió las puertas de la organización y nos brindaron la ayuda y facilidades de principio a fin para la realización de este proyecto.

**Richard y Christian**

## ÍNDICE GENERAL

RESUMEN EJECUTIVO-----	I
ABSTRACT-----	II
AUTORÍA-----	III
INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO-----	IV
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE-----	V
DEDICATORIA-----	VIII
DEDICATORIA-----	IX
AGRADECIMIENTO-----	X
ÍNDICE GENERAL-----	XI
ÍNDICE DE TABLAS-----	XIII
ÍNDICE DE FIGURAS-----	XVI
PRESENTACIÓN-----	XVII
CAPÍTULO I DIAGNÓSTICO SITUACIONAL-----	1
1.1. Antecedentes-----	1
1.2. Objetivo-----	2
1.3. Variables diagnósticas e indicadores-----	2
1.4. Matriz de relación diagnóstica-----	4
1.5. Identificación de la población-----	5
1.6. Identificación de la muestra-----	6
1.7. Diseño de instrumentos de investigación-----	7
1.8. Presentación y análisis de los resultados-----	8
1.9. Matriz FODA-----	25
1.10.    Cruce estratégico FODA-----	26
1.11.    Determinación del problema diagnóstico-----	27
CAPÍTULO II-----	28
2. MARCO TEÓRICO-----	28
2.1. Introducción-----	28
2.2. Objetivos-----	28
2.3. Empresa-----	29
2.4. Control-----	31

2.5. Control interno-----	32
2.6. Sistema de control interno -----	36
2.7. Sistema de control interno administrativo. -----	37
2.8. Filosofía empresarial-----	40
2.9. Manuales -----	43
2.10. Diagrama de flujo-----	48
2.11. Sistema de control interno contable.-----	50
2.12. Análisis Financiero -----	55
<b>CAPÍTULO III-----</b>	<b>57</b>
<b>SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO Y CONTABLE PARA LA</b>	
<b>EMPRESA AUTHESA S.A. DEL CANTON IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA.57</b>	
3.1. Introducción-----	57
3.2. Objetivos -----	57
3.3. Estructura de la propuesta-----	58
3.4. La empresa -----	59
3.5. Filosofía empresarial-----	59
3.5.1 Normas de control interno para el fortalecimiento de la filosofía empresarial.-----	60
3.6 Sistema de control interno administrativo-----	62
3.8. Sistema de control interno contable para AUTHESA S.A -----	94
3.8.2. Fundamentación, políticas y procedimientos de las principales cuentas contables. -----	97
<b>CAPÍTULO IV-----</b>	<b>127</b>
<b>ANÁLISIS DE IMPACTOS ----- 127</b>	
4.1. Matriz de valoración de impactos-----	127
4.2. Impacto empresarial -----	128
4.3. Impacto económico -----	129
4.4. Impacto social -----	130
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES-----</b>	<b>132</b>
<b>CONCLUSIONES -----</b>	<b>132</b>
<b>RECOMENDACIONES -----</b>	<b>133</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA -----</b>	<b>134</b>
<b>ANEXO A -----</b>	<b>137</b>
<b>ANEXO B -----</b>	<b>138</b>
<b>ANEXO C -----</b>	<b>139</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Matriz de relación diagnóstica de la empresa “Authesa S.A” -----	4
Tabla 2 Personal de AUTHESA S.A. -----	5
Tabla 3 Clientes de AUTHESA S.A. -----	6
Tabla 4 Visita de clientes AUTHESA S.A -----	6
Tabla 5 Tiempo que labora en la empresa -----	13
Tabla 6 Conocimiento de la filosofía empresarial -----	14
Tabla 7 Conocimiento sistema de control interno -----	15
Tabla 8 Controles al cumplimiento de actividades -----	16
Tabla 9 Conocimiento estructura orgánica funcional -----	17
Tabla 10 Frecuencia de capacitaciones-----	18
Tabla 11 Trabajo en equipo-----	19
Tabla 12 Tiempo de respuesta a clientes-----	20
Tabla 13 Percepción de la imagen corporativa. -----	22
Tabla 14 Atención al cliente-----	23
Tabla 15 Tiempo de espera -----	24
Tabla 16 Matriz FODA-----	25
Tabla 17 Cruce estratégico FODA-----	26
Tabla 18 Simbología de diagramas de flujo -----	49
Tabla 19 Descripción de la filosofía empresarial -----	60
Tabla 20 Descripción de puestos y funciones. -----	63
Tabla 21 Junta general de accionistas -----	64
Tabla 22 Presidente -----	65
Tabla 23 Gerente general-----	66
Tabla 24 Subgerencia administrativa financiera -----	67
Tabla 25 Subgerencia general comercial-----	68
Tabla 26 Gerente de recursos humanos -----	69
Tabla 27 Contador-----	70
Tabla 28 Gerente de sistemas-----	71
Tabla 29 Gerente de marca-----	72
Tabla 30 Gerente postventa -----	73
Tabla 31 Jefe de talleres -----	74
Tabla 32 Jefe de postventa -----	75

Tabla 33 Asistente administrativo de recursos humanos -----	76
Tabla 34 Asistente contable-----	77
Tabla 35 Cajero (a)-----	78
Tabla 36 Asesor comercial-----	79
Tabla 37 Asesor de servicio-----	80
Tabla 38 Asesor de control de calidad -----	81
Tabla 39 Asesor de repuestos-----	82
Tabla 40 Analista de repuestos -----	83
Tabla 41 Secretaría de presidencia-----	84
Tabla 42 Asistente de gerencia -----	85
Tabla 43 Auxiliar general -----	86
Tabla 44 Auxiliar de taller -----	87
Tabla 45 Técnico de mecánica -----	88
Tabla 46 Plan general de cuentas de AUTHESA S. A-----	95
Tabla 47 Descripción para las cuentas de activo, pasivo, patrimonio, ingresos y costos. ----	97
Tabla 48 Políticas y control interno: Caja – Caja chica-----	98
Tabla 49 Políticas y control interno: Bancos -----	99
Tabla 50 Políticas y control interno: Cuentas por cobrar-----	100
Tabla 51 Políticas y control interno: Cuentas por cobrar empleados -----	101
Tabla 52 Políticas y control interno: Anticipo proveedores-----	102
Tabla 53 Políticas y control interno: Provisión cuentas incobrables-----	103
Tabla 54 Políticas y control interno: Inventarios vehículos-----	104
Tabla 55 Políticas y control interno: Inventarios repuestos -----	105
Tabla 56 Políticas y control interno: Propiedad, planta y equipo -----	106
Tabla 57 Políticas y control interno: Depreciación acumulada propiedad, planta y equipo-	107
Tabla 58 Políticas y control interno: Cuentas por pagar proveedores -----	108
Tabla 59 Políticas y control interno: Cuentas por pagar empleados -----	109
Tabla 60 Políticas y control interno: Anticipo clientes -----	110
Tabla 61 Políticas y control interno: Obligaciones por beneficios a empleados -----	111
Tabla 62 Políticas y control interno: Retenciones e impuestos por pagar-----	112
Tabla 63 Políticas y control interno: Capital Social Pagado -----	113
Tabla 64 Políticas y control interno: Reserva legal -----	114
Tabla 65 Políticas y control interno: Resultados-----	115
Tabla 66 Políticas y control interno: Ventas Vehículo-----	116

Tabla 67 Políticas y control interno: Ventas Repuestos -----	117
Tabla 68 Políticas y control interno: Devolución ventas vehículos-----	118
Tabla 69 Políticas y control interno: Costo de venta-----	119
Tabla 70 Políticas y control interno: Sueldos y beneficios sociales -----	120
Tabla 71 Políticas y control interno: Servicios Generales-----	121
Tabla 72 Políticas y control interno: Gastos Suministro de oficina-----	122
Tabla 73 Políticas y control interno: Comisiones ventas -----	123
Tabla 74 Políticas y control interno: Gastos publicidad -----	124
Tabla 75 Políticas y control interno: Gastos movilización vehículos-----	125
Tabla 76 Políticas y control interno: Gastos financieros -----	126
Tabla 77 Matriz de valoración de impactos -----	127
Tabla 78 Impacto empresarial -----	128
Tabla 79 Impacto económico -----	129
Tabla 80 Impacto social -----	130

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Tiempo que labora -----	13
Figura 2 Conocimiento de la filosofía empresarial -----	14
Figura 3 Conocimiento sistema de control interno -----	15
Figura 4 Controles al cumplimiento de actividades -----	16
Figura 5 Conocimiento estructura orgánica funcional -----	17
Figura 6 Frecuencia de capacitaciones -----	18
Figura 7 Trabajo en equipo -----	19
Figura 8 Tiempo de respuesta hacia clientes -----	20
Figura 9 Imagen corporativa-----	22
Figura 10 Atención al cliente. -----	23
Figura 11 Tiempo de espera -----	24
Figura 12 Misión -----	61
Figura 13 Visión-----	61
Figura 14 Valores y principios institucionales -----	61
Figura 15 Objetivos corporativos -----	62
Figura 16 Flujograma atención al cliente -----	90
Figura 17 Flujograma adquisiciones y pagos-----	91
Figura 18 Flujograma de ventas y pagos-----	92
Figura 19 Flujograma de contratación de personal -----	93

## PRESENTACIÓN

El presente trabajo de grado denominado “SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO Y CONTABLE PARA LA EMPRESA AUTHESA S.A” establece los siguientes capítulos:

**CAPÍTULO 1: DIAGNÓSTICO.** Se determina como se encuentra la estructura administrativa de la empresa, mediante un análisis que pone de manifiesto lo relacionado al aspecto técnico situacional, el mismo que direcciona la investigación desde un punto general, hacia lo específico, aplicando técnicas e instrumentos necesarios para analizar los problemas.

**CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO.** Se deja en constancia de los fundamentos teóricos que se basa y justifica la presente investigación, la misma que fue tomada de libros, revistas, manuales, páginas web, leyes; teniendo en cuenta aspectos administrativos, contables y de control que sustentan el sistema de control interno dentro de las actividades de la empresa.

**CAPÍTULO 3: PROPUESTA.** Se deja en constancia un sistema de control interno administrativo y contable, se proponen normas que regulen y guíen las siguientes actividades: selección y designación de puestos y funciones; los procedimientos que se realizan en la compañía; la actualización de la filosofía empresarial. También se deja planteado un sistema de control interno contable con las políticas y procesos pertinentes, con la finalidad de poder controlar las actividades dentro de las áreas objeto de estudio.

**CAPÍTULO 4: ANÁLISIS DE IMPACTOS.** Se realiza el análisis de impactos que genera este proyecto, en los aspectos: empresarial, económico y social, dejando en constancia los puntos positivos y favorables que se forjan con la creación del presente documento, se muestran las respectivas conclusiones y recomendaciones realizadas a la empresa.

# CAPÍTULO I

## DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

### 1.1. Antecedentes

Automotores Hidrobo Estrada S.A., fue constituida el 04 de septiembre del 2001, la principal actividad económica es la compraventa, consignación, permuta, distribución, importación y exportación de automotores, camiones, acoplados, tractores, rodados, motores, nuevos o usados, repuestos y accesorios de la industria automotriz y reparación de vehículos automotores y accesorios, debido a la diversidad de productos y servicios que ofrece es indispensable mantener el control en las actividades que se desarrollan cotidianamente en Authesa, tiene como domicilio principal la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura, sector la Florida, en la avenida Mariano Acosta y Manuela Cañizares.

Luego del diagnóstico preliminar con los directivos, se pudo identificar las debilidades en los distintos procesos administrativos y contables que cada día se llevan a cabo para cumplir con los objetivos empresariales, las irregularidades son leves, pero ocasionan inconvenientes que no permiten un correcto funcionamiento de las actividades.

Esta investigación incluye una propuesta que permitirá el control interno de las actividades y operaciones desarrolladas en las áreas administrativa y contable, para alcanzar con éxito los objetivos y metas institucionales, también permitirá el buen desempeño de los trabajadores.

## **1.2. Objetivo**

### **1.2.1. Objetivo general.**

Determinar la situación actual de AUTHESA S.A. para identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas referentes al control interno de las áreas administrativa y contable.

### **1.2.2. Objetivos específicos.**

- Analizar el área administrativa con la finalidad de descubrir las debilidades existentes en los procedimientos desarrollados.
- Estudiar el área contable para identificar inconvenientes dentro de los procesos y actividades.
- Examinar las disposiciones legales gubernamentales relacionadas al giro del negocio, para detectar las oportunidades o riesgos que afecten a la empresa.
- Investigar la percepción de satisfacción de clientes y proveedores.

## **1.3. Variables diagnósticas e indicadores**

Con el fin de obtener la información respectiva para el diagnóstico con una orientación sistemática en los puntos relevantes y las diferentes relaciones se determinaron las siguientes variables:

### **1.3.1. Área Administrativa.**

- Filosofía empresarial.
- Estructura organizacional.
- Catálogo de puestos y funciones.
- Control interno de procesos.
- Estabilidad laboral

### **1.3.2. Área Contable.**

- Documentos fuentes.
- Plan de cuentas.
- Libros contables.
- Estados financieros.

### **1.3.3. Norma legal.**

- Normativa interna.
- Políticas.
- Ley de régimen tributario interno (Servicio de rentas internas).

### **1.3.4. Clientes y proveedores.**

- Atención al cliente.
- Tiempo de respuesta requerimientos.
- Imagen corporativa.

#### 1.4. Matriz de relación diagnóstica

*Tabla 1 Matriz de relación diagnóstica de la empresa “Authesa S.A”*

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLES	INDICADORES	TÉCNICAS	INFORMACIÓN
Analizar el área administrativa	Área Administrativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Filosofía institucional</li> <li>• Estructura organizacional</li> <li>• Catálogo de puestos y funciones</li> <li>• Normas de control interno de procesos</li> </ul>	Entrevista	Gerente
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estabilidad laboral</li> </ul>	Encuesta	Empleados
Estudiar el área contable	Área Contable	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documentos fuentes</li> <li>• Plan de cuentas</li> <li>• Libros contables</li> <li>• Estados financieros</li> </ul>	Entrevista	Contador
Analizar el cumplimiento de las obligaciones legales	Norma legal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normativa interna</li> <li>• Políticas</li> <li>• Ley de régimen tributario interno (SRI)</li> </ul>	Entrevista	Gerente
Analizar la percepción de satisfacción de clientes y proveedores	Clientes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atención al cliente</li> <li>• Tiempo de respuesta</li> <li>• Imagen corporativa</li> </ul>	Encuesta	Trabajadores Clientes

*Elaborado por: Los Autores*

### 1.5. Identificación de la población

Para la recolección de información se realizó la observación directa, además se aplicó instrumentos como la entrevista y encuesta a los jefes de cada área y personal con funciones administrativas y contables dependiendo el caso y según corresponda acorde con la matriz de relación diagnóstica, siendo 11 el total de trabajadores.

La población objeto de estudio para el diagnóstico es el personal que trabaja en la empresa “AUTHESA S.A.”, los clientes fijos y ocasionales, los que se distribuyen de la siguiente manera:

***Tabla 2 Personal de AUTHESA S.A.***

<b>CARGO</b>	<b>NÚMERO DE TRABAJADORES</b>
Gerente	1
Contador	1
Jefe de recursos humanos	1
Jefe de ventas	1
Asesor de servicios	1
Ejecutivo de ventas	4
Vendedor de repuestos	1
Cajero (a)	1
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>

*Elaborado por: Los Autores*

Los clientes de AUTHESA S.A., se dividen en fijos y esporádicos, para la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta. El número de clientes fijos y variables se obtuvo del jefe de ventas.

**Tabla 3 Clientes de AUTHESA S.A.**

POBLACIÓN	CANTIDAD	PORCENTAJES
Cientes fijos	50	40%
Cientes esporádicos	75	60%
<b>TOTAL</b>	<b>125</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Los Autores

### 1.6. Identificación de la muestra

Debido al giro del negocio los clientes no acuden con frecuencia, por lo que se realizó la recolección de información a los interesados en adquirir los productos o servicios que oferta la empresa que estuvieron presentes en los primeros 15 días laborables del mes de noviembre del 2017. Se obtuvieron los siguientes datos:

**Tabla 4 Visita de clientes AUTHESA S.A**

DÍA	ÁREA			TOTAL
	VEHÍCULOS	REPUESTOS	MANTENIMIENTO	
1	1	1	0	2
2	0	0	1	1
3	1	0	0	1
4	0	1	0	1
5	4	0	2	6
6	0	2	0	2
7	2	0	0	2
8	0	0	0	0
9	0	1	0	1
10	1	0	0	1
11	2	0	1	3
12	2	0	2	4
13	0	3	0	3
14	0	1	0	1
15	1	0	1	2
<b>TOTAL CLIENTES</b>	<b>14</b>	<b>9</b>	<b>7</b>	<b>30</b>

Elaborado por: Los Autores

## 1.7. Diseño de instrumentos de investigación

### a) Información primaria

Se aplicaron las siguientes técnicas con la finalidad de obtener información correcta, clara y precisa por parte del personal sobre la situación interna de la empresa.

- **Encuesta.** - Se aplicó este instrumento a los trabajadores con la finalidad de obtener información sobre los controles existentes en las áreas administrativa y contable de la empresa. También se utilizó esta técnica a los clientes con el objeto de conocer la imagen corporativa que se muestra, la atención al cliente y tiempo de respuesta en los diferentes servicios obtenidos.
- **Entrevista.** – Esta herramienta se la aplicó al gerente y contador de la empresa con la finalidad de obtener información técnica y específica de las áreas en estudio, para conocer la situación actual y determinar la importancia de un sistema de control interno en las áreas administrativa y contable.
- **Observación.** – Esta técnica permitió constatar de manera visual la situación actual de AUTHESA S.A, para el posterior análisis y fundamentar la creación del sistema de control interno administrativo y contable.

### b) Información secundaria

Con el objeto de obtener información secundaria de la compañía se investigó, documentos internos, textos y páginas web, para conseguir datos relevantes que sustenten de la elaboración de un sistema de control interno administrativo- contable en la empresa AUTHESA S.A.

## **1.8. Presentación y análisis de los resultados**

### **1.8.1. Entrevista aplicada al Gerente de Authesa S.A**

#### **1. La empresa cuenta con una filosofía empresarial debidamente establecida (misión, visión y valores, etc.). ¿Cuáles son?**

Si, la empresa cuenta con misión, visión y valores institucionales desde el momento de la constitución legal, la filosofía empresarial no ha sido actualizada desde ese momento, tampoco hay una visualización de los empleados o clientes en las instalaciones (0'47''68ms).

#### **2. La empresa posee una estructura organizacional establecida. ¿Cuál es?**

La empresa cuenta con la debida estructura organizacional según anexo A, en esta constan los distintos niveles jerárquicos que inician desde la junta de socios y termina en el nivel operativo, pero la estructura organizacional no ha sido socializada con el personal. Los empleados conocen a los jefes inmediatos porque se los presenta al momento de ser contratados (1'5''30ms).

#### **3. Existen procesos definidos para las actividades administrativas. ¿Cuáles son?**

Si, existen procesos definidos para las diferentes áreas, estos son comunicados verbalmente por medio de los jefes de departamento a cada trabajador dependiendo el cargo y función que deban realizar (0'39''39ms).

#### **4. La empresa posee un reglamento interno establecido.**

Si, la empresa cuenta con reglamento interno debido a que es un requisito para la constitución legal, pero no se ha realizado ninguna actualización al documento desde el momento de la creación de la compañía (0'30''18ms)

## **5. Existe un manual de puesto y funciones para cada departamento de la empresa ¿Cuáles son?**

No, la empresa no cuenta con manuales debido a que el trabajo se lo realiza de manera empírica gracias a la experticia de los jefes de cada área y la capacitación que posee cada uno de ellos (0'24''32ms)

### **1.8.2. Análisis de la entrevista al gerente AUTHESA S.A.**

La entrevista realizada al gerente de AUTHESA S.A revela información importante que sustenta la creación de un sistema de control interno administrativo y contable, esto se debe a que los trabajadores ejecutan las actividades de manera empírica y confiando netamente en la experticia, esto demuestra que las acciones son controladas por la persona correspondiente una vez que se presenta una dificultad o error en los diferentes procesos cotidianos.

Se determina la necesidad de un sistema de control interno que contenga los debidos manuales de: procesos, puestos y funciones, contable y las normas correspondientes para la actualización de documentos de la empresa como la filosofía empresarial. También es de gran importancia el sistema de control interno para la planeación e implementación de controles sobre las actividades en las áreas administrativa y contable.

Es importante evaluar la filosofía empresarial que está vigente desde el momento de la creación de la misma en el año 2001, este es un período de tiempo largo y es necesario que los encargados verifiquen si se cumplió o se está cumpliendo con las metas propuestas, también es indispensable que se plasme en algún punto estratégico para que se visualice en las instalaciones para que sea mirada por los clientes y trabajadores.

Es significativo que el reglamento interno de la empresa sea socializado y entregado a

todo el personal, con la finalidad de que cada persona conozca los derechos, obligaciones y no caiga en sanciones por descuido o desconocimiento al momento de aplicar un control sobre las actividades.

El éxito en las actividades desarrolladas por los trabajadores depende de la organización y capacidad de cada integrante de la empresa y es casi imposible desarrollar acciones de monitoreo y control si no existe un documento que muestre con claridad las funciones de cada cargo laboral, además, es indispensable que el personal cuente con las guías necesarias para desarrollar las actividades pertinentes al puesto de trabajo.

Es importante un sistema de control interno que guie, norme, monitoree y controle las actividades cotidianas de la empresa.

### **1.8.3. Entrevista aplicada al Contador de Authesa S.A del tema denominado “Sistema de control interno administrativo y contable”**

#### **1. ¿La empresa cuenta con un registro sistematizado de los documentos fuente?**

Si, el registro de los documentos fuente se realiza diariamente según anexo B; es decir la información es ingresada al sistema contable que posee la empresa y posteriormente los respaldos físicos son archivados (0'31''28ms).

#### **2. ¿La empresa posee un plan de cuentas establecido?**

La empresa cuenta con el plan de cuentas debidamente registrado en el software contable que AUTHESA S.A utiliza, está estructurado acorde al giro del negocio y basado en parámetros establecidos por el organismo de control (0'33''12ms).

**3. ¿La empresa posee un sistema que realice todo el proceso contable?**

Si, el software contable tiene el nombre ZEUS, acoplado a las necesidades de la compañía, dentro de este programa constan las cuentas acordes al giro del negocio, también se encuentra programado para realizar el proceso contable, desde los registros diarios hasta los estados financieros. (0'42''38ms)

**4. ¿Existe algún proceso para el registro de los movimientos contables?**

Los registros contables son sencillos debido a la utilización del programa contable que la empresa utiliza, el proceso es ingresar los datos que el sistema pide dependiendo el tipo de movimiento, esto sigue un orden específico debido a la programación del software, no es posible avanzar si se omite algún paso (0'39''11ms).

**5. ¿El control interno cumple con el objetivo dentro de la empresa?**

Dentro del área contable no se llevan controles periódicos debido a la confiabilidad en el software contable de buena calidad como lo es el programa antes mencionado, pero es importante realizar los registros con mucho cuidado para evitar ingresar mal la información (0'40''09ms).

**6. ¿Cómo beneficiaría el sistema de control interno en la gestión contable de la empresa?**

El beneficio de aplicar control interno en la empresa se resume a verificar e inspeccionar las actividades y operaciones contables con la finalidad de tener razonabilidad en los estados financieros obtenidos, esto genera confianza en el desempeño de las acciones y facilita la correcta toma de decisiones. (0'47''13ms)

**7. ¿Existe un control para el cumplimiento de las políticas internas de la empresa por parte de todos los trabajadores?**

Los trabajadores realizan las actividades que les competen de manera empírica, por lo tanto, los controles que ejecutan los jefes de área son basados en la experiencia en cada área de trabajo. (0'23''03ms)

**8. ¿Se cumplen correctamente la normativa y leyes externas de la empresa? ¿Cuáles son?**

Si, las mismas forman parte de las obligaciones diarias de la empresa, algunas de ellas son:

- Ley de Compañías
- Ley Orgánica Tributaria
- Ley de Seguridad Social
- Código de Trabajo
- Ley de Unidad y Análisis Financiero (0'29''12ms).

**1.8.4. Análisis de la entrevista realizada al contador de AUTHESA S.A.**

De la entrevista realizada al contador de AUTHESA S.A, se concluye que hay demasiada confianza en la experiencia de cada trabajador, esto puede ocasionar que existan errores al momento de realizar las actividades y registros debido a la falta de controles periódicos en el área.

Se puede evidenciar que por la utilización del software contable la persona a cargo del área no revisa con frecuencia las operaciones registradas, esto genera un nivel de riesgo para la autenticidad y razonabilidad de los resultados contables y esto afectaría a la correcta toma de decisiones en el caso de existir algún error no detectado.

Los empleados ejercen las funciones de manera empírica, más no bajo un procedimiento debidamente establecido que indique las funciones y proceso, hay la necesidad de normar como se deben realizar las actividades y los métodos que se utilizará para controlar cada acción.

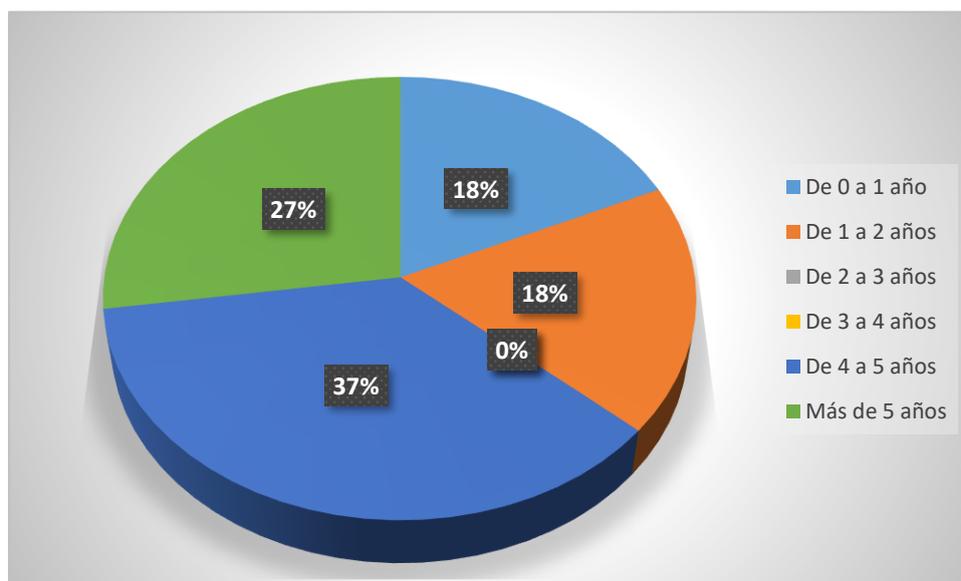
### 1.8.5. Encuesta aplicada a los empleados de AUTHESA S.A.

#### 1. ¿Cuánto tiempo se encuentra laborando en la empresa?

**Tabla 5 Tiempo que labora en la empresa**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De 0 a 1 año	2	18%
De 1 a 2 años	2	18%
De 2 a 3 años	0	0%
De 3 a 4 años	0	0%
De 4 a 5 años	4	36%
Más de 5 años	3	27%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

*Elaborado por: los Autores*



**Figura 1 Tiempo que labora**

*Elaborado por: los Autores*

#### Análisis

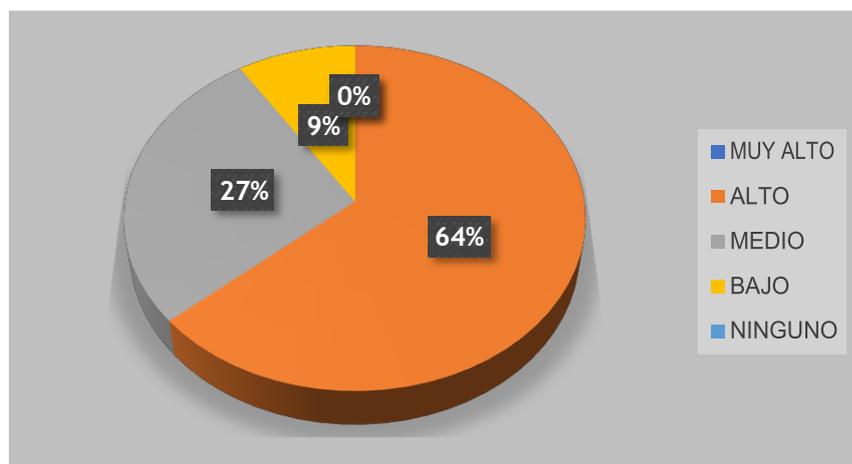
La empresa brinda estabilidad laboral a los empleados, el 82% prestan los servicios por más de un año, fortaleciendo la experiencia de los trabajadores y fidelidad para alcanzar el éxito en las actividades desarrolladas.

**2. ¿Qué conocimiento posee sobre la filosofía empresarial (misión, visión, objetivos, valores, etc.)**

**Tabla 6 Conocimiento de la filosofía empresarial**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJES
Muy alto	0	0%
Alto	7	64%
Medio	3	27%
Bajo	1	9%
Ninguno	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

*Elaborado por: los Autores*



**Figura 2 Conocimiento de la filosofía empresarial**

*Elaborado por: los Autores*

**Análisis**

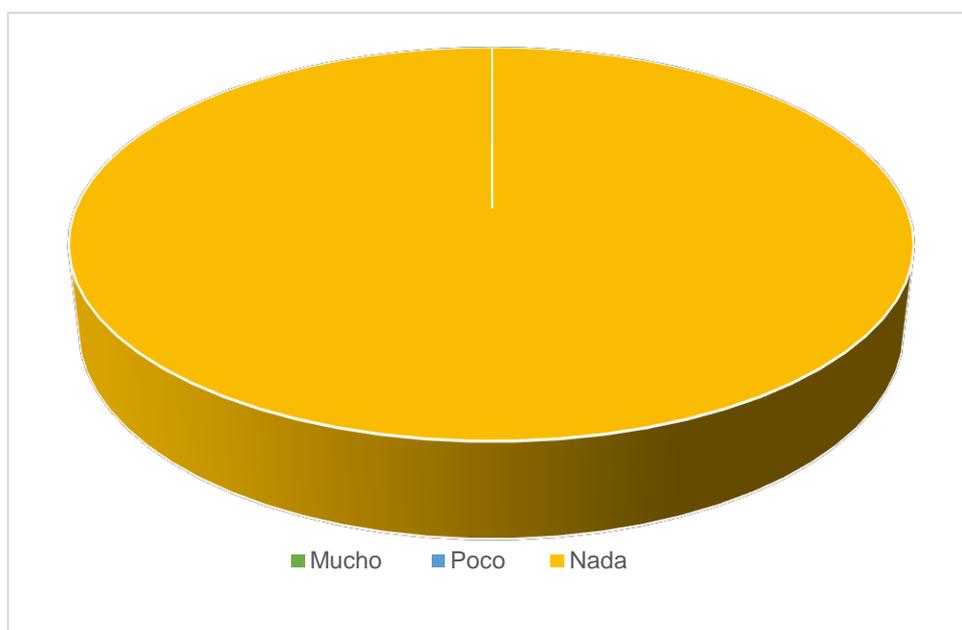
Los empleados de AUTHESA S.A, poseen conocimiento sobre la filosofía empresarial, aunque se encuentre desactualizada debido a la creación que fue en el año 2001, a pesar de ello todos siguen el mismo direccionamiento de acción para la consecución de metas institucionales. Como estrategia se realizó a los empleados el ejercicio de mencionar de manera verbal los componentes antes mencionados.

### 3. ¿Conoce el sistema de control interno de la organización?

**Tabla 7** Conocimiento sistema de control interno

	FRECUENCIA	PORCENTAJES
Mucho	0	0%
Poco	0	0%
Nada	11	100%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

*Elaborado por: los Autores*



**Figura 3** Conocimiento sistema de control interno

*Elaborado por: los Autores*

#### Análisis

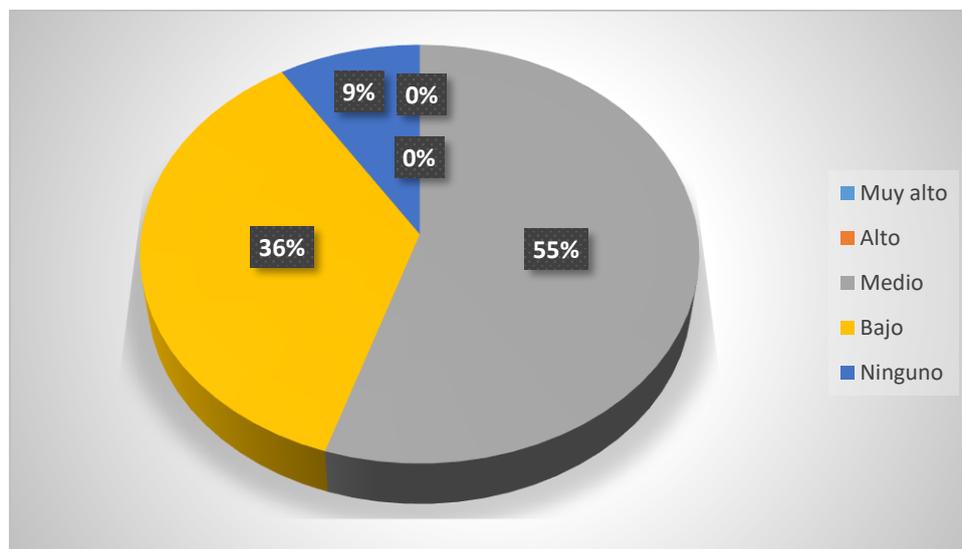
Los empleados desconocen la existencia de un sistema de control interno administrativo y contable, que guíe y norme las acciones realizadas, lo que impide la evaluación de las actividades cotidianas de la empresa, generando probabilidades de riesgo al ser realizadas y a la vez amenazas internas en las áreas objeto de estudio.

#### 4. ¿En qué medida se realizan controles al cumplimiento de actividades empresariales?

*Tabla 8 Controles al cumplimiento de actividades*

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy alto	0	0%
Alto	0	0%
Medio	6	55%
Bajo	4	36%
Ninguno	1	9%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

*Elaborado por: los Autores*



*Figura 4 Controles al cumplimiento de actividades*

*Elaborado por: los Autores*

#### Análisis

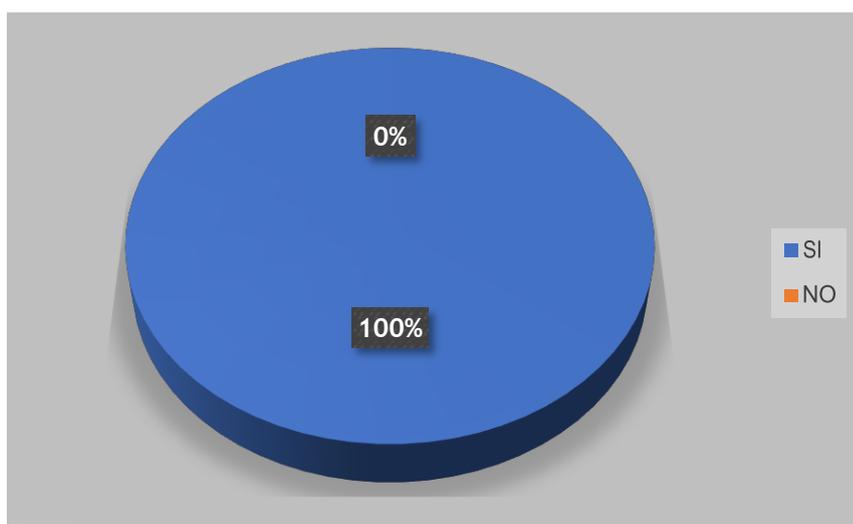
Se realizan controles a las actividades dependiendo el área, en períodos de tiempo no específicos ni continuos. En gran parte los empleados son sometidos a inspecciones ocasionales basados en la experiencia porque no cuentan con una normativa o guía establecida. El encargado de aplicar las observaciones lo realiza de manera empírica, sin esquemas preestablecidos que sustenten el nivel de cumplimiento obtenido de cada actividad evaluada.

## 5. ¿Conoce la estructura orgánica y funcional de la empresa?

**Tabla 9 Conocimiento estructura orgánica funcional**

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	11	100%
No	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

*Elaborado por: los Autores*



**Figura 5 Conocimiento estructura orgánica funcional**

*Elaborado por: los Autores*

### Análisis

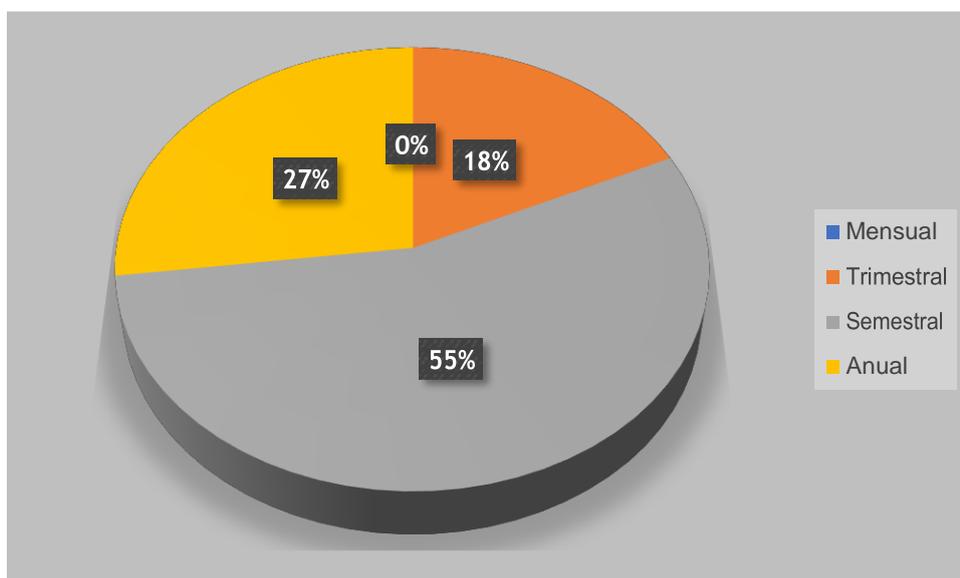
El personal tiene conocimiento de la estructura jerárquica de la empresa, esta es clara y definida, además saben hacia quien recurrir en caso de algún requerimiento o percance que pueda ocurrir durante el desarrollo de las actividades.

## 6. ¿Con qué frecuencia brinda capacitaciones la empresa?

**Tabla 10 Frecuencia de capacitaciones**

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mensual	0	0%
Trimestral	2	18%
Semestral	6	55%
Anual	3	27%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

*Elaborado por: los Autores*



**Figura 6 Frecuencia de capacitaciones**

*Elaborado por: los Autores*

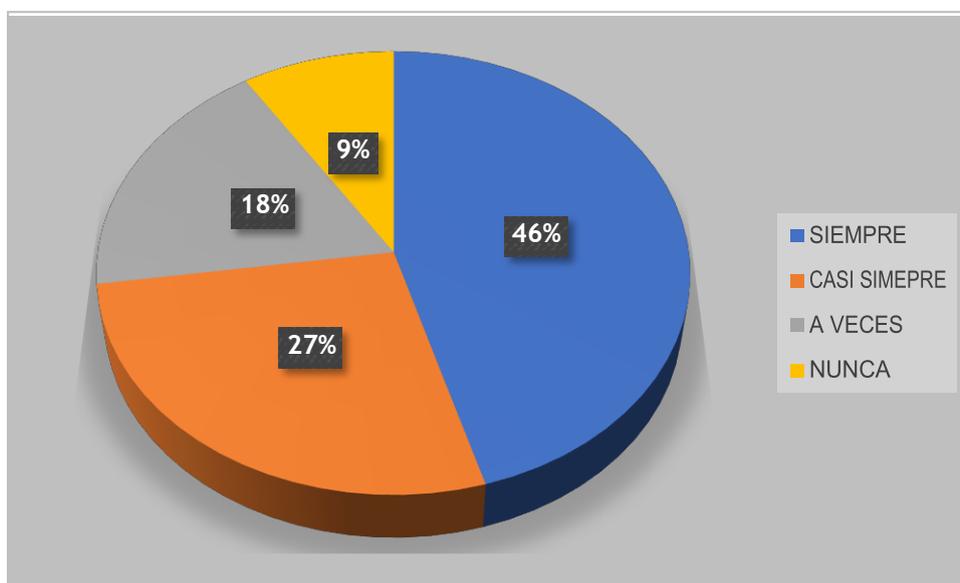
Se realizan capacitaciones a los empleados, dependiendo del tipo de formación y el área de trabajo, las charlas o cursos son importantes para el correcto desempeño de funciones, minimizan el nivel de riesgo y mejoran los resultados de las actividades diarias, además que la instrucción que se imparten son fundamentales para aumentar los conocimientos y mejorar las habilidades profesionales y personales.

## 7. ¿En qué medida se practican actividades de trabajo en equipo?

**Tabla 11 Trabajo en equipo**

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	5	45%
Casi siempre	3	27%
A veces	2	18%
Nunca	1	9%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: los Autores



**Figura 7 Trabajo en equipo**

Elaborado por: los Autores

### Análisis

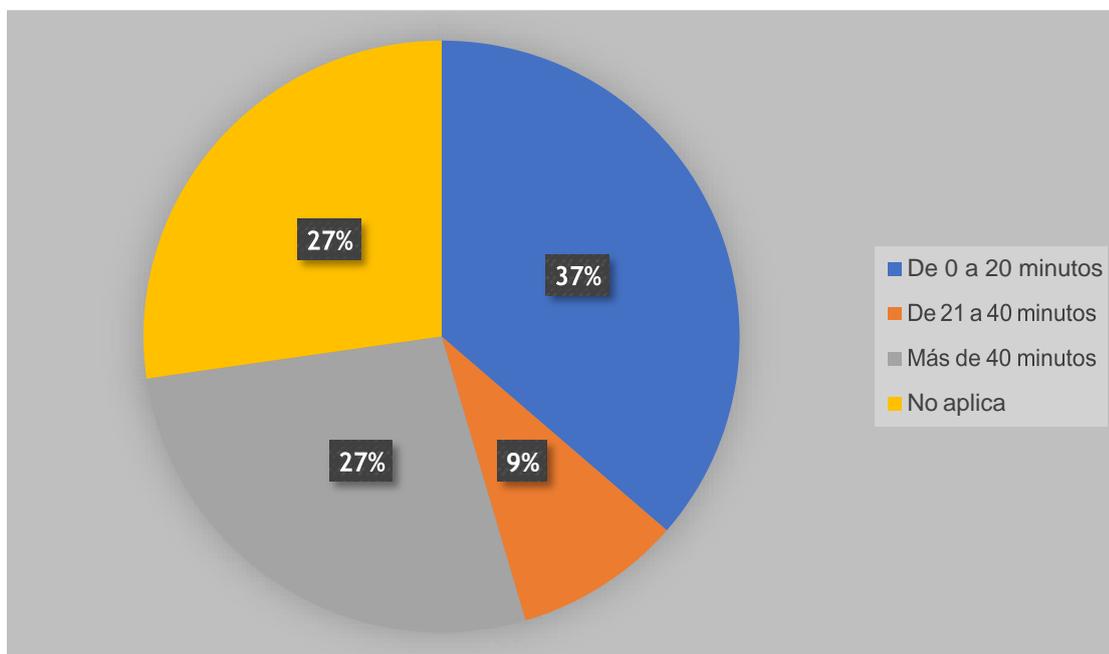
Los empleados de AUTHESA S.A., mantienen buenas relaciones interdepartamentales debido a la colaboración mutua y apoyo en las diferentes actividades que se desarrollan, esto genera una adecuada comunicación, generando el logro de objetivos, esto se debe a que se fomenta el trabajo en equipo y se incorporan las habilidades de los miembros y se potencian los esfuerzos, disminuyendo el tiempo invertido en las labores y aumenta la eficiencia de los resultados.

## 8. ¿Cuál es el tiempo promedio que se demora en atender a un cliente?

**Tabla 12 Tiempo de respuesta a clientes**

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De 0 a 20 minutos	4	36%
De 21 a 40 minutos	1	9%
Más de 40 minutos	3	27%
No aplica	3	27%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

*Elaborado por: los Autores*



**Figura 8 Tiempo de respuesta hacia clientes**

*Elaborado por: los Autores*

### Análisis

El tiempo de respuesta es variado, pero esto depende del requerimiento o necesidad de cada cliente, los trabajadores saben que todos los usuarios son importantes y merecen ser tratados con eficiencia y eficacia para lograr satisfacción y la fidelidad de clientes, de esta manera cumplir con la meta institucional principal que es la venta de automóviles, repuestos y mantenimiento vehicular.

### **1.8.6. Análisis de la encuesta realizada a empleados.**

AUTHERSA S.A, posee solidez y brinda estabilidad laboral, esto se debe a la trayectoria que tiene en el mercado. Los empleados de la empresa tienen conocimiento de la filosofía empresarial y esto permite que se siga un mismo rumbo de acción para alcanzar objetivos con buenos resultados, pero hay que recalcar que se debe revisar y actualizar la filosofía empresarial debido al período de tiempo transcurrido desde la creación.

Los empleados no tienen conocimiento del sistema de control interno en la compañía, pero en ocasiones no muy frecuentes son sometidos a evaluaciones visuales del desempeño de las actividades, esto genera cierto nivel de riesgo en las operaciones porque al no haber controles establecidos el trabajador es vulnerable a cometer errores por desconocimiento u omisión de pasos en los procesos de las acciones, también se puede mencionar que el personal conoce la estructura organizacional empresarial y sabe quién es el jefe inmediato y los compañeros de área.

La empresa brinda capacitaciones a los empleados en diferentes ocasiones durante el periodo contable, esto facilita la superación profesional y personal de cada trabajador y ayuda el correcto desempeño de funciones a lo largo de cada actividad.

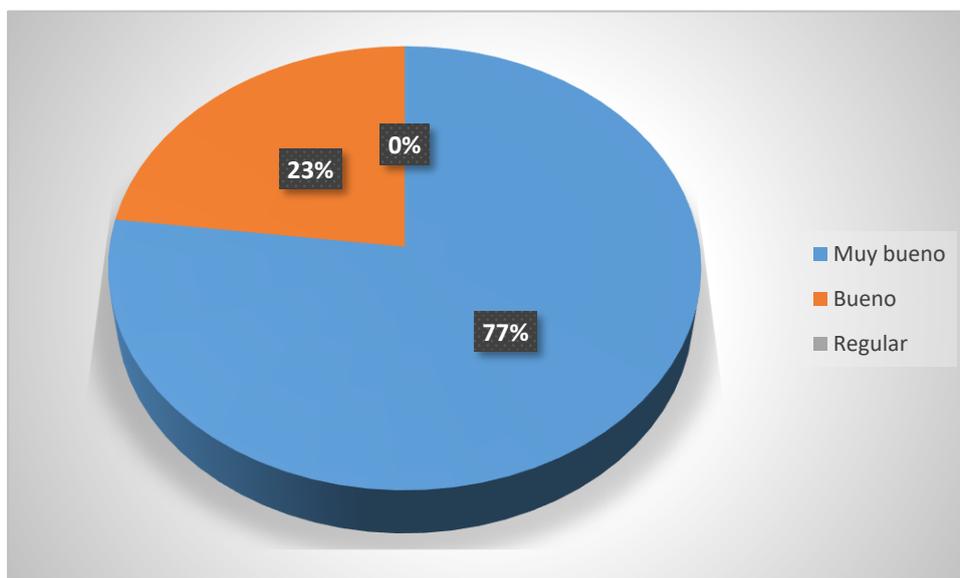
### 1.8.7. Encuesta aplicada a los clientes de AUTHESA S.A.

#### 1. ¿Cómo calificaría a la imagen corporativa de la empresa (organización, señalética, presentación)?

**Tabla 13** Percepción de la imagen corporativa.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy bueno	23	77%
Bueno	7	23%
Regular	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Elaborado por: los Autores*



**Figura 9** Imagen corporativa

*Elaborado por: los Autores*

#### Análisis

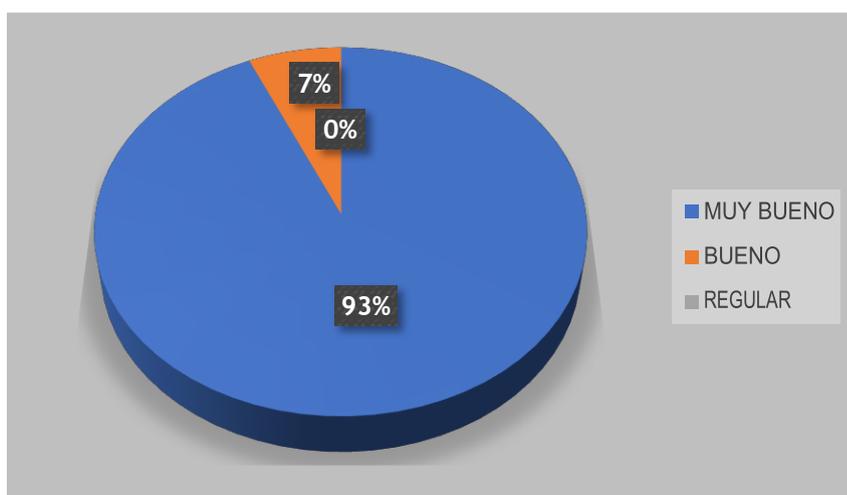
Los clientes perciben de manera favorable la imagen corporativa de la empresa, esto se debe a la correcta organización, limpieza y señalética que muestran las instalaciones de AUTHESA S.A., mismos que se instalaron para brindar seguridad en las instalaciones en caso de siniestros que pueden suceder por efectos de la naturaleza.

## 2. ¿Qué criterio tiene usted sobre la atención recibida en la empresa?

*Tabla 14 Atención al cliente*

<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Muy bueno	28	93%
Bueno	2	7%
Regular	0	0%
<b>TATAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Elaborado por: los Autores*



*Figura 10 Atención al cliente.*

*Elaborado por: los Autores*

### Análisis

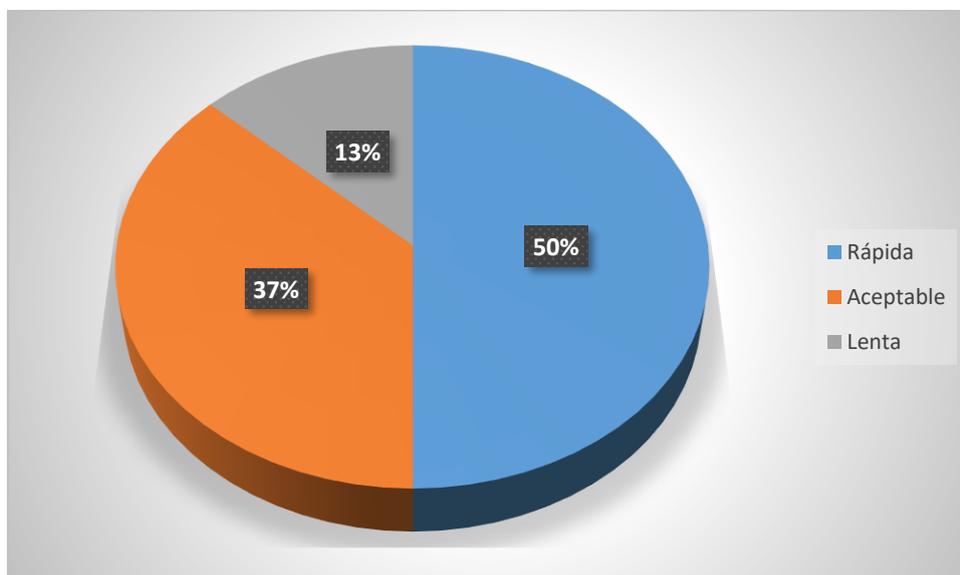
Los clientes de la empresa manifiestan estar satisfechos con la atención recibida; ya que, los empleados brindan un buen trato y le dan la debida importancia a cada requerimiento, razón por la cual expresan fidelidad a la compañía.

### 3. ¿Considera que el tiempo de espera para el requerimiento fue?

**Tabla 15 Tiempo de espera**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Rápida	15	50%
Aceptable	11	37%
Lenta	4	13%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Elaborado por: los Autores*



**Figura 11 Tiempo de espera**

*Elaborado por: los Autores*

#### Análisis

La atención que reciben los clientes es rápida en la recepción de vehículos y cobros, es considerado aceptable el tiempo de espera con respecto a la asesoría por parte de los vendedores de vehículos y en el área de adquisición de repuestos el tiempo es mayor debido al tipo de requerimiento del cliente.

### 1.8.8. Análisis a la encuesta realizada a clientes.

Los clientes de AUTHESA S.A, se sienten conformes con la atención de calidad recibida por parte de los empleados de la empresa, porque son atendidos de manera eficiente y sin tener que esperar largos períodos de tiempo. También acogieron de manera positiva la imagen corporativa debido a la gran organización, señalética y presentación que poseen las instalaciones.

### 1.9. Matriz FODA

*Tabla 16 Matriz FODA*

<b>FODA</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La empresa cuenta con varios años de experiencia en el entorno de compra y venta de vehículos y repuestos.</li> <li>• Los productos ofertados son de buena y calidad.</li> <li>• Tiene convenios establecidos con los proveedores</li> <li>• La ubicación de la empresa es un punto estratégico al inicio de la ciudad.</li> <li>• El prestigio de trabajar con una marca internacional.</li> <li>• Solidez en procesos y estabilidad laboral.</li> <li>• Mantiene buenas relaciones con los clientes actuales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento de la demanda de vehículos particulares en la provincia.</li> <li>• Posibilidad de expandir la empresa en otros lugares de la provincia.</li> <li>• Incremento de demanda en vehículos para taxis.</li> <li>• Crecimiento de la población económicamente activa en el cantón.</li> <li>• Acogida de los modelos de vehículos de la marca Kia.</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inexistencia de un sistema de control interno.</li> <li>• No posee manual de puestos y funciones.</li> <li>• Falta de manual de procesos.</li> <li>• La filosofía empresarial no se encuentra actualizada.</li> <li>• Ausencia de un manual contable.</li> <li>• Falta de negociación con el cliente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia por parte de otras empresas que venden vehículos, nuevos o usados.</li> <li>• Creación de nuevos impuestos que afecten el precio para el consumidor final.</li> <li>• Disposiciones gubernamentales con respecto a las importaciones.</li> <li>• Cambios en las leyes tributarias.</li> <li>• Espera larga por la importación de los vehículos.</li> </ul>

## 1.10. Cruce estratégico FODA

**Tabla 17 Cruce estratégico FODA**

AMENAZAS		OPORTUNIDADES	
FA		FO	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivación al cliente para adquirir vehículos nuevos con estándares de calidad internacionales, por medio de campañas publicitarias. (F2A1)</li> <li>• Cursos y capacitaciones sobre actualizaciones y reformas en las normas tributarias que rigen al gobierno ecuatoriano. (F6A4)</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adquirir mayor variedad de vehículos para ofertarlos a los clientes potenciales por medio de ferias publicitarias. (F3O1)</li> <li>• Dar a conocer a los clientes potenciales sobre la durabilidad de los vehículos para cualquier tipo de uso. (F5O3)</li> </ul>	
DA		DO	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementación del debido manual de puestos y funciones para desarrollar las actividades de forma correcta y los clientes no acudan a la competencia por desconformidades en la empresa. (D2A1)</li> <li>• Elaboración de normas, políticas y reglamentos que faciliten el proceso de venta de automóviles y los clientes puedan adquirir de la manera más rápida el producto. (D6 A5)</li> <li>• Ofrecimiento de servicios adicionales, pero sin costo para los clientes que adquieran un vehículo nuevo en la empresa. (D6A1)</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar los sistemas y manuales que la empresa necesita para complementar las operaciones y controles y así abrirse hacia nuevos mercados dentro de la provincia. (D1O2)</li> <li>• Dar a conocer a los clientes potenciales los beneficios de contar con un vehículo de la marca Kia y también nuevas facilidades para adquirirlos a través de publicidad televisiva local y pruebas de conducción. (D6 05)</li> </ul>	

*Elaborado por: Los Autores*

### **1.11. Determinación del problema diagnóstico**

Una vez realizada la investigación a través de diferentes técnicas e instrumentos se pudo recolectar la información para tener una perspectiva más clara sobre el estado en el que se encuentra la empresa, determinando así las debilidades y fortalezas empresariales, de esta manera se logra conocer el principal problema que tiene AUTHESA S.A, que es la falta de control interno y la aplicación empírica en las áreas administrativa y contable, lo que limita normar y guiar las actividades que se realizan a diario, también se puede determinar los siguientes problemas:

- Al no existir una normativa que regule la designación de puestos y funciones, ha ocasionado que el personal nuevo de la empresa no cuente con una guía, viéndose de esta manera obligado a trabajar de manera empírica ayudado por los consejos de compañeros.
- La filosofía empresarial no se encuentra actualizada, por lo que los trabajadores de la empresa siguen trabajando acorde las estrategias establecidas en el 2001, para la consecución de los metas y objetivos empresariales actuales.
- En el área contable se manejan los procesos de manera empírica, gracias a la experticia de los trabajadores, esto ha ocasionado que no se implementen normas, políticas que rijan el proceso contable en las cuentas.

Es importante la creación de un sistema de control interno administrativo y contable, mismo que normé, guie y permitan aplicar controles para las actividades de la compañía, a la vez actualizar e implementar las políticas, normas y procedimientos administrativos y contables adecuados que ayuden a disminuir los errores y riesgos que pueden ocurrir de manera imprevista, para la debida protección de los recursos humanos, tecnológicos y financieros de la empresa

## **CAPÍTULO II**

### **2. MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Introducción**

En este capítulo se deja en evidencia los fundamentos teóricos en que se basa y justifica la presente investigación, la misma que fue tomada de libros, revistas, páginas web, leyes; asumiendo la veracidad de los datos, teniendo en cuenta aspectos administrativos, contables y de control que sustentan el sistema de control interno de la empresa.

#### **2.2. Objetivos**

##### **2.2.1. Objetivo General**

Lograr la integración y relación de la teoría con la investigación que se está realizando.

##### **2.2.2. Objetivos específicos**

Elaborar un glosario de términos relacionados a:

- Empresa
- Control interno
- Sistema de control interno
- Sistema de control interno administrativo
- Sistema de control interno contable

## **2.3. Empresa**

La empresa es la unidad de organización dedicada a diversas actividades como: industriales, mercantiles o de prestación de servicios, formada por una o más personas que pasan a ser propietarios, el objetivo del ente económico es obtener fines lucrativos o un bien social a través de la satisfacción de la demanda de las necesidades de servicios; para cumplir la meta hace el uso de recursos humanos, financieros y tecnológicos.

Es así que Zapata (2017) menciona: “La empresa se define como un ente económico con responsabilidad social, creado por uno o varios propietarios para realizar actividades de comercialización o producción de bienes o para prestar servicios, y requiere la ayuda de recursos humanos, financieros y tecnológicos” (pág. 24).

### **2.3.1. Importancia**

Son importantes porque generan un incremento en la producción, permiten satisfacer las necesidades de los clientes; posibilita la creación de nuevas plazas de trabajo fomentando la cooperación en equipo y contribuye al fortalecimiento de un país entero, debido a la recaudación de tributos que genera la misma.

Münch (2014) menciona que la empresa es importante porque permite:

- Crear fuentes de trabajo
- Satisfacer necesidades de la sociedad al producir bienes y servicios socialmente necesarios.
- Promover el desarrollo económico y social al fomentar la inversión.
- Es una fuente de ingresos para el sector público mediante la recaudación de impuestos.
- Proporcionar la investigación y el desarrollo tecnológico.
- Proporcionar rendimientos a los inversionistas (pág. 191).

### 2.3.2. Tipo de empresas

Existen una variedad de clasificaciones para las empresas, es necesario conocer los otros tipos de organizaciones que existen con la finalidad de saber diferenciarlas y saber cómo administrarlas. Pueden clasificarse por el tamaño, la actividad a la que se dedican, el sector en el que realizan las actividades, la procedencia del capital, por la constitución, entre otras.

Según Campo, Domínguez y Raya (2014), mencionan las empresas se clasifican de la siguiente manera:

#### **Según el origen de capital:**

- Empresas privadas: El capital es propiedad de inversiones privadas y particulares.
- Empresas públicas: El capital proviene del estado o gobierno.
- Empresas mixtas: La propiedad del capital es compartida entre el estado y el sector privado para la producción de bienes y servicios.

#### **Según la forma jurídica:**

- Empresas individuales: Empresas cuya propiedad recae en una persona.
- Empresas societarias o sociedades: Empresas de propiedad de dos o más personas que ponen en común dinero o bienes, para realizar una actividad económica y obtener un lucro que sea repartible”(págs. 12-15).

De acuerdo a los tipos de empresas planteados anteriormente se puede analizar que la compañía AUTOMOTORES HIDROBO ESTRADA “AUTHESA S.A.” según el origen del capital es una empresa privada el capital es propiedad de inversionistas particulares y por la forma jurídica la organización es una sociedad porque está integrada por dos o más personas que ponen en común dinero o bienes.

## 2.4. Control

Se entiende por control la acción de comprobar, inspeccionar, guiar o intervenir sobre los hechos realizados dentro de un proceso, con la finalidad de ser un mecanismo preventivo y correctivo que permite la oportuna detección y corrección de las incongruencias de las acciones; para que este obtenga los resultados esperados, se debe procurar el cumplimiento de la normativa del control y evaluar correctamente las operaciones ejecutadas en un determinado lapso de tiempo.

Santillana (2015) indica que el control:

Es una fase del proceso administrativo que se ocupa de la instauración de cualquier medida que tome la dirección general, los responsables de gobierno y otro personal de la entidad, para administrar los riesgos e incrementar la posibilidad de que se alcancen los objetivos y metas esperados (pág. 45).

### 2.4.1. Principios básicos del control

El control es un proceso dinámico e integral, no es lineal por lo que está conformado de principios fundamentales que son importantes porque permiten demostrar compromiso por parte de los empleados y gerencia con el cumplimiento de los objetivos de la organización a la integridad y establecer estructura, autoridad y responsabilidades con la finalidad de que el control tenga éxito y cumpla con los objetivos planteados.

Santilla (2015) define los siguientes principios básicos del control:

- Principio de equilibrio: A cada grupo de delegación conferido debe proporcionársela el grado de control correspondiente.
- Principio de los objetivos: Ningún control será válido si no es fundamentada en los objetivos, si a través de él no se los evalúa el logro de los mismos.
- Principio de la oportunidad: El control, para que sea eficaz, debe ser oportuno, es decir, debe aplicarse antes de que se produzca el error; de tal manera que sea posible tomar medidas correctivas con anticipación.
- Principio de desviaciones: Todas las variaciones o desviaciones que se presenten en relación con los planes deben ser analizados cuidadosamente.

- Principio de excepción: A fin de reducir costos y tiempo, el control debe aplicarse de preferencia a las actividades excepcionales o representativas, delimitando de manera adecuada cuales funciones estratégicas requieren control.
- Principio de la función controlada: La persona o función que realiza el control no debe estar involucrado con la actividad a controlar (pág. 50).

## **2.5. Control interno**

El control interno es realizado por el consejo de directores, administradores y el personal de una entidad, brinda seguridad en las operaciones, con las decisiones tomadas se puede intervenir en los procesos ejecutados en la empresa, estas medidas son realizadas por los empleados designados a esta función, se tiene como resultado medir el cumplimiento de los objetivos propuestos por medio de la eficiencia y efectividad. Es así que Estupiñán (2015) define al control interno como: “Políticas, procedimientos, prácticas y estructuras organizacionales diseñadas para proporcionar razonable confianza en que los objetivos de los negocios serán alcanzados y que los eventos indeseados serán prevenidos o detectados y corregidos” (pág. 33).

### **2.5.1. Objetivos del control interno.**

El control interno tiene como objetivos: desincentivar cualquier tipo de conducta inapropiada, la información financiera debe ser suficiente y confiable, las operaciones deben ser efectivas y eficientes, cumplir con las leyes y regulaciones aplicables, evaluar la autenticidad de los estados financieros y proteger los recursos de la institución. En otras palabras, toda acción, medida, plan o sistema que no tenga en cuenta estos objetivos o los descuide es una debilidad de control interno.

Montes, Mantilla y Mejía (2014) detallan los siguientes objetivos de control interno:

- “Prevenir fraudes, localizar errores, y poder fijar su monto.
- Comprobar la veracidad de los estados financieros.
- Estimular la eficiencia operacional
- Salvaguardar los activos u obtener un control efectivo sobre todos los aspectos de la entidad” (pág. 46).

### **2.5.2. Componentes del control interno.**

El control interno cuenta con cinco componentes que se encuentran interrelacionados, los cuales tienen como principal objetivo velar por el cumplimiento de los objetivos propuestos por la entidad. Los componentes de control interno son: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y actividades de monitoreo.

Según Santillana (2015) afirma que:

El control interno está integrado de cinco componentes que representan los conceptos asociados con cada componente, una entidad puede alcanzar un efectivo control interno con la aplicación de estos, mismos que alcanzan también a las operaciones, reportes y cumplimiento de objetivos (pág. 79).

#### **2.5.2.1. Ambiente de control.**

Es la base de los demás componentes, este provee disciplina y estructura para las actividades del negocio, se asigna autoridad y responsabilidad, el personal toma conciencia de la importancia del control, además está constituido por los métodos que guían el control que se realiza en la institución, la finalidad es cuidar por el buen desarrollo del mismo y midiendo los resultados que provoca la investigación. Es así que Estupiñán (2015) menciona que el ambiente de control: “Es el elemento que proporciona disciplina y estructura, este se determina en función de la integridad y competencia personal de una organización; los valores éticos son un elemento esencial que afecta a otros componentes del control” (pág. 36).

### **2.5.2.2. Evaluación de riesgos.**

Es el proceso que sirve para encontrar y valorar los riesgos que pueden afectar la consecución de los objetivos empresariales, además, es la identificación y análisis de los aspectos más relevantes en los que puede incurrir la empresa; es decir en esta etapa se busca las medidas para gestionar, mitigar los existentes y posibles desvíos a presentarse en la entidad.

Gaitán (2015) afirma que la evaluación de riesgos:

Es la identificación y el análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser mejorados. Así mismo se refiere a los mecanismos necesarios para identificar y manejar riesgos específicos asociados con los cambios, tanto los que influyen en el entorno de la organización como en el interior de la misma (pág. 31).

### **2.5.2.3. Actividades de control.**

Son aquellas políticas y procedimientos que permiten obtener la seguridad de que se lleven a cabo las disposiciones emitidas para la consecución de los objetivos. Existen los siguientes controles: preventivos, defectivos, correctivos, directivos y claves. Estupiñán (2015) menciona que las actividades de control: “Son las políticas y procedimientos que ayudan a garantizar que se lleve a cabo la administración. Ello contribuye a garantizar que las acciones necesarias sean tomadas para direccionar el riesgo y ejecución de los objetivos de la entidad” (pág. 40).

Según Santillana (2015) existen 5 tipos de controles:

- Controles preventivos: Se anticipan en grado razonable a la ocurrencia de eventos indeseables o inesperados; por lo tanto, son los más eficaces y, por ende, los más rentables.
- Controles defectivos: Permiten conocer (detectar), de manera oportuna, desviaciones de los estándares establecidos o esperados.
- Controles correctivos: Establecen medidas de control para corregir conductas, hechos o situaciones no deseadas.
- Controles directivos: Establecen condiciones o un ambiente que favorezcan el sistema de control interno en el conjunto.

- **Controles claves:** Son grupo de controles que ayudan a reducir un riesgo inaceptable a un nivel tolerado, necesarios para administrar riesgos asociados con los objetivos críticos del negocio (pág. 49).

#### **2.5.2.4. Información y comunicación.**

La información es fundamental dentro del proceso de control interno, porque es la que soporta la base para identificar, capturar y comunicar en una forma y período de tiempo que permita al personal cumplir con las responsabilidades. La comunicación debe de fluir en dirección de abajo hacia arriba, viceversa y a través de la organización, esta información será revelada a nivel interno y dependiendo el caso a nivel externo.

Santillana (2015) indica:

La información es necesaria para la entidad en el desempeño de sus responsabilidades de control interno y para soportar los objetivos de este. La administración obtendrá o generará y utilizará información relevante y de calidad, tanto para efectos interno como externo, que soporten el funcionamiento de los componentes del control interno (pág. 83).

#### **2.5.2.5. Actividades de monitoreo.**

Son los procedimientos de observación y evaluación sirven para apreciar la calidad del sistema de control interno, con el fin de determinar la vigencia y la calidad del control interno y emprender las modificaciones que sean pertinentes para mantener la efectividad. Un monitoreo apropiado pone a prueba las actividades y los procesos existentes para verificar se cumplan adecuadamente. Montes, Mantilla y Mejía (2014) definen a las Actividades de Monitoreo como: “Un sistema de control interno necesita supervisión: implementar un proceso de evaluación de la calidad del desempeño del sistema, simultaneo a su actuación. Las actividades de supervisión se deben desarrolla adecuadamente” (pág. 82).

## **2.6. Sistema de control interno**

Es el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos que permiten asegurar que la información de la empresa sea confiable y oportuna, con el fin de prevenir posibles riesgos que afecten los intereses de la empresa. Además, el sistema de control interno posibilita: lograr mayor eficiencia, conseguir los objetivos y metas establecidos, reducir los riesgos de corrupción y proteger los recursos y bienes de la compañía, Gonzales (2015) menciona que “Es un conjunto de áreas funcionales en una empresa y de acciones especializadas en la comunicación y el control en el interior de la empresa” (pág. 20).

### **2.6.1. Objetivos del sistema de control interno**

El sistema de control interno es esencial para la organización, pues permite eficacia y eficiencia de las operaciones, fiabilidad de la información financiera y cumplimiento de las leyes y normas aplicables, cuyo objetivo es resguardar y proteger los recursos de la entidad evitando pérdidas o hurto, sea por negligencia o fraude; también revela desviaciones que afectan la consecución de las metas de la empresa.

Mejía (2014) señalan los siguientes objetivos del sistema de control interno:

- Proteger los recursos y bienes de posibles riesgos.
- Garantizar la eficiencia, eficacia y economía en todas las operaciones, facilitando que los funcionarios cumplan los objetivos de la entidad.
- Velar que las actividades y recursos cumplan los objetivos de la entidad.
- Garantizar la evaluación de la gestión organizacional.
- Asegurar la oportunidad y confiabilidad de la información.
- Definir y aplicar medidas para prevenir riesgos.
- Garantizar que el sistema disponga de mecanismos de verificación y evaluación.
- Velar por que se disponga de procesos de planeación (págs. 46-47).

### **2.6.2. Características del sistema de control interno**

El sistema de control interno impulsa la realización de actividades honestas, por parte de la gerencia como de los empleados, para fomentar la incorruptibilidad e impiden las actividades fraudulentas, es diseñado para facilitar la consecución de los objetivos y etas institucionales, la característica principal es minimizar los riesgos de errores.

Según Montes, Mantilla (2014) detallan las siguientes características:

- Forma parte del sistema contable, financiero, de planeación, de información y de sus operaciones (Manuales)
- Es responsabilidad del gerente o representante legal, su establecimiento, mantenimiento y perfeccionamiento de acuerdo con la naturaleza, estructura y misión organizacional.
- En cada unidad, área o sección, su encargado es responsable del sistema de control interno ante su jefe inmediato.
- La auditoría interna se encargará de hacer evaluación independiente del sistema y propondrá recomendaciones al gerente para mejorarlo.
- Todas las transacciones deberán registrarse en forma exacta, veraz y oportuna para preparar en igual forma informes operativos, administrativos y financieros (pág. 46).

### **2.7. Sistema de control interno administrativo.**

Incluyen el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que facilitan la planeación, dirección, ejecución y el control administrativo de las operaciones. Algunos ejemplos son los procedimientos para los presupuestos pro-departamentos, los reportes de desempeño y los procedimientos para el otorgamiento de crédito a los clientes.

Según Gaitán (2015) menciona:

El sistema de control interno administrativo es un plan de organización que adopta cada empresa, con sus correspondientes procedimientos y métodos operacionales y contables, para ayudar, mediante el establecimiento adecuado, al logro del objetivo administrativo de:

- Mantenerse informado de la situación de la empresa;
- Coordinar sus funciones
- Asegurarse de que se están logrando los objetivos establecidos (pág. 7).

### **2.7.1. Proceso administrativo.**

Es la ejecución de una serie o secuencia de pasos y/o acciones, los mismos que se encuentran reglamentados y correctamente establecidos en una empresa, con la finalidad de incrementar la eficiencia y eficacia en los resultados obtenidos durante el desarrollo de las actividades empresariales; Es así que Sánchez (2014) indica: “Es el conjunto de fases o etapas sucesivas mediante las cuales se lleva a cabo la administración y son las mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral” (pág. 78).

### **2.7.2. Etapas del proceso administrativo.**

El proceso administrativo se desarrolla en diferentes etapas conocidas como: planeación, organización, dirección y control, estas son consecuentes y se repiten por cada objetivo determinado por la organización. Según Luna (2014), manifiesta que: “Las actividades administrativas cubren cuatro fases o etapas del proceso administrativo:

- Planeación
- Organización
- Dirección
- Control” (pág. 56).

#### **2.7.2.1. Planeación.**

La planeación es la primera etapa del proceso administrativo, consiste en saber que se va a hacer por anticipado, cuál va a ser la dirección que se va a tomar para alcanzar los objetivos de manera más eficiente, además, es en donde se elaboran los planes y metas que a futuro se quieren conseguir por medio de las fases del proceso administrativo; es decir es la guía que direcciona dicho proceso.

Por lo tanto, Benjamín y Fincowsky (2014) señalan:

La planeación es el proceso sistemático y estructurado para utilizar la inteligencia de la organización en la búsqueda de respuestas a preguntas vitales para su diseño, estructura, dirección y control, que considera la dinámica del cambio social tanto en el entorno actual como un escenario futuro (pág. 11).

### **2.7.2.2. Organización.**

Constituye un conjunto de reglas a respetar dentro de la organización, la principal función en esta etapa es la coordinación. Después de la planeación el siguiente paso es distribuir y asignar los diferentes movimientos a los grupos de trabajo que forma la empresa. Además, la organización es la etapa del proceso administrativo mediante la cual se agrupa y distribuye las funciones, y actividades a realizar durante todo el proceso, en esta se identifica y determina los métodos y procedimientos a utilizar en cada acción previamente planeada.

Según Villalba (2014) menciona que:

Organización es el establecimiento de la estructura necesaria para la sistematización racional de los recursos, mediante la determinación de jerarquías, disposición, correlación y agrupación de actividades con el fin de poder realizar, ejecutar y simplificar las funciones del personal de la organización (pág. 6).

### **2.7.2.3. Dirección.**

Dentro de esta etapa se lleva a cabo la ejecución de los planes, la comunicación, la motivación y la supervisión necesaria para alcanzar las metas de la empresa. Es necesaria la presencia de un gerente o líder con la capacidad de tomar decisiones, instruir, ayudar y dirigir a las diferentes áreas de trabajo.

La dirección es el proceso que guía y brinda soporte a cada una de las actividades a desarrollar, mediante la estimulación, comunicación y liderazgo, para Sánchez (2014) la dirección: “Es el elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida con base en sus decisiones” (pág. 97).

#### **2.7.2.4. Control.**

El control es la etapa en donde se lleva a cabo la evaluación del desarrollo general de la organización, esta última tiene la labor de garantizar que el camino que sigue le va a acercar al éxito. Se definen las medidas que se tomarán para prevenir cualquier tipo de desviación de las actividades planeadas para obtener los resultados esperados del proceso administrativo. Para Delgado (2015) “El proceso de vigilar que las actividades se están cumpliendo como fueron planificadas, corrigiendo cualquiera desviación significativa” (pág. 106).

### **2.8. Filosofía empresarial**

Es el conjunto de valores, conocimientos, costumbres, hábitos y tradiciones que existen en la empresa y facultan la personalización de los objetivos generales de la empresa y el propósito, a la vez, permite desarrollar un núcleo de trabajo organizacional que identifica a todas las partes integrantes de la organización. Para generar una filosofía empresarial requerimos desarrollar la misión, visión y valores.

#### **2.8.1. Misión.**

Es la razón de ser de la organización, es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una organización porque define de manera clara y corta el direccionamiento y giro del negocio. Representa el motor de la empresa que guía a la visión de esta. Gonzales (2014) define a la misión como: “La razón de ser de la organización es un breve enunciado que sintetiza los principales propósitos, estrategias y valores que deberán ser conocidos, comprendidos, así como comparativos por todas las personas que colaboran en la organización” (pág. 81).

### **2.8.2. Visión.**

Se define como el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad. Lo más importante es considerar qué deberá hacer la compañía para satisfacer las necesidades de los clientes el día de mañana y cómo deberá evolucionar la configuración de negocios para que pueda crecer y prosperar. La visión es la forma como se representa en un futuro la empresa, para guiar y direccionar las acciones definidas, para Hernández (2014): “Es una imagen comparativa sobre lo que queremos que nuestra empresa sea o llegue a ser, proporcionando un propósito intencionado para una orientación futura” (pág. 75).

### **2.8.3. Objetivos corporativos.**

Los objetivos empresariales son las metas y resultados medibles, alcanzables que la organización desea obtener, los mismos se encuentran ligados a la misión y visión de la empresa, para Rodríguez (2014) son: “Los objetivos son la definición de prioridades en relación a los grupos de interés, establecen que se tiene que alcanzar y cuando los resultados deben lograrse” (pág. 8).

Además, Torres & Torres (2014) indica que los objetivos: “Son los resultados y los logros que las organizaciones desean alcanzar. Concretan la visión y la misión. Es la expresión que delimita el horizonte de la visión y dimensiona la misión” (pág. 141).

### **2.8.4. Valores.**

Es el conjunto de principios, creencias, reglas que regulan la gestión de la organización, constituye el soporte de la cultura organizacional. El objetivo básico de la definición de valores corporativos es tener un marco de referencia que inspire y regule la vida de la organización y

mejore la atención al cliente, para Palacios (2014) define a los valores como: “Creencias que guían o inspiran la vida de una organización, definen lo importante para una empresa guían el actuar de las personas y la sociedad y demandan liderazgo” (pág. 62).

### **2.8.5. Estructura organizacional.**

Es la forma en que se encuentra organizada la empresa, esto se puede representar de manera gráfica por medio de un organigrama estructural, mismo que muestra de manera correcta las divisiones y subdivisiones de las unidades de trabajo. Para Cruz Moreno (2015): “La estructura de una organización se define a partir de cómo se divide el trabajo en un seno y como se coordina posteriormente para alcanzar la finalidad organizativa” (pág. 41).

La finalidad de una estructura organizacional es establecer un procedimiento de guía que han de desarrollar los miembros de una entidad para trabajar juntos de forma óptima a través de la división de tareas y responsabilidades que deben ser claras para todos.

#### **2.8.5.1. Utilidad.**

La estructura organizacional es de gran importancia porque permite identificar de manera formal la organización de una empresa y facilita la comprensión sobre la jerarquía y relación; es decir cómo está organizado y dividido el personal de la compañía.

Para Enríquez (2014) la estructura organizacional es útil porque:

- “Proporciona una imagen formal de la organización
- Facilita el conocimiento de una organización, así como de sus relaciones de jerarquía y coordinación.
- Representa un elemento técnico valioso para el análisis organizacional
- Constituye una fuente autorizada de consulta” (pág. 100).

### **2.8.5.2. Criterios fundamentales para preparar la estructura organizacional.**

Para la preparación y realización de la estructura organizacional es importante, establecer un objetivo previamente definido y entendido, incluyendo las divisiones o funciones que sean básicas además la responsabilidad siempre debe ir acompañada por la autoridad correspondiente, considerando que debe facilitar y ayudar a elaborar el organigrama estructural y evitar duplicidad de funciones, permitiendo que este sea preciso, sencillo y contenga la información debidamente actualizada y presentada referente a la empresa.

Por lo tanto, para Fincowsky (2014) en la preparación de los organigramas se puede considerar los siguientes criterios fundamentales:

- **Precisión.** - En el organigrama deben definirse con exactitud las unidades administrativas y las interrelaciones.
- **Sencillez.** - Debe ser muy simple, para que se comprenda fácilmente, se recomienda no complicarlo con trazos innecesarios a una nomenclatura compleja.
- **Uniformidad.** - Para facilitar la interpretación conviene homogeneizar las líneas y figuras que se utilicen para diseñarlo.
- **Presentación.** - En gran medida, la funcionalidad depende del formato y estructura, para prepararlo se deben considerar criterios técnicos y de servicio, en función del objetivo.
- **Vigencia.** - Para conservar su vigencia el organigrama debe mantenerse actualizado, es recomendable que en el margen inferior derecho de la gráfica se anote el nombre de la unidad responsable de prepararlo y la fecha de autorización y actualización (pág. 100).

## **2.9. Manuales**

Son documentos que contienen la estructura, procesos y funciones que la organización realiza cotidianamente, en ellos constan los pasos a seguir y funciones respectivas para cada área de trabajo; son una herramienta fundamental para organizar y mantener la comunicación dentro de la empresa. Para Valencia (2014): “Los manuales son documentos que contienen en una forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, políticas y procedimientos de una empresa, que se consideran necesarios para la mejor ejecución del trabajo” (pág. 60).

### **2.9.1. Manuales administrativos**

Los manuales administrativos son las herramientas que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten plasmar y transmitir los procesos y lineamientos en forma ordenada y sistemática con el fin de desarrollar eficientemente las actividades administrativas; ayudan al mejoramiento y buen desempeño de las funciones.

Según Humán & Ríos (2015) menciona que:

Los manuales administrativos son documentos que contienen en forma ordenada y sistemática información que una organización considera necesaria para la mejor ejecución del trabajo, como herramienta de gestión constituye un medio para comunicar las decisiones institucionales sobre la empresa, las políticas y los procedimientos (pág. 278).

#### **2.9.1.1. Objetivos de los manuales administrativos.**

Los manuales administrativos representan una guía práctica que se utiliza como herramienta de soporte para la organización y comunicación, en el cual se establecen claramente los objetivos, normas, políticas y procedimientos de la organización. Son importantes para la empresa, porque ayudan a mejorar los resultados obtenidos en los procesos realizados, a través del ahorro de tiempo y recursos, como también son una forma muy clara de organizar y sistematizar las funciones de la compañía.

Benjamín (2014), nos señala los siguientes objetivos:

- Presentar una visión de conjunto de la organización (individual, grupal o sectorial)
- Precisar las funciones a cada unidad administrativa, para definir responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
- Mostrar claramente el grado de autoridad y responsabilidad de los distintos niveles jerárquicos que la componen.
- Ahorrar tiempo y esfuerzo en la realización de funciones pues evitan la repetición de instrucciones y criterios de actuación.
- Coadyuvar a la correcta realización de las labores encomendadas a todo el personal.

- Promover el aprovechamiento racional de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos disponibles.
- Fortalecer la cadena de valor de la organización (pág. 194).

### **2.9.1.2. Clasificación de manuales administrativos.**

Existen diversas maneras de clasificar los manuales de una empresa y para elegir uno de estos queda a criterio y necesidad de la organización, esto permitirá que las divisiones funcionales y jerárquicas sean debidamente establecidas y plasmadas.

Enríquez (2014) clasifica a los manuales administrativos de la siguiente manera:

- Por el contenido:
  - De puestos y funciones
  - De procedimientos
- Por el ámbito
  - Generales (págs. 194-196).

#### **2.9.1.2.1. Manual de puestos y funciones.**

Es un instrumento fundamental de la gestión que garantiza con claridad la definición de las funciones, facultades y asegura la implementación adecuada de niveles jerárquicos, debidamente empoderados, con canales de comunicación organizacional muestra de manera clara las actividades de cada uno de los espacios de trabajo.

Se especifica las funciones y responsabilidades de cada trabajador de la organización, con la finalidad de que cada uno de ellos tenga establecido el oficio. Humán & Ríos (2015) mencionan que: “Es la práctica complementaria de los manuales administrativos y se componen por los organigramas de las unidades organizativas que integran la macroestructura y las descripciones de puestos que forman las unidades administrativas de la organización” (pág. 280).

#### **2.9.1.2.1.1. Caracterización.**

El manual de puestos y funciones debe contener información fundamental, permite a la empresa conocer la identificación, los objetivos, los requerimientos, las funciones generales y específicas, las competencias necesarias y las responsabilidades de cada puesto de trabajo analizado y podría servir de base de datos para los futuros procesos de reclutamiento, selección, inducción, capacitación, evaluación del desempeño, que necesitan desarrollar en toda institución que desea prestar un óptimo servicio, además estará integrado por diferentes competencias comunes; definidas como la capacidad de emplear los conocimientos apropiados, las habilidades y destrezas, la práctica de valores, conocimientos y saberes ancestrales en respuesta a situaciones laborales; para un desempeño óptimo. La importancia del manual de puestos y funciones permite que el usuario tenga claro el rol dentro de la organización.

Según Benjamín y Fincowsky (2014) los puestos que componen cada unidad administrativa, es la siguiente:

- Identificación del puesto (nombre, ubicación, ámbito de operación)
- Relaciones de autoridad, donde se indican los puestos subordinados y las facultadas de decisión
- Funciones generales y específicas
- Responsabilidad o deberes
- Relaciones de comunicación con otras unidades y puestos de la organización
- Especificaciones del puesto sobre los conocimientos, experiencias, iniciativa y personalidad” (págs. 199-201).

#### **2.9.1.2.2. Manual de procedimientos.**

Es un documento el cual sirve como instrumento administrativo que auxilia en el adiestramiento y capacitación del personal porque describen en forma detallada las acciones de cada puesto, además, contiene el soporte de pasos y procedimientos necesarios que permiten una adecuada coordinación de actividades a través de un flujo eficiente de la información. El

propósito de los manuales es obtener los mejores resultados en las operaciones realizadas y a la vez evitar la duplicidad de funciones, Vidal y Ramos (2015) mencionan que los manuales de procedimientos: “Constituyen un documento que formaliza y estandariza los procesos de la organización” (pág. 319).

#### **2.9.1.2.2.1 Objetivo.**

El objetivo central o primordial del manual de procedimientos es obtener información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y operaciones, también, sirve de guía y apoyo al usuario para realizar de manera correcta las funciones encomendadas y a la vez cumplir con las metas y objetivos deseados. Norngren (2014) mencionan que el objetivo de un manual de procedimientos es: “Comprender el propósito que se intenta cumplir con el procedimiento” (pág. 205).

#### **2.9.1.2.3. Caracterización.**

Los manuales deben ser elaborados bajo medidas o especificaciones, mismas que permitan la facilidad de lectura y comprensión del manual, para el posterior seguimiento y cumplimiento.

Según Enríquez (2014) el manual de procedimientos debe incluir, en primer término, los siguientes datos:

- Logotipo de la organización
- Nombre de la organización
- Denominación y extensión del manual (general o específico). Si comprende a una unidad el particular, debe anotarse el nombre de esta.
- Lugar y fecha de elaboración
- Numeración de páginas
- Sustitución de páginas (actualización de información)
- Unidades responsables de su elaboración, revisión y/o autorización
- Clave del formato (págs. 202-203).

## **2.10. Diagrama de flujo**

El diagrama de flujo o flujograma es una representación gráfica de los hechos, situaciones y procesos que diariamente acontecen en la organización con la finalidad de cumplir las metas y objetivos empresariales, tienen como finalidad documentar, estudiar, planificar, mejorar y comunicar los procesos que suelen ser complejos para convertirlos en diagramas claros y fáciles de comprender, para Prieto (2014): “Diagrama de flujo consiste en la representación gráfica de los pasos de un proceso para realizar un producto, servicio o información determinada” (pág. 158).

### **2.10.1. Ventajas que ofrece la técnica de diagramación.**

El uso de la diagramación ofrece varias ventajas para las empresas porque permiten al personal visualizar de manera fácil y didáctica las actividades que deben ser desarrolladas, ayuda al pensamiento lógico y analítico, ayudan a establecer elementos de control para un mayor conocimiento de las operaciones que se están realizando, se estandariza el lenguaje para que cualquier persona pueda entender el proceso.

Por eso Benjamín (2014) mencionan a continuación las siguientes características:

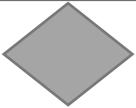
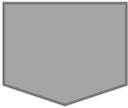
- De uso: Facilita el llenado y lectura del formato en cualquier nivel jerárquico
- De destino: Permite al personal que interviene en los procedimientos identificar y realizar correctamente las actividades
- De comprensión e interpretación: Puede comprenderla todo el personal de la empresa o de otras organizaciones.
- De interacción: Permite más acercamiento y coordinación entre las diferentes unidades.
- De simbología: Disminuye la complejidad grafica por lo que los mismos empleados pueden proponer ajustes o reducción de procedimientos, utilizando los símbolos correspondientes.
- De diagramación: Se elabora en el menor tiempo posible y no se requieren técnicas ni plantillas o recursos especiales de dibujo (págs. 234-235).

### 2.10.2. Simbolización

Los diagramas de flujo emplean figuras para definir el tipo de paso, junto con flechas conectoras que establecen el flujo y la secuencia. Gullo y Nadulli (2015) indica que: “Un organigrama es una representación gráfica de la estructura organizacional, es la disposición racional, consciente e institucionalizada de la división de trabajo hacia adentro de una empresa u organización”.

Según Benjamín y Fincowsky (2014) expresa: “Los símbolos para la elaboración de diagramas son los descritos a continuación” (pág. 237).

**Tabla 18 Simbología de diagramas de flujo**

SÍMBOLO	REPRESENTA
	Inicio o termino: Indica el principio o fin del flujo. Puede ser acción o lugar; además, se usa para indicar una oportunidad administrativa o persona que recibe o proporciona información.
	Actividad: Describe las funciones que desempeñan las personas involucradas en el procedimiento.
	Documento: Representa cualquier documento que entre, se utilice se genere o salga del procedimiento.
	Decisión o alteración: Indica un punto dentro del flujo en donde se debe tomar una decisión entre dos o más opciones.
	Archivo: Indica que se guarde un documento en forma temporal o permanente.
	Conector de página: Conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continúe el diagrama de flujo.
	Conector: Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte del mismo.

*Elaborado por: Los Autores*

## **2.11. Sistema de control interno contable.**

El sistema de control interno contable comprende el plan de organización, los procedimientos y registros que conciernen protección de los activos y a la confiabilidad de los registros contables, para cumplir con el objetivo de la información financiera de proporcionar datos útiles a los inversionistas y acreedores para la toma de decisiones económicas.

Gaitán (2015) define al sistema de control interno contable: como consecuencia del control interno administrativo sobre el sistema de información, surge como un instrumento, el control interno contable, con los siguientes objetivos:

- Que todas las operaciones se registren. - oportunamente, por el importe correcto.
- Que todo lo contabilizado exista y que lo exista este contabilizado.
- Que las operaciones se realicen de acuerdo con autorizaciones generales y específicas.
- Que los accesos de los activos se permitan solo de acuerdo con autorización (pág. 8).

### **2.11.1. Sistema contable.**

El sistema contable comprende el conjunto de métodos, elementos utilizados para recolectar, clasificar, analizar, evaluar e interpretar la relación de información contable y financiera de la empresa, con la finalidad de poder tomar decisiones de manera eficiente y oportuna.

Mediante este tipo de sistemas se espera crear normas o pautas para controlar las operaciones de la organización y a la vez clasificar las operaciones contables y financieras del día a día, Warren, Reeve & Duchac (2016) define al sistema contable como: “El conjunto de métodos y procedimientos para recabar, clasificar, describir y reportar la información financiera y de operaciones de un negocio o empresa” (pág. 214).

### **2.11.2. Proceso contable.**

Es el conjunto de pasos que se concretan en el reconocimiento y la revelación de las transacciones, los hechos y las operaciones financieras, económicas y sociales, es esencial porque gracias a ello se registran y procesan las operaciones que se llevan a cabo en la organización a lo largo del ejercicio económico.

Según Zapata (2017) indica que el proceso contable es:

El conjunto de pasos lógicos y ordenados que el contador debe seguir desde el momento mismo en que se pone en marcha la empresa y durante toda su existencia, cuando reconocerá muchas transacciones que al menos en parte afecta la economía y las finanzas de la empresa (pág. 63).

### **2.11.3. Plan o catálogo de cuentas.**

Muestra el listado de cuentas, debidamente nombrado, codificado y organizado, este plan puede ser llevado de manera digital por medio de un sistema contable (software) o a la vez de manera manual en libros contables de manera física, es considerado como una herramienta importante para la captura de registros contables, a tal grado que se puede dar una idea del giro de la organización.

Según Guajardo Cantú & Andrade De Guajardo (2014):

El catálogo de cuentas representa la estructura del sistema contable. Este catálogo es una lista que contiene el número y el nombre de cada cuenta que se usa en el sistema de contabilidad de una entidad económica. Dicho catálogo debe colocarse en el orden de las cinco clasificaciones básicas: activo, pasivo, capital, ingreso y gasto (pág. 67).

### **2.11.4. Clasificación de las cuentas.**

La clasificación de cuentas es la representación donde se detallan de manera cronológica todas las transacciones de activos, pasivos, patrimonio, ingresos y gastos que ocurren en un ente económico, permitiendo de esta manera dar seguimiento a los aumentos y disminuciones de dinero que tiene la organización.

Según Fierro (2015) menciona que:

Las cuentas utilizadas en la elaboración y presentación de los estados financieros son las reales o del estado de situación financiera (balance), las nominales o de resultados (las cuentas de orden no cumplen con los requerimientos de activos ni con los de pasivos; por esta razón no aparecen en los estados financieros bajo NIIF) (pág. 124).

#### **2.11.4.1. Cuentas reales.**

Las cuentas reales están compuestas o representan los valores tangibles como las propiedades y las deudas; estas forman parte del balance de una organización, a la vez pueden ser de activos que son aquellos bienes y derechos que la empresa cuenta, de los pasivos que son las obligaciones financieras de la misma y el patrimonio que es el resultado de la diferencia de pasivos y patrimonio.

Según Martínez (2015) detallan las siguientes cuentas reales:

- **Activo.** - Son bienes o recursos controlados por el ente económico, como resultado de sucesos pasados, de los cuales la entidad espera obtener beneficios económicos en el futuro.
- **Pasivo.** - Son obligaciones presentes del ente económico, surgidas de sucesos pasados, a cuyo vencimiento se espera desprenderse de recursos que incorporan beneficios económicos.
- **Patrimonio.** - Es la parte residual de los activos de la entidad, deducidos todos sus pasivos” (págs. 125-126).

#### **2.11.4.2. Cuentas nominales.**

Las cuentas nominales o llamadas también cuentas temporales, son las que tiene el origen en las operaciones del negocio determinando aumentos o disminuciones del patrimonio en razón de las utilidades o pérdidas generadas en el ejercicio correspondiente.

Según Fierro (2015) define las siguientes cuentas nominales:

#### Nominales de ingreso

- Proceden a las actividades ordinarias de las siguientes transacciones o sucesos:
- Venta de vehículos obtenidos por la organización o adquiridos para la reventa
- Prestación de servicios.

#### Nominales de gasto

Entiende como cuenta nominal de gasto a aquellas que nacen al momento de registrar un gasto administrativo, de distribución o venta en que incurre la empresa.

Es así que Fierro menciona que: Son todos los gastos ordinarios de administración y distribución y venta, necesarios en la producción de la renta. (págs. 126-127).

### **2.11.5. Estados financieros.**

Son informes o documentos elaborados al finalizar el ejercicio económico de un individuo o entidad, en ellos consta las actividades económicas y los resultados financieros de las operaciones efectuadas por la empresa, el objetivo es conocer el estado real del escenario financiero de la organización.

Zapata Sánchez (2017), manifiesta que:

Los estados financieros son reportes que se elaboran al finalizar un periodo contable, con el objeto de proporcionar información sobre la situación económica y financiera de la empresa, la cual permite examinar los resultados obtenidos y evaluar el potencial económico de la entidad (pág. 87).

También los estados financieros son el reflejo de la fidelidad de una empresa, forman parte de un documento o informe que recopila datos precisos sobre la contabilidad de una organización, Guajardo cantú & Andrade (2014) menciona que: “Los estados financieros son informes a través de los cuales los usuarios de la información financiera perciben la realidad de las empresas y, en general, de cualquier organización económica. Dichos informes constituyen el producto final del llamado ciclo contable” (pág. 55).

### **2.11.5.1 Clases de estados financieros.**

#### **a. Balance general o estado de situación financiera**

El balance general es un reporte financiero que se dedica a brindar información por un determinado período, donde se detalla las cuentas de activo, pasivo y patrimonio, el cual permite tomar las respectivas decisiones que beneficien a la empresa.

Según Prieto (2014) Afirma:

En el conjunto de datos respecto a la cantidad de recursos con los que cuenta la empresa (activos), así como sus deudas y compromisos (pasivos), y se presenta dentro de un periodo contable (cierre mensual, trimestral o anual); evidencia los recursos que provienen de la inversión de las accionistas y las utilidades que estos aún conservan dentro de la empresa (capital contable) (pág. 141).

#### **b. Estado de resultados**

Es un reporte contable en el cual se muestra y se relacionan las cuentas de ingresos obtenidos con los gastos en los que incurrió la organización y el beneficio o pérdida que ha generado durante el ejercicio económico, para Moreno Fernández (2014) expresa que: “El estado de resultados es un estado dinámico en donde nos muestra los efectos de las operaciones de una entidad y su resultado final en forma de un beneficio o una pérdida por un periodo determinado” (pág. 15).

#### **c. Estado de cambios en el patrimonio**

Es el estado que muestra de manera precisa mediante un informe financiero las causas, por las cuales el patrimonio sufre cambios, variaciones, aumentos o disminuciones durante el ejercicio económico. Este consta los siguientes puntos: cuentas patrimoniales y los efectos de los cambios en políticas contables, dividendos, Escribano & Jiménez (2014) indica que: “El estado de cambios en el patrimonio neto es un estado financiero a través del cual se informa detalladamente de las causas que pueden motivar una variación en el patrimonio neto” (pág. 113).

Fierro (2015) presenta los siguientes cambios de patrimonio:

- El resultado del periodo
- Las partidas de ingresos y gastos reconocidas en el otro resultado integral del periodo,
- Los efectos de los cambios en políticas contables y las correcciones de errores reconocidos en el periodo,
- Los importes de las inversiones hechas y los dividendos y otras distribuciones recibidas durante el periodo por los inversores en patrimonio (pág. 446).

#### **d. Estado de flujos de efectivo**

Muestra los movimientos del efectivo y los equivalentes, es la manera en que el dinero es generado y aprovechado durante las actividades de la empresa, indica las fuentes y usos debidamente organizados por las actividades, operaciones y financiamiento.

Este estado indica como el negocio utilizo el dinero generado durante el periodo económico, Palomares & Peset (2015) menciona que se: “Trata de un estado financiero que proporciona una información fundamental para evaluar la generación de efectivo de la compañía y su liquidez, es decir, nos indica las variaciones que se han producido a lo largo del ejercicio” (pág. 47).

### **2.12. Análisis Financiero**

Es el conjunto de métodos utilizados cuyo objetivo es diagnosticar y conocer la situación y perspectiva de la empresa, mediante los indicadores financieros y consecutivamente tomar las decisiones adecuadas; además, el proceso permite comprender y comparar los estados financieros de la empresa para conocer lo que ha pasado en el negocio en periodos anteriores y examinar el presente. Estas técnicas se basan principalmente en la información contenida en los estados financieros para realizar un diagnóstico de la empresa y tomar decisiones sobre la marcha del negocio y la evolución futura.

Según Toro (2014) menciona:

El análisis financiero es un proceso de recopilación, interpretación y comparación de datos cualitativos y cuantitativos, y de hechos históricos y actuales de una empresa. Su propósito es el de obtener un diagnóstico sobre el estado real de la compañía, permitiendo con ello una adecuada toma de decisiones (pág. 11).

### **2.12.1 Objetivo del análisis financiero.**

Es informar básicamente sobre la situación económica de la organización, los resultados de las operaciones y los cambios en la situación financiera, para tomar decisiones de inversión y crédito, con el propósito de asegurar la rentabilidad y recuperabilidad, Guerrero & Galindo (2014) nos indica que: “Es la obtención de elementos de juicio suficientes para apoyar las opiniones que se hayan formado con respecto a los detalles de la situación financiera, la productividad y rentabilidad del negocio” (pág. 89).

#### **2.12.1.1 Importancia de analizar los estados financieros.**

Los estados financieros, permiten realizar una evaluación minuciosa sobre los resultados obtenidos, comprobando así que la información presentada sea correcta. Es importante el análisis de los estados financieros porque con la búsqueda obtenida se puede medir los rendimientos obtenidos y comparar con los esperados, para la correcta toma de decisiones.

Según Guerrero & Galindo (2014) indica que:

Al analizar e interpretar los estados financieros no solo estamos comprobando si la información cuantitativa y cualitativa que representan es correcta o no, si es o no aceptable, si está o no dentro de los parámetros comparados contra el o los competidores (pág. 87).

## **CAPÍTULO III**

### **SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO Y CONTABLE PARA LA EMPRESA AUTHESA S.A. DEL CANTON IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA.**

#### **3.1. Introducción**

Con el sistema de control interno administrativo y contable, se plantea manual de puestos y funciones, normas de control interno para procesos, se propone un catálogo uniforme de cuentas consideradas básicas para la gestión contable, así como también políticas y procedimientos de las cuentas más relevantes.

#### **3.2. Objetivos**

##### **3.2.1. Objetivo General**

- Plantear un sistema de control interno administrativo y contable que norme, controle y guíe las actividades en la empresa, para mejorar la gestión de los procedimientos en AUTHESA S.A.

##### **3.2.2. Objetivos específicos.**

- Establecer normas que fortalezcan la filosofía empresarial para el debido cumplimiento de los componentes.
- Plantear un manual de funciones que distribuya adecuadamente las tareas de cada trabajador, evitando la duplicidad de funciones.

- Diseñar un manual de procesos que guíe paso a paso las actividades cotidianas de los empleados.
- Plantear un manual contable con los respectivos componentes para facilitar el control sobre las transacciones realizadas y por realizar.

### **3.3. Estructura de la propuesta**

Se propone un sistema de control interno administrativo y contable, esto por medio de herramientas básicas que faciliten y ayuden la gestión en las áreas administrativa y contable a nivel empresarial.

#### **3.2.1. Área administrativa.**

La implementación de normas que guíen la filosofía empresarial y el reglamento interno para el talento humano también es indispensable la elaboración de normas de control interno para procesos y funciones.

#### **3.2.2. Área contable.**

Un sistema de control interno contable para la posterior aprobación, en el que consten las políticas y procedimientos como:

- Políticas contables generales.
- Procedimientos de: registro contable.

### **3.4. La empresa**

#### **3.4.1. Antecedentes.**

La razón social es reconocida legalmente como Automotores Hidrobo Estrada “AUTHESA S.A.”, constituida como compañía anónima, dedicada a la compraventa, consignación, permuta, distribución, importación y exportación de automotores, camiones, acoplados, tractores, rodadores, motores, nuevos o usados, repuestos o accesorios de la industria automotriz y reparaciones de vehículos automotores, se encuentra ubicada en la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura, sector la Florida, en la avenida Mariano Acosta y Manuela Cañizares.

AUTHESA S.A, tiene como representante legal al señor Ángel Patricio Hidrobo Estrada y como accionistas los señores: Alfonso Hidrobo Fernández, Arturo Hidrobo Estrada, Patricio Hidrobo Estrada y Susana Hidrobo Estrada.

### **3.5. Filosofía empresarial**

La filosofía empresarial de AUTHESA S.A, se encuentra establecida desde el inicio de la compañía, pero no se la ha plasmado de manera visual en las instalaciones, sino solo se la ha indicado de manera verbal a los trabajadores, tampoco se la ha revisado ni modificado desde la creación para evaluar el cumplimiento, se proponen normas de control interno que permitan el fortalecimiento, que guíen la revisión y actualización cuando sea necesario después de la debida evaluación.

### 3.5.1 Normas de control interno para el fortalecimiento de la filosofía empresarial.

**Tabla 19 Descripción de la filosofía empresarial**

CÓDIGO	NORMA	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
FIL-01	Evaluación de la filosofía empresarial, para la actualización o análisis de estrategias y objetivos.	La gerencia juntamente con los jefes de área y equipo directivo.	Se organizarán reuniones entre la gerencia, equipo directivo y jefes de área de la empresa al finalizar el período fiscal cada 5 años, se evaluará la filosofía empresarial vigente hasta la fecha de la reunión y posteriormente se realizarán los cambios necesarios.
FIL-02	La filosofía empresarial será plasmada y ubicada en lugares visibles de las instalaciones de la empresa.	Asistente de gerencia.	El o la asistente de gerencia deberá colocar letreros que indiquen la filosofía empresarial, los mismos deben contener los colores y logotipo de la empresa, y serán cambiados en cada actualización de la filosofía.
FIL-03	<p>Para la actualización de la misión empresarial se evaluará la situación actual de la compañía y posteriormente esta tendrá obligatoriamente las siguientes características:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Una descripción del trabajo de la empresa.</li> <li>• Enfocarse a los clientes indicando los bienes y servicios que brinda la compañía.</li> <li>• Indicar el propósito de la compañía.</li> <li>• Tener ambición, medible y realizable.</li> <li>• Comunicar la ética de la empresa.</li> </ul>	Equipo directivo, gerencia y jefes de área.	Se realizarán reuniones conforme con la FIL-01 para la evaluación y posterior actualización de la misión empresarial.
FIL-04	<p>Para la actualización de la visión empresarial se evaluará la situación actual de la compañía y posteriormente esta contendrá obligatoriamente las siguientes características:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contener metas ambiciosas que guíen al éxito institucional.</li> <li>• Uniformidad y orientado hacia todas las áreas de la empresa.</li> <li>• Indicar cómo será la compañía al haber alcanzado las metas propuestas.</li> <li>• Mostrar los valores y actitudes clave que rigen la empresa.</li> </ul>	Equipo directivo, gerencia y jefes de área.	Según la norma FIL-01 se realizarán reuniones para la evaluación y posterior actualización de la visión empresarial de ser necesario.
FIL-05	La empresa debe poseer valores institucionales que guíen cada actividad realizada dentro de la misma, de ser necesario deberán aumentarse o actualizarse los necesarios.	Equipo directivo, gerencia y jefes de área.	Se realizarán reuniones para la evaluación y posterior actualización de los valores empresariales, esto en el tiempo indicado en la norma FIL-01 del presente documento.

*Elaborado: Por los Autores*

A continuación, proponemos la filosofía empresarial acorde a las normas antes indicadas, esto para el fortalecimiento de la institución y lograr mejores resultados y el cumplimiento de metas y objetivos.

### **Misión.**

Brindar productos y servicios de calidad en la rama automotriz y prestación de servicios post ventas, ofreciendo facilidades a la disposición de los clientes, cubriendo y mejorando las expectativas.

#### ***Figura 12 Misión***

*Elaborado: Por los Autores*

### **Visión.**

Para el año 2023 ser la empresa líder a nivel provincial en la compraventa de automóviles, repuestos y piezas automotrices, con solidez financiera y fortalecimiento organizacional; trabajando en equipo y generando confianza.

#### ***Figura 13 Visión***

*Elaborado: Por los Autores*

### **Descripción de valores y principios institucionales.**

- **Trabajo en equipo:** Genera apoyo mutuo entre los empleados para cumplir con los objetivos propuestos y mantener buen ambiente laboral.
- **Habilidad:** Capacitar a cada trabajador en los temas coherentes a realizar para mejorar la experiencia profesional.
- **Efectividad:** Brindar servicios y productos de calidad para lograr la satisfacción de los clientes.
- **Seguridad:** Fomentar la seguridad con los clientes con productos y servicios de calidad para lograr la fidelidad y lealtad hacia la empresa.
- **Actitud positiva:** Mantener buena actitud para obtener buenas relaciones entre compañeros y clientes.

#### ***Figura 14 Valores y principios institucionales***

*Elaborado: Por los Autores*

### **Objetivos corporativos.**

- Incrementar la venta de automóviles, repuestos y piezas automotrices de calidad, garantía en los productos y servicios.
- Contar con personal eficiente y capacitado en la rama automovilística.
- Poseer automóviles y repuestos con estándares de calidad, garantizados por la marca AIKIA.
- Brindar servicios post ventas que garanticen productos y servicios acorde a las necesidades del cliente y por los entes de control.
- Cumplir las obligaciones legales establecidas.

***Figura 15 Objetivos corporativos***

*Elaborado: Por los Autores*

### **3.6 Sistema de control interno administrativo**

Se proponen normas de control interno que velen por la correcta realización de actividades empresariales, a la vez mitiguen riesgos y eviten duplicidad de funciones para erradicar costos innecesarios a la empresa, también se deja en constancia la separación y correcta designación de funciones para cada puesto de trabajo disponible en AUTHESAS.A.

**Tabla 20 Descripción de puestos y funciones.**

CÓDIGO	NORMA	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
MPF-01	AUTHESA S.A., contará con un manual de puestos y funciones que permita a la empresa tener definidos los cargos y las ocupaciones asignadas a cada uno de estos.	Gerencia	La gerencia se encargará de realizar un manual de puestos y funciones, mismo que cuente con todo lo necesario para la contratación de personal y a la vez sirva de guía para el personal.
MPF-02	<p>Para la descripción de puestos y funciones se deberá tomar en cuenta obligatoriamente los siguientes factores:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cargo</li> <li>• Perfil profesional</li> <li>• Unidad administrativa</li> <li>• A quien reporta ese cargo</li> <li>• Objetivo del cargo</li> <li>• Funciones del cargo</li> </ul>	Gerencia, jefe de talento humano.	Al desarrollar el manual de puestos y funciones se indicarán todas y sin ninguna excepción las características que el trabajador debe cumplir y las actividades que va a realizar.
MPF-03	Controles a puestos y funciones.	Jefe de talento humano, jefe de área.	Los jefes de área son responsables de realizar controles a las actividades desarrolladas por el personal respectivamente, las evaluaciones deberán ser periódicas y tendrán que ser realizado sin previo aviso a los empleados.

*Elaborado por: Los Autores*

### 3.6.1 Requisitos para el personal de AUTHESA S.A.

El presente documento es elaborado para AUTHESA S.A, detalla claramente el perfil de cada puesto de trabajo, las funciones a realizar, con el objeto de evitar la duplicidad de ocupaciones y por ende costos innecesarios para la empresa, se lo ha realizado de manera sencilla para la fácil aplicación, contiene información sobre los cargos de acuerdo con la estructura y necesidades de la empresa.

**Tabla 21 Junta general de accionistas**

CARGO	Junta general de accionistas
PERFIL	Ser socio o accionista
UNIDAD ADMINISTRATIVA	Directivos
REPORTA A	Superintendencia de Compañías y demás entes de control
OBJETIVO DEL CARGO	Dirigir la empresa y tomar decisiones administrativas, tomar decisiones patrimoniales y estratégicas.
FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar y verificar la lista de accionistas.</li> <li>• Designar presidente, secretario de la junta de accionistas, consejero delegado y demás miembros del consejo y fijar las retribuciones.</li> <li>• Conocer y aprobar el balance general, estado de pérdidas y ganancias y de informes de gestión</li> <li>• Toma de decisiones en cuanto a la disolución anticipada, del aumento o disminución de capital suscrito o autorizado y de cualquier reforma de los estatutos.</li> <li>• Selección de auditores externos.</li> <li>• Velar por la transparencia y cumplimiento de los derechos de los accionistas, comprobando y ratificando en el acta que se puso a disposición de todos los accionistas al menos 15 días antes de la celebración de la junta.</li> <li>• Ejercer las demás funciones que estén establecidas en la ley y en los estatutos de la empresa.</li> </ul>

*Elaborado por: los autores*

**Tabla 22 Presidente**

<b>CARGO</b>	<b>Presidente</b>
PERFIL	Profesional en carreras afines a: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administración de empresas</li> <li>• Derecho</li> <li>• Contabilidad</li> </ul>
UNIDAD ADMINISTRATIVA	Directivos
REPORTA A	Junta general de accionistas
OBJETIVO DEL CARGO	Ejercer las obligaciones estipuladas por la ley, los estatutos y demás normas o códigos de la sociedad.
FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinar la organización de la Junta Directiva</li> <li>• Comunicar las convocatorias para las reuniones.</li> <li>• Asistir y participar en las sesiones ordinarias y extraordinarias</li> <li>• Coordinar la recopilación y remisión de información que ha de ser analizada por la Junta Directiva.</li> <li>• Llevar conforme a la ley, los archivos y los libros de actas de la Junta Directiva y autorizar con la firma las copias que de ellas se expidan.</li> <li>• A partir de la información suministrada por el representante legal, informar a la Junta Directiva sobre el sistema de registro de acciones y las situaciones de control en la entidad.</li> <li>• Comunicar las decisiones de la Junta Directiva a las diferentes áreas y funcionarios de la sociedad.</li> <li>• Velar por que se cumplan las decisiones de la Junta Directiva.</li> <li>• Demás funciones necesarias para el adecuado funcionamiento de la empresa.</li> </ul>

*Elaborado por: los autores*

**Tabla 23 Gerente general**

<b>CARGO</b>	<b>Gerente general</b>
PERFIL	Profesional en carreras afines a: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contabilidad y auditoría</li> <li>• Administración</li> </ul>
EXPERIENCIA	Experiencia mínima de 2 años en cargos administrativos de alto mando.
UNIDAD ADMINISTRATIVA	Directiva
REPORTA A	Presidente
OBJETIVO DEL CARGO	Conseguir el aumento, evolución y crecimiento de la empresa, por medio de la adecuada administración de los recursos tanto humanos como materiales y económicos.
FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El gerente general es el responsable de: planificar, administrar, coordinar, controlar, evaluar el desarrollo cotidiano de las actividades. Velar por la utilización adecuada de recursos disponibles mediante la toma de decisiones oportunas.</li> <li>• Hacer cumplir lo estipulado en los diferentes manuales y reglamentos internos de la empresa.</li> <li>• Notificar y aplicar sanciones en caso de infracciones e incumplimiento de las normas estipuladas.</li> <li>• Instaurar medidas de control para que las actividades se realicen por los subalternos sean efectivas.</li> <li>• Velar por el buen uso de los recursos de la empresa.</li> <li>• Planificar objetivos a corto, mediano y largo plazo.</li> <li>• Planificar estrategias para el cumplimiento de los objetivos.</li> <li>• Aprobar o negar ventas a crédito.</li> <li>• Autorizar y firmar transferencias o cheques para pagos.</li> <li>• Instaurar estándares de calidad, medibles y alcanzables.</li> <li>• Establecer negociaciones con los proveedores.</li> <li>• Analizar y aprobar las órdenes de compra.</li> <li>• Rendir cuentas al presidente y junta de accionistas.</li> <li>• Tomar decisiones sobre el manejo de la empresa.</li> <li>• Demás actividades necesarias para el desarrollo de la empresa.</li> </ul>

*Elaborado por: Los Autores*

**Tabla 24 Subgerencia administrativa financiera**

<b>CARGO</b>	<b>Subgerencia general administrativa financiera</b>
PERFIL	Profesional en carreras afines a: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contabilidad y auditoría</li> <li>• Administración</li> </ul>
EXPERIENCIA	Mínimo 2 años en cargos administrativos de alto mando.
UNIDAD ADMINISTRATIVA	Subgerentes
REPORTA A	Gerente general
OBJETIVO DEL CARGO	Evaluar los resultados de las acciones administrativas de la empresa, para elaborar el informe de actividades y resultados que servirá a la gerencia general en la toma de decisiones.
FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluar las actividades administrativas.</li> <li>• Realizar el informe de resultados de actividades.</li> <li>• Asesorar a la gerencia en la formulación de políticas, reglamentos, estrategias operativas y administrativas.</li> <li>• Velar por el correcto uso de recursos humanos, físicos, económicos y tecnológicos.</li> <li>• Dirigir, programar y coordinar las actividades de selección y administración del personal, evaluación del desempeño, salud ocupacional, capacitación, bienestar social y relaciones laborales.</li> <li>• Llevar los indicadores de gestión y desempeño de los procesos y rendir informes a la gerencia, a las entidades de control y a la Junta Directiva.</li> <li>• Evaluar el desempeño de los subalternos de conformidad con la reglamentación interna.</li> <li>• Asistir al Gerente en las reuniones de los consejos, juntas, comités y demás sesiones.</li> <li>• Asistir y participar activamente en los comités a los que pertenezca, ejerciendo de manera responsable el rol que le corresponda.</li> <li>• Asistir a las capacitaciones de acuerdo a las programaciones que establezca la entidad</li> <li>• Las demás funciones que le sean asignadas por el jefe inmediato.</li> </ul>

*Elaborado por: Los Autores*

**Tabla 25 Subgerencia general comercial**

<b>CARGO</b>	<b>Subgerencia general comercial</b>
PERFIL	<p>Profesional en carreras afines a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contabilidad y auditoría.</li> <li>• Administración.</li> <li>• Ingeniería comercial.</li> </ul>
EXPERIENCIA	Mínimo de 2 años en cargos administrativos de alto mando.
UNIDAD ADMINISTRATIVA	Subgerentes
REPORTA A	Gerente general
OBJETIVO DEL CARGO	Velar por el correcto funcionamiento del área comercial, programar y planear las actividades y estrategias comerciales, elaborar informes de resultados de ventas de bienes y servicios periódicamente.
FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marcar los objetivos concretos a toda la fuerza comercial a cargo.</li> <li>• Saber resolver problemas comerciales y/o de marketing.</li> <li>• Tomar decisiones en el área cuando resulte necesario y oportuno.</li> <li>• Buscar nuevos canales comerciales.</li> <li>• Reclutar, seleccionar y formar al personal de ventas.</li> <li>• Motivar y dinamizar al personal para que se consigan los objetivos planeados.</li> <li>• Controlar la labor desempeñada por los subalternos.</li> <li>• Cumplir con los márgenes de ventas.</li> <li>• Captar y negociar con las grandes cuentas comerciales.</li> <li>• Gestionar la cartera de clientes para que se efectivice oportunamente.</li> <li>• Demás funciones que sean asignadas por el jefe inmediato.</li> </ul>

*Elaborado por: Los Autores*

**Tabla 26 Gerente de recursos humanos**

<b>CARGO</b>		<b>Gerente de recursos humanos</b>
PERFIL	Profesional en: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administración</li> </ul>	
EXPERIENCIA	En cargos similares de mínimo 2 año	
UNIDAD ADMINISTRATIVA	Jefes de primer nivel	
REPORTA A	Subgerencia general administrativa financiera	
OBJETIVO DEL CARGO	Administrar correctamente el recurso humano, velando por el bienestar laboral del personal, pero también por el correcto desempeño de funciones.	
FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar y formular estrategias, normas y procedimientos de mejora de los recursos humanos.</li> <li>• Gestionar y coordinar la aplicación de las normas y los procedimientos preestablecidos para cada área.</li> <li>• Desarrollar y aplicar sistemas de información de la gestión.</li> <li>• Contratar y asignar recursos humanos, atraer a los empleados más cualificados y colocarlos en aquellos puestos para los que sean más adecuados.</li> <li>• Socializar a los empleados sobre normas, cometidos, condiciones de trabajo, salarios, oportunidades de ascenso y prestaciones para los empleados.</li> <li>• Asesorar a los directores en la contratación y formación del personal.</li> <li>• Coordinar los programas de salud y seguridad profesionales.</li> <li>• Planificar los programas de formación para los empleados.</li> <li>• Formar y asesorar a otros gestores, por ejemplo, en asuntos de personal o de relaciones empresariales.</li> <li>• Proveer presupuestos de nuevas contrataciones.</li> <li>• Seleccionar al mejor candidato para ocupar el puesto requerido.</li> <li>• Publicar en medios de comunicación la necesidad de personal nuevo.</li> <li>• Contratar al mejor aspirante después de haber sido evaluado.</li> <li>• Demás funciones que le encomiende el jefe inmediato.</li> </ul>	

*Elaborado por: Los Autores*

**Tabla 27 Contador**

<b>CARGO</b>	<b>Contador</b>
PERFIL	Profesional en la carrera de: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contabilidad y auditoría.</li> </ul>
EXPERIENCIA	Mínimo 2 años en la rama contable, poseer conocimientos sobre tributación.
UNIDAD ADMINISTRATIVA	Jefe de primer nivel
REPORTA A	Subgerencia general administrativa financiera
OBJETIVO DEL CARGO	Generar, analizar y evaluar la información financiera de la empresa, con el objeto de elaborar los estados financieros y presentar los resultados para la posterior toma de decisiones.
FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Representar de forma contable y financiera a la empresa.</li> <li>• Dar la información financiera y contable de manera oportuna y correcta.</li> <li>• Controlar y dirigir el cumplimiento de las normas, políticas y procedimientos.</li> <li>• Asesorar al gerente general para la correcta toma de decisiones.</li> <li>• Solicitar la aprobación de la gerencia para realizar pagos y transferencias.</li> <li>• Cumplir con las obligaciones tributarias, fiscales y legales.</li> <li>• Realizar procedimientos de control a los subalternos.</li> <li>• Verificar si registra diariamente las transacciones y movimientos contables.</li> <li>• Realizar actividades de control de inventarios y si hubiera descuadre de inventarios es el responsable de encontrar los desvíos o errores.</li> <li>• Delegar las funciones correspondientes a los subalternos en el área contable.</li> <li>• Realizar mensualmente las provisiones legales.</li> <li>• Supervisar roles de pago para todos los empleados.</li> <li>• Revisar las planillas de aportes al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.</li> <li>• Evaluar y analizar periódicamente el monto de cartera de clientes deudores.</li> <li>• Informar al gerente de recursos humanos sobre petición de adelantos y anticipos.</li> <li>• Evaluar y analizar las obligaciones pendientes con los proveedores.</li> <li>• Calcular correctamente los indicadores financieros.</li> <li>• Demás funciones que el jefe inmediato le encomiende.</li> </ul>

*Elaborado por: Los Autores*

**Tabla 28 Gerente de sistemas**

<b>CARGO</b>	<b>Gerente de sistemas</b>
PERFIL	Ingenieros o tecnólogos en: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administración</li> <li>• Informática</li> <li>• Sistemas</li> </ul>
EXPERIENCIA	Mínimo 2 años en caros similares.
UNIDAD ADMINISTRATIVA	Jefes de primer nivel.
REPORTA A	Subgerencia general administrativa financiera.
OBJETIVO DEL CARGO	Planear y dirigir todo el funcionamiento del área de, elaborar e implantar nuevos sistemas, supervisar y revisar la elaboración de los proyectos del área de sistemas y mantener al día las copias de seguridad para respaldar la información.
FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar el presupuesto anual de trabajo</li> <li>• Programar el trabajo de las tecnologías de información.</li> <li>• Desarrollar y dar seguimiento a los proyectos de tecnologías de información ejecutados en tiempo y forma oportunas.</li> <li>• Planear, establecer y aplicar los lineamientos, políticas y controles para que los programas y paquetes de software instalados, cuenten con la respectiva licencia de uso o servicio de actualización.</li> <li>• Planear, coordinar, diseñar, desarrollar e implementar los sistemas de información que permitan automatizar la ejecución de las funciones administrativa y contable.</li> <li>• Aplicar programas de mantenimiento preventivo de la infraestructura informática para ampliar la vida útil, previniendo posibles fallas de hardware o software.</li> <li>• Administrar los componentes de tecnologías de información a cargo a fin de mantenerlos en operación, prevenir, detectar o corregir las contingencias.</li> <li>• Realizar soporte tecnológico periódico.</li> <li>• Realizar mantenimiento.</li> <li>• Demás funciones que el jefe inmediato le encomiende.</li> </ul>

*Elaborado por: Los Autores*

**Tabla 29 Gerente de marca**

<b>CARGO</b>	<b>Gerente de marca</b>
PERFIL	Profesional en: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingeniería comercial.</li> <li>• Ingeniería en mercadotecnia.</li> </ul>
EXPERIENCIA	Mínimo 2 años en cargos similares.
UNIDAD ADMINISTRATIVA	Jefes de primer nivel.
REPORTA A	Subgerencia general comercial.
OBJETIVO DEL CARGO	Generar utilidades y rentabilidad a la empresa, subiendo los márgenes de ventas gracias a estrategias implementadas con el equipo de trabajo.
FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poseer toda la información relativa al producto o servicio de la empresa.</li> <li>• Conocer sobre el proceso de planeación, distribución, comunicación.</li> <li>• Revisar los costos, y análisis del diseño del producto o servicio para que este se encuentre acorde a las necesidades del segmento de mercado lo cual lleva a asegurar un crecimiento sostenible y alcanzar participación de los clientes.</li> <li>• Establecer los presupuestos de venta del producto y servicio, debe velar por el cumplimiento de los mismos.</li> <li>• En cuanto a la comunicación de la marca debe velar porque esta tenga un mensaje claro, consistente y que abone al posicionamiento de la misma.</li> <li>• Demás funciones que el jefe inmediato le encomiende.</li> </ul>

*Elaborado por: Los Autores*

**Tabla 30 Gerente postventa**

<b>CARGO</b>	<b>Gerente postventa</b>
PERFIL	Profesional en: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingeniería en mercadotecnia.</li> <li>• Ingeniería comercial.</li> <li>• Administración.</li> </ul>
EXPERIENCIA	Poseer altos conocimientos sobre vehículos. Mínimo 2 años en cargos similares
UNIDAD ADMINISTRATIVA	Jefes de primer nivel
REPORTA A	Subgerencia general comercial
OBJETIVO DEL CARGO	Asegurar la venta de productos y servicios a los clientes potenciales, negociando e incentivando la misma.
FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Captación de clientes.</li> <li>• Supervisar, dirigir el servicio técnico, a través de una asesoría técnica especializada.</li> <li>• Desarrollo de campañas de servicios con el fin de garantizar la buena imagen de la marca automotriz.</li> <li>• Inspeccionar, analizar solicitudes de servicios técnicos por garantía.</li> <li>• Experiencia de campo y operativa de los diversos procesos del área del servicio técnico y servicio posventa.</li> <li>• Elaborar informes sobre el estatus de las diferentes áreas del concesionario.</li> <li>• Brindar y garantizar el soporte técnico requerido en la gestión de operaciones del servicio técnico automotriz.</li> <li>• Garantizar controles internos y políticas operativas.</li> <li>• Orientar, motivar al cliente para la compra de productos y servicios.</li> <li>• Demás funciones que el jefe inmediato le encomiende.</li> </ul>

*Elaborado por: Los Autores*

**Tabla 31 Jefe de talleres**

<b>CARGO</b>	<b>Jefe de talleres</b>
PERFIL	Profesional en: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mecánica y mantenimiento automotriz.</li> </ul>
EXPERIENCIA	Experiencia mínima de 3 años en cargos similares
UNIDAD ADMINISTRATIVA	Jefes de segundo nivel
REPORTA A	Gerencia de marca - postventa
OBJETIVO DEL CARGO	Cumplir con las tareas asignadas al área de talleres, delegar las funciones en forma justa y equitativa a los subalternos.
FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planifica y coordina el trabajo a realizarse en el taller de mantenimiento y reparación de las unidades automotoras.</li> <li>• Controla el mantenimiento y las reparaciones realizadas a los vehículos.</li> <li>• Efectúa inspecciones a los vehículos que presentan fallas y recomienda las reparaciones pertinentes.</li> <li>• Selecciona los materiales y repuestos que van a ser utilizados en el trabajo.</li> <li>• Distribuye el trabajo del personal a cargo.</li> <li>• Autoriza y supervisa el mantenimiento y reparación de equipos y aparatos mecánicos de la unidad.</li> <li>• Evalúa y controla el uso, salida y entrada de materiales, herramientas, repuestos, lubricantes y aceites utilizados en las unidades.</li> <li>• Participar en la ejecución de los trabajos del taller resolviendo los problemas mecánicos que el personal no esté en capacidad de solventar.</li> <li>• Aprobar el trabajo realizado por los mecánicos.</li> <li>• Contactar a los talleres o empresas mecánicas para resolver problemas mecánicos de los vehículos.</li> <li>• Realiza inventario de materiales y equipos.</li> <li>• Adquiere los repuestos de los vehículos en diversas casas proveedoras.</li> <li>• Solicita presupuesto de reparación de vehículos.</li> <li>• Elabora y presenta los reportes estadísticos referidos a aspectos de la competencia.</li> <li>• Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.</li> <li>• Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.</li> <li>• Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.</li> <li>• Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.</li> <li>• Demás funciones que el jefe inmediato le encomiende.</li> </ul>

*Elaborado por: Los Autores*

**Tabla 32 Jefe de postventa**

<b>CARGO</b>	<b>Jefe de postventa</b>
PERFIL	Profesional en carreras afines a: ingeniería, ventas, mercadeo, experiencia
EXPERIENCIA	Mínimo 2 años en el sector automotriz.
UNIDAD ADMINISTRATIVA	Jefes de segundo nivel
REPORTA A	Gerencia postventa
OBJETIVO DEL CARGO	Garantizar el desarrollo y cumplimiento en el área de postventa, y análisis de repuestos.
FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Captación de clientes.</li> <li>• Supervisar, dirigir el servicio técnico, a través de una asesoría técnica especializada.</li> <li>• Desarrollar campañas de servicios con el fin de garantizar la buena imagen de la marca automotriz.</li> <li>• Inspeccionar, analizar solicitudes de servicios técnicos por garantía.</li> <li>• Experiencia de campo y operativa de los diversos procesos del área del servicio técnico y servicio postventa.</li> <li>• Elaboración de informes sobre el estatus de las diferentes áreas del concesionario.</li> <li>• Brindar y garantizar el soporte técnico requerido en la gestión de operaciones del servicio técnico postventa.</li> <li>• Garantizar controles internos y políticas operativas</li> <li>• Demás funciones que el jefe inmediato le encomiende.</li> </ul>

*Elaborado por: Los Autores*

**Tabla 33 Asistente administrativo de recursos humanos**

<b>CARGO</b>	<b>Asistente administrativo de recursos humanos</b>
PERFIL	Ser profesional en: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recursos humanos</li> <li>• Administración</li> <li>• Psicología industrial</li> </ul>
EXPERIENCIA	Mínimo 1 año en cargos similares
UNIDAD ADMINISTRATIVA	Jefes de segundo nivel
REPORTA A	Gerente de recursos humanos
OBJETIVO DEL CARGO	Garantizar la eficacia de las actividades desarrolladas en el departamento de recursos humanos brindando asistencia a la gerencia.
FUNCIONES	<p>Procesar la información que le servirá de soporte para las diversas funciones del departamento:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar y registrar la documentación pertinente a las actividades del personal (reclutamiento, capacitación, reclamos, evaluaciones de desempeño).</li> <li>• Recopilar, preparar y actualizar informes y documentos vinculados con las actividades del personal antes descritas.</li> </ul> <p>Brindar asistencia en el proceso de reclutamiento:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicar ofertas de empleo.</li> <li>• Recopilar información de los aspirantes.</li> <li>• Brindar asistencia en la selección de los candidatos.</li> <li>• Programar entrevistas de trabajo y brindar asistencia en dicho proceso.</li> <li>• Administrar las evaluaciones pre-empleo.</li> <li>• Verificar los datos aportados por el aspirante, tales como formación académica y referencias.</li> <li>• Hacer seguimiento de los candidatos.</li> </ul> <p>Brindar asistencia en el proceso de contratación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Preparar el expediente del nuevo empleado.</li> <li>• Verificar que sea completada la documentación requerida para efectos de beneficios y compensación.</li> <li>• Impartir la inducción necesaria sobre la empresa a los nuevos empleados.</li> <li>• Orientar a los nuevos empleados respecto de las inquietudes que puedan tener.</li> <li>• Demás funciones que el jefe inmediato le encomiende.</li> </ul>

*Elaborado por: Los Autores*

**Tabla 34 Asistente contable**

<b>CARGO</b>	<b>Asistente contable</b>
PERFIL	Ser profesional o estar cursando por 6 nivel en las carreras de: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contabilidad y auditoría</li> <li>• Administración</li> </ul>
EXPERIENCIA	Mínimo 1 año en cargos similares.
UNIDAD ADMINISTRATIVA	Asistentes
REPORTA A	Contador general
OBJETIVO DEL CARGO	Brindar ayuda en las tareas contables de la compañía, trabajar juntamente con el contador.
FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecutar las actividades asignadas, en concordancia con las leyes, políticas, normas y reglamentos, que rigen el área, por lo que deberá mantenerse permanentemente actualizado.</li> <li>• Recibir la documentación contable que sirve de soporte a las operaciones y transacciones de la entidad, revisando la exactitud y devolviendo aquellos que presentan datos ilegibles e incompletos.</li> <li>• Codificar los diversos documentos contables de acuerdo con el manual de cuentas de la empresa y realizar el registro de los asientos de diario, ajustes, reclasificaciones y otros movimientos de naturaleza contable.</li> <li>• Conocimiento de los sistemas de información presupuestaria para el manejo de las actividades contables, así como la atención de consultas y actualización de parámetros del sistema Zeus.</li> <li>• Mantener actualizados los archivos de comprobante de naturaleza contable y mantener el control consecutivo de los documentos.</li> <li>• Mantener actualizados los registros auxiliares asignados de aquellas cuentas del sistema contable.</li> <li>• Analizar y conciliar cuentas contables que presentan inconsistencias dentro del sistema.</li> <li>• Realizar conciliaciones bancarias.</li> <li>• Participar en la constatación de inventarios físicos de suministros, materiales y herramientas ubicados en los diferentes almacenes identificando claramente ubicación y cantidades reales existentes.</li> <li>• Demás funciones que el jefe inmediato le encomiende.</li> </ul>

Elaborado por: Los Autores

**Tabla 35 Cajero (a)**

<b>CARGO</b>	<b>Cajero (a)</b>
PERFIL	Ser profesional o estar cursando por 3er año de las carreras afines a: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contabilidad</li> <li>• Administración</li> <li>• Comercio.</li> </ul>
EXPERIENCIA	Mínimo 1 año en cargos similares.
UNIDAD ADMINISTRATIVA	Operativo
REPORTA A	Contador
OBJETIVO DEL CARGO	Culminar exitosamente las transacciones diarias, presentando un informe sencillo y claro de los ingresos y egresos diarios.
FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibe y entrega cheques, dinero en efectivo, depósitos bancarios y otros documentos de valor.</li> <li>• Registra directamente las operaciones de caja, los movimientos de entrada y salida de dinero.</li> <li>• Archivar y ordenar los comprobantes de ingresos y egresos de efectivo.</li> <li>• Suministra al superior los movimientos diarios de caja.</li> <li>• Sellar, estampar recibos de ingresos por caja, planillas y otros documentos.</li> <li>• Cumplir con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral.</li> <li>• Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.</li> <li>• Demás funciones que el jefe inmediato le encomiende.</li> </ul>

*Elaborado por: Los Autores*

**Tabla 36 Asesor comercial**

<b>CARGO</b>	<b>Asesor comercial</b>
PERFIL	<p>Profesional en carreras afines a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contabilidad.</li> <li>• Economía</li> <li>• Administración</li> <li>• Marketing</li> </ul>
EXPERIENCIA	<p>Mínimo un año en ventas</p> <p>Poseer conocimiento de ventas de vehículos.</p>
UNIDAD ADMINISTRATIVA	Asesores
REPORTA A	Gerencia de marca.
OBJETIVO DEL CARGO	Asesorar sobre el proceso de compraventa de automóviles a los diferentes clientes de la compañía.
FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplir los objetivos en término de logro de las metas institucionales mensuales y anuales, desempeñando la función, focalizados y motivados por la visión y misión.</li> <li>• Dirigir, coordinar y promover en la oficina asesora comercial, el servicio integral excelente y oportuno al cliente o usuario con un alto nivel de eficiencia, eficacia, efectividad, regidos por los valores de calidad, compromiso y transparencia.</li> <li>• Formular a la gerencia, políticas, planes, programas y proyectos para la captación de recursos financieros, de mercadeo, la promoción y publicidad, con orientación a la excelencia en el servicio integral al cliente, acorde con el plan estratégico, visión y misión de la compañía.</li> <li>• Asesorar la prestación de los servicios de capacitación, asesoría y asistencia técnica a cliente o usuarios de la compañía.</li> <li>• Dirigir la promoción y venta de los productos y servicios del portafolio de AUTHESA S.A.</li> <li>• Concurrir en el desempeño de las funciones con todas las dependencias afines, integrando equipos interdisciplinarios que garanticen gestión, cumplimiento oportuno de los objetivos y metas institucionales.</li> <li>• Demás funciones que el jefe inmediato le encomiende.</li> </ul>

*Elaborado por: Los Autores*

**Tabla 37 Asesor de servicio**

<b>CARGO</b>	<b>Asesor de servicio</b>
PERFIL	Se requiere profesional en: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ventas</li> <li>• Mercadeo</li> <li>• Conocimientos del sector automotriz</li> </ul>
EXPERIENCIA	Mínimo dos años en cargos similares.
UNIDAD ADMINISTRATIVA	Asistentes
REPORTA A	Jefe de talleres
OBJETIVO DEL CARGO	Brindar asesoría profesional en los servicios de talleres a los clientes, para lograr ventas efectivas del servicio y repuestos y cumplir con los objetivos planteados para el departamento de talleres y ventas.
FUNCIONES	<p><b>Supervisión e imprevistos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener siempre bajo control cada uno de los vehículos que fueron dejados en el taller bajo la responsabilidad.</li> <li>• En caso de encontrar imprevistos dentro del transcurso de la reparación, el asesor de servicio tiene la obligación de informarle al cliente, tanto el costo de esta nueva reparación que no se encontraba incluida en el presupuesto inicial, como el tiempo adicional que se consumirá en este imprevisto.</li> <li>• Controlar constantemente el avance de los trabajos autorizados con el fin de mantener constantemente informado al cliente.</li> <li>• Mantener informado de los trabajos que se desarrollan fuera del taller.</li> <li>• Mantendrá informados a los clientes del estado de cada uno de los vehículos.</li> <li>• Recordar que una vez entrega información al cliente si esta es incorrecta, la consecuencia puede ser desastrosa.</li> </ul> <p><b>Control de calidad final:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La función es la de verificar si todos los trabajos fueron ejecutados y si el vehículo se encuentra en condiciones para ser entregado.</li> <li>• Si es necesario, se deben hacer las pruebas de carretera y si los trabajos ejecutados no son encontrados de manera satisfactoria, el vehículo será devuelto a el área de reparaciones.</li> <li>• Se verificará la limpieza del vehículo tanto interna como externa.</li> </ul> <p><b>Entrega del vehículo:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entregar el vehículo al cliente, convencerlo de la capacidad técnica y del buen desempeño del taller en el desarrollo de los trabajos autorizados.</li> <li>• Las reparaciones fueron concluidas en el tiempo prometido.</li> <li>• La factura ya se encuentra preparada.</li> <li>• La limpieza del vehículo es perfecta, tanto que no existen vestigios de haber realizado una reparación.</li> <li>• Explique cada trabajo ejecutado, piezas colocadas y procedimientos.</li> <li>• Si considera necesario se deba hacer una prueba de ruta con el cliente.</li> <li>• Siempre acompañe al cliente hasta el vehículo, no lo deje en medio del taller.</li> <li>• Suministre la lista de trabajos no autorizados o detectados en las diferentes etapas de trabajo, que son necesarios para una posterior intervención.</li> <li>• Se debe recordar al cliente el tiempo y los diferentes cuidados que debe tener para mantener la garantía de los trabajos realizados.</li> </ul> <p><b>Seguimiento:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cada día se vuelve necesario realizar un seguimiento al cliente, consiste en efectuar una llamada al cliente dentro de los tres días subsiguientes a la entrega del vehículo.</li> <li>• En la llamada el taller debe tener establecidos los diferentes aspectos que desea encuestar del servicio del taller, las cuales le ayudaran en el proceso de mejoramiento continuo.</li> <li>• Demás funciones que el jefe inmediato le encomiende.</li> </ul>

*Elaborado por: Los Autores*

**Tabla 38 Asesor de control de calidad**

<b>CARGO</b>	<b>Asesor de control de calidad</b>
PERFIL	Profesional en: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingeniería industrial</li> </ul>
EXPERIENCIA	Mínimo un año en cargos similares. Tener conocimiento sobre automóviles, repuestos y servicio de mantenimiento automotriz.
UNIDAD ADMINISTRATIVA	Asistentes
REPORTA A	Jefe de taller
OBJETIVO DEL CARGO	Controlar y verificar los procesos operativos dentro de la empresa, para asegurar el cumplimiento de las normas de calidad internas y externas de la compañía
FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar actividades de aseguramiento de calidad de los procesos.</li> <li>• Contribuir y apoyar en la documentación e implementación las metodologías, normas, procedimientos, instructivos y estándares de trabajo.</li> <li>• Contribuir y apoyar en la ejecución de auditorías internas de aseguramiento de calidad según programación establecida.</li> <li>• Verificar la aplicación de los controles de calidad y el uso de los formatos de control por parte del personal según lo designado.</li> <li>• Proponer y desarrollar mejoras continuas y optimizaciones en los procesos.</li> <li>• Apoyar en la generación de documentación técnica solicitada por los clientes, así como la generación de patrones, catálogos.</li> <li>• Demás funciones que el jefe inmediato le encomiende.</li> </ul>

Elaborado por: Los Autores

**Tabla 39 Asesor de repuestos**

<b>CARGO</b>		<b>Asesor de repuestos</b>
PERFIL		Se requiere profesional en: <ul style="list-style-type: none"> <li>Mecánica automotriz</li> </ul>
EXPERIENCIA		Mínimo dos años en cargos similares.
UNIDAD ADMINISTRATIVA		Asistentes
REPORTA A		Jefe de taller
OBJETIVO DEL CARGO		Mantener informado a al jefe inmediato sobre la cantidad en stock de los diferentes repuestos y coordinar juntamente con el analista de repuestos el requerimiento de repuestos.
FUNCIONES		<ul style="list-style-type: none"> <li>Atención a clientes en ventas de repuestos y accesorios.</li> <li>Revisar y recibir las facturas de compra de repuestos y accesorios verificando la calidad y cantidad de acuerdo con lo solicitado por la empresa.</li> <li>Identificar, clasificar almacenar y custodiar el inventario de repuestos y accesorios ingresados al almacén y la bodega respectiva.</li> <li>Almacenamiento, estibaje y seguridad del inventario de repuestos y accesorios bajo custodia.</li> <li>Coordinar los pedidos a los proveedores de acuerdo a las necesidades y requerimiento de la empresa.</li> <li>Recibir y realizar las notas de pedido de los clientes</li> <li>Entregar y revisar los repuestos requeridos y enviados a talleres.</li> <li>Entrega de accesorios a los vehículos que pertenezca a la empresa.</li> <li>Recibir y revisar los accesorios de vehículos nuevos y usados pertenecientes a la empresa.</li> <li>Verificaciones físicas de los inventarios que realice el departamento de contabilidad y suscribir el acta respectiva.</li> <li>Mantener en buen estado las instalaciones del almacén cuidando la presentación al público.</li> <li>Mantener archivada la documentación correspondiente.</li> <li>Realizar otras actividades dispuestas por el jefe inmediato, dentro del ámbito de competencia.</li> <li>Velar por el cumplimiento de presupuestos.</li> <li>Demás funciones que el jefe inmediato le encomiende.</li> </ul>

*Elaborado por: Los Autores*

**Tabla 40 Analista de repuestos**

<b>CARGO</b>		<b>Analista de repuestos</b>
PERFIL		Profesional en carreras afines a: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingeniería industrial</li> <li>• Ingeniería en mecánica automotriz</li> <li>• Administración</li> </ul>
EXPERIENCIA		Mínimo un año en cargos similares.
UNIDAD ADMINISTRATIVA		Asistentes
REPORTA A		Jefe de post ventas
OBJETIVO DEL CARGO		Analizar periódicamente el inventario de repuestos y prever los repuestos necesarios con suficiente anticipación para que no haya falta de los mismos.
FUNCIONES		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizar la demanda de los ítems para detectar incrementos o decrementos y corregir los pronósticos de demanda.</li> <li>• Prever quiebres de stock y evitarlos con pedidos suplementarios.</li> <li>• Mantener un bajo grado de obsolescencia.</li> <li>• Revisar las alertas diarias.</li> <li>• Revisar las sugerencias de compra emitidas.</li> <li>• Actualizar la base de datos de los repuestos.</li> <li>• Crear las fichas de producto, información sobre intercambios, nuevas piezas y consultas sobre códigos de parte.</li> <li>• Revisión de backorders (pedidos de repuestos) de clientes y seguimiento de backorders de fábrica.</li> <li>• Realizar el mantenimiento de las órdenes de compra de importación, ingreso de mercadería al sistema, ajustes, avisos de embarque, coordinación con importaciones y agencias de aduana, seguimiento a pagos y cuenta corriente de proveedores.</li> <li>• Realizar el análisis de obsolescencia y scrapping (técnica para recolectar información de sitios web) de repuestos.</li> <li>• Realizar la elaboración de pedidos iniciales o de refuerzo por incremento de parque o modelo nuevo.</li> <li>• Demás funciones que el jefe inmediato le encomiende.</li> </ul>

*Elaborado por: Los Autores*

**Tabla 41 Secretaría de presidencia**

<b>CARGO</b>		<b>Secretaría de presidencia</b>
PERFIL	Profesional en:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Secretariado ejecutivo</li> </ul>
EXPERIENCIA	Mínimo un año en cargos similares.	
UNIDAD ADMINISTRATIVA	Asistentes.	
REPORTA A	Presidente	
OBJETIVO DEL CARGO	Prestar apoyo administrativo al presidente, ocupándose de las peticiones del mismo.	
FUNCIONES		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responder, filtrar y pasar llamadas telefónicas, tomar mensajes y ocuparse de las solicitudes de información y de peticiones.</li> <li>• Abrir, clasificar y repartir la correspondencia entrante, incluyendo los faxes y el correo electrónico y preparar respuestas a la correspondencia que contenga preguntas rutinarias.</li> <li>• Leer y analizar los memorandos entrantes, las presentaciones y los informes para determinar la importancia y planificar el reparto.</li> <li>• Gestionar y mantener los programas del presidente de la junta general de accionistas.</li> <li>• Organizar los preparativos de viajes, los itinerarios de los viajes, las conferencias y las funciones sociales para el presidente.</li> <li>• Preparar el orden del día y hacen preparativos para las reuniones (por ejemplo, reuniones de comités y de la junta), asistir a las reuniones y redactar las actas.</li> <li>• Realizar búsquedas de información y recopilarla.</li> <li>• Llevar a cabo tareas generales de oficina como los pedidos de suministros, servir refrescos e informar sobre equipos de oficina que no funcionen.</li> <li>• Supervisar a otros trabajadores de la oficina y delegar trabajo en ellos.</li> <li>• Demás funciones que el jefe inmediato le encomiende.</li> </ul>

*Elaborado por: los autores*

**Tabla 42 Asistente de gerencia**

<b>CARGO</b>	<b>Asistente de gerencia</b>
PERFIL	Profesional en carreras afines a: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contabilidad y auditoría.</li> <li>• Administración.</li> <li>• Comercio.</li> <li>• Secretariado ejecutivo.</li> </ul>
EXPERIENCIA	Mínimo un año en cargos similares.
UNIDAD ADMINISTRATIVA	Asistentes
REPORTA A	Gerente general.
OBJETIVO DEL CARGO	Informar de manera oportuna al general los resultados, inquietudes y observaciones de los diferentes departamentos de la compañía.
FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Llevar el control de la agenda de la Gerencia.</li> <li>• Apoyar en la logística de eventos institucionales, al interior y exterior de empresa.</li> <li>• Contestar y canalizar las llamadas telefónicas recibidas en la gerencia.</li> <li>• Organizar y controlar el archivo físico y computacional de la gerencia.</li> <li>• Tramitar y realizar el pago por servicios contratados (compras y capacitación).</li> <li>• Solicitar y comprobar los gastos por viáticos de toda la gerencia.</li> <li>• Proporcionar información a otras gerencias y jefaturas en oficinas de apoyo.</li> <li>• Agendar los compromisos, juntas y proyectos de la gerencia.</li> <li>• Atender a participantes en cursos de capacitación.</li> <li>• Asistir a los eventos realizados por la gerencia de forma interna o externa.</li> <li>• Canalizar las llamadas telefónicas según corresponda y tomar nota de los recados cuando el personal de la gerencia esta de comisión o ausente.</li> <li>• Recibir y canalizar la correspondencia al personal de la gerencia.</li> <li>• Archivar todos los documentos generados por la gerencia.</li> <li>• Resguardar y controlar los expedientes de la gerencia.</li> <li>• Mantener actualizadas y resguardadas (respaldos) las bases de datos, así como los archivos de cómputo que se utilizan en la gerencia.</li> <li>• Realizar la comprobación correspondiente de viáticos y pagos diversos.</li> <li>• Enviar correspondencia y materiales de forma interna y usuarios externos que tienen relación con la gerencia.</li> <li>• Demás funciones que el jefe inmediato le encomiende.</li> </ul>

*Elaborado por: Los Autores*

**Tabla 43 Auxiliar general**

<b>CARGO</b>	<b>Auxiliar general</b>
PERFIL	Estudiante con mínimo 6 semestres aprobados en carreras afines a: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recursos humanos</li> <li>• Administración</li> <li>• Psicología</li> </ul> industrial.
EXPERIENCIA	No se requiere experiencia.
UNIDAD ADMINISTRATIVA	Operativo
REPORTA A	Asistente administrativo de recursos humanos.
OBJETIVO DEL CARGO	Brindar apoyo operativo al departamento de recursos humanos para que las actividades y procesos a realizar
FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicar instrumentos de registro de información, para el análisis de cargos.</li> <li>• Verificar las referencias de los aspirantes a los puestos.</li> <li>• Mantener actualizados los archivos del personal que ha recibido adiestramiento.</li> <li>• Determinar a través del estudio de los expedientes y otros documentos del personal, antigüedad o tiempo de servicio del trabajador.</li> <li>• Actualizar y registrar en los expedientes del personal, reposos, permisos, inasistencias y demás información relacionada con los trabajadores de la empresa.</li> <li>• Registrar la asistencia del personal.</li> <li>• Realizar cálculos sencillos de datos para el boletín estadístico del área.</li> <li>• Chequea diariamente el control de asistencia y detecta fallas.</li> <li>• Demás funciones que el jefe inmediato le encomiende.</li> </ul>

*Elaborado por: Los Autores*

**Tabla 44 Auxiliar de taller**

<b>CARGO</b>	<b>Auxiliar de taller</b>
PERFIL	Profesional o estudiante de: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mecánica y mantenimiento automotriz.</li> </ul>
EXPERIENCIA	Mínimo dos años en cargos similares. Poseer conocimientos de mecánica automotriz.
UNIDAD ADMINISTRATIVA	Operativos
REPORTA A	Jefe de talleres
OBJETIVO DEL CARGO	Diagnosticar y reparar los problemas y fallas con de automóviles que ingresen al taller automotriz.
FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplir con las tareas a él asignado.</li> <li>• Aplicar mantenimiento preventivo mecánico a los automóviles ingresados al taller.</li> <li>• Respetar el orden de trabajo.</li> <li>• Mantener ordenado el espacio de trabajo.</li> <li>• Acatar órdenes directas del jefe inmediato.</li> <li>• Apoyar a los compañeros de área en todo lo posible.</li> <li>• Cuidar las herramientas utilizadas para los mantenimientos y reparaciones mecánicas y eléctricas.</li> <li>• Verificar las condiciones del trabajo a realizar</li> <li>• Medir el estado de las fallas presentadas en los vehículos.</li> <li>• Obtener los recursos necesarios para reparar las averías y fallas de los automóviles.</li> <li>• Limpia todas las piezas.</li> <li>• Apoyar al técnico de mecánica.</li> <li>• Demás funciones y actividades que el jefe inmediato le encomiende.</li> </ul>

*Elaborado por: Los Autores*

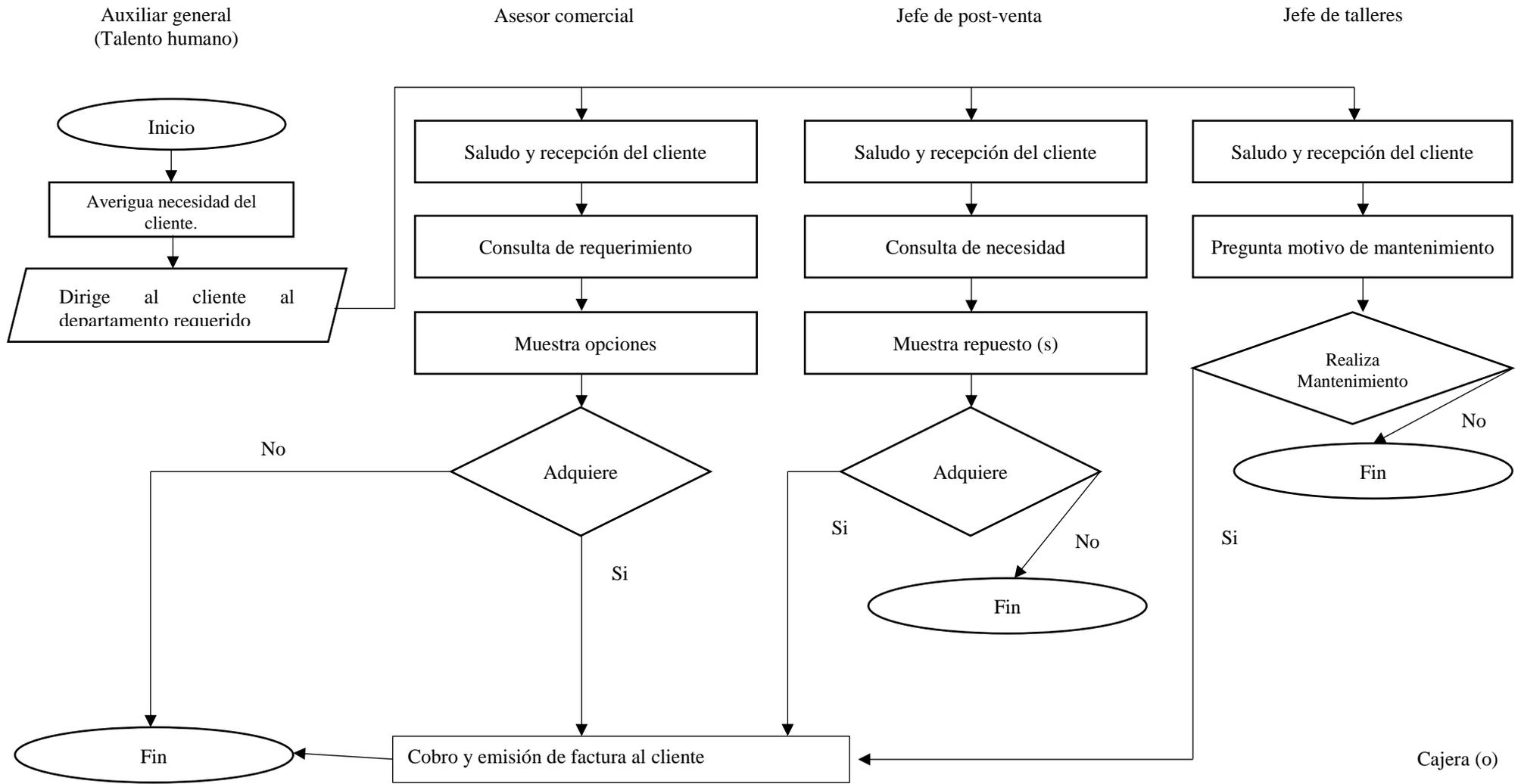
**Tabla 45 Técnico de mecánica**

<b>CARGO</b>	<b>Técnico de mecánica</b>
PERFIL	Ingeniería o tecnología en: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mecánica automotriz</li> <li>• Mantenimiento Automotriz</li> <li>• Electromecánica</li> </ul>
EXPERIENCIA	Mínimo dos años en cargos similares.
UNIDAD ADMINISTRATIVA	Operativos
REPORTA A	Jefe de taller
OBJETIVO DEL CARGO	Receptar ordenes de trabajo y ejecutarlas con precisión, para la entrega de los vehículos en perfecto estado, utilizando los repuestos nuevos y originales.
FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyar al auxiliar de taller.</li> <li>• Montar y desmontar motores automotrices</li> <li>• Detectar y reparar fallas mecánicas y eléctricas.</li> <li>• Anillar los motores</li> <li>• Recibir órdenes de servicio</li> <li>• Localizar el daño del vehículo por medio de diagnóstico</li> <li>• Desarmar la máquina del vehículo.</li> <li>• Reemplazar todas las piezas defectuosas.</li> <li>• Ajustar y calibra todas piezas a las medidas y especificaciones del fabricante</li> <li>• Demás funciones que el jefe inmediato le encomiende.</li> </ul>

*Elaborado por: Los Autores*

### **3.6.2 Procesos**

Se proponen flujogramas para la empresa en atención al cliente, adquisiciones y pagos, ventas y cobros y en el proceso de contratación de personal, en donde se indica los pasos y quien es responsable de cada actividad, con la finalidad de poder aplicar el control interno necesario en AUTHESA S.A. y se evite gastos innecesarios al realizar mal las operaciones o al cometer errores que provoquen pérdidas materiales a la institución , a la vez se busca mejorar y fortalecer los resultados empresariales con eficiencia y eficacia, fidelizando al cliente e incentivándolos con promociones y descuentos preferenciales, con el objeto de que los usuarios regresen por los productos y servicios que se ofertan, incrementando el nivel de ventas y margen de ganancias que permitan lograr el objetivo principal de la compañía.



**Figura 16** *Flujograma atención al cliente*  
Elaborado por: los autores

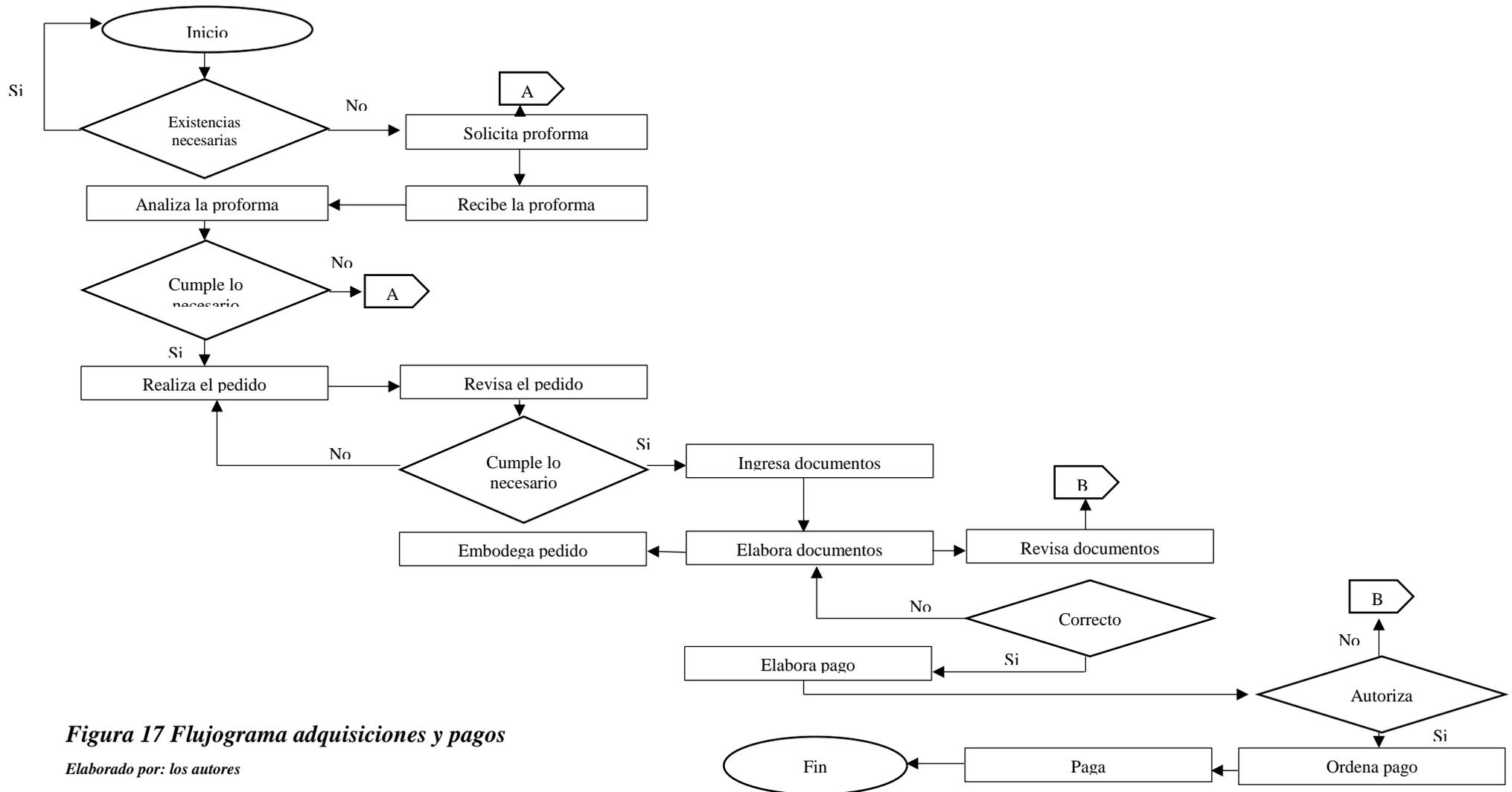
Analista de repuestos

Asesor de repuestos

Auxiliar contable

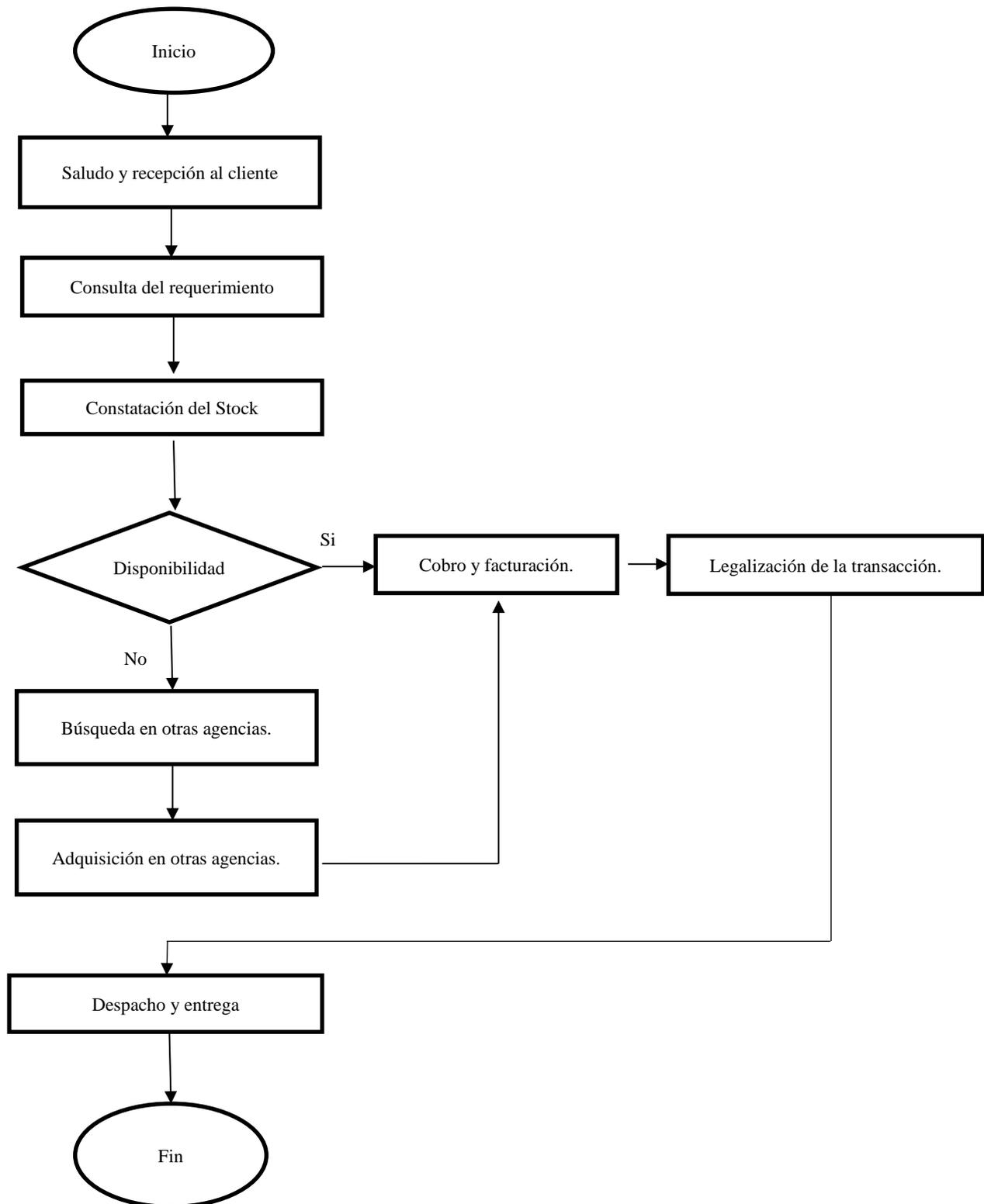
Contador

Subgerente comercial 91



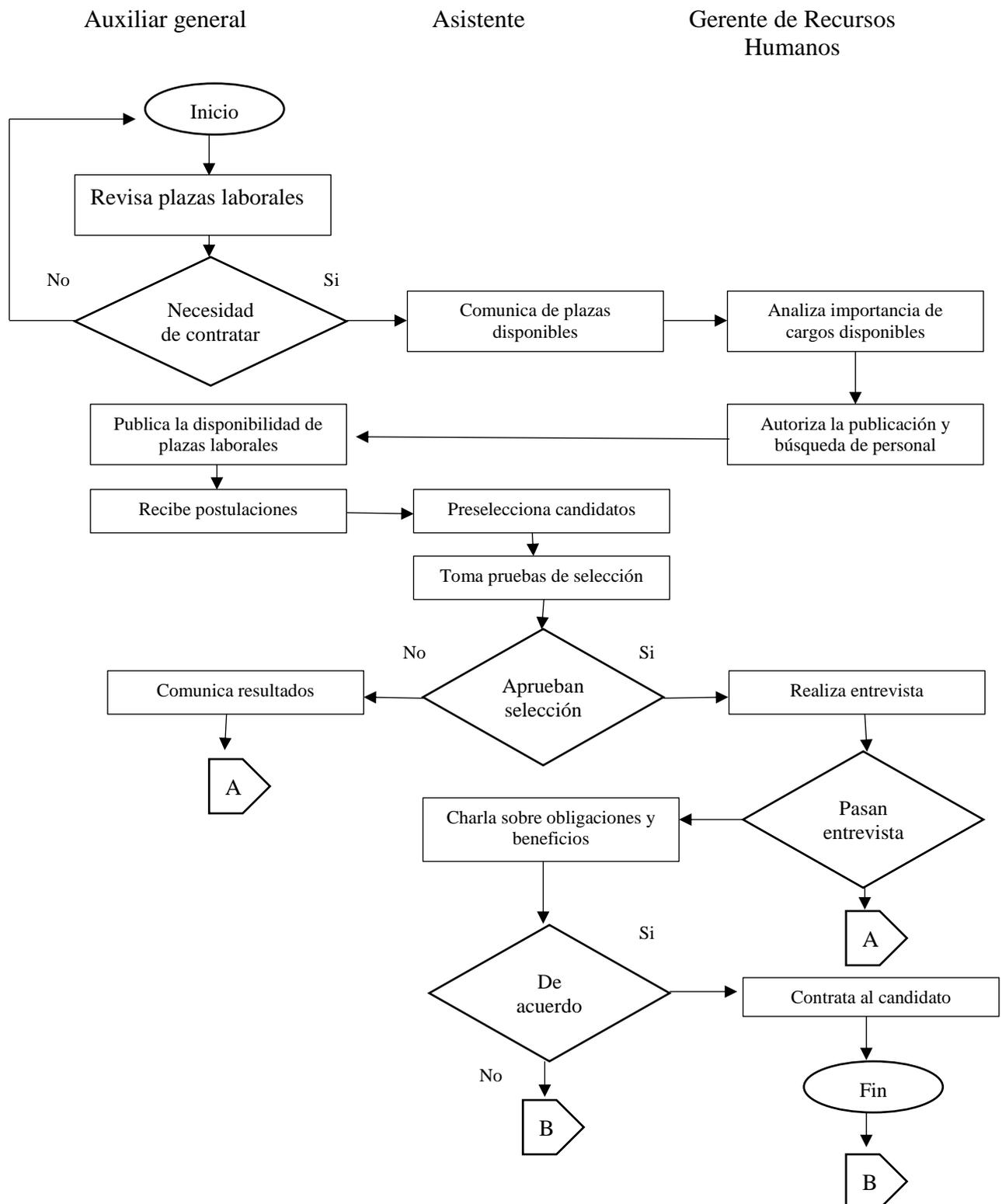
**Figura 17** *Flujograma adquisiciones y pagos*

*Elaborado por: los autores*



**Figura 18** *Flujograma de ventas y pagos*

*Elaborado por: los autores*



**Figura 19** Flujograma de contratación de personal

Elaborado por: los autores

### **3.8. Sistema de control interno contable para AUTHESA S.A**

El control interno contable en Authesa S.A., comprende el correcto manejo y registro de la información contable y presentación de estados financieros, el plan general de cuentas, políticas y procedimientos. Que están interconectados directamente con la protección y custodio de los activos y la confiabilidad de los registros financieros.

#### **3.8.1. Plan general de cuentas.**

El plan de cuentas general es un elemento importante para el departamento contable, el cual permite definir la estructuración de los estados financieros y a la vez atender las necesidades de la información por parte del Estado.

El plan de cuentas de la empresa Authesa S.A., contiene códigos, cuentas, subcuentas que la identifica y facilita el ingreso de la información contable al sistema.

**Tabla 46 Plan general de cuentas de AUTHESA S. A**

<b>CÓDIGO</b>				<b>CUENTAS</b>
<b>1</b>				<b>ACTIVOS</b>
<b>1</b>	<b>1</b>			<b>ACTIVO CORRIENTE</b>
<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>		<b>ACTIVO CIRCULANTE</b>
1	1	1	1	Caja
1	1	1	2	Caja Chica
1	1	1	3	Bancos
<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>		<b>ACTIVO EXIGIBLE</b>
1	1	2	1	Cuentas por cobrar clientes
1	1	2	2	Cuentas por cobrar empleados
1	1	2	6	Anticipo Proveedores
1	1	2	7	Provisión Ctas. Incobrables
<b>1</b>	<b>1</b>	<b>3</b>		<b>ACTIVO REALIZABLE</b>
1	1	3	1	Inventario Vehículos
1	1	3	2	Inventario Repuestos
<b>1</b>	<b>2</b>			<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>1</b>		<b>PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO</b>
1	2	1	1	Terreno
1	2	1	2	Edificio
1	2	1	3	Muebles y enseres
1	2	1	4	Equipos de oficina
1	2	1	5	Equipos de computación
1	2	1	6	Vehículo
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>10</b>	<b>DEPRECIACIÓN ACUM. PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO</b>
1	2	1	10 1	Depreciación acum. edificios
1	2	1	10 2	Depreciación acum. Muebles y enseres
1	2	1	10 3	Depreciación acum. Equipos de oficina
1	2	1	10 4	Depreciación Acum. Equipos de computación
1	2	1	10 5	Depreciación acum. Vehículos
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>2</b>		<b>OTROS ACTIVOS</b>
<b>1</b>	<b>3</b>			<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>
<b>1</b>	<b>3</b>	<b>1</b>		<b>OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES</b>
<b>2</b>				<b>PASIVOS</b>
<b>2</b>	<b>1</b>			<b>PASIVO CORRIENTE</b>
2	1	1		Cuentas por pagar
2	1	1	1	Cuentas por pagar proveedores
2	1	1	2	Cuentas por pagar empleados
2	1	2		Anticipo clientes
2	1	3		Obligaciones IESS
2	1	4		Retenciones, impuestos por pagar
2	1	4	1	IVA por pagar
2	1	4	2	Retenciones en la fuente por pagar
<b>3</b>				<b>PATRIMONIO</b>
<b>3</b>	<b>1</b>			<b>CAPITAL</b>

3	1	1	Capital Social Pagado		
3	1	2	Capital Social Accionistas		
<b>3</b>	<b>2</b>		<b>RESERVAS</b>		
3	2	1	Reserva legal		
3	3		Resultados		
<b>4</b>			<b>INGRESOS</b>		
<b>4</b>	<b>1</b>		Ingresos ordinarios		
4	1	1	Ingreso por venta vehículos		
4	1	2	Ingreso por venta repuestos		
<b>4</b>	<b>2</b>		<b>Devolución en vehículos y repuestos</b>		
4	2	1	Devolución en ventas vehículos		
4	2	2	Devolución en ventas repuestos		
4	3		Otros ingresos		
<b>5</b>			<b>COSTOS</b>		
<b>5</b>	<b>1</b>		Costos de venta		
5	1	1	Costo de venta vehículos y repuestos		
5	1	2	Descuento en compras		
<b>6</b>			<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS</b>		
<b>6</b>	<b>1</b>		Gastos Administración		
6	1	1	Sueldos y beneficios sociales		
6	1	2	Gastos Generales		
6	1	2	1	Servicios Generales	
6	1	2	1	1	Agua
6	1	2	1	2	Luz Eléctrica
6	1	2	1	3	Teléfonos
6	1	2	1	4	Comunicaciones Internet
6	1	3			Gastos suministros oficina
6	1	4			Gastos Ventas
6	1	4	1		Comisiones ventas
6	1	4	2		Gasto publicidad
6	1	4	3		Gasto movilización vehículos
6	1	4	4		Gastos financieros
6	2				Otros gastos no operacionales

Fuente: Plan de cuentas de Authesa S.A

### 3.8.2. Fundamentación, políticas y procedimientos de las principales cuentas contables.

**Tabla 47 Descripción para las cuentas de activo, pasivo, patrimonio, ingresos y costos.**

<b>CÓDIGO</b>	<b>NORMA</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>ACT-01</b>	Authesa S.A., tendrá registrado todos los movimientos de ingreso y egresos de las cuentas de activos y el departamento contable informara al Gerente los movimientos que se realicen.	<b>Gerente Contador Auxiliar Contable Cajera</b>	El departamento contable realiza el registro de forma cronológica, presentando en libros, la revisión y cumplimiento mensual. A la vez se realiza de manera periódica la revisión de los recursos existentes y saldos que arrojan los registros como: arqueos, conciliaciones, constataciones físicas del inventario.
<b>PAS-01</b>	El departamento contable de Authesa S.A., realiza la constatación y el registro de los pasivos y que estos cumplan con las características de ser una obligación presente.	<b>Gerente Contador Auxiliar contable</b>	De manera mensual o diaria si así lo amerita el área contable expondrá al gerente todas las obligaciones que se generaron para la organización como son: obligaciones financieras, cuentas por pagar, obligaciones tributarias.
<b>PAT-01</b>	El área contable de Authesa S.A., se asegurará de que el patrimonio y los cambios habidos son consistentes con el negocio y la actividad.	<b>Gerente Socios Contador Auxiliar Contable</b>	Al cierre del ejercicio económico el contador preparará un detalle de las cuentas que componen esta área, para verificar que los conceptos que conforma el patrimonio contable estén debidamente valuados.
<b>ING-01</b>	El departamento contable de Authesa S.A., verificará la existencia y la operatividad de los controles establecidos en el ciclo de los ingresos, esto ayudará a la dirección en el control de las operaciones de la organización.	<b>Contador  Auxiliar Contable</b>	El área contable revisará que las ventas y otros ingresos hayan sido registrados en el periodo que corresponde y que estos no se encuentren inflados a través de créditos indebidos por ingresos no realizados o por facturación falsa o fraudulenta.
<b>CYG-01</b>	El área contable de Authesa S.A., determina si los costos y gastos relacionados están debidamente registrados, y si todos los costos y gastos estén reflejados en los estados financieros fueron incurridos en el periodo.	<b>Contador Auxiliar Contable</b>	El departamento de contabilidad revisa la contabilización y presentación del costo de venta y los gastos estén de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados aplicados consistentemente.  Y se efectuará un análisis de las cuentas de costos y gastos y la comprobación mediante pruebas, de la documentación de respaldo.

*Elaborado: Por los Autores*

**Tabla 48 Políticas y control interno: Caja – Caja chica**

<b>ACTIVOS</b>			
<b>CÓDIGO:</b>	1	1	1
<b>NOMBRE:</b>	ACTIVO CIRCULANTE		
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
La cuenta caja representa el efectivo en valores monetarios disponibles para cubrir desembolsos inmediatos. Mientras que caja chica es el monto asignado para cubrir gastos pequeños o no significativos que no justifique la emisión de cheques.			
<b>DÉBITO</b>	<b>CRÉDITO</b>		
Entradas de efectivo por venta de autos, repuestos, mantenimiento.	Depósitos realizados a cuenta bancos.		
Cobro de factura a clientes.	Pago proveedores, impuestos, sueldos.		
Cobro de préstamos otorgados a crédito a socios o trabajadores.	Compras a contado		
Creación del fondo y reposición de caja chica.	Desembolso realizado por el pago en efectivo en bienes de menor valor.		
Incremento del monto asignado.			
<b>POLÍTICAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los faltantes y sobrantes no reportados serán atribuidos al custodio con multa del 10 % del sueldo básico unificado y se considerarán como una irregularidad.</li> <li>• Realizar los depósitos inmediatos e íntegros de los pagos recibidos de clientes.</li> <li>• El valor máximo asignado a caja chica será de \$200.00</li> <li>• Se cancelará con fondos de caja chica todos los gastos de máximo \$50,00.</li> <li>• En caso de incremento en el fondo de caja chica, realizar con previa autorización del gerente.</li> <li>• Los faltantes del fondo de caja chica será responsabilidad del custodio con el desembolso del rol del mismo valor de diferencia.</li> </ul>			
<b>CONTROL INTERNO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Efectuar arquezos sorpresivos de caja y caja chica de los fondos, con las respectivas actas.</li> <li>• Inspeccionar que los comprobantes esten debidamente numerados que permita conocer el origen y autorización de los ingresos o egresos de caja.</li> <li>• Colocar una caja fuerte para custodiar el dinero recaudado y las claves del mismo serán modificadas cada trimestre.</li> <li>• Registrar en el sistema contable todos los ingresos y gastos.</li> <li>• Realizar constataciones de los bienes comprados.</li> <li>• Archivar todos los documentos de respaldo de los gastos efectuados.</li> </ul>			

*Elaborado: Por los Autores*

**Tabla 49 Políticas y control interno: Bancos**

<b>ACTIVOS</b>				
<b>CÓDIGO</b>	1	1	1	3
<b>NOMBRE</b>	<b>BANCOS</b>			
<b>DESCRIPCIÓN</b>				
La cuenta bancos registra el efectivo en depósitos constituidos que tiene la organización en moneda nacional o extranjera, además controla el movimiento de valores monetarios que se colocan y los retiros que realiza la empresa o instituciones relacionadas.				
<b>DÉBITO</b>	<b>CRÉDITO</b>			
Efectúan depósitos.	Emisión de cheques.			
Traslados de fondos, notas de crédito del banco.	Notas de débito del banco.			
Por medio de recaudación de cobranza.	Cargos bancarios (comisiones)			
<b>POLÍTICAS</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La firma de autorización para el giro de cheques debe tener la aprobación del Gerente.</li> <li>• La apertura y cierre de una cuenta bancaria solo podrá autorizar únicamente el Gerente.</li> <li>• El valor total integro recaudado en caja debe ser depositado en 24 horas máximo.</li> <li>• No emitir cheques en blanco o al portador.</li> </ul>				
<b>CONTROL INTERNO</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar que la apertura o cierre de las cuentas corrientes o de ahorros estén autorizadas únicamente el Gerente.</li> <li>• Realizar conciliaciones bancarias en forma mensual.</li> <li>• Asignar las personas encargadas de emitir y firmar los cheques.</li> <li>• Efectuar conciliaciones bancarias de manera mensual.</li> <li>• Registrar todo deposito o crédito emitido por el banco debe estar respaldado con el respectivo comprobante.</li> <li>• Realizar el respectivo registro en caso de que exista una diferencia en las conciliaciones por registros de instituciones bancarias y de la organización.</li> </ul>				

*Elaborado: Por los Autores*

**Tabla 50 Políticas y control interno: Cuentas por cobrar**

<b>ACTIVOS</b>				
<b>CÓDIGO:</b>	1	1	2	0
<b>NOMBRE:</b>	CUENTAS POR COBRAR			
<b>DESCRIPCIÓN</b>				
Registra el movimiento de los derechos de cobro a terceros, por créditos concedidos a los clientes, producto de la compra o servicios en la organización.				
<b>DÉBITO</b>		<b>CRÉDITO</b>		
Ventas a crédito a los clientes, por anticipo a los proveedores, préstamos a socios o trabajadores, y aquellos clientes que han adquirido la deuda al crédito.	Se abona por los pagos y devoluciones efectuadas por los clientes, socios y trabajadores.			
<b>POLÍTICAS</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Efectuar la revisión de los documentos de soporte de las cuentas por cobrar.</li> <li>• Créditos otorgados por la compra de vehículos serán de un plazo máximo de 4-5 años.</li> <li>• Los créditos serán estudiados, analizados y previamente autorizados por la gerencia.</li> <li>• Impedir que los vendedores realicen labores de cobranza.</li> <li>• Se concederá un descuento del 1% por los pagos que lo realicen antes de tiempo, para así incentivar a los clientes a la cancelación de la deuda.</li> </ul>				
<b>CONTROL INTERNO</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar la facturación de manera inmediata de todas las ventas.</li> <li>• Archivar el recibo o factura adecuadamente cuando se haya realizado un abono o cancelo la deuda.</li> <li>• Constatar qué cuentas por cobrar han sido canceladas oportunamente, con atrasos, o si no han sido pagadas.</li> <li>• Realizar confirmación de saldos</li> <li>• Verificar permanentemente los saldos y vencimientos de cada uno de los clientes.</li> <li>• Estarán registrados y clasificados debidamente las cuentas por cobrar incluido los intereses devengados.</li> </ul>				

*Elaborado: Por los Autores*

**Tabla 51 Políticas y control interno: Cuentas por cobrar empleados**

<b>ACTIVOS</b>				
<b>CÓDIGO:</b>	1	1	2	2
<b>NOMBRE:</b>	CUENTAS POR COBRAR EMPLEADOS			
<b>DESCRIPCIÓN</b>				
Son los valores a favor que tiene la organización causados por préstamos y/o anticipos de sueldos que se concibió a los empleados.				
<b>DÉBITO</b>		<b>CRÉDITO</b>		
Por las deudas que ha admitido la organización a los empleados.		Por los pagos admitidos por el personal, dirección administrativa y socios.		
<b>POLÍTICAS</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los anticipos se otorgarán un monto no mayor al 25% del sueldo, con excepción a calamidad domestica grave comprobada será hasta el 75% del sueldo.</li> <li>• En caso de no superar el monto de \$50.00, los anticipos se realizarán a través de caja chica.</li> <li>• Los anticipos se descontarán en la totalidad en el pago del sueldo.</li> <li>• Los préstamos no podrán ser mayores al valor de tres sueldos en conjunto.</li> <li>• Los préstamos serán descontados de acuerdo a lo acordado con el trabajador con un mínimo del 25% cada mes.</li> </ul>				
<b>CONTROL INTERNO</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se legalizarán las prestaciones y adelantos a través de la firma del empleado en el respectivo vale en caso de préstamos o comprobante de egreso en caso de anticipo.</li> <li>• Realizar el respectivo registro y por ende la afectación correspondiente a las cuentas de mayores y auxiliares por los abonos y descuentos que se efectúen.</li> </ul>				

*Elaborado: Por los Autores*

**Tabla 52 Políticas y control interno: Anticipo proveedores**

<b>ACTIVOS</b>				
<b>CÓDIGO:</b>	1	1	2	6
<b>NOMBRE:</b>	ANTICIPO PROVEEDORES			
<b>DESCRIPCIÓN</b>				
En esta cuenta se registra los abonos que se realicen a los proveedores por la mercadería solicitada, se devenga cuando se pague la factura.				
<b>DÉBITO</b>		<b>CRÉDITO</b>		
En el momento en que se realice el anticipo.		En el momento que se reciba la mercadería.		
<b>POLÍTICAS</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar el desembolso correspondiente con la debida autorización del Gerente.</li> <li>• Efectuar en un plazo de 15 días antes de la compra los anticipos a proveedores.</li> <li>• Se dará un anticipo equivalente del 30% del valor total</li> </ul>				
<b>CONTROL INTERNO</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Emitir un cheque por el valor del 30% del total de la factura y se llenará el respectivo comprobante de egreso.</li> <li>• Conciliar los registros auxiliares con el mayor general.</li> <li>• Realizar comparaciones periódicas de la suma de los auxiliares de los proveedores contra el saldo de la cuenta de mayor correspondiente.</li> </ul>				

*Elaborado: Por los Autores*

**Tabla 53 Políticas y control interno: Provisión cuentas incobrables**

<b>ACTIVOS</b>				
<b>CÓDIGO:</b>	1	1	2	7
<b>NOMBRE:</b>	PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES			
<b>DESCRIPCIÓN</b>				
La función de esta cuenta es proporcionar un colchón contra las facturas de clientes que tengan pagos pendientes durante periodos prolongado de tiempo.				
<b>DÉBITO</b>		<b>CRÉDITO</b>		
Por el valor declarado incobrable de acuerdo a la norma legal que así lo determine, de las deudas correspondientes al ejercicio.		Por el monto de la valoración realizada correspondiente al ejercicio para establecer la previsión por incobrabilidad de deudores		
<b>POLÍTICAS</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La provisión se calculará multiplicando el monto de las nuevas cuentas por cobrar por el 1%.</li> <li>• Las provisiones de cuentas incobrables no podrán sobrepasar el límite del 10% del monto total de cuentas por cobrar.</li> <li>• Se considerará una cuenta incobrable para dar de baja, aquella que en los registros contables consten más de cinco años pendientes de cobro, desde la fecha de vencimiento.</li> <li>• Se dará de baja las cuentas de las cuales exista la declaración de quiebra, liquidación o insolvencia del deudor.</li> </ul>				
<b>CONTROL INTERNO</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Efectuar el registro y la afectación o ajuste necesario en los registros de la organización.</li> <li>• Llevar un registro de provisiones detallado por cliente.</li> </ul>				

*Elaborado: Por los Autores*

**Tabla 54 Políticas y control interno: Inventarios vehículos**

<b>ACTIVOS</b>	
<b>CÓDIGO:</b>	1 1 3 1
<b>NOMBRE:</b>	INV. VEHÍCULOS
<b>DESCRIPCIÓN</b>	
Este rubro representa el conjunto de mercaderías o artículos con los que cuenta la organización destinadas para la compra y venta de los mismos.	
<b>DINÁMICA DE LAS CUENTAS</b>	
<b>DÉBITO</b>	<b>CRÉDITO</b>
Por ingreso de mercadería adquirida para la venta, o por la devolución de la mercadería.	Por la venta de los vehículos realizado al cliente, registrada al costo.
<b>POLÍTICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las adquisiciones serán autorizadas previamente por el gerente.</li> <li>• En caso de adquisiciones deberá tener el respectivo documento de soporte.</li> <li>• Realizar el pedido a nuestro proveedor Ai-Kia, mediante teléfono, vía e-mail o personalmente.</li> <li>• No garantizar una compra que no esté soportada por una orden de compra</li> <li>• De manera permanente y obligatoria se deberá realizar la constatación de los saldos en libros con los respectivos inventarios físicos.</li> </ul>	
<b>CONTROL INTERNO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fijar límites máximos y mínimos para las existencias que deberá mantener la organización.</li> <li>• Ingresar los datos de manera inmediata de todas las compras.</li> <li>• Contabilizar la compra considerando las condiciones de pago pactadas.</li> <li>• Efectuar constataciones físicas de los vehículos que posee la empresa.</li> <li>• Proteger las adquisiciones con una póliza de seguro.</li> </ul>	

*Elaborado: Por los Autores*

**Tabla 55 Políticas y control interno: Inventarios repuestos**

<b>ACTIVOS</b>	
<b>CÓDIGO:</b>	1 1 3 2
<b>NOMBRE:</b>	INV. REPUESTOS
<b>DESCRIPCIÓN</b>	
Este rubro representa el conjunto de mercaderías o artículos disponibles en el almacén para la venta.	
<b>DINÁMICA DE LAS CUENTAS</b>	
<b>DÉBITO</b>	<b>CRÉDITO</b>
Por ingreso de mercadería adquirida para la venta, o por la devolución de la mercadería.	Por la venta de accesorios realizada al cliente, registrada al costo.
<b>POLÍTICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Todas las adquisiciones serán autorizadas previamente por el gerente.</li> <li>• Los inventarios dados de baja, por daño o pérdida deberán ser debidamente autorizados por escrito por el gerente.</li> <li>• Realizar un conteo físico de los productos del stock</li> <li>• En caso de pérdida, daño o hurto de cualquier repuesto o accesorio en bodega el custodio será el responsable.</li> <li>• Comparar los inventarios físicos con los registros contables.</li> </ul>	
<b>CONTROL INTERNO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fijar límites máximos y mínimos para las existencias que deberá mantener la organización.</li> <li>• Realizar el ingreso de manera inmediata del inventario, y deberá ser almacenado y debidamente codificado.</li> <li>• Efectuar un acta con firma del bodeguero y el Gerente para dar de baja el inventario.</li> <li>• Registrar mediante tarjeta Kardex el control de ingresos y egresos del inventario.</li> </ul>	

*Elaborado: Por los Autores*

**Tabla 56 Políticas y control interno: Propiedad, planta y equipo**

<b>ACTIVOS</b>			
<b>CÓDIGO:</b>	1	2	1
<b>NOMBRE:</b>	PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO		
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
Comprenden el conjunto de propiedades, bienes materiales y derechos exclusivos de la organización que se puede usar en el desarrollo de las actividades y la consecución de beneficios para la misma, son bienes que, con el uso, desuso, destrucción parcial o total van perdiendo el valor, estos pueden ser edificios, Vehículos, Muebles y enseres, Equipos de computación, terrenos, maquinaria y equipo.			
<b>DINÁMICA DE LAS CUENTAS</b>			
<b>DÉBITO</b>		<b>CRÉDITO</b>	
Por adquisición, por el monto que afecta a las construcciones en el proceso en cuento a edificios e instalaciones.	Por la venta o donación de los activos fijos.	Por venta de maquinara y equipo retirado o dado de baja.	
Por gastos por puesta en funcionamiento en el caso de máquinas y equipos	Por baja, pérdida, hurto desmantelamiento, sustracción o destrucción		
<b>POLÍTICAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Para adquirir, vender, o desechar activos fijos será autorizado por el Gerente.</li> <li>• Registrar la propiedad, planta y equipo asignándole la respectiva codificación y las depreciaciones respectivas.</li> <li>• Adquirir activos que garanticen beneficio para la organización.</li> <li>• Conseguir activos fijos a crédito para así no afectar la liquidez del negocio.</li> </ul>			
<b>CONTROL INTERNO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar toda adquisición a nombre de Automotores Estrada “Authesa S.A.”.</li> <li>• Registrar y respaldar con los comprobantes legales para el área contable, toda compra y venta de activos.</li> <li>• Comprobar que los activos fijos estén debidamente inventariados y codificados adecuadamente según el área de ubicación.</li> <li>• Realizar el control de activos fijos mediante la comparación y comprobación de mayores y auxiliares contables.</li> <li>• Verificar periódicamente que los elementos que conformar los activos fijos de la empresa estén en uso o servicio de la empresa.</li> </ul>			

*Elaborado: Por los Autores*

**Tabla 57 Políticas y control interno: Depreciación acumulada propiedad, planta y equipo**

<b>ACTIVOS</b>				
<b>CÓDIGO:</b>	1	2	1	10
<b>NOMBRE:</b>	DEP. PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO			
<b>DESCRIPCIÓN</b>				
Constituye el valor monetario que se le da al desgaste o deterioro total o parcial que sufren los activos fijos en el lapso de la vida útil.				
<b>DINÁMICA DE LAS CUENTAS</b>				
<b>DÉBITO</b>		<b>CRÉDITO</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por venta de algún elemento de propiedad planta y equipo.</li> <li>• Por cierre de cuenta depreciación acumulada de propiedad, planta y equipo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por la contabilización de la depreciación de los activos fijos.</li> </ul>			
<b>POLÍTICAS</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Basado en la norma NIFF, el método de depreciación a utilizar será el método lineal, decreciente y por unidades de producción (Como base de medición los kilómetros recorridos de un vehículo).</li> </ul>				
<b>CONTROL INTERNO</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Considerar como reserva el valor de la depreciación anual para volver a comprar el activo fijo.</li> <li>• Mantener los valores correctos mediante conciliación de valores de mayor general y auxiliar.</li> <li>• Aplicar la norma NIFF con la respectiva fórmula para el cálculo de depreciación de propiedad planta y equipo para efectuar el correspondiente registro contable.</li> <li>• Registrar de forma adecuada el valor de las depreciaciones de manera que la afectación al valor de los activos fijos depreciables sea la correcta.</li> </ul>				

*Elaborado: Por los Autores*

**Tabla 58 Políticas y control interno: Cuentas por pagar proveedores**

<b>PASIVOS</b>	
<b>CÓDIGO:</b>	2      1      1      1
<b>NOMBRE:</b>	CUENTAS POR PAGAR PROVEEDORES
<b>DESCRIPCIÓN</b>	
En esta cuenta abarca las deudas que tiene la empresa con los proveedores por el concepto de mercaderías.	
<b>DINÁMICA DE LAS CUENTAS</b>	
<b>DÉBITO</b>	<b>CRÉDITO</b>
Por los pagos realizados: abonos parciales o cancelación total. Por devoluciones.	Por los valores adeudados o pendientes de pago. Por las compras de bienes y servicios realizados a crédito.
<b>POLÍTICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar todos los pagos de proveedores mediante la emisión de cheques.</li> <li>• Archivar los comprobantes de egreso y documentación sustentatoria respecto al pago.</li> <li>• Ejecutar el pago de las cuentas por pagar a un plazo de 30 y 60 días dependiendo del convenio que se tenga con cada proveedor.</li> </ul>	
<b>CONTROL INTERNO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Llevar auxiliares de cada proveedor.</li> <li>• Exigir a cada proveedor el respectivo comprobante de egreso, para sustento de haber realizado el pago de la deuda.</li> <li>• Ejecutar un control de los montos que se deben cubrir cada día.</li> <li>• Realizar un análisis de vencimiento de las cuentas pendientes de pago.</li> </ul>	
<b>Elaborado: Por los Autores</b>	

**Tabla 59 Políticas y control interno: Cuentas por pagar empleados**

<b>PASIVOS</b>				
<b>CÓDIGO:</b>	2	1	1	2
<b>NOMBRE:</b>	CUENTAS POR PAGAR EMPLEADOS			
<b>DESCRIPCIÓN</b>				
Este rubro registra todos los haberes u obligaciones contraídas con los empleados que laboran en la organización, principalmente los sueldos que han sido devengados y no se han pagado.				
<b>DINÁMICA DE LAS CUENTAS</b>				
<b>DÉBITO</b>		<b>CRÉDITO</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Se cancela por valores pendientes de pago sean sueldos, comisiones, horas extra y beneficios sociales.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Por obligaciones contraídas principalmente con el personal y que no hayan sido canceladas parcial o totalmente.</li> </ul>		
<b>POLÍTICAS</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>El personal que se incorpore a la organización serán afiliados y asegurados al Seguro Social al iniciar las actividades.</li> <li>Las fechas de pago se realiza de acuerdo a lo estipulado en el Código de trabajo y Reglamento Interno.</li> <li>Las planillas del IESS se reciben mensualmente a la organización donde prestan la actividad.</li> </ul>				
<b>CONTROL INTERNO</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Registrar los beneficios en mayores auxiliares para cada empleado de la empresa.</li> <li>El contador se encarga de tener las claves de acceso para la generar planillas para el pago de los aportes.</li> <li>Realizar conciliación entre las planillas generadas por le IESS y los descuentos realizados en roles por este concepto.</li> </ul>				

**Elaborado: Por los Autores**

**Tabla 60 Políticas y control interno: Anticipo clientes**

<b>PASIVOS</b>		
<b>CÓDIGO:</b>	2	1 2
<b>NOMBRE:</b>	ANTICIPO CLIENTES	
<b>DESCRIPCIÓN</b>		
En este rubro se registra los abonos o pagos que realizan los clientes de manera anticipada, por concepto de reservación de mercadería, convirtiéndose en un saldo a favor.		
<b>DINÁMICA DE LAS CUENTAS</b>		
<b>DÉBITO</b>	<b>CRÉDITO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuando se efectúa la compra.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se realiza la reservación de repuestos o vehículos.</li> </ul>	
<b>POLÍTICAS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• En caso de abonos se aceptará hasta el 50% de anticipo.</li> <li>• En caso de la cancelación total por el adelanto se expedirá el respectivo comprobante.</li> </ul>		
<b>CONTROL INTERNO</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar los registros pertinentes y los respectivos comprobantes de ingreso.</li> <li>• Manejar mayores auxiliares para cada cliente.</li> <li>• Contrastar las cifras presentadas en el balance, con el libro auxiliar contable.</li> <li>• Verificar cobros posteriores.</li> <li>• Ingresar inmediatamente el valor a favor del cliente.</li> </ul>		

**Elaborado: Por los Autores**

**Tabla 61 Políticas y control interno: Obligaciones por beneficios a empleados**

<b>PASIVOS</b>			
<b>CÓDIGO</b>	2	1	3
<b>NOMBRE</b>	<b>OBLIGACIONES IESS</b>		
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
Son las bonificaciones, remuneraciones adicionales, que por ley tienen que cumplir y cancelar a los diferentes trabajadores de la organización, como son los elementos salariales que es un valor adicional al sueldo básico, aporte patronal y vacaciones.			
<b>DINÁMICA DE LAS CUENTAS</b>			
<b>DÉBITO</b>		<b>CRÉDITO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Pago de beneficio a empleados</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Cuando se genera el gasto por concepto de aportes al IESS</li> </ul>	
<b>POLÍTICAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Se cancelará el sueldo básico de acuerdo al monto que establece el código de trabajo y el ministerio de relaciones laborales.</li> <li>Se realizará un débito bancario el 15 de cada mes por aporte patronal</li> <li>El valor correspondiente por vacaciones se cancelará de acuerdo a lo que establece el código de trabajo.</li> </ul>			
<b>CONTROL INTERNO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar la elaboración de roles de pago para el control de sueldos y horas extras.</li> <li>Ingresar de forma inmediata el gasto correspondiente al pago de aporte patronal.</li> <li>Llevar el registro de beneficios en mayores auxiliares para cada empleado de la organización.</li> <li>Archivar el respectivo comprobante de egreso como la planilla del pago del IESS y por concepto de vacaciones.</li> </ul>			

Elaborado: Por los Autores

**Tabla 62 Políticas y control interno: Retenciones e impuestos por pagar**

<b>PASIVOS</b>			
<b>CÓDIGO:</b>	2	1	4
<b>NOMBRE:</b>	RETENCIONES IMPUESTOS POR PAGAR		
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
Este rubro se registra todas las obligaciones contraídas por la organización por efecto de la aplicación de la ley, es decir por disposiciones necesarias que tienen que ser pagadas en centros de recaudación autorizados por la ley de régimen tributario.			
<b>DINÁMICA DE LAS CUENTAS</b>			
<b>DÉBITO</b>		<b>CRÉDITO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Al momento de realizar la declaración.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Iva en ventas</li> <li>Retención en la fuente</li> </ul>	
<b>POLÍTICAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Los valores recaudados por concepto de IVA en ventas como retenciones tanto del IVA como del impuesto a la renta, serán depositados de forma completa en la cuenta corriente de la organización.</li> </ul>			
<b>CONTROL INTERNO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Archivar copias o respaldos de las declaraciones efectuadas por precaución ante una notificación de la presentación por parte del SRI.</li> <li>Verificar que las cuentas del IVA en ventas, retenciones de IVA se cerrará al momento de realizar la declaración mensual correspondiente.</li> <li>Efectuar el respectivo comprobante de ingreso, para realizar el depósito del IVA cobrado</li> <li>Archivar todas las copias de las retenciones realizadas, en forma cronológica y en base al número de comprobante.</li> <li>Realizar declaraciones mensuales del IVA donde se compensará el valor determinado un crédito tributario a favor de la organización o monto a pagar.</li> </ul>			

**Elaborado: Por los Autores**

**Tabla 63 Políticas y control interno: Capital Social Pagado**

<b>PATRIMONIO</b>	
<b>CÓDIGO:</b>	3      1      1
<b>NOMBRE:</b>	CAPITAL SOCIAL PAGADO
<b>DESCRIPCIÓN</b>	
<p>Son los fondos propios con los que realmente cuenta la organización, como parte fundamental del negocio. Estos se integran por los aportes iniciales de los socios, y la vez por los aumentos de capital en caso de que los socios los hagan.</p>	
<b>DINÁMICA DE LAS CUENTAS</b>	
<b>DÉBITO</b>	<b>CRÉDITO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mediante el proceso de liquidación de la empresa.</li> <li>• Por montos retirados de capital.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por incrementos del capital por parte de socios.</li> <li>• Por el valor del capital autorizado al momento de constitución.</li> </ul>
<b>POLÍTICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los movimientos realizados en esta cuenta deben ser respaldado por el documento que lo avale.</li> <li>• Realizar una inspección en el registro de acciones.</li> <li>• Los aumentos del capital deben constar en escrituras públicas notariadas y autorizadas por la superintendencia de compañías.</li> <li>• Verificar que el capital suscrito este o haya sido presentado ante los socios.</li> </ul>	
<b>CONTROL INTERNO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registrar los créditos y débitos con un informe presentado a los propietarios o socios.</li> <li>• Identificar que las aportaciones de aumentos de capital hayan sido acordadas por la asamblea de los accionistas.</li> <li>• Examinar las modificaciones en la escritura constitutiva.</li> </ul>	

**Elaborado: Por los Autores**

**Tabla 64 Políticas y control interno: Reserva legal**

<b>PATRIMONIO</b>		
<b>CÓDIGO:</b>	3	2 1
<b>NOMBRE:</b>	RESERVA LEGAL	
<b>DESCRIPCIÓN</b>		
La reserva legal registra el monto que obligatoriamente se constituye en la organización y por mandato de ley. Las asignaciones a reserva legal, se efectuará después de la deducción de la participación a trabajadores e impuestos a la renta.		
<b>DINÁMICA DE LAS CUENTAS</b>		
<b>DÉBITO</b>	<b>CRÉDITO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por saldos registrados a la liquidación de la empresa.</li> <li>• Retiro de aportes socios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Según las condiciones legales o fiscales se calcula del incremento el valor de la reserva.</li> <li>• Por reglamentos de la empresa o establecido por la ley.</li> <li>• Aporte de socios</li> </ul>	
<b>POLÍTICAS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La Junta General realizará y establecerá el porcentaje, tiempo y el objeto de la creación de la reserva facultativa.</li> <li>• Lo establecido en la ley se cumplirá para el cálculo de la reserva legal.</li> <li>• Sera autorizado por la Junto General de socios mediante acta la creación o cancelación de la reserva facultativa.</li> <li>• Colocación de los valores de reservas en instrumentos negociables o depósitos a plazo fijo, evitando que perjudiquen el uso en cualquier momento a favor de la empresa.</li> </ul>		
<b>CONTROL INTERNO</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprobar las casusas de reclasificación de reservas.</li> <li>• Identificar los movimientos de entrada y salida de reservas y las transacciones efectuadas con dichas cuentas.</li> <li>• Destinar el excedente del 50% a otras reservas que los propietarios decidan.</li> <li>• Verificar que el valor de las reservas sean utilizadas con previa autorización y supervisión del Gerente.</li> </ul>		

*Elaborado: Por los Autores*

**Tabla 65 Políticas y control interno: Resultados**

<b>PATRIMONIO</b>	
<b>CÓDIGO</b>	3      3
<b>NOMBRE</b>	RESULTADOS
<b>DESCRIPCIÓN</b>	
La cuenta resultados están integrados tanto por la Utilidad o pérdida del año anterior y por la utilidad o pérdida del presente ejercicio económico.	
<b>DINÁMICA DE LAS CUENTAS</b>	
<b>DÉBITO</b>	<b>CRÉDITO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por pérdidas al cierre del ejercicio económico.</li> <li>• Por decremento de la revaluación de los activos al grado que la disminución no exceda la cantidad registrada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El valor acumulado como resultado de ejercicios anteriores.</li> <li>• El valor liquido como resultado del presente ejercicio.</li> </ul>
<b>POLÍTICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las utilidades o ganancias generadas en el año se reinvertirán de acuerdo al porcentaje lo que la ley lo establezca o que el gerente lo disponga.</li> <li>• Sera autorizado por escrito por el Gerente General la distribución de utilidades entre los socios.</li> <li>• Las utilidades retenidas para ser entregadas deberán constar con la autorización por escrito del Gerente.</li> </ul>	
<b>CONTROL INTERNO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registrar de forma correcta y pertinente los ajustes a las utilidades/ perdidas del ejercicio.</li> <li>• Verificar la correlación de los resultados con el de pérdidas y ganancias y que los mismos formen parte del flujo neto efectivo que tiene la organización.</li> <li>• Pagar como establece la ley el 15% de las utilidades a los trabajadores.</li> <li>• Hacer firmar un documento en el que conste la entrega de utilidades, con la respectiva firma del gerente.</li> </ul>	

Elaborado: Por los Autores

**Tabla 66 Políticas y control interno: Ventas Vehículo**

<b>INGRESOS</b>	
<b>CÓDIGO:</b>	4 1 1
<b>NOMBRE:</b>	VENTAS VEHÍCULO
<b>DESCRIPCIÓN</b>	
Esta cuenta representa todas las ventas generadas en la empresa, tanto en ventas a crédito como al contado.	
<b>DINÁMICA DE LAS CUENTAS</b>	
<b>DÉBITO</b>	<b>CRÉDITO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por daño o defecto del inventario.</li> <li>• Devolución en ventas de vehículos.</li> <li>• Descuentos en ventas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ventas de vehículos efectuados al contado o a crédito.</li> </ul>
<b>POLÍTICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las ventas que se realicen tanto al contado como a crédito serán ingresadas y facturadas inmediatamente.</li> <li>• Se analizará el porcentaje de descuento por pronto pago por parte del Gerente.</li> <li>• Las ventas a crédito serán autorizados por el Gerente, siendo este el quien acuerde con el cliente los plazos de pago.</li> </ul>	
<b>CONTROL INTERNO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar que las ventas sean registradas inmediatamente en el sistema, las ventas realizadas a crédito serán reportadas y registradas al área de cobranza.</li> <li>• Archivar cronológicamente las facturas emitidas, anuladas o fotocopiadas, para llevar un control de lo que se vendió diariamente.</li> <li>• Realizar un análisis periódico de las ventas generadas en cada mes.</li> </ul>	

*Elaborado: Por los Autores*

**Tabla 67 Políticas y control interno: Ventas Repuestos**

<b>INGRESOS</b>	
<b>CÓDIGO:</b>	4    1    2
<b>NOMBRE:</b>	VENTA REPUESTOS
<b>DESCRIPCIÓN</b>	
Este rubro constituye todas las ventas generadas en la organización, tanto en ventas a crédito como al contado.	
<b>DINÁMICA DE LAS CUENTAS</b>	
<b>DÉBITO</b>	<b>CRÉDITO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por pérdida, robo, hurto del inventario.</li> <li>• Devolución en ventas de repuestos.</li> <li>• Descuentos en ventas.</li> <li>• Errores en facturación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ventas de repuestos efectuados al contado o a crédito.</li> </ul>
<b>POLÍTICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las ventas que se realicen tanto al contado como a crédito serán ingresadas y facturadas inmediatamente.</li> <li>• Las ventas que se realicen en efectivo se otorgará un descuento del 3%</li> <li>• Las ventas a crédito serán autorizados por el Gerente, siendo este el quien acuerde con el cliente los plazos de pago.</li> </ul>	
<b>CONTROL INTERNO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingresar y registrar de forma inmediata todas las ventas realizadas en el día.</li> <li>• Archivar cronológicamente las facturas emitidas, anuladas o fotocopiadas, para llevar un control de lo que se vendió diariamente.</li> <li>• Realizar periódicamente conciliación y arqueos de las ventas.</li> <li>• Verificar que las unidades de mercaderías vendidas y documentadas deben ser comparado con lo entregado por el encargado del departamento de repuestos.</li> </ul>	

*Elaborado: Por los Autores*

**Tabla 68 Políticas y control interno: Devolución ventas vehículos**

<b>INGRESOS</b>	
<b>CÓDIGO</b>	4      2
<b>NOMBRE</b>	<b>DEVOLUCIÓN VENTA VEHÍCULOS Y REPUESTOS</b>
<b>DESCRIPCIÓN</b>	
Esta cuenta permite registrar el ingreso por devolución del producto por parte del cliente, permitiendo esto la actualización del saldo de los clientes mediante la disminución.	
<b>DÉBITO</b>	<b>CRÉDITO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por los valores de las devoluciones aceptadas a los clientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por el ajuste para determinar las ventas netas.</li> </ul>
<b>POLÍTICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se aceptarán devoluciones por un plazo menor a 36 horas de adquirido el producto.</li> <li>• Al momento de determinar la utilidad o pérdida se cerrará la cuenta devoluciones.</li> <li>• En caso de que tenga fallas, las devoluciones pueden ser por cambio del producto de la misma marca o diferente según el requerimiento del cliente.</li> </ul>	
<b>CONTROL INTERNO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Emitir una nota de crédito si el producto vendido tiene IVA y justificar que este no ha sido cobrado.</li> <li>• Verificar que el producto devuelto, ingrese tal como se le entrego o con las fallas observadas por parte del cliente.</li> <li>• Archivar todas las notas de crédito debidamente autorizadas por el SRI.</li> </ul>	

*Elaborado: Por los Autores*

**Tabla 69 Políticas y control interno: Costo de venta**

<b>COSTOS</b>	
<b>CÓDIGO:</b>	<b>5 1</b>
<b>NOMBRE:</b>	<b>COSTO DE VENTA</b>
<b>DESCRIPCIÓN</b>	
El costo de ventas es una cuenta de resultados que representa todas las ventas generadas, por la organización en el periodo, a un precio de costo.	
<b>DÉBITO</b>	<b>CRÉDITO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por el monto de la venta al costo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por el monto de las devoluciones en ventas al costo.</li> </ul>
<b>POLÍTICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Al momento de determinar la utilidad o pérdida del ejercicio esta cuenta se cerrará.</li> <li>• A través de la determinación del costo de ventas se podrá establecer precios de venta.</li> <li>• Mediante el costo de ventas se llevará un control de las unidades que han sido vendidas.</li> </ul>	
<b>CONTROL INTERNO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Constatar que los ajustes de inventario estén documentados.</li> <li>• Verificar las planillas de los trabajadores, fichas de personal, así como egresos de dinero para el pago de remuneraciones.</li> <li>• Determinar la posible existencia de inventarios excesivos, dañados, obsoletos y de lento movimiento, así como ajustes a las estimaciones.</li> <li>• Inspeccionar que tenga la documentación correspondiente las compras locales o importaciones.</li> </ul>	

*Elaborado: Por los Autores*

**Tabla 70 Políticas y control interno: Sueldos y beneficios sociales**

<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS</b>	
<b>CÓDIGO:</b>	6 1 1
<b>NOMBRE:</b>	SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES
<b>DESCRIPCIÓN</b>	
Esta cuenta permite acceder a servicios necesarios, así como registrar los gastos de la gestión administrativa y de la organización. Como son los sueldos, salarios y remuneraciones, aporte de seguridad social y beneficios y prestaciones sociales.	
<b>DÉBITO</b>	<b>CRÉDITO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por monto de los valores pagados al personal.</li> <li>• Pago de obligaciones según lo dicta la ley.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por asiento de cierre de la cuenta.</li> </ul>
<b>POLÍTICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El valor de fondos de reserva se realizará el depósito directo al IESS, y el comprobante se lo archivará respectivamente.</li> <li>• Se cancelará los sueldos a trabajadores mediante cheques o depósitos en cuenta de ahorro, de acuerdo con lo que establece el código de trabajo.</li> <li>• Todos los beneficios y prestaciones sociales serán calculados en base a las disposiciones legales.</li> </ul>	
<b>CONTROL INTERNO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El control de los sueldos se lo realizara mediante la elaboración de roles de pagos.</li> <li>• Se tendrá un control del pago de beneficios sociales pagados a todos los empleados.</li> <li>• Se realizará el ingreso inmediato del gasto correspondiente al pago de aporte patronal y se archivará de igual forma el respectivo comprobante de egreso con la planilla de pago del IESS.</li> <li>• Se llevará controles de asistencia para determinar el pago correspondiente al tiempo trabajado.</li> </ul>	

*Elaborado: Por los Autores*

**Tabla 71 Políticas y control interno: Servicios Generales**

<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS</b>				
<b>CÓDIGO:</b>	6	1	2	1
<b>NOMBRE:</b>	SERVICIOS GENERALES			
<b>DESCRIPCIÓN</b>				
Este rubro representa todos los gastos que se incurre dentro del giro normal de las actividades de la organización, como son agua, luz eléctrica, teléfono e internet.				
<b>DÉBITO</b>		<b>CRÉDITO</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por la cancelación de los servicios básicos.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por cierre de la cuenta</li> <li>• Por cierre del ejercicio</li> </ul>		
<b>POLÍTICAS</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los valores por servicios básicos serán cancelados en las fechas que corresponda, en caso de no realizarlo los recargos le serán descontados al responsable de realizar dichos pagos.</li> <li>• Los gastos que sean menores a \$50.00 se pagarán con fondos de caja chica caso contrario se lo realizará mediante cheque.</li> </ul>				
<b>CONTROL INTERNO</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se llevará registro de cada uno de los gastos en mayores auxiliares de manera que el control sea veraz.</li> <li>• Las cuentas se cerrarán al final de cada periodo contable para saber y determinar el resultado económico.</li> <li>• Emitir el respectivo comprobante de egreso para el pago a Emelnorte, Emapa, CNT, al que se le adjuntará la respectiva factura.</li> </ul>				

*Elaborado: Por los Autores*

**Tabla 72 Políticas y control interno: Gastos Suministro de oficina**

<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS</b>	
<b>CÓDIGO</b>	6      1      3
<b>NOMBRE</b>	GASTOS SUMINISTROS DE OFICINA
<b>DESCRIPCIÓN</b>	
Son los gastos que la organización incurre y que permite que las instalaciones y por ende los empleados, cuenten con los materiales y accesorios necesarios para el desarrollo de las actividades.	
<b>DÉBITO</b>	<b>CRÉDITO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gastos de suministros de oficina.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por cierre de la cuenta</li> <li>• Por cierre del ejercicio</li> </ul>
<b>POLÍTICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La adquisición de suministro de oficina se lo realizara de manera mensual previa autorización y análisis de manera que se adquiriera lo que se consume en el mes.</li> <li>• Los gastos que sean menores a \$50.00 se pagarán con fondos de caja chica caso contrario se lo realizara mediante cheque.</li> </ul>	
<b>CONTROL INTERNO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se llevará registro de cada uno de los gastos en mayores auxiliares de manera que el control sea veraz.</li> <li>• Todos los documentos y respaldos de los gastos serán archivados debidamente, de manera que exista un respaldo efectivo.</li> <li>• Enviar inmediatamente las facturas, en caso de pérdida o daño pedir una copia certificada.</li> </ul>	

*Elaborado: Por los Autores*

**Tabla 73 Políticas y control interno: Comisiones ventas**

<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS</b>				
<b>CÓDIGO:</b>	6	1	4	1
<b>NOMBRE:</b>	COMISIONES VENTAS			
<b>DESCRIPCIÓN</b>				
Son gastos que incurre la empresa a los asesores de ventas y supervisores para el buen desarrollo de las actividades, puesto que ellos gozan comisiones por logros obtenidos.				
<b>DÉBITO</b>		<b>CRÉDITO</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por gastos comisiones producidos y pagados.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por cierre del ejercicio económico</li> </ul>		
<b>POLÍTICAS</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Serán canceladas las comisiones una vez cerrada la venta.</li> <li>• Las comisiones se cancelarán en función de los niveles de venta alcanzada, estos valores serán establecidos por la dirección.</li> </ul>				
<b>CONTROL INTERNO</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se realizará el registro de cada gasto en un mayor auxiliar.</li> <li>• Se cerrarán estas cuentas al final del ejercicio contable para establecer resultados económicos.</li> <li>• Realizar la facturación y recaudación por comisiones al momento de cerrarse la venta.</li> </ul>				

*Elaborado: Por los Autores*

**Tabla 74 Políticas y control interno: Gastos publicidad**

<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS</b>				
<b>CÓDIGO:</b>	6	1	4	2
<b>NOMBRE:</b>	GASTOS PUBLICIDAD			
<b>DESCRIPCIÓN</b>				
Estos gastos permiten a la compañía llegar e influir en el cliente de tal manera que la organización entrega su servicio y con ello la posibilidad de incrementar la rentabilidad.				
<b>DÉBITO</b>		<b>CRÉDITO</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por gastos de publicidad producidos y pagados.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por cierre del ejercicio económico</li> </ul>		
<b>POLÍTICAS</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar estrategias de publicidad que mantengan y/o incrementen la participación en el mercado.</li> <li>• Los gastos por publicidad serán autorizados en forma escrita por el Gerente y los requerimientos que se necesitarán.</li> </ul>				
<b>CONTROL INTERNO</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se realizará el registro de cada gasto en un mayor auxiliar.</li> <li>• Verificar que el área responsable realice la comunicación y publicidad adecuada.</li> <li>• Se cerrarán estas cuentas al final del ejercicio contable para establecer resultados económicos.</li> <li>• Se emitirán los respectivos comprobantes de egreso y se archivarán en forma cronológica con los respectivos documentos de respaldo del gasto.</li> </ul>				

*Elaborado: Por los Autores*

**Tabla 75 Políticas y control interno: Gastos movilización vehículos**

<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS</b>				
<b>CÓDIGO:</b>	6	1	4	3
<b>NOMBRE:</b>	<b>GASTOS MOVILIZACIÓN VEHÍCULOS</b>			
<b>DESCRIPCIÓN</b>				
Son gastos que la organización cubre, ya que por situaciones propias del trabajo algunos servidores tienen que trasladarse a otros lugares a cumplir las funciones.				
<b>DÉBITO</b>		<b>CRÉDITO</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por gastos de movilización producidos y pagados.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por cierre del ejercicio económico</li> </ul>		
<b>POLÍTICAS</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Para el sustento del gasto movilización el empleado debe presentar un reporte de las actividades, así como los respectivos comprobantes y recibos de pago.</li> <li>• Solicitar el rubro por movilización con un máximo de 2 días hábiles de anticipación.</li> <li>• Los gastos que no superen los \$50.00 se cancelarán con fondos de caja chica o caso contrario se emitirá cheque.</li> </ul>				
<b>CONTROL INTERNO</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se realizará el registro de cada gasto en un mayor auxiliar.</li> <li>• Se cerrarán estas cuentas al final del ejercicio contable para establecer resultados económicos.</li> <li>• Se emitirán los respectivos comprobantes de egreso y se archivarán en forma cronológica con los respectivos documentos de respaldo del gasto.</li> </ul>				

*Elaborado: Por los Autores*

**Tabla 76 Políticas y control interno: Gastos financieros**

<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS</b>				
<b>CÓDIGO:</b>	6	1	4	4
<b>NOMBRE:</b>	GASTOS FINANCIEROS			
<b>DESCRIPCIÓN</b>				
En ese rubro se ingresa todos los intereses pagados por concepto de préstamos.				
<b>DÉBITO</b>			<b>CRÉDITO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por gastos devengados y pagados por concepto de pago de intereses.</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por cierre del ejercicio económico</li> </ul>	
<b>POLÍTICAS</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La cuenta gastos financieros se cerrará al momento de determinar la utilidad o pérdida del ejercicio.</li> <li>• Pagar los intereses mediante la emisión de un cheque o transferencia bancaria.</li> </ul>				
<b>CONTROL INTERNO</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Emitir el respectivo comprobante de egreso, al que se le adjuntara el comprobante del Banco.</li> <li>• Archivar todos los comprobantes de egreso en base a el número y orden cronológico</li> </ul>				

*Elaborado: Por los Autores*

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS DE IMPACTOS

Es de suma importancia que en este capítulo se realice un análisis técnico de los impactos que el presente trabajo de grado generará en los diferentes ámbitos: empresarial, económico y social, para esto se ha utilizado la siguiente metodología.

Con la finalidad de medir el nivel de impacto a generar por la elaboración y aplicación del presente trabajo de grado se utiliza una matriz de valoración de impactos, misma que como el nombre lo indica permite valorar los impactos en el ámbito correspondiente.

#### 4.1. Matriz de valoración de impactos

*Tabla 77 Matriz de valoración de impactos*

Valoración	Nivel de impacto
3	Alto positivo
2	Medio positivo
1	Bajo positivo
0	No hay impacto
-1	Bajo negativo
-2	Medio negativo
-3	Alto negativo

*Elaborado por: Los Autores*

Se establece un valor para cada indicador del impacto de acuerdo con la matriz presentada, posteriormente se divide la sumatoria del valor para la cantidad de indicadores del impacto, siendo este resultado el nivel de impacto y a continuación de ello se realiza el análisis y explicación del porque la asignación de cada valor en los diferentes indicadores. Por último, se elabora la matriz general de impactos, ubicando en el eje horizontal el nivel de impacto y en el eje vertical las áreas.

## 4.2. Impacto empresarial

*Tabla 78 Impacto empresarial*

Indicador	Negativo			Positivo		
	-3	-2	-1	1	2	3
Minimizar riesgos					X	
Informativo					X	
Servicio de calidad						X
Gestión y control administrativo						X
Prestigio						X
<b>TOTAL</b>					4	9
SUMATORIA= 13				PROMEDIO=	2.6	

*Elaborado por: Los Autores*

El impacto empresarial tiene un promedio de 2,6 esto indica que es un impacto con valoración media positiva.

La elaboración e implementación de un sistema de control interno administrativo y contable va a generar un impacto empresarial positivo, esto se debe a que con la aplicación de este se minimizaran riesgos en el desempeño y cumplimiento de las actividades cotidianas para los empleados de AUTESA S.A.

Debido a que contiene herramientas como manuales de carácter administrativo y contable todos los empleados obtendrán una buena base informativa sobre las funciones, derechos y obligaciones, esto permitirá que haya un excelente ambiente laboral que favorezca al incremento de fortalezas a nivel empresarial.

Al tener un buen ambiente laboral los empleados se sentirán bien en el entorno de trabajo, esto será reflejado a los clientes y la manera en que se tratará a los mismos, por lo que la imagen corporativa incrementará.

Poseer este instrumento facilitará la gestión y control administrativo por medio de la valoración de cumplimiento de objetivos y metas empresariales, de esta manera se podrán aplicar los controles necesarios y a la vez las correcciones, sanciones o felicitaciones de ser el caso.

Al demostrar que la compañía es sólida y muy bien llevada administrativa y contablemente se generará una visión positiva desde el ambiente externo, convirtiéndose en un modelo a seguir para otras compañías no solo del mismo giro de negocio.

#### 4.3. Impacto económico

*Tabla 79 Impacto económico*

Indicador	Negativo			Positivo		
	-3	-2	-1	1	2	3
Mejoramiento del nivel de ingresos					X	
Mejor utilización de recursos						X
<b>TOTAL</b>					2	3
<b>SUMATORIA=</b>	5			<b>PROMEDIO=</b>	2,5	

*Elaborado por: Los Autores*

La valoración del impacto social tiene un promedio de 2,5 por lo que determinamos que es un impacto con valoración media positiva.

Con la implementación del sistema de control interno administrativo y contable la empresa AUTHESA S.A., se fortalecerá en la parte económica, debido a que los ingresos se

verán incrementados, al tener un correcto control sobre los inventarios la empresa podrá contar con lo necesario y no perderá clientes actuales, es más puede existir un crecimiento en la cartera de clientes debido a la gran atención y existencia de inventarios.

AUTHESA S.A., se verá fortalecida al aplicar control interno para la revisión y correcta elaboración de las órdenes de trabajo, de esta manera se contará con un sistema organizado que permita la optimización de recurso y de esta manera reducción en gastos innecesarios para la entidad.

#### 4.4. Impacto social

**Tabla 80 Impacto social**

Indicador	Nivel de impacto		Negativo			Positivo	
	-3	-2	-1	1	2	3	
Educativo					X		
Cultura empresarial					X		
Estabilidad laboral						X	
TOTAL					4	3	
SUMATORIA=	7				PROMEDIO=	2.33	

*Elaborado por: Los Autores*

La valoración del impacto social tiene un promedio de 2.33 por lo que determinamos que es un impacto con valoración media positiva.

Con la elaboración del sistema de control interno administrativo y contable se genera un impacto educativo alto, esto debido a que los estudiantes cumplen con el requisito indispensable de hacer el trabajo de grado y culminar los estudios, también es evidente que al realizar este sistema los estudiantes adquieren conocimientos prácticos nuevos, los cuales permiten un mejor desempeño en la vida profesional.

Al implementar el sistema de control interno en la institución se genera una cultura empresarial que permite a la misma un crecimiento y fortalecimiento debido a la mejor gestión en todos los niveles y esto sirve de ejemplo para otras instituciones.

Con la implementación de este documento la gestión por parte de los empleados de AUTHESA S.A, será desempeñada de mejor manera debido a la guía que existe en el presente documento, esto dará como resultado la correcta ejecución de funciones y logro de objetivos, por lo tanto, las plazas laborales estarán conformadas por los mismos empleados y proyectando a un incremento de las mismas; es decir hablamos de una estabilidad laboral.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### CONCLUSIONES

- AUTHESA S.A., no posee definido un sistema de control interno administrativo y contable que le permita normar y guiar las actividades y procesos que se llevan a cabo en las diferentes áreas institucionales, esto genera deficiencias en los resultados obtenidos.
- El marco teórico sirvió de ayuda para el desarrollo bibliográfico, los conceptos y definiciones se encuentran en diferentes libros de la biblioteca universitaria, existe variedad de material de apoyo para la elaboración de este tipo de sistemas de control interno administrativo y contable
- El sistema de control interno pretende el fortalecimiento de las áreas administrativa y contable. En el área administrativa se planteó una serie de normas y procesos que guíen, evalúen y controlen las actividades cotidianas de la empresa, también se elaboró un manual de funciones y en el área contable se determinó la dinámica de las cuentas contables junto con el respectivo control a cada una de ellas, esto con la finalidad de que la empresa cuente con una herramienta que facilite y permita a los directivos de la empresa la eficaz y correcta toma de decisiones.
- El análisis de impactos que se generarán con la aplicación del presente trabajo de grado son: impacto empresarial, impacto económico e impacto social, mismos que tienen una valoración positiva en cada ámbito, por lo tanto, el presente trabajo de grado es de suma importancia para la organización y sociedad.

## RECOMENDACIONES

- Realizar análisis constantes de la situación en que se encuentre la empresa y una evaluación con la situación esperada para determinar posibles fallas e implementar mejoras que resulten eficaces y a tiempo.
- Socializar con el personal de la empresa la terminología y el respectivo significado usado en el marco teórico del presente trabajo de grado, para la correcta comprensión del mismo y la correcta implementación del sistema de control interno administrativo y contable antes expuesto
- Implementar el sistema de control interno administrativo y contable en la empresa para el debido fortalecimiento de las áreas objeto de estudio y a la vez obtener cumplimiento de los objetivos institucionales y la mejora en los resultados.
- Mantener la mira en los objetivos institucionales para que la empresa a través de los impactos generados pueda crecer de manera constante y permita el fortalecimiento empresarial y social.

## BIBLIOGRAFÍA

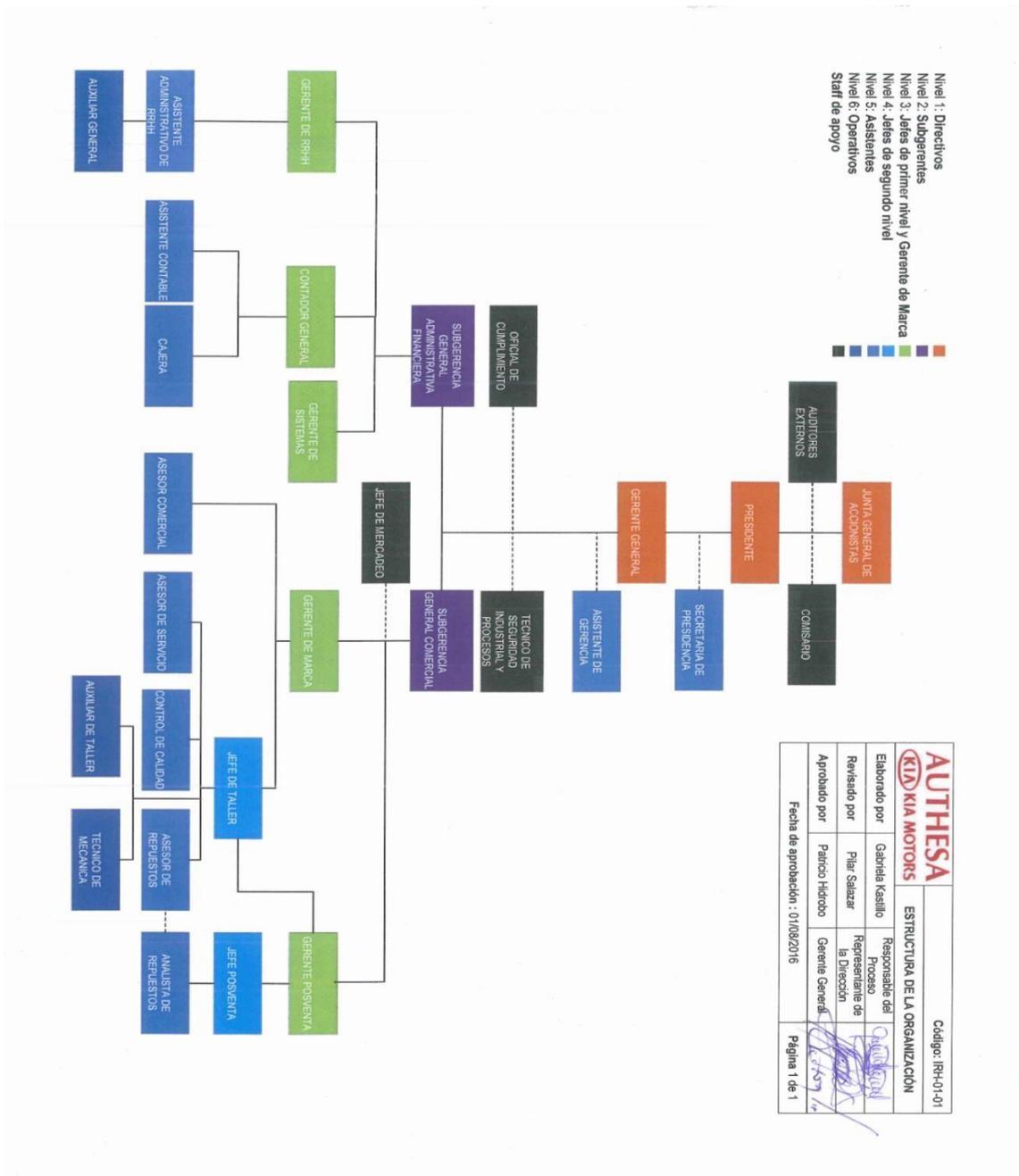
- Benjamín, E., & Fincowsky, F. (2014). *Organización de empresas*. Mexico D.F: Mc Graw Hill.
- Campo Arranz , R., Domínguez, M., & Raya, V. (2014). *Gestión de proyectos*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Cruz Moreno, A. (2015). *¿Cómo diseñar una organización?* Barcelona: EDITORIAL UOC.
- Delgado Pèrez, M. (2015). *Administración II*. Mèxico: Grupo Editorial Patria.
- Escribano Navas , M., & Jiménez García , A. (2014). *Análisis contable y financiero*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Estupiñán Gaitán, R. (2015). *Administración de riesgos ERM y la auditoría interna*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Fierro Martínez , Á. M. (2015). *Contabilidad General con enfoque NIIF para pymes* . Bogotá: Ecoe Ediciones .
- Gaitán , R. (2015). *Control Interno y Fraudes*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Gonzales L., A. (2014). *Administración Estratégica*. Mèxico: Grupo Editorial Patria.
- Guajardo Cantú, G., & Andrade de Guajardo, N. (2014). *Contabilidad Financiera*. Meéxico D.F: Mc Graw Hill.
- Guerrero Reyes, C., & Galindo Alvarado , J. (2014). *Contabilidad 2*. San Juan Tlihuaca: Grupo Editorial Patria .
- Gullo , J., & Nardulli, J. (2015). *Gestión Organizacional*. Buenos Aires: MAIPUE.
- Hernández, Z. (2014). *Administración Estratégica*. Mèxico: Grupo Editorial Patria .
- Human Vidal, L., & Rios Ramos, F. (2015). *Metodologías para implementar la estrategia; Diseño organización de la empresa*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Luna Gonzàles , A. (2014). *Proceso Administrativo*. Mèxico : Grupo Editorial Patria .
- Montes Salazar, C. A., Mantilla Galvis, O. d., & Mejía Soto, E. (2014). *Control y evaluación de la gestión organizacional*. Bogotá: Alfaomega .
- Moreno Fernández, J. (2014). *Contabilidad Basica*. San Juan Tlihuaca: Grupo Editorial Patria.
- Münch, L. (2014). *Administración; Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo* . México D.F: Pearson.
- Palacion Acero, L. (2014). *Estrategias de creación empresarial*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Palomares, J., & Peset, M. (2015). *Estados Financieros; Interpretación y análisis*. Madrid: Pirámide .

- Prieto Herrera , J. (2014). *Enfoque Gerencial*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Prieto Sierra, C. (2014). *Emprendimiento; concepto y plan de negocios*. México D.F: Pearson Educación.
- Rodríguez Colòn, S. (2014). *Planeación Estratégica*. México: CID Ediciones.
- Sánchez Delgado , M. (2014). *Administración I*. México : Grupo Editorial Patria .
- Santillana Gonzales , J. R. (2015). *Sistemas de control Interno*. México: Pearson.
- Toro Baena , D. (2014). *Análisis financiero; enfoque y proyecciones*. Bogotá: Eco Ediciones.
- Torres Hernández , Z., & Torres Martínez, H. (2014). *Planeación y Control; una visión integral de la administración*. México D.F: Grupo Editorial Patria.
- Valencia Rodríguez, J. (2014). *Cómo elaborar y usar los manuales administrativos*. Santa Fe: Cengage.
- Villalba, J. (2014). *Proceso Administrativo*. México: CID Editor.
- Warren , C., Reeve , J., & Duchac , J. (2016). *Contabilidad Financiera*. Santa Fe: Cengage Learning.
- Zapata Sánchez , P. (2017). *Contabilidad General; con base en normas internacionales de información financiera* . Bogotá: Alfaomega Colombiana S.A.

# ANEXOS

ANEXO A

Organigrama estructural



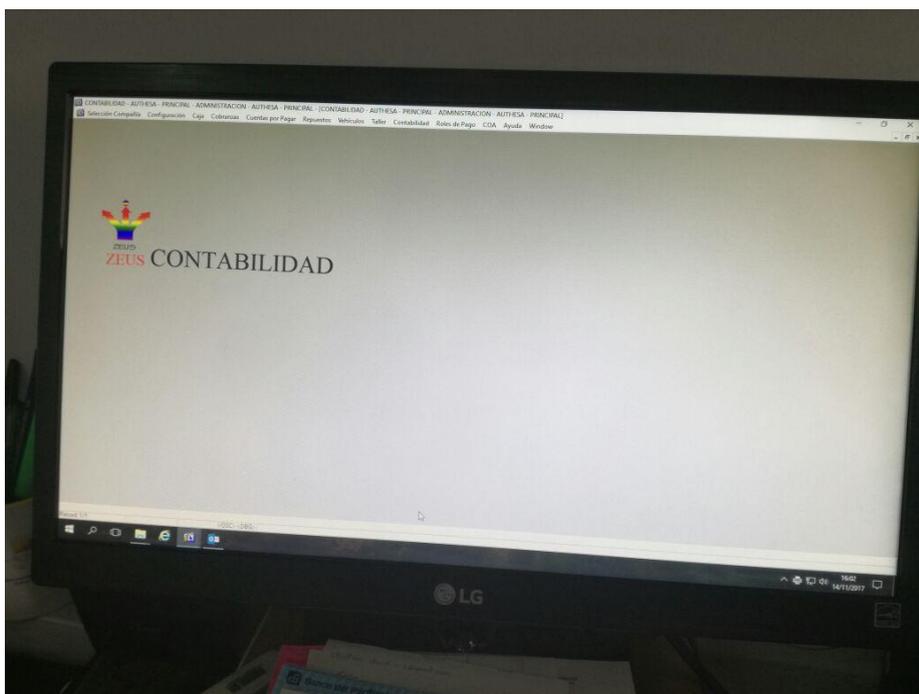
Fuente: Administración – Authesa S.A

## ANEXO B

### Archivos documentos fuente



Fuente: Dep. Contabilidad Authesa S. A



Fuente: Dep. Contabilidad Authesa S. A

**ANEXO C****APLICACIÓN DE LA ENTREVISTA AL CONTADOR DE LA EMPRESA  
AUTHESA S.A**

*Fuente: Dep. Contabilidad Authesa S. A*

**APLICACIÓN DE LA ENCUESTA AL PERSONAL DE LA EMPRESA  
AUTHESA S.A**

*Fuente: Dep. Comercial Authesa S. A*