

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE QUITO**

CARRERA: CONTABILIDAD Y AUDITORIA

**Tesis previa a la obtención del Título de Ingeniero en Contabilidad y
Auditoria**

TÍTULO:

**“DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN PARA EL ÁREA FINANCIERA DE
LA AGENCIA DE VIAJES Y OPERADORA DE TURISMO ECUADOR
UNLIMITED S.A.”**

AUTORA:

XIMENA ALEXANDRA LUZURIAGA AULLA

DIRECTOR:

DR. JORGE TAMAYO

QUITO, SEPTIEMBRE DEL 2012

DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD

Los conceptos desarrollados, análisis realizados y las conclusiones del presente trabajo, son de exclusiva responsabilidad del autor.

Quito, Septiembre del 2012

Ximena Alexandra Luzuriaga Aulla

DEDICATORIA

A MI MADRE QUIEN HA SIDO UNA PARTE FUNDAMENTAL, QUE CON SU APOYO Y ALIENTO ME HA MOTIVADO PARA NO DESMAYAR EN DUROS MOMENTOS.

A MI HIJO KEVIN JOSUE QUIEN ES EL LA RAZÓN DE MI VIDA Y QUIEN ME DA FUERZAS PARA SALIR ADELANTE.

A MI PADRE, MIS HERMANOS, MIS SOBRINOS Y TODOS MIS FAMILIARES QUIENES DE UNA U OTRA FORMA HAN ESTADO CONMIGO ALENTANDOME PARA LLEGAR A CUMPLIR ÉSTE MI SUEÑO.

AGRADECIMIENTOS

A DIOS POR DARMER LA VIDA Y LA CAPACIDAD PARA PODER SEGUIR CON MIS ESTUDIOS DURANTE TODO ESTE TIEMPO TRANSCURRIDO.

A MI MADRE POR BRINDARME SU CARIÑO Y COMPRENSIÓN, A MI HIJO POR EL AMOR Y CARIÑO QUE ME BRINDA, A MI PADRE, MIS HERMANOS, MIS SOBRIOS, MI CUÑADA, MIS ABUELITOS Y TODOS MIS FAMILIARES QUIENES ME HAN BRINDADO SU APOYO.

A MIS COMPAÑEROS CON QUIENES HE COMPARTIDO MUY BONITOS MOMENTOS EN LAS AULAS DE LA UNIVERSIDAD.

INDICE

1. INTRODUCCION.....	1
1.1 Presentación de la empresa.....	1
1.1.1 Base Legal.....	1
1.1.2 Recursos.....	2
1.2 Planteamiento del problema.....	2 - 3
1.2.1 Formulación del problema.....	3
1.2.2 Sistematización del problema.....	3 - 4
1.2.3 Objetivo general.....	4
1.2.4 Objetivo específico.....	4
1.3 Justificación.....	5
1.4 Hipótesis Planteada.....	5
1.5 Metodología.....	6
2. INICIACIONES TEÓRICAS: NORMAS, SISTEMAS, PROCEDIMIENTOS Y GESTIÓN.....	7
2.1 Normas – Definición.....	7
2.1.1 Tipos de Normas.....	7 - 8
2.1.2 Normas Internacionales de Contabilidad (NIC).....	8 - 9
2.1.3 Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF).....	9 - 10
2.1.3.1 NIIF para PYMES.....	10 - 46
2.2 Sistemas – Definición.....	46 - 47
2.2.1 Elementos de un sistema.....	47 - 48
2.2.2 Clasificación de los sistemas.....	48
2.2.3 Sistema Operativo.....	49
2.2.4 Sistema Administrativo.....	49
2.2.5 Sistema para la Gestión de Tesorería.....	49 - 50
2.2.6 Características de los sistemas de gestión.....	50
2.3 Procedimientos – Definición.....	51
2.3.1 Procedimiento Contable.....	51 - 53
2.3.2 Procedimiento Administrativo.....	53 - 56
2.4 Gestión – Definición.....	57

2.4.1	Objetivos de la gestión	57
2.4.2	Clases de gestión.....	58 – 62
2.4.3	La gestión dentro de la empresa.....	62 - 63
3.	ASPECTOS GENERALES, EVALUACIÓN Y DIAGNOSTICO DEL DESEMPEÑO DE LA AGENCIA DE VIAJES Y OPERADORA DE TURISMO ECUADOR UNLIMITED S.A.....	64
3.1	Generalidades: Agencia de Viajes y Operadoras de turismo.....	64
3.1.1	Agencia de Viajes – Definición.....	64
3.1.2	Operadora de turismo – Definición.....	64
3.1.3	Tipos de empresas turísticas.....	64
3.2	Las PYMES en el Ecuador.....	66 - 69
3.2.1	Importancia de las PYMES	69
3.3	Las empresas de turismo en el Ecuador.....	69 - 71
3.4	Normativa Legal de las Agencias de Viajes.....	72 - 79
3.5	Direccionamiento Estratégico de la Agencia de Viajes y Operadora de Turismo Ecuador Unlimited S.A.....	79
3.5.1	Misión.....	79
3.5.2	Visión.....	80
3.5.3	Valores.....	80 - 81
3.5.4	Objetivos.....	81
3.5.5	Valor Agregado.....	81
3.6	Análisis Situacional.....	81
3.6.1	Macro ambiente.....	82 - 83
3.6.2	Microambiente.....	83 - 85
3.7	Estructura Organizacional.....	85 - 89
3.8	Evaluación del Entorno.....	89
3.9	Análisis FODA.....	89
3.9.1	Matriz FODA.....	90 - 94
3.10	Objetivos Estratégicos.....	95
3.11	Conclusiones del Análisis FODA.....	95

4. DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN PARA EL ÁREA FINANCIERA DE LA AGENCIA DE VIAJES Y OPERADORA DE TURISMO ECUADOR UNLIMITED S.A.....	97 - 98
4.1 Diseño del Sistema de Gestión para el Área de Tesorería.....	99
4.1.1 Políticas de cobro para la empresa Ecuador Unlimited S.A.....	99 - 103
4.1.2 Circuito de cobros.....	104 - 105
4.1.3 Políticas de pago para la empresa Ecuador Unlimited S.A....	106 - 108
4.1.4 Circuito de pagos.....	108 - 109
4.1.5 El Tesorero y sus funciones principales.....	110 - 111
4.1.5.1 Indicadores Financieros.....	111 - 112
4.1.5.1.1 Índices útiles para la toma de decisiones en el Departamento de Tesorería.....	112
4.1.5.2 Indicadores de Gestión.....	112
4.1.5.2.1 Mediciones cualitativas.....	112 - 113
4.1.5.2.2 Mediciones cuantitativas.....	113 - 117
4.1.6 Manejo de los Flujos de Caja.....	117 - 119
4.1.6.1 Utilidad del análisis del flujo de caja.....	119 - 120
4.1.6.2 ¿Cómo aumentar los flujos de caja?.....	120 - 122
4.1.6.3 ¿Cómo atender emergencia de flujo de caja?.....	122 - 124
4.2 Manejo de los excedentes de efectivo.....	124 - 125
4.3 Manejo de los déficit.....	125 - 126
4.4 Diseño del sistema de gestión para el área de contabilidad.....	127
4.4.1 La contabilidad y crecimiento de la empresa.....	127
4.4.2 Información contable y la toma de decisiones.....	127
4.4.3 Normativa Contable.....	127 - 128
4.4.3.1 Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.....	128 - 130
4.4.3.2 NIIF (Normas de Información Financiera).....	130 - 132
4.4.3.3 Superintendencia de Compañías.....	132
4.4.3.3.1 Estado de situación financiera.....	133

4.4.3.3.2	Estados de resultados (PYG) - Estado de resultado integral del período que se informa.....	133 - 134
4.4.3.3.3	Estado de cambios en el patrimonio neto.....	134
4.4.3.3.4	Estado de flujos de efectivo.....	135
4.4.3.3.5	Notas a los estados financieros.....	135
4.4.3.4	Servicio de Rentas Interna (SRI).....	135
4.4.3.4.1	Tipos de Comprobantes de Venta.....	135 - 136
4.4.4	Políticas de gestión para el manejo de la Cuenta Caja.....	136 - 141
4.4.5	Políticas de gestión para el manejo de la Cuenta Bancos.....	142 - 146
4.4.6	Políticas de gestión para el manejo de las Cuentas por Cobrar.....	147 - 149
4.4.7	Políticas de gestión para el manejo de las Cuentas por Pagar.....	149 - 152
4.4.8	Políticas de gestión para el manejo de la Propiedad, planta y equipo.....	152 - 156
4.4.9	Políticas de gestión para el manejo de los Ingresos.....	156 - 160
4.4.10	Políticas de gestión para el manejo de los Gastos.....	161 - 166
4.4.11	Políticas de gestión para el manejo de los Impuestos.....	166 - 171
4.4.12	Políticas de gestión para la elaboración y manejo de los Estados Financieros.....	171- 176
4.4.13	Ejemplo de índices de desempeño útiles para la toma de decisiones en el Departamento de Contabilidad.....	177 - 182
4.5	Sistema de Gestión en el Departamento de Ventas.....	183 - 186
4.6	Manuales de procedimiento para los procesos de facturación y cobros; compras y pago a proveedores.....	187 - 188
4.7	Optimización de los recursos disponibles de la empresa Ecuador Unlimited S.A.....	189 - 191

4.8	Incremento de la eficiencia de la empresa.....	191
5.	Conclusiones y Recomendaciones.....	192
5.1	Conclusiones.....	192 - 193
5.2	Recomendaciones.....	193 – 194

ANEXOS

1. Formatos Estados Financieros.
2. Formato de recibo de cobro.
3. Formato solicitud de código de proveedores.
4. Formato Solicitud de cheque.
5. Cuestionarios para determinar indicadores de gestión.
6. Tablas de interés tarjetas de crédito.

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1: Modelo Contable.....	10
GRÁFICO 2: Proceso Contable.....	52
GRÁFICO 3: Proceso Administrativo.....	54
GRÁFICO 4: Entrada de extranjeros al Ecuador.....	71
GRÁFICO 5: Ventas Ecuador Unlimited S.A.....	83
GRÁFICO 6: Organigrama Agencia de Viajes Ecuador Unlimited S.A.....	89
GRÁFICO 7: Gestión Financiera.....	97
GRÁFICO 8: Normativa Contable.....	128
GRÁFICO 9: Proceso Manejo de la Cuenta Caja.....	141
GRÁFICO 10: Proceso del manejo de la cuenta bancos.....	146
GRÁFICO 11: Proceso del manejo de la propiedad, planta y equipo.....	156
GRÁFICO 12: Proceso del manejo de los ingresos.....	160
GRÁFICO 13: Proceso del manejo de los gastos.....	166
GRÁFICO 14: Proceso del manejo de los impuestos.....	171
GRÁFICO 15: Proceso de elaboración de los estados financieros.....	176
GRÁFICO 16: Variaciones de los datos.....	181
GRÁFICO 17: Valores presentados en porcentajes.....	182

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1: Tipo de empresas.....	69
TABLA 2: Llegada de extranjeros al Ecuador.....	71
TABLA 3: Proveedores Ecuador Unlimited S.A.....	84
TABLA 4: Ponderación de factores según grado de incidencia en la organización.....	90
TABLA 5: Niveles de calificación.....	90
TABLA 6: Resumen y análisis de datos, estudio de factores internos (Fortalezas, debilidades)	92
TABLA 7: Resumen y análisis de datos, estudio de factores externos (Oportunidades, Amenazas).....	93
TABLA 8: Análisis FODA Agencia de Viajes Ecuador Unlimited S.A.....	94
TABLA 9: Tipos de interés.....	100
TABLA 10: Índices Cuantitativo.....	114
TABLA 11: Índices Cuantitativo.....	114
TABLA 12: Índices Cuantitativo.....	114
TABLA 13: Índices Cuantitativo.....	115
TABLA 14: Modelo de flujo de caja empresa Ecuador Unlimited S.A.....	118
TABLA 15: Índices Manejo Cuenta Caja.....	137
TABLA 16: Índices Manejo Cuenta Caja.....	138
TABLA 17: Índices Manejo Cuenta Caja.....	138
TABLA 18: Índices Manejo Cuenta Caja.....	139
TABLA 19: Índices Manejo Cuenta Caja.....	140
TABLA 20: Índices Manejo Cuenta Caja.....	140
TABLA 21: Índices Manejo Cuenta Bancos.....	142
TABLA 22: Índices Manejo Cuenta Bancos.....	142
TABLA 23: Índices Manejo Cuenta Bancos.....	143
TABLA 24: Índices Manejo Cuenta Bancos.....	144
TABLA 25: Índices Manejo Cuenta Bancos.....	144
TABLA 26: Índices Manejo Cuenta Bancos.....	145

TABLA 27: Índices Manejo Cuenta Bancos.....	145
TABLA 28: Índices Manejo Cuenta Bancos.....	146
TABLA 29: Índices Manejo Cuentas por cobrar.....	147
TABLA 30: Índices Manejo Cuentas por cobrar.....	148
TABLA 31: Índices Manejo Cuentas por cobrar.....	148
TABLA 32: Índices Manejo Cuentas por cobrar.....	149
TABLA 33: Índices Manejo Cuentas por pagar.....	150
TABLA 34: Índices Manejo Cuentas por pagar.....	150
TABLA 35: Índices Manejo Cuentas por pagar.....	151
TABLA 36: Índices Manejo Cuentas por pagar.....	152
TABLA 37: Índices Manejo de la propiedad, planta y equipo.....	153
TABLA 38: Índices Manejo de la propiedad, planta y equipo.....	153
TABLA 39: Índices Manejo de la propiedad, planta y equipo.....	154
TABLA 40: Índices Manejo de la propiedad, planta y equipo.....	155
TABLA 41: Índices Manejo de la propiedad, planta y equipo.....	155
TABLA 42: Índices Manejo de los ingresos.....	157
TABLA 43: Índices Manejo de los ingresos.....	158
TABLA 44: Índices Manejo de los ingresos.....	158
TABLA 45: Índices Manejo de los ingresos.....	159
TABLA 46: Índices Manejo de los ingresos.....	159
TABLA 47: Índices Manejo de los ingresos.....	160
TABLA 48: Índices Manejo de los gastos.....	162
TABLA 49: Índices Manejo de los gastos.....	163
TABLA 50: Índices Manejo de los gastos.....	163
TABLA 51: Índices Manejo de los gastos.....	164
TABLA 52: Índices Manejo de los gastos.....	165
TABLA 53: Índices Manejo de los gastos.....	165
TABLA 54: Índices Manejo de los impuestos.....	167
TABLA 55: Índices Manejo de los impuestos.....	168
TABLA 56: Índices Manejo de los impuestos.....	168
TABLA 57: Índices Manejo de los impuestos.....	169

TABLA 58: Índices Manejo de los impuestos.....	179
TABLA 59: Índices Manejo de los impuestos.....	170
TABLA 60: Índices Manejo de los estados financieros.....	172
TABLA 61: Índices Manejo de los estados financieros.....	172
TABLA 62: Índices Manejo de los estados financieros.....	173
TABLA 63: Índices Manejo de los estados financieros.....	174
TABLA 64: Índices Manejo de los estados financieros.....	175
TABLA 65: Índices Manejo de los estados financieros.....	174
TABLA 66: Ejemplo de índices aplicables en el departamento de contabilidad.....	177
TABLA 67: Tabla de datos ejemplo.....	180
TABLA 68: Porcentaje de las cuentas.....	182
TABLA 69: Cuadro control de ventas (Noruega).....	184
TABLA 70: Cuadro control de ventas (Inglaterra).....	184
TABLA 71: Análisis de ventas por servicios.....	185
TABLA 72: Análisis de las ventas por servicios y país.....	185
TABLA 73: Índice de capacidad de compra zonal.....	185

RESUMEN EJECUTIVO

El mundo cada vez sigue evolucionando por ello se requiere que todas las operaciones que a diario se desarrollan dentro de la empresa sean eficientes, eficaces y minimicen los costos; para esto es conveniente implantar un sistema de gestión en especial para el área financiera, este comprende todas las herramientas, procedimientos y mecanismos necesarios para proporcionar a la gerencia información que sea útil para la toma de decisiones, control y organización de todas las operaciones que intervienen en el área financiera.

Ecuador Unlimited S.A es una empresa dedicada a proporcionar servicios turísticos, en especial ofrece tours hacia la ciudad de Galápagos destino privilegiado en nuestro país por su flora y fauna, la empresa cuenta con un amplio mercado en el exterior en especial los países como: Inglaterra, Suecia y Noruega.

Las operaciones financieras que a diario se desarrollan dentro de la empresa requieren de un mayor control y organización para lograr el desarrollo y crecimiento de la organización.

El presente trabajo titulado Diseño de un sistema de gestión para el área financiera de la agencia de viajes y operadora de turismo Ecuador Unlimited S.A consta de los siguientes capítulos:

En el primer capítulo presentó una introducción a la empresa dando a conocer las operaciones que realiza, los servicios que ofrece, como se encuentra conformada, el mercado que maneja, un análisis de su entorno interno y externo, adicionalmente se encuentra formulado el problema así como también sus objetivos y la hipótesis del mismo.

Dentro del segundo capítulo presento algunos conceptos y definiciones de las iniciaciones: Normas, Sistemas, Procedimientos y Gestión.

En el tercer capítulo se encuentran ampliados los aspectos generales de la empresa Ecuador Unlimited S.A, su evaluación y diagnóstico. Definiciones de varias palabras usadas en el ámbito turísticos, empresas turísticas en el Ecuador, su normativa legal. También se evalúa el entorno de la empresa, análisis FODA y los objetivos estratégicos de este.

En el cuarto capítulo se presenta el diseño del sistema de gestión para el área financiera, tomando en cuenta para ello que la empresa se encuentra dividida en los pilares fundamentales como son: departamento de tesorería, departamento de contabilidad y el departamento de ventas.

Dentro del departamento de tesorería se encuentran: políticas de cobros, políticas de pago, circuitos de pago, el tesorero y sus principales funciones, manejo de los excedentes, manejo de los déficits, indicadores financieros y de gestión, manejo de los flujos de caja.

En el departamento de contabilidad se determina: normativa, políticas de control para el manejo de las principales cuentas que mantiene la empresa como son: Caja; Bancos; Cuentas por cobrar y cuentas por pagar; Propiedad, planta y equipo; Ingresos, Gastos, Impuestos así como también el adecuado manejo de los Estados Financieros.

Se presenta un ejemplo de los índices de desempeño útiles para la toma de decisiones en el Departamento de Contabilidad, optimización de los recursos que dispone la empresa y el incremento de la eficiencia

Se plantea un sistema de gestión para el área de ventas que pretende evaluar las ventas de los servicios en cada país, finalmente se ha elaborado manuales de funcionamiento necesarios para identificar los procedimientos y los responsables que intervienen en el manejo del efectivo de la empresa.

Al terminar se presentan las conclusiones y recomendaciones del trabajo de tesis.

CAPITULO 1

1. INTRODUCCION

Ecuador Unlimited S.A. fue constituida el 13 de Marzo del 2009 consta con un capital de \$5000, oo se encuentra inscrita en el Registro Mercantil con el N° 4456, su domicilio está ubicado en la ciudad de Quito en la Av. De la Prensa N45-77 y Telégrafo Primero. Su principal objetivo es de ofrecer servicios turísticos dentro y fuera del país

1.1 Presentación de la empresa

El presidente ejecutivo de la empresa es la Sra. Laura Sánchez; el gerente general y representante legal, judicial y extrajudicial conjuntamente con el presidente ejecutivo es la Sra. Viviana Males. En el departamento de ventas labora la Ing. Natalia Males encargada de la elaboración y venta de los tours y como Contador General de la compañía el Ing. David Males.

1.1.1 Base Legal

La empresa se encuentra legalmente registrada y sujeta al control de la Superintendencia de Compañías. Por ser una empresa que se dedica a las actividades turísticas se encuentra afiliada a la Cámara de Turismo.

Los permisos de funcionamiento que posee son: Registro de Turismo emitido por el Ministerio de Turismo; Licencia anual de funcionamiento; Patente Municipal y de los Bomberos.

Las contribuciones que la empresa realiza anualmente son las siguientes: Contribución 1 X MIL a los activos, Presentación Balances y realiza mensualmente la presentación y pago de los impuestos ante el Servicio de Rentas Internas.

1.1.2 Recursos

Dentro de los recursos con los que cuenta la empresa están:

- Sus oficinas se encuentran ubicadas en un lugar accesible de la ciudad de Quito. Además cuenta con la tecnología adecuada para el desarrollo de todas sus operaciones
- Posee un nombre de prestigio y reconocimiento dentro del mercado turístico, por la calidad de los servicios que ofrece.



ECUADOR UNLIMITED S.A.
TRAVEL AGENCY

- El personal que labora en la compañía está totalmente capacitado y comprometido con la misma. Se otorgan incentivos a los empleados por metas alcanzadas y de igual forma se los capacita para ejecuten su trabajo de una mejor forma.

1.2 Planteamiento del problema

La Agencia de Viajes Ecuador Unlimited S.A maneja un amplio volumen de ingresos ocasionados por las ventas de los servicios turísticos, los mismos que de acuerdo a los estados financieros del año 2010 superan los \$5000 mensuales. El no tener un conocimiento exacto de cuanto ingresa y cuanto sale en un momento determinado; la falta de un control sobre los procedimientos que intervienen en el proceso de ventas y de cobranzas a ocasionado que la gerencia tome decisiones incorrectas que afectan el crecimiento y desarrollo de la empresa.

Los procesos financieros y contables no son evaluados, no se tiene un conocimiento sobre si estos son eficaces, si el personal que los maneja son

eficientes así como también no se ha determinado si el uso de estos ha ocasionado altos gastos para la empresa.

La falta de una distribución de funciones en la empresa es evidente ya que una misma persona lleva el control sobre las ventas y los cobros y esto ocasiona errores y hasta puede presentar algún tipo de pérdida para la empresa.

Los problemas más importantes que se presentan en la gestión financiera diaria de las empresas en general, y especialmente en aquellas que están en pleno proceso de expansión, es la administración de los recursos de tesorería y financiación a corto plazo. Es normal que se den circunstancias en las que, como consecuencia de la propia política de cobro y pagos de la sociedad, se generen situaciones en las que afrontar los pagos exija un esfuerzo importante en lo que a costos financieros se refiere.

1.2.1 Formulación del problema

¿Cuáles son los procedimientos financieros y contables que maneja la empresa Ecuador Unlimited S.A, son estos evaluados para determinar su eficiencia, eficacia y los gastos que generan a la organización?

1.2.2 Sistematización del problema

¿Cómo se encuentra estructurada la empresa?

¿Cuáles son los procedimientos que se llevan a cabo en el departamento financieros de la empresa?

¿Cuáles son los procedimientos que se llevan a cabo en el departamento de contabilidad de la empresa?

¿Cuáles son las funciones que tiene a cargo el tesorero de la empresa?

¿Cuál es el circuito de los cobros y los pagos que maneja la empresa?

¿Se aplican indicadores de gestión para medir la eficiencia de los procedimientos en el departamento financiero de la empresa?

¿La toma de decisiones que realiza la gerencia de la empresa se basa en datos reales que surgen de las operaciones que mantiene la organización?

1.2.3 Objetivo general

Diseñar un sistema de gestión para el área financiera de la agencia de viajes y operadora de turismos “Ecuador Unlimited S.A”.

1.2.4 Objetivo específico

- ✓ Tener un conocimiento claro a cerca de los conceptos y definiciones en cuanto a normas, procedimientos, sistemas y gestión.
- ✓ Conocer más a fondo las actividades que realiza cada uno de los departamento de la Agencia Ecuador Unlimited S.A
- ✓ Determinar la mejor gestión para el área financiera y de contabilidad para la empresa Ecuador Unlimited S.A, para el adecuado uso del efectivo.
- ✓ Optimizar todos los recursos que posee la Agencia Ecuador Unlimited S.A a través de la elaboración de flujos de cobro y pago.
- ✓ Determinar los beneficios que otorgará el sistema de gestión para el área financiera de la Agencia Ecuador Unlimited S.A.

1.3 Justificación

El presente trabajo de investigación está dirigido para todos quienes conforman la Agencia de Viajes Ecuador Unlimited S.A , porque es necesario mantener un sistema de gestión para el área financiera y contable ya que permitirá a la gerencia la correcta toma de decisiones, tener una visión más clara sobre la relación existente entre los departamentos financiero, de contabilidad y de ventas; permitirá conocer los circuitos de cobros y pagos que maneja la empresa, así como también evaluar los procedimientos a través de la aplicación de índices de desempeño.

Con el diseño del sistema de gestión para el área financiera la gerencia obtendrá informes más claros que le permitirán conocer el efectivo que posee la empresa de forma rápida y segura; en base de lo cual se tomaran las decisiones adecuadas para solicitar algún tipo de crédito a una entidad bancaria pero manejando un plan adecuado que le permita obtener beneficios.

1.4 Hipótesis Planteada

Para tener un conocimiento más claro del manejo del efectivo que posee la empresa, hacer que los procedimientos sean más eficientes, eficaces y económicos es necesario el diseño de un sistema de gestión para el área financiera.

El sistema de gestión para el área financiera permitirá a la gerencia la correcta toma de decisiones así como también tener un control y manejo adecuado de los procedimientos que conforman el área contable y financiera de la empresa.

El desarrollo de este trabajo pretende que la empresa maneje un sistema de gestión que le permitirá que las operaciones que se ejecuten sean las adecuadas y sobre todo que cada uno de los departamentos posea funciones claras y que aporten al desarrollo y crecimiento de la empresa.

1.5 Metodología

La metodología utilizada para el desarrollo de este trabajo de tesis es la siguiente:

- ✓ Método analítico: ya que se analiza cada uno de los factores que intervienen en un sistema de gestión, así como también los procedimientos que se llevan a cabo en la empresa para determinar su funcionamiento, la aplicación de índices para medir su eficiencia, eficacia y los gastos que representan a la empresa su aplicación
- ✓ Bibliográfica: se ha recolectado información de: libros, documentos, diccionarios, enciclopedias, leyes como es el caso de NIIF's estos han sido fuentes necesarias para la descripción de ciertos enunciados que se presentan en este trabajo.
- ✓ Indagación, observación al personal que labora en la empresa para estructurar las funciones que ejecutará cada uno de ellos y para que estas vayan de acordó al cargo de cada funcionario así como también identificar cual es el proceso que se lleva a cabo en cuanto a la recuperación del dinero por efecto de las ventas y el pago respectivo por los bienes y servicios adquiridos, esto permitirá aplicar controles que asegurarán el manejo del efectivo que posee la empresa.

CAPITULO 2

2. INICIACIONES TEÓRICAS: NORMAS, SISTEMAS, PROCEDIMIENTOS Y GESTIÓN

2.1 Normas – Definición

Se denomina a toda aquella ley o regla que se establece para ser cumplida por un sujeto específico en un espacio y lugar también específico. “Una norma es una regla que debe ser respetada y que permite ajustar ciertas conductas o actividades”. Las normas son las pautas de ordenamiento social que se establecen en una comunidad humana para organizar el comportamiento, las actitudes y las diferentes formas de actuar de modo de no entorpecer el bien común”. (Norma, 2001)

Las normas pueden estar, además, organizadas y clasificadas de acuerdo a los problemas y temáticas sobre las cual versen: temáticas económicas, familiares, políticas, laborales, penales y muchas otras. Esto permite acceder de manera más fácil y rápida a las secciones correspondientes de normas cuando son necesarias.

Del mismo modo que todas las sociedades cuentan con sus conjuntos de normas y leyes, todas cuentan con diversos sistemas de castigos y penalidades para aquellos sujetos que no las cumplan o respeten y que entren así en la categoría de individuos peligrosos para la sociedad. Las penas y castigos pueden variar en intensidad dependiendo del tipo de crimen así como también del tipo de sociedad o comunidad en la cual se cometan los delitos, siendo algunas más duras y represivas que otras.

2.1.1 Tipos de Normas

Todas las normas regulan conductas. Nos dicen lo que es posible o necesario hacer, o no hacer, en determinadas circunstancias. Estas reglas son necesarias para lograr una convivencia social armónica.

Hay distintos tipos de normas según la fuente de donde surjan (quien las creó) y las consecuencias que acarrearán.

Normas sociales, han surgido espontáneamente de la práctica repetida en el tiempo de ciertas conductas, basadas en el respeto mutuo, que han creado conciencia de obligatoriedad. Son heterónomas, o sea establecidas desde fuera del individuo que debe cumplirlas (por la sociedad a la que pertenece). En caso de incumplimiento recibirá como consecuencia, el repudio o la burla social.

Normas jurídicas son aquellas que conforman el ordenamiento legal de un estado, dictadas por órganos específicos del mismo, y aplicadas también por instituciones, integradas generalmente por jueces. En el caso de estas normas, que deben necesariamente estar escritas, si el individuo no las cumple, tienen prevista una sanción o castigo. El conjunto de estas normas conforman el Derecho.

2.1.2 Normas Internacionales de Contabilidad (NIC)

Se encuentran relacionadas a cada una de las transacciones comerciales y financieras que se llevan a cabo en todas las compañías. Las normas internacionales de contabilidad, no siempre tienen la capacidad de percibir los infinitos efectos que posee su aplicación en el futuro de la empresa, y además, desafortunadamente son pocas las personas que entienden que en la actualidad, la mayoría de las entidades empresariales se encuentran en una comunidad financiera cerrada. De todas formas no son solo las grandes empresas quienes llevan a cabo sus actividades en base a las normas internacionales de contabilidad, ya que los pequeños y medianos empresarios también las necesitan para lograr expandir sus negocios.

El problema que se presenta en estos casos, es de conocimiento público que las pequeñas y medianas empresas requieren recursos para poder llevar a cabo todos sus proyectos de inversión, pero la mayoría de las veces, las personas que

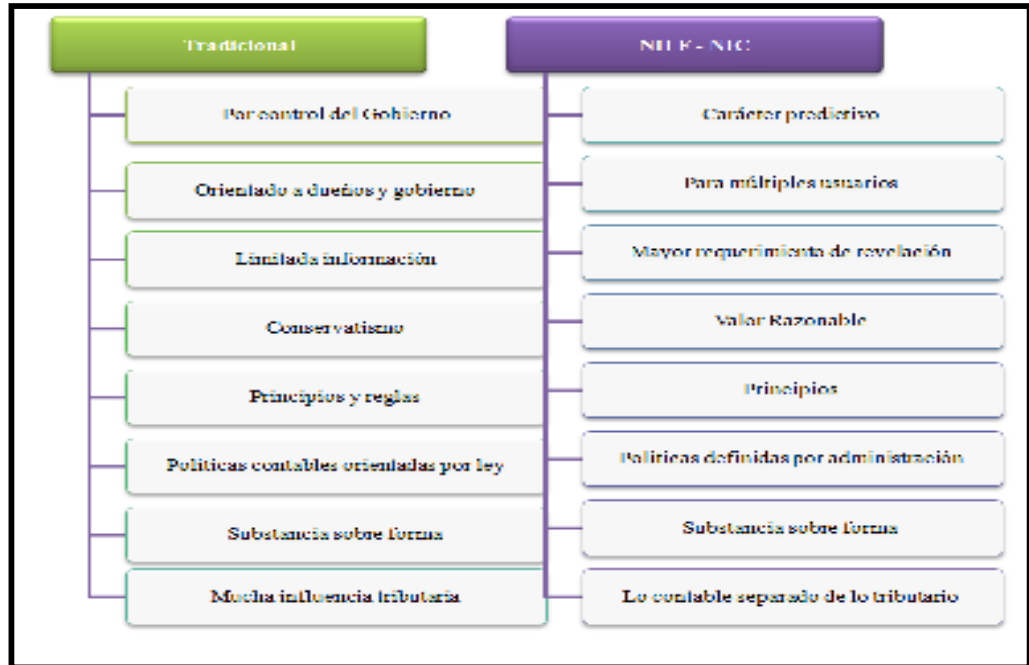
desarrollan estos emprendimientos no tienen los conocimientos básicos que si poseen los inversionistas profesionales en cuanto a las finanzas, la gestión contable de una empresa y las normas internacionales de contabilidad que regirán ambas herramientas administrativas. Debido a que generalmente, tanto en los casos de grandes empresas y medianas o pequeñas se mantiene un cierto contacto con otras entidades correspondientes a diferentes países, muchos empresarios tienden a buscar un asesoramiento para poder conseguir de manera más práctica diferentes tipos de financiación para poder emprender con sus proyectos, y por lo general, lo primero que les pedirá un asesor profesional es que la empresa le facilite la información acerca de su estado financiero con la finalidad de de adaptar los mismos a las normas internacionales de contabilidad.

2.1.3 Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)

“La reforma contable que se ha generado en todo el mundo motivada por el proceso de globalización e integración de los mercados hace necesaria una armonización de la información financiera que las entidades de los diferentes países proporcionan a sus inversores, analistas y a cualquier tercero interesado. Ha motivado que varios países implementen sucesivamente el marco único de información financiera conocido como Normas Internacionales de Información Financiera NIIF, dicho proceso ha sido iniciado preferentemente por las entidades de la Unión Europea a partir de 2005, y sus objetivo es la obtención de un grado apropiado de comparabilidad de los estados financieros, así como un aumento de la transparencia de la información”. (Jorge, 2010)

Los temas principales en los que se aprecian cambios pueden resumirse así:

GRÁFICO 1: Modelo Contable



FUENTE: Jorge Zapata L, Análisis Práctico y Guía de Implementación de Normas Internacionales de Información Financiera NIF, 2010

En el Ecuador se ha establecido el siguiente calendario para la aplicación de las NIF, esto de acuerdo al valor de los activos totales y de la actividad que realizan las empresas.

Aplicación de las NIF desde el 1 de Enero del 2009

- ✓ Empresas y entes sujetos y regulados por la Ley de Mercado de Valores.
- ✓ Compañías que ejercen actividades de auditoría externa

Aplicación de las NIF desde el 1 de Enero del 2010

- ✓ Las compañías que al 31 de diciembre del 2007, tenían activos totales iguales o superiores a US\$ 4'000.000,00.
- ✓ Holding o tenedoras de acciones.

- ✓ Las compañías estatales y de economía mixta.
- ✓ Sucursales de compañías extranjeras.

Aplicación de las NIIF desde el 1 de Enero del 2011

- ✓ Todas las compañías que no se encuentren en los dos bloques anteriores.

Se establece el año 2010 como período de transición; para tal efecto, este grupo de compañías y entidades deberán elaborar y presentar sus estados financieros comparativos con observancia de las Normas Internacionales de Información Financiera “NIIF” a partir del ejercicio económico del año 2010.

2.1.3.1 NIIF para PYMES

Las NIIF para PYMES fueron emitidas por el IASB en julio 2009. Es un estándar independiente, que se ajusta a las necesidades y capacidades de empresas más pequeñas y que es comprensible entre países. Las NIIF para PYMES están redactadas de una manera clara, en un lenguaje fácilmente traducido y en varias maneras es menos complejo en comparación con las NIIF plenas, lo cual incluye la limitación de opciones de políticas contables, la omisión de temas que no son relevantes para PYMES, simplificando los principios de reconocimiento y medición y requiriendo menos revelaciones.

“Las NIIF están diseñadas para ser aplicadas en los estados financieros con propósito de información general, así como en otra información financiera, de todas las entidades con ánimo de lucro. Los estados financieros con propósito de información general se dirigen a la satisfacción de las necesidades comunes de información de un amplio espectro de usuarios, por ejemplo accionistas, acreedores, empleados y público en general. El objetivo de los estados financieros es suministrar información sobre la situación financiera, el rendimiento y los flujos de efectivo de una entidad, que sea útil para esos usuarios al tomar decisiones económicas.

Los estados financieros con propósito de información general son los que pretenden atender las necesidades generales de información financiera de un amplio espectro de usuarios que no están en condiciones de exigir informes a la medida de sus necesidades específicas de información. Los estados financieros con propósito de información general comprenden los que se presentan de forma separada o dentro de otro documento de carácter público, como un informe anual o un prospecto de información bursátil.” (Rosario, 2000)

Las NIIF’s para Pymes son los siguientes:

Sección 1: Alcance y aplicación

“El NIFF’s para PYMES tiene la intención de que sea usado por las entidades de tamaño pequeño y mediano (PYMES) que satisfagan las siguientes dos condiciones:

- a) No tengan contabilidad pública, y
- b) Publiquen estados financieros de propósito general para usuarios externos.

Estados financieros de propósito general

Esta es la segunda condición para el uso del NIFF’s para PYMES. Si la entidad no publica estados financieros de propósito general para usuarios externos, entonces esta NIFF’s no le aplica.

¿Quiénes son los usuarios externos de los estados financieros de propósito general? Los principales son:

- ✓ Propietarios que no participan en la administración de la entidad
- ✓ Acreedores existentes y potenciales
- ✓ Agencias calificadoras de crédito

¿Cuáles son los estados financieros de propósito general? Las NIFF's para PYMES se refiere a ellos como el 'conjunto completo de estados financieros'. (Chivacoa, 2009)

De acuerdo con las NIFF's para PYMES, el conjunto completo de estados financieros de una entidad debe incluir todos los siguientes:

- a) Estado de posición financiera (también traducido como 'estado de situación financiera') a la fecha de presentación del reporte.
- b) Un solo estado de ingresos comprensivos (también traducido como 'estado del resultado integral' o 'estado de resultados totales') para el período de presentación del reporte, que muestre todos los elementos de ingresos y gastos que se reconocen durante el período, incluyendo los elementos que se reconocen en la determinación de la utilidad o pérdida (la cual es un sub-total en el estado de ingresos comprensivos) y los elementos de los otros ingresos comprensivos.
- c) Estado de cambios en el patrimonio para el período de presentación del reporte.
- d) Estado de flujos de efectivo para el período de presentación del reporte.
- e) Notas, que comprenden el resumen de las políticas de contabilidad importantes y la otra información explicativa.

Sección 2: Conceptos y Principios generales

Alcance: Describe el objetivo de los estados financieros, el cual es proveer información sobre la posición financiera, el desempeño y los flujos de efectivo de las PYMES, que sea útil para un rango amplio de usuarios.

- ✓ Identifica las características cualitativas que subyacen a los estados financieros.
- ✓ Requiere que los estados financieros, excluyendo la información sobre los flujos de efectivo, sean preparados usando la base de contabilidad de causación.
- ✓ Describe la posición financiera como la relación entre activos, pasivos y patrimonio.
- ✓ Describe el desempeño como la relación entre ingresos y gastos. Los ingresos comprenden tanto los ingresos ordinarios como las ganancias, los gastos incluyen tanto los gastos como las pérdidas.
- ✓ Define los elementos básicos de los estados financieros así como los conceptos para el reconocimiento y la medición.
- ✓ Identifica las circunstancias limitadas en las cuales se pueden compensar activos y pasivos, o ingresos y gastos.
- ✓ Especifica ciertos principios generales que la entidad debe considerar al seleccionar una política de contabilidad en ausencia de orientación específica contenida en la NIFF's para PYMES. (Deloitte, 2011)

Sección 3: Presentación de Estados Financieros

Alcance: Explica la presentación razonable, cuál es el conjunto completo de los estados financieros y qué es cumplimiento con la NIFF's para PYMES.

Los principios esenciales para la presentación razonable de los estados financieros incluyen:

- ✓ El supuesto de empresa en marcha;
- ✓ Consistencia de la presentación;

- ✓ Comparabilidad; y
- ✓ Materialidad.

- ✓ Los estados financieros que cumplen con la NIFF's para PYMES deben incluir una declaración explícita y carente de reservas respecto del cumplimiento. En circunstancias extremadamente raras cuando se requiere apartarse para mantener la presentación razonable, se tienen que proporcionar revelaciones adicionales. (Deloitte, 2011)

Sección 4: Estado de Situación Financiera

Alcance: Establece la información a ser presentada en el estado de posición financiera.

Especifica los elementos de línea mínimos a ser presentados en el estado de posición financiera e incluye orientación para incluir elementos de línea, encabezados y subtotales adicionales.

Requiere la distinción corriente/no-corriente para los activos y pasivos a menos que la presentación basada en la liquidez provea información más relevante y confiable.

Especifica la información adicional que puede ser presentada ya sea en el estado de posición financiera o en las notas.

Sección 5: Estado del Resultado Integral y Estado de Resultado

Alcance: Establece la información a ser presentada en el estado de ingresos comprensivos y en el estado de ingresos.

Requiere la presentación del total de ingresos comprensivos ya sea en:

- ✓ Un solo estado de ingresos comprensivos; o
- ✓ Un estado individual de ingresos (que presente todos los elementos de ingresos y gastos) y un estado individual de ingresos

comprendidos (que presente todos los elementos reconocidos fuera de utilidad o pérdida).

Los únicos tipos de otros ingresos comprendidos reconocidos fuera de utilidad o pérdida son:

- ✓ Ganancias y pérdidas por diferencias de cambio que surgen del convertir los estados financieros de una operación en el extranjero;
- ✓ Algunas ganancias y pérdidas actuariales; y
- ✓ Algunos cambios en el valor razonable de los instrumentos de cobertura. (Deloitte, 2011)

Sección 6: Estado de Cambios en el Patrimonio

Alcance: Describe los requerimientos para la presentación de los cambios en el patrimonio de la entidad ocurridos durante el período.

Requiere que el estado de cambios en el patrimonio presente todos los cambios en el patrimonio, incluyendo:

- ✓ La conciliación entre el saldo de apertura y de cierre de cada componente del patrimonio;
- ✓ Ingresos comprendidos totales del período;
- ✓ Transacciones con los propietarios en su capacidad como propietarios, e.g. dividendos, transacciones con acciones de tesorería, cambios en el interés en la propiedad; y
- ✓ Los efectos de los cambios en las políticas de contabilidad y de las correcciones de errores.

Sección 7: Estado de Flujos de Efectivo

Alcance: Especifica la información sobre los cambios en el efectivo y en los equivalentes de efectivo a ser presentada en el estado de flujos de efectivo.

Los equivalentes de efectivo incluyen las inversiones que son de corto plazo, altamente líquidas y tenidas para satisfacer algunos compromisos de efectivo en el corto plazo, más que para propósitos de inversión o de otro tipo.

Los flujos de efectivo se presentan por separado para las actividades de operación, inversión y financiación.

Hay la opción de presentar los flujos de efectivo provenientes de las actividades de operación usando el método directo o el método indirecto.

- ✓ Los flujos de efectivo que surgen de las transacciones en moneda extranjera se convierten a la tasa de cambio a la fecha del flujo de efectivo. (Deloitte, 2011)

Los flujos de efectivo provenientes de intereses y dividendos recibidos y pagados se presentan por separado y se clasifican como sigue:

- ✓ Los flujos de efectivo provenientes de intereses y dividendos recibidos se pueden clasificar como actividades ya sea de operación o de inversión, haciéndolo consistentemente de período a período; y
- ✓ Los flujos de efectivo provenientes de intereses y dividendos pagados se pueden clasificar como actividades ya sea de operación o de financiación, haciéndolo consistentemente de período a período.

Sección 8: Nota a los Estados Financieros

Alcance: Describe los principios subyacentes a la información a ser presentada en las notas a los estados financieros.

Requiere la presentación sistemática de la información que no se presente en otro lugar en los estados financieros, así como la información sobre:

Bases de preparación;

- ✓ Políticas de contabilidad específicas;
- ✓ Juicios realizados en la aplicación de las políticas de contabilidad; y
- ✓ Fuentes clave de incertidumbre de la estimación.

Sección 9: Estados Financieros Consolidados y Separados

Alcance: Define las circunstancias en las cuales se presentan estados financieros consolidados, así como los procedimientos para la preparación de esos estados. Ofrece orientación sobre los estados financieros independientes y combinados.

- ✓ Los estados financieros consolidados presentan la información financiera de un grupo (matriz y subsidiarias) como una sola entidad económica. (Deloitte, 2011)

Subsidiaria es la entidad controlada por otra entidad (la matriz) incluyendo las entidades de propósito especial. Control es el poder para gobernar las políticas de operación y financieras de una entidad con el fin de obtener beneficios de sus actividades.

Aparte de las siguientes dos excepciones, la matriz tiene que presentar estados financieros consolidados:

- ✓ La matriz que no tiene subsidiarias diferentes a una que fue adquirida con la intención de disponer de ella dentro de un año; o
- ✓ La matriz misma de una subsidiaria que se incluye en estados financieros consolidados que cumplen con la NIFF's para PYMES o con los NIFF's plenas.

Sección 10: Políticas Contables, Estimaciones y Errores

Alcance: Ofrece orientación sobre la selección y el cambio de políticas de contabilidad, junto con el tratamiento contable de los cambios en los estimados de contabilidad y la corrección de errores.

Políticas de contabilidad son los principios, bases, convenciones, reglas y prácticas, específicos, aplicados por la entidad en la preparación y presentación de los estados financieros.

En ausencia de orientación específica contenida en las NIFF's para PYMES, cuando desarrolle políticas de contabilidad la entidad debe seguir la siguiente jerarquía:

- ✓ Requerimientos de las NIFF's para PYMES que se refieren a problemas similares y relacionados (i.e. por analogía);
- ✓ Definición, conceptos de reconocimiento y medición y principios generales que se establecen en la NIIF 2, (Deloitte, 2011)

Las políticas de contabilidad se tienen que aplicar consistentemente para transacciones similares.

Una política de contabilidad se cambia solamente si es obligado por cambios a la NIFF's para PYMES o si resulta en información confiable y más relevante.

Si el cambio en la política de contabilidad es ordenado por las NIFF's para PYMES, las determinaciones para la transición, si se especifican, se aplican. Si no se especifica ninguna, o si el cambio es voluntario, la nueva política de contabilidad se aplica retrospectivamente mediante el re-emitir los períodos anteriores a menos que la re-emisión sea impracticable. El cambio en la política será entonces aplicado prospectivamente a partir del inicio del período anterior que sea practicable, con el correspondiente ajuste al patrimonio.

Los cambios en los estimados de contabilidad se contabilizan prospectivamente en el año corriente, o en años futuros, o en ambos, dependiendo de cuáles períodos afecta el cambio.

Todos los errores materiales se corrigen mediante el re-emitir las cantidades comparativas del período anterior y, si el error ocurrió antes del primer

período presentado, mediante el re-emitir el estado de posición financiera del primer período presentado.

Sección 11: Instrumentos Financieros Básicos

Alcance: Aplica a todos los instrumentos financieros básicos. Los ejemplos de los instrumentos financieros básicos que están dentro del alcance de esta sección incluyen, pero no están limitados a:

- ✓ Efectivo, depósitos a la vista y a término fijo;
- ✓ Instrumentos de deuda con un retorno fijo o un retorno variable basado en una tasa de interés cotizada u observable;
- ✓ Préstamos, cuentas y notas por cobrar o por pagar; (Deloitte, 2011)
- ✓ Bonos e instrumentos de deuda similares;
- ✓ Préstamos intercompañía;
- ✓ Compromisos para recibir un préstamo que no se pueden liquidar; e
- ✓ Inversiones en acciones ordinarias y preferenciales no-convertibles y no-vendibles

No aplica a:

- ✓ Inversiones en subsidiarias, asociadas o negocios conjuntos;
- ✓ Patrimonio propio de la entidad;
- ✓ Derechos y obligaciones de los empleadores según planes de beneficio para empleados; o
- ✓ Instrumentos financieros que estén dentro del alcance de la Sección 12.

Los instrumentos financieros básicos inicialmente se reconocen al precio de transacción, incluyendo los costos de transacción. Sin embargo, si la adquisición o emisión implica transacción de financiación, la medición inicial es al valor presente de los pagos futuros de efectivo descontados a la tasa de interés del mercado para un instrumento similar.

Costo amortizado es el valor presente de los flujos de efectivo futuros del instrumento descontados a la tasa de interés efectiva (i.e. la tasa que inicialmente descuenta los flujos de efectivo futuros al valor en libros inicial del instrumento). Los gastos (ingresos) por intereses que se reconocen en el período es el valor en libros al inicio del período multiplicados por la tasa de interés efectiva del período.

Los activos financieros y los pasivos financieros que no tengan tasa de interés establecida y que se clasifiquen como corrientes inicialmente se miden a la cantidad sin descuento.

Los instrumentos financieros medidos al costo o a costo amortizado se tienen que valorar por deterioro al final de cada período de presentación de reportes.

Sección 12: Otros temas relacionados con los Instrumentos Financieros

Alcance: Aplica a los instrumentos financieros y a las transacciones, que sean complejos, que no estén dentro del alcance de la Sección 11. Ejemplos de instrumentos financieros dentro del alcance de esta sección incluyen:

- ✓ Valores respaldados con activos;
- ✓ Opciones, derechos, garantías, contratos de futuros, swaps de tasa de interés y contratos forward:
- ✓ Instrumentos financieros designados como instrumentos de cobertura;
- ✓ Compromisos para hacerle un préstamo a otra entidad; y
- ✓ Compromisos para recibir un préstamo que se pueda liquidar neto en efectivo.

No aplica a:

- ✓ Intereses en subsidiarias, asociadas o negocios conjuntos;
- ✓ Derechos y obligaciones de los empleadores según planes de beneficio para empleados;

- ✓ Patrimonio propio de la entidad; o
- ✓ Contratos para consideración contingente en una combinación de negocios (solamente el adquiriente).

Contratos para comprar, vender, arrendar o asegurar un elemento no-financiero tal como un comodato, inventario, propiedad, planta o equipo, que se contabilicen como instrumentos financieros dentro de la Sección 12, si pudieran resultar en una pérdida para la parte que es comprador, vendedor, arrendador o asegurador como resultado de términos contractuales que no estén relacionados con los cambios en el precio del elemento no-financiero, cambios en las tasas de cambio, o incumplimiento por una de las contrapartes.

- ✓ Los activos financieros y pasivos financieros inicialmente se reconocen a su valor razonable, el cual normalmente es el precio de la transacción cuando la entidad se hace parte para las determinaciones contractuales del instrumento. (Deloitte, 2011)

Sección 13: Inventarios

Alcance: Aplica a todos los inventarios, excepto para:

- ✓ Trabajo en proceso que surge de contratos de construcción;
- ✓ Instrumentos financieros; y
- ✓ Activos biológicos y producción agrícola en el punto de cosecha.

No aplica a la medición del inventario tenido por corredores en comodato, distribuidores o productores de productos agrícolas y forestales, producción agrícola después de la cosecha y minerales y recursos minerales en la extensión en que se midan a valor razonable menos los costos de venta.

Inventarios son activos tenidos para la venta en el curso ordinario del negocio, que son producidos para la venta o que se consumen en el proceso de producción.

Se miden al más bajo entre el costo o el precio estimado de venta menos los costos para completar y vender.

El costo de los inventarios incluye el costo de compra, el costo de conversión y los otros costos incurridos para lograr que el inventario esté en su localización y condición presente.

Los otros elementos de inventario se miden usando la fórmula de costo ya sea de primero en entrar, primero en salir (PEPS) o de promedio ponderado. No se permite el método último en entrar, primero en salir (UEPS).

- ✓ Cuando los inventarios se venden, el valor en libros se reconoce como un gasto del período en el cual se reconocen los ingresos relacionados. (Deloitte, 2011)

Sección 14: Inversiones en Asociadas

Alcance: Aplica a la contabilidad para las asociadas en los estados financieros consolidados o en los estados financieros individuales del inversionista en la asociada que no es la entidad matriz.

Presunción de influencia importante si la inversión representa, directa o indirectamente, más del 20 por ciento del poder de voto.

Las inversiones en asociadas se contabilizan usando una de las siguientes políticas de contabilidad:

- ✓ Modelo del costo; o
- ✓ Modelo del patrimonio; o
- ✓ Modelo del valor razonable.

La entidad que use el modelo del costo tiene que medir la inversión para la cual haya un precio publicado usando el modelo del valor razonable.

Sección 15: Inversiones en Negocios Conjuntos

Alcance: Aplica a la contabilidad para los negocios conjuntos en los estados financieros consolidados o en los estados financieros individuales del inversionista en un negocio conjunto que no es la matriz.

Negocio conjunto es el acuerdo contractual para realizar una actividad económica sujeta a control conjunto. Los negocios conjuntos pueden tomar la forma de operaciones controladas conjuntamente, activos controlados conjuntamente, o entidades controladas conjuntamente.

Los intereses en las entidades controladas conjuntamente se miden usando una de las siguientes políticas de contabilidad:

- ✓ Modelo del costo; o
- ✓ Modelo del patrimonio; o
- ✓ Modelo del valor razonable.

La entidad que use el modelo del costo tiene que medir la inversión para la cual haya un precio publicado, usando el modelo del valor razonable.

Las inversiones que se midan a valor razonable inicialmente se miden al precio de la transacción (excluyendo los costos de transacción), y los cambios subsiguientes en el valor razonable se reconocen en utilidad o pérdida. (Deloitte, 2011)

Sección 16: Propiedades de Inversión

Alcance: Aplica a la contabilidad de las propiedades tenidas por el propietario o por algunos arrendadores para ganar alquileres y/o apreciación del capital, si el valor razonable se puede medir confiablemente sin costo o esfuerzo indebido haciéndolo sobre una base continua.

No aplica a la propiedad usada en la producción o suministro de bienes o servicios o para propósitos administrativos o tenida para la venta en el curso ordinario del negocio.

El interés en la propiedad tenido por el arrendatario según un arrendamiento operacional se puede clasificar como propiedad para inversión si de otra manera daría satisfacción a la definición de propiedad para inversión y el arrendatario puede medir continuamente el valor razonable sin costo o esfuerzo indebido. La clasificación está disponible sobre una base de propiedad-por-propiedad.

En el reconocimiento inicial la propiedad para inversión se mide al costo. La propiedad para inversión que esté en construcción se mide al costo.

Subsiguientemente, la propiedad para inversión que esté dentro del alcance de esta Sección se mide al valor razonable a la fecha de presentación del reporte con cualesquiera cambios reconocidos en utilidad o pérdida. (Deloitte, 2011)

Si el valor razonable no se puede medir continuamente sin costo o esfuerzo indebido, la propiedad se contabiliza como propiedad, planta y equipo de acuerdo con la Sección 17.

Sección 17: Propiedades, Planta y Equipos

Alcance: Aplica a la contabilidad para propiedad, planta y equipo tenida para uso en el suministro de bienes o servicios, alquiler a otros o propósitos administrativos y que se espera sea usada durante más de un período.

También aplica a la contabilidad de la propiedad para inversión cuyo valor razonable no se puede medir confiablemente sin costo y esfuerzo indebido.

No aplica a los activos biológicos relacionados con la actividad agrícola ni a los derechos y reservas minerales.

El reconocimiento inicial es al costo, el cual incluye el precio de compra, todos los costos necesarios para conseguir que el activo esté listo para el uso que se le tiene la intención darle y un estimado de los costos de desmantelamiento y remoción del elemento, así como la restauración del sitio, si se requiere.

El valor residual, la vida útil y los métodos de depreciación se revisan cuando haya indicador de que han cambiado desde la fecha de presentación del reporte anual más reciente y cualesquiera cambios se contabilizan como un cambio en un estimado de contabilidad.

Los costos por préstamos se tienen que llevar al gasto (vea la Sección 25). (Deloitte, 2011)

Sección 18: Activos Intangibles distintos de la Plusvalía

Alcance: Aplica a todos los activos intangibles diferentes a la plusvalía y a los activos intangibles tenidos para la venta en el curso ordinario del negocio.

Los activos intangibles son activos no-monetarios identificables sin sustancia física que sean separables de la entidad o surjan de derechos contractuales o legales.

Los activos intangibles no incluyen activos financieros o los derechos y reservas minerales.

El activo intangible se reconoce si:

- ✓ Es probable que los beneficios económicos futuros atribuibles al activo fluirán para la entidad;
- ✓ El costo o valor se puede medir confiablemente; y
- ✓ No resulta de desembolsos incurridos internamente.

Los activos intangibles adquiridos por separado se miden inicialmente al costo. Los activos intangibles adquiridos como parte de una combinación de negocios o por medio de una subvención gubernamental inicialmente se miden a valor razonable. (Deloitte, 2011)

Sección 19: Combinaciones de Negocio Plusvalía

Alcance: Aplica a la contabilidad para las combinaciones de negocios y la plusvalía tanto en el momento de la combinación de negocios como subsiguientemente. (Deloitte, 2011)

No aplica a:

- ✓ Combinaciones de negocios bajo control común;
- ✓ La formación de un negocio conjunto; o
- ✓ Adquisiciones de activos que no constituyen un negocio.

Las combinaciones de negocios se definen como la unión de entidades o negocios independientes en una entidad que reporta. Un negocio es un conjunto integrado de actividades y activos dirigidos y administrados con el propósito de proveer un retorno para los inversionistas u otros beneficios económicos para los participantes.

Las provisiones por los pasivos contingentes adquiridos se reconocen como parte de la combinación de negocios si su valor razonable se puede medir confiablemente.

La plusvalía se mide al costo menos la amortización acumulada y las pérdidas por deterioro. Si no se puede hacer un estimado confiable de la vida útil de la plusvalía, se presume que es de 10 años.

Sección 20: Arrendamientos

Alcance: Aplica a todos los arrendamientos, incluyendo algunos acuerdos que no tienen la forma legal de un arrendamiento pero que transmiten derechos para usar activos en retorno por pagos.

Están excluidos del alcance:

- ✓ Arrendamientos para explorar o usar recursos minerales y otros no-renovables;
- ✓ Acuerdos de licencia contabilizados de acuerdo con la Sección 18;
- ✓ Medición de propiedad tenida por arrendatarios que se contabilice como propiedad para inversión y la propiedad para inversión proporcionada por arrendadores según arrendamientos operacionales;
- ✓ Medición de activos biológicos por parte de arrendatarios (arrendamientos financieros) o arrendadores (arrendamientos operacionales);
- ✓ Ciertos arrendamientos que están dentro del alcance de la Sección 12; y
- ✓ Arrendamientos operacionales onerosos.

El arrendamiento se clasifica como arrendamiento financiero si transfiere sustancialmente todos los riesgos y recompensas incidentales a la propiedad. Ejemplos de situaciones que normalmente conducirían a que un arrendamiento se clasifique como arrendamiento financiero son: (Deloitte, 2011)

- ✓ Transferencia de la propiedad al final del término del arrendamiento;

- ✓ Opción para comprar el activo a un precio por debajo del valor razonable;
- ✓ El término del arrendamiento es por la parte principal de la vida económica del activo;
- ✓ El valor presente de los pagos mínimos de arrendamiento es sustancialmente igual al Valor razonable del activo; y/o
- ✓ El activo arrendado es de naturaleza especializada.

Sección 21: Provisiones y Contingencias

Alcance: Aplica a todas las provisiones, pasivos contingentes y activos contingentes, excepto los cubiertos por otras secciones de la NIFF's para PYMES (e.g. arrendamientos, contratos de construcción, beneficios para empleados e impuestos a los ingresos).

No aplica a los contratos ejecutorios a menos que sean contratos onerosos.

La provisión se reconoce solamente cuando un evento pasado haya creado una obligación presente a la fecha de presentación del reporte, sea probable la salida de beneficios económicos y la cantidad de la obligación se pueda estimar confiablemente.

La obligación surge cuando la entidad no tiene alternativa real diferente a liquidar la obligación y puede ser una obligación contractual o constructiva. Esto excluye las obligaciones que surgirán de acciones futuras, aún si ellas son contractuales, sin importar qué tan probable sea que ocurran. (Deloitte, 2011)

Las provisiones se miden al mejor estimado de la cantidad requerida para liquidar la obligación a la fecha de presentación del reporte y deben tener en cuenta el valor del dinero en el tiempo si es material.

Cuando toda o parte de la provisión pueda ser reembolsada por un tercero, el reembolso se reconoce como activo separado cuando sea virtualmente cierto que se recibirá el pago.

Las provisiones se utilizan solamente para el propósito para el cual fueron reconocidas originalmente.

Sección 22: Pasivos y Patrimonio

Alcance: Aplica a la clasificación de todos los tipos de instrumentos financieros ya sea como pasivos o como patrimonio, excepto:

- ✓ Intereses en subsidiarias, asociadas o negocios conjuntos contabilizados de acuerdo con las Secciones 9, 14 o 15;
- ✓ Derechos y obligaciones de los empleadores según planes de beneficio para empleados;
- ✓ Contratos para consideración contingente en una combinación de negocios (solamente el adquirente); y
- ✓ Transacciones de pago basado-en-acciones.

Aplica a la contabilidad para los instrumentos de patrimonio emitidos a los propietarios de la entidad.

Clasifica los instrumentos financieros emitidos entre pasivos (obligaciones) y patrimonio (interés residual).

Los instrumentos vendibles y los instrumentos que le imponen a la entidad la obligación de entregar una participación a pro rata de los activos netos solamente en la liquidación, y que (a) estén subordinados a todas las otras clases de instrumentos y (b) satisfagan criterios específicos, se clasifican como instrumentos de patrimonio aunque de otra manera darían satisfacción a la definición de pasivo financiero. (Deloitte, 2011)

Los instrumentos de patrimonio se miden al valor razonable del efectivo o de los otros recursos recibidos, neto de los costos directos de emitir los instrumentos de patrimonio. Si se difiere el pago, el valor del dinero en el tiempo debe ser tenido en cuenta en la medición inicial, si es material.

La capitalización o las emisiones de bonos (dividendos en acciones) y las divisiones de acciones no resultan en cambios al patrimonio total y se reconocen mediante la reclasificación de las cantidades dentro del patrimonio, haciéndolo de acuerdo con las leyes aplicables.

El patrimonio se reduce por la cantidad de las distribuciones a los propietarios, neto de cualesquiera beneficios por impuestos a los ingresos.

Cuando la entidad tiene la obligación de distribuirle a sus propietarios activos que no son efectivo, el pasivo se reconoce al valor razonable de los activos a ser distribuidos (no hay exención para el control común).

Los cambios en el interés controlante que la matriz tiene en la subsidiaria, que no resultan en una pérdida de control, se tratan como transacciones de patrimonio con los propietarios y no se reconoce ganancia o pérdida.

Sección 23: Ingresos de Actividades Ordinarias

Alcance: Aplica a la contabilidad de los ingresos ordinarios que surgen de la venta de bienes, prestación de servicios, contratos de construcción y el uso por parte de otros de los activos de la entidad que rinde intereses, regalías o dividendos.

No aplica a los ingresos ordinarios o a los ingresos que surgen de transacciones y eventos que se tratan en otras secciones de las NIFF's para PYMES.

Los ingresos ordinarios se reconocen al valor razonable de la consideración recibida o por cobrar teniendo en cuenta los descuentos comerciales, los descuentos por liquidación pronta y las rebajas por volumen.

Los ingresos ordinarios solamente incluyen la entrada bruta de beneficios económicos por cuenta propia de la entidad. Por consiguiente, los ingresos ordinarios no incluyen los impuestos a las ventas o el IVA recaudado a nombre del gobierno. (Deloitte, 2011)

Cuando se difiere el pago de la consideración y el acuerdo contiene un elemento de financiación, los ingresos ordinarios se reconocen al valor presente de los ingresos futuros determinando una tasa de interés imputada que refleje el precio de venta que habría sido al contado. La diferencia entre el valor presente de todos los ingresos futuros y la cantidad nominal de la consideración se reconoce subsiguientemente como ingresos ordinarios por intereses.

Los ingresos ordinarios provenientes del uso por parte de otros de los activos de la entidad se reconocen cuando la entrada de beneficios económicos futuros es probable y la cantidad de los ingresos ordinarios se puede medir confiablemente. Se usan las siguientes bases:

- ✓ Para los intereses: el método de interés efectivo;
- ✓ Para las regalías: la base de causación de acuerdo con la sustancia del acuerdo; y
- ✓ Para los dividendos: cuando se establece el derecho del accionista a recibir el pago.

Sección 24: Subvenciones del Gobierno

Alcance: Aplica a la contabilidad para las subvenciones gubernamentales. Subvenciones gubernamentales son asistencia en la forma de una transferencia de recursos para la entidad a cambio por el cumplimiento pasado o futuro de condiciones especificadas.

No aplica a la asistencia gubernamental proporcionada en la forma de beneficios por impuestos a los ingresos.

La subvención que no impone condiciones especificadas de desempeño futuro se reconoce como ingreso cuando los resultados de la subvención son cuenta por cobrar.

La subvención que impone condiciones especificadas de desempeño futuro se reconoce como ingreso solamente cuando se satisfacen las condiciones de desempeño.

Las subvenciones recibidas antes que se satisfaga el criterio de reconocimiento de los ingresos ordinarios se reconocen como pasivo.

Las subvenciones se miden al valor razonable del activo recibido o por recibir. (Deloitte, 2011)

Sección 25: Costo por Préstamos

Alcance: Los costos por préstamos son los intereses y otros costos que la entidad incurre en vinculación con el préstamo de fondos.

Esto incluye los gastos por intereses calculados usando el método de interés efectivo, los cargos financieros con relación a los arrendamientos financieros, y las diferencias de cambio que surgen de los préstamos en moneda extranjera.

Todos los costos por préstamos se reconocen como gasto del período en el cual se incurren.

Sección 26: Pagos basados en acciones

Alcance: Especifica la contabilidad para las transacciones en las cuales la entidad recibe o adquiere bienes o servicios ya sea como consideración por sus instrumentos de patrimonio o mediante el incurrir en pasivos por cantidades basadas en el precio de las acciones de la entidad o de otros instrumentos de patrimonio de la entidad.

Transacciones de pago basado en acciones liquidadas en patrimonio:

- ✓ Para las transacciones con empleados y otros que presten servicios similares, el valor razonable de los servicios recibidos se mide por referencia al valor razonable de los instrumentos de patrimonio a la fecha del otorgamiento; y
- ✓ Las transacciones con partes diferentes a los empleados se miden al valor razonable de los bienes o servicios recibidos a la fecha en que la entidad obtiene los bienes o servicios.

Cuando ese valor razonable no se puede medir confiablemente, se usa el valor razonable del instrumento de patrimonio. (Deloitte, 2011)

El pasivo se mide al valor razonable a la fecha del otorgamiento y en cada fecha de presentación de reporte, con los cambios reconocidos en utilidad o pérdida.

Las transacciones de pago basado-en-acciones con alternativas de efectivo se contabilizan como transacciones liquidadas-en-efectivo a menos que la entidad tenga una práctica pasada de liquidar mediante la emisión de instrumentos de patrimonio o la opción carezca de sustancia comercial.

El valor razonable de los instrumentos de patrimonio se determina de acuerdo con la siguiente jerarquía:

- ✓ Precios de mercado observables;
- ✓ Datos de mercado observables, tales como transacciones recientes o valuación independiente de la entidad; o
- ✓ Si obtener una medición confiable del valor razonable es impracticable, se usa un método de valuación (los directores de la entidad deben usar su juicio en relación con el método de valuación más apropiado).

Sección 27: Deterioro del valor de los Activos

Alcance: Ocurre deterioro cuando el valor en libros de un activo excede su cantidad recuperable. (Deloitte, 2011)

Aplica a todos los activos excepto los cubiertos por otra sección:

- ✓ Activos tributarios diferidos;
- ✓ Activos que surgen de beneficios para empleados;
- ✓ Activos financieros dentro de las Secciones 11 o 12;
- ✓ Propiedad para inversión medida a valor razonable; y
- ✓ Activos biológicos medidos a valor razonable menos los costos estimados para completarlos.

Inventario:

- ✓ La pérdida por deterioro se reconoce en utilidad o pérdida cuando el precio de venta menos los costos para completar y vender es más bajo que el valor en libros a la fecha de presentación del reporte; y
- ✓ Cuando ya no existen las circunstancias que condujeron al deterioro, se reversa la pérdida por deterioro (la reversa está limitada a la cantidad original de la pérdida por deterioro).

Activos diferentes a los inventarios:

- ✓ Si la cantidad recuperable es más baja que el valor en libros, la diferencia se reconoce en utilidad o pérdida como una pérdida por deterioro;
- ✓ Cantidad recuperable es el más alto entre el valor razonable menos los costos de venta y el valor en uso;
- ✓ Valor razonable menos los costos de venta es la cantidad obtenible a partir de la venta de un activo entre partes conocedoras y dispuestas, menos los costos de disposición;
- ✓ Valor en uso es el valor presente de los flujos de efectivo futuros que se espera surjan del uso continuo del activo y de su disposición al final de su vida útil;
- ✓ La tasa de descuento que se usa es una tasa antes-de-impuestos que refleja las valoraciones corrientes que el mercado hace respecto del valor del dinero en el tiempo y los riesgos específicos para el activo. La tasa de descuento no refleja los riesgos para los cuales han sido ajustados los estimados futuros de los flujos de efectivo;
- ✓ Valoración en cada fecha de presentación de reporte si hay indicador de deterioro.

Si no hay indicador de deterioro, no hay necesidad de calcular la cantidad recuperable;

- ✓ En ciertos casos se permite la reversa de anteriores pérdidas por deterioro.

Plusvalía:

- ✓ La plusvalía adquirida en una combinación de negocios se asigna a cada UGE que se espera se beneficie de las sinergias de la combinación;
- ✓ Para los propósitos de la prueba por deterioro, el valor en libros de la UGE se puede extrapolar para incluir la plusvalía atribuible a los intereses no-controlantes;

- ✓ Si la plusvalía no se puede asignar a las UGE sobre una base que no sea arbitraria, se prueba por deterioro mediante el determinar la cantidad recuperable ya sea de la entidad adquirida si no ha sido integrada, o de todo el grupo de entidades si ha sido integrada; y
- ✓ No se permite la reversa de la pérdida por deterioro reconocida para la plusvalía.

Sección 28: Beneficio a los empleados

Alcance: Aplica a todas las formas de consideración dada por una entidad a cambio por servicios prestados por empleados, incluyendo las siguientes (pero excluyendo las transacciones de pago basado-en-acciones): (Deloitte, 2011)

- ✓ Beneficios de corto plazo;
- ✓ Beneficios posteriores al empleo;
- ✓ Otros beneficios de largo plazo; y
- ✓ Beneficios de terminación.

Los costos de proporcionarles beneficios a los empleados se reconocen en el período en el cual los empleados tienen derecho a los beneficios.

Beneficios para empleados, de corto plazo:

- ✓ Reconocidos a la cantidad sin descuento de los beneficios que se espera sean pagados a cambio por los servicios;
- ✓ Los costos de las ausencias compensadas acumuladas se reconocen cuando los empleados prestan el servicio que incrementa su derecho a ausencias futuras compensadas;
- ✓ Los costos de las ausencias compensadas no-acumuladas se reconocen cuando ocurren; y
- ✓ La participación de utilidades y los pagos de bonos se reconocen solamente cuando la entidad tiene la obligación legal o constructiva a pagarlos y los costos se pueden medir confiablemente;

Los planes de beneficios posteriores-al-empleo se clasifican ya sea como planes de contribución definida o como planes de beneficio definido.

Para los planes de contribución definida, los gastos se reconocen en el período en el cual la contribución es por pagar.

Planes de beneficio definido:

- ✓ El pasivo por beneficio definido se reconoce como el total neto del valor presente de las obligaciones según el plan menos el valor razonable de los activos del plan a la fecha de presentación del reporte;
- ✓ El método de la unidad de crédito proyectada se aplica para medir la obligación de beneficio definido si se puede hacer sin costo o esfuerzo indebido. De otra manera, el cálculo puede simplificarse mediante el ignorar los incrementos estimados en los salarios futuros, el servicio futuro de los empleados actuales y la posible mortalidad en el servicio de los empleados actuales;
- ✓ Los recortes o las liquidaciones que resultarán en cambios a o la eliminación de la obligación de beneficio definido, así como cualquier ganancia o pérdida resultante, se deben reconocer en utilidad o pérdida;
- ✓ Los activos del plan incluyen los activos tenidos por el fondo de beneficios para empleados de largo plazo y las políticas de seguros que califiquen;
- ✓ Las ganancias y pérdidas actuariales se pueden reconocer ya sea en utilidad o pérdida o en otros ingresos comprensivos; y
- ✓ Todos los costos del servicio pasado se reconocen inmediatamente en utilidad o pérdida.

Los otros beneficios para empleados de largo plazo se reconocen y miden de la misma manera que los beneficios posteriores al empleo según un plan de beneficio definido.

Los beneficios de terminación se reconocen cuando la entidad esté demostrablemente comprometida ya sea a terminar el empleo de los empleados antes de la fecha normal de retiro o como resultado de una oferta para fomentar la renuncia voluntaria.

Sección 29: Impuesto a las Ganancias

Alcance: Los impuestos a los ingresos incluyen todos los impuestos locales y extranjeros que se basen en la utilidad sujeta a impuestos. (Deloitte, 2011)

También incluyen las retenciones de impuestos que sean pagables por una subsidiaria, asociada o negocio conjunto en las distribuciones a la entidad que reporta.

Los pasivos y activos tributarios corrientes se reconocen para los impuestos del período actual y anterior, medidos a la tarifa tributaria que sea aplicable a la fecha de presentación del reporte, teniendo en consideración el efecto de todos los resultados posibles de una revisión por parte de las autoridades tributarias.

Las diferencias temporales surgen de las diferencias entre los valores en libros y las bases tributarias de activos y pasivos.

La base tributaria de un activo asume la recuperación del valor en libros mediante la venta al final del período de presentación del reporte. La base tributaria de un pasivo asume la liquidación del valor en libros al final del período de presentación del reporte.

Los pasivos (activos) tributarios diferidos se reconocen por todas las diferencias temporales que en el futuro se espere incrementen (reduzcan) la utilidad sujeta a impuestos y por el cargo de las pérdidas tributarias y de los créditos tributarios no-utilizados, excepto por las diferencias temporales asociadas con:

- ✓ Activos o pasivos para los cuales la entidad espere recuperar o liquidar el valor en libros sin afectar la utilidad sujeta a impuestos;
- ✓ Ganancias no remitidas provenientes de subsidiarias en el extranjero, sucursales, asociadas y negocios conjuntos en la extensión en que la inversión sea esencialmente de duración permanente; y
- ✓ El reconocimiento inicial de la plusvalía.

Los activos y pasivos tributarios corrientes y diferidos no se descuentan.

El pasivo corriente y diferido se reconoce en utilidad o pérdida como gasto por impuestos excepto en la extensión en que el impuesto sea atribuible a un elemento de ingresos o gastos reconocidos como otros ingresos comprensivos o un elemento que se reconozca en patrimonio.

Los impuestos retenidos pagados a las autoridades tributarias por los dividendos pagados se cargan al patrimonio como parte de los dividendos.

Sección 30: Conversión de la moneda extranjera

Alcance: Aplica a las transacciones en moneda extranjera y a las operaciones en el extranjero, contenidas en los estados financieros de la entidad. (Deloitte, 2011)

Prescribe la conversión de los estados financieros a la moneda de presentación.

Moneda funcional es la moneda del entorno económico primario en el cual opera la entidad.

En el reconocimiento inicial, las transacciones en moneda extranjera se reconocen en la moneda funcional usando la tasa de cambio a la fecha de la transacción.

Al final de cada período de presentación de reportes:

- ✓ Los elementos monetarios se reconvierten usando la tasa de cierre:
- ✓ Los elementos no-monetarios llevados a costo histórico continúan siendo medidos usando la tasa de cambio a la fecha de la transacción;
- y
- ✓ Los elementos no-monetarios medidos a valor razonable se miden usando la tasa de cambio en la fecha cuando se determinó el valor razonable.

Las diferencias de cambio que surgen en la liquidación de elementos monetarios o en la conversión de elementos monetarios a tasas diferentes de las usadas en el reconocimiento inicial se reconocen en utilidad o pérdida (excepto la parte de la inversión neta que la entidad tiene en una operación en el extranjero).

El componente cambio de la ganancia o pérdida de un elemento no-monetario se reconoce cuando se reconoce la ganancia o pérdida en el elemento no-monetario. Esto puede hacerse ya sea en utilidad o pérdida, o en otros ingresos comprensivos.

En los estados financieros consolidados las diferencias de cambio que surgen de un elemento monetario que hace parte de la inversión neta en una operación en el extranjero se reconocen en otros ingresos comprensivos y se reportan como un componente independiente en el patrimonio. En la disposición de la inversión neta tales diferencias de cambio no se reclasifican a utilidad o pérdida.

El efecto del cambio en la moneda funcional se contabiliza prospectivamente a partir de la fecha del cambio.

Sección 31: Hiperinflación

Alcance: Aplica a los estados financieros de la entidad cuya moneda funcional es la de una economía hiperinflacionaria. (Deloitte, 2011)

Presenta indicadores posibles de hiperinflación

Requiere que los estados financieros de la entidad cuya moneda funcional sea hiperinflacionaria sean establecidos en términos de la unidad de medición corriente al final del período de presentación del reporte.

La información comparativa para los períodos anteriores se re-emite en la misma unidad de medición corriente.

Los activos y pasivos que no estén expresados en términos de la unidad de medición corriente al final del período de presentación del reporte se re-emiten mediante la aplicación del índice general de precios.

Los elementos monetarios no se re-emiten porque están expresados en términos de la unidad de medición corriente.

Todos los elementos contenidos en el estado de ingresos comprensivos (y en el estado de ingresos, si se presenta) se re-emiten mediante la aplicación del cambio en el índice general de precios desde la fecha del reconocimiento inicial.

La ganancia o pérdida en la posición monetaria neta se incluye en utilidad o pérdida.

Sección 32: Hechos ocurridos después del período que se informa

Alcance: Describe los principios para el reconocimiento, la medición y la revelación de los eventos ocurridos después del final del período de presentación del reporte.

Eventos ocurridos después del final del período de presentación del reporte son los eventos, tanto favorables como desfavorables, que ocurren entre el final del período de presentación del reporte y la fecha cuando se autoriza el uso de los estados financieros.

Los estados financieros se ajustan para reflejar los eventos que ofrecen evidencia de las condiciones que existían al final del período de presentación del reporte (conocidos como eventos de ajuste).

Los estados financieros no se ajustan para reflejar los eventos que surgen después del final del período de presentación del reporte. Se revelan la naturaleza y el impacto de tales eventos (conocidos como eventos de no-ajuste).

Los dividendos declarados, en relación con instrumentos de patrimonio, después del final del período de presentación del reporte no se reconocen como pasivo al final del período de presentación del reporte.

Sección 33: Informaciones a revelar sobre partes relacionadas

Alcance: Requiere revelación en los estados financieros para llamar la atención sobre la posibilidad de que la posición financiera y la utilidad o pérdida puedan haber sido afectadas por la existencia de partes y transacciones relacionadas, así como por los saldos pendientes con tales partes. (Deloitte, 2011)

Se requiere la revelación de:

- ✓ La relación entre la matriz y sus subsidiarias;
- ✓ El total de la compensación al personal clave de la administración; y
- ✓ Las transacciones con partes relacionadas.

Para las transacciones con partes relacionadas, se requiere revelación de la naturaleza de la relación e información suficiente que permita un entendimiento del efecto potencial de la relación.

Las entidades relacionadas con el gobierno están exentas de la mayoría de los requerimientos generales de revelación.

Sección 34: Actividades especiales

Alcance: Proporciona orientación sobre la información de las PYMES que participan en agricultura, actividades extractivas y servicios de concesión.

Agricultura:

- ✓ Los activos biológicos, para los cuales el valor razonable sea fácilmente determinable sin costo o esfuerzo indebido, se miden a valor razonable menos los costos de venta.
- ✓ Los cambios en el valor razonable menos los costos de venta se reconocen en utilidad o pérdida;
- ✓ Todos los otros activos biológicos se miden al costo menos la depreciación acumulada y las pérdidas por deterioro;
- ✓ En el punto de cosecha, la producción agrícola se mide a valor razonable menos los costos de venta y se contabiliza como inventario

Actividades extractivas:

- ✓ Los desembolsos incurridos para la adquisición o desarrollo de activos para uso en actividades extractivas se contabilizan de acuerdo con la Sección 17 y/o la Sección 18;

- ✓ Las obligaciones por el desmantelamiento o remoción de elementos se contabilizan de acuerdo con la Sección 17 y la Sección 21.

Acuerdos de servicios de concesión:

- ✓ Ofrece orientación sobre cómo contabilizar los acuerdos cuando el operador desarrolla, opera y mantiene activos de infraestructura para el gobierno;
- ✓ Un activo financiero se reconoce en la extensión en que el operador tenga el derecho contractual incondicional a recibir efectivo u otro activo financiero del otorgante por los servicios de concesión. El activo financiero se mide a valor razonable y se contabiliza de acuerdo con la Sección 11 y la Sección 12;
- ✓ Un activo intangible se reconoce en la extensión en que el operador recibe el derecho a cargar a los usuarios por el servicio público. El activo intangible se reconoce a valor razonable y se contabiliza de acuerdo con la Sección 18; y
- ✓ Los ingresos ordinarios se reconocen y miden de acuerdo con la Sección 23.

Sección 35: Transición de NIIF para PYMES

Alcance: Aplica a los primeros estados financieros en los cuales la entidad hace una declaración explícita y carente de reservas respecto del cumplimiento con las NIFF's para PYMES independiente de si la entidad anteriormente ha aplicado las NIFF's plenas o los PCGA locales. (Deloitte, 2011)

Solamente una vez la entidad puede ser adoptador por primera vez de las NIFF's para PYMES.

La fecha de la transición es el comienzo del primer período para el cual la entidad presenta información comparativa plena de acuerdo con las NIIF's para PYMES.

En el estado de posición financiera de apertura, la entidad debe:

- ✓ Reconocer todos los activos y pasivos que sean requeridos por las NIIF's para PYMES;
- ✓ No reconocer elementos si las NIIF's para PYMES no permite su reconocimiento;
- ✓ Reclasificar elementos previamente reconocidos como un tipo de activo, pasivo o componente de patrimonio, pero que sean un tipo diferente de acuerdo con las NIIF's para PYMES; y
- ✓ Aplicar las NIIF's para PYMES en la medición de todos los activos y pasivos reconocidos.

Se permite una cantidad de exenciones voluntarias que la entidad puede aplicar en la preparación de sus primeros estados financieros que cumplan con las NIIF's para PYMES.

Contiene una exención general de la aplicación retrospectiva cuando esto sería impracticable”.

2.2 Sistemas – Definición

Un sistema se puede definir como un conjunto integrado de partes relacionadas de manera estrecha y dinámica, que desarrolla una actividad o función y está destinado a alcanzar un objetivo específico. Todo sistema forma parte de un sistema mayor (suprasistema, que constituye su ambiente), y está constituido por sistemas menos (subsistemas). Por ejemplo, la organización es vista como un sistema conformado por subsistema: departamentos, divisiones, equipos, etc.

Hay tres tipos de sistemas reales: los abiertos, cerrados y aislados. Los primeros recibirán flujos de su ambiente y adaptarán su comportamiento a esa situación, por su parte, los segundos, solamente recibirán la energía que les proporciona su entorno y los últimos se caracterizan porque no realizan ningún tipo de intercambio con su entorno.

2.2.1 Elementos de un sistema

Entradas o insumos (inputs): el sistema importa y recibe insumos del ambiente (recursos, energía e información), que le proporcionan los medios necesarios para funcionar.

Salidas o resultados (outputs): entradas debidamente procesadas y transformadas en resultados que se exportan de nuevo al ambiente en forma de productos o servicios, energía o información.

Subsistemas: partes del sistema que procesan toda la actividad y constituyen el sistema. En una organización, pueden ser departamentos o divisiones. La división del trabajo exige la especialización de las partes del sistema. Los subsistemas están ligados e integrados a través de redes de comunicación.

Retroalimentación (feedback): efecto de retorno de la salida sobre la entrada al sistema para regularlo o mantenerlo dentro de ciertos parámetros (aumentarlo a través de la retroalimentación positiva o reducirlo a través de la retroalimentación negativa). La retroalimentación alimenta al sistema con información de retorno.

Límites o fronteras: constituyen la separación entre la organización y el ambiente externo que la rodea. Las fronteras representan la periferia de la organización, la parte que se relaciona con el ambiente externo.

Todo sistema tiene flujos de información, materiales y energía que proceden del ambiente (entradas), pasan por procesos de transformación dentro del sistema y emergen como salidas o resultados.

2.2.2 Clasificación de los sistemas

La clasificación de un sistema al igual que el análisis de los aspectos del mismo es un proceso subjetivo; depende del individuo que lo hace, del objetivo que se persigue y de las circunstancias particulares en las cuales se desarrolla. En este punto se dan lineamientos generales sobre las diferentes clases de sistemas.

Según su relación con el medio ambiente:

- ✓ *Sistemas abiertos*: Sistema que intercambia materia, energía o información con el ambiente
- ✓ *Sistemas cerrados*: Sistema que no intercambia materia, energía o información con el ambiente
- ✓ Según su naturaleza:
 - ✓ *Sistemas concretos*: Sistema físico o tangible
 - ✓ *Sistemas abstractos*: Sistema simbólico o conceptual
 - ✓ *Sistemas naturales*: Sistema generado por la naturaleza
 - ✓ *Sistemas artificiales*: Sistema producto de la actividad humana; son concebidos y construidos por el hombre
- ✓ Según sus relaciones:
 - ✓ *Sistemas simples*: Sistema con pocos elementos y relaciones
 - ✓ *Sistemas complejos*: Sistema con numerosos elementos y relaciones entre ellos
- ✓ Según su cambio en el tiempo:
 - ✓ *Sistemas estáticos*: Sistema que no cambia en el tiempo
 - ✓ *Sistemas dinámicos*: Sistema que cambia en el tiempo
- ✓ Según el tipo de variables que lo definen:
 - ✓ *Sistemas discretos*: Sistema definido por variables discretas
 - ✓ *Sistemas continuos*: Sistema definido por variables continuas

2.2.3 Sistema Operativo

El sistema operativo es el programa (o software) más importante de un ordenador. Para que funcionen los otros programas, cada ordenador de uso general debe tener un sistema operativo.

Los sistemas operativos realizan tareas básicas, tales como reconocimiento de la conexión del teclado, enviar la información a la pantalla, no perder de vista archivos y directorios en el disco, y controlar los dispositivos periféricos tales como impresoras, escáner, etc.

El sistema operativo también es responsable de la seguridad, asegurándose de que los usuarios no autorizados no tengan acceso al sistema.

2.2.4 Sistema Administrativo

Sistema Administrativo controla el ciclo de todas las operaciones de compra-venta de la empresa en forma segura, confiable y de acuerdo con la legislación vigente; proporciona herramientas de vanguardia tecnológica que permiten una administración y comercialización eficientes.

La integración de sus módulos (clientes, facturación, vendedores, cuentas por cobrar, compras, proveedores, cuentas por pagar y estadísticas) asegura que la información se encuentre actualizada en todo momento. Genera reportes, estadísticas y gráficas de alto nivel e interactúa con los demás sistemas de la línea para lograr una completa integración de procesos.

2.2.5 Sistema para la Gestión de Tesorería

“Un *sistema para la gestión de la tesorería* puede ayudar a reflejar ordenadamente y con claridad aquellas obligaciones que deberá asumir la empresa, periodificadas a lo largo del ejercicio, con la posibilidad de localizar e identificar por naturaleza todos los conceptos implicados, facilitando

sobremana la toma de decisiones y la anticipación a situaciones problemáticas inesperadas”. (Gestiopolis, 2010)

2.2.6 Características de los sistemas de gestión

Las características que debe recoger el sistema son:

- ✓ Debe reflejar la situación real y actualizada de la situación de tesorería de la empresa.
- ✓ Debe partir del conocimiento exacto y de la adaptación a las necesidades concretas de la empresa.
- ✓ Debe recoger ordenadamente tanto cobros como pagos, con la información más relevante de cada uno de ellos.
- ✓ Debe detallar las fuentes financieras contratadas, y las condiciones de las mismas.
- ✓ Debe recoger el nivel de riesgo que tiene la empresa con las entidades financieras.
- ✓ Debe servir para anticiparse a los pagos comprometidos
- ✓ Debe aportar el saldo de tesorería estimado para cada momento
- ✓ Debe tener un nivel de detalle suficiente, semanal que permita agilidad en la toma de decisiones.

Los principales efectos de una gestión óptima de la tesorería son:

- ✓ Es un instrumento imprescindible para la planificación financiera, permitiéndonos negociar con suficiente antelación los recursos financieros necesarios.
- ✓ Mayor capacidad de previsión y anticipación
- ✓ Con la información que nos aporta un sistema de gestión de tesorería se accede a la toma de decisiones con mayor información que de la que se dispondría en caso de no llevar dicha gestión.
- ✓ Optimización de los recursos disponibles
- ✓ Reducción de gastos financieros
- ✓ Incremento de la eficiencia

2.3 Procedimientos – Definición

Se refiere a la acción, modo de proceder o método que se implementa para llevar a cabo ciertas cosas o tareas. Un procedimiento es la acción de proceder o el método de ejecutar algunas cosas. Se trata de una serie común de pasos definidos, que permiten realizar un trabajo de forma correcta.

Básicamente, un procedimiento consiste de una serie de pasos bien definidos que permitirán y facilitarán la realización de un trabajo de la manera más correcta y exitosa posible.

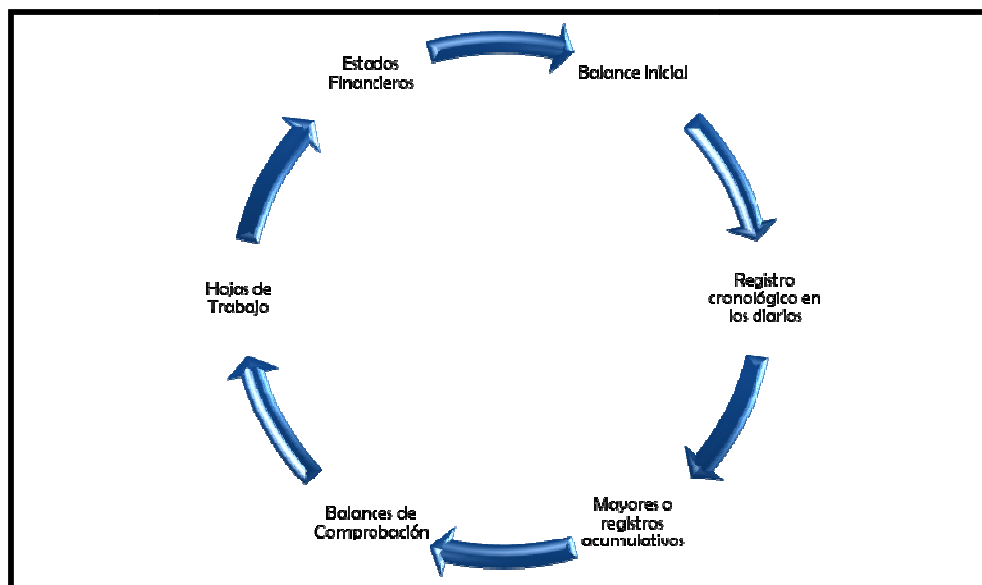
El manual de procedimientos es una herramienta de vital importancia, ya que permitirá no solamente conocer el funcionamiento interno de una unidad administrativa en lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y puestos de ejecución, sino que además auxiliará en la capacitación y adiestramiento del personal, siendo una inagotable fuente de consulta y también será muy útil a la hora de revisar y analizar los procedimientos de un sistema.

2.3.1 Procedimiento Contable

Para administrar y organizar una empresa de forma eficiente, se precisa diseñar el procedimiento de cada una de las operaciones y actividades que en ella se realizan. Al hacerlo, se requiere tener en cuenta todos aquellos elementos que posibiliten que las operaciones, transacciones y actividades se ejecuten de forma homogénea por las unidades organizativas de la entidad. (ZAPATA, 2006)

El proceso contable se realiza en las siguientes fases:

GRÁFICO 2: PROCESO CONTABLE



FUENTE: ZAPATA SANCHEZ, Jorge; Contabilidad General
ELABORADO POR: Ximena Luzuriaga

- ✓ **BALANCE INICIAL.**- Todas las empresas inician o reinician sus actividades con determinados activos, (inversiones) pasivos, (financiaciones)
- ✓ **REGISTRO DE TRANSACCIONES:** Cada día y cada momento se suceden transacciones comerciales en las empresas, esto se debe al flujo interno y externo de hechos financieros económicos. El registro cronológico de estas transacciones se las registra en el "Diario". La anotación que efectúa en este instrumento contable se denomina "asiento", que lógicamente será plasmado después de un análisis contable.
- ✓ **PASES AL MAYOR:** El registro acumulativo o "mayor" tiene como función clasificar información asentada en el "Diario" agregando todos aquellos hechos contables de idéntica naturaleza, con el objeto de

establecer en cualquier momento el estado económico financiero de las cuentas.

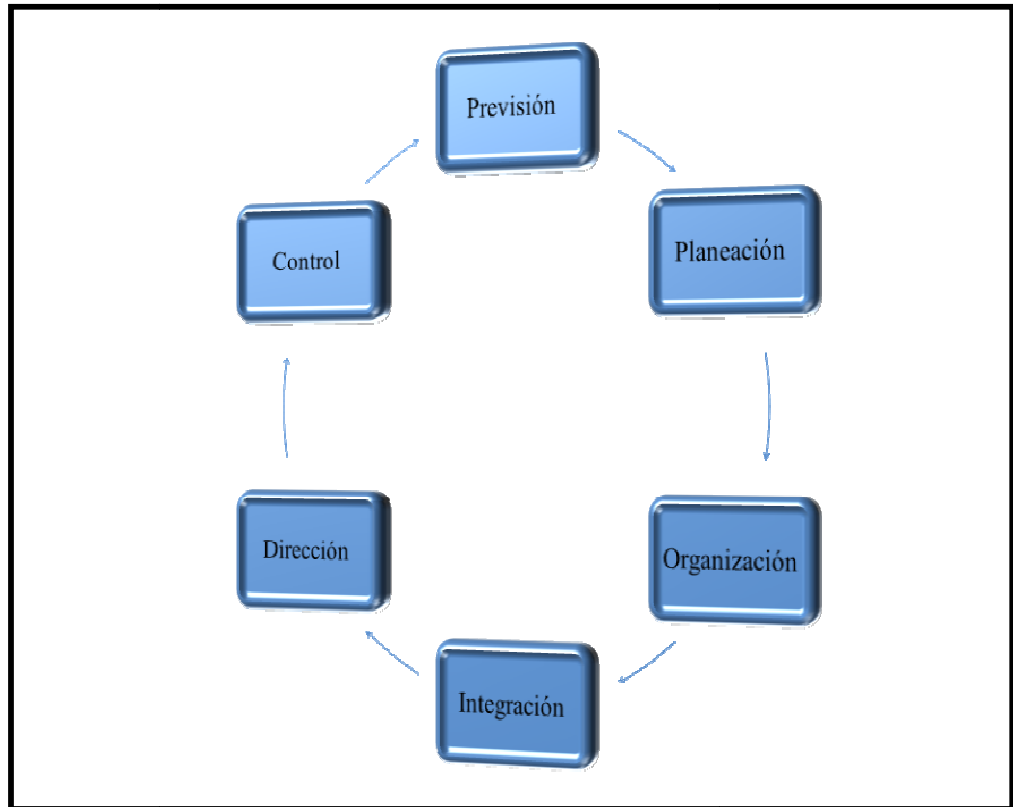
- ✓ **BALANCE DE COMPROBACION DE SUMAS Y SALDOS:** Surge al agregar las cuentas tanto en sus movimientos como en sus saldos, sirviendo como un control cuantitativo y cualitativo de la contabilización.
- ✓ **LA HOJA DE TRABAJO:** Es un instrumento útil en el proceso de elaboración de los Estados Financieros. Parte de la información del Balance de Comprobación de Sumas y Saldos, y según sea el columnado de esta hoja, fácilmente se podrá agregar toda la información respecto a los ingresos y gastos acumulados y diferidos (Ajustes Contables), además de las actualizaciones de ley, obteniéndose los estados financieros fácilmente.
- ✓ **LOS ESTADO FINANCIEROS:** En Los Estados Financieros se muestra en forma agregada y sintética, los resultados económicos y financieros obtenidos por el negocio a lo largo de un ciclo contable, información que se plasma en el Estado de Resultado y el Balance General.

2.3.2 Procedimiento Administrativo

El Procedimiento administrativo es el cauce formal de la serie de actos en que se concreta la actuación administrativa para la realización de un fin. El procedimiento tiene por finalidad esencial la emisión de un acto administrativo.

Como elementos del proceso administrativo podemos citar aquellos pasos o etapas básicas a través de los cuales se realiza la administración. Estos elementos son los siguientes:

GRÁFICO 3: PROCESO ADMINISTRATIVO



FUENTE: MERCADO H, Salvador, Administración de Ventas
ELABORADO POR: Ximena Luzuriaga

“Previsión. Es la determinación de lo que se desea lograr por medio de la empresa, así como, la investigación y valoración de los medios de que se dispone, y determinar los diversos cursos de acción posible. (MERCADO H, 2005)

La previsión se divide en tres etapas:

- a) Objetivos. Se refiere a la fijación de las metas o propósitos que se deseen alcanzar.
- b) Investigación. Consiste en el descubrimiento y análisis de los medios con que pueda contarse.

- c) Cursos alternativos. Es el acoplamiento de los medios a los fines propuestos.

Planeación. Es la determinación del curso concreto de acción que se va a seguir. Precisa los principios que lo habrán de orientar, la secuencia de operaciones necesarias para alcanzarlo, y el tiempo de duración.

La planeación incluye las siguientes etapas:

- a) Políticas. Son los principios para orientar la acción.
- b) Procedimientos. Secundan las operaciones.
- c) Programas. Fijan los tiempos requeridos y también los presupuestos.

Organización. Es la estructuración de las relaciones que deben existir entre las jerarquías, funciones, y obligaciones individuales que tienen los miembros de la empresa.

La organización también tiene tres etapas:

- a) Jerarquías. Consiste en fijar la autoridad de cada puesto.
- b) Funciones. Es el conjunto de actividades distintas relacionadas entre sí, o también la agrupación orgánica de las actividades.
- c) Obligaciones. Cada una de las actividades que forman la unidad administrativa.

Integración. Consiste en dotar a la empresa de todos aquellos medios necesarios para su eficaz funcionamiento, los escoge, introduce y articula en busca de su mejor desarrollo. Aunque la integración se refiere a cosas y personas, aquí solamente nos referimos a las personas, por ser lo más importante.

La integración se divide en tres etapas:

- a) Selección. Nos sirve para encontrar y escoger el personal necesario.

- b) **Introducción.** Nos señala la mejor forma para adaptar los nuevos elementos a la empresa.
- c) **Desarrollo.** En esta etapa se busca el progreso y mejoría del elemento humano de la empresa.

Dirección. Es impulsar, coordinar y vigilar las acciones de cada miembro de la empresa, con el fin de que el conjunto de todos ellos realice del modo más eficaz los planes señalados.

La dirección incluye otras tres etapas:

- a) **Mando o autoridad.** Es la facultad de tomar decisiones, delegarla y ejercerla.
- b) **Coordinación.** Consiste en armonizar los esfuerzos de los colaboradores para el logro de los objetivos.
- c) **Supervisión.** Es función de la dirección ver si las cosas se están haciendo como se habían planeado y mandado.

Control. Es el establecimiento de sistemas que nos permitan medir los resultados actuales y pasados con relación a los esperados, para saber si se ha obtenido lo que se esperaba y en su caso, corregir, mejorar y formular planes.

Las tres etapas del control son las siguientes:

- a) **Establecimiento de normas.** En virtud de que sin reglas no se puede hacer la comparación, base del control.
- b) **Operación de controles.** Mediante los cuales nos damos cuenta de que las normas se cumplan.
- c) **Interpretación de resultados.** A través de esta etapa se corrigen las desviaciones de los planes, con lo cual se constituye en un medio de planeación.

2.4 Gestión – Definición

Implica al conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto o concretar un proyecto. La gestión es también la dirección o administración de una empresa o de un negocio.

“Un sistema de gestión es un esquema general de procesos y procedimientos que se emplean para garantizar que la organización realiza todas las tareas necesarias para alcanzar sus objetivos.” (PERDOMO MORENO, 2000)

Para poner en marcha y asegurar el movimiento de toda empresa se necesitan imprescindiblemente de dos fuerzas financieras bien coordinadas la relativa al ciclo de capital (largo plazo), y la correspondiente al ciclo de explotación (corto plazo). Esta última fuerza se manifiesta en lo que se denomina la gestión de tesorería, también asimilada en los ámbitos profesionales como Cash Management (gestión del efectivo).

2.4.1 Objetivos de la gestión

“La gestión de tesorería se define como el conjunto de técnicas y procedimientos destinados a gestionar óptimamente los fondos monetarios de la empresa, persiguiendo los siguientes objetivos:

- ✓ Disminuir las necesidades de financiación de circulante; a través de mejora de los circuitos utilizando los mejores medios de cobro y pago; reduciendo los volúmenes de financiación, o por concentración de saldos.
- ✓ Reducir en lo posible los costes financieros; por negociación de mejores condiciones con la entidades financieras o utilizando los instrumentos de financiación a corto plazo adecuados en cada momento.

- ✓ Rentabilizar los excedentes de fondos monetarios mediante los instrumentos adecuados, tanto en el ámbito de la empresa como en los mercados monetarios.
- ✓ Atender en todo momento las obligaciones monetarias, es decir, asegurar la liquidez de la empresa en todo momento y en las mejores condiciones.

En toda empresa los gastos financieros dependen de tres parámetros: volumen financiero, tiempo y tipo de interés (el aplicado a la operación de referencia o bien el que podríamos obtener alternativamente) Así, el resultado de toda gestión en el ámbito de tesorería es fácilmente observable: cuando más volumen de financiación soportará la empresa (o al revés, en caso de excedentes). Pero, sobre todo, es irreversible: una vez decidida y ejecutada una acción ésta no puede rectificarse. Por ello, su impacto es directo, visible e irreversible en la cuenta de resultados de la empresa”. (MAZÓN, FRANCES, & AGUILA, 2003)

2.4.2 Clases de gestión

- ✓ **Gestión Tecnológica:** Es el proceso de adopción y ejecución de decisiones sobre las políticas, estrategias, planes y acciones relacionadas con la creación, difusión y uso de la tecnología.
- ✓ **Gestión Social:** es un proceso completo de acciones y toma de decisiones, que incluye desde el abordaje, estudio y comprensión de un problema, hasta el diseño y la puesta en práctica de propuestas.
- ✓ **Gestión de Proyecto:** es la disciplina que se encarga de organizar y de administran los recursos de manera tal que se pueda concretan todo el trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto definido.

- ✓ **Gestión de Conocimiento:** se trata de un concepto aplicado en las organizaciones, que se refiere a la transferencia del conocimiento y de la experiencia existente entre sus miembros. De esta manera, ese acervo de conocimiento puede ser utilizado como un recurso disponible para todos los miembros de la organización.

- ✓ **Gestión Ambiente:** Es conjunto de actividades, medios y técnicas tendentes a conservar, los elementos de los ecosistemas y las relaciones ecológicas entre ellos, en especial cuando se producen alteraciones por el impacto del hombre. La gestión del medio ambiente se traduce en la asignación de los recursos materiales, económicos y humanos necesarios y concretos para la consecución de unos estándares o niveles de calidad ambiental. Es el conjunto de diligencias dedicadas al manejo del sistema ambiental en base al desarrollo sostenible. La gestión ambiental es la estrategia a través de la cual se organizan las actividades antrópicas que afectan el ambiente, con el objetivo de lograr una adecuada calidad de vida.

- ✓ **Gestión Estratégica:** Es la encargada de conducir a la empresa a un futuro deseado, lo que implica que la misma debe influir directamente en el cumplimiento de los objetivos establecidos, y esta dirección que tomará la gestión estratégica debe contar con toda la información necesaria para que las decisiones correspondientes puedan ser tomadas precisamente con respecto a la actitud y postura que la que la gestión estratégica asumirá ante cualquier situación.

- ✓ **Gestión Administrativo:** Es un proceso que consiste básicamente en organizar, coordinar y controlar además de que es considerada un arte en el mundo de las finanzas. De todas formas, desde finales del siglo XIX se ha tomado la costumbre de definir a la gestión administrativa en términos

de cuatro funciones que deben llevar a cabo los respectivos gerentes de una empresa: el planeamiento, la organización, la dirección y el control. es uno de los temas más importantes a la hora de tener un negocio ya que de ella va a depender el éxito o fracaso de la empresa.

- ✓ **Gestión Gerencial:** Es, precisamente, el proceso que consiste en guiar a las divisiones de una empresa hacia los objetivos fijados para cada una de ellas, mediante planes y programas concretos para asegurar el correcto desarrollo de las operaciones y de las actividades (planeamiento táctico), posibilitando que sus miembros contribuyan al logro de tales objetivos y controlando que las acciones se correspondan con los planes diseñados para alcanzarlos. es el conjunto de actividades orientadas a la producción de bienes (productos) o la prestación de servicios (actividades especializadas), dentro de organizaciones.

- ✓ **Gestión Financiera:** Se denomina gestión financiera (o gestión de movimiento de fondos) a todos los procesos que consisten en conseguir, mantener y utilizar dinero, sea físico (billetes y monedas) o a través de otros instrumentos, como cheques y tarjetas de crédito. La gestión financiera es la que convierte a la visión y misión en operaciones monetarias. Se enfoca en la obtención y uso eficiente de los recursos financieros.

“La *gestión financiera* es una de las tradicionales áreas funcionales de la gestión, hallada en cualquier organización, compitiéndole los análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios a la actividad de dicha organización. Así, la función financiera integra todas las tareas relacionadas con el logro, utilización y control de recursos financieros”. (MAZÓN, FRANCES, & AGUILA, 2003)

Es decir, la función financiera integra:

- La determinación de las necesidades de recursos financieros (planteamiento de las necesidades, descripción de los recursos disponibles, previsión de los recursos liberados y cálculo las necesidades de financiación externa);
 - La consecución de financiación según su forma más beneficiosa (teniendo en cuenta los costes, plazos y otras condiciones contractuales, las condiciones fiscales y la estructura financiera de la empresa);
 - La aplicación juiciosa de los recursos financieros, incluyendo los excedentes de tesorería (de manera a obtener una estructura financiera equilibrada y adecuados niveles de eficiencia y rentabilidad);
 - El análisis financiero (incluyendo bien la recolección, bien el estudio de información de manera a obtener respuestas seguras sobre la situación financiera de la empresa);
 - El análisis con respecto a la viabilidad económica y financiera de las inversiones.
- ✓ **Gestión Pública:** Es la aplicación de todos los procesos e instrumentos que posee la administración pública para lograr los objetivos de desarrollo o de bienestar de la población. También se define como el ejercicio de la función administrativa del.
- ✓ **Gestión Operacional:** de la relación con el cliente es la parte del método de Gestión de la relación con el cliente que trata con las interacciones concretas con los clientes, típicamente bajo la forma de centros de llamadas, páginas Web, blogs, comunidades, correo y ventas directas. Gestión Operacional de la relación con el cliente proporciona el soporte a los procesos del negocio de la “oficina delantera”, tales como ventas, comercialización y servicio. Cada interacción con un cliente se

agrega generalmente a una base de datos. Esta información del cliente se puede recuperar más adelante desde la base de datos cuanto sea necesaria. De esta manera los clientes pueden interactuar con todo el personal de una compañía, aun cuando operen en una amplia variedad de canales (Marketing multicanal) sin tener que repetir sus datos personales cada vez.

2.4.3 La gestión dentro de la empresa

“Un sistema de control de gestión permite reducir riesgos en los negocios, adaptar y modificar la estructura y objetivos de la empresa en función de los resultados. Cuando una empresa se inicia la estructura de la gestión debe basarse en cuales serán las funciones principales que se deberán llevar a cabo”. (Taller Digital de Establecimiento de Textos Literarios y Científicos, 2002)

“La gestión implica el establecimiento de las interrelaciones entre los principios de la organización acorde al número de los procesos funcionales, y se deben considerar algunos factores, como por ejemplo, el conocer cual es el objetivo principal de la empresa, enumerar las actividades que se realizarán en la misma, asignar el personal idóneo para que lleve a cabo estas actividades, dividir las mismas entre las personas contratadas, e integrar dichas actividades correspondientes a cada punto. Es importante que tengamos en cuenta que una empresa es un grupo social que a través de la administración y gestión de todos los elementos, produce diferentes bienes y servicios.” (SANTILLANA GONZALES, 2001)

La primera de las razones por lo que es necesario llevar a cabo una buena gestión de la tesorería, es que los recursos financieros de los que disponen las empresas para afrontar su actividad son siempre limitados.

Al mismo tiempo, la estructura de financiación de algunas empresas es ineficiente, puesto que muchas veces el ritmo al que han aumentado las fuentes de

financiación ha sido menor que el ritmo al que ha crecido la actividad, llegando incluso a financiar, en ocasiones, inversiones a largo plazo con recurso a corto plazo.

Otro motivo es la condición de las empresas, que conlleva a negociaciones bajas frente a proveedores y/o clientes, con la consiguiente adaptación a las condiciones de pago y cobro que ellos ofrecen, y sin poder entrar a negociar las condiciones que realmente le convienen a la empresa.

Como consecuencia de estas circunstancias, la empresa puede tener numerosos problemas derivados de la falta de liquidez, lo que acentúa la necesidad de una buena gestión en esta área para tratar de evitar, a su vez, una mala imagen frente a proveedores financieros y operativos.

CAPITULO 3

3 ASPECTOS GENERALES, EVALUACIÓN Y DIAGNOSTICO DEL DESEMPEÑO DE LA AGENCIA DE VIAJES Y OPERADORA DE TURISMO ECUADOR UNLIMITED S.A.

3.1 Generalidades: Agencia de Viajes y Operadoras de turismo

3.1.1 Agencia de Viajes – Definición

Una agencia de viajes es una sociedad mercantil que se dedica de manera habitual y profesional a asesorar y/o vender y/o organizar viajes o otros servicios turísticos. El papel de la agencia turística es ser intermediario entre la persona que demanda turismo y la persona que ofrece esa demanda que es el productor de bienes o servicios turísticos.

Una agencia de viajes es una empresa privada que hace de intermediaria entre sus clientes y determinados proveedores de viajes (aerolíneas, hoteles, cruceros...), con el objeto de venderles productos y servicios relacionados con esos viajes a unos precios y con unas condiciones especialmente atractivas en relación con las que se podrían conseguir de dirigirse directamente a esos proveedores.

3.1.2 Operadora de turismo – Definición

Un operador turístico es una empresa mayorista que contrata servicios de hoteles, restaurantes, empresas de transporte, etc. y los oferta al usuario final, a través de paquetes turísticos.

3.1.3 Tipos de empresas turísticas

La mayoría de las empresas que ofrecen los servicios turísticos se encuentran en el país de destino del turismo (En nuestro caso de estudio es Ecuador), por ello el desarrollo de la actividad turística tiene una gran incidencia sobre la economía de los países de destino del turismo. El gasto que los turistas extranjeros realizan en el país de destino acaba remunerando a los individuos y a las empresas que intervienen en las actividades turísticas.

Debido a la variedad de servicios que integran el bien turismo, la naturaleza de las empresas turísticas es muy amplia si bien todas tienen un nexo común: atender las necesidades del turista- En este sentido los principales tipos de empresas que integran el sector turístico son las siguientes: (MOCHON, 2008)

- **Empresas relacionadas con el transporte de viajes:** como son las empresas aéreas, de transporte por ferrocarril, de autobuses, de transporte marítimo y de alquiler de coches. Estas empresas no se limitan a trasladar al turista del lugar de origen al de destino sino que en ocasiones el servicio de transporte se convierte en un atractivo turístico en sí mismo.

- **Empresas que ofrecen alojamiento:** esto es, las empresas hoteleras en sentido amplio; hoteles, hostales, pensiones, así como las responsables de la oferta extrahotelera; alquiler de apartamentos, casas rurales, campamentos de turismo (camping), además de otros alojamientos específicos: residencias de tiempo libre para el turismo social, albergues juveniles, alquiler de habitaciones en casas particulares con derecho a desayuno, empresas de tiempo compartido, etc. Aunque la principal oferta de estos establecimientos es el alojamiento, suelen prestar otro tipo de servicios complementarios (restauración, servicios de congresos, lavandería en el caso de los hoteles; actividades deportiva en ciudades de vacaciones)

- **Empresas creadoras y comercializadoras de bienes y servicios turísticos (intermediarios turísticos),** como es el caso de las agencias de viajes. Estas empresas realizan unas labores básica, una de intermediación para la venta de servicios turísticos poniendo en contacto los oferentes (hoteles, compañías aéreas, etc) con el turista; y otra de creación de productos turísticos (paquetes turísticos) mediante la contratación de grandes volúmenes de servicios diversos (plazas hoteleras, plazas de avión) , que una vez agrupados se ofrecen al turista de forma conjunta a un precio único, siempre inferior al que resultaría si el

turista contratase por sí mismo los distintos servicios que integran el paquete turístico ofertado.

Dentro de esta misma categoría se incluyen los operadores turísticos (tour operators), que legalmente son agencia de viajes mayorista, cuya actividad principal es crear paquetes turísticos para ofrecérselos a las agencias minoristas que posteriormente se los venderán a los consumidores.

- **Empresas relacionadas con la restauración**, que se especializan en ofertar comidas y bebidas durante el viaje y la estancia turística. En esta categoría se incluyen una gran variedad de establecimientos: restaurantes, bares, cafeterías, establecimientos de comida rápida (fast food).

- **Empresas que proveen actividades recreativas, eventos y visitas a lugares de interés turístico.** Las actividades ofertadas por este tipo de empresas son muy diferentes y su nexo de unión con el turismo es el de ser demandadas por el turista. Están relacionadas con: puertos deportivos, campos de golf, teatros, conciertos, festivales, parques temáticos, museos, parques nacionales, ferias comerciales, etc. Se trata de atractivos muy diversos, con modelos de gestión específicos y con formas de consumo turístico dispar, pero su importancia es muy relevante para determinados segmentos de la demanda turística.

- **Empresas especializadas en ofertas servicios periféricos o complementarios.** Existe toda una serie de servicios accesorios ofrecidos principalmente por el sector privado que amplían y complementan la oferta turística básica tanto en origen como en destino.

3.2 Las PYMES en el Ecuador

De acuerdo a la clasificación que presenta la Superintendencia de Compañías, la Agencia de Viajes Ecuador Unlimited S.A se considera una PYME.

PYMES son las personas jurídicas que cumplen con las siguientes características:

- 1) Activos totales menores a 4 millones de dólares
- 2) Ventas Brutas anuales menores a 5 millones de dólares
- 3) Menos de 200 trabajadores (promedio ponderado anual de personal ocupado)

Entonces, una organización PYME es un ente productivo o de servicios, que genera empleo y productividad en el país y permiten abastecer la demanda de productos y servicios de empresas nacionales, multinacionales e industrias que mueven al Ecuador.

“Se conoce como PYMES al conjunto de pequeñas y medianas empresas que de acuerdo a su volumen de ventas, capital social, cantidad de trabajadores, y su nivel de producción o activos presentan características propias de este tipo de entidades económicas. Por lo general en nuestro país las pequeñas y medianas empresas que se han formado realizan diferentes tipos de actividades económicas entre las que destacamos las siguientes:” (SRI, 2010)

- ✓ Comercio al por mayor y al por menor.
- ✓ Agricultura, silvicultura y pesca.
- ✓ Industrias manufactureras.
- ✓ Construcción.
- ✓ Transporte, almacenamiento, y comunicaciones.
- ✓ Bienes inmuebles y servicios prestados a las empresas.
- ✓ Servicios comunales, sociales y personales.

“Con respecto a su definición, la microempresa suele ser de carácter personal o familiar, con enfoque en el área de producción, comercio o servicios que emplean hasta 10 trabajadores y con una administración de carácter independiente. Actualmente, de las 38,000 compañías registradas el 56% (20,428) son consideradas microempresas, de las cuales el 64% se asientan en las provincias de

Guayas y Pichincha, seguidas con el 20% en Azuay, Manabí y Tungurahua y el 15,6% restante en otras provincias.

Para su financiamiento hay dos tipos de fuentes: primaria que son los ahorros personales y la fuente secundaria suelen ser: préstamos a familiares o amigos y a instituciones financieras,

En cuanto al marco legal, la Ley de Fomento de la pequeña industria establecida en 1973, es la encargada de normar al sector de la pequeña empresa. Esta otorga beneficios como exoneración de impuestos, siempre y cuando estos sean calificados por el Comité Interministerial de Fomento para acogerse a los beneficios de la ley. Actualmente, dicha ley busca ser sustituida por la Ley de Creación, Promoción y Fomento de Micro, Pequeñas y Medianas Empresas, la cual busca simplificar los trámites de la actividad empresarial a través de la Superintendencia de Compañías, Creación de un Consejo Superior de MIPYMES y Exoneración tributaria. Sin embargo, en caso de ser aplicada, beneficios como la exoneración tributaria no podrían aplicarse, debido a que dicho beneficio se basa en la ley de beneficios tributarios, la cual fue derogada en el 2007, con la ley reformativa de equidad tributaria". (FUNDACION, 2010)

En nuestro país no existe una manera de catalogar a una empresa como PYME, ya que no contamos con una institución que ayude a determinar que empresa es considerada como una PYME.

De acuerdo al glosario de términos que utiliza el Consejo Nacional de Competitividad, el factor que toma en cuenta para considerar si una empresa es Micro, Pequeña o Mediana es el número de empleados, tomando en cuenta que esta clasificación no está legalmente aprobada. Dicha clasificación se presenta de la siguiente forma:

TABLA 1: TIPO DE EMPRESAS

TIPO DE EMPRESA	NÚMERO DE EMPLEADOS
MICROEMPRESA	Emplean de 1 a 9 trabajadores
PEQUEÑA	Emplean de 10 a 49 trabajadores
MEDIANA	Emplean de 50 a 99 trabajadores

FUENTE: Glosario de Términos del Consejo Nacional de Competitividad

3.2.1 Importancia de las PYMES

Las PYMES en nuestro país se encuentran en particular en la producción de bienes y servicios, siendo la base del desarrollo social del país tanto produciendo, demandando y comprando productos o añadiendo valor agregado, por lo que se constituyen en un actor fundamental en la generación de riqueza y empleo.

Las PYMES en el Ecuador cubren en 70% de la fuerza laboral, siendo un apoyo significativo en la economía del país, ya que gracias a la existencia de las PYMES el número de desempleados es bajo, así como también las PYMES producen el 80% del Producto Interno Bruto del país (PIB).

3.3 Las empresas de turismo en el Ecuador

Actualmente, Ecuador presenta grandes perspectivas de desarrollo en diversos campos de la actividad económica, entre estos las autoridades ecuatorianas citan el turismo, junto con el petróleo, minería, telecomunicaciones, generación de energía, pesquería, agroindustria y red vial.

El turismo es, sin lugar a dudas, un eje fundamental para la reactivación económica, la generación de empleo, la inversión local y extranjera, el desarrollo de infraestructuras hoteleras, puertos y vías; pero, sobre todo, un atractivo de divisas para Ecuador.

La variedad de paisajes, fauna y grupos étnicos y las numerosas posibilidades de realizar turismo, ya sea rural, de aventuras, de negocios o cultural hacen de este país andino un destino turístico muy atractivo, sobre todo, para visitantes de Europa, cuyos gustos actuales y tendencias se identifican con la oferta de Ecuador.

“En el mes de Diciembre de 2010, el Ecuador contabiliza 96.358 ingresos de turistas extranjeros al país, con lo cual existe un crecimiento del 5,81% al compararse con las entradas registradas en Diciembre de 2009. Sin embargo, en el período Enero-Diciembre de 2010 existe un incremento del 8,10% en las entradas de extranjeros al país, al pasar de 968.499 en el año 2009 a 1.046.968 en el año 2010, según estadísticas provisionales proporcionadas por la Dirección Nacional de Migración.

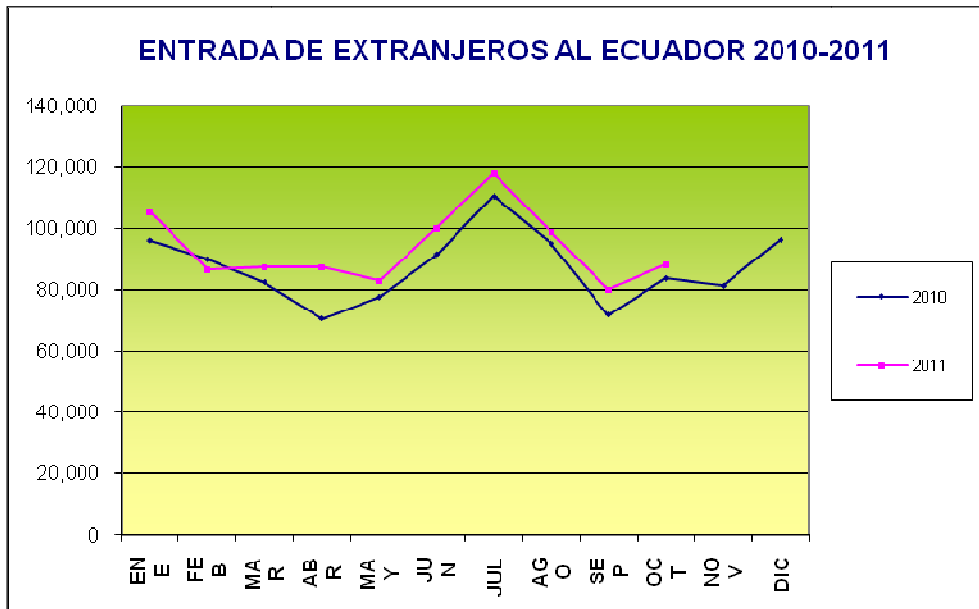
Entre los principales mercados emisores de turistas registrados en el período Enero-Diciembre se encuentran: Estados Unidos, Colombia y Perú, con una importante participación porcentual del 23,79%, 19,48% y 14,73% en su orden, y mercados tales como España, Alemania, Gran Bretaña y Francia que contribuyen con las llegadas al país, con valores relativos de: 5,64%, 2,39%, 2,14% y 1,94% respectivamente”. (MINISTERIO DE TURISMO, 2011)

TABLA 2: LLEGADA DE EXTRANJEROS AL ECUADOR

LLEGADA DE EXTRANJEROS						
	2007	2008	2009	2010	2011	VAR%
	2004					VAR%
						2011/2010
ENE	84,070	92,378	86,544	96,109	105,541	9.81
FEB	69,534	74,174	72,742	89,924	86,424	-3.89
MAR	74,929	77,946	72,226	82,452	87,486	6.11
ABR	67,788	67,557	72,910	70,540	87,509	24.06
MAY	68,583	74,667	70,277	77,618	82,811	6.69
JUN	85,769	89,262	89,889	91,602	99,944	9.11
JUL	101,088	109,250	102,571	110,545	117,997	6.74
AGO	91,309	96,336	87,221	95,219	98,987	3.96
SEP	64,966	73,757	68,124	71,776	80,083	11.57
OCT	72,365	79,814	77,960	83,701	88,338	5.54
Sub total	780,401	835,141	800,464	869,486	935,120	7.55
NOV	73,273	83,458	76,965	81,253		
DIC	83,813	86,698	91,070	96,359		
TOTAL	937,487	1,005,297	968,499	1,047,098		

FUENTE: Anuarios de Migración Internacional - INEC (2007-2009-2010)
Dirección Nacional de Migración (2008 - 2011)

GRÁFICO 4: ENTRADA DE EXTRANJEROS AL ECUADOR



FUENTE: Anuarios de Migración Internacional - INEC (2007-2009-2010)
Dirección Nacional de Migración (2008 - 2011)

3.4 Normativa Legal de las Agencias de Viajes

Para establecer una Agencia de Viajes, se debe obligatoriamente constituirse como empresa sujeta a control de la Superintendencia de Compañías. Las Agencias de Viajes se clasifican en Mayoristas, Internacionales y Operadoras.

“El Trámite para la constitución de una compañía es el siguiente:

1) Reserva del nombre en la Superintendencia de Compañías. (mínimo 10 opciones). La reserva del nombre tendrá validez por el plazo de treinta días, contados desde la fecha de reserva. Este nombre puede ser posteriormente registrado en el Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual, lo cual otorga propiedad sobre el mismo. (Superintendencia de Compañías). En el caso de agencias de viajes se debe solicitar en el IEPI un certificado de búsqueda del nombre comercial, el mismo que será entregado en el Ministerio de Turismo.

Posteriormente se abre una cuenta de integración de la compañía, conforme a los capitales mínimos establecidos para cada tipo de empresa en la Ley de Compañías: Limitada \$ 400,00 dólares; Sociedad Anónima \$ 800,00 dólares. En el caso de agencias de viaje se aplican los mismos valores; pero se debe tomar en cuenta los valores del activo real fijados por el Ministerio de Turismo, los mismos que no serán exigibles en las ciudades que tengan menos de cincuenta mil habitantes

2) Minuta de constitución de compañía (firmada por un Abogado); se debe adjuntar el estatuto de la compañía, el cuadro de integración del capital. En el caso de agencias de viaje, como documentos habilitantes se debe adjuntar el certificado provisional de afiliación a la CAPTUR. Luego se eleva a escritura pública.

3) Carta de solicitud de aprobación dirigida al Superintendente de Compañías, suscrita por un abogado, en la que se pida la aprobación del contrato constitutivo y su registro, y se deben adjuntar tres copias certificadas de la escritura de constitución de la compañía. La Superintendencia de Compañías revisa la documentación en 3 días, y emite su resolución si no encuentra objeciones.

En el caso de haberlas, emite un oficio de observaciones, las cuales deberán ser corregidas en la escritura pública o documentos que señale el oficio.

4) Con la resolución se debe:

- ✓ Solicitar a la Superintendencia el extracto de la compañía para ser publicado en el diario de mayor circulación del lugar donde se va a domiciliar la misma;
- ✓ Realizar la afiliación a la Cámara correspondiente dependiendo del objeto social y obtener el certificado de afiliación definitiva;
- ✓ Registrar los nombramientos de Presidente y Gerente General o Representante Legal en el Registro Mercantil;
- ✓ Obtener la patente municipal.

5) Con estos documentos, se debe acudir nuevamente a la Superintendencia de Compañías, quien emitirá una hoja de datos de la compañía; con éste se procede a realizar la marginación de las Resoluciones y a realizar el respectivo registro en el Registro Mercantil, a partir de este momento tiene validez jurídica. (Registro Mercantil)

6) Se obtiene el RUC en el Servicio de Rentas Internas para persona jurídica. (S.R.I.).

7) Se abre un número patronal de compañías en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (I.E.S.S.)

8) Se obtiene el Certificado de Registro en el Ministerio de Turismo”. (CAPTUR, 2010)

PERMISOS PARA OPERAR

✓ REGISTRO ACTIVIDAD TURÍSTICA

Obligación: Obtener el Registro de Turismo en el Ministerio de Turismo.

Requisitos:

- Copia certificada de la Escritura de Constitución, aumento de capital o reforma de Estatutos.
- Nombramiento del Representante Legal, debidamente inscrito en la Oficina del Registro Mercantil.
- Copia del R.U.C.
- Copia de la cédula de identidad.
- Copia de la papeleta de votación
- Copia del Contrato de compra-venta del establecimiento, en caso de cambio de propietario, con la autorización de utilizar el nombre comercial.
- Certificado de búsqueda de nombre comercial, emitido por el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual IEPPI.
- Copia del título de propiedad (escrituras de propiedad) o contrato de arrendamiento del local, debidamente legalizado.
- Lista de Preciso de los servicios ofertados (original y copia)
- Declaración Juramentada de activos fijos para cancelación del 1 por mil.

Base Legal: Arts. 8 y 9 de la Ley de Turismo. Reglamento General de

Aplicación a la Ley de Turismo.

✓ AFILIACIÓN CÁMARAS DE TURISMO

Obligación: Afiliarse a la respectiva Cámara Provincial de Turismo y pagar cuotas sociales

Base Legal: Ley de Cámaras de Turismo y su Reglamento

Ley de Cámaras Provinciales de Turismo y de su Federación Nacional Art. 4.-

Todas las personas titulares o propietarias de empresas o establecimientos

dedicados a actividades turísticas, tendrán, previo al ejercicio de dichas actividades, que afiliarse a la Cámara Provincial de Turismo de su respectiva jurisdicción.

Las Cámaras otorgarán los certificados de afiliación para la inscripción en el Registro Mercantil, a las personas naturales o jurídicas que se dediquen a la actividad turística.

Reglamento a la Ley de Cámaras Provinciales de Turismo Art. 4.- Para efectos de la organización de las Cámaras Provinciales y de su afiliación a ellas, se considerarán como asociados a todas las personas, naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras, propietarias de empresas y establecimientos dedicados a actividades turísticas, domiciliadas en el Ecuador, que realicen servicios relacionados con la actividad turística, y que, teniendo capacidad para contratar, hagan del turismo su profesión habitual.

“Art. 5.- Las personas determinadas en el artículo anterior, estarán en la obligación de afiliarse a la Cámara de Turismo respectiva, y al así hacerlo, no tendrán la obligación de afiliarse a ninguna otra Cámara.” (MINISTERIO DE TURISMO, Ley de Cámaras de Turismo y su Reglamento, 2002)

Las Cámaras Provinciales procederán, de inmediato, a levantar el censo de aquellas personas dedicadas a la actividad turística, notificándoles por escrito para que, en el plazo de sesenta días, cumplan con esta obligación. Transcurrido este plazo, las Cámaras harán uso de la facultad que les concede la Ley y el presente Reglamento.

✓ LICENCIA ANUAL DE FUNCIONAMIENTO

Obligación: A partir de enero de cada año, el representante de un establecimiento turístico acudirá por una sola vez a cualquiera de los diversos centros de recaudación que tiene el Municipio de Quito y cancelará:

- Patente Municipal

- Tasa de Turismo
- Aporte Anual a CAPTUR
- Permiso de Bomberos.

Plazo: hasta el 31 de marzo de cada año.

✓ **PATENTE MUNICIPAL**

Obligación: Obtener el permiso de Patente, todos los comerciantes e industriales que operen en cada cantón, así como los que ejerzan cualquier actividad de orden económico.

Plazo: hasta el 31 de enero de cada año y el permiso tiene validez durante un año.

Base Legal: Ley de Régimen Municipal: Art. 381 al 386

Código Municipal para el DMQ, Ordenanza 001. Art. III 33 al III. 46 (R.O. No. 226 del 31 de diciembre de 1997); R.O. 234 del 29 de Dic. De 2000

✓ **BOMBEROS**

Obligación: Pagar este permiso anualmente los propietarios de establecimientos comerciales.

Plazo: hasta 31 de marzo de cada año, establecimientos turísticos.

✓ **CONTRIBUCIÓN 1 X MIL A LOS ACTIVOS FIJOS**

Obligación: Pagar mediante depósito en cuentas corrientes del Fondo Mixto de Promoción Turística, la contribución del 1 por mil a los activos fijos.

Plazo: hasta el 30 de abril de cada año.

Base Legal: Ley de Turismo, artículos 39 y 40.

Según la Ley de Turismo, en su Art. 39 y 40 se establece que para la promoción del turismo interno y receptivo del Ecuador, continuará funcionando el Fondo de Promoción Turística del Ecuador, cuyo patrimonio autónomo contará con algunos ingresos, entre ellos:

a) La contribución del uno por mil sobre el valor de los activos fijos que deberán pagar anualmente TODOS los establecimientos prestadores de servicios al turismo.

✓ **CONTRIBUCIÓN 1 X MIL ACTIVOS REALES**

Obligación: Pagar contribución a la Superintendencia de Compañías (1 por mil a los activos reales) al año de funcionamiento.

Plazo: hasta el 30 de septiembre de cada año

Base legal: Ley de Compañías (Arts. 449. 450 y 451)

Requisitos: Luego de que los títulos de crédito han sido repartidos a los establecimientos sujetos al control de la Superintendencia de Compañías, éstos deben depositar el valor que haya sido determinado, en las cuentas designadas por esta entidad.

Las compañías contribuyentes remitirán a la Superintendencia de Compañías el comprobante de depósito.

Art. 449.- Los fondos para atender a los gastos de la Superintendencia de Compañías se obtendrán por contribuciones señaladas por el Superintendente. Estas contribuciones se fijarán anualmente, antes del primero de agosto, y se impondrán sobre las diferentes compañías sujetas a su vigilancia, en relación a los correspondientes activos reales.

- Si la compañía obligada a la contribución no hubiere remitido el balance, la Superintendencia podrá emitir un título de crédito provisional.
- La contribución anual de cada compañía no excederá del uno por mil de sus activos reales, de acuerdo con las normas que dicte el Superintendente de Compañías.
- Fijada la contribución, el Superintendente notificará con los títulos de crédito a las compañías para que la depositen en los bancos privados o

estatales que estén debidamente autorizados, hasta el treinta de septiembre de cada año.

- Las compañías que hubieren pagado por lo menos el cincuenta por ciento de la contribución podrán solicitar al Superintendente autorización para pagar la segunda cuota hasta el treinta y uno de diciembre del mismo año.
- El banco designado para depósitos recibirá las contribuciones de las compañías y las acreditará en una cuenta denominada "Superintendencia de Compañías" y remitirá al Banco Central del Ecuador, el que acreditará en la cuenta asignada a la "Superintendencia de Compañías". (SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, 1999)
- En caso de mora en el pago de contribuciones, las compañías pagarán el máximo interés convencional permitido de acuerdo con la Ley.
- La exoneración de impuestos, tasas y cualesquiera otros gravámenes preceptuados por leyes especiales no comprenderá a las contribuciones a que se refiere este artículo.

✓ **PRESENTAR BALANCES**

Obligación: Presentar a la Superintendencia de Compañías Balance Anual, estado de Pérdidas y Ganancias; memorias e informes de los administradores y de organismos de vigilancia; nómina de los administradores, representantes regales y socios o accionistas.

Plazo: hasta el 30 de abril de cada año

Base legal: Ley de Compañías (Art. 20), Reglamento que establece la información y documentos que están obligados a remitir a la Superintendencia de Compañías, las sociedades sujetas a su vigilancia y control.

Las compañías sujetas a control de la Superintendencia de Compañías deben remitir a esta entidad, de conformidad con lo determinado en los artículos 20 y 23 de la Ley de Compañías, la siguiente información:

La Agencia de Viajes Ecuador Unlimited S.A deberá elaborar y presentar sus estados financieros comparativos en base a las NIIF'S a partir del año 2011; siendo el año 2011 su período de transición.

Anexo se presentan los formatos que se utilizan tanto para la Superintendencia de Compañías como para el SRI para la presentación de los balances de la compañía año 2012 (ANEXO 1).

IMPUESTO A LOS ACTIVOS TOTALES (1,5 X MIL)

Obligación: Es un comprobante de pago emitido por la Administración Zonal correspondiente por la cancelación del impuesto sobre los activos totales que se gravan a todos los comerciantes, industriales y a todas las personas naturales o jurídicas que ejerzan actividades económicas y estén obligadas a llevar contabilidad según el SRI.

Plazo: El impuesto deberá pagarse cuando le corresponda de acuerdo a la declaración del impuesto a la Renta, establecida en función del noveno dígito del RUC.

Base Legal: Ley de Régimen Municipal

✓ IMPUESTO PREDIAL

Obligación: Pagar este impuesto anualmente los propietarios de inmuebles.

Plazo: de enero a junio hay una rebaja del 10% vencido este plazo hay un recarga del 2% hasta diciembre.

Base Legal: Ley de Régimen Municipal

3.5 Direccionamiento Estratégico de la Agencia de Viajes y Operadora de Turismo Ecuador Unlimited S.A.

3.5.1 Misión

“Brindar servicios turísticos con calidad por medio del uso de tecnología, conservando el medio ambiente, ofreciendo al turista programas entretenidos y que cubran los requerimientos que solicitan.”

3.5.2 Visión

“Ser una empresa líder dentro del sector turístico nacional e internacional al ofrecer paquetes turísticos únicos con la más alta calidad, conservando el medio ambiente y obteniendo la mayor satisfacción de turistas y visitantes y sobretodo otorgando confianza y seguridad a nuestros clientes”

3.5.3 Valores

✓ LIDERAZGO

Practicamos el liderazgo basado en la confianza, reconocemos el valor de cada persona y lo que esta puede generar, estimulamos la participación, intercambio de ideas y puntos de vista. Nuestros líderes estimulan un ambiente de trabajo en el cual la dignidad de la gente, la alegría en el trabajo y las emociones sean tomadas en cuenta.

✓ INTEGRIDAD

Tenemos el compromiso de hacer las cosas bien desde el principio, al ser sinceros con nuestros clientes y transparentes en el manejo de nuestras operaciones.

✓ DINAMISMO

Siendo proactivos y actuando con flexibilidad, nos anticipamos y nos adaptamos a los cambios, estimulamos y apoyamos el trabajo en equipo, abordamos los trabajos y retos como unidades inspirados en el lema”la unión hace la fuerza”.

✓ FORTALEZA

Los servicios que ofrecemos y la calidad de cada uno ellos es una de nuestras fortalezas que nos hace ser cada vez más competitivos.

✓ **RESPECTO AL MEDIO AMBIENTE**

Al ofrecer al turista la oportunidad de que conozca lugares únicos y naturales como son las Islas Galápagos los concientizamos en lo importante que es mantener y cuidar nuestra naturaleza.

3.5.4 Objetivos

- ✓ Contribuir al desarrollo turístico dentro y fuera del país, ofreciendo al cliente paquetes turísticos de calidad.
- ✓ Concientizar al turista lo importante que es mantener la naturaleza y el ecosistema.
- ✓ Obtener un mercado internacional que aporte al desarrollo y crecimiento económico tanto de nuestra empresa como del turismo hacia nuestro país.
- ✓ Buscar aliados que contribuyan con sus servicios para ofrecer al turista paquetes interesantes, entretenidos, de calidad y con precios adecuados.
- ✓ Ampliar nuestro mercado dentro y fuera del país, llevando información acerca de los productos y servicios que ofrecemos a nuestros clientes.

3.5.5 Valor Agregado

El valor agregado que posee la empresa son los paquetes turísticos que ofrece a las Islas Galápagos, ya que estos no son únicamente a bordo de un yate que puede ser de clase alta o mediana, sino que también se ofrecen paquetes llamados combinados que cuentan con hospedaje en un hotel y las visitas a diversas islas a bordo de un yate, estos se los realiza de acorde a lo que solicita el cliente siempre y cuando exista la disponibilidad tanto en hoteles como en yates. El confort, la comodidad y la seguridad que se ofrecen en estos servicios hacen que estos paquetes tengan mayor demanda por parte de los turistas

3.6 Análisis Situacional

El análisis situacional nos permite determinar las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas de la empresa Ecuador Unlimited S. A, con ello se conocerá la realidad de la empresa y de esta forma diseñar un sistema de gestión

para el área financiera que permita la correcta toma de decisiones por parte de la gerencia.

3.6.1 Macro ambiente

Políticas Económicas:

El año 1997 fue crucial para la economía ecuatoriana ya que se presentaron eventos que marcaron el desarrollo de nuestro país, la caída de Abdalá Bucaram fue el inicio de una época de constante inestabilidad política, para luego dar paso al gobierno de Jamil Mahuad Witt quien adopto durante su periodo de gobierno la dolarización lo que produjo el cierre de algunas entidades bancarias.

Luego de este período de inestabilidad que concluyo con la remoción del carga del presidente Lucio Gutierrez, se eligió de forma democrática a Rafael Correa quien conjuntamente con la Asamblea Nacional han establecido leyes y reglamentos que benefician al sector turístico del país en especial el decreto de los feriados que aportan al desarrollo económico del país.

Políticas Ambientales:

Como primer referente en políticas ambientales del país es la Estrategia Ambiental para el Desarrollo Sostenible del Ecuador, establecida en 1999 la cual presenta principios aplicables a la biodiversidad, bosques, recursos bioacuáticos, suelos, recursos hídricos, playas, turismo de naturaleza y energía: debido a la fragilidad y rápido deterioro se menciona a las Islas Galápagos, para la cual se han establecido políticas de implantación de filtros de control, establecer un sistema de inspección, cuarentena y erradicación, dotar a la población local y turística de servicios básicos de saneamiento ambiental, apoyar el desarrollo sostenible de las áreas turísticas, promover el desarrollo sostenible de los recursos marino y la pesca, fortalecer la conciencia ambiental e impulsar una cultura orgánica

que contribuya al autoabastecimiento de la población local y la población turística.

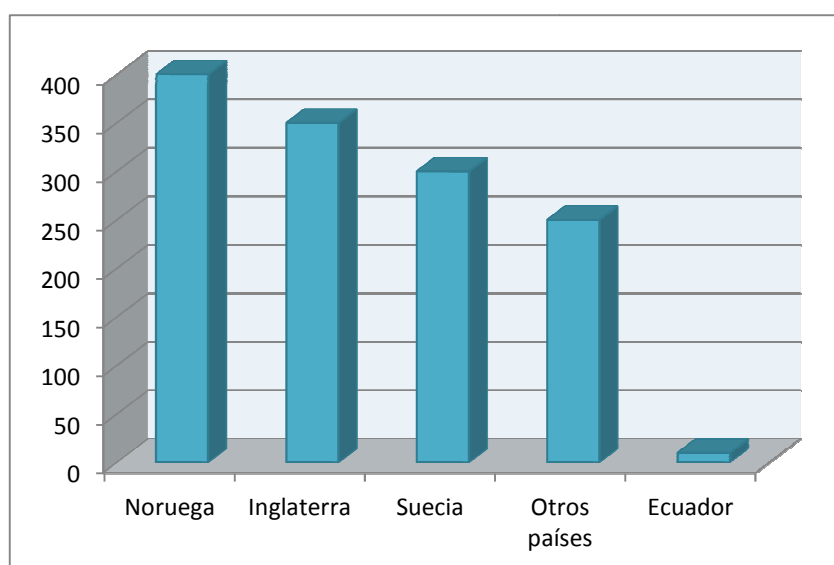
3.6.2 Microambiente

Ecuador Unlimited S.A que fue creada con el objetivo de ofrecer servicios turísticos a nivel nacional e internacional, pero la empresa a centralizado sus operaciones en ofrecer tour hacia las Islas Galápagos.

Cientes

Los principales clientes de Ecuador Unlimited S.A son turistas que se encuentran fuera del Ecuador, entre los más importantes están los siguientes mercados:

GRÁFICO 5: Ventas Ecuador Unlimited S.A



Fuente: Ecuador Unlimited S.A

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

Proveedores:

Los proveedores que mantiene Ecuador Unlimited S.A ofrecen servicios de calidad y están de acorde a los requerimientos del turista extranjero, es por ello que se cuenta con una base de datos de los principales proveedores.

TABLA 3: Proveedores Ecuador Unlimited

Nº	PROVEEDOR
1	Latin Trails
2	Tierra Verde Tours
3	Pachamama Tours
4	Cruceros Lobo de Mar
5	Pams Tours
6	Klein Tours
7	Creter Tours
8	Amazing Tours
9	Climbing Tours
10	Sierra Negra Tours

Fuente: Ecuador Unlimited S.A

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

Para contratar los servicios de los proveedores se emite una confirmación vía mail, en la cual se indica al proveedor la fecha del servicio a ser contratado, número de pasajeros, itinerario confirmado a realizar y valores a cancelar.

Recurso Humano

La principal función de Ecuador Unlimited S.A es ofrecer servicios turísticos es por ello que la empresa cuenta con un grupo de profesionales en cada una de las áreas, ellos son los encargados de hacer realidad la visión y la misión de la empresa.

Para la contratación del personal se lleva a cabo el siguiente proceso:

1. Reclutamiento de Personal
2. Evaluación
3. Selección
4. Contratación
5. Inducción

3.7 Estructura Organizacional

La Agencia de Viajes Ecuador Unlimited S.A no tiene estructurado un organigrama el cual indique los niveles jerárquicos y las tareas que realiza cada uno de los empleados que componen esta empresa.

A continuación se detalla los cargos y funciones de cada uno de los empleados de la Agencia de Viajes Ecuador Unlimited S.A:

Presidente

El presidente de la empresa es la máxima autoridad. Está ubicado entre los niveles más altos de la organización entre sus principales funciones están:

- ✓ Dirigir y controlar el funcionamiento de la empresa.
- ✓ Representar a la empresa en todos los negocios y contratos con terceros en relación con el objeto de la sociedad.
- ✓ Convoca y preside las reuniones de la Junta Directiva. Suscribe las respectivas actas.
- ✓ Es el representante Legal de la Empresa, para todos los actos judiciales y extrajudiciales.
- ✓ Cumple y hace cumplir las decisiones adoptadas por la Asamblea y la Junta Directiva.
- ✓ Firmar cheques en forma conjunta con cualquiera de los gerentes.
- ✓ Organizar, planear, supervisar, coordinar y controlar los procesos de funcionamiento de la empresa, la ejecución de las funciones

administrativas y técnicas, la realización de programas y el cumplimiento de las normas legales de la empresa.

Gerente

El Gerente General actúa como representante legal de la empresa.

- ✓ Es responsable ante los accionistas, por los resultados de las operaciones y el desempeño organizacional, planea, dirige y controla las actividades de la empresa.
- ✓ Es la imagen de la empresa en el ámbito externo e internacional, provee de contactos y relaciones empresariales a la empresa con el objetivo de establecer negocios a largo plazo, tanto de forma local como a nivel internacional.
- ✓ Liderar el proceso de planeación estratégica de la organización, estableciendo los objetivos y metas específicas de la empresa.
- ✓ Desarrollar estrategias generales para alcanzar los objetivos y metas propuestas.
- ✓ A través de sus subordinados vuelve operativos a los objetivos, metas y estrategias desarrollando planes de acción a corto, mediano y largo plazo.
- ✓ Crear un ambiente en el que las personas puedan lograr las metas de grupo con la menor cantidad de tiempo, optimizando los recursos disponibles.
- ✓ Seleccionar personal competente y desarrollar programas de entrenamiento para medir continuamente la ejecución y comparar resultados reales con los planes y estándares de ejecución.
- ✓ Mantiene contacto continuo con proveedores.
- ✓ Se encarga de la contratación y despido de personal.
- ✓ Está autorizado a firmar los cheques de la compañía, sin límite de monto.

- ✓ Cualquier transacción financiera mayor como obtención de préstamos, cartas de crédito, asignación de créditos a clientes, etc. deben contar con su aprobación.

Contador

Es el encargado de las operaciones que se realicen con el efectivo de la empresa.

- ✓ Emitir estados financieros oportunos,.
- ✓ Supervisar, evaluar y controlar la emisión de órdenes de pago.
- ✓ Revisar reportes o estados financieros y demás documentos contables.
- ✓ Revisar conciliaciones bancarias y declaraciones de impuestos.
- ✓ Analizar saldos de cuentas contables de años anteriores requerido por organismos financieros de control como el SRI
- ✓ Diseño e implantación de reportes gerenciales que faciliten la interpretación correcta de la información contable financiera.
- ✓ Atender requerimientos de información de organismos de control externo a la compañía, como SRI, Superintendencia de Compañías, etc.
- ✓ Firmar las declaraciones mensuales y anuales de impuestos y estados financieros para presentar a organismos de control.
- ✓ Elaboración de facturas, liquidaciones de compras y servicios y otros documentos contables.

Asistente de Ventas

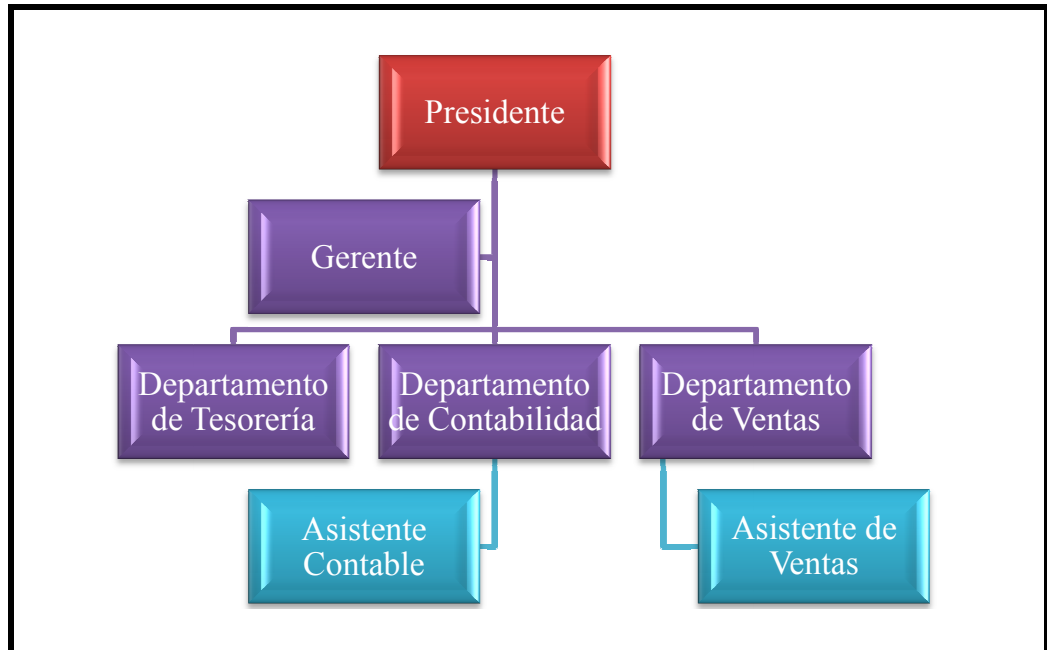
Encargada de la elaboración de los paquetes turísticos y distribución de los mismos.

- ✓ Planear y elaborar itinerarios individualmente, viajes individuales y viajes en grupo.
- ✓ Cotización de paquetes turísticos

- ✓ Ofrecer y vender viajes ya organizados.
- ✓ Hacer las reservaciones en hoteles, comidas, alquiler de autos, visitas turísticas, traslado de pasajero y equipajes de las terminales a los hoteles y entradas a espectáculos especiales, como festivales de música y teatro.
- ✓ Enviar proformas de los tours a los clientes para solicitar los abonos correspondientes.
- ✓ Asesoramiento al turista sobre los destinos a visitar
- ✓ Atención y servicio al cliente y proveedores
- ✓ Revisar tarifas, para actualizarlas los precios al público y a otras agencias de viajes
- ✓ Contratar y coordinar con los guías de turismo los itinerarios de cada pasajero y/o grupo.
- ✓ Estar al pendiente de promociones nuevas y avisar a los clientes que viajes frecuentemente.
- ✓ Realizar le reporte mensual de ventas.
- ✓ Enviar promociones y disponibilidades a los clientes.
- ✓ Elaborar proformas y enviar a contabilidad para la elaboración de factura
- ✓ Elaboración de cuadro de comisiones para su pago correspondiente.
- ✓ Elaboración de voucher de servicios.

Al ser la Agencia de Viajes Ecuador Unlimited S.A una empresa que cuenta con un número mínimo de personal se propongo el siguiente organigrama.

GRÁFICO 6: ORGANIGRAMA AGENCIA DE VIAJES ECUADOR UNLIMITED S.A.



Elaborado por: Ximena Luzuriaga

“La Estructura Organizacional especifica las relaciones formales de dependencia que existen en una empresa, así como sus procedimientos, controles, autoridad y procesos para la toma de decisiones” (HITT, IRLAND, & Robert, 2009)

3.8 Evaluación del Entorno

“La evaluación del entorno (o auditoría externa), permite determinar y analizar las tendencias, fuerzas o fenómenos claves, con el propósito de identificar las Oportunidades (factores externos positivos) y Amenazas (factores externos negativos) que afronta la organización.” (GERRI & CUELLAR, 1999)

3.9 Análisis FODA

“El FODA es principalmente un instrumento de análisis organizacional. Una vez elaborada la Visión de Futuro, es importante analizar la Fortalezas y Debilidades de los actores claves, igual como las Oportunidades y Amenazas del entorno para

delimitar algunas estrategias.” (GERRI & CUELLAR, Planificación Estratégica y Operativa, 1999)

3.9.1 Matriz FODA

Para la elaboración de la Matriz FODA de la Agencia de Viajes Ecuador Unlimited S.A se lo hizo en base a los siguientes aspectos:

1. Se asigna un peso entre 0.1 (No importante) hasta 1.0 (Muy importante), el peso otorgado a cada factor, expresa la importancia relativa del mismo.

TABLA 4: PONDERACIÓN DE FACTORES SEGÚN GRADO DE INCIDENCIA EN LA ORGANIZACIÓN

Incidencia Nula	0.1
Alta Incidencia	1.0

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

2. Se establecerá una calificación entre 1 y 3 donde: el **3** denota un alto nivel de actuación, el **2** un nivel medio y el **1** el nivel más bajo.

TABLA 5: NIVELES DE CALIFICACIÓN

Alto	3
Medio	2
Bajo	1

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

3. Se multiplica el peso de cada factor para su calificación correspondiente, para determinar una calificación ponderada de cada factor, ya sea fortaleza o debilidad.
4. Se suma las calificaciones ponderadas de cada factor para determinar el total ponderado de la organización en su conjunto

TABLA 6: RESUMEN Y ANÁLISIS DE DATOS, ESTUDIO DE FACTORES INTERNOS (FORTALEZAS, DEBILIDADES)

ENTIDAD: Agencia de Viajes Ecuador Unlimited S.A					
FECHA: 24 de Enero del 2012					
Nº	PREGUNTA	J. Administ	J. Ventas	Contador	SUMA
1	Los servicios turísticos que ofrece la agencia son de calidad y cumplen las expectativas de los turistas.	3F	3F	2F	8.0F
2	La agencia no cuenta con una infraestructura propia Ej. yates, hoteles, estos servicios son contratados a terceros.	3D	3D	0.2D	6.20D
3	La agencia cuenta con personal calificado, preparado y especializado en turismo nacional.	3F	2F	2F	7.0F
4	La falta de un sistema de gestión financiera para el manejo del efectivo, hace que los pagos y gastos de la empresa no tengan una planificación adecuada.	3D	3D	3D	9D
5	La agencia no tiene un personal de ventas que se encargue de explotar al máximo este campo y con ello conseguir mayor número de clientes tanto nacionales como extranjeros.	2D	3D	2D	7D
6	La falta de personal ha hecho que la empresa no ofrezca servicios turísticos a otros lugares sea nacionales o internacionales, ya que la empresa está dedicada únicamente a ofrecer servicios turísticos hacia las Islas Galápagos.	3D	3D	2D	8D
7	Ecuador Unlimited S.A posee una buena comunicación y convenios con los dueños y operadores de yates y hoteles, lo que es positivo para ofrecer servicios de calidad a los turistas.	3F	3F	0.2F	6.2F
8	Ecuador Unlimited S.A no cuenta con un departamento de marketing el cual se haga cargo de la publicidad tanto nacional como internacional de los servicios que ofrece la empresa.	0.2D	3D	0.2D	3.4D
9	La falta de una adecuada planificación del efectivo que posee la empresa ha hecho que no se puedan realizar inversiones que den mayores ganancias para la empresa.	2D	2D	3D	7D
		ΣFortalezas = 21,20		ΣDebilidades = 40,60	
		18,21%		34,88%	

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

TABLA 7: RESUMEN Y ANÁLISIS DE DATOS, ESTUDIO DE FACTORES EXTERNOS (AMENAZAS, OPORTUNIDADES)

ENTIDAD: Agencia de Viajes Ecuador Unlimited S.A					
FECHA: 24 de Enero del 2012					
N°	PREGUNTA	J. Administ	J. Ventas	Contador	SUMAN
1	El gran número de agencia de viajes existentes en el país, que ofrecen servicios parecidos a los que comercializa la empresa.	0.2 A	3 A	0.2 A	3.4 A
2	Por ser las Islas Galápagos una zona protegida, las actividades turísticas a ciertas islas son controladas y limitadas.	0.2 A	0.2 A	0.2 A	0.6 A
3	Otras agencias de viajes ofrecen servicios o paquetes turísticos únicos, por lo que Ecuador Unlimited S.A forma paquetes de acuerdo a lo que requiere el turista.	3 O	3 O	3 O	9 O
4	La crisis económica en otros países ha disminuido el número de turistas extranjeros que ingresan al Ecuador.	3 O	3 A	3 A	9 A
5	Las Islas Galápagos es uno de los lugares que atrae mayor número de turistas extranjeros.	3 O	3 O	3 O	9 O
6	La estructura turística que poseen las Islas Galápagos son seguras y de calidad, por lo que los servicios que se ofrecen a los turistas son garantizados	2 O	3 O	2 O	7 O
7	Ecuador Unlimited S.A no se encuentra en un lugar estratégico donde llegue mayor número de turistas (clientes).	3 A	3 A	2 A	8 A
8	Deterioro del medio ambiente por la utilización de los espacios destinados a actividades turísticas.	2 A	3 A	0.2 A	5.3 A
9	Son varias las líneas aéreas que actualmente operan con rutas hacia las Islas Galápagos, lo que facilita el transporte de los pasajeros.	0.2 O	3 O	0.2 O	3.4 O
		Σ Oportunidades = 37,40		Σ Amenazas = 17,20	TOTAL 116,40
		32,13%		14,78%	

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

TABLA 8: MATRIZ ANÁLISIS FODA AGENCIA DE VIAJES ECUADOR UNLIMITED S.A.

<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p>	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p>
<p>✓ Los servicios que ofrece la empresa son de buena calidad y cumplen con las expectativas de los turistas.</p> <p>✓ La empresa cuenta con un Recurso Humano capacitado y con experiencia para desenvolverse en el ámbito turístico.</p> <p>✓ Capacidad de negociación con proveedores (dueños de yates y hoteles).</p> <p>✓ La empresa cuenta con tecnología para el desarrollo de las actividades diarias.</p> <p>✓ Existen convenios de pagos con clientes estratégicos.</p> <p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <p>✓ Falta de una infraestructura propia (yates, hoteles) para ofrecer los servicios turísticos.</p> <p>✓ No poseer un Sistema de Gestión Financiera.</p> <p>✓ Falta de personal para el área de ventas.</p> <p>✓ No se posee una diversificación de los servicios.</p> <p>✓ Falta de publicidad a nivel nacional e internacional</p> <p>✓ Toma de decisiones inadecuadas en para el manejo del efectivo que posee la empresa.</p>	<p>✓ Diversificación de los servicios turísticos que se ofrecen a los clientes.</p> <p>✓ Mayor cantidad de turistas extranjeros, ya que las Islas Galápagos es un lugar turístico conocido a nivel mundial.</p> <p>✓ Uso de una infraestructura (yates y hoteles) que brindan seguridad y confort a los turistas.</p> <p>✓ Alcanzar una mayor participación en el mercado.</p> <p>✓ Promoción de los servicios turísticos con mayor aceptación en el mercado internacional.</p> <p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <p>✓ Competencia desleal en cuanto a los precio.</p> <p>✓ Crisis económica existente en algunos países</p> <p>✓ La empresa no se encuentra en un lugar estratégico donde tenga mayor número de clientela.</p> <p>✓ Deterioro del medio ambiente por el mal uso que se dan a varias zonas turísticas.</p> <p>✓ Precios elevados en cuanto a boletos aéreos.</p> <p>✓ Precios elevados de los impuestos que se cobran a los turísticos por concepto de tasas.</p>

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

3.10 Objetivos Estratégicos

Los objetivos estratégicos que se ha planteado para la Agencia de Viajes Ecuador Unlimited S.A son:

- ✓ Utilizar el turismo como un instrumento ideal para alcanzar una economía positiva que ayude al desarrollo y progreso de la empresa y del país.
- ✓ Desarrollar un turismo ecológico que ayude a la conservación del medio ambiente.
- ✓ Conseguir mayor cantidad de proveedores que posean servicios de calidad y den seguridad a los turistas.
- ✓ Diversificar los servicios de la empresa; al ampliar el mercado turístico del país.

3.11 Conclusiones del Análisis FODA

Al finalizar el análisis FODA de la Agencia de Viajes y Operadora de Turismo Ecuador Unlimited S.A, se puede concluir que es necesaria la implementación de un Sistema de Gestión para el área financiera de la empresa, lo cual nos permitirá la toma adecuada de decisiones en cuanto al manejo del efectivo que posee la empresa, también facilitará las negociaciones y determinar las ganancias que obtiene la empresa.

La falta de un sistema de gestión ocasiona que no se tenga una idea clara de cuanto posee la empresa en bancos en un determinado momento, así como también los procedimientos financieros no poseen un control adecuado; con la aplicación de un sistema de gestión se minimizarán

errores y las posibles desviaciones de fondos que ocasionen pérdidas a la empresa.

Es importante determinar funciones claras a cada uno de los miembros que conforman los departamento de la empresa, esto facilitará a que los procesos que se ejecuten sean claros, correctos, adecuados y sobre todo al menor tiempo posible.

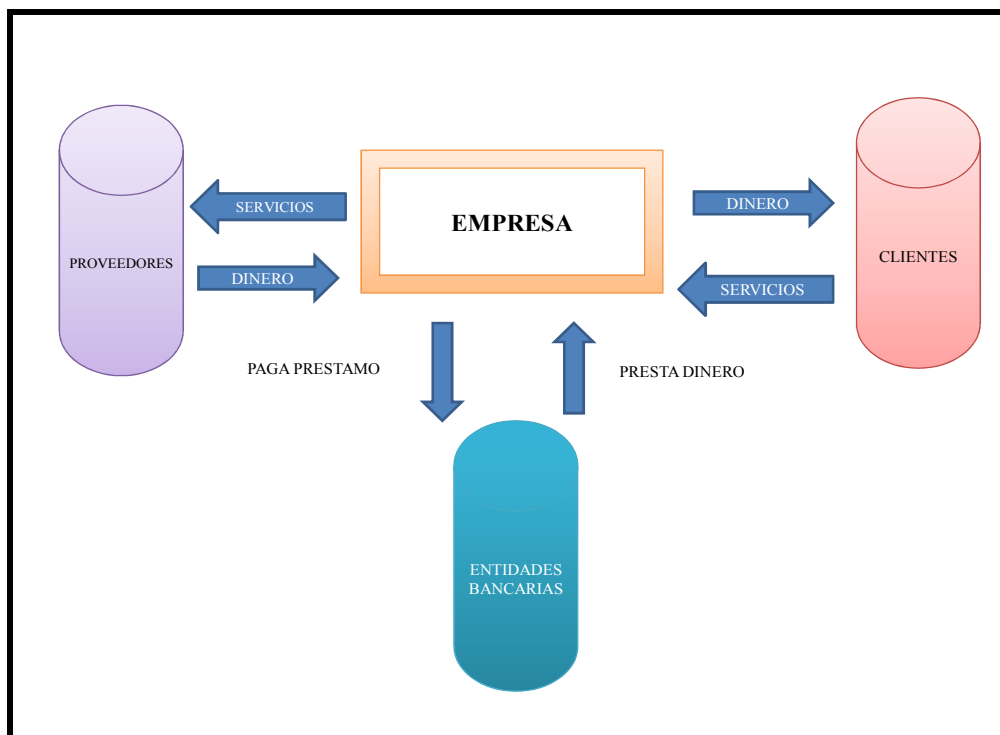
En cuando al manejo del efectivo de la empresa es indispensable mantener a una persona encargada de receptar los cobros y otra persona muy distinta a este departamento para que maneje las ventas de los servicios que ofrece la organización.

CAPITULO 4

4 DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN PARA EL ÁREA FINANCIERA DE LA AGENCIA DE VIAJES Y OPERADORA DE TURISMO ECUADOR UNLIMITED S.A

El departamento financiero será el encargado de conseguir, mantener y utilizar el dinero que obtiene la empresa que es generado a través de las ventas, para tener más en claro cómo se maneja el dinero se establece el presente gráfico.

GRÁFICO 7: MANEJO DEL DINERO EN LA EMPRESA



ELABORADO POR: Ximena Luzuriaga

Para el diseño del sistema de gestión del área financiera de la empresa Ecuador Unlimited S.A se ha tomado en cuenta los siguientes aspectos:

- El volumen del efectivo que maneja la empresa

- Los departamentos que forman parte del ciclo del efectivo desde la distribución del servicio hasta el pago del mismo. Dentro de la empresa estos departamentos son: Tesorería, Contabilidad y Ventas.
- Las políticas y procedimientos que maneja la empresa en cuanto a cuentas por cobrar y cuentas por pagar para el correcto uso del efectivo que posee la empresa.
- La elaboración, uso y manejo de los flujos de caja esenciales para la toma de decisiones por parte de la gerencia de la empresa.
- Conocimiento de las leyes y normas necesarias para el adecuado y correcto registro y manejo de los registros contables.
- La aplicación de índices para medir la eficiencia, eficacia y economía de los procesos financieros de la empresa.

4.1 Diseño del Sistema de Gestión para el Área de Tesorería

Para lograr mayor control, eficiencia y eficacia en los procedimientos financieros es necesario el diseño de un Sistema de Gestión para el Área de Tesorería, lo que asegurará y facilitará el desarrollo de las actividades que se realicen dentro de este departamento.

4.1.1 Políticas de cobro para la empresa Ecuador Unlimited S.A

Los cobros son ingresos que recibe la empresa por la venta de sus servicios. Para ello se han desarrollado políticas, que son procesos que sigue la empresa para realizar sus recaudaciones de una forma segura y adecuada.

- Para la reservación de los servicios turísticos el cliente hará un abono del 20% del valor total del tour, éste cubrirá gastos administrativos y operativos. Para ello se enviará al cliente una proforma en la cual se indicarán las fechas de pagos establecidos.
- Cuarenta y cinco días antes del tour el cliente deberá realizar un segundo abono que será del 30% del valor total del tour.
En caso de que el cliente cancele su tour los valores cobrados no serán devueltos bajo ninguna circunstancia.
- Quince días antes del tour se elaborará la factura respectiva y el cliente deberá cancelar la misma en su totalidad.
- Si se presentarán cancelaciones de los servicios turísticos a último momento el cliente deberá pagar el tour en su totalidad.

- Los valores que reciba la empresa por abonos o pagos de tours podrán ser a través de transferencias, efectivo y/o cheque a nombre de Ecuador Unlimited S.A. Estos cobros tendrán su respectivo recibo numerado, sellado y firmado por el responsable que en este caso será el asistente de ventas.
- También se podrán receptor los cobros por medio de tarjetas de crédito AMERICAN EXPRESS, DINERS CLUB MASTERCARD y VISA de acuerdo con los siguientes intereses

TABLA 9: TIPO DE INTERES

PLAZO	INTERES
De contado	0%
2 meses	1.90%
3 meses	2.54%
6 meses	4.47%
9 meses	6.43%
12 meses	8.42%
24 meses	16.59%

Fuente: Tarifario Banco Pichincha

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

- Se recibirán los pagos con tarjetas de crédito propias del cliente, quien hará la cancelación de los servicios directamente en las oficinas de la empresa presentando la tarjeta física y un documento de identificación (pasaporte o cédula de identidad).
- El voucher emitido por la máquina registradora de las tarjetas de crédito deberá ser firmado por el cliente exactamente como en su documento de identidad.

- Estos voucher serán depositados en el banco diariamente para que los valores cobrados sean reembolsados a nuestra cuenta, descontando el porcentaje de comisión que cobrará la entidad bancaria.
- Los abonos o pagos que reciba la empresa por parte de sus clientes serán de acuerdo a la moneda en curso en este caso el dólar (\$) moneda oficial en nuestro país.
- Los abonos o pagos que se realicen por los clientes desde el exterior tienen un costo de transferencia el mismo que será cargado al cliente.

“COSTO DE TRANSFERENCIAS DEL EXTERIOR

Vía Swift

USD 20,00 ” (BANCO

CENTRAL, Boletín Banco Central del Ecuador)

- Todos los cobros que se reciban ya sean en efectivo y/o en cheque serán depositados de forma diaria en la cuenta bancaria perteneciente a la empresa.
- En los casos que el cliente realice transferencias bancarias, este deberá enviar vía mail o fax el comprobante emitido por el banco para su respectiva confirmación.
- Para cada cliente se abrirá un registro en el cual constará: las fechas de los tours, los servicios que incluye, los pagos que se han recibido así como también las fechas de cobros y la persona que efectúa la venta.

- Una persona encargada del departamento contable será quien semanalmente realice un chequeo a cada uno de los registros de los clientes para determinar si existen retrasos en los cobros.
- En caso de que existan clientes que presenten retraso en sus pagos se procederá inmediatamente a realizar los respectivos cobros, a través de: llamadas telefónicas, notificación por medio de cartas y de no presentar respuesta por parte del cliente se procederá a realizar los trámites legales para su cobro.
- Mensualmente se elaborarán flujos de efectivo para realizar un análisis de los ingresos que se reciben por la venta de servicios.

Procedimientos para el control de los cobros:

- Una vez que se confirme la reservación, el asistente de ventas elaborará una carta dirigida al cliente en la cual se indicará la fecha del tour así como el itinerario a realizar y los servicios que incluyen. Esta carta de confirmación de servicios será enviada al departamento de contabilidad para la elaboración de la proforma en la cual se indicarán las fechas de pagos.
- Al cliente que confirme su tour se le solicitará información para la elaboración de la proforma y la factura respectiva, para ello se le enviará vía mail un formulario para que sea llenado con los datos necesarios y poder ingresar dichos datos al sistema.
- La persona responsable de la venta será quien envíe vía mail o fax la carta de confirmación de servicios y la proforma respectiva al cliente.

- Cuando se reciba el primer y segundo abono por parte del cliente se elaborará un recibo de cobro por cada uno, el mismo que será distribuido de la siguiente forma (**ANEXO 2**):

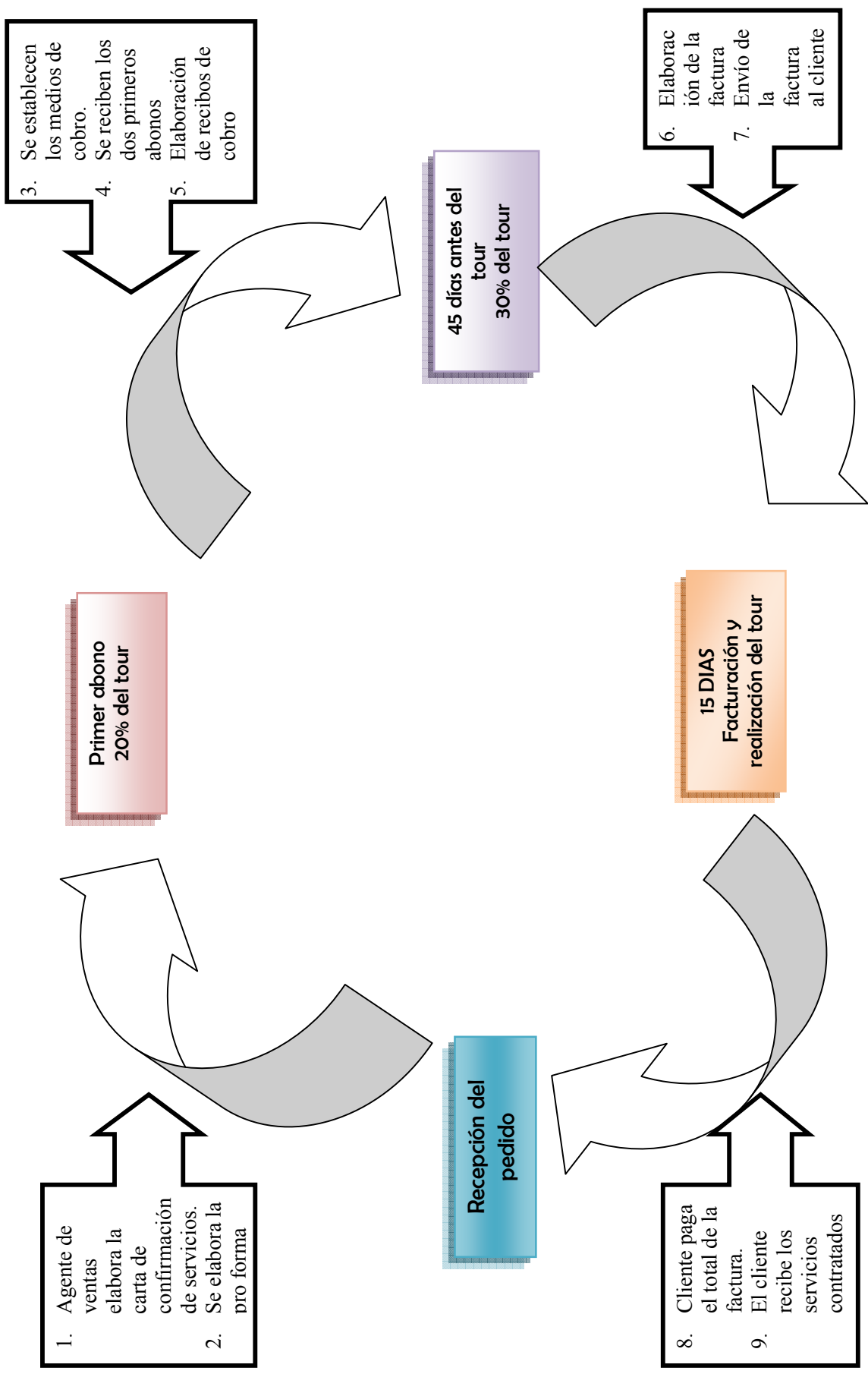
Original	⇒	Cliente
Copia Rosada	⇒	Registro de cobro cliente
Copia Verde	⇒	Respaldo para el asiento contable

En caso que los clientes se encuentran en el exterior el documento original del recibo de cobro se adjuntará con la copia rosada al registro de cobro cliente.

- Al recibir el pago total del tour por parte del cliente se realizará el mismo procedimiento establecido para los dos abonos anteriores.
- En caso de que se reciban transferencias bancarias, se solicitará la copia del comprobante de depósito que se recibirá vía mail o fax, los valores de los depósitos serán confirmados por el Contador de la empresa a través de los estados que son emitidos por el banco.
- Los recibos de cobros serán emitidos a todos los cobros aún cuando estos recibos no puedan ser entregados a los clientes debido a que estos se encuentran en el exterior.
- Si los abonos o pagos se realizan en efectivo y/o cheque serán depositados en la cuenta bancaria de la empresa y sus respectivos comprobantes de depósitos emitidos por la entidad bancaria servirán como sustento para el asiento contable.
- Para los abonos o pagos que se reciban a través de tarjetas de crédito también se elaborará un recibo de cobro.

4.1.2 Circuito de cobros

Es el tiempo que transcurre desde que el cliente realiza la compra, la elaboración de la factura hasta el cobro de la misma.



4.1.3 Políticas de pago para la empresa Ecuador Unlimited S.A

Los pagos son desembolsos que realiza la empresa por la adquisición de bienes o servicios que ayudan en el giro del negocio para que estos sean adecuados deben aplicarse políticas de pagos. Dichas políticas son procedimientos que ayudan a coordinar de manera adecuada los desembolsos que debe realizar la empresa por servicios o gastos.

- Todos los pagos se efectuarán en cheque y serán de acuerdo a la moneda en curso que en nuestro país es el dólar (\$). Se emitirán cheques en gastos que superen los \$ 50, oo gastos menores a este serán cancelados en efectivo.
- Todos los proveedores deben registrarse en la base de datos de la empresa para lo cual se debe llenar el formato de Solicitud de Código de Proveedores **(ANEXO 3)**
- Los pagos se efectuarán un solo día a la semana. En caso de que se necesite realizar algún pago fuera del día establecido este deberá ser autorizado por la gerencia.
- Para los abonos a proveedores por la compra de servicios, estos deberán llevar adjunto una proforma en la que conste la información y fechas de los servicios adquiridos.
- Los pagos que representen gastos deben ser previamente autorizados por la gerencia los mismos que llevarán su respectiva firma de aprobado, así como también llevarán adjunto la Solicitud de Emisión de Cheque **(ANEXO 4)**.

- Las únicas personas autorizadas para firmar los cheques serán el presidente y/o el gerente general de la empresa. En ausencia de cualquiera de estas dos autoridades el director financiero junto con el contador de la empresa serán quienes firmen los cheques girados.

Procedimientos para el control de los pagos:

- Una vez recibida la factura sea de servicios o gastos está deberá ser validada a través de la página web del Servicios de Rentas Internas (SRI).

The screenshot displays the SRI.gov.ec website interface. At the top, there is a blue header with the SRI logo and the text 'SRI.gov.ec'. Below the header, a navigation bar shows 'Desconectado' and 'Menú consultas / Consulta de Documentos válidos'. The main content area is titled 'Consulta de Documentos válidos' and contains a search form. The form fields are: 'Fecha de Emisión del Documento' (14 dia, Febrero mes, 2012 año), 'Número de Autorización' (empty text box), 'RUC' (empty text box), 'Tipo de Documento' (FACTURA dropdown menu), and 'Número de Documento' (three empty text boxes). A blue 'Buscar' button is located below the form. A 'Regresar' link is visible in the bottom right corner of the form area. At the bottom of the page, there is a footer with the text '© Copyright Servicio de Rentas Internas del Ecuador' and the SRI logo.

- Esta factura será remitida a la gerencia quien será la encargada de autorizar su pago.
- Las facturas autorizadas para su pago llegarán al Departamento de Tesorería donde se validará dicha factura tanto sus datos como su firma de autorización.
- El asistente de tesorería será el encargado de ingresar los datos al sistema que maneja la empresa para la elaboración del pago respectivo.

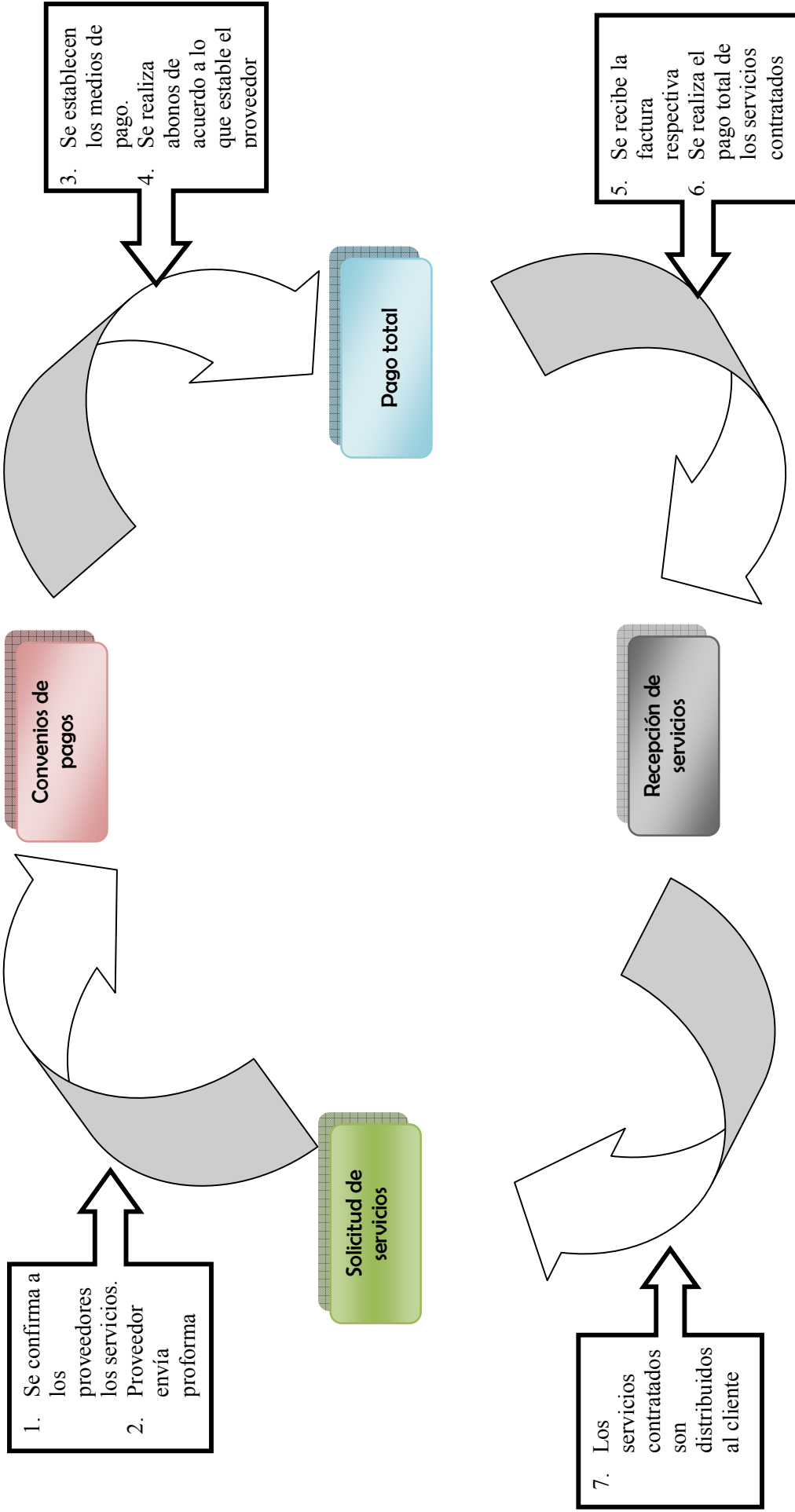
- Una vez elaborado el comprobante de egreso y su cheque respectivo este será revisado y firmado por el tesorero.
- Los cheques firmados por la gerencia serán enviados al departamento de tesorería donde se encargarán de ejecutar el pago a los proveedores.
- Los comprobantes de egreso deberán ser firmados y sellados por el proveedor y se distribuirán de la siguiente forma:

Original	⇒	Proveedor
Copia	⇒	Respaldo para el asiento contable

- El tesorero será quien mensualmente elabore los flujos de efectivo para analizar los egresos que realiza la empresa.

4.1.4 Circuito de pagos

Es el tiempo que transcurre desde que se recibe la factura emitida por el proveedor, este documento se lo mantendrá en un archivo para mantener un control del mismo y evitar que se extravíe, aquí se establecerá una revisión de la factura verificando si esta cumple con los requisitos emitidos por el Servicio de Rentas Internas; el siguiente paso será el de validar la factura chequeando la razón social del proveedor, montos y cantidades de la misma y cuál fue el motivo que origino el gasto (sustento, orden de compra); para finalizar este proceso el departamento de contabilidad será el encargado de confirmar los saldos existentes en las cuentas bancarias y de este modo se procederá a la elaboración del comprobante de pago.



4.1.5 El Tesorero y sus funciones principales

El Tesorero es el encargado de mantener un capital de trabajo que evite complicaciones en el ciclo productivo empresarial que pueda ocasionar severos inconvenientes no solo en el corto plazo, sino en operaciones futuras.

Se ha determinado las siguientes funciones que deberán ser desarrolladas por el Tesorero de la Empresa Ecuador Unlimited S.A, entre las que se ha planteado las siguientes.

- a) Decidirá los mejores instrumentos de gestión, a través de los instrumentos de pagos a ser utilizados como pueden ser vía transferencias o cheque, considerando los costos tanto financieros como administrativos y la seguridad que garanticen dichos instrumentos.
- b) Analizará los flujos monetarios de pagos y cobros ayudando de esta forma a la toma de decisiones adecuada, así como también la determinación de saldos y las técnicas para la recuperación de los mismos y la realización de pagos de una forma adecuada.
- c) Será encargado de realizar un control de los costos y gastos bancarios; comprobará y aprobará las condiciones de los créditos como son intereses, comisiones y gastos de acuerdo al tiempo pactado.
- d) Se encargará de establecer relaciones con las entidades financieras logrado un trato honesto, correcto y profesional, negociando las mejores condiciones financieras. Ya que las entidades financieras proveen a la empresa de fondos monetario (préstamos, créditos) y servicios (transferencias, ingresos, garantías).

- e) Medirá el riesgo financiero derivado de las variaciones en los tipos de cambios y los tipos de interés.
- f) Controlará y dará seguimiento de los cargos y abonos no identificados, registrados en las cuentas corrientes bancarias.
- g) Ejecutar pagos y desembolsos económicos.

4.1.5.1 Indicadores Financieros

Los indicadores financieros nos otorgarán datos cuantitativos que permitirán realizar medir la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones de la empresa enfocándonos de la siguiente forma:

- Medir el desempeño de la empresa en diferentes períodos.
- Compara el rendimiento o desempeño de la empresa con el de sus competidores o del sector que opera la empresa.
- Comparar el desempeño de la empresa con los promedios de la industria.

Los indicadores financieros se clasifican en cinco grupos fundamentales, los mismos que pueden ser utilizados en los departamentos de Tesorería y Contabilidad de la siguiente forma:

1. *Razones de Liquidez*: miden la capacidad de la empresa de hacer frente a sus obligaciones de vencimiento de corto plazo.

2. *Razones de apalancamiento*: miden la estructura de financiamiento de la empresa (fuentes, plazos).
3. *Razones de manejo de activos y capital de trabajo*: miden la eficacia con que la compañía usa sus recursos.
4. *Razones de rentabilidad*: miden la eficacia global de la gerencia demostrada por los rendimientos generados sobre las ventas y la inversión.
5. *Razones de crecimiento*: miden la capacidad de una empresa para mantener su posición financiera en el medio industrial y de la economía

4.1.5.1.1 Índices útiles para la toma de decisiones en el Departamento de Tesorería.

El Departamento de Tesorería está encargado de la recaudación del dinero de la empresa que se genera a través de las ventas, esto puede ser más efectivo utilizando estrategias y el análisis de los movimientos de las cuentas contables aquí interviene.

Como una herramienta eficiente para la toma de decisiones puede aplicarse los siguientes índices financieros necesarios para tener una visión más clara de cómo se recupera el efectivo de la empresa.

4.1.5.2 Indicadores de Gestión

4.1.5.2.1 Mediciones cualitativas

Dentro de estos indicadores tenemos los que nos proporcionan datos cualitativos y estos ayudan a determinar la eficiencia y

eficacia de la administración en relación con los objetivos y planes generales de la empresa se aplicarán los cuestionarios dirigidos a: Gerencia, Mercadeo, Finanzas, Diseño de metas, Diseño de políticas y Asignación de recursos, esto para determinar si las actividades se están basando en cuanto a la visión, misión y objetivos de la empresa. (ANEXO 5)

4.1.5.2 Mediciones cuantitativas

Estas mediciones proporcionan valores obtenidos de la empresa en forma de datos numéricos que se sintetizan y se organizan para sacar conclusiones de la evaluación.

Estos indicadores nos permitirán conocer si dentro de la empresa existe un grado de eficiencia, economía y efectividad en la ejecución de las operaciones:

Indicadores de eficiencia: se consideran de rendimiento ya que se refieren oportunidades para producir los mismos servicios a un menor costo o producir más servicios por el mismo costo.

Indicadores de economía: los precios pagados por los bienes y servicios y remuneraciones con respecto a un precio predeterminado.

Indicadores de efectividad: miden el grado de cumplimiento de las metas de la actividad considerada. Orientado hacia los resultados.

A continuación se presenten los siguientes índices que será útiles para medir las actividades y procedimientos que se ejecutan dentro del Departamento de Tesorería:

TABLA 10: INDICES CUANTITATIVOS

OBJETIVO ESTRATEGICO	Disminuir el crédito de las ventas y aumentar las ventas de contado	
INDICADOR	Crédito sobre ventas	Plazo de Cobranza
DESCRIPCION	Mide el crédito de las ventas.	Mide la rotación de las cuentas por cobrar
CALCULO	$\frac{\text{Cuentas por Cobrar}}{\text{Ventas Netas}}$	$\frac{\text{Cuentas por Cobrar} \times \text{días periodo}}{\text{Ventas Netas}}$
FRECUENCIA DE MEDICION	Anual Mensual	Anual Mensual
UNIDAD DE MEDIDA	Dólares	Días

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

TABLA 11: INDICES CUANTITATIVOS

OBJETIVO ESTRATEGICO	Mejorar los plazos de pagos con los proveedores, aumentando los días de crédito.	
INDICADOR	Rotación de las cuentas por pagar	Plazo promedio cuentas por pagar
DESCRIPCION	Mide las veces en que las cuentas por pagar se convierten en efectivo	Mide la rotación de las cuentas por pagar
CALCULO	$\frac{\text{Costo mercadería vendida}}{\text{Cuentas por pagar}}$	$\frac{360}{\text{Rotación cuentas por pagar}}$
FRECUENCIA DE MEDICION	Anual	Anual
UNIDAD DE MEDIDA	Número de veces	Días

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

TABLA 12: INDICES CUANTITATIVOS

OBJETIVO ESTRATEGICO	Mantener un alto porcentaje de recaudación de las ventas realizadas.	
INDICADOR	De recaudo	
DESCRIPCION	Mide el valor que se ha recaudado de todo lo facturado durante un período	
CALCULO	$\frac{\text{Total facturado}}{\text{Total Recaudado}}$	
FRECUENCIA DE MEDICION	Anual Mensual	
UNIDAD DE MEDIDA	Veces	

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

Ejemplo:

Con los siguientes datos podremos aplicar las formulas de los índices financieros a ser utilizados en el departamento de tesorerías; los mismos que nos permitirán hacer eficientes los procesos y canalizar de la mejor forma las ganancias para la empresa y así alcanzar los objetivos propuestos.

TABLA 13: INDICES CUANTITATIVOS

INDICES APLICABLES PARA EL ÁREA DE TESORERIA			
NOMBRE	FORMULA	APLICAC IÓN	RESULTADO
Crédito sobre ventas	$\frac{\text{Cuentas por cobrar}}{\text{Ventas netas}}$	$\frac{6530}{25730}$	0,25
Plazo de cobranza	$\frac{\text{Cuentas por cobrar} \times 360}{\text{Ventas netas}}$	$\frac{6530 \times 360}{25730}$	91,36
Rotación de cuentas por pagar	$\frac{\text{Costo mercadería vendida}}{\text{Cuentas por pagar}}$	$\frac{29765,00}{3785,00}$	7,86
Plazo promedio cuentas por pagar	$\frac{360}{\text{Rotación cuentas por pagar}}$	$\frac{360}{7,86}$	46
De recaudo	$\frac{\text{Total facturado}}{\text{Total Recaudado}}$	$\frac{26984,00}{18659,00}$	1,45

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

Análisis de los datos obtenidos:

Crédito sobre las ventas: Este índice nos indica qué porcentaje de las ventas que se realizan en un período se las realiza a crédito.

Como vemos la empresa mantiene en un período las ventas netas de 25.730 de las cuales el 0,25% pertenece a crédito es decir que un 0.75% son de contado por lo que favorece a la empresa que no mantiene muchas sus ventas a crédito por lo que se recuperan favorablemente las ventas.

Plazo de Cobranza: Este índice incide mucho en las políticas de crédito que ofrece la empresa, para determinar los plazos de cobros a sus clientes.

En este caso nos presenta un plazo de 91,36 días lo que significa casi tres meses de crédito que se está otorgando a los clientes.

Razón de cuentas por pagar: Este índice mide las veces con las que se han pagado las cuentas pendientes.

Según el costo de la mercadería vendida en relación con las cuentas por pagar nos indica que 7, 86 estas se cancelaron durante el período.

Plazo promedio cuentas por pagar: Este índice mide los días en los cuales se pagaron las cuentas por pagar.

Identificada la rotación de cuentas por pagar se calcula que cada 46 días se efectúan los pagos pendientes.

De Recaudo: Este índice nos permite identificar las veces que se recuperaron las ventas es decir los cobros, mientras más

alto sea este indicador más eficientes serán las labores de cobro.

En este caso el indicador nos presenta un valor de 1.45; esto refleja que solo una vez se están recuperando los cobros de las ventas efectuadas.

4.1.6 Manejo de los Flujos de Caja

Para tener una visión más clara y oportuna de las entradas que tenga la empresa en el corto plazo se podrán elaborar flujos de caja. Esta será una herramienta muy útil para analizar el tiempo en el que se recuperará el dinero por las ventas, así como también conocer cuanto vamos a gastos para realizar los desembolsos que en un período determinado se necesita ya sean estos pagos a proveedores, pagos de servicios básicos entre otro.

Estos flujos de caja ayudarán a la planificación de excedente y de déficit. La elaboración de estos flujos podrá ser de forma mensual.

El modelo de los flujos de caja que podrá manejar para la empresa será el siguiente.

**TABLA 14: MODELO DE FLUJO DE CAJA EMPRESA ECUADOR
UNLIMITED S.A.**

CONCEPTOS	ENERO	FEBRERO	MARZO
<i>INGRESOS</i>			
Ventas de Contado	XXX	XXX	XXX
Recuperación Ventas a crédito	<u>XXX</u>	<u>XXX</u>	<u>XXX</u>
TOTAL INGRESOS	XXX	XXX	XXX
<i>EGRESOS</i>			
Gastos Operaciones	(XXX)	(XXX)	(XXX)
Gastos Administrativos			
Sueldos y Salarios	XX	XX	XX
Servicios básicos	XX	XX	XX
Depreciación activos fijos	XX	XX	XX
Útiles de Oficina	XX	XX	XX
Gastos Comerciales			
Comisiones	XX	XX	XX
Movilizaciones	XX	XX	XX
Publicidad	XX	XX	XX
Arriendos	XX	XX	XX
Pago de préstamos	(XXX)	(XXX)	(XXX)
Pago de intereses	(XXX)	(XXX)	(XXX)
TOTAL EGRESOS	XXX	XXX	XXX

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

Donde:

Las entradas de efectivo: Esencialmente son los ingresos por las ventas también los ingresos por cobros que resultan de ventas en meses anteriores. Adicionales a estos ingresos también se pueden incluir en el caso de haber: dividendos recibidos, intereses recibidos, producto de la

venta de equipo, producto neto de acciones y abonos y recibos por arrendamiento.

Los desembolsos de efectivo: Aquí están comprendidas todas las erogaciones de efectivo de los períodos que se abarcan comúnmente son: Compras en efectivo, pago de cuentas por pagar, pago de dividendos, arrendamiento, sueldos y salarios, pago de impuestos, compra de activos fijos, intereses sobre el pasivo, pago de préstamos y abonos a fondos de amortización, readquisición o retiros de acciones

4.1.6.1 Utilidad del análisis del flujo de caja

El análisis de los flujos de caja le permitirá al gerente de la empresa tomar acción en los siguientes puntos tomados en consideración:

- Prevenir problemas de liquidez y en casos de existirlos enfrentar con mayor eficacia. El ser rentable y contar con activos fijos no significa que la empresa posee liquidez; la empresa puede contar con edificios, terrenos y sus índices de rentabilidad pueden ser positivos. Con el flujo de caja se puede evaluar dicha situación ya que con este se visualizará si se posee efectivo y si este permitirá enfrentar las obligaciones que la organización presenta todos los días.
- Invertir en proyectos viables. Los indicadores que nos ayudarán a evaluar un proyecto de inversión son el VAN (Valor actual neto) y el TIR (Tasa Interna de Retorno) llevando a cabo el cálculo de dichos valores se podrá tomar la decisión de invertir, con estos se verificará la viabilidad económica y la conveniencia de aplicar dicho proyecto.

- Medir el crecimiento y la rentabilidad del negocio. Muchas veces los datos contables no representan adecuadamente la realidad de la empresa, es por esto que con un flujo de caja se podrá visualizar las fuentes que general dinero, los destinos que se darán a los ingresos sea al corto o largo plazo, determinar el tiempo que transcurren los ingresos y los gastos y lo fundamental de los flujos de caja que será tener claro el saldo real en bancos al finalizar un determinado período.

4.1.6.2 ¿Cómo aumentar los flujos de caja?

Para que un flujo de caja este equilibrado se requiere supervisar las cuentas por cobrar, crear líneas de crédito y una adecuada administración de los inventarios.

Una administración exitosa del flujo de caja es controlar el flujo de dinero hacia la empresa y desde la empresa. El aumento de este flujo reduce el monto de capital fijo que se requiere para mantener el equilibrio de la empresa. A continuación se presentará algunas recomendaciones a seguir para aumentar los flujos de caja de la empresa.

- Establecer una facturación adecuada: Como nuestra empresa ofrece servicios que no pueden ser vendidos a crédito debido a que en el sector turístico todas las negociaciones son con anticipación y para evitar cualquier eventualidad o reclamo con los turistas es necesario que los servicios que se venden sean pagados en su totalidad antes de la ejecución del tour. Como vimos anteriormente de acuerdo a las políticas de cobro establecidas la factura se elaborará 15 días antes del tour y esta será cancelada en su totalidad.

- Establecer una política de crédito: El crédito es una norma común de transacción, necesaria en casos donde sea requisito para concretar una venta, pero si el riesgo es mayor que el beneficio, es mejor no darlo. El único crédito que nuestra organización maneja son los cobros a través de las tarjetas de crédito lo que nos ayuda a que se efectúen las ventas ya que muchos de los turistas con que cuenta nuestro mercado utiliza este instrumento de pago.

- Aprovechar la relación con los proveedores: Es ideal mantener buenas relaciones con los proveedores. Entre algunos de los beneficios que podemos solicitar a nuestros proveedores están: Descuentos por pronto pago o pago por adelantado, en caso de no llegar a obtenerlos debemos aprovechar al máximo los plazos de pagos otorgados por los proveedores, como un ejemplo si tenemos 15 días para cubrir algún pago lo podemos realizar el último día de esta forma aprovechamos las líneas de crédito que ellos nos conceden.

Se puede tener varios proveedores ya que esto nos permitirá un ahorro de dinero, existen proveedores que ofrecen el mismo servicio o productor y sus precios son diferentes, se podrán realizar cotizaciones y elegir la que convenga a la empresa y genere un ahorro.

Podemos negociar beneficios con los proveedores, en nuestro caso ponerles a disposición nuestros servicios en ocasiones en las que por ejemplo: es temporada alta y estos tienen pasajeros pero ya no cuenta con espacios en sus yates y si nosotros tenemos espacios en los yates que nosotros operamos

podemos lograr con esto que nos den algún descuento en los precios de sus servicios y nosotros de igual forma otorgarles algún beneficio.

- Fijación de precios: Para establecer los precios de los servicios que se ofrecen es necesario revisar periódicamente los precios, haciendo comparaciones con el mercado, revisando los márgenes de utilidad y los índices de rotación. También es ideal verificar los precios de la competencia con cierta regularidad. Lo ideal es mantener un precio similar al de la competencia ya que el no hacerlo puede llevar a pérdidas o llegar a trabajar para otros (proveedores y clientes).
- Manejo eficiente de los inventarios: Para nuestra empresa los inventarios vendrían a ser los tour que se tienen establecidos en salidas periódicas durante todo el año. En ocasiones en que se presenten tours que no posean un número adecuado de turistas y que existan espacios sin venderlos sería ideal ofrecer programas a costos bajos, esto quiere decir que podemos venderlos al costo lo ideal es que la empresa reciba el dinero más no generar pérdida por no vender los servicios.
- Sumar las deudas y consolidar: Conseguir dinero siempre es difícil pero quizás sea conveniente consolidar dos o más préstamos en uno sola cuenta, con un tipo de interés más reducido, lo que permitirá mejorar los flujos de caja. Lo ideal es mantener un solo préstamo o lo que viene a ser igual mantener una sola deuda, lo que facilitará su pago y la disminución de los intereses.

4.1.6.3 ¿Cómo atender emergencia de flujo de caja?

En varias empresas se pueden presentar emergencias ya que no se cuenta con suficiente para pagar sueldos y salarios o también cubrir algún tipo de deuda ya sea con proveedores o instituciones financieras. Lo ideal sería enfrentar este tipo de crisis mediante el acceso a una línea de crédito o a un préstamo establecido con un banco o mediante el uso de las reservas de efectivo destinadas a ocasiones de este tipo.

- **Descontar las facturas:** Es una medida que nos permitirá recuperar el efectivo, para ello podríamos solicitar a los clientes quienes tienen pendientes sus pagos a que los realicen y a cambio se les otorgará un descuento por pronto pago. Se podría considerar un descuento que vaya entre el 1 y 2 % que sí resulta significativo para las empresas que buscan obtener algún beneficio.
- **Dar atención a las cuentas por cobrar pendientes de pago:** Si existieran ocasiones en las cuales la empresa mantenga cuentas por cobrar a clientes pendientes, se puede realizar llamadas a los clientes para ofrecerles un descuento por pago de las facturas que se encuentran pendiente, en este aspecto hay que ser sinceros es necesario hablar con el cliente e indicarles que la empresa está algo necesitada de efectivo y se les agradecería que pagaran. De haber clientes con deudas muy antiguas se les ofrecería perdonarles el 15% o 25% del saldo pendiente si el saldo es cancelado dentro de una semana, con esto se evitaría cuentas incobrables.

- Solicitar un préstamo a un proveedor: Para poner en marcha este requerimiento primero debemos determinar a los proveedores más habituales (que no sean parte de la competencia), se les puede explicar que se trata de una situación pasajera. Si se consigue este préstamo lo más importante es realizar el pago sin demorar una vez finalizada la crisis.

Es recomendable primero analizar cuidadosamente las cuentas para determinar cuáles se debe pagar de inmediato y cuáles pueden esperar.

4.2 Manejo de los excedentes de efectivo

Para conocer los excedentes que posee la empresa es necesario realizar los flujos de efectivo lo que constituye una forma eficaz de planificar y controlar las salidas y entradas de dinero, evaluar las necesidades del mismo y hacer uso provechoso de su excedente.

De presentarse excedentes estos deben ser manejados de una forma adecuada que permita obtener beneficios para la empresa. A continuación algunas opciones que se deberían seguir en cuanto a los excedentes.

- Aprovechar y realizar el pago anticipado a proveedores para obtener descuentos por pronto pago, cuando estos sean convenientes.
- De existir fechas de tour disponibles por parte de los proveedores (yates), se podrá adquirir y ofrecer dichos servicios a través de promociones.

- Cuando se tenga la certeza de que los excedentes no serán necesarios para la empresa en la realización de sus operaciones, se puede realizar inversiones a largo o corto plazo, en entidades financieras tratando de conseguir una tasa de interés alta.

4.3 Manejo de los déficit.

Para determinar el déficit existente es necesaria la elaboración de los flujos de efectivo los mismos que nos ayudarán a determinar valores y la toma de decisiones adecuada para buscar algún tipo de financiamiento que permita continuar con las actividades de la empresa.

En caso de presentar déficit la empresa Ecuador Unlimited S.A podrá solicitar financiamiento a una entidad bancaria la cual proporcionará el capital necesario o a su vez si la empresa requiere de este capital para crecer o expandirse.

En caso de necesitar de un crédito financiero se analizarán los siguientes aspectos:

- Se debe determinar para que se necesita de un financiamiento.
- A que entidades se puede solicitar un crédito financiero, que en el caso de Ecuador Unlimited S.A que es un pyme se lo debería realizar a una entidad financiera.
- Conocer que montos y cuáles son las tasas de interés que cobran las entidades financieras, así como también cuales son los requisitos que se necesitan presentar en dichas entidades para solicitar el crédito. **(ANEXO 6)**

- Una vez determinados los montos, intereses y plazos para el crédito se elaborará una tabla de pagos para tener conocimiento de cuál es el valor que se deberá desembolsar mensualmente.

Otra de las formas como se puede conseguir ingresos es mediante la elaboración de programas o tours que presenten algún tipo de descuento o promoción para que el cliente pueda adquirirlo.

- Se conseguirá que los proveedores otorguen crédito o a su vez mayor plazo.
- Dependiendo la temporada en la que se encuentre se pueden ofrecer promociones como: que el cliente pague el 50% al contratar el tour y el otro 50% lo cancele luego de un mes.

4.4 Diseño del sistema de gestión para el área de contabilidad

El diseño de un sistema de gestión para el área de contabilidad permitirá manejar de forma correcta y de acuerdo a las leyes existentes en el país todas las transacciones que realice la empresa, para así presentar información clara a los entes que regulan el funcionamiento de nuestra organización.

4.4.1 La contabilidad y crecimiento de la empresa

Dentro de las empresas la contabilidad está comprendida como un medio de generación de datos, reportes y balances, es decir, información que usa el gerente en la toma de decisiones. El proceso contable que se encuentra computarizado, en línea y descentralizado, de tal manera que los datos netos, acumulados y específicos se obtienen casi al instante. Una empresa son datos oportunos, confiables, completos está en ventaja y dirigida al éxito.

La empresa requiere de la contabilidad si desea progresar, y la contabilidad no tendría objeto si no existe la empresa.

4.4.2 Información contable y la toma de decisiones

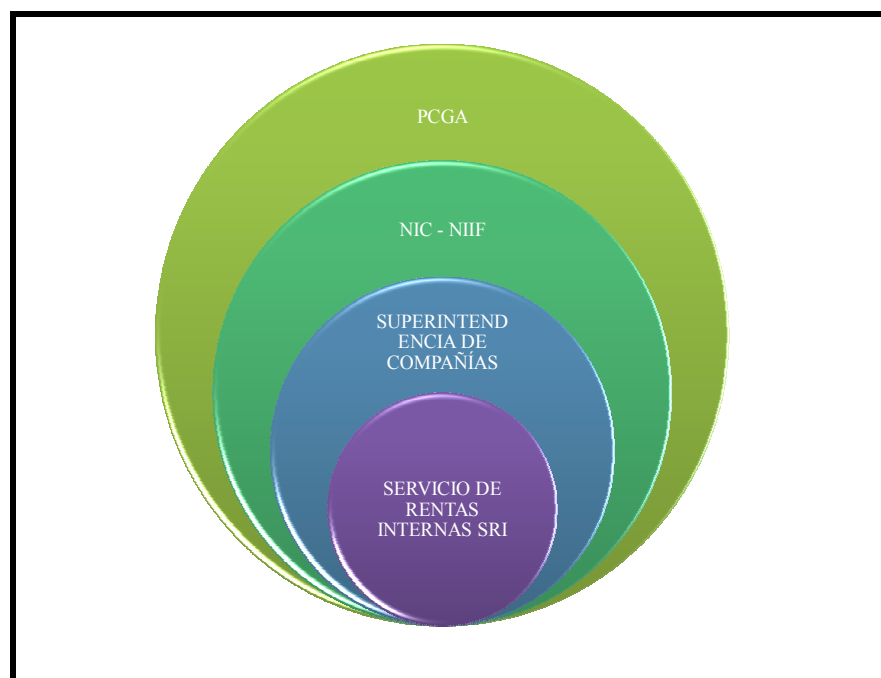
La información contable es útil para cualquiera que deba emitir juicios y tomar decisiones que generen consecuencias económicas; la contabilidad ayuda a la toma de decisiones, mostrando dónde y cómo se ha gastado el dinero o se han contraído compromisos; evaluando el desempeño e indicando las implicaciones financieras de escoger un plan. También ayuda a predecir los efectos futuros de las decisiones y a dirigir la atención tanto hacia los problemas, las imperfecciones y las ineficiencias actuales, como hacia las oportunidades futuras.

4.4.3 Normativa Contable

Dentro de la normativa contable tenemos como entes que la regulan: Superintendencia de Compañías y el Servicios de Rentas Internas, y por

otra parte las leyes normas y reglamentos como son los PCGA (Principios de contabilidad generalmente aceptados), NIC (Normas Internacionales de Contabilidad) y las NIFF para Pymes (Normas Internacionales de Información Financiera).

GRÁFICO 8: NORMATIVA CONTABLE



Elaborado por: Ximena Luzuriaga

4.4.3.1 Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados

Los Principios más relevantes se presentan a continuación:

- **Ente Contable:** Es la empresa como entidad que desarrolla la actividad económica.
- **Uniformidad:** Los principios de contabilidad deben ser aplicados uniformemente de un período a otro. Cuando se presenten cambios en los principios técnicos y en sus métodos de aplicación, se dejará constancia expresa de tal situación, y

se informará de los efectos que provoquen en la información contable.

- **Empresa en marcha:** La entidad está en existencia permanente, salvo especificación contraria, casos en los cuales las cifras de los estados financieros representan valores históricos, o modificaciones de ellos, sistemáticamente obtenidos.
- **Revelación suficiente:** La información contable presentada en los estados financieros debe contener en forma clara y comprensible todo lo necesario para juzgar los resultados de operación y la situación financiera de la entidad (Notas a los estados financieros y revelar hechos subsecuentes).
- **Realización:** El ingreso es reconocido únicamente cuando el activo es vendido o se prestan los servicios.
- **Unidad de medida:** La unidad de medida para la contabilidad financiera en el Ecuador es el dólar de los Estados Unidos de Norteamérica.
- **Conservatismo:** Es necesario utilizar un juicio profesional para operar el sistema de información contable y obtener información que en lo posible se apegue a los principios contables para lo cual es necesario:
 - No sobrestimar activos ni subestimar pasivos
 - No anticipar ingresos ni eliminar gastos

- Registrar y presentar hechos objetivos

- **Causación:** Los ingresos y gastos deben ser reconocidos cuando se generen u ocurran, sin importar el momento de cobro o pago.

- **Consistencia:** Para los usos de la información contable es necesario seguir procedimientos de cuantificación que pertenezcan en el tiempo.

- **Partida doble:** Este principio de contabilidad generalmente aceptado es el más práctico y más útil y conveniente para producir los estados financieros. Cada hecho u operación que se realice afectará, por lo menos, a dos partidas o cuentas contables; por ello se propicia la siguiente regla: no habrá deudor sin acreedor, y viceversa.

4.4.3.2 NIIF (Normas de Información Financiera)

Siendo la empresa Ecuador Unlimited S.A una pymes se establece la aplicación de las NIIF de acuerdo al cronograma propuesto por la Superintendencia de Compañías.

El 04 de Septiembre del 2006 la Superintendencia de Compañías establece la adopción de las NIIF para todas las empresa, estableciendo cronogramas de aplicación por grupos, por lo que en el numeral 3 del Art. 295 indica: “aplicarán NIIF a partir del 1 de enero del 2012; Que, el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB), en julio del 2009 emitió la Normas Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para las PYMES); Que, las decisiones sobre a qué entidades se les requiere o permite utilizar las NIIF emitidas por las IASB recaen en

las autoridades legislativas y reguladores y en los emisores de normas de cada jurisdicción de aplicación de las Normas para PYMES” (Contabilidaduce, 2006)

Las NIIF para pymes se dividen por secciones y las que van de acuerdo a las actividades que realiza la empresa Ecuador Unlimited S.A son las siguientes, adicionalmente estas se podrán referencias con las NIC (Normas de Información Contable):

Sección 1: Pequeñas y medianas entidades

Sección 2: Conceptos y principios generales

Sección 3: Presentación de Estados Financieros

Ref. NIC 1 Presentación de Estados Financieros

Ref. NIC 30 Revelación en los Estados Financieros de bancos y otras instituciones financieras

Sección 4: Estado de Situación Financiera

Ref. NIC 14 Información financiera por áreas

Sección 5: Estado del Resultado Integral y Estado de Resultado

Sección 6: Estado de Cambios en el Patrimonio

Sección 7: Estado de Flujos de Efectivo

Ref. NIC 7 Estado de flujo de efectivo

Sección 8: Nota a los Estados Financieros

Sección 9: Estados Financieros Consolidados y Separados

Sección 10: Instrumentos Financieros Básicos

Sección 12: Otros temas relacionados con los Instrumentos Financieros

Sección 17: Propiedad, Planta y Equipos

Ref. NIC 16 Propiedad, Planta y Equipo

Sección 18: Activos intangibles distintos de la plusvalía

Sección 20: Arrendamientos

Sección 21: Provisiones y contingencias

Sección 22: Pasivos y patrimonio

Sección 23: Ingresos de Actividades Ordinarias

Ref. NIC 18 Ingresos

Sección 24: Subvenciones del Gobierno

Sección 25: Costo por préstamos

Ref. NIC 23 Costos de préstamos

Sección 27: Deterioro del valor de los Activos

Ref. NIC 4 Contabilización de la depreciación

Sección 28: Beneficios a los empleados

Sección 29: Impuesto a las Ganancias

Sección 30: Conversión de la moneda extranjera

Ref. NIC 21 Efectos de las variaciones en tipos de cambio en moneda extranjera

Sección 31: Hiperinflación

Ref. NIC 29 La información financiera en economías hiperinflacionarias

Sección 32: Hechos ocurridos después del período que se informa

Ref. NIC 10 Contingencias y sucesos que ocurren después de la fecha de balance

Sección 33: Informaciones a revelar sobre partes relacionadas

Ref. NIC 24 Revelaciones de partes relacionadas

Sección 34: Actividades especiales

Sección 35: Transición de NIIF para Pymes

4.4.3.3 Superintendencia de Compañías

La empresa presentará ante la Superintendencia de Compañías al finalizar de cada período un juego de estados financieros los mismos que están compuestos de la siguiente forma:

4.4.3.3.1 Estado de situación financiera

Las partidas que presentará el estado de situación son las siguientes:

- Activos: propiedad, planta y equipo: inversiones inmobiliarias; activos intangibles; activos financieros; inversiones contabilizadas aplicadas el método de participación; activos biológicos: activos por impuestos diferidos; activos por impuestos corrientes; existencias; deudores comerciales y otras cuentas por cobrar; y efectivos y otros medios líquidos equivalentes.
- Patrimonio neto: capital emitido y reservas atribuibles a los tenedores de instrumentos de patrimonio neto de la dominante; e intereses minoritarios.
- Pasivos: pasivos por impuestos diferidos; pasivos por impuestos corrientes; pasivos financieros; provisiones; y acreedores comerciales y otras cuentas por pagar.

4.4.3.3.2 Estados de resultados (PYG) - Estado de resultado integral del período que se informa.

Estos dos podrán ser presentados en uno solo que contendrán las siguientes partidas:

- a) Los ingresos de actividades ordinarias.
- b) Los costos financieros.
- c) La participación en el resultado de las inversiones en asociadas y entidades controladas de forma conjunta contabilizadas utilizando el método de la participación.
- d) El gasto por impuestos excluyendo los impuestos asignados a los apartados (e), (g) y (h).
- e) Un único importe que comprenda el total de:

- El resultado después de impuestos de las operaciones discontinuadas, y
 - La ganancia o pérdida después de impuestos reconocida en la medición al valor o razonable menos costos de venta, o en la disposición de los activos netos que constituyan la operación discontinuada.
- f) El resultado (si una entidad no tiene partidas de otro resultado integral, no es necesario presentar esta línea)
- g) Cada partida de otro resultado integral clasificada por naturaleza, excluyendo los importes a los que se hace referencia en el apartado h.
- h) La participación en el otro resultado integral de asociadas y entidades controladas de forma conjunta contabilizadas por el método de la participación.
- i) El resultado integral total (si una entidad no tiene partidas de otro resultado integral, puede usar otro término para esta línea tal como resultado)

4.4.3.3 Estado de cambios en el patrimonio neto

Este estado muestra los aumentos y disminuciones individuales que fueron registrados durante el período que se reporta, en cada una de las cuentas del patrimonio de los accionistas

La cuenta de utilidades retenidas mostrará:

- El aumento de la utilidad neta del año del periodo anterior.
- Corrección de errores contables registrados con cargo a crédito a esta cuenta de utilidades retenidas.

- La distribución por repartición de dividendos a los accionistas.
- La disminución por la separación del 5% de la utilidad del período anterior hacia la Reserva Legal.

4.4.3.3.4 Estado de flujos de efectivo

Presentará el ingreso de efectivo por las actividades de: Operación, Inversión y Financiamiento.

Se pueden presentar bajo dos métodos:

Método Directo: El resultado es ajustado por los efectos de las transacciones no monetarias.

Método Indirecto: Parte de la utilidad del ejercicio, revelas las principales categorías de cobros y pagos en términos brutos.

4.4.3.3.5 Notas a los estados financieros (comprende resumen de las políticas contable y otra información explicativa)

4.4.3.4 Servicio de Rentas Interna (SRI)

El Servicios de Rentas Internas como un ente que regula las operaciones de las empresas, presenta las clases de comprobantes que son utilizados para las actividades comerciales.

4.4.3.4.1 Tipos de Comprobantes de Venta

Estos comprobantes se los entrega cuando se transfieren bienes, se prestan servicios o se realizan transacciones gravadas con tributos. Los comprobantes de venta son:

- **Facturas:** Emiten las sociedades o personas naturales que tengan derecho a crédito tributario y en operaciones de exportación.
- **Nota de venta RISE:** Emiten exclusivamente los contribuyentes inscritos en el Régimen Simplificado.
- **Liquidación de compras de bienes y prestación de servicios:** Las emiten sociedades personas naturales y sucesiones indivisas en servicios o adquisiciones de acuerdo a las condiciones previstas en el Reglamento de Comprobantes de Venta, Retención y Documentos complementarios rigentes.
- **Tiquetes emitidos por máquinas registradoras y boletos o entradas a espectáculos públicos:** Se emiten en transacciones con usuarios finales, no identifican al comprador, únicamente en la emisión de tiquete si se requiere sustentar el gasto deberá exigir una factura o nota de venta.
- **Otros documentos autorizados:** Emitidos por Instituciones Financieras, Documentos de importación y exportación, tickets aéreos, Instituciones del Estado en la prestación de servicios administrativos: sustenta costos, y gastos y crédito tributario siempre que cumpla con las disposiciones vigentes. (Servicio Rentas Internas, 2010)

4.4.4 Políticas de gestión para el manejo de la Cuenta Caja

Un manejo adecuado de la cuenta caja nos permitirá tener un control sobre los gastos que se realicen y de esta forma evitar gastos innecesarios que perjudiquen la liquidez de la empresa.

- El gerente de la empresa será la persona quien autorice el fondo de caja, el mismo que no deberá sobrepasar de los \$100,00 ya que para el manejo de esta cuenta se requiere de valores pequeños para evitar gastos innecesarios.

TABLA 15: INDICES MANEJO CUENTA CAJA

INDICADOR	Monto de las Cajas
DESCRIPCION	Identificar si los cheques emitidos por reposición de caja están dentro del rango permitido para su monto.
MÉTODO	<i>Verificación de las facturas que fueron canceladas con caja</i>
FRECUENCIA DE MEDICION	Anual Mensual
ENCARGADO	Contador

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

- Las facturas que se reciban por gastos deberán ser autorizadas por el gerente de la empresa y estas serán canceladas en efectivo si su monto no supera los \$30 (treinta dólares). De presentarse facturas que superen este valor su pago se hará por medio de cheque.

TABLA 16: INDICES MANEJO CUENTA CAJA

INDICADOR	Autorización de gastos
DESCRIPCION	Identificar si las facturas por gastos constan de la firma autorizada del gerente de la empresa.
MÉTODO	<i>Chequear las facturas cuyos montos sean menores a \$ 30 dólares</i>
FRECUENCIA DE MEDICION	Anual Mensual
ENCARGADO	Contador

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

- Se establecerá a una sola persona encargada del manejo de la caja, la misma que será la responsable de recibir las facturas de los gastos y de solicitar la reposición de los mismos cuando ya no existan fondos en esta cuenta. Esta persona no podrá tener acceso a la Contabilidad de la empresa ni a los cobros.

TABLA 17: INDICES MANEJO CUENTA CAJA

INDICADOR	Custodia de la caja
DESCRIPCION	Verificar si existe una persona encargada de la custodia y manejo de la caja.
MÉTODO	<i>Revisar todos los justificativos de gastos realizados con valores de caja y que conste la firma del custodio.</i>
FRECUENCIA DE MEDICION	Anual Mensual
ENCARGADO	Contador

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

- Se elaborará un formato para la reposición de gastos el mismo que lo efectuará la persona a cargo de la caja, este contendrá en detalle las facturas con sus respectivos valores y las firmas de responsabilidad.

TABLA 18: INDICES MANEJO CUENTA CAJA

INDICADOR	Reposición de caja efectuadas
DESCRIPCION	Determinar si todos los gastos efectuados a través de la caja tienen su respectiva reposición.
MÉTODO	<i>Chequear que todo cheque emitido para fondo de caja tenga adjunto su respectivo formato de reposición lleno y con firmas de responsabilidad.</i>
FRECUENCIA DE MEDICION	Anual Mensual
ENCARGADO	Contador

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

- El departamento de contabilidad recibirá la reposición de gastos a la cual estarán anexados los documentos que justifican dichos gastos, en caso de presentar alguna inconformidad (tachones, manchones, repisados) estos serán devueltos para ser cambiados

TABLA 19: INDICES MANEJO CUENTA CAJA

INDICADOR	Verificación de los documentos de caja
DESCRIPCION	Identificar la claridad de los documentos
MÉTODO	<i>Verificar que todos los documentos que sustenten la caja están validados y con firmas de responsabilidad.</i>
FRECUENCIA DE MEDICION	Anual Mensual
ENCARGADO	Contador

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

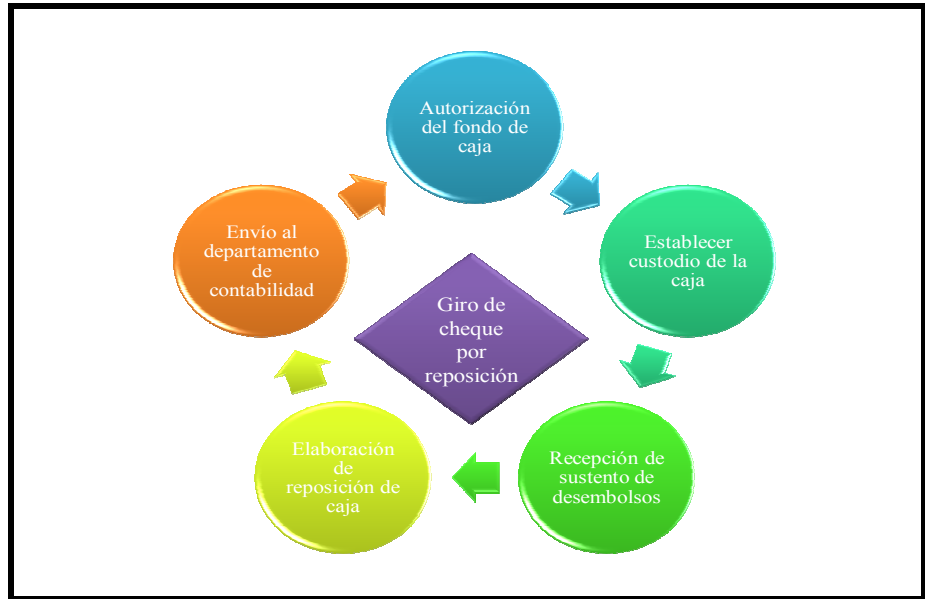
- Una vez que el departamento de contabilidad ingrese los documentos pertenecientes a la caja se efectuará el cheque respectivo que saldrá a nombre de la persona a cargo del manejo de la caja.

TABLA 20: INDICES MANEJO CUENTA CAJA

INDICADOR	Cheques por reposición de caja
DESCRIPCION	Verificar si el custodio de la caja es la persona que recibe el cheque para la reposición de la misma.
MÉTODO	<i>Revisar si todos los cheque por reposición de caja fueron emitidos al custodio encargado de la misma.</i>
FRECUENCIA DE MEDICION	Anual Mensual
ENCARGADO	Contador

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

GRÁFICO 9: PROCESO MANEJO DE LA CUENTA CAJA



Elaborado por: Ximena Luzuriaga

4.4.5 Políticas de gestión para el manejo de la Cuenta Bancos

La cuenta bancos es una de las cuentas de mayor materialidad dentro de la empresa y requieren de mayor control y supervisión en sus movimientos. Esta cuenta posee el efectivo recuperado por las ventas que se realiza.

Para su buen funcionamiento y para evitar cualquier tipo de fraude es recomendable poner en marcha las siguientes políticas que darán un óptimo control a la cuenta bancos.

- Debe existir una sola persona a cargo de la custodia de los cheques, esta persona será quien lleve un control de los cheques anulados y emitidos en la mayoría de empresa dicho custodio es el Gerente de la empresa.

TABLA 21: INDICES MANEJO CUENTA BANCOS

INDICADOR	Control de los cheques de la empresa
DESCRIPCION	Verificar si existe una persona a cargo de los cheques.
MÉTODO	<i>Llevar una lista en donde consten todos los cheques emitidos y anulados en forma consecutiva</i>
FRECUENCIA DE MEDICION	Anual Mensual
ENCARGADO	Contador

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

- Se delegará a una sola persona encargada para firmar los cheques que se emitan y de las transacciones bancarias que se puedan efectuar.

TABLA 22: INDICES MANEJO CUENTA BANCOS

INDICADOR	Custodia de la caja
DESCRIPCION	Verificar si existe una persona encargada de la custodia y manejo de la caja.
MÉTODO	<i>Revisar todos los justificativos de gastos realizados con valores de caja y que conste la firma del custodio.</i>
FRECUENCIA DE MEDICION	Anual Mensual
ENCARGADO	Contador

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

- Cada cheque emitido debe contar con su debido comprobante de egreso el mismo que será numerado y deberá tener sus respectivas

firmas de respaldo (quien autoriza el pago; quien elabora el comprobante y el cheque; y finalmente de quien revisa dicho comprobante.

TABLA 23: INDICES MANEJO CUENTA BANCOS

INDICADOR	Cheques y comprobantes de egreso
DESCRIPCION	Chequear que todo cheque emitido contenga su respectivo comprobante de egreso, estos dos llevarán igual numeración.
MÉTODO	<i>Revisar todos los justificativos de gastos realizados con valores de caja y que conste la firma del custodio.</i>
FRECUENCIA DE MEDICION	Anual Mensual
ENCARGADO	Contador

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

- Se deben realizar conciliaciones mensuales de todas las cuentas bancarias que maneje la empresa. Estas conciliaciones bancarias se las elaborará máximo hasta el día 5 del siguiente mes y deberán contar con la firma de la persona que elabora, el contador y del gerente de la empresa.

TABLA 24: INDICES MANEJO CUENTA BANCOS

INDICADOR	Conciliaciones bancarias
DESCRIPCION	Verificar si mensualmente se realizan conciliaciones bancarias de las cuentas que maneja la empresa.
MÉTODO	<i>Chequear que los saldos que se poseen en la cuenta bancos sean los mismos que se tiene en la conciliación efectuada.</i>
FRECUENCIA DE MEDICION	Anual Mensual
ENCARGADO	Contador

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

- Los egresos por gastos bancarios deben ser debidamente justificados y autorizados para su pago.

TABLA 25: INDICES MANEJO CUENTA BANCOS

INDICADOR	Costo de gastos bancarios
DESCRIPCION	Identificar los costos bancarios efectuados durante un período determinado.
Método	<i>Chequear los montos de gastos bancarios que se presenten en las conciliaciones.</i>
FRECUENCIA DE MEDICION	Anual Mensual
ENCARGADO	Contador

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

- Los talonarios de los cheques emitidos deberán ser guardados en forma ascendente y numerados. En caso de existir cheques

anulados estos deberán tener el sello respectivo de la empresa que indique “ANULADO”.

TABLA 26: INDICES MANEJO CUENTA BANCOS

INDICADOR	Anulación de cheques
DESCRIPCION	Identificar cuantas veces se anula un cheque.
CALCULO	$\frac{N^{\circ} \text{ cheques anulados}}{\text{Total Cheques emitidos}}$
FRECUENCIA DE MEDICION	Anual Mensual
ENCARGADO	Contador

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

- El registro de las operaciones bancarias será exclusivo del departamento de contabilidad.

TABLA 27: INDICES MANEJO CUENTA BANCOS

INDICADOR	Registro operaciones bancarias
DESCRIPCION	Chequear que las operaciones bancarias únicamente sean registradas en el departamento de contabilidad.
CALCULO	$\text{Total de Registros} - \text{No bancarios}$
FRECUENCIA DE MEDICION	Anual Mensual
ENCARGADO	Contador

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

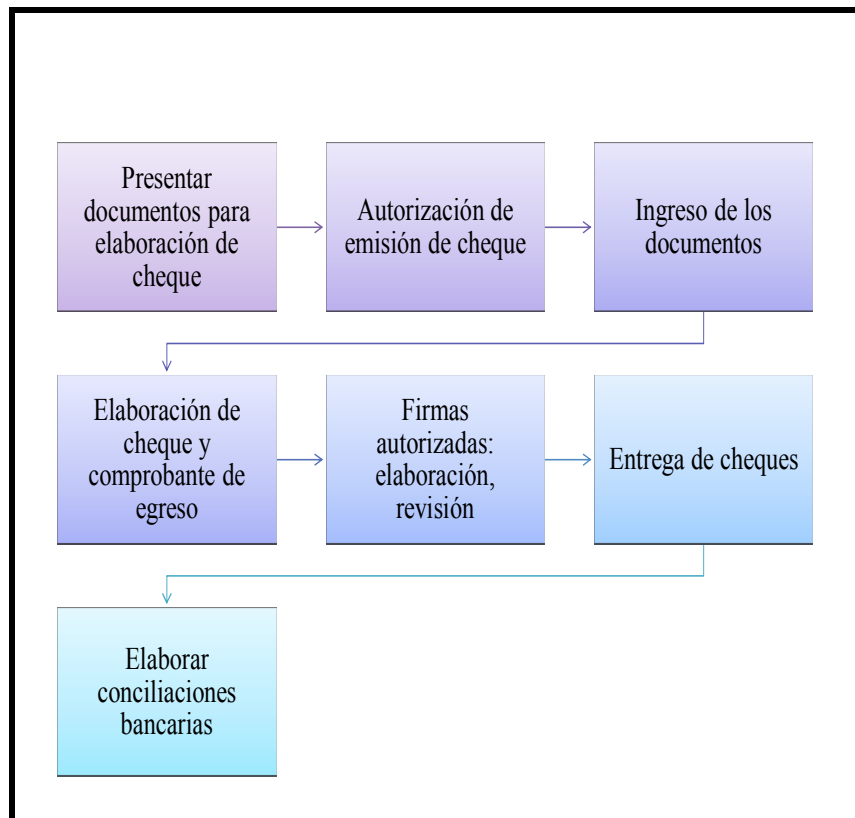
- Se deben separar las funciones para: autorización, custodia, elaboración y revisión de los cheques de la empresa.

TABLA 28: INDICES MANEJO CUENTA BANCOS

INDICADOR	Tiempo en elaborar un cheque
DESCRIPCION	Determinar el tiempo en entregar un cheque.
CALCULO	<i>Fecha entrega de la factura – Fecha de entrega de pago</i>
FRECUENCIA DE MEDICION	Anual Mensual
ENCARGADO	Contador

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

GRÁFICO N° 10: PROCESO DEL MANEJO DE LA CUENTA BANCOS



Elaborado por: Ximena Luzuriaga

4.4.6 Políticas de gestión para el manejo de las Cuentas por Cobrar

Es necesario tener un control y supervisión sobre todas las actividades que realice el Departamento de Tesorería, y para que esto sea efectivo y eficaz se aplicarán las siguientes políticas.

- Verificar que todos los cobros que se realicen estén depositados en la cuenta bancaria de la empresa máximo hasta el día siguiente después de haberlos recibido.

TABLA 29: INDICES MANEJO CUENTAS POR COBRAR

INDICADOR	Tiempo de los depósitos
DESCRIPCION	Determinar que los cobros sean depositados máximo hasta el día siguiente
CALCULO	<i>Fecha de recepción del pago – Fecha de depósito</i>
FRECUENCIA DE MEDICION	Anual Mensual
ENCARGADO	Contador

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

- Revisar que todos los depósitos se encuentren registrados de forma íntegra y en la fecha correcta para evitar cualquier tipo de fraude.

TABLA 30: INDICES MANEJO CUENTAS POR COBRAR

INDICADOR	Valores íntegros de los depósitos
DESCRIPCION	Verificar que todos los cobros sean depositados en forma íntegra.
MÉTODO	\sum Todos los cobros consten en las conciliaciones bancarias.
FRECUENCIA DE MEDICION	Anual Mensual
ENCARGADO	Contador

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

- Efectuar revisiones a los saldos de los clientes para evitar cuentas incobrables.

TABLA 31: INDICES MANEJO CUENTAS POR COBRAR

INDICADOR	Promedio del período de cobranza
DESCRIPCION	Revisar la rotación que tienen las cuentas por cobrar
CALCULO	$\frac{\text{Cuentas por cobrar promedio} \times \text{días del período}}{\text{Ventas Netas a crédito del período}}$
FRECUENCIA DE MEDICION	Anual Mensual
ENCARGADO	Contador

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

- Los descuentos que se efectúen deben ser aprobados por la gerencia y enviados con copia al departamento de contabilidad y estos irán como anexo a la factura que afecta.

TABLA 32: INDICES MANEJO CUENTAS POR COBRAR

INDICADOR	Porcentaje de las ventas con descuento
DESCRIPCION	Chequear que porcentaje de las ventas efectuadas son con descuento
CALCULO	$\frac{\text{Total descuentos}}{\text{Total Ventas}}$
FRECUENCIA DE MEDICION	Anual Mensual
ENCARGADO	Contador

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

4.4.7 Políticas de gestión para el manejo de las Cuentas por Pagar

Al igual que en cuentas por cobrar es necesario tener una supervisión de todos los movimientos que efectúe el Departamento de Tesorería en el manejo de las cuentas por pagar, ya que esto hará que los procesos sean los adecuados. Dentro de estas políticas tenemos las siguientes:

- Conseguir proveedores de calidad y que brinden un mayor crédito.

TABLA 33: INDICES MANEJO CUENTAS POR PAGAR

INDICADOR	Días de cuentas por pagar
DESCRIPCION	Chequear el número de días que la empresa se demora en pagar a sus proveedores
CALCULO	<i>$\frac{\text{Cuentas por pagar promedio}}{\text{Compras para el promedio}} * \text{Días del período}$</i>
FRECUENCIA DE MEDICION	Anual Mensual
ENCARGADO	Contador

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

- Buscar, seleccionar los suministros necesarios para el buen funcionamiento de la empresa y negociar valores con proveedores.

TABLA 34: INDICES MANEJO CUENTAS POR PAGAR

INDICADOR	Servicios
DESCRIPCION	Identificar el tiempo que tenemos en la adquisición de los servicios y/o productos que se adquieren
CALCULO	<i>$\frac{\text{Proveedores de servicios y honorario}}{\text{Compras de servicios externo}} x 360$</i>
FRECUENCIA DE MEDICION	Anual Mensual
ENCARGADO	Contador

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

- Verificar que todas las facturas de compras estén registradas correctamente de forma íntegra y en la fecha que se encuentra emitido dicho documento.

TABLA 35: INDICES MANEJO CUENTAS POR PAGAR

INDICADOR	Integridad de los facturas de compras
DESCRIPCION	Verificar que todas las facturas de compras se encuentren registradas de forma íntegra.
MÉTODO	<i>Solicitar a los proveedores estados de cuentas para comparar con los valores que tenemos en los registros de la empresa</i>
FRECUENCIA DE MEDICION	Anual Mensual
ENCARGADO	Contador

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

- Revisar si los pagos se están efectuando de acuerdo con los plazos establecidos con los proveedores.

TABLA 36: INDICES MANEJO CUENTAS POR PAGAR

INDICADOR	Días de rotación cuentas por pagar
DESCRIPCION	Verificar que los pagos se estén efectuando dentro de los plazos establecidos con los proveedores
CALCULO	<u>360 días</u> <i>Rotación cuentas por pagar</i>
FRECUENCIA DE MEDICION	Anual
ENCARGADO	Contador

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

4.4.8 Políticas de gestión para el manejo de la Propiedad, planta y equipo

Esta cuenta abarca todos los activos tangibles cuya vida útil es más de un año, estos son empleados en la operación de la empresa y para que estos tengan una correcta utilización y manejo se han planteado las siguientes políticas:

- Se considerará como un activo de la empresa a todo bien cuyo monto sobrepase los \$700 dólares.

**TABLA 37: INDICES MANEJO DE LA PROPIEDAD,
PLANTA Y EQUIPO**

INDICADOR	Facturas por compra de activos
DESCRIPCION	Verificar las facturas de compras de activos.
MÉTODO	Dentro del listado de los activos que posee la empresa identificar los montos de cada factura.
FRECUENCIA DE MEDICION	Anual
ENCARGADO	Contador

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

- Todas las compras de activos se realizarán a través del departamento de adquisiciones con la debida autorización del Gerente de la empresa, bajo una supervisión de la recepción, inspección y pago de dicho activo.

**TABLA 38: INDICES MANEJO DE LA PROPIEDAD,
PLANTA Y EQUIPO**

INDICADOR	Inversión en activos fijos
DESCRIPCION	Chequear cuanto se ha invertido para la adquisición de activos fijos.
MÉTODO	<i>Proveedores de equipos x 360 Inversiones</i>
FRECUENCIA DE MEDICION	Anual
ENCARGADO	Contador

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

- Se realizarán inventarios físicos periódicos para constatar la existencia, ubicación y el estado de los activos.

**TABLA 39: INDICES MANEJO DE LA PROPIEDAD,
PLANTA Y EQUIPO**

INDICADOR	Tiempo vida útil de los activos
DESCRIPCION	Verificar el tiempo de vida útil que se les ha dado a cada activo fijo que posee la empresa.
CÁLCULO	<i>Fecha de la factura del activo – Fecha de la baja del activo</i>
FRECUENCIA DE MEDICION	Anual
ENCARGADO	Contador

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

- Se elaborará un documento en el cual constarán los activos con su valor de la adquisición, los retiros, provisión para la depreciación esto con el fin de poseer un análisis de todos los activos que posee la empresa.

**TABLA 40: INDICES MANEJO DE LA PROPIEDAD,
PLANTA Y EQUIPO**

INDICADOR	Total compra de activos fijos
DESCRIPCION	Identificar cuanto se ha invertido para la compra de activos fijos. En porcentajes.
CÁLCULO	<i>Compras de activos fijos</i> <i>Total de Compras</i>
FRECUENCIA DE MEDICION	Anual
ENCARGADO	Contador

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

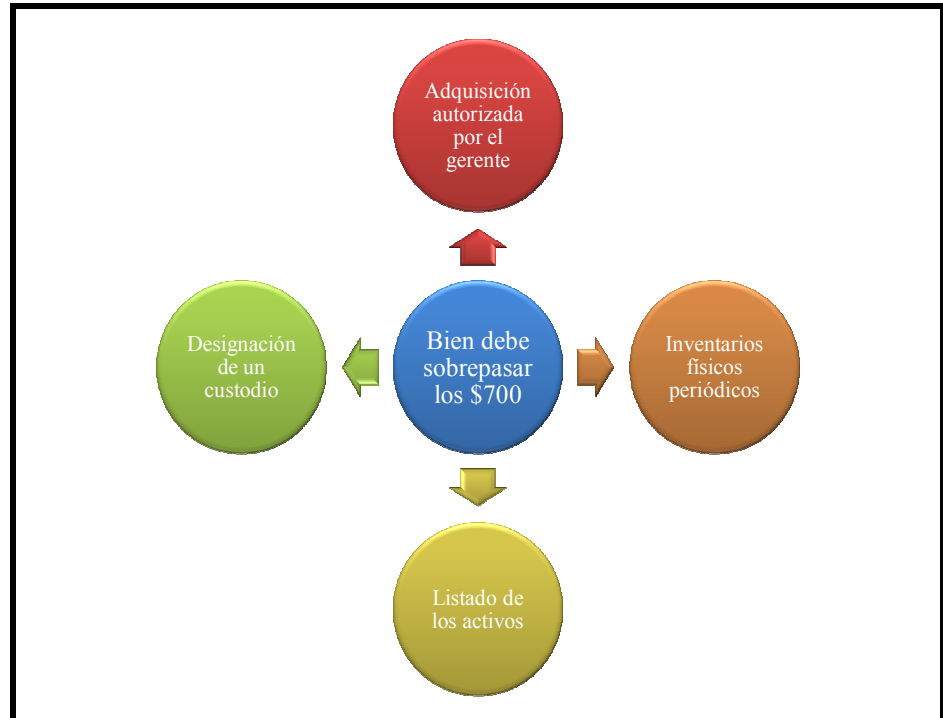
- Se designará a un custodio quien será el encargado de los activos que posee la empresa, a la vez será el responsable del uso y mantenimiento de dicho bien.

**TABLA 41: INDICES MANEJO DE LA PROPIEDAD,
PLANTA Y EQUIPO**

INDICADOR	Mantenimiento de los activos
DESCRIPCION	Verificar si los activos fijos de la empresa han recibido mantenimiento para su buen funcionamiento.
MÉTODO	<i>Chequear los saldos de la cuenta mantenimiento o reparaciones activos fijos.</i>
FRECUENCIA DE MEDICION	Anual
ENCARGADO	Contador

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

GRÁFICO N° 11: PROCESO DEL MANEJO DE LA PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO DE LA EMPRESA



Elaborado por: Ximena Luzuriaga

4.4.9 Políticas de gestión para el manejo de los Ingresos

Los ingresos se producen como consecuencia de la actividad que realiza la empresa que en esencia son las ventas.

Para el manejo adecuado de los ingresos se presentan a continuación varias políticas:

- Dividir las funciones de las ventas y de las cuentas por cobrar.

TABLA 42: INDICES MANEJO DE LOS INGRESOS

INDICADOR	Identificar el personal de ventas y de cobros
DESCRIPCION	Chequear que las actividades de cada uno de estos departamentos sea realizada por separado.
CÁLCULO	<i>Personal de Ventas = Total personal - Personal otros departamentos</i> <i>Personal Cobros = Total personal – Personal otros departamentos</i>
FRECUENCIA DE MEDICION	Anual
ENCARGADO	Contador

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

- Enviar los estados de cuenta mensuales a los clientes y dar seguimiento a cuentas vencidas.

TABLA 43: INDICES MANEJO DE LOS INGRESOS

INDICADOR	Rotación de cuentas por cobrar.
DESCRIPCION	Identificar la velocidad con la que se efectuaron los cobros durante un período determinado.
CÁLCULO	$\frac{\textit{Ventas}}{\textit{Cuentas por cobrar}}$
FRECUENCIA DE MEDICION	Anual
ENCARGADO	Contador

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

- Usar una lista para controlar la cobranza en efectivo.

TABLA 44: INDICES MANEJO DE LOS INGRESOS

INDICADOR	Ventas de contado
DESCRIPCION	Identificar el monto de las ventas de contado.
CÁLCULO	$\frac{\textit{Ventas de Contado}}{\textit{Ventas Totales}}$
FRECUENCIA DE MEDICION	Anual Mensual
ENCARGADO	Contador

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

- Conciliar mensualmente las cuentas del banco.

TABLA 45: INDICES MANEJO DE LOS INGRESOS

INDICADOR	Conciliaciones cuentas bancarias
DESCRIPCION	Verificar si todos los meses se efectúan las conciliaciones
MÉTODO	<i>Chequear si todos los meses se han elaborado las conciliaciones bancarias.</i>
FRECUENCIA DE MEDICION	Anual
ENCARGADO	Contador

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

- Usar presupuestos y analizar las variaciones en los montos reales

TABLA 46: INDICES MANEJO DE LOS INGRESOS

INDICADOR	Incrementar las ventas
DESCRIPCION	Elaborar presupuestos para incrementar las ventas % para un determinado período
CÁLCULO	$((Total\ ventas) + X\%)$
FRECUENCIA DE MEDICION	Anual Mensual
ENCARGADO	Contador

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

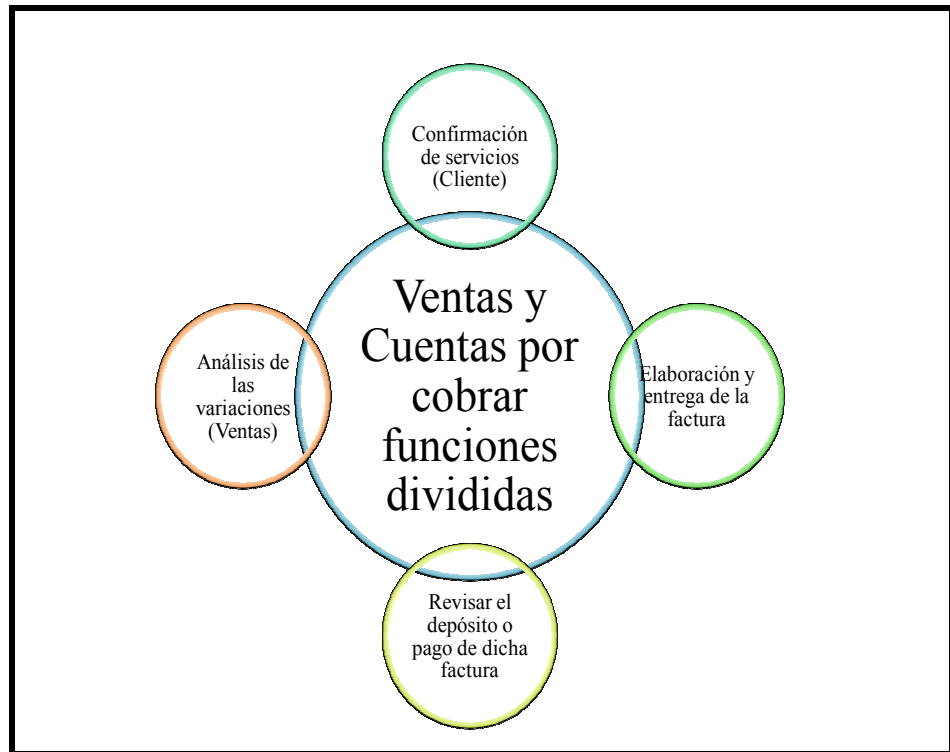
- Usar documentos prenumerados de facturación y verificar la secuencia de dichos documentos.

TABLA 47: INDICES MANEJO DE LOS INGRESOS

INDICADOR	Total Facturado
DESCRIPCION	Chequear los valores de las ventas.
MÉTODO	<i>Verificar el total de las ventas de cada mes</i>
FRECUENCIA DE MEDICION	Anual Mensual
ENCARGADO	Contador

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

GRÁFICO N° 12: PROCESO DEL MANEJO DE LOS INGRESOS



Elaborado por: Ximena Luzuriaga

4.4.10 Políticas de gestión para el manejo de los Gastos

Los gastos se producen debido a la adquisición de bienes o servicios para cumplir con el objetivo fundamental de la empresa que es crear lucro a través de la venta de los servicios o productos que ésta genera.

Estos se pueden ser clasificados de la siguiente forma:

Gastos de administración:

- ✓ Sueldos administración
- ✓ Beneficios sociales
- ✓ Honorarios
- ✓ Viáticos y movilización
- ✓ Depreciaciones (de activos usados por administración)
- ✓ Impuestos
- ✓ Amortizaciones

Gastos de ventas:

- ✓ Sueldos personal de ventas
- ✓ Beneficios sociales
- ✓ Comisiones a vendedores
- ✓ Transporte y movilización
- ✓ Gasto cuentas incobrables
- ✓ Honorarios
- ✓ Gasto depreciación (activos usados por el área de ventas)
- ✓ Gasto amortizaciones

Gastos de cobranzas:

- ✓ Honorarios judiciales
- ✓ Movilizaciones y transporte
- ✓ Comisiones cobradores

Para que se puedan clasificar estos gastos de acuerdo a la funcionalidad de cada uno de ellos deberán cumplirse las siguientes políticas establecidas.

- Debe existir una persona encargada de autorizar la adquisición de un bien o servicio.

TABLA 48: INDICES MANEJO DE LOS GASTOS

INDICADOR	Total gastos
DESCRIPCION	Verificar cual es el porcentaje utilizado para los gastos de la empresa.
CÁLCULO	<i>Total Gastos</i> <i>Total Compras</i>
FRECUENCIA DE MEDICION	Anual Mensual
ENCARGADO	Contador

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

- Se establecerán montos para ejecutar los gastos por departamento y los encargados de autorizar estos serán los jefes de cada departamento y si dichos valores sobrepasan los límites establecidos estos deberán ser autorizados únicamente por el gerente de la empresa.

TABLA 49: INDICES MANEJO DE LOS GASTOS

INDICADOR	Gastos por departamento
DESCRIPCION	Identificar los valores de los gastos efectuados por cada departamento de la empresa.
CÁLCULO	<i>Total Gastos – Gastos de otros departamentos</i>
FRECUENCIA DE MEDICION	Anual Mensual
ENCARGADO	Contador

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

- En el caso de gastos por movilización, alimentación y transporte de los empleados y funcionarios de la empresa deberán ser justificados bajo su respectiva factura y/o recibo los mismos que deben contener los datos de la persona que los recibe.

TABLA 50: INDICES MANEJO DE LOS GASTOS

INDICADOR	Gastos por personal de cada departamento
DESCRIPCION	Chequear el número de personas que laboran en cada departamento y los gastos que realizan.
CÁLCULO	<i>$\frac{\text{Personal Departamento } X}{\text{Total de Personal que labora}}$</i>
FRECUENCIA DE MEDICION	Anual Mensual
ENCARGADO	Contador

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

- Estos documentos que justifiquen los gastos deben contener la firma de autorización y serán ingresados por el departamento contable.

TABLA 51: INDICES MANEJO DE LOS GASTOS

INDICADOR	Ingreso de los documentos de gastos
DESCRIPCION	Verificar si los documentos que sustentan los gastos son registrados únicamente por el departamento de contabilidad.
MÉTODO	<i>Chequear que todas las facturas efectuadas por gastos de cada departamento sean ingresadas por un encargado del departamento de contabilidad.</i>
FRECUENCIA DE MEDICION	Anual Mensual
ENCARGADO	Contador

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

- Dependiendo del monto de los gastos se elaborará un cheque a nombre de la persona que los realiza, de no sobrepasar el valor establecidos se lo entregará en efectivo pero elaborando un documento de reposición de gastos.

TABLA 52: INDICES MANEJO DE LOS GASTOS

INDICADOR	Número de cheques emitidos por gastos de personal
DESCRIPCION	Verificar cuantos cheques fueron emitidos por gastos de personal
CÁLCULO	<i>Total de cheques – Cheques girados por servicios (no gastos)</i>
FRECUENCIA DE MEDICION	Anual Mensual
ENCARGADO	Contador

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

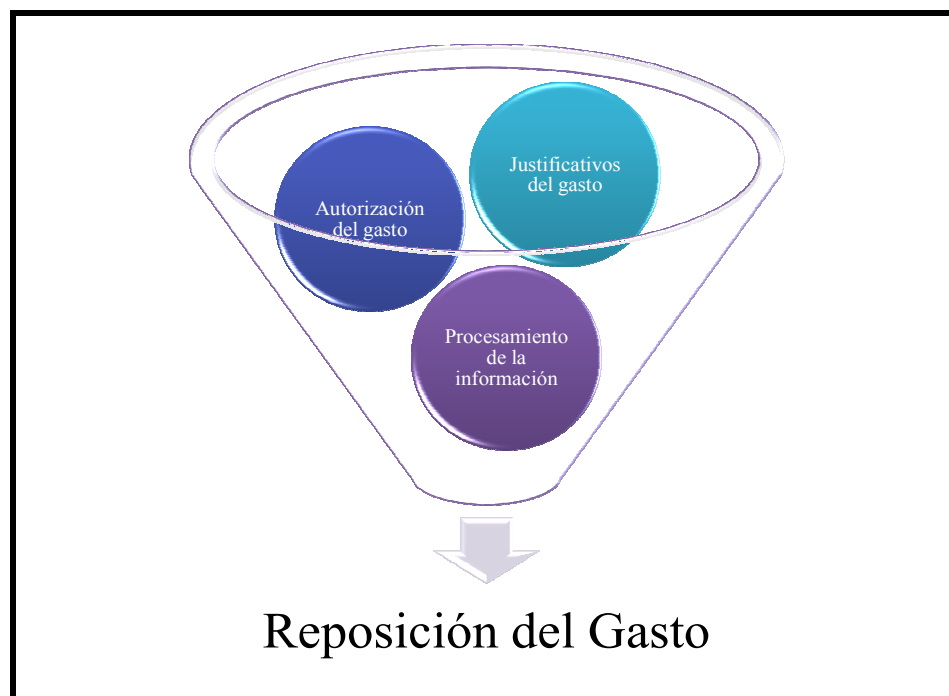
- Mensualmente se hará un análisis de todos los gastos que se ha incurrido y se determinará cuál de los departamentos posee mayores gastos y se los evaluará de acuerdo a las actividades que estos realicen.

TABLA 53: INDICES MANEJO DE LOS GASTOS

INDICADOR	Análisis de los gastos de cada departamento
DESCRIPCION	Identificar qué departamento es el que efectúa mayores gastos e identificar su utilización
MÉTODO	<i>Elaborar una lista con valores correspondiente a los gastos de cada departamento, determinando un período.</i>
FRECUENCIA DE MEDICION	Anual Mensual
ENCARGADO	Contador

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

GRÁFICO N° 13: PROCESO DEL MANEJO DE LOS GASTOS



Elaborado por: Ximena Luzuriaga

4.4.11 Políticas de gestión para el manejo de los Impuestos

Todas las sociedades deben presentar mensualmente su declaración de impuestos, los mismos que se generan a través de las actividades que realizan las empresas como son las compras y ventas. En país el ente que regula estas operaciones es el Servicios de Rentas Internas (SRI), las principales declaraciones que se harán mensualmente son las siguientes:

- Declaración del impuesto al valor agregado (IVA)
- Declaración de retenciones en la fuente del Impuestos a la Renta

Para la correcta elaboración y presentación de estas declaraciones de impuestos a continuación se enumeran algunas políticas necesarias:

- Toda la información y documentación respecto a la actividad económica de la empresa será ingresada al sistema contable máximo hasta el día 5 del siguiente mes y a partir de esta fecha no se podrá ingresar nada con respecto al mes que se va a ejecutar la declaración.

TABLA 54: INDICES MANEJO DE LOS IMPUESTOS

INDICADOR	Fechas de los documentos
DESCRIPCION	Identificar si todos los documentos ingresados al sistema están dentro del mes a efectuarse su declaración de impuestos.
MÉTODO	<i>Verificar las fechas que poseen los documentos a ser tomados en cuenta para la elaboración de los impuestos.</i>
FRECUENCIA DE MEDICION	Mensual
ENCARGADO	Contador

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

- Se revisará la documentación física de todos los comprobantes emitidos durante el mes (facturas, comprobantes de retención emitidos y recibidos, notas de crédito, liquidaciones de compras). De todos estos documentos se llevará una carpeta de forma consecutiva de menor a mayor. Esto nos ayudará a determinar si todos los comprobantes se encuentran debidamente emitidos y cuántos de estos se encuentran anulados.

TABLA 55: INDICES MANEJO DE LOS IMPUESTOS

INDICADOR	Número de documentos anulados
DESCRIPCION	Verificar cuantos documentos elaborados por la empresa fueron anulados.
CÁLCULO	<i>Total N° Facturas – N° facturas válidas</i>
FRECUENCIA DE MEDICION	Anual Mensual
ENCARGADO	Contador

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

- Para mayor facilidad se elaborará un cuadro donde se encuentren reflejadas todas las ventas del mes y de igual forma todas la compras realizadas.

TABLA 56: INDICES MANEJO DE LOS IMPUESTOS

INDICADOR	Rentabilidad
DESCRIPCION	Identificar el margen de utilidad que se obtuvo de la ventas de los servicios que ofrece la empresa.
CÁLCULO	<i>$\frac{Utilidad Operacional}{Ventas} \times 100$</i>
FRECUENCIA DE MEDICION	Anual Mensual
ENCARGADO	Contador

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

- Se verificará que cada una de las facturas emitidas contengan sus respectivos comprobantes de retención para lo cual en cada factura deberá estar anexo dicho comprobante.

TABLA 57: INDICES MANEJO DE LOS IMPUESTOS

INDICADOR	Comprobantes de retención recibidos
DESCRIPCION	Chequear que cada una de las facturas emitidas a los clientes contenga su respectivo comprobante de retención.
MÉTODO	<i>Verificar que cada factura emitida contenga su respectivo comprobante de retención.</i>
FRECUENCIA DE MEDICION	Mensual
ENCARGADO	Contador

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

- Una vez identificados los valores que respectan a la declaración de impuestos (totales de: ventas, compras, retenciones en la fuente) se procederá a elaborar los formularios de impuestos así como también el anexo de Retenciones en la Fuente del Impuesto a la Renta por otros conceptos (REOC), al finalizar éstos serán cargados en el sistema del Servicio de Rentas Internas.

TABLA 58: INDICES MANEJO DE LOS IMPUESTOS

INDICADOR	Gastos por impuestos
DESCRIPCION	Chequear los valores con respecto al pago de impuestos
MÉTODO	<i>Elaborar una tabla en la cual consten los montos de los impuestos pagados mensualmente y verificar su variación.</i>
FRECUENCIA DE MEDICION	Mensual
ENCARGADO	Contador

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

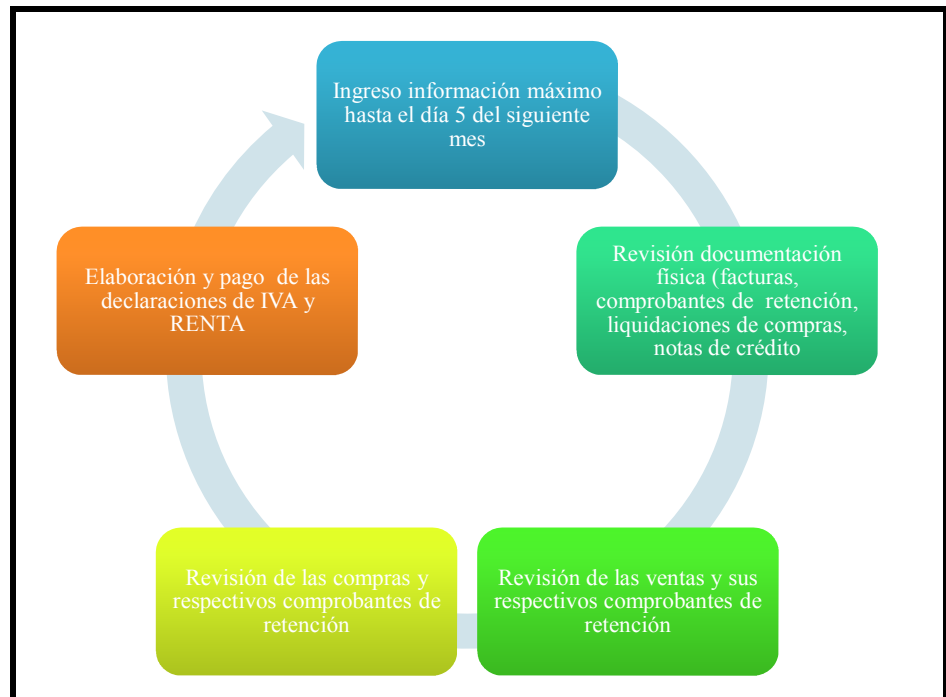
- Los valores a pagar por concepto de impuestos serán a través de un cheque emitido a la entidad bancaria correspondiente como justificativo de dichos valores se adjuntarán las declaraciones respectivas.

TABLA 59: INDICES MANEJO DE LOS IMPUESTOS

INDICADOR	Número de cheques emitidos por pago de impuestos
DESCRIPCION	Chequear que cada mes se haya cumplido con el pago de los impuestos causados.
CÁLCULO	<i>Total cheque girados – Cheques girados por otros servicios</i>
FRECUENCIA DE MEDICION	Anual Mensual
ENCARGADO	Contador

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

GRÁFICO N° 14: PROCESO DEL MANEJO DE LOS IMPUESTOS



Elaborado por: Ximena Luzuriaga

4.4.12 Políticas de gestión para la elaboración y manejo de los Estados Financieros

Las políticas de elaboración y manejo de los Estados Financieros de la empresa Ecuador Unlimited ayudarán a tener mayor eficiencia en los procedimientos y a obtener información a tiempo y sobre todo confiable. Entre estas políticas tenemos:

- Toda información para ser procesada como son: facturas, notas de crédito serán recibidas máximo hasta el día 25 de cada mes.

TABLA 60: INDICES MANEJO DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

INDICADOR	Fecha de recepción de documentos
DESCRIPCION	Chequear que los documentos sean recibidos dentro del período establecido.
MÉTODO	<i>Verificar que las facturas u otro documento recibido posean fecha máximo hasta el 25 de cada mes.</i>
FRECUENCIA DE MEDICION	Mensual
ENCARGADO	Contador

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

- Para procesar cualquier documento necesariamente debe estar validado en el sistema del Servicios de Rentas Internas del Ecuador, no debe tener tachones ni enmendaduras.

TABLA 61: INDICES MANEJO DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

INDICADOR	Documentación validada
DESCRIPCION	Determinar los documentos que están validos para su procesamiento
MÉTODO	<i>Chequear que todo documento sea validado y contenga una firma del responsable.</i>
FRECUENCIA DE MEDICION	Mensual
ENCARGADO	Contador

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

- Toda información ingresada en el sistema contable que maneja la empresa se la podrá realizar hasta el día 4 del siguiente mes, a partir de esta fecha se cerrarán los módulos y no se permitirá ningún ingreso en fechas pasadas. En caso de requerir el arreglo o corrección en alguna transacción pasada, el contador general será la única persona quien autorice dicha ejecución.

TABLA 62: INDICES MANEJO DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

INDICADOR	Revisión de diarios contables
DESCRIPCION	Determinar que los diarios de contabilidad se encuentren dentro del período establecido.
MÉTODO	<i>Verificar las fechas de los diarios contables, que estos se encuentran realizados dentro del período establecido.</i>
FRECUENCIA DE MEDICION	Mensual
ENCARGADO	Contador

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

- Los estados financieros serán presentados a la gerencia hasta el día 10 del siguiente mes, estos deberán ser presentados por el contador general de la empresa ante la gerencia de la misma con las notas explicativas que se presenten en las cuentas con mayor materialidad.

TABLA 63: INDICES MANEJO DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

INDICADOR	Análisis de las cuentas de mayor materialidad
DESCRIPCION	Chequear las cuentas de mayor materialidad
MÉTODO	<i>Elaborar notas explicativas de las cuentas de mayor materialidad, de acuerdo a sus movimientos financieros.</i>
FRECUENCIA DE MEDICION	Mensual
ENCARGADO	Contador

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

- Los estados financiero se elaborarán de acuerdo a las NIIF, tomando en cuenta la Sección 3 que indica que un juego completo de estados financieros está conformado por: estado de situación financieros, estado de resultados integrales del ejercicio, estado de cambios en el patrimonio neto, estado de flujo de efectivo, notas explicativas a los estados financieros.

TABLA 64: INDICES MANEJO DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

INDICADOR	Presentación estados financieros
DESCRIPCION	Verificar si estos estados financieros están elaborados bajo NIIF
MÉTODO	<i>Chequear mensualmente la presentación de los estados financieros presentados a la gerencia de la empresa.</i>
FRECUENCIA DE MEDICION	Mensual
ENCARGADO	Contador

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

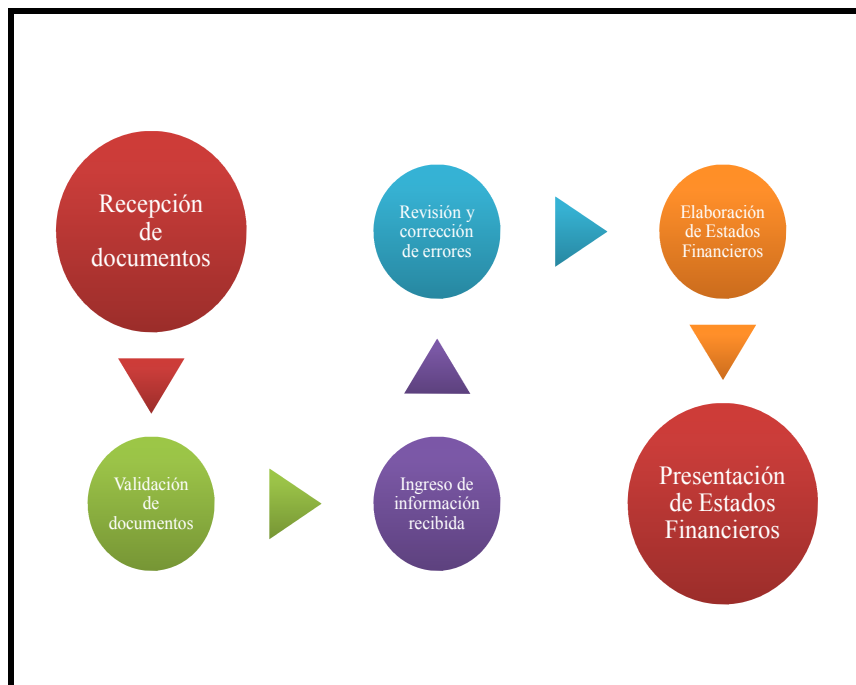
- Los estados financieros presentarán de forma razonable: la situación financiera, el rendimiento financiero y los flujos de efectivo de la empresa, se definirá de forma clara y razonable los costos, gastos, activos y pasivos que posea la empresa.

TABLA 65: INDICES MANEJO DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

INDICADOR	Análisis de las cuentas de los estados.
DESCRIPCION	Verificar el movimiento de cada una de las cuentas de los estados financieros
MÉTODO	<i>Elaborar un cuadro comparativo para ver la variabilidad de las cuentas de los estados financieros.</i>
FRECUENCIA DE MEDICION	Mensual
ENCARGADO	Contador

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

GRÁFICO N° 15: PROCESO DE ELABORACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS



Elaborado por: Ximena Luzuriaga

4.4.13 Ejemplo de índices de desempeño útiles para la toma de decisiones en el Departamento de Contabilidad.

TABLA 66: EJEMPLO DE INDICES APLICABLES EN EL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

INDICES DE GESTIÓN APLICABLES PARA EL ÁREA DE CONTABILIDAD		
NOMBRE	FORMULA	DETERMINACION
Capital de Trabajo Neto	$\frac{\text{Activo Circulante} - \text{Pasivo Circulante}}{\text{Activo Circulante}}$	Mide la reserva potencial que posee la empresa. Este indicador se mide en unidades monetarias.
Prueba ácida	$\frac{\text{Activos de rápida realización}}{\text{Pasivo corriente}}$	Mide la capacidad de la empresa para cumplir los compromisos a corto plazo. Este indicador determina el número de veces que es utilizada la capacidad.
Razón deuda sobre capital	$\frac{\text{Endeudamiento total}}{\text{Total capital accionario}}$	Esta razón mide el porcentaje de fondos suministrados por acreedores en comparación con los propietarios.
Rotación del Activo Total	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}}$	Mide las veces que en un determinado período se mueve el activo de la empresa, muestra la intensidad con que los activos totales se están utilizando.

Margen de utilidad operacional	$\frac{\textit{Utilidad operacional} \times 100}{\textit{Ventas}}$	Mide las ganancias operacionales en función de las ventas generadas, no toma en cuenta la carga financiera y los impuestos (%).
Margen de utilidad neta	$\frac{\textit{Utilidad neta} \times 100}{\textit{Ventas}}$	Mide la rentabilidad en función de las ventas generadas (%).
Rentabilidad del patrimonio	$\frac{\textit{Utilidad antes de impuestos} \times 100}{\textit{Patrimonio}}$	Esta razón mide la rentabilidad en función del patrimonio (%).
Ventas	<i>Crecimiento porcentual anual del total de ventas</i>	Permite visualizar la variación que tienen las ventas en cada período.
Utilidad Neta Tasa de crecimiento de las ventas	<i>Crecimiento porcentual anual de utilidades</i>	Analiza la variación de las utilidades existentes en cada período.
Dividendo por acción Tasa de crecimiento de utilidades por acción	<i>Crecimiento porcentual anual en dividendos por acción</i>	Determina la variación existente entre varios períodos de los dividendos por acción.

Rotación Cuentas por Pagar	$\frac{\text{Compras}}{\text{Cuentas por pagar promedio}}$	Mide la velocidad con que se mueven las cuentas por pagar del negocio.
Período de pago promedio	$\frac{\text{CxPagar promedio} \times 360}{\text{Compras}}$	Mide la velocidad con la que se pagan las cuentas por pagar de la empresa.
Relación Deuda Capital	$\frac{\text{Deuda total} \times 100}{\text{Patrimonio}}$	Mide el nivel de apalancamiento del negocio, a través de recursos externos (%)
INDICES UTILIZADOS PARA LA EVALUACIÓN DE UN PROYECTO		
Valor Económico Agregado EVA	$\text{Utilidades Netas} - (\text{Capital Económico} \times \text{Costo de Capital})$	Este indicador es medido en unidades monetarias y nos expresa el valor que se podría generar al invertir en un proyecto.
Rendimiento sobre la inversión ROI	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activo Total}}$	Mide el desempeño de una empresa.
INDICES UTILIZADOS PARA LA FUNCION COMERCIAL		
Participación	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Mercado Total}}$	Mide la participación que tienen los servicios de la empresa en el mercado.

l		
a		
b	Eficiencia de la Publicidad	$\frac{\textit{Ventas}}{\textit{Costo de la publicidad}}$
o		Con este indicador se determina la eficiencia que tiene la publicidad que tiene la empresa en cuanto a los servicios que se ofrece.
r		
a		
d		
o	INDICES UTILIZADOS PARA LA FUNCION DEL PERSONAL	
p		
o	Eficiencia	$\frac{\textit{Ventas}}{\textit{Número de empleados}}$
r		Determina la eficiencia del personal que labora en la empresa (%)
:		
X		
E		
m	Capacitación	$\frac{\textit{Presupuesto de capacitación}}{\textit{Salarios pagados}}$
e		Mide en que porcentaje se encuentra capacitado el personal que labora en la empresa.
n		
a		

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

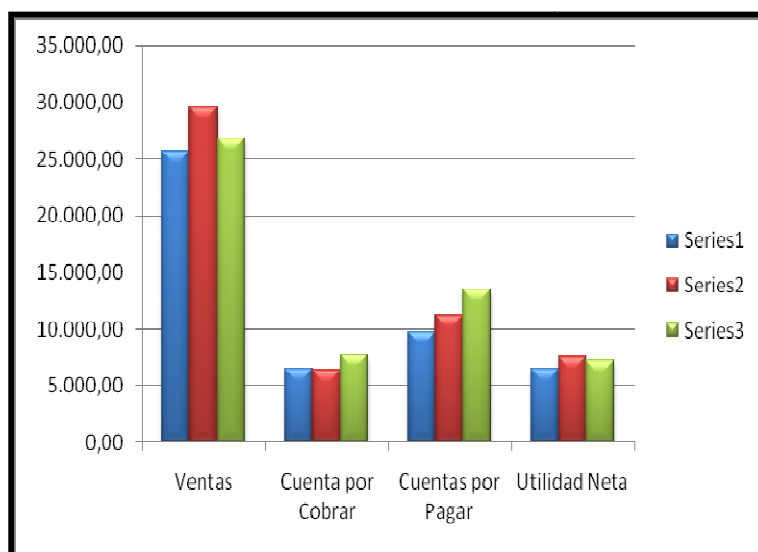
A continuación se realizará un análisis de los siguientes valores obtenidos de los estados de situación financiera:

TABLA 67: TABLA DE DATOS EJEMPLO

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
<i>Ventas</i>	25.730,00	29589,50	26786,50
<i>Cuenta por Cobrar</i>	6.530,00	6430,55	7716,66
<i>Cuentas por Pagar</i>	9.765,00	11229,75	13475,70
<i>Utilidad Neta</i>	6.521,62	7499,86	7261,80

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

GRÁFICO N° 16: VARIACIONES DE LOS DATOS



Elaborado por: Ximena Luzuriaga

Con los datos presentados se elabora un gráfico de barras, en el mismo podemos visualizar como han variado (aumento, disminución) los valores de cada cuenta durante los tres periodos considerados. Este análisis es ideal para determinar los movimientos de las cuentas de mayor materialidad en la empresa y de igual forma se pueden proyectar valores de acuerdo a las necesidades que tenga la organización. Así también podemos identificar en que período la empresa obtuvo mayores beneficios

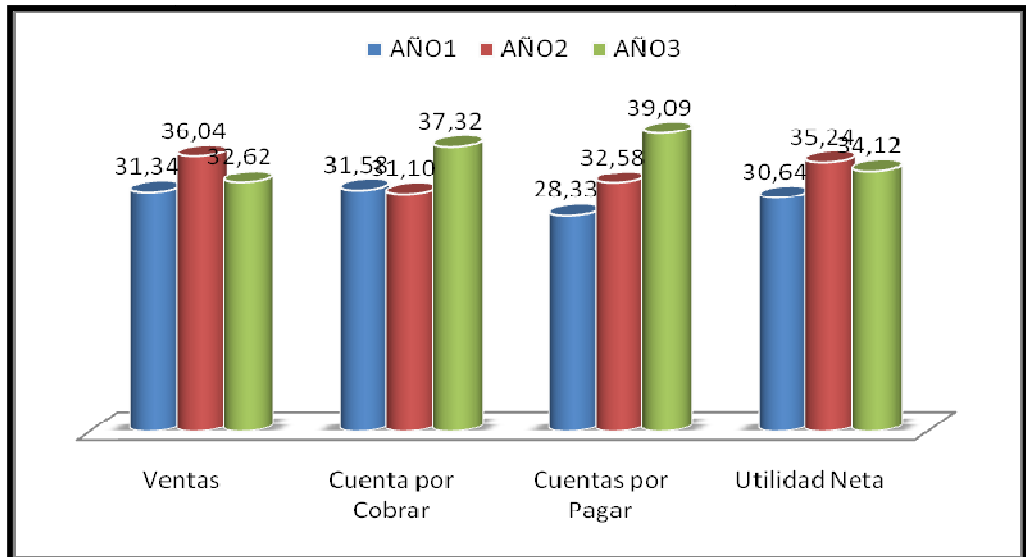
Mediante la utilización del gráfico de barras también podemos realizar proyecciones tomando como base un año determinado, por ejemplo si la compañía desea incrementar sus ventas se establecerá un porcentaje viable para efectuar dicho estudio.

TABLA 68: PORCENTAJE DE LOS CUENTAS

	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3	
	TOTAL	%	TOTAL	%	TOTAL	%
<i>Ventas</i>	25.730,00	31,34	29589,5	36,04	26786,5	32,62
<i>Cuenta por Cobrar</i>	6.530,00	31,58	6430,55	31,10	7716,66	37,32
<i>Cuentas por Pagar</i>	9.765,00	28,33	11229,75	32,58	13475,7	39,09
<i>Utilidad Neta</i>	6.521,62	30,64	7499,86	35,24	7261,8	34,12

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

GRÁFICO 17: VALORES PRESENTADOS EN PORCENTAJES



Elaborado por: Ximena Luzuriaga

4.5 Sistema de Gestión en el Departamento de Ventas

El departamento de ventas es quizá el más importante para la supervivencia y crecimiento de la empresa, la correcta gestión de este departamento incluye: fijación de objetivos, asignación de presupuestos y aplicación de técnicas de ventas.

Entre las principales funciones que se desarrollarán dentro de este departamento se encuentran las siguientes:

- ✓ Organización y estructuración de las ventas: niveles, objetivos, responsabilidades.
- ✓ Definición de territorios (ciudades, países donde se realizarán las ventas)
- ✓ Selección, formación, motivación y remuneración de los vendedores
- ✓ Seguimiento y control de las actividades comerciales.
- ✓ Investigación de mercados, elaboración de estrategias para las ventas.

Ecuador Unlimited S.A ofrece dos clases de servicios turísticos:

- ✓ *Tour combinado*: Se lo denomina combinado ya que el turista se hospedará en un hotel y realizará las visitas a diversas islas a bordo de una pequeña lancha.
- ✓ *Tour navegable*: A diferencia del tour combinado el turista realiza su viaje a bordo de un yate en el cual se hospedara y realizará la visitas a la islas.

La empresa mantiene un mayor mercado en los países de Noruega e Inglaterra.

Para determinar la gestión que ejecuta este departamento se elaborará un cuadro de control de ventas el mismo que constará de valores que permitirán analizar los ingresos por las ventas de estos dos servicios que ofrece la empresa:

TABLA 69: CUADRO CONTROL DE VENTAS (NORUEGA)

	PRESUPUESTADO	REAL
Ventas	\$	\$
Ventas brutas	1.300.000,00	1.200.000,00
Ventas netas	845.000,00	760.000,00
Costo de Ventas	<u>475.000,00</u>	<u>425.000,00</u>
(=) Marge bruto	370.000,00	335.000,00
Gastos comerciales		
Salarios	17.500,00	17.500,00
Comisiones	8.450,00	7.600,00
Otros Gastos	<u>7.000,00</u>	<u>8.750,00</u>
Total	32.950,00	33.850,00

Fuente: Ecuador Unlimited S.A
Elaborado por: Ximena Luzuriaga

TABLA70 CUADRO CONTROL DE VENTAS (INGLATERRA)

	PRESUPUESTADO	REAL
Ventas	\$	\$
Ventas brutas	675.000,00	650.000,00
Ventas netas	465.000,00	445.000,00
Costo de Ventas	<u>250.000,00</u>	<u>240.000,00</u>
(=) Marge bruto	215.000,00	205.000,00
Gastos comerciales		
Salarios	15.000,00	15.000,00
Comisiones	4.650,00	4.450,00
Otros Gastos	<u>4.500,00</u>	<u>3.600,00</u>
Total	24.150,00	23.050,00

Fuente: Ecuador Unlimited S.A
Elaborado por: Ximena Luzuriaga

TABLA 71: ANALISIS DE VENTAS POR SERVICIOS:

	Ventas proyectadas		Ventas reales	
	\$	%	\$	%
Tour Navegable	948.500,00	53,8	1.025.000,00	62,81
Tour Combinado	813.000,00	46,20	606.950,00	37,19

Fuente: Ecuador Unlimited S.A

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

TABLA 72: ANALISIS DE LAS VENTAS POR SERVICIOS Y PAIS

	Noruega	Inglaterra
Tour Navegable	678.050,00	346.950,00
Tour Combinado	346.950,00	260.000,00

Fuente: Ecuador Unlimited S.A

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

TABLA 73: ÍNDICE DE CAPACIDAD DE COMPRA ZONAL

Noruega	62,81
Inglaterra	37,19

Fuente: Ecuador Unlimited S.A

Elaborado por: Ximena Luzuriaga

Evaluación de los Vendedores:

a) Noruega:

Las ventas que refleja este vendedor son las mejores en relación a las que presenta el país de Inglaterra, esto tiene relación con el índice de capacidad de este país que se ubica en el 67,81%

Con respecto a las ventas posee un índice de cumplimiento 89,94% (Ventas Reales/Ventas Presupuestadas), que se encuentra en un rango considerable ya que está sobre el 50%.

En cuanto a los gastos comerciales supera el valor establecido por la empresa en un 25%, lo que se puede resumir que sus gastos son elevados.

b) Inglaterra:


Es esta región las ventas representan un 37,19% , muy por debajo de las que realizan en Noruega, este vendedor no alcanza el objetivo que es de superar las ventas presupuestadas

Su índice de cumplimiento es del 95,70 como se puede evidenciar este índice es superior al vendedor de Noruega pero hay que tomar en cuenta que aunque sus ventas reales están cerca de las presupuestadas se debe mejorar el mercado quizá implantado promociones que sean más llamativas para los clientes y así lograr que el índice de capacidad en esta zona aumente.

Los gastos comerciales que posee este vendedor se mantienen dentro del rango, es decir que se está utilizando de un forma eficiente sin ocasionar excesos en los presupuestos que mantiene la empresa.

4.6 Manuales de procedimiento para los procesos de facturación y cobros; compras y pago a proveedores.

La elaboración de estos manuales permitirá determinar las funciones para cada uno de los departamentos que conforman el área financiera de la empresa, así como también de los responsables de las actividades que se ejecutan.

 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE FACTURACIÓN Y COBRANZA		
Responsable	Act. N°	Actividad
Departamento de Ventas	1	Elaborará la factura de acuerdo a las disposiciones emitidas por el Servicio de Rentas Internas (SRI) Art. 15 que serán distribuidos de la siguiente forma: 1ro original blanco ⇒ “Cliente” 2do copia color azul ⇒ “Consecutivo-SRI” 3er copia verde ⇒ “Contabilidad” 4to copia amarilla ⇒ “Tesorería”
	2	Entregará al cliente la factura. Esta deberá contener la firma de aprobación de la persona que factura y del cliente que recibe el servicios y luego las copias serán entregadas de la siguiente forma: Cliente ⇒ Original Copia Azul, Verde ⇒ Dep. Contabilidad Copia Amarilla ⇒ Dep. Tesoreria
Departamento de Tesorería	3	Revisará y validará la factura tanto los datos del cliente como son: RUC, razón social, dirección, teléfono y los valores de la factura cantidad, valor unitario, valor total
	4	Recibirá el cobro de la factura y elaborará el respectivo recibo de cobro y sus copias serán distribuidas de la siguiente manera:

Departamento de Tesorería		Original ⇒ Cliente Copia Rosada ⇒ Dep. Tesorería Copia Verde ⇒ Dep. Contabilidad
	5	Al finalizar el día elaborará las respectivas papeletas de depósito de los cobros recibidos que serán enviadas para su depósito en la entidad bancaria de la empresa
	6	Archivará la copia amarilla de la factura junto a la copia rosada del cobro respectivo.
Departamento de Contabilidad	7	Recibirá la copia verde del recibo de cobro y su respectivo comprobante de depósito junto con las copia de la factura: azul y verde.
	8	Validará los datos del recibo de cobro con su respectivo depósito
	9	Ingresará los datos del cobro en el sistema informático que maneja la empresa.
	10	Archivará la factura azul de forma consecutiva y, En otra carpeta la factura verde junto a su respectivo recibo de cobro y el diario de contabilidad que saldrá del sistema.
TERMINA EL PROCESO		



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE COMPRAS
Y PAGO A PROVEEDORES

Responsable	Act. N°	Actividad
Departamento de Tesorería	1	Revisará los saldos existentes en la cuenta bancaria que maneja la empresa
	2	Recibirá la documentación que sustenta el gasto: proforma, orden de compra y factura que debe estar con su respectiva aprobación por parte de la gerencia y la solicitud de cheque.
	3	Validará los datos de la factura como son: RUC, razón social, fecha, dirección, valor unitario, valor total y sus posibles descuentos
	4	Ingresará al sistema informático que maneja la empresa las facturas y emitirá los comprobantes de egreso y los cheques respectivos.
	5	Los cheques firmados por gerencia serán entregados a los proveedores.
	6	Elaborará mensualmente la lista de pago a proveedores
	7	Archivará de forma consecutiva los comprobantes de egreso.
Departamento de Contabilidad	8	Recibirá la lista de los pagos realizados.
	9	Revisará y conciliará los pagos.
TERMINA EL PROCESO		

4.7 Optimización de los recursos disponibles de la empresa Ecuador Unlimited S.A

Para las pymes el ahorro es algo complicado ya que por su tamaño no cuentan con grandes recursos y el financiamiento externo en ocasiones se vuelve complicado por los trámites que solicitan las entidades para otorgar créditos. El ahorro es la parte esencial para todo tipo de negocio ya que permite autonomía de la empresa y depender menos de los factores externos o de terceros para su financiamiento.

Para optimizar los recursos financieros que posee la empresa es recomendable tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- Establecer metas de acorde a los ingresos y las posibilidades que posee de la empresa, para ello es necesario tener muy claros los objetivos de la organización de esta forma se podrán destinar de mejor forma los recursos y no hacer gastos innecesarios.
- Si en un determinado plazo no se han cumplido los objetivos establecidos, es necesario fijarse plazos, alternativas y establecer nuevos planes de actuación que nos permitan llegar a cumplir las metas en los períodos propuestos.
- La elaboración de un presupuesto anual nos permitirá determinar cuánto suman los gastos y cuanto los ingresos, los mismos que ayudarán a la toma de decisiones. De ser los gastos mayores a los ingresos se debe rentabilizar a la empresa quizá invirtiendo en publicidad y mejorar la calidad de los servicios, si los ingresos son mayores a los gastos se puede lograr el ahorro y también la forma de invertir logrando ganar intereses.

- La empresa siempre debe estar en constante cambio para ello es ideal utilizar los beneficios en crear nuevos servicios, en este caso se podría ofrecer nuevos destinos turísticos que estén de acorde a lo que los turistas solicitan o también sería conveniente que los servicios que hoy se prestan tengan un valor agregado que lo haga diferente en el mercado.
- Negociar con los proveedores ayudará a obtener ofertas y de esta forma se ofrecerán servicios a menor precio pero manteniendo la calidad que desea el cliente, también se podrán ampliar los plazos de crédito con los clientes y así lograr un mayor número de turistas.
- Para que la empresa crezca es necesario que el servicio que se ofrece sea conocido y llegue a un mayor número de personas, por ello es conveniente que la empresa posea vendedores capacitados y sobre todo comprometidos con la organización.
- Conforme la empresa siga creciendo y si la situación lo amerita es conveniente conseguir un socio fiable que ayude a dirigir la empresa y con ello también lograr una economía estable y segura dentro de la misma.

4.8 Incremento de la eficiencia de la empresa

La utilización adecuada de los recursos que posee la empresa hará que esta sea eficiente. La eficiencia requiere del esfuerzo de todas las personas que conforman la empresa y del compromiso de cada uno de ellos, para así obtener un trabajo bien hecho y de esta forma satisfacer las necesidades de los clientes y de los propios empleados, logrando con ello que la empresa crezca y su personal esté en constante capacitación.

5 Conclusiones y Recomendaciones

5.1 Conclusiones

Al concluir la tesis pongo a consideración de las personas que laboran en la empresa Ecuador Unlimited S.A y sus futuros colaboradores los siguientes puntos importantes del desarrollo de este trabajo.

- Un sistema de gestión está compuesto por un conjunto de normas, leyes y procedimientos que siguen una secuencia por ello es indispensable conocer el concepto de cada uno de estos términos y su correcta aplicación en el área financiera de la empresa.
- El diseño de un sistema de gestión para el área financiera de la empresa Ecuador Unlimited S.A está compuesto por los departamentos de: Tesorería, Contabilidad y Ventas, para cada uno de estos departamentos se ha definido claramente sus funciones y procedimientos.
- La empresa Ecuador Unlimited S.A dará un adecuado uso del efectivo que posee ya que se han diseñado sistemas de gestión para cada uno de los departamentos que conforman el área, a través de las políticas que posee la empresa se podrá aplicar índices de rentabilidad que permitirán medir la eficiencia, eficacia de los procedimientos y los gastos que estos representan a la empresa, esto facilitará la toma de decisiones por parte de la gerencia.
- Una de las herramientas útiles que se presentan es el manejo de los flujos de caja; esto permitirá optimizar los recursos de la empresa como es el efectivo, conocer de forma exacta cuanto posee en efectivo la empresa en determinado período para de esta forma analizar la posibilidad de solicitar un financiamiento en

caso de que el dinero ocasionado por las ventas no sea recuperado en el tiempo establecido o de lo contrario manejar adecuadamente los excedentes que se presenten.

- Los beneficios que generará a la empresa el diseño del sistema de gestión para el área financiera son: tener un control sobre el efectivo que generan las ventas a través de la aplicación de políticas de cobro y la medición de sus procedimientos por medio de indicadores.


5.2 Recomendaciones

Las siguientes recomendaciones constituyen una recopilación de todas las actividades y procedimientos que deberían ser aplicados dentro de la empresa para que exista un mayor control y sobre todo lograr aplicar indicadores dentro de la entidad que permitan medir la eficiencia, eficacia y economía de los mismos.

- Conocer las normas, leyes y procedimientos que rigen el diseño del sistema de gestión para el área financiera, ello facilitará la aplicación de este sistema dentro de la empresa.
- Identificar a cada uno de los colaboradores de la empresa con sus funciones para que se sientan comprometidos con la organización y aporten con su trabajo para el beneficio y crecimiento de la misma.
- La ejecución de las actividades de acuerdo a los manuales de procedimientos para los cobros y pagos permitirán manejar de forma adecuada el efectivo que posee la empresa.

- Elaborar flujos de caja permitirán tener un mayor control sobre el dinero que posee la empresa los mismos que al ser analizados por la gerencia permitirán la correcta toma de decisiones y de esta forma optimizar el principal recurso de la empresa como es el efectivo.
- La aplicación del sistema de gestión para el área financiera de la empresa ocasionará beneficios como son: tener un conocimiento a fondo de cómo se recupera el dinero por las ventas y como este es distribuido a los proveedores logrando con ello que los ingresos sean superiores a los egresos.

ANEXO 1

 SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS	RAZÓN SOCIAL:	Correo electrónico:			
	Dirección Comercial:	Teléfono:		P POSITIVO	
	No. de identificación:	AÑO:		N NEGATIVO	
	RUC:			D POSITIVO O NEGATIVO (DUAL)	
FECHA DE LA JUNTA QUE APROBÓ ESTADOS FINANCIEROS (DD/MM/AAAA):					
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA					
ACTIVO	1	-	PASIVO	2	-
ACTIVO CORRIENTE	101	-	PASIVO CORRIENTE	201	-
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO	10101	P	PASIVOS FINANCIEROS A VALOR RAZONABLE CON CAMBIOS	20101	P
ACTIVOS FINANCIEROS	10102	-	PASIVOS POR CONTRATOS DE ARRENDAMIENTO FINANCIERO	20102	P
ACTIVOS FINANCIEROS A VALOR RAZONABLE CON CAMBIOS EN RESULTADO	1010201	P	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	20103	-
ACTIVOS FINANCIEROS DISPONIBLES PARA LA VENTA	1010202	P	LOCALES	2010301	P
ACTIVOS FINANCIEROS MANTENIDOS HASTA EL VENCIMIENTO	1010203	P	DEL EXTERIOR	2010302	P
(-) PROVISIÓN POR DETERIORO	1010204	N	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	20104	-
DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CLIENTES NO RELACIONADOS	1010205	P	LOCALES	2010401	P
DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CLIENTES RELACIONADOS	1010206	P	DEL EXTERIOR	2010402	P
OTRAS CUENTAS POR COBRAR RELACIONADAS	1010207	P	PROVISIONES	20105	-
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	1010208	P	LOCALES	2010501	P
(-) PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES	1010209	N	DEL EXTERIOR	2010502	P
INVENTARIOS	10103	-	PORCIÓN CORRIENTE DE OBLIGACIONES EMITIDAS	20106	P
INVENTARIOS DE MATERIA PRIMA	1010301	P	OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES	20107	-
INVENTARIOS DE PRODUCTOS EN PROCESO	1010302	P	CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA	2010701	P
INVENTARIOS DE SUMINISTROS O MATERIALES A SER CONSUMIDOS EN EL EJERCICIO	1010303	P	IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR DEL EJERCICIO	2010702	P
INVENTARIOS DE SUMINISTROS O MATERIALES A SER CONSUMIDOS EN EL EJERCICIO	1010304	P	CON EL IESS	2010703	P
INVENTARIOS DE PROD. TERM. Y MERCAD. EN ALMACÉN - PRODUCIDO POR LA EMPRESA	1010305	P	POR BENEFICIOS DE LEY A EMPLEADOS	2010704	P
INVENTARIOS DE PROD. TERM. Y MERCAD. EN ALMACÉN - COMPRADO A DE TERCEROS	1010306	P	PARTICIPACIÓN TRABAJADORES POR PAGAR DEL EJERCICIO	2010705	P
MERCADERÍAS EN TRÁNSITO	1010307	P	DIVIDENDOS POR PAGAR	2010706	P
OBRAS EN CONSTRUCCIÓN	1010308	P	CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS/RELACIONADAS	20108	P
INVENTARIOS REPUESTOS, HERRAMIENTAS Y ACCESORIOS	1010309	P	OTROS PASIVOS FINANCIEROS	20109	P
OTROS INVENTARIOS	1010310	P	ANTICIPOS DE CLIENTES	20110	P
(-) PROVISIÓN DE INVENTARIOS POR VALOR NETO DE REALIZACIÓN	1010311	N	PASIVOS DIRECTAMENTE ASOCIADOS CON LOS ACTIVOS NO CORRIENTES	20111	P
(-) PROVISIÓN DE INVENTARIOS POR DETERIORO	1010312	N	PORCIÓN CORRIENTE DE PROVISIONES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS	20112	-
SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS	10104	-	JUBILACION PATRONAL	2011201	P
SEGUROS PAGADOS POR ANTICIPADO	1010401	P	OTROS BENEFICIOS A LARGO PLAZO PARA LOS EMPLEADOS	2011202	P
ARRIENDOS PAGADOS POR ANTICIPADO	1010402	P	OTROS PASIVOS CORRIENTES	20113	P
ANTICIPOS A PROVEEDORES	1010403	P			
OTROS ANTICIPOS ENTREGADOS	1010404	P	PASIVO NO CORRIENTE	202	-
ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	10105	-			
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (IVA)	1010501	P	PASIVOS POR CONTRATOS DE ARRENDAMIENTO FINANCIERO	20201	P
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (I. R.)	1010502	P	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	20202	-
ANTICIPO DE IMPUESTO A LA RENTA	1010503	P	LOCALES	2020201	P
ACTIVOS NO CORRIENTES MANTENIDOS PARA LA VENTA Y OPERACIONES DISCONTINUAS	10106	-	DEL EXTERIOR	2020202	P
OTROS ACTIVOS CORRIENTES	10107	P	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	20203	-
			LOCALES	2020301	P
ACTIVO NO CORRIENTE	102	-	DEL EXTERIOR	2020302	P
			CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS/RELACIONADAS	20204	-
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	10201	-	LOCALES	2020401	P
TERRENOS	1020101	P	DEL EXTERIOR	2020402	P
EDIFICIOS	1020102	P	OBLIGACIONES EMITIDAS	20205	P
CONSTRUCCIONES EN CURSO	1020103	P	ANTICIPOS DE CLIENTES	20206	P
INSTALACIONES	1020104	P	PROVISIONES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS	20207	-
MUEBLES Y ENSERES	1020105	P	JUBILACION PATRONAL	2020701	P
MAQUINARIA Y EQUIPO	1020106	P	OTROS BENEFICIOS NO CORRIENTES PARA LOS EMPLEADOS	2020702	P
NAVES, AERONAVES, BARCAZAS Y SIMILARES	1020107	P	OTRAS PROVISIONES	20208	P
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	1020108	P	PASIVO DIFERIDO	20209	-
VEHÍCULOS, EQUIPOS DE TRANSPORTE Y EQUIPO CAMINERO MÓVIL	1020109	P	INGRESOS DIFERIDOS	2020901	P
OTROS PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	1020110	P	PASIVOS POR IMPUESTOS DIFERIDOS	2020902	P
REPUESTOS Y HERRAMIENTAS	1020111	P	OTROS PASIVOS NO CORRIENTES	20210	P
(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	1020112	N			
(-) DETERIORO ACUMULADO DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	1020113	N			
ACTIVOS DE EXPLORACION Y EXPLOTACION	1020114	-	PATRIMONIO NETO	3	-
ACTIVOS DE EXPLORACION Y EXPLOTACION	102011401	P	CAPITAL	301	-
(-) AMORTIZACION ACUMULADA DE ACTIVOS DE EXPLORACIÓN Y EXPLOTACION	102011402	N	CAPITAL SUSCRITO o ASIGNADO	30101	P
(-) DETERIORO ACUMULADO DE ACTIVOS DE EXPLORACIÓN Y EXPLOTACION	102011403	N	(-) CAPITAL SUSCRITO NO PAGADO, ACCIONES EN TESORO	30102	N
			APORTES DE SOCIOS O ACCIONISTAS PARA FUTURA CAPITAL	302	P
PROPIEDADES DE INVERSIÓN	10202	-	PRIMA POR EMISIÓN PRIMARIA DE ACCIONES	303	P
TERRENOS	1020201	P	RESERVAS	304	-
EDIFICIOS	1020202	P	RESERVA LEGAL	30401	P
(-) DEPRECIACION ACUMULADA DE PROPIEDADES DE INVERSIÓN	1020203	N	RESERVAS FACULTATIVA Y ESTATUTARIA	30402	P
(-) DETERIORO ACUMULADO DE PROPIEDADES DE INVERSIÓN	1020204	N	RESERVA DE CAPITAL	30403	D
			OTRAS RESERVAS	30404	P

ACTIVOS BIOLÓGICOS	10203	-		OTROS RESULTADOS INTEGRALES	305	-	
ANIMALES VIVOS EN CRECIMIENTO	1020301		P	SUPERAVIT DE ACTIVOS FINANCIEROS DISPONIBLES PA...	30501		P
ANIMALES VIVOS EN PRODUCCION	1020302		P	SUPERAVIT POR REVALUACIÓN DE PROPIEDADES, PLAN...	30502		P
PLANTAS EN CRECIMIENTO	1020303		P	SUPERAVIT POR REVALUACION DE ACTIVOS INTANGIBLE...	30503		P
PLANTAS EN PRODUCCION	1020304		P	OTROS SUPERAVIT POR REVALUACION	30504		P
(-) DEPRECIACION ACUMULADA DE ACTIVOS BIOLÓGICOS	1020305		N	RESULTADOS ACUMULADOS	306	-	
(-) DETERIORO ACUMULADO DE ACTIVOS BIOLÓGICOS	1020306		N	GANANCIAS ACUMULADAS	30601		P
				(-) PÉRDIDAS ACUMULADAS	30602		N
ACTIVO INTANGIBLE	10204	-		RESULTADOS ACUMULADOS PROVENIENTES DE LA ADO...	30603		D
PLUSVALÍAS	1020401		P	RESULTADOS DEL EJERCICIO	307	-	
MARCAS, PATENTES, DERECHOS DE LLAVE , CUOTAS PATRIMONIALES Y OTR...	1020402		P	GANANCIA NETA DEL PERIODO	30701		P
ACTIVOS DE EXPLORACION Y EXPLOTACION	1020403		P	(-) PÉRDIDA NETA DEL PERIODO	30702		N
(-) AMORTIZACIÓN ACUMULADA DE ACTIVOS INTANGIBLE	1020404		N				
(-) DETERIORO ACUMULADO DE ACTIVO INTANGIBLE	1020405		N				
OTROS INTANGIBLES	1020406		P				
ACTIVOS POR IMPUESTOS DIFERIDOS	10205	-					
ACTIVOS POR IMPUESTOS DIFERIDOS	1020501		P				
ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES	10206	-					
ACTIVOS FINANCIEROS MANTENIDOS HASTA EL VENCIMIENTO	1020601		P				
(-) PROVISION POR DETERIORO DE ACTIVOS FINANCIEROS MANTENIDOS HASTA...	1020602		N				
DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR	1020603		P				
(-) PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES DE ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIEN...	1020604		N				
OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES	10207	-					
INVERSIONES SUBSIDIARIAS	1020701		P				
INVERSIONES ASOCIADAS	1020702		P				
INVERSIONES NEGOCIOS CONJUNTOS	1020703		P				
OTRAS INVERSIONES	1020704		P				
(-) PROVISIÓN VALUACIÓN DE INVERSIONES	1020705		N				
OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES	1020706		P				
ACTIVOS CONTINGENTES (Informativo)				PASIVOS CONTINGENTES (Informativo)			
DECLARO QUE LOS DATOS QUE CONSTAN EN ESTOS ESTADOS FINANCIEROS SON EXACTOS Y VERDADEROS.							
LOS ESTADOS FINANCIEROS ESTÁN ELABORADOS BAJO NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA (NIC 1, PÁRRAFO 16)							
<p>_____</p> <p>FIRMA REPRESENTANTE LEGAL</p> <p>NOMBRE:</p> <p>CI / RUC:</p>				<p>_____</p> <p>FIRM</p> <p>NOMBRE:</p> <p>RUC:</p>			

ANEXO 2

ECUADOR UNLIMITED S.A.
RECIBO DE COBRO N° 0000000000001

FECHA
CLIENTE

CODIGO

N° Factura	Fecha	Valor	N° Transferecncio deposito	Banco	Retenciones		Descuentos		Pago	
					N° Cuenta	N°	Valor	N/C	valor	Valor

(f) Elaboración
Fecha:

Fecha Depósito

(f) Dpto. Cobranza
Fecha:

ANEXO 3

ECUADOR UNLIMITED S.A.

SOLICITUD DE CÓDIGO DE PROVEEDORES

Solicitado por: _____ N°000000001

Departamento: _____ Fecha: _____

TIPO DE PROVEEDOR A CODIFICAR:

PN. Proveedor Nacional	<input type="checkbox"/>	Actualización de Datos	<input type="checkbox"/>
PE. Proveedor del Exterior	<input type="checkbox"/>	Colocar como Proveedor	<input type="checkbox"/>
E. Empleado	<input type="checkbox"/>		

INFORMACION ADICIONAL PARA:

-PROVEEDOR NACIONAL

Razón Social: _____

Nombre Comercial: _____

Ruc: _____ Tipo de Contribuyente: -Especial -Sociedad

C.I: _____ -Persona Natural con Contabilidad

-Persona Natural sin Contabilidad

-Régimen Simplificado

Dirección:

Calle Principal: _____

Calle Secundaria: _____

Ciudad: _____ Provincia: _____ País: _____

Teléfono: _____ Contacto: _____

Correo Electrónico: _____ Días de Crédito: _____

Producto o servicios que se recibe: _____

-PROVEEDOR EXTERIOR

Razón Social: _____

Nombre Comercial: _____

Identificación Fiscal: _____

Pasaporte: _____

Dirección:

Calle Principal: _____

Calle Secundaria: _____

Ciudad: _____ Provincia: _____ País: _____

Teléfono: _____ Contacto: _____

Correo Electrónico: _____ Días de Crédito: _____

Producto o servicios que se recibe: _____

-Empleado

Apellido Paterno: _____ Materno: _____

Nombres: _____

1° Nombre: _____ 2° Nombre: _____

C.I: _____

Dirección:

Calle Principal: _____

Calle Secundaria: _____

Ciudad: _____ Provincia: _____ País: _____

Teléfono: _____

Pariente cercano: _____

Correo Electrónico: _____

Observación: _____

Firma Solicitante

Firma Aprobación

Responsable

ANEXO 4

ECUADOR UNLIMITED S.A.	SOLICITUD DE CHEQUE	001-001-00001
-----------------------------------	----------------------------	---------------

FECHA: VALOR:

BENEFICIARIO:

CONCEPTO: FACTURA Nº:

SOLICITADO POR: DEPARTAMENTO: FIRMA: _____

OBSERVACION: _____

AUTORIZADO POR:

SEGUIMIENTO ENTREGA DE CHEQUES

FECHA RECEPCION: CHEQUE Nº RECIBIDO POR:

ENTREGADO A:

BENEFICIARIO RECHA RECEPCION

ANEXO 5

**CUESTIONARIO MEDIDORES DE DESEMPEÑO
APLICADO A LA ASIGNACIÓN DE RECURSOS**

EMPRES: ECUADOR UNLIMITED S.A

FECHA:

Nº	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACION
1	¿Se ha desarrollado un inventario de recursos para toda la organización?			
2	¿Se ha efectuado un inventario de recurso para cada división?			
3	¿Se ha desarrollado un inventario para cada departamento?			
4	¿Han preparado todas las divisiones y departamentos solicitudes de recursos?			
5	¿Son las solicitudes de recursos coherentes con las metas fijadas?			
6	¿Son factibles las solicitudes de recurso, teniendo en cuenta la totalidad de los recursos disponibles?			

CUESTIONARIO MEDIDORES DE DESEMPEÑO APLICADO AL DISEÑO DE METAS				
EMPRES: ECUADOR UNLIMITED S.A				
FECHA:				
Nº	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACION
1	¿Son las metas claras, específicas, estimulantes, alcanzables, oportunas, coherentes y jerarquizadas?			
2	¿Existe un número adecuado de metas?			
3	¿Se han fijado metas en todas las áreas o divisiones claves?			
4	¿Permiten las metas fijadas el logro de los objetivos de la empresa?			
5	¿Están las metas respaldadas por políticas razonables y efectivas?			
6	¿Proporcionan las metas formuladas una base para la asignación efectiva de recurso?			
7	¿Existe un vínculo razonable entre las metas fijadas y el sistema de recompensa de la organización?			
8	¿Se comunican las metas a todos los que necesitan estar informados?			
9	¿Son todas las estrategias, objetivos, metas y políticas coherentes y se apoyan mutuamente?			

CUESTIONARIO MEDIDORES DE DESEMPEÑO APLICADO A LA GERENCIA				
EMPRES: ECUADOR UNLIMITED S.A				
FECHA:				
Nº	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACION
1	¿Utiliza la empresa conceptos de Administración Estratégica?			
2	¿Son las metas y objetivos de la empresa medibles, alcanzables y bien comunicados?			
3	¿Planificación los gerentes de forma eficaz en todos los niveles jerárquicos?			
4	¿Delegan los gerentes adecuadamente la autoridad?			
5	¿Es apropiada la estructura de la organización?			
6	¿Son claras las descripciones y especificaciones de los puestos?			
7	¿Es apropiado el estado de motivación de los empleados?			
8	¿Cuál es el nivel de ausentismo y productividad de los empleados?			
9	¿Son efectivos los mecanismos de control y recompensa de la empresa?			

CUESTIONARIO MEDIDORES DE DESEMPEÑO APLICADO A MERCADEO				
EMPRES: ECUADOR UNLIMITED S.A				
FECHA:				
N°	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACION
1	¿Se encuentran los mercados divididos de manera efectiva?			
2	¿Es buena la posición de la organización entre sus competidores?			
3	¿Se ha aumentado la participación de la empresa en el mercado?			
4	¿Son los actuales canales de distribución confiables y efectivos en cuanto a costos?			
5	¿Posee la empresa una efectiva organización de ventas?			
6	¿Realiza la empresa investigación de mercados?			
7	¿La calidad de los productos y el servicio a los clientes son buenos?			
8	¿Tienen los servicios y los productos de la empresa precios apropiados?			
9	¿Tiene la empresa estrategias efectivas de promoción y publicidad?			
10	¿Son efectivas la planificación de mercadeo y de presupuesto?			
11	¿Poseen los gerentes de mercadeo de la empresa experiencia y adiestramiento adecuados?			

CUESTIONARIO MEDIDORES DE DESEMPEÑO APLICADO A FINANZAS				
EMPRES: ECUADOR UNLIMITED S.A				
FECHA:				
Nº	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACION
1	¿Cuáles son las debilidades y fortalezas financieras de la empresa de acuerdo con los análisis de las razones financieras?			
2	¿Puede la compañía obtener el capital requerido a corto plazo?			
3	¿Se encuentra la empresa en capacidad de obtener capital a largo plazo mediante endeudamiento y/o capital?			
4	¿Tiene la empresa suficiente capital de trabajo?			
5	¿Son efectivos los procedimientos de presupuestación de capital?			
6	¿Las políticas de pago de dividendos son razonables?			
7	¿Mantiene la empresa buenas relaciones con sus inversionistas y accionistas?			
8	¿Posee la gerencia financiera de la empresa la experiencia apropiada y se encuentra bien entrenada?			

ANEXO 6

Bibliografía.-

ALEGRE Luis, BENÉ, GALVE Carmen; Fundamentos de Economía de la Empresa, perspectiva funcionales; Editorial Sigma, Colombia 2004, p-55.

ALFONSO R; La interpretación de indicadores económicos aplicados a los mercados financieros, Clasificación de los indicadores económicos y su efecto sobre los mercados financieros, Revista de ASSEN N° 15, Barcelona 2004, p-134.

AMAT JOAN MARIA; Control de Gestión, una perspectiva de dirección, Editorial Alambre, Barcelona 2003, p-166.

AMAT ORIOL; Curso de gestión empresarial contabilidad y finanzas para no financieros; Editorial Alambre, Barcelona 2003.

GERRI Burgwal, CUELLAR Juan Carlos; Planificación Estratégica y Operativa, Ediciones Abaya-Yala, Quito 1999, p170.

HITT Michael, IRLAND Diana, HOSKISSON Robert; Administración Estratégica Competitividad y Globalización Conceptos y Casos, Ediciones Thomson, Madrid 2009, p-337.

MAZON Fernando, FRANCES Xavier Olsina, AGUILAR Santiago; FINANZAS: De la planificación a largo a la gestión diaria de la Tesorería, Ediciones 2000, Barcelona 2003, p-16.

MEIGS Walter y otros; Contabilidad la base para decisiones gerenciales, 4° Edición, Editora MCGRAW, México 1988, p-78.

MERCADO H, Salvador; Administración de Ventas, Ediciones Thomson SA., México 2005, p.2-3.

MOCHON, Francisco; Economía y Turismo, Editora MCGRAW Interamericana de España S.A.U, Madrid 2008, p 31-32.

MUIZ Luis, Cómo implantar un sistema de control de gestión en la práctica; Editorial Gestión 2000, Barcelona 2003, p-34.

ZAPATA Jorge; Análisis Práctico y Guía de Implementación de Normas Internacionales de Información Financiera NIIF, Ediciones Abya-Yala, Quito 2010, p7.

NORMAS ECUATORIANAS DE CONTABILIDAD, 1º Edición, 2004

Ley de Cámaras y Turismo y su reglamento

Ley de Compañías

<http://definición.d/norma/>

http://www.cpcesfe2.org.ar/Documentos Varios/NIFF_para_Pymes.pdf

<http://niffpymes.blospot.com>

<http://www.gestiopolis.com.sistemadegestiondetesoreria>

<http://www.sri.gov.ec>

<http://www.turismo.gob.ec>

<http://www.captur.com>