



**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN BANCARIA Y FINANCIERA**

**(DISEÑO Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA  
EL DEPARTAMENTO CONTABLE-FINANCIERO DE LA EMPRESA ANDERS  
ECUADOR CÍA. LTDA., UBICADA EN EL SECTOR NORTE DEL DISTRITO  
METROPOLITANO DE QUITO, AÑO 2020)**

**Trabajo de Titulación previo la obtención del título de Tecnólogo en Administración  
Bancaria y Financiera**

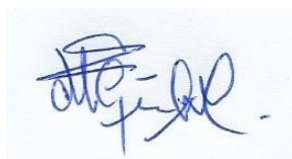
**AUTOR: MARCO ESTALIN GUERRA CRUZ**

**TUTOR: CASTRO D. NAPOLEON WILSON**

**Quito, 2020**

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, **Marco Estalin Guerra Cruz**, declaro bajo juramento que la investigación es absolutamente original, auténtica, es de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes. Las ideas, doctrinas, resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.



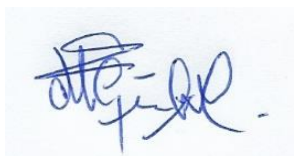
---

Marco Estalin Guerra Cruz

C.I.: 1727512301

## LICENCIA DE USO NO COMERCIAL

Yo, **Marco Estalin Guerra Cruz** portador de la cédula de ciudadanía signada con el No. **1727512301** de conformidad con lo establecido en el Artículo 110 del Código de Economía Social de los Conocimientos, la Creatividad y la Innovación (INGENIOS) que dice: “En el caso de las obras creadas en centros educativos, universidades, escuelas politécnicas, institutos superiores técnicos, tecnológicos, pedagógicos, de artes y los conservatorios superiores, e institutos públicos de investigación como resultado de su actividad académica o de investigación tales como trabajos de titulación, proyectos de investigación o innovación, artículos académicos, u otros análogos, sin perjuicio de que pueda existir relación de dependencia, la titularidad de los derechos patrimoniales corresponderá a los autores. Sin embargo, el establecimiento tendrá una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra con fines académicos. Sin perjuicio de los derechos reconocidos en el párrafo precedente, el establecimiento podrá realizar un uso comercial de la obra previa autorización a los titulares y notificación a los autores en caso de que se traten de distintas personas. En cuyo caso corresponderá a los autores un porcentaje no inferior al cuarenta por ciento de los beneficios económicos resultantes de esta explotación. El mismo beneficio se aplicará a los autores que hayan transferido sus derechos a instituciones de educación superior o centros educativos.”, otorgo licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del proyecto denominado **Diseño y socialización de un manual de control interno para el departamento contable-financiero de la empresa Anders Ecuador Cía. Ltda., ubicada en el sector norte del Distrito Metropolitano de Quito** con fines académicos al Instituto Tecnológico Superior Cordillera.



Marco Estalin Guerra Cruz

C.I.: 1727512301

Quito, Noviembre 2019

## **INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA**

### **FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE INTEGRACIÓN CURRICULAR EN EL REPOSITORIO DIGITAL**

#### **DATOS PERSONALES:**

1. **NOMBRE COMPLETO DEL ESTUDIANTE**  
GUERRA CRUZ MARCO ESTALIN
2. **CÉDULA DE CIUDADANÍA**  
1727512301
3. **FECHA DE NACIMIENTO**  
17/06/1995
4. **NACIONALIDAD**  
ECUATORIANO
5. **DIRECCIÓN DE RESIDENCIA**  
COLINAS DEL NORTE, OE 6-07, CALLE “H” Y PASAJE “D”, LOTE 1055,  
SECTOR EL CONDADO
6. **PROVINCIA DE RESIDENCIA**  
PICHINCHA
7. **CANTÓN DE RESIDENCIA**  
QUITO
8. **CORREO ELECTRÓNICO**  
mgstalyn@hotmail.com
9. **TELÉFONOS**  
02 3382321 / 0969415263
10. **FECHA DE SUSTENTACIÓN**  
JULIO DEL 2020

**TEMA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR:**

DISEÑO Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL DEPARTAMENTO CONTABLE-FINANCIERO DE LA EMPRESA ANDERS ECUADOR CÍA. LTDA., UBICADA EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, AÑO 2020.

**EN CASO DE HABER REALIZADO INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA:**

ESCRIBA LA LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

**COMPLETE Y AÑADA SU FIRMA DIGITAL A CONTINUACIÓN TIPO  
DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR**

INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

☐

I+D+i

X

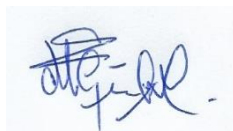
INCUBADORA EMPRESARIAL

☐

PRODUCCIÓN ARTÍSTICA

☐

**Yo, MARCO ESTALIN GUERRA CRUZ, portador de la cédula de identidad N° 1727512301, autorizo al Instituto Tecnológico Superior Cordillera la publicación del Trabajo de Integración Curricular en el Repositorio Digital.**



FIRMA DEL ALUMNO

ENTIDAD QUE AUSPICIO EL TRABAJO: ANDERS ECUADOR CÍA. LTDA.

NOMBRE DEL REPRESENTANTE LEGAL: JOSÉ MANUEL GÓMEZ

TELÉFONO Y/O CELULAR EMPRESA: 02 2478549

**Ing. William Patricio Parra López  
ADMINISTRADOR DE BIBLIOTECA CENTRAL  
INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA**

DISEÑO Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL DEPARTAMENTO CONTABLE-FINANCIERO DE LA EMPRESA ANDERS ECUADOR CÍA. LTDA., UBICADA EN EL SECTOR NORTE DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, AÑO 2020

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco infinitamente a Dios por haberme otorgado la salud y las fuerzas necesarias para no claudicar en el desarrollo del presente trabajo de titulación, pues solo nosotros sabemos el esfuerzo, el tiempo, la constancia y todo aquello que ha sido significativo a lo largo de nuestra carrera profesional, sin embargo, es importante mencionar que al éxito se llega convirtiendo cada paso en una meta y cada meta en un paso.

Le agradezco a mi familia por la gran ayuda que me han brindado y principalmente a mi hijo porque ha sido el motor que me impulsa a ser cada vez mejor, me enseñó que no puedo darme por vencido porque hay alguien que sigue mis pasos. Nunca dejes de aprender, pues la vida nunca se cansa de enseñar.

Agradezco también al Instituto Tecnológico Superior “Cordillera” por haberme permitido formar parte de un mundo profesional, con un fuerte abrazo expreso mis más sinceros agradecimientos a aquellos docentes que dejaron una huella en mi vida por su manera de impartir clases y compartir sus conocimientos tan amablemente, el Ing. Andrés Analuisa, Ing. José Parra, Ing. Mayra Torres, y sobre todo al Ing. Eric Martínez ya que gracias a su forma de impartir clases te impulsa a un cambio de mentalidad, un docente diferente que te demuestra que cumplir tus metas y objetivos no es imposible, que un verdadero líder no te dice que hacer sino te enseña cómo se hace, que algunas veces ganas y otras aprendes.

## **DEDICATORIA**

Este pequeño y a la vez tan grande logro le dedico enteramente a mis padres por haberme formado como la persona que soy en la actualidad, por haberme motivado y apoyado cuando más lo necesité, por haber confiado en mí.

Con mucho amor para mi madre por ser la Rosa más bonita de la tierra, es la primera estrella que siempre brilla al atardecer y aquella que más alumbra con su resplendor tan sublime, gracias por cuidarme todo el tiempo, gracias por estar siempre ahí, gracias por todo.

## ÍNDICE GENERAL

|                                                      |           |
|------------------------------------------------------|-----------|
| <b>CAPÍTULO I .....</b>                              | <b>1</b>  |
| 1. ANTECEDENTES .....                                | 1         |
| 1.1 Contexto .....                                   | 1         |
| 1.2 Justificación .....                              | 3         |
| 1.3 Definición del problema central (Matriz T) ..... | 5         |
| 1.3.1 Análisis de la Matriz T .....                  | 8         |
| <b>CAPÍTULO II .....</b>                             | <b>10</b> |
| 2. ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS .....                    | 10        |
| 2.1 Mapeo de involucrados .....                      | 10        |
| 2.2 Matriz de análisis de involucrados .....         | 13        |
| <b>CAPÍTULO III .....</b>                            | <b>16</b> |
| 3. PROBLEMAS Y OBJETIVOS .....                       | 16        |
| 3.1 Árbol de problemas .....                         | 16        |
| 3.1.1 Análisis del árbol de problemas .....          | 18        |
| 3.2 Árbol de objetivos .....                         | 19        |
| 3.2.1 Análisis del árbol de objetivos .....          | 21        |
| <b>CAPÍTULO IV .....</b>                             | <b>22</b> |
| 4. ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS .....                    | 22        |
| 4.1 Matriz de análisis de alternativas .....         | 22        |

|                         |                                                                               |           |
|-------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 4.1.1                   | Análisis de Matriz de alternativas .....                                      | 24        |
| 4.2                     | Matriz de análisis de impacto de objetivos.....                               | 25        |
| 4.2.1                   | Análisis de Matriz de impacto de objetivos .....                              | 27        |
| 4.3                     | Diagrama de estrategias.....                                                  | 28        |
| 4.3.1                   | Análisis del diagrama de estrategias.....                                     | 30        |
| 4.4                     | Matriz de Marco Lógico (MML).....                                             | 31        |
| 4.4.1                   | Análisis de Matriz de Marco Lógico (MML).....                                 | 34        |
| <b>CAPÍTULO V .....</b> |                                                                               | <b>36</b> |
| 5.                      | PROPUESTA .....                                                               | 36        |
| 5.1                     | Antecedentes (de la herramienta o metodología que propone como solución)..... | 36        |
| 5.2                     | Descripción (de la herramienta o metodología que propone como solución) ..... | 37        |
| 5.2.1                   | Ventajas del manual de control interno .....                                  | 38        |
| 5.2.2                   | Enfoque de la Investigación .....                                             | 38        |
| 5.2.3                   | Tipos de investigación.....                                                   | 39        |
| 5.2.4                   | Población y Muestra .....                                                     | 40        |
| 5.2.5                   | Técnicas de recolección de información .....                                  | 42        |
| 5.3                     | Formulación (de la herramienta o metodología que propone como solución).....  | 53        |
| 5.3.1                   | Introducción.....                                                             | 54        |
| 5.3.2                   | Justificación .....                                                           | 55        |
| 5.3.3                   | Control Interno .....                                                         | 56        |
| 5.3.4                   | Filosofía empresarial .....                                                   | 56        |

|                                                                                                                                          |           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 5.3.5 Organigrama Estructural de la empresa Anders Ecuador Cía. Ltda.....                                                                | 58        |
| 5.3.5 Levantamiento de actividades y caracterización del proceso de contabilidad y finanzas de la empresa Anders Ecuador Cía. Ltda. .... | 59        |
| <b>CAPÍTULO VI.....</b>                                                                                                                  | <b>72</b> |
| 6. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS .....                                                                                                        | 72        |
| 6.1 Recursos .....                                                                                                                       | 72        |
| 6.1.1 Recurso Humano .....                                                                                                               | 72        |
| 6.1.2 Recursos Tecnológicos .....                                                                                                        | 72        |
| 6.1.2 Recursos Materiales (Otros) .....                                                                                                  | 73        |
| 6.2 Presupuesto .....                                                                                                                    | 73        |
| 6.3 Cronograma .....                                                                                                                     | 75        |
| <b>CAPÍTULO VII.....</b>                                                                                                                 | <b>76</b> |
| 7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....                                                                                                  | 76        |
| 7.1 Conclusiones.....                                                                                                                    | 76        |
| 7.2 Recomendaciones .....                                                                                                                | 77        |
| BIBLIOGRAFÍA.....                                                                                                                        | 78        |
| ANEXOS.....                                                                                                                              | 81        |

## ÍNDICE DE TABLAS

|                                                                                       |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Tabla 1</b> – Matriz T .....                                                       | 7  |
| <b>Tabla 2</b> – Matriz de análisis de involucrados .....                             | 15 |
| <b>Tabla 3</b> – Matriz de análisis de alternativas .....                             | 23 |
| <b>Tabla 4</b> – Tabla de puntuaciones .....                                          | 23 |
| <b>Tabla 5</b> – Matriz de análisis de impacto de objetivos .....                     | 26 |
| <b>Tabla 6</b> – Tabla de puntuaciones .....                                          | 27 |
| <b>Tabla 7</b> – Matriz de marco lógico .....                                         | 31 |
| <b>Tabla 8</b> – Población y muestra .....                                            | 41 |
| <b>Tabla 9</b> – Conoce la filosofía y políticas de la empresa .....                  | 44 |
| <b>Tabla 10</b> – Sabe sus responsabilidades y funciones .....                        | 45 |
| <b>Tabla 11</b> – Existen documentos que detallen los procedimientos .....            | 46 |
| <b>Tabla 12</b> – Siente sobre carga de trabajo .....                                 | 47 |
| <b>Tabla 13</b> – Considera necesario el diseño de un manual de control interno ..... | 48 |
| <b>Tabla 14</b> – Sabe el objetivo de un manual de control interno .....              | 49 |
| <b>Tabla 15</b> – Realizan reuniones, feedback's sobre los procedimientos .....       | 50 |
| <b>Tabla 16</b> – Se realizan capacitaciones .....                                    | 51 |
| <b>Tabla 17</b> – Existe comunicación adecuada .....                                  | 52 |
| <b>Tabla 18</b> – Levantamiento de actividades .....                                  | 59 |
| <b>Tabla 19</b> – Presupuesto .....                                                   | 74 |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|                                                                                       |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Figura 1</b> - Mapeo de involucrados .....                                         | 11 |
| <b>Figura 2</b> - Árbol de problemas .....                                            | 17 |
| <b>Figura 3</b> - Árbol de objetivos .....                                            | 20 |
| <b>Figura 4</b> - Diagrama de estrategias .....                                       | 29 |
| <b>Figura 5</b> - Conoce la filosofía y políticas de la empresa .....                 | 44 |
| <b>Figura 6</b> - Sabe sus responsabilidades y funciones .....                        | 45 |
| <b>Figura 7</b> - Existen documentos que detallen los procedimientos .....            | 46 |
| <b>Figura 8</b> - Siente sobre carga de trabajo .....                                 | 47 |
| <b>Figura 9</b> - Considera necesario el diseño de un manual de control interno ..... | 48 |
| <b>Figura 10</b> - Sabe el objetivo de un manual de control interno .....             | 49 |
| <b>Figura 11</b> - Se realizan reuniones, feedback`s sobre procedimientos .....       | 50 |
| <b>Figura 12</b> - Se realizan capacitaciones .....                                   | 51 |
| <b>Figura 13</b> - Existe comunicación adecuada .....                                 | 52 |
| <b>Figura 14</b> - Organigrama Estructural .....                                      | 58 |
| <b>Figura 15</b> - Diagrama de flujo .....                                            | 69 |
| <b>Figura 16</b> - Diagrama de Flujo .....                                            | 70 |
| <b>Figura 17</b> - Diagrama de Flujo .....                                            | 71 |
| <b>Figura 18</b> - Cronograma .....                                                   | 75 |

## ÍNDICE DE ANEXOS

|                                      |    |
|--------------------------------------|----|
| <b>Anexo 1</b> - Encuesta .....      | 82 |
| <b>Anexo 2</b> - Carta Aval .....    | 84 |
| <b>Anexo 3</b> - Informe URKUND..... | 84 |
| <b>Anexo 4</b> - Bitácora.....       | 85 |

## RESUMEN EJECUTIVO

El desarrollo del presente trabajo de titulación tiene como objetivo diseñar y socializar un manual de control interno dirigido al departamento contable financiero de la empresa Anders Ecuador Cía. Ltda., con la finalidad de mejorar significativamente la organización en los procedimientos del área de estudio, identificar los procesos que se realicen y detallarlos por escrito para definir responsabilidades, crear una cultura organizacional, un excelente clima laboral y que la empresa desarrolle sus actividades de manera eficiente.

Para cumplir con los objetivos del estudio realizado, se procedió a realizar un diagnóstico mediante una encuesta a todos los empleados de la empresa como una técnica de recolección de información y una investigación de campo que aportó sustancialmente a la obtención de los datos necesarios para identificar la problemática que se presenta actualmente el área contable y financiera de la empresa Andes Ecuador Cía. Ltda.

Una vez realizado el análisis interno se plantea la propuesta y se desarrolla un manual de control interno, que consta del levantamiento de actividades y la elaboración de diagramas de flujo para todos los procesos identificados en cada procedimiento del departamento contable-financiero.

Es conveniente y beneficioso para la empresa la socialización oportuna del manual de control interno ya que es una herramienta de gran importancia y necesaria para el correcto desarrollo de las actividades que se realizan en el área de estudio, puesto que contribuye positivamente al cumplimiento de metas y objetivos tanto del departamento contable-financiero como de la empresa.

**Palabras Claves:** procesos, manual, herramienta, control, actividades.

## ABSTRACT

The development of this degree work aims to design and socialize an internal control manual addressed to the financial accounting department of the company Anders Ecuador Cía. Ltda., In order to improve the organization in the procedures of the study area, identify the processes that are carried out and detail in writing to define the directives, create an organizational culture and an excellent working environment for the company to carry out its de efficiently.

To meet the objectives of the study carried out, a procedure will be carried out to conduct a survey of all company employees as a technique for collecting information and a field investigation that will provide results in obtaining the necessary data to identify the problem. The accounting and financial area of the company Andes Ecuador Cía. Ltda.

Once the internal analysis has been carried out, the proposal is presented and an internal control manual is developed, which consists of surveying activities and preparing flow diagrams for all the processes identified in each procedure of the accounting-financial department.

It is convenient and beneficial for the company the timely socialization of the internal control manual that is of great importance and necessary for the correct development of the activities carried out in the study area, since they contribute positively to the fulfillment of goals and objectives of both the accounting-financial department and the company.

**Keywords:** processes, manual, tool, control, activities.

## **CAPÍTULO I**

### **1. ANTECEDENTES**

#### **1.1 Contexto**

La finalidad del proyecto como documento de análisis, es aportar elementos de juicio para tomar decisiones sobre su ejecución o sobre el apoyo que debiera prestar a su realización. Para ello se deben analizar problemas técnicos, económicos financieros, administrativos e institucionales. Estos diversos aspectos se correlacionan en cada estudio parcial que compone la justificación del proyecto. (ILPES, 2006, pág. 41).

La administración de una empresa u organización está conformada por procedimientos administrativos, los cuales son considerados puntos principales y de gran importancia ya que de esto depende el éxito de la empresa.

Los procesos administrativos son un flujo continuo de actividades, es decir que se realizan de forma ordenada con el fin de alcanzar las metas y objetivos propuestos por la administración conjuntamente con el uso correcto de los recursos que posee la empresa.

Química Anders Cía. Ltda. surge del interés por satisfacer las necesidades del mercado ecuatoriano y de la visión del señor Eugenio Anders, a inicios de los años 90, sin embargo, el proyecto de abrir una oficina en Ecuador debió ser postergado a causa del conflicto armado entre Ecuador y Perú, ocurrido en el Alto Cenepa en 1995.

En el año 2002 se retoma el proyecto, iniciando los estudios de mercado que indicarían la factibilidad de abrir una sucursal en Ecuador.

El trámite legal de constitución de Química Anders Ecuador, como empresa de capital alemán y con el carácter de Compañía Limitada, culmina el 24 de marzo de 2004 con la firma de la Escritura de Constitución “Química Anders” Compañía Limitada,

inscrita en el Registro Mercantil el 11 de junio de 2004. (Superintendencia de Compañías, 2004).

Química Anders Cía. Ltda., se dedica a la importación de insumos de calidad y comercialización con respaldo y asesoría técnica calificada, aportando al fortalecimiento de la industria ecuatoriana, convirtiéndose en su socio estratégico a través de una respuesta inmediata y oportuna a sus requerimientos, basada en un grupo humano competente y con herramientas de gestión que garanticen su propio éxito. Actualmente cuenta con 9 líneas de productos: Conversión y Empaque; Galvánica; Textil; Pinturas y Tintas; Plástico Reforzado; Construcción; Equipos de Laboratorio; Cuidado Personal, Cosmética y Farma; Alimentos. (ANDERS ECUADOR, 2016).

El 27 de agosto de 2018 cambia la razón social de Química Anders Cía. Ltda., a Anders Ecuador Cía. Ltda.

(SERVICIO DE RENTAS INTERNAS, 27 de Agosto, 2018).

En la actualidad la filial de Ecuador está ubicada en el norte de la ciudad de Quito, también cuenta con una bodega adicional en la ciudad de Guayaquil.

El área contable-financiero trabaja con outsourcing contable, mismo que lleva el registro de todo el personal de la empresa, la declaración de impuestos y la presentación de balances de la empresa a las entidades de control. El departamento contable- financiero interno de la empresa se encarga del registro de toda la información de clientes y proveedores locales y todo lo relacionado a la parte contable y financiera, el área administrativa no tiene definido una herramienta para la gestión de procesos, no cuenta con sistemas técnicos automatizados para el control de estados financieros y diversas actividades dentro del mismo departamento, la falta de esta herramientas para gestiones contables y financieras genera inconvenientes para

cumplir eficientemente con el marco establecido por la empresa, puesto que retrasa el cumplimiento de objetivos y metas dentro del departamento contable financiero.

Los motivos mencionados dan lugar al diseño y socialización de un manual de control interno para procedimientos contables y financieros como una herramienta de trabajo técnica que contribuya al mejoramiento sustancial del área administrativa, así como también pretende mejorar el clima organizacional, la situación del cliente interno y maximizar las utilidades de la empresa.

## **1.2 Justificación**

La justificación consiste en fundamentar la importancia del problema que aborda el proyecto y la necesidad de realizar la investigación para hallar la solución al mismo.

En esta se exponen las diferentes razones que ameritan hacer la inversión del tiempo, trabajo y recursos para llevar a cabo el proyecto. Es decir, aquí se esgrimen todos los argumentos requeridos para demostrar el por qué es preciso desarrollar la investigación propuesta. (Sánchez, 2004, pág. 57).

Es importante diseñar y socializar un manual de control interno que se enfoque en el área contable-financiera de la empresa para mejorar sus procesos así como el rendimiento laboral de los empleados, además es esencial para una correcta administración financiera, el diseño del manual de forma sencilla, eficiente y clara ofrecerá una reorganización del área mencionada, con la finalidad de alcanzar los objetivos y metas propuestos por el departamento y a su vez cumpliendo con las expectativas de la empresa.

En la actualidad el problema que se observa dentro del departamento contable-financiero son los bajos niveles de organización y distribución de actividades, al no contar con una administración adecuada de funciones, no se realizan los debidos procedimientos en dicha

área, el manejo de dos sistemas para todo lo relacionado con la documentación electrónica y la inexistencia de una herramienta de control interno impide la automatización en el registro de información contable, existen duplicación de actividades, pérdida de tiempos, posibles riesgos de pérdida de documentos comerciales importantes, todo aquello puede ocasionar pérdidas para la empresa, la carga de trabajo también es un factor que impide el logro de objetivos del área contable-financiera en la empresa.

Estos elementos relacionados entre sí generan una deficiencia en el funcionamiento integral de la empresa, gastos innecesarios que representan disminución de la utilidad para la empresa.

En el desarrollo del manual de control interno se permitirá detallar todos los procesos y actividades que se realizan dentro del departamento contable-financiero, además permitirá establecer y definir las funciones de los puestos de trabajo mediante lineamientos establecidos en una caracterización de procesos del área contable-financiera, a fin de garantizar la efectividad del departamento basado en una buena administración y minimizando las posibles pérdidas para la empresa, generará confianza al cliente interno, y da lugar a una efectiva toma de decisiones.

La importancia del control interno consiste en la optimización de tiempos y recursos de la empresa, con la finalidad de brindar un servicio de calidad basado en la satisfacción del cliente interno y externo, evitando disgustos, problemas y conflictos entre los colaboradores, es importante para cumplir con los valores, objetivos y metas propuestas por la empresa a fin de garantizar su propio éxito.

También es importante mencionar que las finanzas y la parte contable son ejes primordiales en el giro de negocio de la empresa, el presente manual de control interno servirá como una herramienta de mejora continua que controle y dirija de manera correcta al

personal del departamento, para generar información contable-financiera real de la situación de la empresa de manera oportuna y eficiente.

El manual será desarrollado con la finalidad que sirva de guía para mejorar el desempeño y la eficiencia de la empresa, en cuanto a las actividades administrativas, operacionales y financieras que se desarrollan dentro de la misma.

### **1.3 Definición del problema central (Matriz T)**

Uno de los requisitos más importantes para el éxito de un proyecto es la definición clara del problema central o situación generadora, la definición del problema es la base de la elaboración de los objetivos y de los resultados que se espera alcanzar con el proyecto. La claridad y la precisión en la definición del problema determinan la manera de sistematizarlo para resolverlo, siendo un factor decisivo en las etapas posteriores de desarrollo del proyecto, Solemos decir que: “Un problema bien planteado es la mitad de su solución”. (Eduardo F. Barbosa, 2016).

El problema central puede calificarse como un obstáculo o una barrera que no permite el desarrollo de las actividades que intervienen en un procedimiento, para identificar el problema y la solución del mismo es necesario realizar un diagnóstico empresarial o a su vez una búsqueda minuciosa, a fin de encontrar las causas y efectos que dicho problema presenta dentro del departamento en investigación y como efecto para la empresa misma, así podemos crear una herramienta técnica necesaria para contrarrestar el problema.

Cuando existe un problema se crea un inconveniente y para su efecto un aspecto negativo, el cual requiere la búsqueda de una solución, misma que será una decisión de gran importancia y considerada como un punto de partida para la implementación de cambios o en su defecto el diseño de un manual de control interno.

Para encontrar la solución al problema utilizaremos matrices que ayudarán a la identificar problemas específicos, así como las soluciones a los mismos.

El problema que puede evidenciarse actualmente en Anders Ecuador Cía. Ltda., son los bajos niveles de organización en los procedimientos contables financieros, la asignación de funciones tanto administrativas como contables, financieras y operativas están designada de forma verbal y no se encuentran distribuidas adecuadamente, esto no permite una continuidad en los diferentes procesos del giro de negocio, la inexistencia de una herramienta de control interno impide la automatización en el registro de información contable, existen duplicación de actividades, pérdida de tiempos, posibles riesgos de pérdida de documentos comerciales importantes, la carga de trabajo también es un factor que impide el logro de objetivos del área contable-financiera en la empresa.

En consecuencia, la información contable-financiera no es conocida en su totalidad y de manera oportuna. Su efecto se ve reflejado en las falencias o debilidades cuando se realiza el registro o ingreso de información, facturación, gestión de cobranzas, pagos a proveedores, archivo, entre otros, de esta forma al no estar señaladas las funciones del personal ocasiona restricciones al momento de solicitar información contable como son reportes de clientes y proveedores.

La matriz T es una herramienta que nos permite determinar el problema central que existe actualmente en el departamento, esta matriz se la conoce como T porque al desarrollarla se divide en tres partes, en la parte superior izquierda se identifica la situación empeorada siendo aquella que queremos evitar o contraer, en la parte superior derecha se detalla la situación mejorada del problema, la primera parte se define como las fuerzas bloqueadoras, mismas que sirven de guía para encontrar las fuerzas impulsadoras, encontrando así la solución al problema central.

La matriz T consta de una calificación parametrizada de la siguiente manera: (I) representa la intensidad o impacto y (PC) representa el potencial de cambio, seguido de una escala de ponderación que se califica de 1 a 5, en la que 1 es bajo, 2 medio bajo, 3 medio, 4 medio alto, y 5 es alto.

**Tabla 1**

*Matriz T*

| <b>Situación Empeorada</b>                                                                       | <b>Situación Actual</b>                                                   |           |          |           | <b>Situación Mejorada</b>                                                                                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|-----------|----------|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Sanciones por parte de entes de control, gastos innecesarios y disminución de utilidades         | Bajos niveles de organización en los procedimientos contables-financieros |           |          |           | Establecer procedimientos contables-financieros, buena organización y correcta distribución de actividades |
| <b>Fuerzas Impulsadoras</b>                                                                      | <b>I</b>                                                                  | <b>PC</b> | <b>I</b> | <b>PC</b> | <b>Fuerzas Bloqueadoras</b>                                                                                |
| Capacitación y motivación al personal sobre el control interno                                   | 4                                                                         | 5         | 3        | 4         | Desinterés del personal por falta de empoderamiento                                                        |
| Feedback en cada puesto de trabajo, mejorar la comunicación                                      | 4                                                                         | 5         | 3        | 4         | Comunicación deficiente y poco asertiva, duplicación de actividades                                        |
| Revisión de la información ingresada en el sistema                                               | 4                                                                         | 5         | 4        | 4         | Falta de interés y seguimiento de lineamientos                                                             |
| Implementación de tiempos para actividades en horarios específicos                               | 4                                                                         | 5         | 4        | 4         | Carga de trabajo y múltiples actividades no establecidas                                                   |
| Evaluaciones periódicas al personal contable-financiero para identificar mejoras en los procesos | 4                                                                         | 4         | 3        | 5         | Falta de un cronograma de actividades y entrega de información                                             |

**Fuente:** Anders Ecuador Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Estalin Guerra

### 1.3.1 Análisis de la Matriz T

En la matriz T se identifica el problema central que se presenta, así como también las fuerzas impulsadoras y bloqueadoras, dicho problema es la falta de organización en los procedimientos contables-financieros, en donde se determina que en la situación empeorada puedan presentarse sanciones por parte de los entes de control, gastos innecesarios y disminución de utilidades, y en la situación mejorada se logrará establecer procedimientos contables-financieros, una buena administración y correcta distribución de actividades.

En cuanto a las fuerzas impulsadoras, en primera instancia tenemos la capacitación y motivación al personal sobre el control interno, su intensidad es (4) medio alto y su potencial de cambio es (5) alto, es decir, sería de gran importancia ya que aportará significativamente a un mejor desempeño de los colaboradores; y como fuerza bloqueadora está el desinterés del personal por falta de empoderamiento, con una intensidad de (3) medio y su potencial de cambio es (4) medio alto, es decir que se puede observar el grado de desinterés de los colaboradores y un bajo compromiso para crear alternativas de soluciones.

La segunda fuerza impulsadora que tenemos el Feedback en cada puesto de trabajo, mejorar la comunicación, su intensidad es (4) medio alto y su potencial de cambio es (5) alto, es decir, gracias a esto se podrán realizar los procesos indicados de una mejor manera y se reducirá la mala comunicación, además se contará con la asignación de actividades de manera clara evitando inconvenientes o demoras en varios procesos, y como fuerza bloqueadora está la comunicación deficiente y poco asertiva, duplicación de actividades con una intensidad de (3) medio y su potencial de cambio es (4) medio alto, es decir, se generan pérdidas de tiempo ya que las actividades se realizan sin tener claras las instrucciones del porque se lo hace de una manera determinada y de forma mecánica.

La tercera fuerza impulsadora que encontramos es la revisión de la información ingresada en el sistema, su intensidad es (4) medio alto y su potencial de cambio es (5) alto, es decir, al

momento de dar efecto a este proceso se pueden minimizar los errores y solucionarlos de manera oportuna en caso de ser detectados, lo cual es favorable significativamente para la empresa, y como fuerza bloqueadora tenemos la falta de interés y seguimiento de lineamientos, su intensidad es (4) medio alto y su potencial de cambio es (4) alto, es decir, esta indica que se busca soluciones para el cliente sin respetar los procedimientos establecidos por no tener claras las políticas de la empresa.

La cuarta fuerza impulsadora que se determinó es la implementación de tiempos para actividades en horarios específicos, su intensidad es (4) medio alto y su potencial de cambio es (5) alto, esto indica que la efectividad o eficiencia del departamento podría mejorar notoriamente ya que todo se lo realiza cumpliendo tiempos y horarios a fin de evitar retrasos en el ingreso y presentación de información, y la fuerza bloqueadora que se determinó es la carga de trabajo y múltiples actividades no establecidas, su intensidad es (4) medio alto y su potencial de cambio es (4) medio alto, es decir, esto implica que el personal en ocasiones es polifuncional y como consecuencia no se respetan los horarios para actividades relevantes.

La quinta fuerza impulsadora que encontramos son las evaluaciones periódicas al personal contable-financiero para identificar mejoras en los procesos, su intensidad es (4) medio alto y su potencial de cambio es (4) medio alto, es decir, al realizar dichas evaluaciones al departamento se lograra medir y calificar el desempeño de manera individual y grupal de los colaboradores del área, al mismo tiempo es beneficioso ya que se determinara si los objetivos del departamento se están cumpliendo y se podrá tomar acciones de mejora periódicamente en caso de ser necesario, y la fuerza bloqueadora que encontramos es la falta de cronograma de actividades y entrega de información, su intensidad es (3) medio y su potencial de cambio es (5) alto, es decir, se interpreta que el personal no esta cuenta con una organización para realizar las actividades, pero al disponer de esta herramienta se puede tener un mejor control tanto del personal como de las procedimientos del departamento contable-financiero.

## CAPÍTULO II

### 2. ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS

#### 2.1 Mapeo de involucrados

El análisis de involucrados permite optimizar los beneficios sociales e institucionales del proyecto y limitar los impactos negativos. Al analizar sus intereses y expectativas se puede aprovechar y potenciar el apoyo de aquellos con intereses coincidentes o complementarios al proyecto, disminuir la oposición de aquellos con intereses opuestos al proyecto y conseguir el apoyo de los indiferentes. (Ortegon, Pacheco, y Adriana Prieto, 2005, pág. 7).

El mapeo de involucrados estudia a todos los actores que se involucran con la empresa en la que se está desarrollando el manual de control interno, tiene como finalidad la minimización de aspectos negativos que afectan a la empresa y la maximización de los aspectos positivos que de alguna manera benefician a la empresa, así como también ayuda a generar interés en los grupos ajenos al problema o a la organización, esto nos encamina a obtener mejores resultados basados en el apoyo potencial de los mismos.



**Figura 1** Mapeo de Involucrados  
**Fuente:** Anders Ecuador Cía. Ltda.  
**Elaborado por:** Estalin Guerra

---

## **Entidades de Control**

Tenemos como involucrados a las entidades de control que aplican al giro de negocio de la empresa, como son el Servicio de Rentas Internas (SRI), la Unidad de Análisis Financiero y Económico (UAFE), al Ministerio de Trabajo (MRL), al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), a la Superintendencia de Compañías, entre otros, mismas que se encargan de regular el cumplimiento de la normativa gubernamental vigente pertinente a cada una de las nombradas bajo sus políticas y las de la empresa.

## **Departamento Contable-Financiero**

Es donde se origina el problema central y se encuentra dentro de la organización, el área específica en donde se realiza el desarrollo del manual de control interno para mejorar su eficiencia en base al diseño y socialización de una herramienta de mejora que servirá para alcanzar las distintas metas y objetivos propuestos por el departamento.

## **Clientes**

Se identifican como involucrados directos al cliente interno, si existe una mejora significativa en los colaboradores automáticamente se ve reflejada en la eficiencia del departamento, son quienes realizan todas las actividades y directamente pueden evaluar si los resultados son positivos o negativos.

También se identifica como involucrados indirectos al cliente externo, son quienes tienen una relación comercial con la empresa, y como consecuencia efecto del manual pueden calificar el resultado final en base al bien o servicio recibido.

---

### **Proveedores**

Cuentan como aliados estratégicos de la empresa y por tanto juegan un rol importante en el giro de negocio, sin su colaboración no se podría satisfacer las necesidades del cliente, el problema que presenta en la empresa es la falta de organización en pagos a facturas pendientes y vencidas.

### **Accionistas**

Son los involucrados principales ya que tienen el papel más importante en la empresa, ellos se encargan de la financiación, la gestión y el control de los diferentes movimientos y problemas que se generan dentro de la organización, el problema actual se debe también a la falta de dirección por parte de los administradores de la empresa.

## **2.2 Matriz de análisis de involucrados**

El cuadro de involucrados sugiere una forma sencilla y expedita de organizar la información con respecto a los diferentes grupos que manifiestan interés en el proyecto en cuestión. La primera columna identifica los diferentes grupos detectados, en la segunda se establecen los intereses que se pueda observar en cada grupo, y en la tercera la forma como cada grupo percibe el problema de desarrollo y finalmente en la última se trata de verificar los recursos y mandatos o autorizaciones que dispone cada grupo para impulsar o detener la solución planteada en torno al problema de desarrollo. (Miranda J. J., 2005, pág. 56).

La matriz de análisis de involucrados nos ayuda para determinar cuáles son los grupos que apoyaran el giro de negocio de que tiene la empresa y sus estrategias, formando parte del

problema y dando desarrollo o buscando solución al mismo, así como también ayuda a determinar cuáles serán los grupos que se opondrán al desarrollo de la empresa. Es recomendable intentar predecir cuáles son los intereses, cuál es la forma en la que estos grupos perciben el problema y con qué recursos cuentan para detener o impedir el desarrollo de la empresa.

En esta matriz también se incluyen los medios que ayudan a maximizar el apoyo o minimizar la resistencia de los grupos involucrados en el manual de control interno,

**Tabla 2**

*Matriz de análisis de involucrados*

| <b>Actores Involucrados</b>             | <b>Intereses sobre el problema central</b>                          | <b>Problemas percibidos</b>                                             | <b>Recursos</b>                               | <b>Intereses del Manual</b>                                        | <b>Conflictos Potenciales</b>                                    |
|-----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|
| <b>Entidades de Control</b>             | Proporcionar información de acuerdo a la legislación vigente        | Incumplimiento de normativas y obligaciones tributarias                 | Super de Compañías, código tributario         | Cumplimiento con la normativa vigente y la legislación establecida | Sanciones de entes de control, reprocesos                        |
| <b>Departamento contable-financiero</b> | Establecer procedimientos y mejorar la organización                 | Presentación tardía de información                                      | Recurso humano, recursos tecnológicos         | Correcta distribución de actividades                               | Demora en adaptarse al cambio                                    |
| <b>Clientes</b>                         | Mejorar el servicio, menor tiempo de respuestas                     | Desorganización administrativa                                          | Recursos económicos, conocimiento, persuasión | Información oportuna, valorar el tiempo del cliente                | Recuperación de cartera tardía                                   |
| <b>Proveedores</b>                      | Reducir gastos innecesarios                                         | Demora en pagos a proveedores                                           | Recursos financieros, documentación completa  | Solvencia, estar al día con las obligaciones                       | Reclamos por cuentas por pagar, suspensión del servicio          |
| <b>Accionistas</b>                      | Correcta toma de decisiones, funcionamiento eficiente de la empresa | Falta de comunicación de los colaboradores, desinterés, desconocimiento | Recursos financieros, recursos tecnológicos   | Efectiva toma de decisiones, información oportuna                  | Pérdida de clientes, falta de visualización de problemas futuros |

**Fuente:** Anders Ecuador Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Estalín Guerra

## CAPÍTULO III

### 3. PROBLEMAS Y OBJETIVOS

#### 3.1 Árbol de problemas

Un problema se puede resolver si se hace un análisis profundo de sus causas y efectos.

Las causas pueden ser divididas en numerosos grupos o áreas relacionadas. A veces este tiene un resultado que, al final, el proyecto de intervención es dividido en diferentes proyectos para atajar causas relacionadas. Pero antes de ubicar la alternativa sobre la que se va a intervenir, es necesario tener una visión total e integral de la situación que queremos mejorar y todas sus causas, haciendo un análisis de problemas lo más completo posible. (Santamera y Alvarez, 2014).

El árbol de problemas es considerado como una herramienta que es utilizada para encontrar las causas y efectos que provocan el problema central en el departamento que se está realizando el manual de control interno, de esta manera se puede plantear estrategias para encontrar alternativas de solución a dicho problema.

En la técnica del árbol de problemas se realiza un análisis situacional, es una forma que nos permite entender y representar lo que está ocurriendo (el problema central), el por qué está ocurriendo (causas), y lo que está ocasionando (efectos), lo que nos permite desglosar el problema para un mejor análisis y un mejor entendimiento.



**Figura 2** Árbol de Problemas

**Fuente:** Anders Ecuador Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Estalin Guerra

DISEÑO Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL DEPARTAMENTO CONTABLE-FINANCIERO DE LA EMPRESA ANDERS ECUADOR CÍA. LTDA., UBICADA EN EL SECTOR NORTE DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, AÑO 2020

### **3.1.1 Análisis del árbol de problemas**

El árbol de problemas permite determinar el problema central, sus causas y efectos, mismos que se detallan a continuación.

La primera causa que se identificó es la falta de una herramienta que permita mejorar el control en los procedimientos, dicha herramienta no ha sido aplicada por la demora en la adaptación al cambio por parte del personal.

La segunda causa es la falta de automatización en el ingreso de información contable y financiera, ocasionada por la falta implementación de tecnología debido al bajo apoyo económico por parte de la administración.

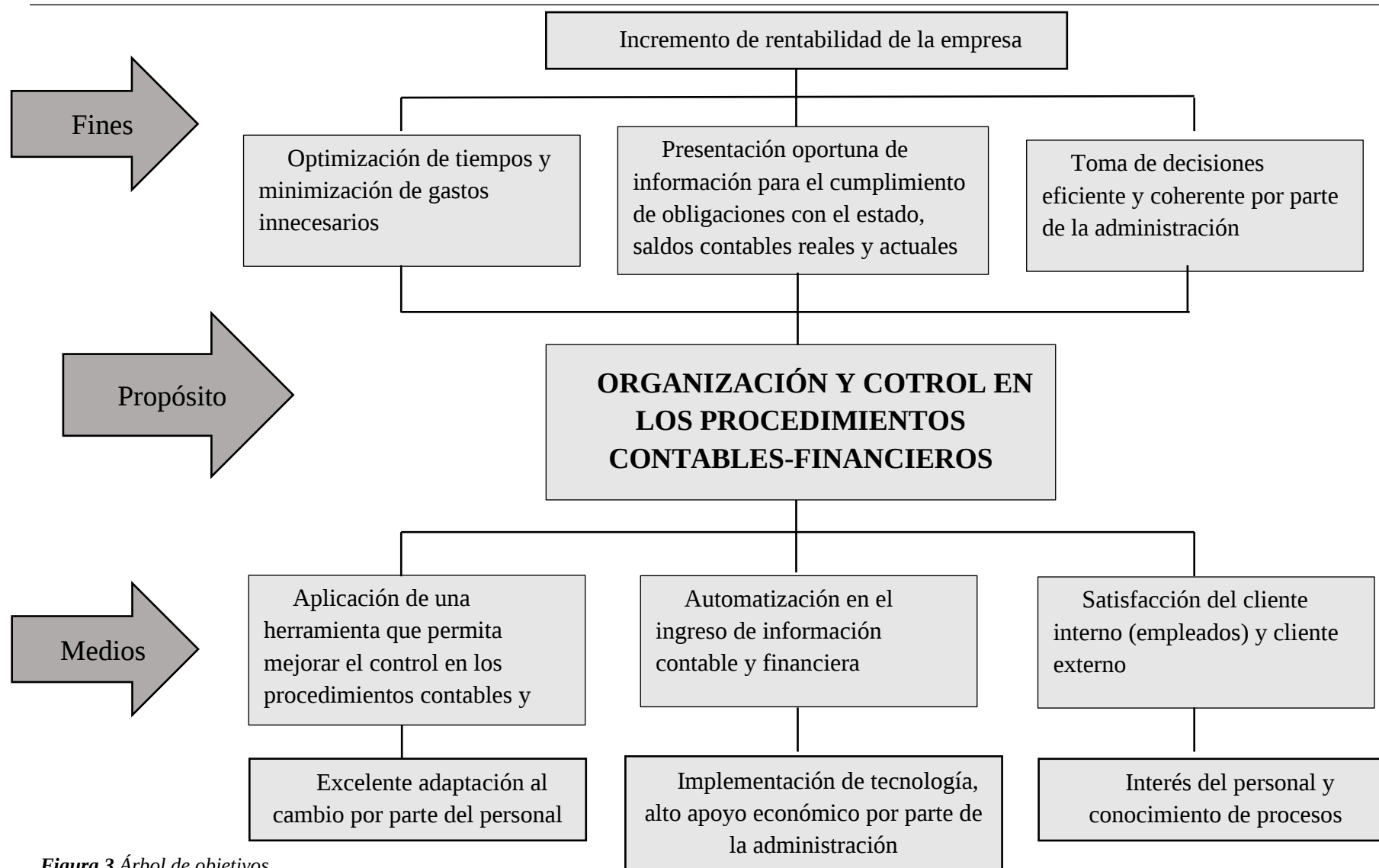
La tercera causa son las quejas por parte del cliente interno y externo de la empresa, esto surge generalmente por el desinterés del personal y el desconocimiento de procesos.

Las causas que formulan el problema central y que se describieron antes, se originan en el departamento contable-financiero y afectan directamente como tal a la empresa, ya que sus efectos se ven reflejados en las pérdidas de tiempo continuas y por ende la generación de gastos innecesarios, la presentación tardía de información para el cumplimiento de obligaciones con el estado y saldos contables erróneos, y la mala toma de decisiones por parte de la administración influyen directamente en la disminución de utilidades para la empresa.

### 3.2 Árbol de objetivos

Es una herramienta que parte de la identificación del problema, entonces es posible determinar el objetivo general, que corresponde frente al problema, en términos de una acción positiva con el fin de contar con un punto de referencia para la definición de propósitos más específicos y búsqueda de alternativas de solución. También es necesario describir los objetivos específicos, estas son las soluciones concretas que el manual debe alcanzar en un tiempo determinado. El objetivo específico es el logro de una situación deseable. (Ortegón, Pacheco, y Horacio Roura, 2005, pág. 20).

El árbol de objetivos es una técnica complementaria y una versión positiva del árbol de problemas, y se requiere convertir cada problema en un objetivo deseable y realista, así las causas se convierten en medios y los efectos en fines.



**Figura 3** Árbol de objetivos

**Fuente:** Anders Ecuador Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Estalin Guerra

### 3.2.1 Análisis del árbol de objetivos

El árbol de objetivos es una herramienta positiva que determina los propósitos que se pretende alcanzar, el objetivo principal del manual es lograr una buena organización y control en los procedimientos contables-financieros, con la finalidad de que la empresa funcione correctamente basada en un cumplimiento del concepto de administración y realizando sus actividades de manera eficiente.

El primer objetivo es el diseño y socialización de una herramienta que permita mejorar el control en los procedimientos contables-financieros, misma que debe contribuir a una mejora significativa del departamento ya que orientara al personal a adaptarse al cambio de forma positiva.

El segundo objetivo es lograr la automatización en el ingreso de información contable y financiera a través de la implementación de tecnología, contando con un alto apoyo económico por parte de la administración.

El tercer objetivo es la satisfacción del cliente interno (colaboradores), así como también la satisfacción del cliente externo, para alcanzar dicho objetivo se pretende contar con la atención e interés por parte del personal.

El cumplimiento de los objetivos que se describieron antes, se complementa al árbol de problemas y se convierten en situaciones positivas para el departamento contable-financiero, sus fines se orientan a resultados basados en la optimización de tiempos y minimización de gastos innecesarios, la presentación oportuna de información para el cumplimiento de obligaciones con el estado, saldos contables reales y actuales, y la toma de decisiones eficiente y coherente por parte de la administración, ya que influyen directamente de manera positiva en el incremento de rentabilidad para la empresa.

## CAPÍTULO IV

### 4. ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS

#### 4.1 Matriz de análisis de alternativas

En el análisis de alternativas identificamos diferentes estrategias (del árbol de objetivos) que si son ejecutadas podrían contribuir a promover el cambio de la situación actual a la “situación futura deseable”. Una vez identificadas las posibles alternativas tomadas del árbol de objetivos, se evalúan utilizando diferentes herramientas de análisis. (Miranda J. J., 2005, pág. 58).

La matriz de análisis de alternativas determina el objetivo principal del manual de control interno, así como también las estrategias que podrían aplicarse en consecuencia del árbol de objetivos, determina los medios más adecuados para alcanzar el objetivo considerando una herramienta técnica y los recursos económicos.

Las estrategias seleccionadas que se consideran viables son elegidas de acuerdo a los intereses que se espera como resultado del manual, para lo cual se debe medir si los objetivos son alcanzables, la medición se realizará mediante la implementación de tiempos y evaluando así los procesos para la obtención de mejores resultados.

Las siguientes orientaciones sirven para medir los resultados (objetivos): la formulación de objetivos consiste en un resultado concreto y un periodo concreto. Es posible medir elaborando un índice, estos son particularmente útiles en tareas de departamentos de apoyo como comercial, contable, financiero, administrativo, entre otros... también es posible construir una escala para medir los objetivos o el resultado. (George S Odiorne, 1990, págs. 83-84).

**Tabla 3**

*Matriz de Análisis de Alternativas*

| Objetivos                                                                                                  | Impacto sobre el Propósito | Factibilidad Técnica | Factibilidad Financiera | Factibilidad Social | Factibilidad Política | Total | Categorías |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|----------------------|-------------------------|---------------------|-----------------------|-------|------------|
| Aplicación de una herramienta que permita mejorar el control en los procedimientos contables y financieros | 5                          | 5                    | 5                       | 5                   | 4                     | 24    | Alto       |
| Automatización en el ingreso de información contable y financiera                                          | 5                          | 5                    | 5                       | 4                   | 4                     | 23    | Alto       |
| Satisfacción del cliente interno (empleados) y cliente externo                                             | 5                          | 5                    | 4                       | 5                   | 4                     | 23    | Alto       |
| Total                                                                                                      | 15                         | 15                   | 14                      | 14                  | 12                    | 70    |            |

**Fuente:** Anders Ecuador Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Estalin Guerra

**Tabla 4**

*Tabla de Puntuaciones*

| Puntuación Fila | Puntuación Columna   |
|-----------------|----------------------|
| 1 = Bajo        | 1 A 5 = Bajo         |
| 2 = Medio Bajo  | 6 A 10 = Medio Bajo  |
| 3 = Medio       | 11 A 15 = Medio      |
| 4 = Medio Alto  | 16 A 20 = Medio Alto |
| 5 = Alto        | 21 A 25 = Alto       |

**Elaborado por:** Estalin Guerra

**Fuente:** Anders Ecuador Cía. Ltda.

DISEÑO Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL DEPARTAMENTO CONTABLE-FINANCIERO DE LA EMPRESA ANDERS ECUADOR CÍA. LTDA., UBICADA EN EL SECTOR NORTE DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, AÑO 2020

#### 4.1.1 Análisis de Matriz de alternativas

Al realizar la matriz de análisis de alternativas se ha tomado la información que antecede en el árbol de objetivos, se ha realizado un análisis de los objetivos determinados con la finalidad de impulsar a la empresa y salir del problema en que se encuentra. Los objetivos descritos y calificados en la matriz servirán de manera significativa para organizar y controlar eficientemente los procesos contables-financieros.

- El primero objetivo es, la aplicación de una herramienta que permita controlar los procedimientos contables y financieros.

Es importante diseñar y socializar una herramienta que será un punto de partida para la corrección de errores encontrados en los procedimientos, en este objetivo las puntuaciones obtenidas como resultado son: un impacto sobre el propósito (5), la factibilidad técnica (5), factibilidad financiera (5), factibilidad social (5), factibilidad política (4), y como puntuación total (24) esto indica que su categoría es alta, en base a los resultados obtenidos se observa que dicha herramienta será tomada como el objetivo principal para establecer una situación mejorada ya que mediante la descripción de actividades y establecimiento de funciones se logrará llevar un control más efectivo en cada procedimiento del departamento contable-financiero.

- El segundo objetivo es, la automatización en el ingreso de información contable y financiera.

Sería de gran ayuda lograr la automatización de sistemas para el ingreso de información contable-financiera, en este objetivo se obtuvieron los resultados siguientes: su impacto sobre el propósito (5), la factibilidad técnica (5), factibilidad financiera (5), factibilidad social (4), factibilidad política (4), y como puntuación total (23) indicando que su categoría también es alta, según los resultados obtenidos se puede interpretar que mediante la automatización de

los sistemas que se manejan se podrá procesar las actividades y actualizar la información en menor tiempo, demostrando así una mejora significativa al problema que presenta la empresa.

- El tercer objetivo es, la satisfacción del cliente interno (empleados) y cliente externo.

Es de suma importancia cumplir con dicha satisfacción a fin de crear y mantener un clima laboral excelente dentro de cada departamento de la empresa, así como también ayuda a cuidar a los clientes a través de un servicio de calidad. En este objetivo los puntajes que se obtuvieron como resultado son: su impacto sobre el propósito (5), la factibilidad técnica (5), factibilidad financiera (4), factibilidad social (5), factibilidad política (4), y como puntuación total (23), estos resultados indican que su categoría es alta, permiten verificar que el clima laboral es esencial para el buen funcionamiento de la empresa ya que mediante el cumplimiento de dicho objetivo se garantizan las buenas relaciones interpersonales e interdepartamentales y por tanto mejora la eficiencia de la empresa.

El puntaje obtenido como resultado final consolidado es de 70, categorizado como alto, es un valor significativo e indica que mediante la aplicación y cumplimiento de los objetivos propuestos se lograra cambiar de una situación empeorada a una situación mejorada de la empresa, es importante contar con una mejora continua en el desarrollo de procedimientos del departamento contable-financiero.

#### **4.2 Matriz de análisis de impacto de objetivos**

La matriz de análisis de impacto de objetivos es una herramienta que permite realizar un análisis del riesgo, dándole atención y prioridad al mismo con la finalidad de buscar una solución para que puedan cumplirse los objetivos planteados en el manual.

Para realizar esta matriz necesitamos la información del árbol de objetivos, ya que estos fueron planteados en base al análisis realizado del árbol de problemas. Así se plantea una solución al problema que presenta actualmente la empresa.

**Tabla 5**
*Matriz de análisis de impacto de objetivos*

| Objetivos                                                                          | Factibilidad de Lograrse                                                                                  | Impacto en Género                                                   | Impacto Ambiental                                                                                           | Relevancia                                                                                              | Sostenibilidad                                                                              | Total | Categorías |
|------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|-------|------------|
| Aplicación de una herramienta que permita mejorar el control en los procedimientos | Predisposición por parte de la administración para la socialización y aplicación de dicha herramienta (5) | Es necesario la integración de todo el personal (ambos géneros) (4) | Contribuye a disminuir el mal uso de recursos, incrementa la responsabilidad social y ética profesional (4) | Responde efectivamente a la optimización de tiempos y recursos (5)                                      | Feedback's frecuentes sobre el uso general de la herramienta (5)                            | 23    | Alto       |
| Automatización en el ingreso de información contable y financiera                  | Autorización para el uso de recursos económicos en la implementación de tecnología (5)                    | Requiere la contribución de los empleados (hombres y mujeres) (4)   | Reduce la utilización de papel y documentación física (4)                                                   | Aporta a la toma de decisiones coherente y oportuna (5)                                                 | Colaboración de todos los empleados para el uso del sistema automatizado (5)                | 23    | Alto       |
| Satisfacción del cliente interno (empleados) y cliente externo                     | Generará motivación y empoderamiento al personal (5)                                                      | Promueve la igualdad de género entre los colaboradores (4)          | Disminuye el tiempo de desempeño de los empleados en las gestiones dentro de la jornada laboral (3)         | Elimina molestias e inconvenientes por malos entendidos, proporciona soluciones y trabajo en equipo (5) | Genera interés para mantener actualizado el manual gracias a la motivación del personal (5) | 22    | Alto       |
| Total                                                                              | 15                                                                                                        | 12                                                                  | 11                                                                                                          | 15                                                                                                      | 15                                                                                          | 68    |            |

**Fuente:** Anders Ecuador Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Estalín Guerra

DISEÑO Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL DEPARTAMENTO CONTABLE-FINANCIERO DE LA EMPRESA ANDERS ECUADOR CÍA. LTDA., UBICADA EN EL SECTOR NORTE DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, AÑO 2020

**Tabla 6***Tabla de Puntuaciones*

|  | <b>Puntuación Fila</b> | <b>Puntuación Columna</b> |
|--|------------------------|---------------------------|
|  | 1 = Bajo               | 1 A 5 = Bajo              |
|  | 2 = Medio Bajo         | 6 A 10 = Medio Bajo       |
|  | 3 = Medio              | 11 A 15 = Medio           |
|  | 4 = Medio Alto         | 16 A 20 = Medio Alto      |
|  | 5 = Alto               | 21 A 25 = Alto            |

**Elaborado por:** Estalin Guerra  
**Fuente:** Anders Ecuador Cía. Ltda.

#### 4.2.1 Análisis de Matriz de impacto de objetivos

Según los resultados obtenidos de la matriz de impacto de objetivos se puede evidenciar que, si se realiza la ejecución y seguimiento de los objetivos, estos pueden ser cumplidos tras la aplicación del manual de control interno.

La aplicación de una herramienta que permita mejorar el control en los procedimientos, tiene como resultado una puntuación de (23), por lo que su categoría es alta. Para dar efecto el primer objetivo, se necesitará la predisposición por parte de la administración para la socialización y aplicación del manual de control interno, para lo cual se cuenta con la integración de todo el personal, el impacto ambiental se observa al disminuir el mal uso de recursos, incrementando la responsabilidad social así como la ética profesional, la relevancia responde efectivamente a la optimización de tiempos y recursos, y la sostenibilidad se verá al realizar feedback's periódicamente sobre el uso general del manual como herramienta de mejora continua.

La automatización en el ingreso de información contable y financiera, tiene como resultado una puntuación de (23), su categoría es alta debido a que su factibilidad para lograrse necesita una autorización para el uso de recursos económicos en la implementación de tecnología, requiere la contribución de todos los empleados (hombres y mujeres), es de apoyo para el impacto ambiental ya que reduce la utilización de documentación física, la relevancia se

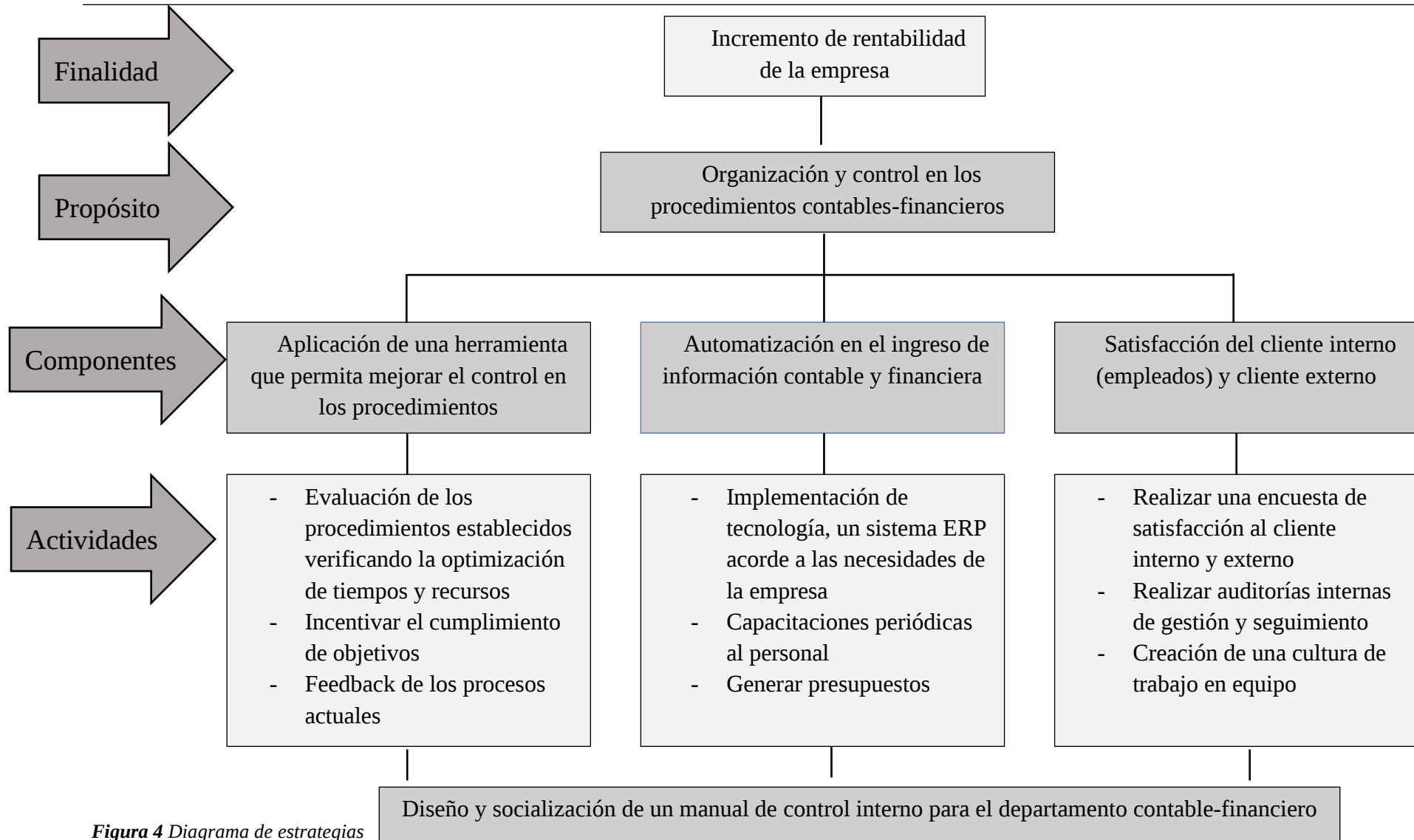
evidencia ya que aporta a la toma de decisiones coherente y oportuna, y la sostenibilidad requiere de la colaboración del personal para el uso del sistema automatizado.

Satisfacción del cliente interno (empleados) y cliente externo, tiene como resultado una puntuación de (22), por lo que su categoría es alta. El cumplimiento de este objetivo generará motivación y empoderamiento al personal, promueve la igualdad de género entre los empleados, disminuye el tiempo de desempeño de los empleados en las gestiones dentro de la jornada laboral, la relevancia se evidencia ya que eliminará molestias e inconvenientes causados por malos entendidos, proporciona soluciones y fortalece el trabajo en equipo, y su sostenibilidad también generará interés por mantener actualizado el manual gracias a la motivación del personal y su empoderamiento, pues estos son factores claves esenciales para la realización de un servicio de calidad.

El puntaje obtenido como resultado final consolidado es de 68, categorizado alto, se puede evidenciar que es un valor significativo, mismo que indica que a través de la aplicación del manual como una herramienta de control interno dirigido al departamento contable-financiero y para el cumplimiento de objetivos es beneficioso y genera valor al cliente interno y externo, ya que mediante la ejecución de los objetivos se podrá obtener la solución a la problemática descrita anteriormente.

#### **4.3 Diagrama de estrategias**

El diagrama de estrategias es una herramienta que permite implementar mejoras continuas en los procedimientos que se realizan dentro del departamento contable-financiero, para la elaboración del diagrama de estrategias se utiliza el árbol de objetivos, se asignara estrategias para cada objetivo, deben ser alcanzables y de ayuda para el área mencionada proporcionando soluciones a los problemas, este diagrama servirá de guía para el equipo de trabajo orientando al personal para el cumplimiento de los objetivos.



**Figura 4** Diagrama de estrategias  
**Fuente:** Anders Ecuador Cía. Ltda.  
**Elaborado por:** Estalin Guerra

#### **4.3.1 Análisis del diagrama de estrategias**

El diagrama de estrategias es una herramienta que permite desarrollar de manera óptima los procedimientos y actividades que realizan los empleados de la empresa, para ello se han establecido tres objetivos esenciales y sus respectivas estrategias.

Con la finalidad de cumplir el primer objetivo, la aplicación de una herramienta que permita mejorar el control en los procedimientos, se realizara una evaluación de los procedimientos establecidos verificando la optimización de tiempos y recursos, se creara incentivos para el cumplimiento de objetivos, y se realizarán feedback´s de los procesos actuales para llevar una mejor organización y control interno de los procedimientos en el departamento contable-financiero.

Para cumplir el segundo objetivo, la automatización en el ingreso de información contable y financiera, se propondrá la implementación de tecnología, un sistema ERP acorde a las necesidades de la empresa, capacitaciones periódicas al personal para el correcto uso del sistema y previo a esto se genera un presupuesto y será presentado a la administración para su aprobación de la propuesta para el cumplimiento de este objetivo, aquí se busca que el ingreso de información sea oportuno y generar información contable coherente, actualizada y confiable tras la minimización de duplicación de registros y actividades, así se mejoraría la productividad y se obtendrían mejores resultados.

Con el fin de cumplir con el tercer objetivo, la satisfacción del cliente interno (empleados) y cliente externo, se realizará una encuesta de satisfacción, así como también se realizarán auditorías internas de gestión y seguimiento, y por último se pretende crear una cultura de trabajo en equipo para mejorar el clima laboral y generar motivación y empoderamiento en los empleados, pues mediante el cumplimiento de estos objetivos la empresa podrá garantizar la calidad de los servicios en el giro de negocio y podrá asegurar su éxito.

#### 4.4 Matriz de Marco Lógico (MML)

La Metodología de Marco Lógico es una herramienta para facilitar el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de proyectos. Su énfasis está centrado en la orientación por objetivos, la orientación hacia grupos beneficiarios y el facilitar la participación y la comunicación entre las partes interesadas. (Ortegon, Pacheco, Y Adriana Prieto, 2005, pág. 7).

La matriz del marco lógico permite realizar un análisis de los indicadores, que sean aplicables para cumplir con la finalidad, el propósito, los objetivos y las actividades.

Aquí se pretende demostrar y verificar que se están cumpliendo los objetivos y si se está generando una mejora en el desarrollo de los procedimientos, se establecen supuestos de las estrategias a futuro, se determina también las personas que intervienen en la aplicación del manual y el presupuesto que se utilizará.

#### ***Tabla 7***

##### *Matriz de Marco Lógico*

---

DISEÑO Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL DEPARTAMENTO CONTABLE-FINANCIERO DE LA EMPRESA ANDERS ECUADOR CÍA. LTDA., UBICADA EN EL SECTOR NORTE DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, AÑO 2020

| Finalidad                                  | Indicadores                                                                                                                                      | Medios de Verificación                                                                                    | Supuestos (-)                      |
|--------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|
| - Incremento de rentabilidad de la empresa | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Incrementar el 10% la rentabilidad de la empresa</li> <li>- ROE = (Utilidad/Patrimonio) *100</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Estados Financieros</li> <li>- Cálculo de indicadores</li> </ul> | - Inestabilidad económica del país |

| Propósito                                                            | Indicadores                                                                                              | Medios de Verificación                                                                                                                                                   | Supuestos (-)                                          |
|----------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| - Organización y control en los procedimientos contables-financieros | - Disminuir el 90% de las quejas del cliente interno y externo por demora en la entrega de documentación | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Portal del SRI</li> <li>- Portal del IESS</li> <li>- Implementación de una matriz de producto o servicio no conforme</li> </ul> | - Desinterés del personal en llevar procesos ordenados |

| Componentes                                                                          | Indicadores                                                                                                                  | Medios de Verificación                                                                                                                            | Supuestos (-)                                                     |
|--------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| - Aplicación de una herramienta que permita mejorar el control en los procedimientos | - Disminución del 80% en reproceso                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Reportes del sistema (base de datos)</li> <li>- Revisión de documentos físicos y electrónicos</li> </ul> | - Resistencia al cambio por parte del personal                    |
| - Automatización en el ingreso de información contable y financiera                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Disminución del 80% en errores</li> <li>- Información actualizada al 90%</li> </ul> | - Registros del sistema                                                                                                                           | - Desconocimiento del uso del sistema por falta de capacitaciones |
| - Satisfacción del cliente interno (empleados) y cliente externo                     | - Aumento de las buenas relaciones interpersonales<br>Mejora del clima laboral                                               | - Encuestas de satisfacción del cliente interno y externo                                                                                         | - No asumir la responsabilidad por errores realizados             |

| Actividades | Presupuesto | Medios de Verificación | Supuestos (-) |
|-------------|-------------|------------------------|---------------|
|-------------|-------------|------------------------|---------------|

DISEÑO Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL DEPARTAMENTO CONTABLE-FINANCIERO DE LA EMPRESA ANDERS ECUADOR CÍA. LTDA., UBICADA EN EL SECTOR NORTE DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, AÑO 2020

- |                                                                                                   |                                                     |                                                        |                                          |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| - Evaluación de los procedimientos establecidos verificando la optimización de tiempos y recursos | - Equipo de computación \$ 700                      |                                                        |                                          |
| - Incentivar el cumplimiento de objetivos                                                         | - Medios de comunicación (celular, internet) \$ 200 | - <i>Manual de control interno (digital e impreso)</i> | - Falta de Presupuesto                   |
| - Feedback de los procesos actuales                                                               | - Suministros de Oficina \$ 200                     |                                                        |                                          |
| - Implementación de tecnología, un sistema ERP acorde a las necesidades de la empresa             | - Diseño del Manual \$ 800                          | - <i>Detalle de visitas Informe de asistencia</i>      | - Desinterés por parte del personal      |
| - Capacitaciones periódicas al personal                                                           | - Socialización \$ 200                              |                                                        |                                          |
| - Generar presupuestos                                                                            | - Actualización y seguimiento \$ 100                | - <i>Facturas</i>                                      |                                          |
| - Realizar una encuesta de satisfacción al cliente interno y externo                              | - Alimentación \$ 100                               |                                                        | - Incumplimiento de objetivos del manual |
| - Realizar auditorías internas de gestión y seguimiento                                           | - Transporte \$ 100                                 | - <i>Contratos / Acuerdos</i>                          |                                          |
| - Creación de una cultura de trabajo en equipo                                                    | - Total \$ 2400                                     |                                                        |                                          |

**Elaborado por:** Estalin Guerra  
**Fuente:** Anders Ecuador Cía. Ltda.

#### **4.4.1 Análisis de Matriz de Marco Lógico (MML)**

El análisis de la matriz del marco lógico tiene como finalidad incrementar la rentabilidad de la empresa, para ello se realiza una comparación entre el rendimiento sobre el capital (ROE) de un año anterior con el año actual y se determina que debe incrementar su rentabilidad en un 10%, los medios de verificación que se utilizan para ver si el resultado obtenido es beneficioso son los estados financieros, mediante los cuales se puede realizar el cálculo de indicadores financieros, debe tomarse en cuenta que el supuesto para que el objetivo no pueda alcanzarse sería la inestabilidad económica del país.

El propósito que se plantea en la matriz del marco lógico, es la organización y control en los procedimientos contables-financieros, para lo cual el indicador principal que se toma en cuenta es la disminución del 90% de las quejas del cliente interno o colaboradores así como el cliente externo por la demora en la entrega de documentación, los medios de verificación que indican si el propósito se está cumpliendo son el portal del SRI, el portal del IESS, y sería de gran ayuda la implementación de una matriz de producto o servicio no conforme en la que se puedan registrar los inconvenientes que se repiten constantemente a fin de encontrar una solución a los problemas que se identifiquen, los supuestos para que el propósito no pueda ser cumplido sería el desinterés del personal en llevar los procesos ordenados.

Los componentes que se detallan en la matriz del marco lógico son: la aplicación de una herramienta que permita mejorar el control en los procedimientos, la automatización en el ingreso de información contable y financiera, y la satisfacción del cliente interno (empleados) tanto como la del cliente externo, Los indicadores que permiten saber si los componentes son empleados satisfactoriamente son: la disminución del 80% en reprocesos, la disminución del 80% de errores, la información debe estar actualizada en un 90%, y un indicador clave es el aumento de las buenas relaciones interpersonales para mejorar el clima laboral. Los medios de verificación que se usarían son: reportes del sistema (bases de datos), la revisión de

documentos físicos y electrónicos, los registros del sistema, y encuestas de satisfacción del cliente interno y externo. Entre los supuestos que podrían presentarse son la resistencia al cambio por parte del personal, el desconocimiento del uso del sistema por falta de capacitaciones, y no asumir la responsabilidad por errores realizados.

Las actividades que se detallan en la matriz del marco lógico para cumplir con la finalidad son las siguientes: evaluación de los procedimientos establecidos para verificar la optimización de tiempos y recursos; incentivar el cumplimiento de objetivos; realizar un feedback de los procesos actuales; se plantea la implementación de tecnología (un sistema ERP) que se adapte a las necesidades de la empresa.

Para dar efecto a todas las actividades detalladas se vio la necesidad de generar presupuestos, que de paso sería el presupuesto también para el diseño y socialización del manual de control interno para el departamento contable-financiero, el valor total previsto sería de \$ 2400 (dólares), en este valor están incluidos los precios para las capacitaciones periódicas al personal; la realización de una encuesta de satisfacción al cliente interno (colaboradores) y cliente externo; la realización de auditorías internas de gestión y seguimiento; y la creación de una cultura de trabajo en equipo.

Los medios de verificación para justificar el gasto expuesto serán: el manual de control interno (digital e impreso), un detalle de visitas y un informe de asistencia, facturas y contratos o acuerdos. Los supuestos que se presentarían para impedir la aplicación de la herramienta para mejorar los procedimientos serían la falta de presupuesto, el desinterés por parte del personal, y el incumplimiento de los objetivos propuestos en el manual.

## CAPÍTULO V

### 5. PROPUESTA

#### 5.1 Antecedentes (de la herramienta o metodología que propone como solución)

Las empresas u organizaciones en la actualidad están constantemente en competencia y su éxito dependerá de la calidad del producto o servicio que entregue a sus clientes, así como también dependerá de su resiliencia para cumplir sus cometas y objetivos, y por el contrario las empresas que no estén preparadas para innovar o asumir retos que el mercado establece no podrán permanecer en el tiempo.

Actualmente en la empresa Anders Ecuador Cía. Ltda., se observa que existen bajos niveles de organización en los procedimientos del departamento contable-financiero, por lo que se ve la necesidad de diseñar y socializar un manual de control interno que permita crear una solución al problema que presenta, el cual tiene como finalidad la definición de procesos y su secuencia en orden lógico y tiempos establecidos para las actividades o procedimientos que se realizan dentro del departamento contable.

La problemática que se presenta influye negativamente en la toma de decisiones por parte de la administración ya que esto genera gastos innecesarios, pérdidas de tiempo constantes, duplicación de actividades y el no cumplimiento de las obligaciones con entes de control como el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), el Servicio de Rentas Internas (SRI) ocasionando multas e intereses por la presentación tardía de información.

Es de gran importancia el diseño y socialización de un manual de control interno ya que mediante la aplicación de esta herramienta se pretende mejorar el funcionamiento del área contable y financiera, el cual permitirá a la gerencia conocer la situación actual de la empresa

así como los procesos que se deben seguir para que el desarrollo de las actividades sea efectivo, además de servir como guía para que el trabajo del personal sea realizado de manera eficiente, optimizando tiempos y recursos.

Se propone como metodología para encontrar la solución a la problemática, la aplicación del manual de control interno, ya que esta herramienta ayuda a que el desarrollo de actividades del área contable-financiera sea correcto, justo y conveniente para el personal, el objeto que se plantea no tiene como fin encontrar el error en el personal sino buscar oportunidades de mejora continua que puedan ser aplicadas para el funcionamiento del departamento y que contribuya al crecimiento de la empresa.

## **5.2 Descripción (de la herramienta o metodología que propone como solución)**

El manual de control interno debe incluir un diagrama de flujo en el que se detallen todas las actividades definidas, así como los responsables de cada procedimiento, esto permite el cumplimiento de objetivos de la empresa a través de una forma ordenada, técnica y sistemática que permita conocer los objetivos del manual, la estructura, y los métodos para contribuir al desarrollo de los procedimientos de la empresa de manera eficiente.

El Manual de Procedimientos es un componente del sistema de control interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización. (Lourdes Munch Galindo, 2015, pág. 48).

### 5.2.1 Ventajas del manual de control interno

- Detalle de todas las actividades que se realizan dentro del departamento contable-financiero.
- Facilitan la inducción de los puestos de trabajo.
- Permite una mejor relación con otras áreas de la empresa.
- Minimizan los errores, gastos innecesarios y posibles pérdidas.
- Se establecen objetivos para la optimización de tiempos y recursos.
- Establecen una visión integral del departamento en toda la empresa.
- Contribuyen para la capacitación al personal.
- Es una guía para el desarrollo del trabajo de cada puesto de trabajo.
- El manual de control interno aporta a la mejora de la gestión financiera del departamento contable-financiero de la empresa Anders Ecuador Cía. Ltda.

El diseño y socialización de un manual de control interno y la aplicación del mismo aporta a la mejora de la gestiones contables y financieras, mediante la definición de procesos y actividades se facilita el cumplimiento de procedimientos internos y objetivos, así también se facilita la efectividad del departamento administrativo.

### 5.2.2 Enfoque de la Investigación

La investigación debe ser bien enfocada, esto es muy relevante y necesario ya que de aquí parte la forma en la que vamos a trabajar, la información que se obtiene, los análisis aplicados y los resultados obtenidos, al procesar la información el método de enfoque investigativo que se selecciona para la elaboración del manual es el enfoque cuantitativo, con la ayuda de este enfoque podremos medir los datos estadísticos que se aplicaran en las encuestas que se realizarán al personal de Anders Ecuador Cía. Ltda., así se obtendrá un porcentaje como resultado para saber si la aplicación de esta herramienta para mejorar la organización en los procedimientos es efectiva o no.

### 5.2.3 Tipos de investigación

Cuando se va a resolver un problema es conveniente tener conocimiento de los tipos de investigación que se pueden seguir. Este conocimiento hace posible evitar equivocaciones en la elección del método adecuado para un procedimiento específico. Es importante recalcar que los tipos de investigación no se presentan puros, generalmente se combinan entre sí y obedecen sistemáticamente a la aplicación de la investigación. (Ernesto A Rodríguez Moguel, 2005, pág. 23).

Existen varios métodos o tipos de investigación, con el propósito de obtener los mejores resultados se aplican los siguientes tipos de investigación para la elaboración de un manual de control interno.

#### 5.2.3.1 Investigación descriptiva

La investigación descriptiva es una forma de estudio para saber quién, dónde, cuándo, cómo, y por qué del sujeto del estudio. En otras palabras, la información obtenida en un estudio descriptivo explica perfectamente a una organización el consumidor, objetos, conceptos y cuentas. Se usa un diseño cuando realizamos una investigación. (Namakforoosh, 2005, pág. 91).

El objetivo principal de la investigación descriptiva por lo general es describir las características relevantes o funciones de algo, en este caso del manual de control interno. Cuando se entrevista a alguien o se realiza una investigación descriptiva se debe tratar de saber la opinión los puntos de vista referentes sujeto que se está investigando.

### 5.2.3.2 Investigación de campo

En la ejecución de los trabajos de investigación de campo, tanto el levantamiento de información como análisis, comprobaciones, aplicaciones prácticas, conocimientos y métodos utilizados para obtener conclusiones, se realizan en el medio en el que se desenvuelve el hecho en estudio. La presentación del resultado se complementa con un breve análisis documental. En estas investigaciones, el trabajo se efectúa directamente en el campo (80 a 90 por ciento) y solo se utiliza un estudio de carácter documental para avalar o complementar los resultados (20 a 10 por ciento).

(Carlos Muñoz Razo, pág. 93).

En el desarrollo del manual de control interno también se aplicará la investigación de campo, puesto que la información se obtiene directamente en las instalaciones de la empresa Anders Ecuador Cía. Ltda., ello permite la obtención de información y datos de manera oportuna y rápida.

### 5.2.4 Población y Muestra

- **La población** es el conjunto de todos los individuos que cumplen ciertas propiedades y de quienes deseamos estudiar ciertos datos. Podemos entender que una población abarca todo el conjunto de elementos de los cuales podemos obtener información, entendiendo que todos ellos han de poder ser identificados. La población deberá ser definida sobre la base de las características que la delimitan, que la identifican y que permiten la posterior selección de unos elementos que se puedan entender como representativos (muestra). (Joaquín Tomás-Sábado, 2009, pág. 21).

- **Una muestra** es una porción de algo. Si deseamos preguntar a un conjunto de cinco mil personas su opinión sobre un determinado fenómeno, tenemos dos opciones: efectuar las preguntas persona por persona o efectuar las preguntas solamente a una muestra de estas personas, es decir, a un grupo de elementos representativos de ese conjunto. (Joaquín Tomás-Sábado, 2009, pág. 22).

En el desarrollo del manual, la población de la empresa Anders Ecuador Cía. Ltda. se caracteriza por conformarse de 15 personas (empleados), todos aquellos intervienen en el giro de negocio de la empresa, ya que realizan actividades operativas.

De acuerdo con el número de colaboradores que participan en el procedimiento de operación de la empresa no se realiza el cálculo de la muestra, la investigación se aplica al total de la población, a excepción del gerente administrativo.

**Tabla 8**

*Población y Muestra*

| <b>Departamento</b>     | <b>Cargo</b>                           | <b>Nº<br/>Empleados</b> |
|-------------------------|----------------------------------------|-------------------------|
| Gerencia                | Gerente Administrativo                 | 1                       |
| Comercial               | Asesores Comerciales                   | 5                       |
|                         | Asistente Comercial                    | 1                       |
| Contabilidad - Finanzas | Responsable de Contabilidad y Finanzas | 1                       |
|                         | Asistente Contable                     | 1                       |
| Importaciones           | Responsable de Importaciones           | 1                       |
|                         | Asistente de Importaciones             | 1                       |
| Logística               | Responsable de Logística               | 1                       |
|                         | Asistente de Logística                 | 3                       |
| <b>Total</b>            |                                        | <b>15</b>               |

**Elaborado por:** Estalin Guerra

**Fuente:** Anders Ecuador Cía. Ltda.

### **5.2.5 Técnicas de recolección de información**

Según que la información sea primaria o secundaria, existen diversas técnicas para obtenerla. En la información secundaria no hay garantías sobre los métodos e instrumentos para recogerla ni sobre los errores. La información se recoge mediante fichas bibliográficas sobre libros, ensayos, artículos de revista. La información primaria se obtiene mediante varias posibilidades: la observación, la entrevista, la encuesta y el experimento. (Emilio Latorre Estrada, 1996, pág. 25).

La obtención de información se puede realizar de diferentes formas, en contexto, al desarrollar el manual los datos y la información obtenida son de fuentes primarias ya que son proporcionados directamente por el objeto de estudio (la empresa), por ello se procedió a realizar una encuesta como una técnica de recolección de información.

#### **5.2.5.1 La observación**

Dentro de las técnicas de recolección de información se encuentra la observación, tiene un grado de importancia alto ya que a partir de ella se puede indagar, discutir y finalmente concluir sobre los problemas o necesidades que se presentan dentro de los objetos de estudio, esto depende también de cuanto se entienda el procedimiento para realizar un análisis breve y preciso sobre la situación del área o departamento de estudio.

#### **5.2.5.2 La entrevista**

La entrevista también es considerada como una técnica de recolección de información ya que es un intercambio de ideas, criterios y opiniones que permite obtener información primaria sobre los procedimientos en base a la experiencia, se realiza al mantener una

conversación entre dos o más personas, en donde el entrevistador es quien se encarga de hacer las preguntas.

### **5.2.5.3 La encuesta**

La encuesta es una técnica que se usa para obtener información primaria a partir de una muestra representativa de una población determinada, se realiza mediante un formato estándar previamente establecido teniendo en cuenta que la encuesta servirá como documento base y guía para todo el desarrollo del manual, aquí se definen las preguntas a realizar.

La encuesta se efectúa con el objetivo de obtener información y con la finalidad de diseñar un manual de control interno dirigido al departamento contable-financiero que se va a socializar en la empresa Anders Ecuador Cía. Ltda., el modelo de la encuesta realizada al personal se podrá visualizar en los anexos del trabajo de titulación.

#### 5.2.5.4 Análisis de la Información

**Pregunta 1 ¿Conoce usted cuál es la filosofía y las políticas de la empresa?**

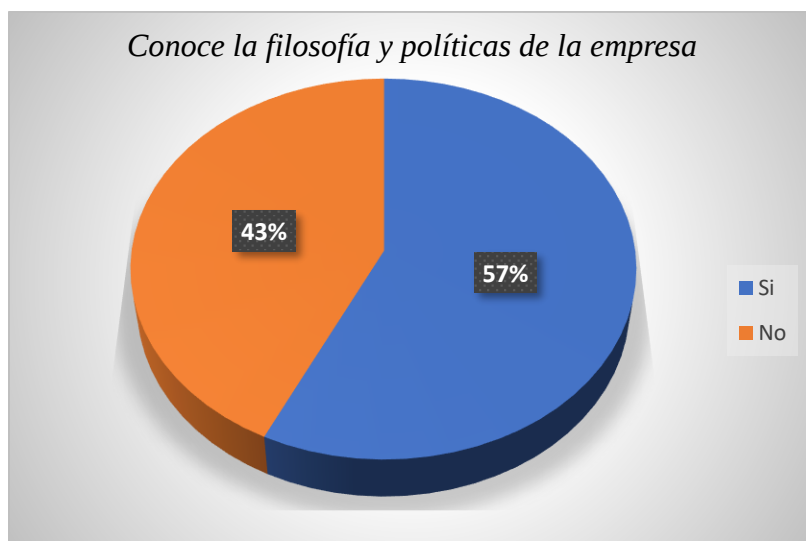
**Tabla 9**

*Conoce la filosofía y políticas de la empresa*

| Opciones     | Tabulación | Porcentaje (%) |
|--------------|------------|----------------|
| Si           | 8          | 57%            |
| No           | 6          | 43%            |
| <b>Total</b> | <b>14</b>  | <b>100%</b>    |

**Elaborado por:** Estalin Guerra

**Fuente:** Anders Ecuador Cía. Ltda.



**Figura 5** *Conoce la filosofía y políticas de la empresa*

**Fuente:** Anders Ecuador Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Estalin Guerra

#### **Análisis:**

Según la encuesta realizada se evidencia que el 57% de los empleados conocen la filosofía y las políticas de la empresa Anders Ecuador Cía. Ltda., lo cual contribuye de manera positiva en el diseño del manual de control interno ya que entenderán fácilmente el motivo de la elaboración y socialización del mismo.

**Pregunta 2 ¿Sabe cuáles son sus responsabilidades y funciones en su área de trabajo?**

**Tabla 10**

*Sabe sus responsabilidades y funciones*

| Opciones     | Tabulación | Porcentaje (%) |
|--------------|------------|----------------|
| Si           | 8          | 57%            |
| No           | 6          | 43%            |
| <b>Total</b> | <b>14</b>  | <b>100%</b>    |

**Elaborado por:** Estalin Guerra

**Fuente:** Anders Ecuador Cía. Ltda.



**Figura 6** *Sabe sus responsabilidades y funciones*

**Fuente:** Anders Ecuador Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Estalin Guerra

**Análisis:**

Mediante el análisis realizado se observa que el 57% del personal sabe cuáles son las responsabilidades y funciones en sus áreas de trabajo, mientras que el 43% de los empleados no sabe hasta dónde llegan las responsabilidades en sus puestos de trabajo debido a la falta de un documento que delimite funciones.

**Pregunta 3 ¿Existe un documento en el que se detallen los procedimientos de su área de trabajo?**

**Tabla 11**

*Existen documentos que detallen los procedimientos*

| Opciones     | Tabulación | Porcentaje (%) |
|--------------|------------|----------------|
| Si           | 0          | 0%             |
| No           | 14         | 100%           |
| <b>Total</b> | <b>14</b>  | <b>100%</b>    |

**Elaborado por:** Estalin Guerra

**Fuente:** Anders Ecuador Cía. Ltda.



**Figura 7** *Existen documentos que detallen los procedimientos*

**Fuente:** Anders Ecuador Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Estalin Guerra

### **Análisis:**

Según la encuesta realizada a los empleados de la empresa Anders Ecuador Cía. Ltda., se puede evidenciar que no existen documentos en los que se detallen los procedimientos de cada puesto de trabajo, esto influye negativamente a la operatividad y organización de los empleados, y es favorable ya que da lugar al diseño y socialización de un manual de control interno.

**Pregunta 4 ¿Ha sentido sobre carga de trabajo o realizado actividades que no le corresponden?**

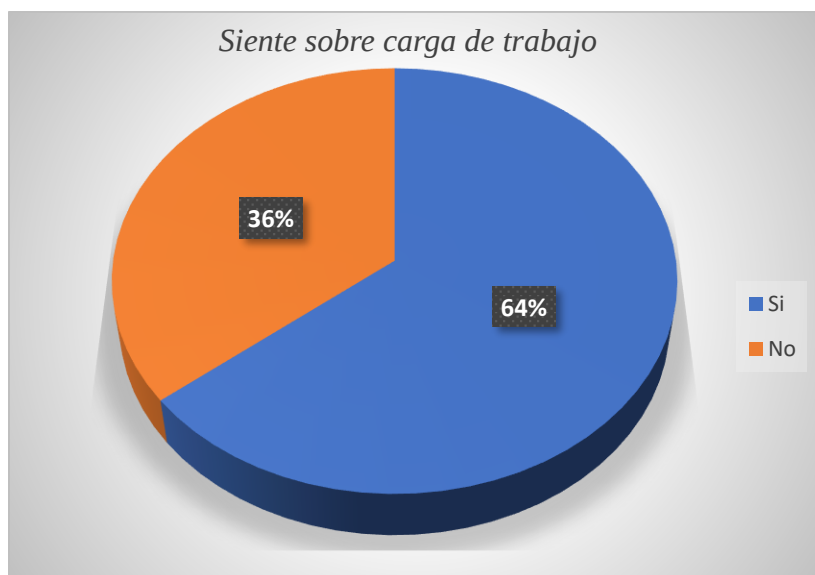
**Tabla 12**

*Siente sobre carga de trabajo*

| Opciones     | Tabulación | Porcentaje (%) |
|--------------|------------|----------------|
| Si           | 9          | 64%            |
| No           | 5          | 36%            |
| <b>Total</b> | <b>14</b>  | <b>100%</b>    |

**Elaborado por:** Estalin Guerra

**Fuente:** Anders Ecuador Cía. Ltda.



**Figura 8** *Siente sobre carga de trabajo*

**Fuente:** Anders Ecuador Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Estalin Guerra

### **Análisis:**

Según los datos obtenidos de la encuesta realizada, se puede evidenciar que el 64% de los empleados de la empresa sienten sobre carga de trabajo ya que en ocasiones realizan actividades que no les corresponden, afectando al desarrollo correcto de actividades de cada empleado y generando un clima laboral negativo.

**Pregunta 5 ¿Considera usted necesario el diseño de un manual de control interno para el departamento-financiero?**

**Tabla 13**

*Considera necesario el diseño de un manual de control interno*

| Opciones     | Tabulación | Porcentaje (%) |
|--------------|------------|----------------|
| Si           | 14         | 100%           |
| No           | 0          | 0%             |
| <b>Total</b> | <b>14</b>  | <b>100%</b>    |

**Elaborado por:** Estalin Guerra

**Fuente:** Anders Ecuador Cía. Ltda.



**Figura 9** *Considera necesario el diseño de un manual de control interno*

**Fuente:** Anders Ecuador Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Estalin Guerra

**Análisis:**

Según los datos obtenidos de la encuesta realizada, se evidencia que el 100% de los colaboradores de la empresa consideran necesario el diseño y socialización de un manual de control interno para el departamento contable-financiero, ya que es un departamento que se relaciona directamente con todas las áreas de trabajo y se necesita una mejor organización para contribuir efectivamente al desenvolvimiento de las actividades de toda la empresa.

**Pregunta 6 ¿Sabe cuál es el objetivo de un manual de control interno?**

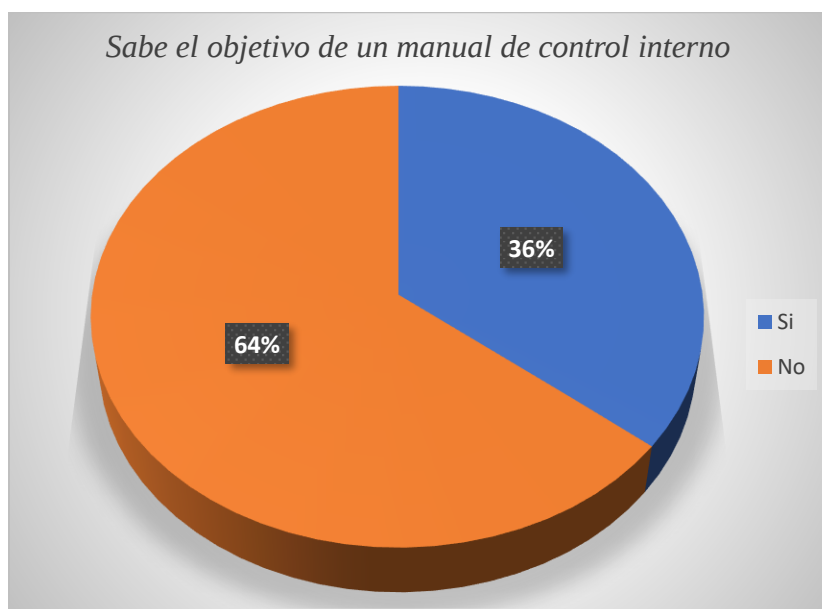
**Tabla 14**

*Sabe el objetivo de un manual de control interno*

| Opciones     | Tabulación | Porcentaje (%) |
|--------------|------------|----------------|
| Si           | 5          | 36%            |
| No           | 9          | 64%            |
| <b>Total</b> | <b>14</b>  | <b>100%</b>    |

**Elaborado por:** Estalin Guerra

**Fuente:** Anders Ecuador Cía. Ltda.



**Figura 10** *Sabe el objetivo de un manual de control interno*

**Fuente:** Anders Ecuador Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Estalin Guerra

**Análisis:**

Al realizar la encuesta al personal, se observa que el 36% de los empleados sabe cuál es el objetivo de un manual de control interno, mientras que el 64% no sabe cuál es el objetivo que busca dicho manual, ello abre posibilidades para una socialización del mismo a fin de que pueda ser entendido y aplicado como herramienta de mejora.

**Pregunta 7 ¿Se han realizado reuniones en las que existan feedback`s sobre los procedimientos y que contribuyan a mejorar el desarrollo de su trabajo?**

**Tabla 15**

*Se realizan reuniones, feedback`s sobre los procedimientos*

| Opciones     | Tabulación | Porcentaje (%) |
|--------------|------------|----------------|
| Si           | 9          | 64%            |
| No           | 5          | 36%            |
| <b>Total</b> | <b>14</b>  | <b>100%</b>    |

**Elaborado por:** Estalin Guerra

**Fuente:** Anders Ecuador Cía. Ltda.



**Figura 11** *Se realizan reuniones, feedback`s sobre procedimientos*

**Fuente:** Anders Ecuador Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Estalin Guerra

### **Análisis:**

Al realizar la encuesta a los empleados de la empresa Anders Ecuador Cía. Ltda., se observa que al 64% del personal si se le ha efectuado reuniones sobre los procedimientos, mientras que al 36% restante no ha recibido feedback`s, lo cual debilita el desarrollo de las actividades operacionales de la empresa.

**Pregunta 8 ¿Se han realizado capacitaciones para mejorar el desempeño en su área de trabajo?**

**Tabla 16**

*Se realizan capacitaciones*

| Opciones     | Tabulación | Porcentaje (%) |
|--------------|------------|----------------|
| Si           | 2          | 14%            |
| No           | 12         | 86%            |
| <b>Total</b> | <b>14</b>  | <b>100%</b>    |

**Elaborado por:** Estalin Guerra

**Fuente:** Anders Ecuador Cía. Ltda.



**Figura 12** *Se realizan capacitaciones*

**Fuente:** Anders Ecuador Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Estalin Guerra

**Análisis:**

Según la encuesta realizada, se observa que al 86% de los colaboradores no se le han realizado capacitaciones para el desarrollo de sus actividades, esto puede tener un efecto negativo ya que la empresa debe contar con personal capacitado para sus puestos de trabajo.

**Pregunta 9 ¿Existe una comunicación adecuada dentro del área de trabajo y con los demás departamentos de la empresa?**

**Tabla 17**

*Existe comunicación adecuada*

| Opciones     | Tabulación | Porcentaje (%) |
|--------------|------------|----------------|
| Si           | 6          | 43%            |
| No           | 8          | 57%            |
| <b>Total</b> | <b>14</b>  | <b>100%</b>    |

**Elaborado por:** Estalin Guerra

**Fuente:** Anders Ecuador Cía. Ltda.



**Figura 13** *Existe comunicación adecuada*

**Fuente:** Anders Ecuador Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Estalin Guerra

### **Análisis:**

Según la encuesta realizada, se observa que el 57% de los colaboradores dicen que la comunicación que existe en las áreas de trabajo y con los demás departamentos de la empresa no es adecuada, esto da lugar a malos entendidos, reprocesos y duplicación de actividades, haciendo factible el diseño del manual de control interno y su socialización.

### **5.3 Formulación (de la herramienta o metodología que propone como solución)**

Se plantea el diseño y socialización de un manual de control interno para el departamento contable-financiero de la empresa Anders Ecuador Cía. Ltda., mismo que tiene la finalidad de mejorar la organización del área indicada como objeto de investigación.

## **PROPUESTA**



**MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL DEPARTAMENTO CONTABLE-FINANCIERO DE LA EMPRESA ANDERS ECUADOR CÍA. LTDA., UBICADA EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, AÑO 2020.**

### 5.3.1 Introducción

El control interno es considerado como una herramienta técnica y necesaria, la importancia de su aplicación se ve reflejada en el correcto funcionamiento y los niveles de organización en los procedimientos internos del departamento contable-financiero, la finalidad es obtener un excelente control de los recursos humanos y financieros.

La relevancia del manual de control interno radica en que ayuda a minimizar conflictos entre los colaboradores, pérdidas de documentos y recursos económicos, el aporte a la optimización de tiempos y evitar pérdidas para la compañía ocasionadas por los factores mencionados son los puntos de mayor importancia que se toman en cuenta.

El departamento contable-financiero pretende priorizar el control de los recursos económicos, una mejor relación con los clientes y proveedores ya que mediante el poder de negociación con los mismos fortalece las relaciones comerciales y genera automáticamente ventajas con referencia a costos, permite desarrollar estrategias en gestiones de cobranza y lo referente a la relación con clientes para contribuir al fortalecimiento de la empresa.

El diseño y socialización del manual de control interno permite la mejora continua en el desarrollo de actividades y/o procedimientos de forma planificada y cronológica.

Las empresas que aplican estas herramientas tienden a tener altos niveles de organización en sus procedimientos puesto que los empleados conocen los procesos y al sentirse empoderados contribuyen al desarrollo de la empresa.

### 5.3.2 Justificación

El desarrollo de una herramienta de mejora se centra en diseñar y socializar un manual de control interno para el departamento contable-financiero de la empresa Anders Ecuador Cía. Ltda., dedicada a la importación y comercialización de insumos de calidad para la industria ecuatoriana.

Para empezar el diseño del manual se debe conocer la empresa y su nivel de organización a fin de identificar las falencias o debilidades actuales, para ello se procedió a recopilar información dentro del departamento (objeto de estudio), misma que se analizó de manera oportuna para encontrar y proponer soluciones óptimas para su desarrollo

La propuesta toma como referencia principal la importancia del control interno, se plantea realizar un levantamiento de actividades a fin de poder definir procesos, determinar las responsabilidades y funciones que deben cumplir los colaboradores del área de estudio, y generar un excelente ambiente laboral.

El control interno sirve para resguardar los recursos de la empresa, evitando así pérdidas causadas por negligencia de los colaboradores, conflictos, mala comunicación, y pérdida de tiempos, de esta manera se puede verificar el cumplimiento de los objetivos planteados por la empresa.

El objetivo del manual es establecer los procesos que se realizan en el departamento contable-financiero de la empresa y limitar responsabilidades con la finalidad de mantener procedimientos integrados que permitan modernizar y producir los mejores resultados.

### **5.3.3 Control Interno**

El control interno se refiere a un conjunto de actividades llevadas a cabo dentro d una organización. También existe consenso en cuanto a que la finalidad del control interno es ayudar a alcanzar los objetivos de una entidad, siendo así un medio para conseguir un fin. También esta comúnmente reconocido que el control interno constituye un conjunto de acciones positivas realizadas por una entidad para fomentar un comportamiento apropiado por parte de sus empleados. (Coopers y Lybrand, 1997, pág. 149)

### **5.3.4 Filosofía empresarial**

#### **5.3.4.1 Misión**

Importamos insumos de calidad y los comercializamos con respaldo y asesoría técnica calificada, aportando al fortalecimiento de la industria ecuatoriana, convirtiéndonos en su socio estratégico a través de una respuesta inmediata y oportuna a sus requerimientos, basados en un grupo humano competente y con herramientas de gestión que garanticen nuestro propio éxito, comprometidos con el bienestar de sus empleados y grupos de interés.

#### **5.3.4.2 Visión**

Ser una empresa líder en los segmentos de mercado que atendemos, con apoyo técnico permanente y un sistema de gestión integral que genere confianza a sus clientes, guiada por la integridad, trabajo en equipo, contando con infraestructura, tecnología, siendo responsable con el medio ambiente y sus grupos de interés.

#### **5.3.4.3 Objetivos General**

Optimizar tiempos y recursos manteniendo una correcta organización en los procedimientos del departamento contable-financiero de la empresa Anders Ecuador Cía. Ltda., aplicando una nueva metodología que contribuya a mejorar el desarrollo de la empresa.

#### 5.3.4.4 Objetivos Específicos

- Identificar todos los procedimientos del departamento contable-financiero y establecer responsabilidades para el cumplimiento de los mismos, generando así un mayor control interno.
- Crear una cultura organizacional que incentive el trabajo en equipo.
- Fortalecer las relaciones interpersonales e interdepartamentales dentro de la empresa.

#### 5.3.4.5 Valores

- **Integridad**

Actuamos en forma honesta y clara, generando confianza en los clientes, colaboradores, proveedores, accionistas y comunidad, bajo el marco de la ley y las normas establecidas.

- **Respeto**

Reconocemos, aceptamos y comprendemos a todas las personas que interactúan con la organización.

- **Orientación al cliente**

Conocemos y satisfacemos las necesidades de los clientes para mantener relaciones de corto, mediano y largo plazo, a través del servicio personalizado.

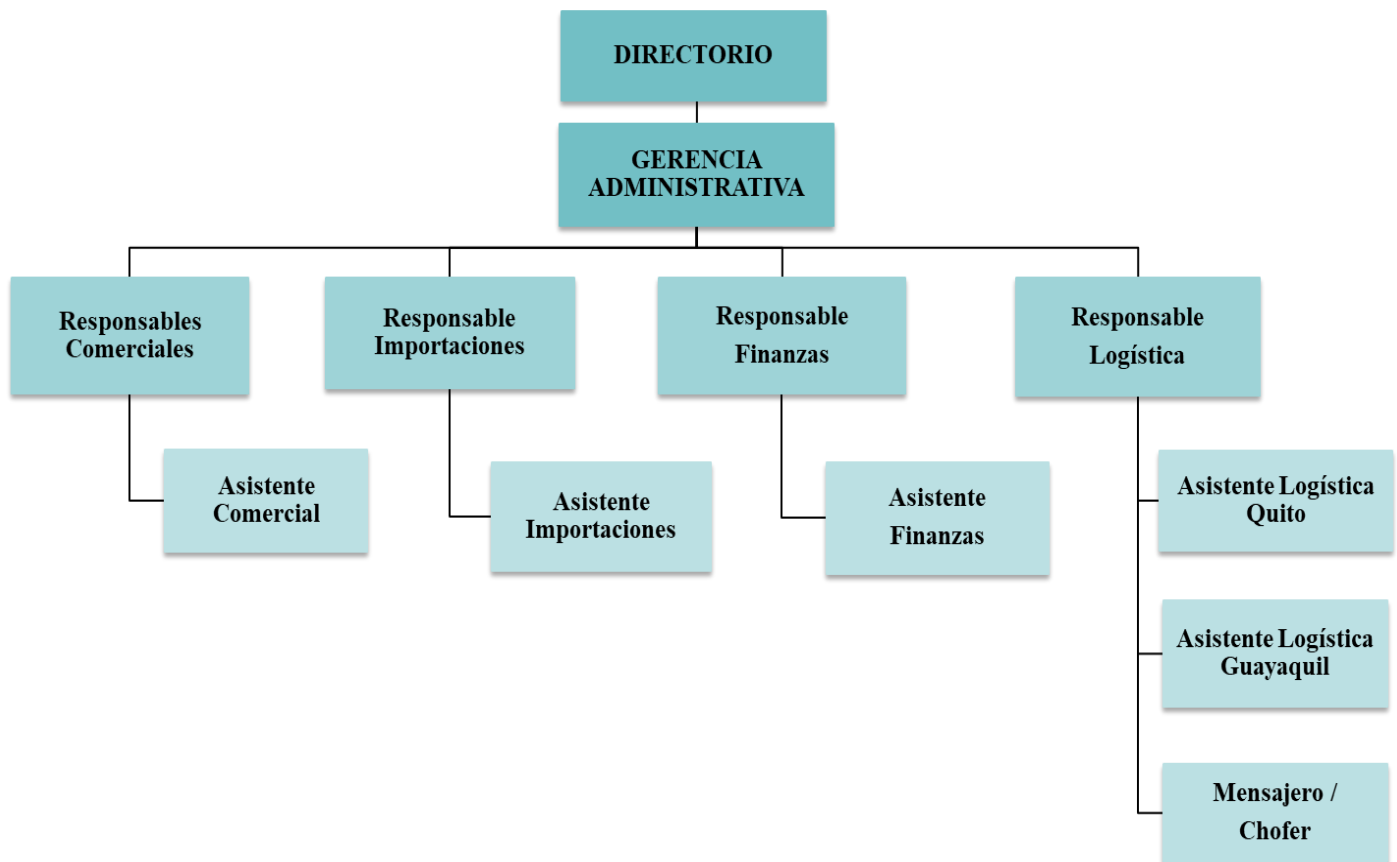
- **Compromiso Social**

Cumplimos con las responsabilidades con nuestros empleados, la comunidad y el medio ambiente.

- **Innovación**

Creamos y mejoramos continuamente nuestros servicios y procesos.

### 5.3.5 Organigrama Estructural de la empresa Anders Ecuador Cía. Ltda.



**Figura 14** Organigrama Estructural

**Fuente:** Anders Ecuador Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Estalin Guerra

### 5.3.5 Levantamiento de actividades y caracterización del proceso de contabilidad y finanzas de la empresa Anders Ecuador Cía. Ltda.

**Tabla 18**

*Levantamiento de Actividades*

| Actividades       | Nº | Descripción de la Actividad                                                                                                               | Proceso   |
|-------------------|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Ingresos</b>   |    |                                                                                                                                           |           |
| Facturación       | 1  | Emitir orden de despacho en el SAP, incluyendo información del tipo de venta, el número de lote a ser despachados y el almacén respectivo | Comercial |
|                   | 2  | Imprimir 1 copia de la Orden de Despacho y de la documentación de respaldo. Entregarla a Finanzas para facturación.                       | Comercial |
|                   | 3  | ¿El cliente tiene facturas vencidas sin pagar?                                                                                            | Finanzas  |
|                   | 4  | Se cierra la orden de despacho en el sistema                                                                                              | Finanzas  |
|                   | 5  | Emitir guía de remisión y factura en el SAP                                                                                               | Finanzas  |
|                   | 6  | Registrar en el sistema de facturación electrónica (OPEN) la factura y guía de remisión                                                   | Finanzas  |
|                   | 7  | Imprimir los documentos                                                                                                                   |           |
|                   | 8  | Revisar, firmar los documentos para salida de la mercadería y entregar a Logística para el despacho.                                      | Finanzas  |
| Gestión de Cobros | 9  | Generar y revisar quincenalmente el reporte de Comprobantes de Ingreso                                                                    | Finanzas  |

- |    |                                                                                                                                                     |           |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 10 | Notificar al Asistente de Finanzas los cobros que se deben realizar durante la semana                                                               | Finanzas  |
| 11 | Realizar gestión de cobro                                                                                                                           | Finanzas  |
| 12 | ¿Confirma pago el cliente?                                                                                                                          | Finanzas  |
| 13 | Llamar e insistir a los clientes para confirmar pago.<br>(En caso de no tener respuesta en 15 días, se notifica vía mail al Responsable Comercial). | Finanzas  |
| 14 | ¿Se debe retirar el pago?                                                                                                                           | Finanzas  |
| 15 | Retirar el cheque en el cliente                                                                                                                     | Logística |
| 16 | Sacar copia del cheque y depositarlo en la cuenta bancaria                                                                                          | Logística |
| 17 | Registrar el depósito en el formato Control de Cheques                                                                                              | Logística |
| 18 | Entregar depósito al Asistente de Finanzas                                                                                                          | Logística |
| 19 | Verificar los datos en el formato de Control de Cheques, firmar la recepción de los depósitos y copias de cheques                                   | Finanzas  |
| 20 | Informar sobre el pago a Finanzas para verificar la transferencia o depósito en el estado de cuenta                                                 | Comercial |
| 21 | Verificar las transferencias realizadas semanalmente en el extracto bancario                                                                        | Finanzas  |
| 22 | Registrar el pago en el sistema y emitir el Comprobante de Ingreso respectivo                                                                       | Finanzas  |

|                                    |    |                                                                                               |           |
|------------------------------------|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
|                                    | 23 | Archivar documentación en orden cronológico y secuencial                                      | Finanzas  |
| Retenciones Recibidas (Clientes)   | 24 | Revisar quincenalmente el reporte de cuentas por cobrar generado en el procedimiento anterior | Finanzas  |
|                                    | 25 | ¿El cliente emite retenciones electrónicas?                                                   | Finanzas  |
|                                    | 26 | Identificar las retenciones físicas preimpresas                                               | Finanzas  |
|                                    | 27 | Contactar al cliente y coordinar el retiro de la retención                                    | Finanzas  |
|                                    | 28 | Retirar la retención y entregar al Asistente de Finanzas                                      | Logística |
|                                    | 29 | Verificar las retenciones recibidas en el portal electrónico del SRI                          | Finanzas  |
|                                    | 30 | Ingresar la retención en el SAP                                                               | Finanzas  |
|                                    | 31 | Archivar documentación de acuerdo a los parámetros establecidos                               | Finanzas  |
| Ingreso de Comisiones del Exterior | 32 | Verificar el extracto bancario quincenalmente                                                 | Finanzas  |
|                                    | 33 | Identificar la comisión recibida en el estado de cuenta                                       | Finanzas  |

- |    |                                                                          |          |
|----|--------------------------------------------------------------------------|----------|
| 34 | Detallar en la conciliación bancaria hasta identificar el proveedor      | Finanzas |
| 35 | Emitir factura por la comisión recibida                                  | Finanzas |
| 36 | Imprimir la factura y entregar una copia a importaciones para su archivo | Finanzas |
| 37 | Archivar la factura                                                      | Finanzas |

---

### Egresos

---

- |                             |   |                                                                                                                                                              |          |
|-----------------------------|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| Pagos a Proveedores Locales | 1 | Recibir factura, revisarla y anotar el concepto del pago. (Las facturas de proveedores diferentes a los de Importaciones se reciben hasta el 25 de cada mes) | Finanzas |
|                             | 2 | Ingresar factura en el SAP                                                                                                                                   | Finanzas |
|                             | 3 | Emitir el comprobante de retención en el SAP                                                                                                                 | Finanzas |
|                             | 4 | Generar el comprobante de retención en el sistema de facturación electrónica (OPEN)                                                                          | Finanzas |
|                             | 5 | Se verifica el flujo para pago posterior                                                                                                                     | Gerencia |
|                             | 6 | ¿Se autoriza el pago?                                                                                                                                        | Gerencia |
|                             | 7 | Emitir comprobante de egreso, cheque, y registrar los datos en el talonario de la chequera                                                                   | Finanzas |
|                             | 8 | Se solicita la firma en el cheque o la aprobación de la transferencia en la plataforma bancaria                                                              | Finanzas |
|                             | 9 | Sacar copia de respaldo del egreso incluyendo el cheque                                                                                                      | Finanzas |

|               |    |                                                                                                  |               |
|---------------|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
|               | 10 | Informar al proveedor o a importaciones sobre el pago                                            | Finanzas      |
|               | 11 | Entregar cheque al proveedor y solicitar su firma en el Egreso respectivo                        | Finanzas      |
|               | 12 | Archivar el Egreso junto con los documentos de respaldo del pago realizado                       | Finanzas      |
| <hr/>         |    |                                                                                                  |               |
| Pago a        | 13 |                                                                                                  |               |
| Proveedores   |    |                                                                                                  |               |
| Extranjeros / |    | Recibir factura, revisarla y anotar el concepto del pago                                         | Importaciones |
| Transferencia |    |                                                                                                  |               |
| Bancaria      |    |                                                                                                  |               |
|               | 14 | Ingresar factura en el SAP                                                                       | Importaciones |
|               | 15 | Elaborar reporte mensual de facturas por pagar a proveedores extranjeros y se entrega a Gerencia | Importaciones |
|               | 16 | Se verifica el flujo para el pago posterior                                                      | Gerencia      |
|               | 17 | ¿Se autoriza el pago?                                                                            | Gerencia      |
|               | 18 | Se carga los datos para pago por transferencia en la plataforma bancaria                         | Finanzas      |
|               | 19 | Se aprueba y genera la transferencia                                                             | Gerencia      |
|               | 20 | Entregar comprobante de transferencia a Finanzas e Importaciones, para su registro               | Finanzas      |
|               | 21 | Informar al proveedor sobre el pago realizado                                                    | Importaciones |

|                   |                                                                                                      |          |
|-------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
|                   | 22 Registrar el pago en el sistema y emitir el Comprobante de Egreso respectivo                      | Finanzas |
|                   | 23 Archivar el Egreso junto con los documentos de respaldo del pago realizado                        | Finanzas |
|                   | 24 Verificar procedencia del débito                                                                  | Finanzas |
| Débitos Bancarios | 25 Recibir estados de cuenta, facturas o cualquier comprobante de respaldo del débito                | Finanzas |
|                   | 26 Ingresar factura al sistema                                                                       | Finanzas |
|                   | 27 Revisar el extracto bancario e identificar el débito correspondiente a dicho comprobante          | Finanzas |
|                   | 28 Cotejar valores                                                                                   | Finanzas |
|                   | 29 Registrar el pago en el sistema y emitir el Comprobante de Egreso respectivo                      | Finanzas |
|                   | 30 Archivar el Egreso junto con los documentos de respaldo del pago realizado                        | Finanzas |
| Caja Chica        | 31 Emisión de cheque para gastos de Caja Chica e indicar el nombre de la persona que lo efectivizará | Finanzas |
|                   | 32 Generar comprobante de egreso                                                                     | Finanzas |
|                   | 33 Entregar cheque a Gerencia para firma y posterior efectivización                                  | Gerencia |
|                   | 34 Se registran los gastos realizados mediante Caja Chica en Excel                                   | Finanzas |

|                                |    |                                                                                                                                      |           |
|--------------------------------|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
|                                | 35 | Se requiere reponer caja chica                                                                                                       | Finanzas  |
|                                | 36 | Entregar al Responsable de Finanzas las facturas de respaldo de los gastos realizados y las retenciones respectivas                  | Finanzas  |
|                                | 37 | Se emite una liquidación de compras con el detalle de todas las facturas a nombre del custodio de caja chica y se registra en el SAP | Finanzas  |
|                                | 38 | Generar cheque de reposición y su respectivo comprobante de egreso, y entregarlo a Gerencia para su firma                            | Finanzas  |
|                                | 39 | Archivar el Comprobante de Egreso junto con los documentos de respaldo del pago realizado                                            | Finanzas  |
| Liquidación de Gastos de Viaje | 40 | Generar Agenda de Viaje y enviar a Gerencia para su información y aprobación                                                         | Comercial |
|                                | 41 | ¿Se necesitará realizar gastos en efectivo?                                                                                          | Comercial |
|                                | 42 | Se recibe autorización de Gerencia para pago de viáticos en efectivo                                                                 | Gerencia  |
|                                | 43 | Emitir cheque y entregarlo a la persona que viaja                                                                                    | Finanzas  |
|                                | 44 | ¿Se realizaron gastos en otra moneda?                                                                                                | Comercial |
|                                | 45 | Esperar el Estado de Cuenta de la Tarjeta de Crédito para verificar el tipo de cambio                                                | Finanzas  |

- |    |                                                                                                                                                        |           |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 46 | Elaborar una liquidación de gastos de viaje, 5 días posteriores al retorno y entregarla a Finanzas, junto con los documentos de respaldo de los gastos | Finanzas  |
| 47 | Se genera una liquidación de compras por los gastos de viaje y se ingresa al SAP                                                                       | Finanzas  |
| 48 | ¿Existe saldo por entregar a la empresa?                                                                                                               | Comercial |
| 49 | Se deposita en la cuenta bancaria                                                                                                                      | Comercial |
| 50 | Se entrega el depósito al responsable de finanzas                                                                                                      | Comercial |
| 51 | ¿Existe saldo por entregar al empleado?                                                                                                                | Finanzas  |
| 52 | Se autoriza el reembolso                                                                                                                               | Gerencia  |
| 53 | Emitir el comprobante de egreso de pago del reembolso                                                                                                  | Finanzas  |
| 54 | Archivar las facturas de soporte de los gastos junto con el egreso                                                                                     | Finanzas  |

---

**Conciliación**

- |   |                                                                                                                       |          |
|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| 1 | Se imprime el extracto bancario                                                                                       | Finanzas |
| 2 | Cotejar valores de Ingresos y Egresos del libro mayor de bancos SAP, con los Créditos y Débitos del estado de cuentas | Finanzas |
| 3 | Revisar que toda la información esté ingresada en el sistema                                                          | Finanzas |

|                     |   |                                                                                                                                             |          |
|---------------------|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
|                     | 4 | Ingresar los datos en el formato de Conciliación Bancaria y verificar que los saldos del libro mayor y de los extractos bancarios coincidan | Finanzas |
|                     | 5 | Imprimir y firmar el formato de Conciliación Bancaria                                                                                       | Finanzas |
|                     | 6 | Archivar el formato de Conciliación Bancaria, el libro mayor y el Extracto Bancario respectivo                                              | Finanzas |
| <b>Rol de Pagos</b> | 1 | Enviar información al Contador para la emisión de los Roles de Pagos                                                                        | Finanzas |
|                     | 2 | Notificar al Contador, las horas extras por pagar, los anticipos por quincena y los descuentos                                              | Finanzas |
|                     | 3 | Elaborar y enviar el Rol de Pagos a Gerencia para su aprobación                                                                             | Contador |
|                     | 4 | Gerencia autoriza el pago del pago                                                                                                          | Gerencia |
|                     | 5 | Se cargan los datos para el pago por transferencia en la plataforma bancaria                                                                | Finanzas |
|                     | 6 | Aprueba las transferencias en la plataforma bancaria                                                                                        | Gerencia |
|                     | 7 | Solicitar la firma en el rol de pagos y/o egreso, como constancia del pago                                                                  | Finanzas |
|                     | 8 | Archivar todos los documentos                                                                                                               | Finanzas |

---

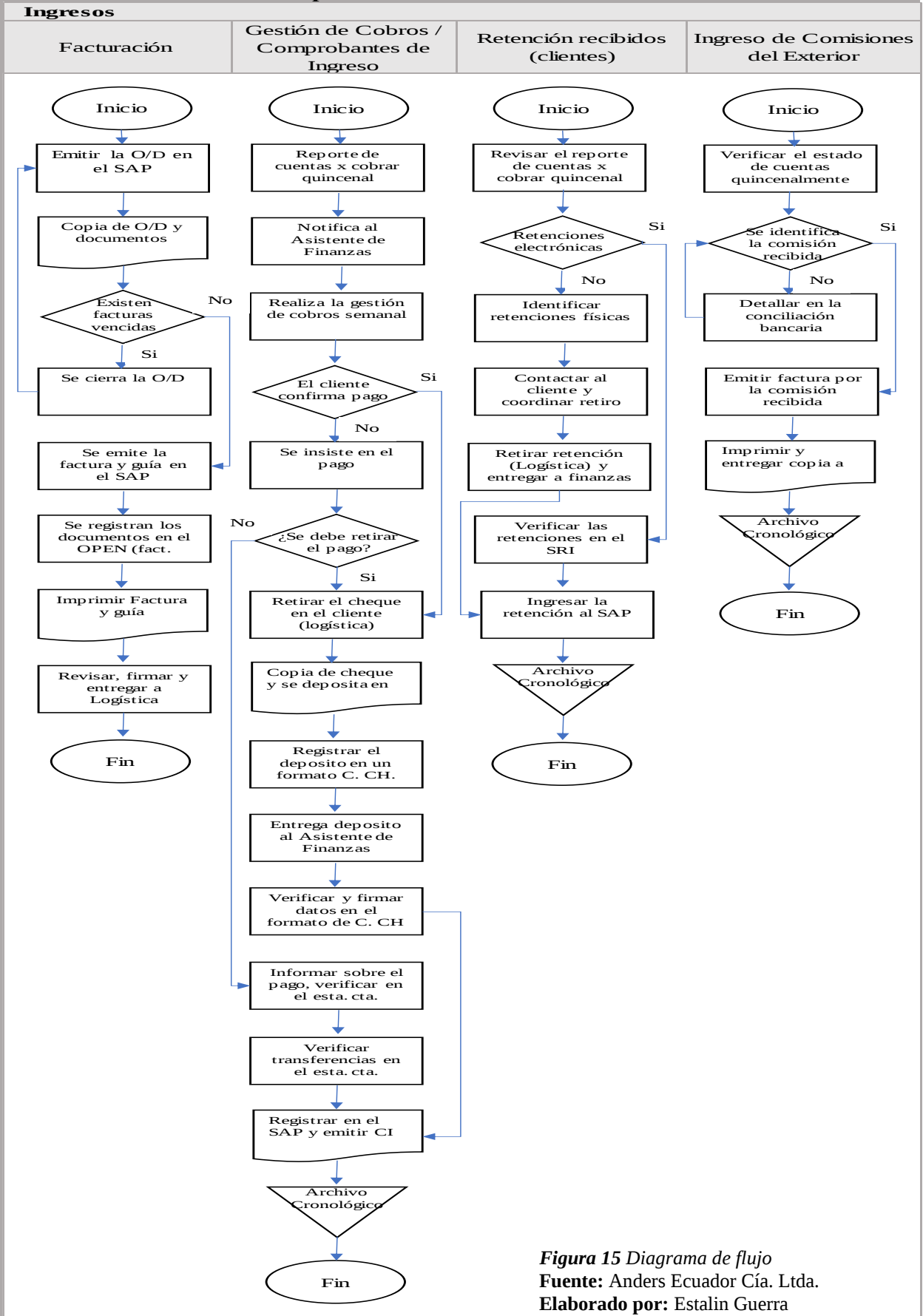
|                        |   |                                                                    |          |
|------------------------|---|--------------------------------------------------------------------|----------|
| <b>Balance General</b> | 1 | Generar en el SAP un balance provisional                           | Contador |
|                        | 2 | Revisar que los saldos de los libros mayores sean correctos        | Contador |
|                        | 3 | ¿Existe algún error en los libros mayores?                         | Contador |
|                        | 4 | Solicita la revisión al Responsable de Finanzas                    | Contador |
|                        | 5 | Revisar los libros mayores que tienen errores                      | Finanzas |
|                        | 6 | Notificar las razones de los errores, para sus respectivos ajustes | Finanzas |
|                        | 7 | Se realizan los ajustes pertinentes                                | Contador |
|                        | 8 | Imprimir el balance trimestral y firmarlo                          | Contador |
|                        | 9 | Archivar los balances                                              | Finanzas |

---

**Elaborado por:** Estalin Guerra

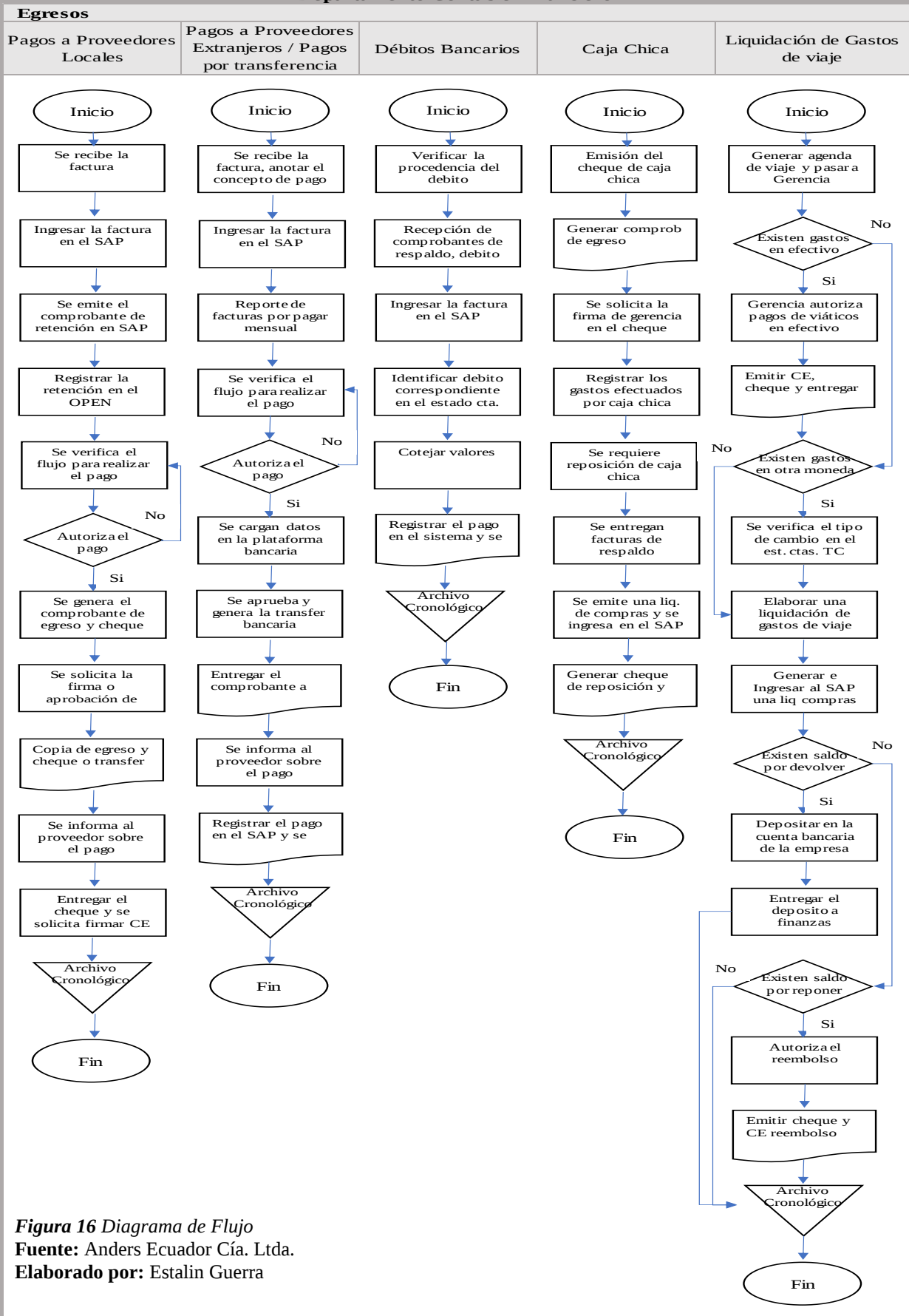
**Fuente:** Anders Ecuador Cía. Ltda.

**Diagrama de Flujo**  
**Departamento Contable-Financiero**

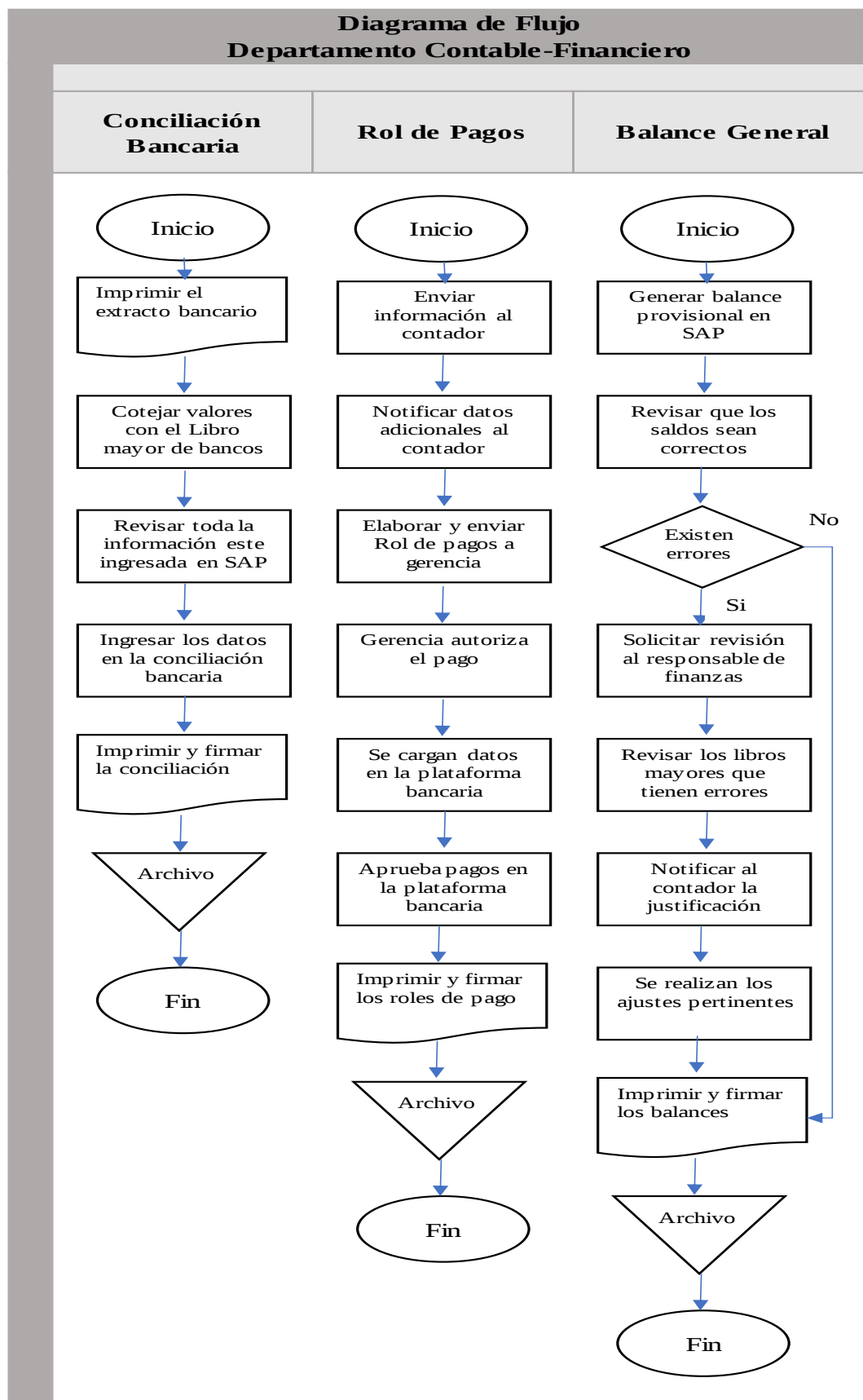


**Figura 15** Diagrama de flujo  
**Fuente:** Anders Ecuador Cía. Ltda.  
**Elaborado por:** Estalín Guerra

**Diagrama de Flujo**  
**Departamento Contable-Financiero**



**Figura 16** Diagrama de Flujo  
**Fuente:** Anders Ecuador Cía. Ltda.  
**Elaborado por:** Estalin Guerra



**Figura 17** Diagrama de Flujo

**Fuente:** Anders Ecuador Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Estalin Guerra

## **CAPÍTULO VI**

### **6. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS**

#### **6.1 Recursos**

Los recursos son todos los implementos que se necesitan cuando se realiza una actividad en un momento, lugar o área determinada, es decir, son los elementos que se usan como medio para conseguir un fin. En el desarrollo del manual de control interno intervienen los siguientes recursos:

##### **6.1.1 Recurso Humano**

Es un grupo de personas que comparten sus conocimientos e interactúan entre si para alcanzar algo, las personas que intervienen en el desarrollo del manual son los siguientes:

- Investigador o autor del proyecto
- Empleados de la empresa Anders Ecuador Cía. Ltda.

##### **6.1.2 Recursos Tecnológicos**

Es el conjunto de herramientas o instrumentos que se utilizan para el desarrollo del manual y son los siguientes:

- Laptop
- Teléfono Celular
- Internet
- Memoria USB
- Impresora

### **6.1.2 Recursos Materiales (Otros)**

Los recursos materiales son los demás suministros que se utilizaron en el desarrollo del manual y son los siguientes:

- Resmas de Papel Bond A4
- Cuaderno
- Esferos
- Lápices
- Resaltador
- Grapadora y grapas
- Notas adhesivas
- Carpetas
- Empastado
- Impresiones / Fotocopias
- Transporte / Movilización

### **6.2 Presupuesto**

El presupuesto es la planificación del dinero que se va utilizar en el desarrollo del manual en un periodo determinado. Aquí se detallan los costos que incurrieron.

**Tabla 19***Presupuesto*

| Nº | Recursos                  | Cantidad | Valor Unitario | Valor Total    |
|----|---------------------------|----------|----------------|----------------|
| 1  | Laptop                    | 1        | 600,00         | 600,00         |
| 2  | Teléfono Celular          | 1        | 200,00         | 200,00         |
| 3  | Internet                  | 1        | 50,00          | 50,00          |
| 4  | Memoria USB               | 1        | 10,00          | 10,00          |
| 5  | Impresora                 | 1        | 200,00         | 200,00         |
| 6  | Resma de Papel Bond A4    | 3        | 4,00           | 12,00          |
| 7  | Cuaderno                  | 1        | 2,00           | 2,00           |
| 8  | Esferos                   | 5        | 0,40           | 2,00           |
| 9  | Lápices                   | 5        | 0,30           | 1,50           |
| 10 | Resaltador                | 2        | 1,00           | 2,00           |
| 11 | Grapadora y grapas        | 1        | 5,00           | 5,00           |
| 12 | Notas Adhesivas           | 2        | 1,00           | 2,00           |
| 13 | Carpetas                  | 5        | 1,00           | 5,00           |
| 14 | Empastado                 | 2        | 50,00          | 100,00         |
| 15 | Impresiones / Fotocopias  | 500      | 0,05           | 25,00          |
| 16 | Transporte / Movilización | 1        | 50,00          | 50,00          |
|    |                           |          | <b>Total</b>   | <b>1266,50</b> |

**Elaborado por:** Estalin Guerra**Fuente:** Anders Ecuador Cía. Ltda.

### 6.3 Cronograma

| Actividades                                                                  | 2019    |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   | 2020 |   |         |   |   |   |       |   |   |   |  |  |
|------------------------------------------------------------------------------|---------|---|-----------|---|---|---|-----------|---|---|---|-------|---|------|---|---------|---|---|---|-------|---|---|---|--|--|
|                                                                              | Octubre |   | Noviembre |   |   |   | Diciembre |   |   |   | Enero |   |      |   | Febrero |   |   |   | Marzo |   |   |   |  |  |
|                                                                              | 3       | 4 | 1         | 2 | 3 | 4 | 1         | 2 | 3 | 4 | 1     | 2 | 3    | 4 | 1       | 2 | 3 | 4 | 1     | 2 | 3 | 4 |  |  |
| Formulario UT 00 - UT 01                                                     |         |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |      |   |         |   |   |   |       |   |   |   |  |  |
| Aprobación del Tema                                                          |         |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |      |   |         |   |   |   |       |   |   |   |  |  |
| CAPITULO I - Antecedentes                                                    |         |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |      |   |         |   |   |   |       |   |   |   |  |  |
| 1.1 Contexto                                                                 |         |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |      |   |         |   |   |   |       |   |   |   |  |  |
| 1.2 Justificación                                                            |         |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |      |   |         |   |   |   |       |   |   |   |  |  |
| 1.3 Definición del Problema Central (Matriz T)                               |         |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |      |   |         |   |   |   |       |   |   |   |  |  |
| CAPITULO 2 - ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS                                        |         |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |      |   |         |   |   |   |       |   |   |   |  |  |
| 2.1 Mapeo de Involucrados                                                    |         |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |      |   |         |   |   |   |       |   |   |   |  |  |
| 2.2 Matriz de Análisis de Involucrados                                       |         |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |      |   |         |   |   |   |       |   |   |   |  |  |
| CAPITULO 3 - PROBLEMAS Y OBJETIVOS                                           |         |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |      |   |         |   |   |   |       |   |   |   |  |  |
| 3.1 Árbol de Problemas                                                       |         |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |      |   |         |   |   |   |       |   |   |   |  |  |
| 3.2 Árbol de Objetivos                                                       |         |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |      |   |         |   |   |   |       |   |   |   |  |  |
| CAPITULO 4 - ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS                                        |         |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |      |   |         |   |   |   |       |   |   |   |  |  |
| 4.1 Matriz de Análisis de Alternativas                                       |         |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |      |   |         |   |   |   |       |   |   |   |  |  |
| 4.2 Matriz de Análisis de Impacto de Objetivos                               |         |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |      |   |         |   |   |   |       |   |   |   |  |  |
| 4.3 Diagrama de Estrategias                                                  |         |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |      |   |         |   |   |   |       |   |   |   |  |  |
| 4.4 Matriz de Marco Lógico                                                   |         |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |      |   |         |   |   |   |       |   |   |   |  |  |
| CAPITULO 5 - PROPUESTA                                                       |         |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |      |   |         |   |   |   |       |   |   |   |  |  |
| 5.1 Antecedentes (de la herramienta o metodología que propone como solución) |         |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |      |   |         |   |   |   |       |   |   |   |  |  |
| 5.2 Descripción (de la herramienta o metodología que propone como solución)  |         |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |      |   |         |   |   |   |       |   |   |   |  |  |
| 5.3 Formulación del Proceso de Socialización de la Propuesta                 |         |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |      |   |         |   |   |   |       |   |   |   |  |  |
| CAPITULO 6 - ASPECTOS ADMINISTRATIVOS                                        |         |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |      |   |         |   |   |   |       |   |   |   |  |  |
| 6.1 Recursos                                                                 |         |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |      |   |         |   |   |   |       |   |   |   |  |  |
| 6.2 Presupuesto                                                              |         |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |      |   |         |   |   |   |       |   |   |   |  |  |
| 6.3 Cronograma                                                               |         |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |      |   |         |   |   |   |       |   |   |   |  |  |
| CAPITULO 7 - CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES                                  |         |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |      |   |         |   |   |   |       |   |   |   |  |  |
| 7.1 Conclusiones                                                             |         |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |      |   |         |   |   |   |       |   |   |   |  |  |
| 7.2 Recomendaciones                                                          |         |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |      |   |         |   |   |   |       |   |   |   |  |  |
| ANEXOS                                                                       |         |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |      |   |         |   |   |   |       |   |   |   |  |  |

**Figura 18** Cronograma

**Fuente:** Anders Ecuador Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Estalin Guerra

## **CAPÍTULO VII**

### **7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **7.1 Conclusiones**

En base al estudio realizado, se observa que actualmente la gran parte de colaboradores de la empresa conoce las actividades que se realizan en el procedimiento tanto contable-financiero como en cada una de sus áreas de trabajo, sin embargo, no existe un manual en el que se detallen todos los procesos necesarios para cada puesto de trabajo, por lo que dificulta el cumplimiento de sus obligaciones ya que los empleados no cuentan con los límites de responsabilidad ni autoridades necesarias.

Al realizar el manual de control interno para el departamento contable-financiero de la empresa Anders Ecuador Cía. Ltda., se concluye que su diseño y socialización servirá de guía para mejorar la ejecución de procedimientos, esta herramienta ayuda a maximizar la eficiencia tanto del área de estudio como de la empresa, aportando así a la creación de una cultura corporativa y a su desarrollo ya que apoya al cumplimiento de los objetivos y metas de la organización.

Se puede evidenciar la importancia del control interno, por lo que se concluye que el manual influye positivamente a la empresa puesto que se ajusta a las necesidades reales que se vive diariamente, la finalidad es contribuir de forma favorable para que pueda existir una mejor organización y control en los procedimientos contables y financieros, planteándose así como solución para la problemática actual existente dentro de la empresa.

## 7.2 Recomendaciones

Se recomienda que todos los procesos, así como los procedimientos que sean realizados por cada colaborador sean detallados por escrito, a fin de que sean identificados de forma clara para definir responsabilidades, evitando así disgustos y malos entendidos, con el objeto de generar una cultura corporativa y un excelente clima laboral que contribuya positivamente al desarrollo de actividades de la empresa.

Es conveniente que se desarrolle un manual de control interno para cada departamento de la empresa, ya que son necesarios para la correcta ejecución de actividades de todas las áreas de trabajo, sería de gran importancia ya que contribuye al cumplimiento de metas y objetivos que plantea la empresa.

Se recomienda que el manual de control interno desarrollado, se socialice de manera oportuna en el departamento contable-financiero de la empresa, ya que genera una mejora significativa para el desarrollo de actividades de dicha área.

## BIBLIOGRAFÍA

- ANDERS ECUADOR. (01 de 04 de 2016). *POLITICA INTEGRAL. Sistema de Gestion Integral*. Quito.
- Carlos Muñoz Razo. (s.f.). *Cómo Elaborar y Asesorar una Investigación de Tesis*. Mexico: Prentice Hall Hispanoamericana S.A. Obtenido de [https://books.google.com.ec/books?id=1ycDGW3ph1UC&pg=PA93&dq=investigacion+de+campo&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwidnvzj1tvnAhVuzlkKHxJ3B\\_YQ6AEILjAB#v=onepage&q=investigacion%20de%20campo&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=1ycDGW3ph1UC&pg=PA93&dq=investigacion+de+campo&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwidnvzj1tvnAhVuzlkKHxJ3B_YQ6AEILjAB#v=onepage&q=investigacion%20de%20campo&f=false)
- Coopers y Lybrand. (1997). *Los nuevos conceptos del control interno*. Madrir: Ediciones Diaz de Santos S.A. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=335uGf3nusoC&pg=PA149&dq=control+interno+definicion&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiWuoz5sPHnAhVjZN8KHa3pDGQQ6AEIJzAA#v=onepage&q=control%20interno%20definicion&f=false>
- Eduardo F. Barbosa, D. G. (2016). *Proyectos Educativos y Sociales*. Educación hoy estudios, Narcea Ediciones.
- Emilio Latorre Estrada. (1996). *Teoría General de Sistemas Aolicada a la Solución Integral de Problemas*. Santiago de Cali: Universidad del Valle. Obtenido de [https://books.google.com.ec/books?id=giKtX6alF34C&pg=PA25&dq=tecnicas+de+recoleccion+de+informacion&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi09ZWD5dznAhXGmVkkHZ2hC\\_EQ6AEITDAE#v=onepage&q=tecnicas%20de%20recoleccion%20de%20informacion&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=giKtX6alF34C&pg=PA25&dq=tecnicas+de+recoleccion+de+informacion&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi09ZWD5dznAhXGmVkkHZ2hC_EQ6AEITDAE#v=onepage&q=tecnicas%20de%20recoleccion%20de%20informacion&f=false)
- Ernesto A Rodriguez Moguel. (2005). *Metodología de la Investigación*. Mexico: Universidad Juarez Autonoma de Tabasco. Obtenido de

<https://books.google.com.ec/books?id=r4yrEW9Jhe0C&pg=PA23&dq=tipos+de+investigacion&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjL3bqp-tHnAhVCp1kKHSfbAygQ6AEILzAB#v=onepage&q=tipos%20de%20investigacion&f=false>

- George S Odiorne. (1990). *EL LADO HUMANO DE LA DIRECCIÓN*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S.A. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=WFD67dwPqMwC&pg=PA84&dq=escala+para+medir+objetivos&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiFvOSboKfnAhUuuVkKHTLuAmIQ6AEILjAB#v=onepage&q=escala%20para%20medir%20objetivos&f=false>
- ILPES. (2006). *Guía para la presentación de proyectos*. Mexico: Siglo XXI Editores, S.A. de C.V.
- Joaquín Tomás-Sábado. (2009). *Fundamentos de bioestadística y análisis de datps*. Bellaterra: Universitat Auónoma de Barcelona, Servei de Publicacions. Obtenido de [https://books.google.com.ec/books?id=MHgap8IN124C&pg=PA21&dq=que+es+poblacion+y+muestra&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwioyJ\\_t-NvnAhVBc98KHZMeB1cQ6AEINDAC#v=onepage&q=que%20es%20poblacion%20y%20muestra&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=MHgap8IN124C&pg=PA21&dq=que+es+poblacion+y+muestra&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwioyJ_t-NvnAhVBc98KHZMeB1cQ6AEINDAC#v=onepage&q=que%20es%20poblacion%20y%20muestra&f=false)
- Lourdes Munch Galindo. (2015). *Manejo del Proceso administrativo*. Mexico: Pearson Educación de México.
- Miranda, J. J. (2005). *Gestión de proyectos*. Bogotá: MM Editores.
- Miranda, J. J. (2005). *Gestión de Proyectos*. Bogotá, Colombia: Editora Guadalupe Ltda.
- Namakforoosh, M. N. (2005). *Metodología de la Investigación*. Mexico: Limusa Noriega Editores. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=ZEJ7-0hmvhwC&pg=PA91&dq=investigacion+descriptiva&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi>

UuIT1yNvnAhUp01kKHfkLDPgQ6AEILDAB#v=onepage&q=investigacion%20desc  
riptiva&f=false

Ortegon, E., Pacheco, J. F., & Adriana Prieto. (2005). *Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas*. Santiago de Chile: Naciones Unidas, Cepal. Obtenido de [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5607/S057518\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5607/S057518_es.pdf)

Ortegon, E., Pacheco, J. F., & Horacio Roura. (2005). *Metodología general de identificación, preparación y evaluación de proyectos de inversión pública*. Santiago de Chile: Impreso en Naciones Unidas - Santiago de Chile CEPAL (ILPES).

Sánchez, M. C. (2004). *Guía para la formulación de proyectos de investigación*. Bogotá, Colombia: Cooperativa Editorial Magisterio.

Santamera, A. S., & Alvarez, F. V. (2014). Madrid: Antonio Sarria Santamera; Fernando Villar Alvarez (editores).

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS. (27 de Agosto, 2018). *REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES*. QUITO.

Superintendencia de Compañías. (24 de 03 de 2004). CONSITUCION DE LA COMPAÑIA QUIMICA ANDERS CÍA. LTDA. *Resolución N° 04.Q.IJ*. Distrito Metropolitano de Quito, Pichincha, Ecuador: Republica del Ecuador Superintendeca de Compañías.

# ANEXOS

## ENCUESTA

El objetivo de la encuesta es determinar si es factible el diseño y socialización de un manual de control interno para el departamento contable-financiero de la empresa Anders Ecuador Cía. Ltda., a fin de identificar oportunidades de mejora en los procedimientos internos.

### Datos Laborales

#### Área de Trabajo:

#### Tiempo de trabajo:

- 1.- ¿Conoce usted cuál es la filosofía y las políticas de la empresa?  
SI ☐ NO ☐
- 2.- ¿Sabe cuáles son las responsabilidades y funciones en su área de trabajo?  
SI ☐ NO ☐
- 3.- ¿Existe un documento en el que se detallen los procedimientos de su área de trabajo?  
SI ☐ NO ☐
- 4.- ¿Ha sentido sobre carga de trabajo o realizado actividades que no le corresponden?  
SI ☐ NO ☐
- 5.- ¿Considera usted necesario el diseño de un manual de control interno para el departamento-financiero?  
SI ☐ NO ☐
- 6.- ¿Sabe cuál es el objetivo de un manual de control interno?  
SI ☐ NO ☐
- 7.- ¿Se han realizado reuniones en las que existan feedback`s sobre los procedimientos y que contribuyan a mejorar el desarrollo de su trabajo?  
SI ☐ NO ☐
- 8.- ¿Se han realizado capacitaciones para mejorar el desempeño en su área de trabajo?  
SI ☐ NO ☐
- 9.- ¿Existe una comunicación adecuada dentro del área de trabajo y con los demás departamentos de la empresa?  
SI ☐ NO ☐

### Anexo 1 Encuesta

**Fuente:** Anders Ecuador Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Estalin Guerra



Quito, 17 de Febrero de 2020

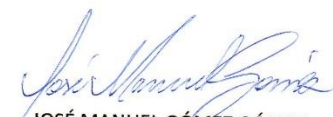
Señores  
INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR "CORDILLERA"  
Presente

### AUTORIZACIÓN

Por la presente, dejo en constancia que autorizo al Sr. Marco Estalin Guerra Cruz portador de la cedula de identidad N° 1727512301, estudiante de la carrera de Administración Bancaria y Financiera a desarrollar el Trabajo de Titulación presentado: "DISEÑO Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL DEPARTAMENTO CONTABLE-FINANCIERO DE LA EMPRESA ANDERS ECUADOR CÍA. LTDA., UBICADA EN EL SECTOR NORTE DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO.", previo a la obtención de su título profesional en su institución.

Por su amable atención, le agradezco y me despido.

Atentamente,



JOSÉ MANUEL GÓMEZ GÓMEZ  
COUNTRY MANAGER

QUIMICA ANDERS CIA. LTDA.  
Calle C y Av. Eloy Alfaro, Lote 6 (a un costado del terminal terrestre norte) - Tel: (593-2) 247-8549 Fax (593-2) 247-8105 ext. 103

[www.qanders.com](http://www.qanders.com)

Anexo 2 Carta Aval

DISEÑO Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL DEPARTAMENTO CONTABLE-FINANCIERO DE LA EMPRESA ANDERS ECUADOR CÍA. LTDA., UBICADA EN EL SECTOR NORTE DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, AÑO 2020

CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO



Urkund Analysis Result

Analysed Document: URKUND - Trabajo de Titulacion - Estalin Guerra.docx  
(D66071964)  
Submitted: 3/21/2020 6:39:09 PM  
Submitted By: MGSTALYN@hotmail.com  
Significance: 9 %

Sources included in the report:

Tesis Modificado.docx (D56111093)  
Tesis I+D+I.pdf (D30275499)  
PATRICIA PALMA.docx (D51096685)  
Tesis Final Vanessa Vilema.docx (D19524485)  
BRIGITTE IZA CHURO.pdf (D43197720)  
PROYECTO DE TITULACIÓN.pdf (D37050065)  
PAILLACHO MARIA ADMINISTRACION BANCARIA Y FINANCIERA.docx (D19553748)  
Karina Rosales.pdf (D30339144)  
PROYECTO FINAL JUNIOR MOREIRA.pdf (D26737743)  
tesis belen.pdf (D30275133)  
TRABAJO DE TITULACION ALEJANDRA TORRES .pdf (D30337684)  
<https://www.dspace.cordillera.edu.ec/bitstream/123456789/4784/1/159-RHP-18-18-1718959339.pdf>

Instances where selected sources appear:



ING. NAPOLEÓN CASTRO DÀVILA

Anexo 3 Informe de URKUND

| INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA           |        |                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                     |                     |                                                               |                     |       |  |           |
|-----------------------------------------------------|--------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|---------------------|---------------------------------------------------------------|---------------------|-------|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| BITACORA PARA EL CONTROL DE PROYECTOS DE TITULACIÓN |        |                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                     |                     |                                                               |                     |       |                                                                                     |           |
| NOMBRE TUTOR:                                       |        | CASTRO DAVILA NAPOLEON WILSON                                                                                                                                                                                                                                              |                                     |                     |                                                               |                     |       |                                                                                     |           |
| NOMBRE ESTUDIANTE:                                  |        | GUERRA CRUZ MARCO ESTALIN                                                                                                                                                                                                                                                  |                                     |                     |                                                               |                     |       |                                                                                     |           |
| CARRERA:                                            |        | ADMINISTRACION BANCARIA Y FINANCIERA                                                                                                                                                                                                                                       |                                     |                     |                                                               |                     |       |                                                                                     |           |
| TEMA DE TITULACIÓN:                                 |        | DISEÑO Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL DEPARTAMENTO FINANCIERO CONTABLE DE LA EMPRESA ANDERS ECUADOR CIA. LTDA., DEDICADA AL IMPORTACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS QUÍMICOS, UBICADA EN EL SECTOR NORTE DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO. |                                     |                     |                                                               |                     |       |                                                                                     |           |
| IMPRESIÓN REPORTE:                                  |        | Quito, 16 de julio del 2020 22:39:30                                                                                                                                                                                                                                       |                                     |                     |                                                               |                     |       |                                                                                     |           |
| TIPO REPORTE:                                       |        | ACUMULATIVO                                                                                                                                                                                                                                                                |                                     |                     |                                                               |                     |       |                                                                                     |           |
| ESTADO FINAL/OBSERVACION:                           |        | PROYECTO ACTIVO / NO GRADUADO /                                                                                                                                                                                                                                            |                                     |                     |                                                               |                     |       |                                                                                     |           |
| MODALIDAD:                                          |        |                                                                                                                                                                                                                                                                            | INVESTIGACION DESARROLLO INNOVACION |                     |                                                               | PERIODO:            |       | OCT 2019_M R 2020                                                                   |           |
| NO.                                                 | CODIGO | FECHA TUTORIA                                                                                                                                                                                                                                                              | TIPO ASESORIA                       | HORA INICIO         | TEMA TRATADO                                                  | HORA FIN            | HORAS | OBSERVACION                                                                         | ESTADO SC |
| 1                                                   | 204541 | 2019-10-31                                                                                                                                                                                                                                                                 | INSITU                              | 2019-10-31 08:00:00 | ANTECEDENTES / CONTEXTO                                       | 2019-10-31 10:00:00 | 2.00  | PRESENTA LOS ANTECEDENTES SE RECOMIENDA MEJORAR LA REDACCIÓN Y APLICAR NORMAS APA   | PROCESADO |
| 2                                                   | 204542 | 2019-11-02                                                                                                                                                                                                                                                                 | AUTONOMA                            | 2019-11-02 09:00:00 | ANTECEDENTES / CONTEXTO                                       | 2019-11-02 14:00:00 | 5.00  | ANÁLISIS Y RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN                                               | PROCESADO |
| 3                                                   | 204543 | 2019-11-03                                                                                                                                                                                                                                                                 | AUTONOMA                            | 2019-11-03 09:00:00 | ANTECEDENTES / JUSTIFICACION                                  | 2019-11-03 14:00:00 | 5.00  | RECOPIACION DE INFORMACIÓN                                                          | PROCESADO |
| 4                                                   | 204544 | 2019-11-03                                                                                                                                                                                                                                                                 | INSITU                              | 2019-11-03 14:00:00 | ANTECEDENTES / DEFINICION DEL PROBLEMA CENTRAL (MATRIZ T)     | 2019-11-03 16:00:00 | 2.00  | ELABORACIÓN DEL BORRADOR DEL CAPÍTULO                                               | PROCESADO |
| 5                                                   | 204668 | 2019-11-09                                                                                                                                                                                                                                                                 | AUTONOMA                            | 2019-11-09 09:00:00 | ANTECEDENTES / DEFINICION DEL PROBLEMA CENTRAL (MATRIZ T)     | 2019-11-09 14:00:00 | 5.00  | RECOPIACIÓN Y ANALISIS DE INFORMACIÓN PARA ELABORACIÓN DEL INFORMA                  | PROCESADO |
| 6                                                   | 204669 | 2019-11-10                                                                                                                                                                                                                                                                 | AUTONOMA                            | 2019-11-10 09:00:00 | ANTECEDENTES / DEFINICION DEL PROBLEMA CENTRAL (MATRIZ T)     | 2019-11-10 14:00:00 | 5.00  | ANALISI DE LA INFORMACIÓN Y ELABORACIÓN DEL AVANCE                                  | PROCESADO |
| 7                                                   | 204836 | 2019-11-07                                                                                                                                                                                                                                                                 | INSITU                              | 2019-11-07 08:00:00 | ANTECEDENTES / DEFINICION DEL PROBLEMA CENTRAL (MATRIZ T)     | 2019-11-07 09:00:00 | 1.00  | PRESENTA AVANCE PARA REVISIÓN                                                       | PROCESADO |
| 8                                                   | 204835 | 2019-11-14                                                                                                                                                                                                                                                                 | INSITU                              | 2019-11-14 08:00:00 | ANALISIS DE INVOLUCRADOS / MAPEO DE INVOLUCRADOS              | 2019-11-14 10:00:00 | 2.00  | PRESENTA AVANCE PARA REVISIÓN                                                       | PROCESADO |
| 9                                                   | 204837 | 2019-11-16                                                                                                                                                                                                                                                                 | AUTONOMA                            | 2019-11-16 10:00:00 | ANALISIS DE INVOLUCRADOS / MAPEO DE INVOLUCRADOS              | 2019-11-16 15:00:00 | 5.00  | REVISIÓ Y CORRECCIÓN DEL CONTENIDO                                                  | PROCESADO |
| 10                                                  | 204838 | 2019-11-17                                                                                                                                                                                                                                                                 | AUTONOMA                            | 2019-11-17 10:00:00 | ANALISIS DE INVOLUCRADOS / MATRIZ DE ANALISIS DE INVOLUCRADOS | 2019-11-17 15:00:00 | 5.00  | RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN Y REVISION DE BIBLIOGRAFIA                               | PROCESADO |
| 11                                                  | 204839 | 2019-11-21                                                                                                                                                                                                                                                                 | INSITU                              | 2019-11-21 08:00:00 | PROBLEMAS Y OBJETIVOS / ARBOL DE PROBLEMAS                    | 2019-11-21 09:00:00 | 1.00  | REVISIÓN DE CONTENIDO DEL PROBLE Y OBJETIVOS                                        | PROCESADO |
| 12                                                  | 204840 | 2019-11-23                                                                                                                                                                                                                                                                 | AUTONOMA                            | 2019-11-23 09:00:00 | PROBLEMAS Y OBJETIVOS / ARBOL DE PROBLEMAS                    | 2019-11-23 14:00:00 | 5.00  | REVISIÓN Y CORRECCIONES DEL CONTENIDO                                               | PROCESADO |
| 13                                                  | 204841 | 2019-11-24                                                                                                                                                                                                                                                                 | AUTONOMA                            | 2019-11-24 09:00:00 | PROBLEMAS Y OBJETIVOS / ARBOL DE PROBLEMAS                    | 2019-11-24 14:00:00 | 5.00  | ANÁLISIS DE BIBLIOGRAFÍA Y RESUMEN DEL CAPÍTULO                                     | PROCESADO |
| 14                                                  | 204842 | 2019-11-28                                                                                                                                                                                                                                                                 | INSITU                              | 2019-11-28 08:00:00 | PROBLEMAS Y OBJETIVOS / ARBOL DE PROBLEMAS                    | 2019-11-28 09:00:00 | 1.00  | REVISIÓN DE CONTENIDO, SE RECOMIENDA MEJORAR LA REDACCIÓN                           | PROCESADO |
| 15                                                  | 204843 | 2019-11-30                                                                                                                                                                                                                                                                 | AUTONOMA                            | 2019-11-30 09:00:00 | PROBLEMAS Y OBJETIVOS / ARBOL DE PROBLEMAS                    | 2019-11-30 14:00:00 | 5.00  | REVISIÓN Y ANALISIS DEL CONTENIDO ÁRBOL DE PROBLEMAS                                | PROCESADO |
| 16                                                  | 204844 | 2019-12-01                                                                                                                                                                                                                                                                 | AUTONOMA                            | 2019-12-01 10:00:00 | PROBLEMAS Y OBJETIVOS / ARBOL DE PROBLEMAS                    | 2019-12-01 15:00:00 | 5.00  | RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN Y ANALISIS DE BIBLIOGRAFIA REFERENTE AL TEMA             | PROCESADO |
| 17                                                  | 204845 | 2019-12-05                                                                                                                                                                                                                                                                 | INSITU                              | 2019-12-05 08:00:00 | PROBLEMAS Y OBJETIVOS / ARBOL DE OBJETIVOS                    | 2019-12-05 09:00:00 | 1.00  | PRESENTA AVANCE PARA REVISIÓN                                                       | PROCESADO |
| 18                                                  | 204846 | 2019-12-07                                                                                                                                                                                                                                                                 | AUTONOMA                            | 2019-12-07 10:00:00 | PROBLEMAS Y OBJETIVOS / ARBOL DE OBJETIVOS                    | 2019-12-07 15:00:00 | 5.00  | REVISIÓN Y CORRECCIONES DE LOS AVANCES                                              | PROCESADO |
| 19                                                  | 204847 | 2019-12-08                                                                                                                                                                                                                                                                 | AUTONOMA                            | 2019-12-08 09:00:00 | PROBLEMAS Y OBJETIVOS / ARBOL DE OBJETIVOS                    | 2019-12-08 14:00:00 | 5.00  | RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN                                                          | PROCESADO |
| 20                                                  | 204848 | 2019-12-12                                                                                                                                                                                                                                                                 | INSITU                              | 2019-12-12 08:00:00 | PROBLEMAS Y OBJETIVOS / ARBOL DE OBJETIVOS                    | 2019-12-12 09:00:00 | 1.00  | REVISIÓN DEL CONTENIDO SE REOMIENDA REVISAR NORMA APA                               | PROCESADO |

**DISEÑO Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL DEPARTAMENTO CONTABLE-FINANCIERO DE LA EMPRESA ANDERS ECUADOR CÍA. LTDA., UBICADA EN EL SECTOR NORTE DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, AÑO 2020**

|    |        |            |          |                     |                                                               |                     |      |                                                            |           |
|----|--------|------------|----------|---------------------|---------------------------------------------------------------|---------------------|------|------------------------------------------------------------|-----------|
| 21 | 204849 | 2019-12-14 | AUTONOMA | 2019-12-14 09:00:00 | PROBLEMAS Y OBJETIVOS / ARBOL DE OBJETIVOS                    | 2019-12-14 14:00:00 | 5.00 | REVISIÓN Y CORRECCIONES DEL CONTENIDO                      | PROCESADO |
| 22 | 204850 | 2019-12-15 | AUTONOMA | 2019-12-15 09:00:00 | PROBLEMAS Y OBJETIVOS / ARBOL DE OBJETIVOS                    | 2019-12-15 14:00:00 | 5.00 | REVISIÓN DE BIBLIOGRAFIA Y ELABORACIÓN DEL BORRADOR        | PROCESADO |
| 23 | 205431 | 2019-12-19 | INSITU   | 2019-12-19 08:00:00 | ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS / MATRIZ DE ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS | 2019-12-19 09:00:00 | 1.00 | PRESENTA AVANCE DEL ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS PARA REVISIÓN | PROCESADO |
| 24 | 205432 | 2019-12-22 | AUTONOMA | 2019-12-22 09:00:00 | ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS / MATRIZ DE ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS | 2019-12-22 14:00:00 | 5.00 | ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN Y RESUMEN DEL CONTENIDO         | PROCESADO |
| 25 | 205433 | 2019-12-21 | AUTONOMA | 2019-12-21 09:00:00 | ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS / MATRIZ DE ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS | 2019-12-21 14:00:00 | 5.00 | RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL CAPÍTULO | PROCESADO |
| 26 | 205434 | 2019-12-26 | INSITU   | 2019-12-26 08:00:00 | ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS / MATRIZ DE ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS | 2019-12-26 09:00:00 | 1.00 | NO PRESENTA INFORMACIÓN                                    | PROCESADO |
| 27 | 205435 | 2019-12-28 | AUTONOMA | 2019-12-28 09:00:00 | ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS / MATRIZ DE ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS | 2019-12-28 14:00:00 | 5.00 | RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN E INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA   | PROCESADO |
| 28 | 205436 | 2019-12-29 | AUTONOMA | 2019-12-29 09:00:00 | ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS / MATRIZ DE ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS | 2019-12-29 14:00:00 | 5.00 | ANÁLISIS DE INFORMACIÓN                                    | PROCESADO |

|    |        |            |          |                     |                                                                           |                     |      |                                                                                                                                |           |
|----|--------|------------|----------|---------------------|---------------------------------------------------------------------------|---------------------|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 29 | 205437 | 2020-01-02 | INSITU   | 2020-01-02 08:00:00 | ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS / MATRIZ DE ANÁLISIS DE IMPACTO DE LOS OBJETIVOS | 2020-01-02 09:00:00 | 1.00 | NO PRESENTA INFORMACIÓN DEL CONTENIDO                                                                                          | PROCESADO |
| 30 | 205438 | 2020-01-04 | AUTONOMA | 2020-01-04 09:00:00 | ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS / MATRIZ DE ANÁLISIS DE IMPACTO DE LOS OBJETIVOS | 2020-01-04 14:00:00 | 5.00 | RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN Y REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA                                                                            | PROCESADO |
| 31 | 205439 | 2020-01-05 | AUTONOMA | 2020-01-05 09:00:00 | ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS / MATRIZ DE ANÁLISIS DE IMPACTO DE LOS OBJETIVOS | 2020-01-05 14:00:00 | 5.00 | ANÁLISIS DE INFORMACIÓN Y RESUMEN DEL AVANCE                                                                                   | PROCESADO |
| 32 | 205700 | 2020-01-09 | INSITU   | 2020-01-09 08:00:00 | ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS / MATRIZ DE ANÁLISIS DE IMPACTO DE LOS OBJETIVOS | 2020-01-09 09:00:00 | 1.00 | NO PRESENTA NINGÚN AVANCE. NO ASISTE A LAS TUTORÍAS                                                                            | PROCESADO |
| 33 | 205808 | 2020-01-09 | INSITU   | 2020-01-09 08:00:00 | ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS / MATRIZ DE ANÁLISIS DE IMPACTO DE LOS OBJETIVOS | 2020-01-09 09:00:00 | 1.00 | NO ASISTE A LAS TUTORÍAS                                                                                                       | PROCESADO |
| 34 | 205809 | 2020-01-11 | AUTONOMA | 2020-01-11 09:00:00 | ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS / MATRIZ DE ANÁLISIS DE IMPACTO DE LOS OBJETIVOS | 2020-01-11 14:00:00 | 5.00 | RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN Y REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA                                                                            | PROCESADO |
| 35 | 206178 | 2020-01-12 | AUTONOMA | 2020-01-12 09:00:00 | ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS / DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS                        | 2020-01-12 14:00:00 | 5.00 | ANÁLISIS DE INFORMACIÓN                                                                                                        | PROCESADO |
| 36 | 206250 | 2020-01-16 | INSITU   | 2020-01-16 08:00:00 | ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS / DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS                        | 2020-01-16 10:00:00 | 2.00 | PRESENTA AVANCE DEL ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS PARA REVISIÓN SE RECOMIENDA INVESTIGAR Y REVISAR BIBLIOGRAFÍA. REVISAR NORMAS APA | PROCESADO |
| 37 | 206797 | 2020-01-18 | AUTONOMA | 2020-01-18 09:00:00 | ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS / DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS                        | 2020-01-18 14:00:00 | 5.00 | REVISIÓN Y CORRECCIONES                                                                                                        | PROCESADO |
| 38 | 206798 | 2020-01-19 | AUTONOMA | 2020-01-19 09:00:00 | ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS / DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS                        | 2020-01-19 14:00:00 | 5.00 | RECOLECCIÓN DE BIBLIOGRAFÍA Y ELABORACIÓN DEL BORRADOR PARA IMPACTOS                                                           | PROCESADO |
| 39 | 206799 | 2020-01-23 | INSITU   | 2020-01-23 08:00:00 | ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS / MATRIZ DE MARCO LOGICO                         | 2020-01-23 09:00:00 | 1.00 | PRESENTA RESUMEN DEL CAPÍTULO PARA REVISIÓN, SE RECOMIENDA MEJORAR LA REDACCIÓN                                                | PROCESADO |
| 40 | 206800 | 2020-01-25 | AUTONOMA | 2020-01-25 09:00:00 | ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS / MATRIZ DE MARCO LOGICO                         | 2020-01-25 14:00:00 | 5.00 | REVISIÓN Y CORRECCIONES DEL CAPÍTULO                                                                                           | PROCESADO |

**DISEÑO Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL DEPARTAMENTO CONTABLE-FINANCIERO DE LA EMPRESA ANDERS ECUADOR CÍA. LTDA., UBICADA EN EL SECTOR NORTE DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, AÑO 2020**

|    |        |            |          |                     |                                                                                      |                     |      |                                                                                                         |           |
|----|--------|------------|----------|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 41 | 206801 | 2020-01-26 | AUTONOMA | 2020-01-26 09:00:00 | ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS / MATRIZ DE MARCO LÓGICO                                    | 2020-01-26 14:00:00 | 5.00 | REVISIÓN DE BIBLIOGRAFÍA                                                                                | PROCESADO |
| 42 | 207167 | 2020-01-30 | INSITU   | 2020-01-30 08:00:00 | ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS / MATRIZ DE MARCO LÓGICO                                    | 2020-01-30 09:00:00 | 1.00 | PRESENTA AVANCE DE LA MATRIZ DE IMPACTOS PARA REVISIÓN. SE RECOMIENDA MEJORAR LA REDACCIÓN Y NORMAS APA | PROCESADO |
| 43 | 207750 | 2020-02-01 | AUTONOMA | 2020-02-01 09:00:00 | PROPUESTA / ANTECEDENTES (DE LA HERRAMIENTA O METODOLOGÍA QUE PROPONE COMO SOLUCIÓN) | 2020-02-01 14:00:00 | 5.00 | CORRECCIONES Y REVISIÓN DEL CAPÍTULO                                                                    | PROCESADO |
| 44 | 207751 | 2020-02-02 | AUTONOMA | 2020-02-02 09:00:00 | PROPUESTA / ANTECEDENTES (DE LA HERRAMIENTA O METODOLOGÍA QUE PROPONE COMO SOLUCIÓN) | 2020-02-02 14:00:00 | 5.00 | RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN Y REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA                                                     | PROCESADO |
| 45 | 210068 | 2020-02-06 | INSITU   | 2020-02-06 08:00:00 | PROPUESTA / ANTECEDENTES (DE LA HERRAMIENTA O METODOLOGÍA QUE PROPONE COMO SOLUCIÓN) | 2020-02-06 09:00:00 | 1.00 | PRESENTA LA PROPUESTA PARA DESARROLLAR EL CONTENIDO                                                     | PROCESADO |
| 46 | 210069 | 2020-02-08 | AUTONOMA | 2020-02-08 09:00:00 | PROPUESTA / ANTECEDENTES (DE LA HERRAMIENTA O METODOLOGÍA QUE PROPONE COMO SOLUCIÓN) | 2020-02-08 14:00:00 | 5.00 | REVISIÓN CORRECCIONES DEL AVANCE                                                                        | PROCESADO |
| 47 | 210070 | 2020-02-09 | AUTONOMA | 2020-02-09 09:00:00 | PROPUESTA / ANTECEDENTES (DE LA HERRAMIENTA O METODOLOGÍA QUE PROPONE COMO SOLUCIÓN) | 2020-02-09 14:00:00 | 5.00 | REVISIÓN DE BIBLIOGRAFÍA Y RESUMEN DE LA INFORMACIÓN PARA EL DESARROLLO DE LA PROPUESTA                 | PROCESADO |
| 48 | 211793 | 2020-02-13 | INSITU   | 2020-02-13 08:00:00 | PROPUESTA / ANTECEDENTES (DE LA HERRAMIENTA O METODOLOGÍA QUE PROPONE COMO SOLUCIÓN) | 2020-02-13 10:00:00 | 2.00 | NO ASISTE A LA TUTORÍA                                                                                  | PROCESADO |
| 49 | 211796 | 2020-02-15 | AUTONOMA | 2020-02-15 09:00:00 | PROPUESTA / DESCRIPCIÓN (DE LA HERRAMIENTA O METODOLOGÍA QUE PROPONE COMO SOLUCIÓN)  | 2020-02-15 14:00:00 | 5.00 | RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN Y REVISIÓN DE BIBLIOGRAFÍA                                                   | PROCESADO |
| 50 | 211798 | 2020-02-16 | AUTONOMA | 2020-02-16 09:00:00 | PROPUESTA / DESCRIPCIÓN (DE LA HERRAMIENTA O METODOLOGÍA QUE PROPONE COMO SOLUCIÓN)  | 2020-02-16 14:00:00 | 5.00 | ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN Y ELABORACIÓN DEL BORRADOR DEL CAPÍTULO                                      | PROCESADO |
| 51 | 212236 | 2020-02-20 | INSITU   | 2020-02-20 08:00:00 | PROPUESTA / DESCRIPCIÓN (DE LA HERRAMIENTA O METODOLOGÍA QUE PROPONE COMO SOLUCIÓN)  | 2020-02-20 09:00:00 | 1.00 | NO ASISTE A LAS TUTORÍAS. NO PRESENTA AVANCE DEL CONTENIDO                                              | PROCESADO |
| 52 | 212298 | 2020-02-27 | INSITU   | 2020-02-27 08:00:00 | PROPUESTA / DESCRIPCIÓN (DE LA HERRAMIENTA O METODOLOGÍA QUE PROPONE COMO SOLUCIÓN)  | 2020-02-27 09:00:00 | 1.00 | NO ASISTE A LAS TUTORÍAS                                                                                | PROCESADO |

|                                                                                     |        |            |          |                                                                                      |                                                                                     |                     |      |                                                                                       |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------|--------|------------|----------|--------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|------|---------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 53                                                                                  | 212299 | 2020-02-22 | AUTONOMA | 2020-02-22 09:00:00                                                                  | PROPUESTA / DESCRIPCION (DE LA HERRAMIENTA O METODOLOGIA QUE PROPONE COMO SOLUCION) | 2020-02-22 14:00:00 | 5.00 | REVISIÓN Y CORRECCIÓN DE CONTENIDOS DE LA PROPUESTA                                   | PROCESADO |
| 54                                                                                  | 212300 | 2020-02-23 | AUTONOMA | 2020-02-23 09:00:00                                                                  | PROPUESTA / DESCRIPCION (DE LA HERRAMIENTA O METODOLOGIA QUE PROPONE COMO SOLUCION) | 2020-02-23 14:00:00 | 5.00 | REVISIÓN DE BIBLIOGRAFIA                                                              | PROCESADO |
| 55                                                                                  | 212484 | 2020-02-29 | AUTONOMA | 2020-02-29 09:00:00                                                                  | PROPUESTA / FORMULACION DEL PROCESO DE APLICACION DE LA PROPUESTA                   | 2020-02-29 14:00:00 | 5.00 | REVISIÓN Y CORRECCIÓN DEL CONTENIDO                                                   | PROCESADO |
| 56                                                                                  | 212486 | 2020-03-01 | AUTONOMA | 2020-03-01 09:00:00                                                                  | PROPUESTA / FORMULACION DEL PROCESO DE APLICACION DE LA PROPUESTA                   | 2020-03-01 14:00:00 | 5.00 | RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN                                                            | PROCESADO |
| 57                                                                                  | 212487 | 2020-03-05 | INSITU   | 2020-03-05 09:00:00                                                                  | PROPUESTA / FORMULACION DEL PROCESO DE APLICACION DE LA PROPUESTA                   | 2020-03-05 10:00:00 | 2.00 | PRESENTA AVANCE PARA REVISIÓN. SE RECOMIENDA REVISAR NORMAS APA                       | PROCESADO |
| 58                                                                                  | 212488 | 2020-03-07 | AUTONOMA | 2020-03-07 09:00:00                                                                  | PROPUESTA / FORMULACION DEL PROCESO DE APLICACION DE LA PROPUESTA                   | 2020-03-07 14:00:00 | 5.00 | REVISIÓN DE BIBLIOGRAFIA Y CORRECCIONES                                               | PROCESADO |
| 59                                                                                  | 212520 | 2020-03-08 | AUTONOMA | 2020-03-08 09:00:00                                                                  | ASPECTOS ADMINISTRATIVOS / RECURSOS                                                 | 2020-03-08 14:00:00 | 5.00 | RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS                                        | PROCESADO |
| 60                                                                                  | 213314 | 2019-12-05 | INSITU   | 2019-12-05 09:00:00                                                                  | ASPECTOS ADMINISTRATIVOS / RECURSOS                                                 | 2019-12-05 10:00:00 | 1.00 | REVISIÓN DE CONTENIDOS                                                                | PROCESADO |
| 61                                                                                  | 213079 | 2020-03-12 | INSITU   | 2020-03-12 08:00:00                                                                  | ASPECTOS ADMINISTRATIVOS / PRESUPUESTO                                              | 2020-03-12 10:00:00 | 2.00 | PRESENTA AVANCE PARA REVISIÓN                                                         | PROCESADO |
| 62                                                                                  | 213080 | 2020-03-14 | AUTONOMA | 2020-03-14 09:00:00                                                                  | ASPECTOS ADMINISTRATIVOS / PRESUPUESTO                                              | 2020-03-14 14:00:00 | 5.00 | RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN                                                         | PROCESADO |
| 63                                                                                  | 213081 | 2020-03-15 | AUTONOMA | 2020-03-15 09:00:00                                                                  | ASPECTOS ADMINISTRATIVOS / CRONOGRAMA                                               | 2020-03-15 12:00:00 | 3.00 | REVISIÓN Y CORRECCIONES                                                               | PROCESADO |
| 64                                                                                  | 213363 | 2020-03-14 | AUTONOMA | 2020-03-14 14:00:00                                                                  | ASPECTOS ADMINISTRATIVOS / CRONOGRAMA                                               | 2020-03-14 17:00:00 | 3.00 | REVISIÓN Y APLICACIÓN DEL MANUAL FUNCIONAL                                            | PROCESADO |
| 65                                                                                  | 213082 | 2020-03-15 | AUTONOMA | 2020-03-15 13:00:00                                                                  | CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES / CONCLUSIONES                                       | 2020-03-15 18:00:00 | 5.00 | RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN PARA ELABORACIÓN DEL CAPÍTULO                              | PROCESADO |
| 66                                                                                  | 213364 | 2020-03-19 | AUTONOMA | 2020-03-19 10:00:00                                                                  | CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES / RECOMENDACIONES                                    | 2020-03-19 12:00:00 | 2.00 | REVISIÓN DE LA CORRECCIÓN DE LAS CORRECCIONES                                         | PROCESADO |
| 67                                                                                  | 213365 | 2020-03-21 | AUTONOMA | 2020-03-21 10:00:00                                                                  | INFORME FINAL DE TUTOR / INFORME FINAL                                              | 2020-03-21 12:00:00 | 2.00 | REVISIÓN DEL BORRADOR FINAL                                                           | PROCESADO |
| TOTAL HORAS:                                                                        |        |            |          |                                                                                      |                                                                                     |                     | 240  |                                                                                       |           |
|  |        |            |          |  |                                                                                     |                     |      |  |           |
| CASTRO DAVILA NAPOLEON WILSON<br>TUTOR<br>CI: 0490541694                            |        |            |          | GUERRA CRUZ MARCO ESTALIN<br>ALUMNO<br>CI: 1727512301                                |                                                                                     |                     |      | CHANDI CASTRO MAYRA ALEXANDRA<br>DELEGADO<br>CI: 1718756933                           |           |
|                                                                                     |        |            |          |                                                                                      |                                                                                     |                     |      | FECHA:                                                                                |           |

#### Anexo 4 Bitácora

DISEÑO Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL DEPARTAMENTO CONTABLE-FINANCIERO DE LA EMPRESA ANDERS ECUADOR CÍA. LTDA., UBICADA EN EL SECTOR NORTE DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, AÑO 2020