



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL**

**DEPARTAMENTO DE FORMACIÓN DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
MAGÍSTER EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TEMA**

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN APLICADO AL  
SECTOR INMOBILIARIO**

**Autora:**

**ING. KARLA ESTEFANÍA PÉREZ MORENO**

**Tutora:**

**MAE. ECO. JOSEFA ESTHER ARROBA SALTO**

**GUAYAQUIL-ECUADOR**

**2019**



REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA	
FICHA DE REGISTRO DE TESIS	
<b>TÍTULO:</b> DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN APLICADO AL SECTOR INMOBILIARIO	
<b>AUTOR/ES:</b> Ing. Pérez Moreno Karla Estefanía	<b>TUTOR:</b> Eco. Arroba Salto Josefa, MAE. MGs.
<b>INSTITUCIÓN:</b> Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil	<b>Grado obtenido:</b> Magister en Contabilidad y Auditoria
<b>MAESTRÍA</b> Maestría en Contabilidad y Auditoria	<b>COHORTE:</b> II CORTE
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b> 2019	<b>N. DE PAGS:</b> 179
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b> Educación Comercial y Administrativa	
<b>PALABRAS CLAVE:</b> Sistema de gestión, Control Interno, Rentabilidad, Balanced Scorecard	
<b>RESUMEN:</b> <p>El presente trabajo de investigación está elaborado con base en la incidencia del sistema de control de gestión en el sector inmobiliario. Las organizaciones que cuentan con un sistema de gestión tienen una ventaja competitiva, la cual garantiza el logro de óptimos beneficios para la empresa, por ello el objetivo principal es diseñar un control interno de gestión en la empresa INVESTOR S.A. para el área contable, financiera y tributaria.</p> <p>En el capítulo 2 se aborda el marco teórico del control interno, el marco conceptual entorno a la administración y el marco legal concerniente al sector inmobiliario. La metodología de este trabajo tiene un enfoque mixto, es decir sistemático y empírico.</p> <p>En el capítulo 4 se presenta un informe técnico de la propuesta del diseño de control interno, se elabora un manual de funciones para el personal de la empresa, así como también un balanced scorecard que ayudará al proceso y perspectivas de aprendizaje y crecimiento de la empresa. Finalmente, este trabajo contribuye a INVESTOR S. A. a incorporar un diseño del sistema de gestión de control con la finalidad que se tomen mejores decisiones para el beneficio de la empresa.</p>	
<b>N. DE REGISTRO</b> (en base de datos):	<b>N. DE CLASIFICACIÓN:</b>
<b>DIRECCIÓN URL</b> (tesis en la web):	
<b>ADJUNTO PDF:</b>	SI <input checked="" type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
<b>CONTACTO CON AUTORES/ES:</b> Ing. Pérez Moreno Karla	<b>Teléfono:</b> 0960459229 <b>E-mail:</b> Karlita4489@gmail.com
<b>CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN</b>	PhD. MBA. Ing. Com. EVA GUERRERO LÓPEZ, DIRECTORA TELÉFONO: 2596500 EXT.170 ,DIRECCIÓN E-mail: eguerrero@ulvr.edu.ec MAE. MGs. ECO. INES ARROBA SALTO, COORDINADORA TELÉFONO 2596500 EXT. 170 E-mail: iarrobas@ulvr.edu.ec
<b>Quito:</b> Av. Whymper E7-37 y Alpallana, edificio Delfos, teléfonos (593-2) 2505660/ 1; y en la Av. 9 de octubre 624 y Carrión, Edificio Prometeo, teléfonos 2569898/ 9. Fax: (593 2) 2509054.	

**COPIA INFORME URKUND****Urkund Analysis Result**

**Analysed Document:** URKUD 11-05-2019 ING. KARLA PEREZ MORENO.docx  
(D51886320)  
**Submitted:** 5/11/2019 7:55:00 PM  
**Submitted By:** earrobas@ulvr.edu.ec  
**Significance:** 3 %

Sources included in the report:

TESIS DE GRADO\_ADRIAN LEON\_2015.docx (D14972950)

Instances where selected sources appear:

14

A handwritten signature in black ink, written in a cursive style. The signature is enclosed within a large, loopy oval shape. The name appears to be "Esther Josefa Arroba Salto".

**Firma:** \_\_\_\_\_

**MAE. MSC. ECON. ESTHER JOSEFA ARROBA SALTO  
C.I. 1704188000**

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por haberme dado la vida y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional.

A mis padres Ing. Luis Pérez Espín y la Lcda. Marianita de Jesús Moreno Astudillo, que con amor, esfuerzo constante y ejemplo, me han llevado a seguir adelante para el cumplimiento de mis objetivos.

A mi hermano Ing. Luis Pérez Moreno por estar siempre a mi lado y apoyarme en las buenas y en las malas; a mi abuelita la Sra. Ana Yolanda Astudillo Herrera que con su perseverancia y motivación me siguen ayudando en mi camino profesional.

A mi familia y a mis amig@s que tuvieron una palabra de apoyo para mí durante mis estudios.

Y a todas las personas que han apoyado y han hecho que este trabajo se realice con éxito en especial a aquellos que abrieron las puertas y compartieron sus conocimientos.

## AGRADECIMIENTO

El presente trabajo de investigación va dedicado a Dios y a la Virgencita María, que me guiaron en este presente reto de mi vida, bendiciéndome y dándome salud y fortaleza para continuar con mis metas trazadas sin desfallecer.

Gracias a mis Padres Ing. Luis Pérez Espín y la Lcda. Marianita de Jesús Moreno Astudillo y a mí hermano el Ing. Luis Pérez Moreno por su apoyo, aporte y por ser los principales promotores que me impulsaron a la excelencia.

A mi abuelita la Sra. Ana Yolanda Astudillo Herrera, por su sabiduría que influyó en mí la madurez para lograr todos los objetivos en la vida y en mi carrera profesional.

A mi familia y amigos por impulsarme día a día, por ser los principales promotores de mis metas, gracias por estar presente no solo en esta etapa tan importante de mi vida, sino en todo momento ofreciéndome lo mejor y buscando lo mejor para mi persona.

A mi tutora de tesis la Econ. Esther Arroba Salto, MAE MGS. quién la considero como un ángel que Dios me puso en el camino, si no fuera por su conocimiento, profesionalismo y paciencia no hubiésemos culminado este trabajo de investigación, gracias por su infinita paciencia, guía y sobre todo por sus consejos brindados.

A la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, a las autoridades, directivos de posgrado y a todos los docentes quienes que con sus conocimientos impartidos contribuyeron a mi formación en esta nueva etapa profesional.

**CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS  
PATRIMONIALES**

El(Los) estudiante(s) egresado(s) **PÉREZ MORENO KARLA ESTEFANIA**, declara (mos) bajo juramento, que la autoría del presente proyecto de investigación, **DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN APLICADO AL SECTOR INMOBILIARIO**, corresponde totalmente a el(los) suscrito(s) y me (nos) responsabilizo (amos) con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedo (emos) los derechos patrimoniales y de titularidad a la UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL, según lo establece la normativa vigente.



Firma: \_\_\_\_\_

**Ing. Karla Estefanía Pérez Moreno**

**C.I. 0927195255**

**CERTIFICACIÓN DEL TUTOR DE LA TESIS**

Guayaquil, 15 de mayo del 2019

Certifico que el trabajo titulado **DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN APLICADO AL SECTOR INMOBILIARIO** ha sido elaborado por la Ingeniera **Karla Estefanía Pérez Moreno** bajo mi tutoría, que reúne los requisitos para ser defendido ante el tribunal examinador que se designe al efecto.

A handwritten signature in black ink, written over a horizontal line. The signature is cursive and appears to read 'Esther Josefa Arroba Salto'.

Firma: \_\_\_\_\_

**MAE. MSC. ECON. Esther Josefa Arroba Salto**  
**C.I. 1704188000**

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación está elaborado con base en la incidencia del diseño de un sistema de control de gestión en el sector inmobiliario. Las organizaciones que cuentan con un sistema de gestión tienen una ventaja competitiva, la cual garantiza el logro de óptimos beneficios para la empresa, por ello el objetivo principal es diseñar un sistema de control interno de gestión en la empresa INVESTOR S.A. para el área contable, financiera y tributaria.

En el capítulo 2 se aborda el marco teórico del control interno, el marco conceptual entorno a la administración y el marco legal concerniente al sector inmobiliario. La metodología de este trabajo tiene un enfoque mixto, es decir sistemático y empírico. También se han realizado entrevistas al personal de INVESTOR S.A. con el fin de conocer los aspectos positivos y negativos de la empresa. Adicionalmente, se presentan los estados financieros y se han analizado las ratios de endeudamiento, ventas, rentabilidad y liquidez de la organización.

En el capítulo 4 se presenta un informe técnico de la propuesta del diseño de un sistema de control interno de gestión, se elabora un manual de funciones para el personal de la empresa, así como también la aplicación de un balanced scorecard que ayudará al proceso y perspectivas de aprendizaje y crecimiento de la empresa.

Finalmente, este trabajo contribuye a INVESTOR S. A. a incorporar un diseño del sistema de control de gestión con la finalidad que aporte a la toma de decisión para lograr una salud financiera en la empresa.

**Palabras claves:** Sistema de gestión, Control Interno, Rentabilidad, Balanced Scorecard

## EXECUTIVE SUMMARY

The present research work is based on the incidence of the design of a management control system in the real estate sector. The organizations that have a management system have a competitive advantage, which guarantees the achievement of optimal benefits for the company, therefore the main objective is to design an internal management control system in the company INVESTOR S.A. for the accounting, financial and tax area.

Chapter 2 deals with the theoretical framework of internal control, the conceptual framework around administration and the legal framework concerning the real estate sector. The methodology of this work has a mixed approach, that is, systematic and empirical. Interviews were also carried out with the staff of INVESTOR S.A. in order to know the positive and negative aspects of the company. Additionally, the financial statements are presented and the indebtedness, sales, profitability and liquidity ratios of the organization have been analyzed.

Chapter 4 presents a technical report of the design proposal for an internal management control system, a manual of functions for the company's personnel is prepared, as well as the application of a balanced scorecard that will help the process and perspectives of learning and growth of the company.

Finally, this work contributes to INVESTOR S.A. To incorporate a design of the management control system with the purpose that it contributes to the decision making to achieve an economic health in the company.

**Keywords:** Management System, Internal Control, Profitability, Balanced Scorecard

## ÍNDICE GENERAL

<b>CAPÍTULO 1: MARCO GENERAL DE INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>1.1. Tema.....</b>	<b>1</b>
<b>1.2. Planteamiento del problema .....</b>	<b>1</b>
<b>1.3. Formulación del problema .....</b>	<b>2</b>
<b>1.4. Sistematización del Problema .....</b>	<b>2</b>
<b>1.5. Objetivos .....</b>	<b>3</b>
<b>1.5.1. Objetivo General .....</b>	<b>3</b>
<b>1.5.2. Objetivos Específicos.....</b>	<b>3</b>
<b>1.6. Justificación de la investigación.....</b>	<b>3</b>
<b>1.7. Delimitación y limitaciones del problema de investigación .....</b>	<b>4</b>
<b>1.7.1. Delimitación del problema de investigación.....</b>	<b>4</b>
<b>1.7.2. Limitaciones de la investigación.....</b>	<b>4</b>
<b>1.8. Idea a defender.....</b>	<b>4</b>
<b>1.9. Variables Dependientes .....</b>	<b>4</b>
<b>1.10. Variables independientes.....</b>	<b>5</b>
<b>1.11. Operacionalización de variables .....</b>	<b>5</b>
<b>CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>7</b>
<b>2.1. Marco Teórico .....</b>	<b>7</b>
<b>2.1.1. Modelos de Gestión de control interno .....</b>	<b>8</b>
<b>2.1.2. Control Interno.....</b>	<b>10</b>
<b>2.1.2.1. Objetivos del control interno .....</b>	<b>11</b>
<b>2.1.2.2. Responsables del control interno.....</b>	<b>12</b>
<b>2.1.2.3. Limitaciones de la efectividad de un sistema de control interno ....</b>	<b>13</b>
<b>2.1.2.4. Implementación del sistema de control interno .....</b>	<b>13</b>
<b>2.1.3. ¿Cuál es el beneficio de contar con un sistema de control interno?...</b>	<b>14</b>

2.1.4.	Ambiente de Control .....	15
2.1.4.1.	Factores del Ambiente de Control.....	15
2.1.5.	Valoración de riesgos. ....	16
2.1.6.	Información y Comunicación .....	17
2.1.7.	Monitoreo y seguimiento.....	18
2.1.8.	Clasificación del Control.....	19
2.2.	Marco Conceptual.....	21
2.2.1.	Administración .....	21
2.2.2.	Autorregulación:.....	21
2.2.3.	Compra- Venta: .....	21
2.2.4.	Activos Financieros .....	22
2.2.5.	Pasivos Financieros .....	22
2.2.6.	Control Interno .....	22
2.2.7.	Control Interno Contable .....	23
2.2.8.	Balanced Scorecard .....	23
2.2.9.	Enterprise Resource Planning (ERP) .....	23
2.2.10.	Contabilidad.....	24
2.2.11.	Estados Financieros.....	24
2.2.12.	Materialidad.....	24
2.2.13.	Normas Internacionales de Información Financiera .....	25
2.3.	Marco Legal.....	27
2.3.1.	Ley de Propiedad Horizontal .....	28
2.3.2	Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) .....	30
2.3.3	Normas Internacionales de Contabilidad (NIC) .....	30
2.3.4	Norma Internacional De Auditoría 320 .....	36
<b>CAPÍTULO 3: METODOLOGÍA/ANÁLISIS DE RESULTADOS Y</b>		
<b>DISCUSIÓN.....</b>		<b>39</b>

<b>3.1. Metodología .....</b>	<b>39</b>
<b>3.1.1. Tipo de Investigación .....</b>	<b>39</b>
<b>3.1.2. Enfoque de la investigación .....</b>	<b>39</b>
<b>3.1.3. Técnicas de la investigación .....</b>	<b>40</b>
<b>3.1.4. Población .....</b>	<b>41</b>
<b>3.1.5. Muestra No Probabilísticas .....</b>	<b>41</b>
<b>3.2. Análisis de resultados .....</b>	<b>42</b>
<b>3.2.1. Análisis de resultados .....</b>	<b>43</b>
<b>3.2.2. Resultados de la entrevista.....</b>	<b>43</b>
<b>3.2.3. Observación documental.....</b>	<b>60</b>
<b>3.2.3.1. Análisis Horizontal del Estado de Situación Financiera de INVESTOR S.A.....</b>	<b>60</b>
<b>3.2.3.2. Análisis Horizontal del Estado Financiero de INVESTOR S.A. ....</b>	<b>71</b>
<b>3.2.3.3. Análisis Vertical del Estado Financieros de INVESTOR S.A. ....</b>	<b>73</b>
<b>3.2.3.4. Análisis de Cartera por Cobrar de INVESTOR S.A. año 2017- 2018.....</b>	<b>78</b>
<b>3.2.3.5. Análisis de Indicadores Financieros Relacionados correspondiente a los años 2017-2018 .....</b>	<b>79</b>
<b>3.2.3.5.1. Índice de Endeudamiento del Activo (Indicador de Solvencia).....</b>	<b>79</b>
<b>3.2.3.5.2. Índice de Endeudamiento Patrimonial .....</b>	<b>80</b>
<b>3.2.3.5.3. Índice de Rotación de Ventas.....</b>	<b>81</b>
<b>3.2.3.5.4. Índice de Rotación de Cuentas por Cobrar .....</b>	<b>82</b>
<b>3.2.3.5.5. Índice de Rotación de Cuentas por Pagar .....</b>	<b>83</b>
<b>3.2.3.5.6. Indicador de Liquidez (Prueba Ácida) .....</b>	<b>84</b>
<b>3.2.3.5.7. Índice de Rentabilidad Neta de Ventas.....</b>	<b>85</b>
<b>3.2.4. Análisis de la Entrevista.....</b>	<b>86</b>
<b>3.2.5. Análisis de Estados financieros .....</b>	<b>87</b>
<b>3.2.6. Análisis de Ratios Financieros.....</b>	<b>87</b>

<b>CAPÍTULO 4: PROPUESTA.....</b>	<b>88</b>
<b>4.1 Título de la Propuesta.....</b>	<b>88</b>
<b>4.2 Justificación.....</b>	<b>88</b>
<b>4.3 Factibilidad.....</b>	<b>89</b>
<b>4.3.1 Factibilidad técnica y humana .....</b>	<b>89</b>
<b>4.3.2 Factibilidad Operativa .....</b>	<b>89</b>
<b>4.3.3 Factibilidad Legal.....</b>	<b>89</b>
<b>4.4 Objetivos de la Propuesta.....</b>	<b>90</b>
<b>4.4.1 Objetivo general.....</b>	<b>90</b>
<b>4.4.2 Objetivos específicos.....</b>	<b>90</b>
<b>4.5 Descripción de la Propuesta.....</b>	<b>90</b>
<b>4.6 Etapas del diseño del sistema de control de gestión.....</b>	<b>93</b>
<b>4.6.1 Etapa 1. Evaluación de Componente del Control Interno.....</b>	<b>93</b>
<b>4.6.1.1 Evaluación de los Componente del Control Interno de Gestión .....</b>	<b>93</b>
<b>4.6.1.2 CheckList para conocimiento del negocio .....</b>	<b>101</b>
<b>4.6.1.3 Desarrollo del Balanced Scorecard .....</b>	<b>103</b>
<b>4.6.2 Etapa 2. Ejecución del perfil de Funciones e Informes de Control por ciclos.....</b>	<b>103</b>
<b>4.6.2.1 Perfil de Funciones .....</b>	<b>103</b>
<b>4.6.2.2 Informes de Control Interno de Gestión por Ciclos.....</b>	<b>109</b>
<b>4.6.3 Etapa 3. Impactos del Control de Gestión en los Estados Financieros.....</b>	<b>129</b>
<b>4.6.3.1 Aplicación de los Indicadores de Gestión .....</b>	<b>129</b>
<b>4.6.3.1.1 Cumplimiento de políticas y procedimientos .....</b>	<b>129</b>
<b>4.6.3.1.2 Efectividad de las Operaciones .....</b>	<b>129</b>
<b>4.6.3.1.3 Número de Empleados.....</b>	<b>129</b>
<b>4.6.3.1.4 Resultados del Diseño de Implementación del Sistema de Control de Gestión en los Estados Financieros de la empresa. ....</b>	<b>130</b>

4.6.3.1.4.1	Análisis Horizontal del Estado de Situación Financiera .....	131
4.6.3.1.4.2	Análisis Horizontal del Estado de Resultados .....	132
4.6.3.1.4.3	Indicadores Financieros aplicados a los Estados Financieros Propuestos.....	133
4.7	Validación de la Propuesta.....	134
4.8	Beneficios de la Propuesta.....	136
4.8.1	Beneficios Directos.....	136
4.8.2	Beneficios Indirectos .....	136
CONCLUSIONES.....		137
RECOMENDACIONES .....		138
BIBLIOGRAFÍA.....		139
ANEXOS .....		142

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> <i>Delimitación del problema de investigación</i> .....	4
<b>Tabla 2</b> <i>Operacionalización de la Variable Dependiente</i> .....	5
<b>Tabla 3</b> <i>Operacionalización de la Variable Independiente</i> .....	5
<b>Tabla 4</b> <i>Población total</i> .....	41
<b>Tabla 5</b> <i>Muestra No Probalística</i> .....	41
<b>Tabla 6</b> <i>Análisis de Resultados</i> .....	42
<b>Tabla 7</b> <i>Análisis de FODA</i> .....	43
<b>Tabla 8</b> <i>Entrevista a la Ing. Wendy García Huerta</i> .....	44
<b>Tabla 9</b> <i>Aspectos Positivos y Negativos de la entrevista a la Gerente General Ing. Wendy García Huerta</i> .....	48
<b>Tabla 10</b> <i>Entrevista al Contador Ing. Com. Luis Pérez Espín</i> .....	51
<b>Tabla 11</b> <i>Operacionalización Aspecto Positivo y Negativo de la entrevista al Contador</i> .....	53
<b>Tabla 12</b> <i>Entrevista Asistente Contable CPA. María Andrea de Grau</i> .....	55
<b>Tabla 13</b> <i>Aspecto Positivo y Negativo CPA. María Andrea de Grau</i> .....	58
<b>Tabla 14</b> <i>Análisis Horizontal Del Estado De Situación Financiera</i> .....	61
<b>Tabla 15</b> <i>Variación de Efectivo y Equivalentes Al Efectivo</i> .....	62
<b>Tabla 16</b> <i>Variación de Cuentas y Documentos por Cobrar Clientes Relacionados</i> .....	63
<b>Tabla 17</b> <i>Variación de Depreciación Acumulada</i> .....	64
<b>Tabla 18</b> <i>Análisis horizontal Del Estado de Situación Financiera INVESTOR S.A.</i> .....	65
<b>Tabla 19</b> <i>Variación de Cuentas y Documentos por Pagar Clientes Relacionados</i> .....	66
<b>Tabla 20</b> <i>Variación de Obligaciones con el IESS</i> .....	67
<b>Tabla 21</b> <i>Otros Pasivos Corrientes por Beneficios a Empleados</i> .....	68
<b>Tabla 22</b> <i>(-) Pérdida Acumulada de Ejercicios Anteriores</i> .....	69
<b>Tabla 23</b> <i>(-) Perdida del Ejercicio</i> .....	70
<b>Tabla 24</b> <i>Análisis Horizontal del Estado de Resultado de INVESTOR S.A.</i> .....	71
<b>Tabla 25</b> <i>Análisis Vertical del Estado de Situación Financiera INVESTOR S.A.</i> .....	74
<b>Tabla 26</b> <i>Análisis Vertical del Estado de Resultado INVESTOR S.A.</i> .....	77
<b>Tabla 27</b> <i>Resumen de Cartera de Cuentas y Documentos por Cobrar Locales al 31-12-2018</i> 79	
<b>Tabla 28</b> <i>Índice de Endeudamiento del Activo</i> .....	79
<b>Tabla 29</b> <i>Índice de Endeudamiento Patrimonial</i> .....	80
<b>Tabla 30</b> <i>Índice de Rotación de Ventas</i> .....	81
<b>Tabla 31</b> <i>Índice de Rotación de Cuentas por Cobrar</i> .....	82
<b>Tabla 32</b> <i>Índice de Rotación de Cuentas por Pagar</i> .....	83

<b>Tabla 33</b> <i>Indicador de Liquidez (Prueba Ácida)</i> .....	84
<b>Tabla 34</b> <i>Índice de Rentabilidad Neta de Ventas</i> .....	85
<b>Tabla 35</b> <i>Desarrollo de Informe Final</i> .....	91
<b>Tabla 36</b> <i>Informe Final de la investigación</i> .....	91
<b>Tabla 37</b> <i>Principios en INVESTOR S.A.</i> .....	94
<b>Tabla 38</b> <i>Conclusiones y Recomendaciones por cada componente</i> .....	95
<b>Tabla 39</b> <i>Evaluación de Riesgos</i> .....	97
<b>Tabla 40</b> <i>Actividades de Control</i> .....	99
<b>Tabla 41</b> <i>Monitoreo</i> .....	100
<b>Tabla 42</b> <i>Descripción y Reasignación de funciones de los Componentes</i> .....	100
<b>Tabla 43</b> <i>CheckList</i> .....	102
<b>Tabla 44</b> <i>Perfil de Funciones para el Gerente General</i> .....	104
<b>Tabla 45</b> <i>Perfil de Funciones para el Gerente Financiero</i> .....	105
<b>Tabla 46</b> <i>Perfil de Funciones para el Gerente Contador</i> .....	106
<b>Tabla 47</b> <i>Funciones para el Asistente Contable de Cuentas por Pagar</i> .....	107
<b>Tabla 48</b> <i>Funciones para el Asistente Contable de Cuentas por Cobrar</i> .....	108
<b>Tabla 49</b> <i>Simbología del Flujograma</i> .....	126
<b>Tabla 50</b> <i>Propuesta del análisis horizontal del Estado de Situación Financiera</i> .....	131
<b>Tabla 51</b> <i>Propuesta del análisis horizontal del Estado de Resultado</i> .....	132
<b>Tabla 52</b> <i>Indicadores Financieros</i> .....	133
<b>Tabla 53</b> <i>Lista de Profesionales validadores de la propuesta</i> .....	135
<b>Tabla 54</b> <i>Validación de la Propuesta</i> .....	135

## **ÍNDICE DE FIGURA**

<b>Figura 1.</b> Árbol de Problema.....	6
<b>Figura 2.</b> Pirámide KELSEN.....	27
<b>Figura 3.</b> Variación de Efectivos y Equivalentes al Efectivo.....	62
<b>Figura 4.</b> Variación de Cuentas y Documentos por Cobrar Clientes Relacionados.....	63
<b>Figura 5.</b> Variación de Depreciación Acumulada Costo Histórico y Amortizado.....	64
<b>Figura 6.</b> Comparación de Total de Pasivo y Total Patrimonio.....	66
<b>Figura 7.</b> Variación de Cuentas y Documentos por Pagar Clientes Relacionados.....	67
<b>Figura 8.</b> Variación de Obligaciones con el IESS.....	68
<b>Figura 9.</b> Variación de Otros Pasivos Corrientes por Beneficios a Empleados.....	68
<b>Figura 10.</b> Variación de Pérdida Acumulada de Ejercicios Anteriores.....	69
<b>Figura 11.</b> Variación de Pérdida del Ejercicio.....	70
<b>Figura 12.</b> Variación de Ingresos Ordinarios.....	72
<b>Figura 13.</b> Variación de Total de Gastos.....	72
<b>Figura 14.</b> Variación de Utilidad del Ejercicio.....	73
<b>Figura 15.</b> Variación Activos Corrientes vs Activos No Corrientes Año 2017 vs 2018.....	75
<b>Figura 16.</b> Variación Pasivo Corriente Años 2016 vs 2017.....	76
<b>Figura 17.</b> Variación de Estado de Resultado Integral Año 2017 vs 2018.....	78
<b>Figura 18.</b> Índice de Endeudamiento del Activo.....	80
<b>Figura 19.</b> Índice de Endeudamiento Patrimonial.....	81
<b>Figura 20.</b> Índice de Rotación de Ventas.....	82
<b>Figura 21.</b> Índice de Rotación de Cuentas por Cobrar.....	83
<b>Figura 22.</b> Índice de Rotación de Cuentas por Pagar.....	84
<b>Figura 23.</b> Indicador de Liquidez (Prueba Ácida).....	85
<b>Figura 24.</b> Índice de Rentabilidad Neta.....	86
<b>Figura 25.</b> Componentes del Control Interno.....	93
<b>Figura 26.</b> Balance Scorecard.....	103
<b>Figura 27.</b> Flujograma de la Planificación estratégica.....	127
<b>Figura 28.</b> Flujograma de Procesos.....	128

## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>Anexo 1.</b> Entrevistas .....	142
<b>Anexo 2.</b> Plan de Capacitación al personal del área de Contabilidad, Financiera y Tributaria. ....	145
<b>Anexo 3.</b> Instrumento para el criterio de especialistas.....	147
<b>Anexo 4.</b> Validación de la propuesta .....	148
<b>Anexo 5.</b> Registro único de Contribuyentes .....	157
<b>Anexo 6.</b> Petición para la evaluación de la empresa .....	159
<b>Anexo 7.</b> Aceptación de la evaluación de la empresa .....	160
<b>Anexo 8.</b> Informe de tutoría de Tesis.....	161

# **CAPÍTULO 1: MARCO GENERAL DE INVESTIGACIÓN**

## **1.1. Tema**

### **DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN APLICADO AL SECTOR INMOBILIARIO**

## **1.2. Planteamiento del problema**

En Ecuador el sector inmobiliario ha atravesado una etapa de crecimiento constante en los últimos años. Por ejemplo, en Guayaquil, el dinamismo de las ventas se ha incrementado en diferentes sectores de la ciudad con proyectos de terrenos y viviendas para su alquiler, compra y venta.

El 30 de diciembre del 2016 en el gobierno del Econ. Rafael Correa se aprobó mediante resolución la Ley Orgánica para evitar especulación sobre el valor de la tierra y fijación de tributos también conocida como la Ley de Plusvalía, la misma infiere que las inversiones inmobiliarias se valoren inicialmente al coste; durante el proceso de transacción de compra, venta y alquiler de inmobiliarias surgen costes asociados que se incluyen desde el inicio de la adquisición del bien, estos corresponde al desembolso directo atribuible más su precio de compra, considerándose como desembolso al pago de los impuestos por traspaso de propiedad, honorarios profesionales por servicios legales y otros costes asociados a la transacción.

El nivel competitivo del mercado actual, tecnología, inflación, cambio de los intereses de los clientes, y el cambio de normas de NEC a NIIF en la aplicación contable y tributaria, se exige a las compañías de este sector que se rijan bajo muestra que se selecciona dentro la importancia relativa; tanto en la parte administrativa como en la operativa, con el fin de fortalecer su estructura organizacional mediante la optimización de recursos y el cumplimiento de los objetivos; pocas empresas del sector inmobiliario tienen implementado un Sistema de Control de Gestión, por razones de política de la dirección o por el tamaño de la misma, en las pequeñas empresas la estructura operativa no permite la ejecución de un proceso de control integrado.

Las empresas dedicadas a este sector que cuentan con un control de gestión tiene la ventaja de lograr mayor eficiencia y eficacia en la transparencia de las funciones que realizan, mientras las que no lo aplican no podrán evaluar procesos ni determinar resultados favorables para el cumplimiento de los objetivos.

Por la problemática expuesta crea la necesidad de implantar un sistema de control de gestión aplicado al sector inmobiliario, para mejorar los procesos y funciones en el área contable, financiera y tributaria para la presentación de resultados razonables en los estados financieros de las empresas de este sector.

### **1.3. Formulación del problema**

¿Cómo incide en el área de contabilidad, financiera y tributaria un Sistema de Control de Gestión en el sector inmobiliario?

### **1.4. Sistematización del Problema**

La sistematización de la presente investigación del proyecto, se la describe a continuación:

1. ¿Qué referente teóricos sustentan la investigación?
2. ¿Cuáles son los componentes del control de gestión aplicado al sector inmobiliario?
3. ¿Qué falencias existen en la gestión del control del área contable, financiera y tributaria del sector inmobiliario?
4. ¿Qué tipo de riesgos inherentes coadyuva la aplicación del diseño de un Sistema de Control de gestión aplicado al sector inmobiliario?
5. ¿Cuáles son los beneficios de un Sistema de Control de gestión aplicado al sector inmobiliario?

## **1.5. Objetivos**

### **1.5.1. Objetivo General**

Diseñar un Sistema de Control de Gestión aplicado al área contable, financiera y tributaria en el Sector Inmobiliario.

### **1.5.2. Objetivos Específicos**

1. Seleccionar los referentes teóricos que sustentan la investigación.
2. Definir los componentes del Control de Gestión que se aplican en el área de contable, financiera y tributaria en la empresa INVESTOR S. A.
3. Especificar las falencias que existen en la gestión de control del área contable, financiera y tributaria en la empresa INVESTOR S.A.
4. Determinar qué tipo de riesgos inherentes coadyuvan la aplicación del diseño de un Sistema de Control de gestión aplicado en la empresa INVESTOR S.A.
5. Mostrar los beneficios de la aplicación de un sistema de control de gestión en la salud financiera de INVESTOR S.A.

## **1.6. Justificación de la investigación**

La alta competitividad en el sector inmobiliario le lleva a mejorar el uso y optimización de sus recursos para ofertar productos y precios que sean de la aceptación de sus clientes; además, deben implementar la aplicación de las normas NIIF y desarrollar un sistema de control de gestión, para el análisis e interpretación de la complejidad en respuesta a ello y poder entregar información adecuada que aporte a resultados razonables en los estados financieros que coadyuven a la toma de decisión de los directivos.

El trabajo de investigación contribuye al área contable, financiera y tributaria de INVESTOR S.A., para lograr resultados razonables reflejados en los estados financieros que coadyuven a la adecuada toma de decisión de los directivos y socios de la empresa. Además, aporte a estudiantes universitarios de pregrado y posgrado para actualizar criterios que aporte al desarrollo de investigaciones afines, y la contribución a empresas del sector inmobiliario para la gestión del control interno.

## 1.7. Delimitación y limitaciones del problema de investigación

### 1.7.1. Delimitación del problema de investigación

Tabla 1

*Delimitación del problema de investigación*

<b>Campo</b>	Contabilidad
<b>Área</b>	Contable Financiero y Tributaria
<b>Sector</b>	Inmobiliario
<b>Aspecto</b>	Procesos de control de gestión para el diseño de un sistema aplicado al sector Inmobiliario
<b>Periodo</b>	2017-2018
<b>Marco Espacial</b>	Norte de la Ciudad de Guayaquil
<b>Población</b>	Empresas del Sector
<b>Periodo de Investigación</b>	6 meses
<b>Provincia</b>	Guayas

**Fuente:** INVESTOR S.A.

**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)

### 1.7.2. Limitaciones de la investigación.

Durante el desarrollo de la presente investigación se afrontaron las siguientes limitaciones:

Limitación de tiempo: El trabajo de investigación se desarrolló en el año 2018-2017 en el área contable, financiera y tributaria.

Limitación de espacio: El lugar donde se realizará la investigación se centrará en la Av. Las Monjas 518 y Bálsamos, ciudad de Guayaquil.

## 1.8. Idea a defender

Un sistema de control de gestión al área contable, financiera y tributaria, aporta a los resultados razonables de los estados financieros y coadyuva a la toma decisiones de los directivos.

## 1.9. Variables Dependientes

Toma decisiones en el área Contable, Financiera y tributaria

### 1.10. Variables independientes

Sistema de Control de Gestión.

### 1.11. Operacionalización de variables

Tabla 2

#### *Operacionalización de la Variable Dependiente*

Variable Dependiente	Dimensiones en qué ambiente se desarrollar	Indicadores (Como se mide)	Escala de valoración por niveles de Control de Gestión.		
			N. Alto	N. Medio	N. Bajo
<b>Adecuada gestión Contable, Financiera y tributaria.</b>	Presentación de los Estados Financieros con valores razonables que aporten a la toma de decisión.	Indicadores de COSO: * Entorno de control * Evaluación de riesgos * Actividades de control * Información y comunicación * Supervisión * Balanced Scorecard	x		

**Fuente:** INVESTOR S.A.

**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)

Tabla 3

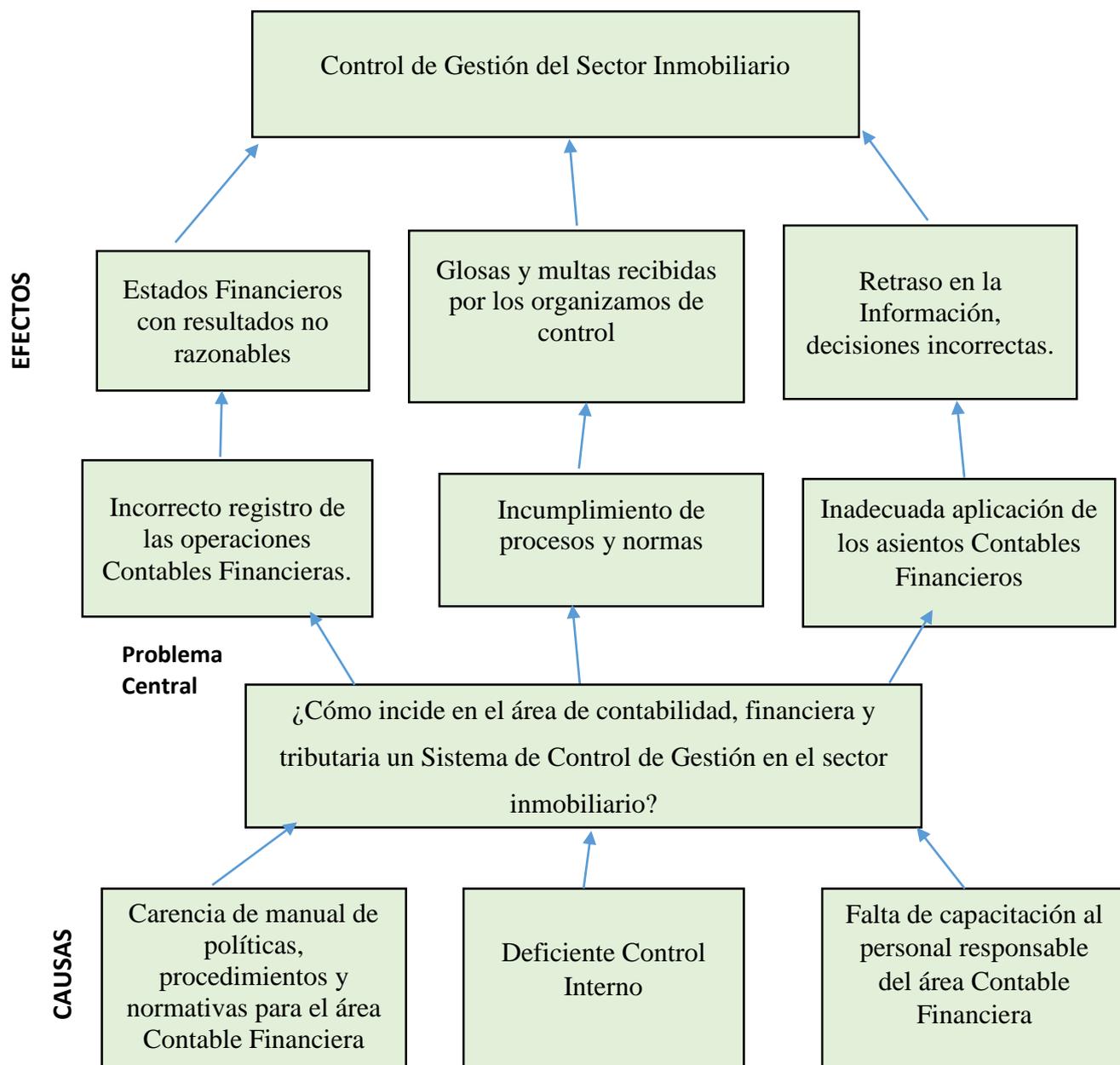
#### *Operacionalización de la Variable Independiente*

Variables independientes	Dimensiones en qué ambiente se desarrollar	Indicadores (Como se mide)	Escala de valoración por niveles de Control de Gestión.		
			N. Alto	N. Medio	N. Bajo
Sistema de Control de Gestión	Fomentar la adecuada gestión contable, financiera y tributaria en la empresa INVESTOR S.A.	A través de medidas financieras (ratios) y no – financieras, que otorguen el indicador del desempeño en la empresa INVESTOR S.A.	x		

**Fuente:** INVESTOR S.A.

**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)

## Árbol del Problema



**Figura 1.** Árbol de Problema  
**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)

## CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO

### 2.1.Marco Teórico

En el Ecuador los sectores económicos cumplen con el objetivo de dinamizar la economía nacional. Todas estas empresas tienen la necesidad de contar con un sistema de Control de Gestión que les permita controlar y regular sus operaciones de una manera normal. Una gran cantidad de empresas u organizaciones poseen inventarios que pueden ser materia prima, artículos terminados, o en proceso, lo que les permite generar rentabilidad.

Al analizar el funcionamiento de las empresas del sector inmobiliario, a la luz de los conocimientos de la teoría de los sistemas de producción, mostrara que es posible aplicar un diseño de sistema de control de gestión. A través de: marco teórico, conceptual y legal.

La importancia del Control de Gestión es resguardar y garantizar la fiabilidad y la elección de los diferentes indicadores y herramientas de gestión, fijando y evaluando los procedimientos contables financieros que coadyuvan a disminuir los riesgos en la empresa.

Según Pérez, (2007), del sitio web de gerencia indica que:

El control interno o también conocido como el Control de Gestión es un proceso efectuado por el directorio, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos dentro de las siguientes categorías.

- Eficacia y eficiencia de las operaciones
- Fiabilidad de la información financiera, y,
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

Es decir, el Control de Gestión es parte fundamental para el funcionamiento de las empresas, la responsabilidad está encargada al personal del área, con el objetivo de cumplir las metas propuestas por los propietarios y maximizar sus utilidades.

Los procesos de gestión en el área contable financiero aportan con los estados de resultados financieros razonables, para el cumplimiento de las leyes y normas aplicables al sector inmobiliario.

### **2.1.1. Modelos de Gestión de control interno**

Los modelos de Gestión de control interno son el conjunto de actividades que permiten identificar y corregir las diferentes debilidades presentadas en las diversas áreas de la empresa.

Se menciona los modelos de Sistema de Control de Gestión, según Deloitte , (2015) lo más comunes son:

- A. COSO I,
- B. COSO II, y,
- C. MICIL (ADAPTACIÓN DEL COSO PARA LATINOAMÉRICA)
  - COSO I

El Informe Coso I se vale de diversos componentes para explicar el desarrollo del control interno en una organización, y estos son:

- ✓ Entorno de control.
- ✓ Evaluación de riesgos.
- ✓ Actividades de control.
- ✓ Información y comunicación.
- ✓ Supervisión.

- **COSO II**

El proyecto de creación del sistema coso II se inició en enero del 2001 con el objetivo de:

- ✓ Desarrollar un marco global para evaluar y mejorar el proceso de administración de riesgo.

En septiembre del 2004, se publica el informe: COSO, (2004) El sistema de control interno COSO II a diferencia de la primera emisión COSO I, este hace consideraciones de las actividades a todos los niveles organizacionales.

Para el caso del COSO II o (ERM) existen 8 componentes esto hace que se diferencie del COSO I; las mismas que se toma como referencias al autor (Mantilla, 2005)

- ✓ Ambiente de Control
- ✓ Establecimiento de Objetivos.
- ✓ Identificación de eventos
- ✓ Evaluación de Riesgos
- ✓ Respuesta a los Riesgos g
- ✓ Actividades de Control
- ✓ Información y Comunicación
- ✓ Supervisión

- **MICIL**

El MICIL incluye los cinco componentes de control interno que constituyen la base para construir la pirámide con similares contenidos en los cuatro costados, en una demostración de la solidez del control interno institucional para el funcionamiento participativo, organizado, sistematizado, disciplinado y sensibilizado (empoderamiento) del recurso humano para el logro de los objetivos de la organización.

Los componentes de control interno son los requisitos básicos para el diseño y funcionamiento del MICIL de una organización o de una actividad importante y son:

- ✓ Ambiente de control y trabajo,
- ✓ Evaluación de riesgos,
- ✓ Actividades de control,
- ✓ Información y comunicación, y,
- ✓ Supervisión.

Los modelos de Sistema de Control de Gestión mencionado como el COSO I tienen como objeto proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a sus operaciones, información financiera y en el cumplimiento de Leyes, Normativas y Reglamentos; en el Coso II el enfoque se da al control Interno a la gestión de riesgos implementado al todo personal de la Organización; y por ultimo tenemos al COSO III también conocido como MISIL esta base de la pirámide está conformada por los 3 factores bases que son la de la integridad, valores y de la ética.

### **2.1.2. Control Interno**

Se puede afirmar que el Control Interno ha sido preocupación de la mayoría de las entidades, el Sistema de Control Interno de una empresa comprende diversos elementos, con el propósito de proteger sus activos, generar registros contables confiables, fomentar la eficacia de operación y alentar la observancia de las políticas administrativas prescritas, colectivamente los diversos elementos del Sistema de Control Interno funcionan con el fin de reducir la exposición involuntaria a riesgos de carácter comercial, financiero o contable.

Como lo plantea Kell & Boynton, (1995)

El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos coordinados y medidas adaptadas dentro de un negocio con el fin de salvaguardar sus activos, verificar la confiabilidad y corrección de los datos contables, promover la eficiencia operativa y fomentar la adhesión a las políticas administrativas prescritas. (p. 282).

Al igual que Cepeda, (1997) manifiesta que:

Se entiende por control interno el conjunto de planes, métodos y procedimientos adoptados por una organización, con el fin de asegurar que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la El control interno es de importancia para la estructura administrativa contable de una empresa . Esto asegura que tanto son confiables sus estados contables, frente a los fraudes y eficiencia y eficacia operativa entidad se desarrolla eficazmente de acuerdo con las políticas trazadas por la gerencia, en atención a las metas y objetivos previstos. (p. 4).

El adaptar control interno dentro de los negocios, salvaguardara sus activos y los resultados contables financieros serán razonables promoviendo la eficiencia operativa, fomentando la adhesión a las políticas administración prescritas, lo que aportara a los directivos en el momento de la toma de decisión.

#### **2.1.2.1. Objetivos del control interno**

Los objetivos del control interno según el autor Barquero (2013) son:

- A. La obtención de la información financiera oportuna, confiable y suficiente como herramienta útil para la gestión y el control.
- B. Promover la obtención de la información técnica y otro tipo de información no financiera para utilizarla como elemento útil para la gestión y el control.
- C. Procurar adecuadas medidas para la protección, uso y conservación de los recursos financieros, materiales, técnicos y cualquier otro recurso de propiedad de la entidad.
- D. Promover la eficiencia organizacional de la entidad para el logro de sus objetivos y misión.

- E. Asegurar que todas las acciones institucionales en la entidad se desarrollen en el marco de las normas constitucionales, legales y reglamentarias.
- F. Garantizar la confiabilidad, integridad y oportunidad de la información. (p. 450).

Las empresas al alcanzar los objetivos de Control Interno, obtienen información oportuna confiable y suficiente herramienta para la toma de decisión, promoviendo información técnica, procurando adecuadas medidas para protección, promoviendo la eficiencia organizacional, asegurando que se desarrollen todas las acciones de acuerdo a las normas constitucionales, legales y reglamentarias; además que con ello se garantiza la confiabilidad, integridad y oportunidad de la información de los Estados Financieros con valores razonables.

#### **2.1.2.2. Responsables del control interno**

El diseño, establecimiento, mantenimiento, funcionamiento, perfeccionamiento, y evaluación del control interno es responsabilidad de la máxima autoridad, directivos y demás servidoras y servidores de la entidad, de acuerdo a sus competencias.

Los directivos en el cumplimiento de su responsabilidad, pondrán especial cuidado en áreas de mayor importancia por su materialidad y por el riesgo e impacto en la consecución de los fines institucionales.

Las servidoras y servidores de la entidad, son responsables de realizar las acciones y atender los requerimientos para el diseño, implantación, operación y fortalecimiento de los componentes del control interno de manera oportuna, sustentados en la normativa legal y técnica vigente, y con el apoyo de la auditoría interna como ente asesor y de consulta.

El ejercicio del control interno se debe realizar tomando en cuenta los principios de igualdad, moralidad, eficiencia, economía, celeridad, imparcialidad, publicidad y valoración de los costos ambientales, pero aplicando las quince reglas universales para el control interno.

### 2.1.2.3. Limitaciones de la efectividad de un sistema de control interno

Al terminar la implementación del sistema de control interno debe realizarse un análisis con una retroalimentación continua para encontrar posibles fallas y controlarlas lo más rápido posible y así evitar problemas de mayor magnitud.

Las limitaciones del Control Interno de Gestión no garantizan el cumplimiento de los objetivos de la empresa y no pueden ser controladas por medio de la auditoría interna, estos factores limitan al Control Interno, y deben ser revisados al inicio de cada proceso.

Según Fonseca, (2011 ) indica que las,

*Limitaciones inherentes al control.* Estas limitaciones se refieren a la posibilidad de que exista un criterio inadecuado en la toma de decisiones debido al error humano; actividades de control evadidas por colusión de dos o más personas; o. el exceso de control por la gerencia. Por ello, el control podría ayudar a minimizar la presencia de errores, pero, no provee seguridad absoluta de que estos no ocurran en el futuro. (p. 50).

Las limitaciones que se presentan al momento de la aplicación de un sistema de control de gestión, ya sea por criterios inadecuados en la toma de decisiones en que se incurre debido al error humano, las diferencias de criterios o por el exceso de control de parte de la gerencia; el control ayuda a minimizar los errores, pero no da la seguridad de que estos no vuelvan a ocurrir, y que exista el riesgo inherente a la hora de presentar los Estados Financieros con valores no razonables.

### 2.1.2.4. Implementación del sistema de control interno

La implementación del sistema de control interno se inicia en tres fases que son: Planificación, Ejecución, Evaluación.

**Fase de la planificación,** se inicia con el compromiso formal de la Alta Dirección y la constitución de un Comité responsable de conducir el proceso. Comprende además las acciones orientadas a la formulación de un diagnóstico de la situación en que se

encuentra el sistema de control interno de la entidad con respecto a las normas de control interno establecidas por el Control de Gestión de Riesgo (CGR), que servirá de base para la elaboración de un plan de trabajo que asegure su implementación y garantice la eficacia de su funcionamiento.

**Fase de la Ejecución,** comprende el desarrollo de las acciones previstas en el plan de trabajo. Se da en dos niveles secuenciales: a nivel de entidad y a nivel de procesos. En el primer nivel se establecen las políticas y normativa de control necesarias para la salvaguarda de los objetivos institucionales bajo el marco de las normas de control interno y componentes que éstas establecen; mientras que en el segundo, la base de los procesos críticos de la entidad, previa identificación de los objetivos y de los riesgos que amenazan su cumplimiento, se procede a evaluar los controles existentes a efectos de que éstos aseguren la obtención de la respuesta a los riesgos que la administración ha adoptado.

**Fase de la Evaluación,** comprende las acciones orientadas al logro de un apropiado proceso de implementación del sistema de control interno y de su eficaz funcionamiento, a través de su mejora continua.

### **2.1.3. ¿Cuál es el beneficio de contar con un sistema de control interno?**

El beneficio de contar con un sistema de Control Interno en la fase inicial de un proyecto piloto inicial facilita la eliminación de las potenciales resistencias y dificultades y favorece la implementación de las mismas con óptimos resultados.

Para el autor Blanco, (2008) los beneficios más significativos que se obtienen mediante la realización de un piloto son los siguientes:

- Conocer la situación actual de la organización.
- Delimitar las necesidades y sus riesgos.
- Ajustar la metodología final a desarrollar para el resto de los procesos de la compañía.
- Definir las responsabilidades de los involucrados en el Sistema.
- Difundir la “cultura de control”. (p. 69).

La implementación del sistema de Control Interno dentro de una compañía es beneficioso ya que permite conocer la situación actual de la misma, reconoce y limita los riesgos, ajusta sus procesos e incluye responsable del mismo creando de esta manera una cultura y responsabilidades para el personal de la organización.

#### **2.1.4. Ambiente de Control**

Se entiende como Ambiente de control a la actitud global, conciencia y acciones de directores y administración respecto del sistema de Control Interno y su importancia en la entidad.

El ambiente de control es la base de los demás componentes, e incide en la manera como lo define el autor Manco, (2014)

1. Integridad y valores éticos.
2. Orientación a la competencia.
3. Participación de la Junta Directiva o del Comité de auditoría.
4. Filosofía, tono, forma o estilo operativo de la administración.
5. Estructura Organizacional.
6. Asignación de autoridades y responsabilidades
7. Políticas y prácticas respecto de los recursos humanos. (p. 25).

Se entiende como Ambiente de control, la base para que los otros componentes de control funcionen, ya que es un elemento dinámico y cambiante al referir a los elementos que llevan a que este componente sea óptimo para el personal que forma parte de la organización, un personal actualizado y comprometido para el cumplimiento de los objetivos de la misma.

##### **2.1.4.1. Factores del Ambiente de Control**

Dentro de un Sistema de Control Interno se debe considerar los factores del ambiente de control, tales como:

**Actitud de la Alta Gerencia.** - Está comprometida con el control y su ejercicio en la organización de manera prudente y equilibrada al asumir riesgos y exigir resultados, evitando conflictos de intereses.

**Valores y comportamientos.** - Es el liderazgo basado en principios y valores que exhorta a la integridad y el comportamiento ético.

**Recurso humano y clima organizacional.** - Consiste en el crecimiento y desarrollo del recurso humano, capacitando, motivando y comprometiendo al personal.

**Cultura y conciencia del control.** - En este factor se establecen políticas y procedimientos de control bien definidos.

**Estructura organizacional.** - Delega autoridad y asigna responsabilidades apropiadas.

#### **2.1.5. Valoración de riesgos.**

La valoración de riesgos, es la identificación y análisis de los riesgos relevantes, sea que provengan de fuentes externas o internas, y que pueden afectar la consecución de los objetivos, sentando la base y estableciendo mecanismos para identificar, analizar y administrar los riesgos relacionados de forma coherente.

Dentro de la valoración de riesgos la fijación de objetivos es el camino adecuado para identificar factores de éxito, las categorías de los objetivos son:

**Objetivos de cumplimiento.** - Su fin es el cumplimiento de las políticas, procedimientos y reglamentos emitidos por la administración.

**Objetivos de operación.** - Son aquellos relacionados con la efectividad y eficacia de las operaciones de la organización.

**Objetivos de información financiera.** - Se refiere a la obtención de información financiera confiable.

Sin importar la metodología que se utilice en la evaluación de riesgos se debe incluir los aspectos de la estimación de la importancia del riesgo y sus efectos, la evaluación de la probabilidad de ocurrencia, el establecimiento de acciones y controles necesarios y la evaluación periódica de éste.

Según la NIA 330 respuestas del auditor a los Riesgos Valorados describen las principales pruebas y procedimientos sustantivos diseñados para detectar las incorrecciones materiales en las afirmaciones, las mismas que son necesarias al momento de la valoración de riesgos.

#### **2.1.6. Información y Comunicación**

Los sistemas de información hacen posible operar y controlar los resultados alcanzados en las organizaciones, para lo cual se debe identificar, recopilar y comunicar los hallazgos pertinentes de manera oportuna para que los miembros de la organización puedan cumplir y corregir sus obligaciones a tiempo y con eficacia, la misma que debe ser tanto interna como externa; lo que contribuirá a la toma de decisiones para un eficiente funcionamiento de la entidad; por ello la comunicación debe ser efectiva y oportuna a todos los niveles jerárquico de la entidad.

En los sistemas de información y comunicación existen dos tipos de controles:

**Control General.** - Tienen como propósito asegurar una operación y continuidad adecuada e incluye el control sobre el centro de procesamiento de datos y su seguridad física, contratación y mantenimiento del hardware y software, así como la operación propiamente dicha; se relacionan también con las funciones de desarrollo y mantenimiento de sistemas, soporte técnico, administración de base de datos y contingencia.

**Control de aplicación.** - Funciona para lograr el procesamiento, integridad y confiabilidad, mediante la autorización y validación correspondiente.

La administración selecciona varios métodos adecuados para la comunicación, la misma que son utilizados según su naturaleza y costos por la organización. Los métodos más utilizados para que la comunicación fluya, son las Políticas y Procedimientos, Evaluaciones de Desempeño, Paneles de Control, Memorandos, Correos Electrónicos, Formación en Línea, Sitio Web o publicaciones; entre otros.

### **2.1.7. Monitoreo y seguimiento**

Es un proceso diseñado para verificar la vigencia, calidad y efectividad del Sistema de Control Interno de la entidad, que incluye alguna de las siguientes actividades:

- Buen criterio administrativo interno.
- Supervisores independientes – Auditoría externa.
- Auto evaluaciones – Revisiones de la Gerencia.
- Supervisión a través de la ejecución de operaciones.

El resultado de la supervisión en términos de hallazgos que pueden ser deficiencias u oportunidades de mejoramiento del control, deben informarse a los responsables tales como: Gerencia, Comités o la Junta Directiva.

La Gerencia debe llevar a cabo la revisión y evaluación sistemática de los componentes que forman parte de los sistemas de control, dichas evaluaciones pueden llevarse a cabo de tres formas: durante la realización de las actividades diarias en los distintos niveles de la organización, de manera separada por personal que no es el responsable directo de la ejecución de las actividades (incluidas las de control) y mediante la combinación de las dos formas anteriores.

Lo verdaderamente importante es la capacidad para entender las distintas actividades y elementos que integran el Sistema de Control Interno, ya que de ello depende la calidad y profundidad de las evaluaciones. También es importante documentar las evaluaciones con el fin de lograr mayor utilidad de ellas.

El proceso de evaluación se puede hacer mediante actividades de supervisión continúa llamado también monitoreo “*ongoing*”, que consiste en las valoraciones periódicas que hace la Gerencia de la eficacia del diseño y operación de la estructura del Control Interno, para determinar si está funcionando de acuerdo a lo planeado y se modifique cuando sea necesario.

Existe interrelación entre los componentes analizados, formando un sistema integrado que reacciona dinámicamente a las condiciones cambiantes; por lo tanto, un sistema es un conjunto organizado de elementos o partes unidas por interacción regulada con el fin de lograr metas, objetivos o propósitos preestablecidos, se puede decir entonces que un Sistema de Control Interno se compone de elementos, interdependencia y propósito.

#### **2.1.8. Clasificación del Control**

Análisis realizado en base al libro de Silva, (2005), se planteo la clasificación del control interno.

##### **1) Por la Función**

Por la función el control se clasifica en:

**Control Administrativo.** - Está orientado a todos los métodos y procedimientos que están relacionados con el debido acatamiento de las disposiciones legales, reglamentarias y la adhesión a las políticas de niveles de dirección y administración, así también se relaciona con la eficiencia de las operaciones que realiza la entidad.

**Control Financiero.** - Se aplica a aquellas operaciones que se miden en términos monetarios, está relacionado con la protección de los bienes y fondos y la confiabilidad de los registros contables, presupuestales y financieros de las organizaciones.

## 2) Por la Ubicación

**Control Interno.** - Proviene de la propia entidad, y resulta bueno cuando es sólido y permanente.

**Control Externo o Independiente.** - Es ejercido por una entidad diferente, pues quien controla desde afuera mira desviaciones que la propia administración no puede detectar.

## 3) Por la Acción

**Control Previo.** – Cuando se ejercen actividades de control antes de que un acto administrativo surta efecto.

**Control Concurrente.** - Se produce al momento en que se está ejecutando un acto administrativo.

**Control Posterior.** - Se realiza después de que se ha efectuado una actividad, por ejemplo, una auditoría.

## 4) Otras Clasificaciones

**Control Preventivo.** – Es la evaluación especial de los Equipos y Maquinarias antes de su deterioro.

**Control Defectivo.** - Se realiza para detectar oportunamente cualquier error en el Sistema ERP que mantenga la Organización.

**Control Correctivo.** – Es aquel que se lleva a la práctica los controles tomándose en consideración medidas correctivas. (p. 11).

## **2.2. Marco Conceptual**

### **2.2.1. Administración**

Según Jimenez, (2000), indica que la administración “Es una ciencia compuesta de principios, técnicas y prácticas cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se pueden alcanzar propósitos comunes que individualmente no se pueden lograr”. (p. 137).

A través de la administración se puede establecer sistemas racionales de esfuerzo y cooperativo para alcanzar los objetivos financieros propuestos.

### **2.2.2. Autorregulación:**

De acuerdo Definicionabc, (2018) determina que la autorregulación se “refiere a aquella capacidad que dispone una entidad, asociación, organización o institución de regularse a sí misma en base a un monitoreo y control voluntario que tendrá lugar desde sus propias instalaciones y recursos”.

En ocasiones los métodos de regularización indirectos suelen basarse en la propiedad de autorregulación del método específico de solución, porque la misma organización busca a encontrar estrategias que coadyuven al funcionamiento del monitoreo del Control Interno.

### **2.2.3. Compra- Venta:**

Según la Comisión de las Naciones Unidas para el derecho mercantil internacional, (2019) expresa que, “El incumplimiento del contrato por unas de las partes un perjuicio tal que la prive sustancialmente de lo que tenía derecho a esperar en virtud del contrato, salvo que la parte que haya incumplido no hubiera previsto en igual situación”. (p. 77).

El termino contrato hace referencia a un acuerdo entre dos o más partes, que les produce claras consecuencias económicas que ellas tienen poca o ninguna capacidad de evitar llegar a un acuerdo comercial.

#### **2.2.4. Activos Financieros**

Según Hansen Holm, (2013), expresa que, “El activo Financiero es un derecho contractual a recibir efectivo u otro activo financiero de otra entidad”. (p. 23).

Es un derecho, donde el emisor se compromete cumplir con los pagos, al comprador del derecho.

#### **2.2.5. Pasivos Financieros**

Según Hansen Holm, (2013), expresa que “El pasivo Financiero es una obligación contractual a entregar efectivo u otro activo financiero de otra entidad”. (p. 23).

La obligación contractual de intercambiar de un activo o pasivo financiero que disminuyan su precio y provocan una pérdida.

#### **2.2.6. Control Interno**

Según Ministerio de Economía de Perú, (2018) indica que

Es un conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos, incluyendo las actitudes de las autoridades y el personal, organizados y establecidos en cada entidad del Estado; cuya estructura, componentes, elementos y objetivos se regulan se emiten por la normativa técnica y por la correspondiente Contraloría. (p. 58).

El control interno tiene como objetivo evitar y/o mitigar los riesgos de error, los de fraude y de incorrección de materialidad en los Estados Financieros, a través de su conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos.

### **2.2.7. Control Interno Contable**

Según Gonzabay & Torres, (2017 ) indica que “Comprende aquella parte del Control Interno que influye directa o indirectamente de la confiabilidad de los Resultados contables y la veracidad de los Estados Financieros, cuentas anuales o estados contables”. (p. 34).

El control interno en el proceso contable que utiliza una compañía para garantizar la exactitud y validez de sus estados financieros asegurando que sus saldos sean razonables.

### **2.2.8. Balanced Scorecard**

Según Fernández, (2001); expresa que, “El Balanced Scorecard es un modelo de gestión que traduce la estrategia en objetivos relacionados, medidos a través de indicadores u ligados a unos planes de acción que permitan alinear el comportamiento de los miembros de la organización”. (p. 32).

El modelo de gestión que traduce la estrategia en un conjunto medidas de la actuación, las cuales proporcionan a estructura necesaria para un sistema de gestión y medición.

### **2.2.9. Enterprise Resource Planning (ERP)**

Según Oracle, (2018) indica que

Un sistema ERP ayuda a optimizar los procesos centrales esto significa que se planifica los recursos empresariales para la administración de actividades diarias del negocio, y los coadyuva al cumplimiento de los objetivos reduciendo los riesgos inherentes reflejando su balance con valores razonables. Los sistemas ERP son fundamentales para administrar miles de negocio de todos los tamaños y todas las industrias.

Los negocios deben aplicar el ERP para la buena administración de las actividades y el cumplimiento de los objetivos, minimizando los riesgos inherentes que se reflejen en valores razonables.

#### **2.2.10. Contabilidad**

Según Amat, (2012 ), expresa que, “La *contabilidad* es una parte de la economía que se encarga de obtener información financiera interna y externa sobre las empresas para poder permitir su control y la adecuada toma de decisiones”. (p. 9).

A través de la contabilidad las empresas pueden obtener información razonable que aporte al control y a la toma de decisiones.

#### **2.2.11. Estados Financieros**

Según NIC, (2005), expresa que

Constituyen una representación estructurada de la situación financiera y del rendimiento financiero de la entidad. El objetivo de los Estados Financieros con propósitos de información general es suministrar información acerca de la situación financiera, del rendimiento financiero y de los flujos de efectivo de la entidad, que sea útil a una amplia variedad de usuarios a la hora de tomar sus decisiones económicas. Los estados financieros también muestran los resultados de la gestión realizada por los administradores con los recursos que les han sido confiados. (p. 2).

Los Estados Financieros constituyen una representación estructurada de la situación financiera y del rendimiento financiero de una entidad. La información proporcionada ayuda a los usuarios a predecir los flujos de efectivo futuros de la entidad y, en particular, su distribución temporal y su grado de certidumbre para la toma de decisiones.

#### **2.2.12. Materialidad**

Según Normas Internacionales de Información Financiera, (2006), indica que

Las omisiones o inexactitudes de partidas son materiales (o tienen importancia relativa) si pueden, individualmente o en su conjunto, influir en las decisiones económicas tomadas por los usuarios con base en los Estados financieros. La materialidad dependerá de la magnitud y la naturaleza de la omisión o inexactitud, enjuiciada en función de las circunstancias particulares en que se hayan producido. (p. 4).

### **2.2.13. Normas Internacionales de Información Financiera**

Según Normas Internacionales de Información Financiera, (2006), expresa que

Son las normas e interpretaciones adoptadas por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (CNIC). Estas normas comprenden las Normas Internacionales de Información Financiera, las Normas Internacionales de Contabilidad y las interpretaciones originadas por el comité de Interpretaciones Internacionales de Información (IFRIC) o las antiguas Interpretaciones (SIC). (p. 4).

### **Fiabilidad**

De acuerdo a las Normas Internacionales de Información Financiera Pymes, (2006), indica que “La información es fiable cuando está libre de error significativo y sesgo, representa fielmente lo que pretende representar o puede esperarse razonablemente que represente”. (p. 27).

Los Estados Financieros deben proporcionar a sus usuarios información fiable es decir libre de sesgo y errores significativos dando resultados con saldos razonables.

### **Activos**

De acuerdo Normas Internacionales de Información Financiera Pymes, (2006) expresa que, “Los beneficios económicos futuros de un activo son su potencial para contribuir directa o indirectamente, a los flujos de efectivo, y de equivalentes al efectivo de la entidad”. (p. 19).

El activo contribuye directa o indirectamente a la entidad mediante sus flujos de efectivo y su equivalente al efectivo.

### **Pasivos**

Según Normas Internacionales de Información Financiera Pymes, (2006) expresa que “La obligación puede ser una obligación legal o una obligación implícita. Una Obligación legal es exigible legalmente como consecuencia de la ejecución de un contrato vinculante o de una norma legal”. (p. 19).

El pasivo es una obligación legal o implícita como consecuencia de un contrato vinculante o de norma legal.

### **Patrimonios**

Según Normas Internacionales de Información Financiera Pymes, (2006) expresa que “Es el residuo de los activos reconocidos menos los pasivos reconocidos. Se puede sub clasificar en el Estado de Situación Financiera”. (p. 19).

El patrimonio es el residuo de los activos reconocidos menos los pasivos contrayentes.

### **Ingresos**

De acuerdo Normas Internacionales de Información Financiera Pymes, (2006) expresa que

Son los incrementos en los beneficios económicos, producidos a lo largo del periodo sobre el que se informa, en forma de entradas o incrementos de valor de los activos, o bien como decrementos de las obligaciones, que dan como resultado aumentos del patrimonio, distintas de los relacionados con las aportaciones de inversores de patrimonio. (p. 20).

## Perdidas

De acuerdo Normas Internacionales de Información Financiera Pymes, (2006) indica que “Son otras partidas que cumplen la definición de gastos y que pueden surgir en el curso de actividades ordinarias de la entidad”. (p. 21).

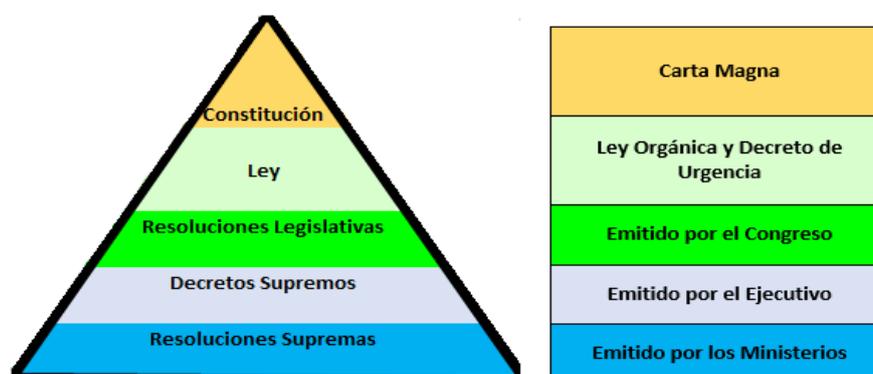
## Método de investigación mixta

Según Hernández, (2014) “Los enfoques cuantitativo, cualitativo y mixto constituyen posibles elecciones para enfrentar problemas de investigación y resultan igualmente valiosos. Son, hasta ahora, las mejores formas diseñadas por la humanidad para investigar y generar conocimientos”. (p. 2).

En la investigación se puede utilizar el enfoque cuantitativo evaluando datos numéricos referentes al tema; y el enfoque cualitativo es utilizado al momento de realizar una entrevista, que dé como resultado hallazgos que delineen la situación problemática. En el caso de utilizar de forma simultánea los dos enfoques el investigador podrá llamar enfoque mixto.

### 2.3. Marco Legal

El desarrollo del marco legal aporta a la investigación de este proyecto, por consiguiente, se muestra la pirámide de KELSEN donde se detalla por niveles las fases legales.



**Figura 2.** Pirámide KELSEN

**Fuente:** Teoría pura del Derecho Autor Hans Kelsen

### **2.3.1. Ley de Propiedad Horizontal**

Codificación 13

Registro Oficial 119 de 06-oct.-2015

Última modificación: 27-sep.-2011

Estado: Reformado

Congreso Nacional

La Comisión de Legislación y Codificación

Resuelve:

Expedir la siguiente codificación de la

Ley de propiedad horizontal

Art 1.- Los diversos pisos de un edificio, los departamentos o locales en los que se divida cada piso, los departamentos o locales de las casas de un solo piso, así como las casas o villas de los conjuntos residenciales, cuando sean independientes y tengan salida a una vía u otro espacio público directamente o a un espacio condominio conectado y accesible desde un espacio público, podrán pertenecer a distintos propietarios.

El título de propiedad podrá considerar como piso, departamento o local los subsuelos y las buhardillas habitables, siempre que sean independientes de los demás pisos, departamentos o locales y por tanto tengan acceso directo desde un espacio público o un espacio condominio conectado y accesible desde un espacio público.

Art. 5.- Cada propietario deberá contribuir a las expensas necesarias a la administración, conservación y reparación de los bienes comunes, así como al pago de la prima de seguro, en 46 proporción al valor de su piso, departamento o local, sin perjuicio de las estipulaciones expresas de las partes. El dueño o dueños del piso bajo, no siendo condóminos y los del subsuelo, cuando tampoco lo sean, quedan exceptuados de contribuir al mantenimiento y reparación de escaleras y ascensores. Las cuotas de impuestos o tasas deberán ser cobradas a cada propietario como si se tratase de predios aislados.

En el inmueble constituido en condominio o declarado en propiedad horizontal, que esté conformado por más de un bloque, torre o conjunto, destinado a vivienda o para comercio, para los fines de la liquidación y pago de las expensas, los bienes comunes se dividirán en bienes comunes generales y bienes comunes individuales.

Para este efecto, se establecerán cuadros de alícuotas individuales por cada bloque, torre o conjunto destinado a vivienda y para aquellos cuyo fin sea el comercio, y simultáneamente se precisará la incidencia porcentual que cada bloque, torre o conjunto tiene sobre el total del inmueble constituido en condominio o declarado bajo el régimen de propiedad horizontal. Se denominan bienes comunes generales todos aquellos que sirven a todos los copropietarios y permiten usar y gozar los bienes exclusivos.

Se denominan bienes comunes individuales todos aquellos cuyo uso y goce corresponden limitadamente a los copropietarios de cada bloque, torre o conjunto en particular, entre ellos: los accesos al bloque, torre o conjunto, las escaleras y ascensores que son utilizados por los copropietarios o usuarios de cada bloque, torre o conjunto, así como las instalaciones de los servicios públicos que son compartidos por dichos copropietarios y usuarios y los demás bienes que sean declarados como tales en la respectiva Declaratoria de Propiedad Horizontal. (Codificación, 2015) 47 Ley de Compañías.

Con la Ley de propiedad horizontal se determina el derecho real del dominio de una unidad de un inmueble con facultades exclusivas, pero moderadas en función del conjunto, y un en condominio forzoso sobre las partes comunes como características especiales.

La característica en el inmueble constituido en condominio o declarado en propiedad horizontal, está conformado por más de un bloque, torre o conjunto, destinado a vivienda o para comercio, para los fines de la liquidación y pago de las expensas, los bienes comunes se dividen en bienes comunes generales y bienes comunes individuales.

### **2.3.2 Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)**

Son un conjunto de Normas, leyes y principios que establecen la información que se deben presentar en los estados financieros y la forma de cómo se debe presentar esta información en dichos estados.

### **2.3.3 Normas Internacionales de Contabilidad (NIC)**

#### **Norma Internacional de Contabilidad n° 1 (NIC 1)**

##### **Presentación de estados financieros**

Esta Norma revisada sustituye a la NIC 1 (revisada en 1997) Presentación de estados financieros y se aplicará en los ejercicios anuales que comiencen a partir del 1 de enero de 2005. Se aconseja su aplicación anticipada.

##### **Alcance**

Los estados financieros con propósitos de información general son aquellos que pretenden cubrir las necesidades de los usuarios que no estén en condiciones de exigir informes a la medida de sus necesidades específicas de información. Los estados financieros con propósito de información general comprenden aquellos que se presentan de forma separada, o dentro de otros documentos de carácter público, como el informe anual o un folleto o prospecto de información bursátil. Esta norma no será de aplicación a la estructura y contenido de los Estados Financieros intermedios que se presentan de forma condensada y se elaboren de acuerdo con la NIC 34 Información financiera intermedia, No obstante, los párrafos 13 a 41 serán aplicables a dichos estados. Las reglas fijadas en esta Norma se aplicarán de la misma manera a todas las entidades, con independencia de que elaboren estados financieros consolidados o separados, como se definen en la NIC 27 Estados financieros consolidados o separados.

## **Finalidad de los estados financieros**

Los estados financieros constituyen una representación estructurada de la situación financiera y del rendimiento financiero de la entidad. El objetivo de los estados financieros con propósitos de información general es suministrar información acerca de la situación financiera, del rendimiento financiero y de los flujos de efectivo de la entidad, que sea útil a una amplia variedad de usuarios a la hora de tomar sus decisiones económicas. Los estados financieros también muestran los resultados de la gestión realizada por los administradores con los recursos que se le han confiado. Para cumplir este objetivo, los estados financieros suministrarán información acerca de los siguientes elementos de la entidad:

- a) Activos;
- b) Pasivos;
- c) Patrimonio neto;
- d) Gastos e ingresos, en lo que se incluyen las pérdidas y ganancias;
- e) Otros cambios en el patrimonio neto; y
- f) Flujos de efectivo.

Esta información, junto con la contenida en las notas, ayudará a los usuarios a predecir los flujos de efectivo futuros y, en particular, la distribución temporal y el grado de certidumbre de los mismos.

## **Componentes de los estados financieros**

Un conjunto completo de estados financieros incluirá los siguientes componentes:

- a) Balance;
- b) Cuenta de resultados;
- c) Un estado de cambios en el patrimonio neto que muestre:
- d) Todos los cambios habidos en el patrimonio neto; o bien
- e) Los cambios en el patrimonio neto distintos de los procedentes de las transacciones con los propietarios del mismo, cuando actúen como tales;
- f) Estado de flujos de efectivo; y

g) Notas, en las que se incluirá un resumen de las políticas contables más significativas y otras notas explicativas.

### **Definiciones**

Los siguientes términos se emplean, en la presente Norma, con el significado que a continuación se especifica:

**Impracticable.-** La aplicación de un requisito será impracticable cuando la entidad no pueda aplicarlos tras efectuar todos los esfuerzos razonables para hacerlo.

**Materialidad (o importancia relativa).-** Las omisiones o inexactitudes de partidas son materiales (o tienen importancia relativa) si pueden, individualmente o en su conjunto, influir en las decisiones económicas tomadas por los usuarios con base en los Estados Financieros. La materialidad dependerá de la magnitud y la naturaleza de la partida o una combinación de ambas, podría ser el factor determinante.

### **Materialidad o importancia relativa y agrupación de datos**

Los estados financieros son el producto que se obtiene del procesamiento de grandes cantidades de transacciones y otros eventos, las cuales se agruparán por clases, de acuerdo con su naturaleza o función. La etapa final del proceso de agrupación y clasificación consistirá en la presentación de datos condensados y clasificados, que constituirán el contenido de las partidas, ya aparezcan éstas en el balance, en la cuenta de resultados, en el estado de cambios en el patrimonio neto, en el estado de flujos de efectivo, o bien en las notas. Si una partida concreta no fuese material o no tuviera importancia relativa por sí sola, se agregará con otras partidas, ya sea en el cuerpo de los estados financieros o en las notas. Una partida que no tenga la suficiente materialidad como para requerir una presentación separada en los estados financieros puede, sin embargo, tenerla para ser presentada por separado en las notas.

### **Información a revelar en el balance**

En el balance se incluirán, como mínimo, rubricas específicas que contenga los importes correspondientes a las siguientes partidas, en tanto no se sean presentadas de acuerdo con el párrafo 68 A:

- (a) inmovilizado material;
- (b) inversiones inmobiliarias;
- (c) activos intangibles;
- (d) activos financieros (excluidos los mencionados en los apartados (e), (h) e (i) posteriores);
- (e) inversiones contabilizadas aplicando el método de participación;
- (f) activos biológicos;
- (g) existencias;
- (h) deudores comerciales y otras cuentas por cobrar;
- (i) efectivo y otros medios líquidos equivalentes;
- (j) acreedores comerciales y otras cuentas por pagar;
- (k) provisiones;
- (l) pasivos financieros (excluyendo los importes mencionados en los apartados (j) y (k) anteriores);
- (m) pasivos y activos por impuestos corrientes, según quedan definidos en la NIC 12 Impuesto sobre las ganancias;
- (n) pasivos y activos por impuestos diferidos, según se define en la NIC 12;
- (o) intereses minoritarios, presentados dentro del patrimonio neto; y
- (p) capital emitido y reservas atribuibles a los tenedores de instrumentos de patrimonio neto de la dominante.

### **Revelación de las Políticas Contables**

108. La entidad revelará, en el resumen que contengan las políticas contables significativas:

- (a) la base o bases para la elaboración de los estados financieros; y
- (b) las demás políticas contables empleadas que resulten relevantes para la comprensión de los estados financieros.

## **Norma Internacional de Contabilidad n° 40 (NIC 40)**

### **Inversiones inmobiliarias**

Esta Norma revisada sustituye a la NIC 40 (2000) Inmuebles de inversión, y se aplicará en los ejercicios anuales que comiencen a partir del 1 de enero de 2005. Se aconseja su aplicación anticipada.

### **Definiciones**

6. Un derecho sobre un inmueble que el arrendatario mantenga en régimen de arrendamiento operativo, se podrá clasificar y contabilizar como una inversión inmobiliaria si, y sólo si, el inmueble cumpliera, en su caso, la definición de inversión inmobiliaria, y el arrendatario emplease el modelo del valor razonable, establecido en los párrafos 33 a 55, para los activos reconocidos. Esta clasificación alternativa podrá realizarse para cada uno de los inmuebles por separado. Sin embargo, una vez que esta clasificación alternativa haya sido elegida para un derecho sobre un inmueble mantenido en régimen de arrendamiento operativo, todos los inmuebles clasificados como inversiones inmobiliarias se contabilizarán utilizando el modelo del valor razonable. Cuando se elija esta clasificación alternativa, cualquier derecho sobre el inmueble así clasificado se incluirá en la información a revelar requerida en los párrafos 74 a 78.

### **Reconocimiento**

16. Las inversiones inmobiliarias se reconocerán como activos cuando, y sólo cuando:

Sea probable que los beneficios económicos futuros que estén asociados con tales inversiones inmobiliarias fluyan hacia la entidad; y

El coste de las inversiones inmobiliarias pueda ser valorado de forma fiable.

### **Modelo de valor razonable**

**49.** El valor razonable difiere del valor de uso tal como se define en la NIC 36 Deterioro del valor de los activos. El valor razonable refleja el conocimiento y estimaciones de los partícipes en el mercado, así como factores que son relevantes para los partícipes en el mercado en general. En contraste, el valor de uso refleja las estimaciones procedentes de la entidad, así como factores específicos de la entidad, que pueden no ser aplicables a otras entidades en general. Por ejemplo, el valor razonable no reflejará:

- (a) el valor adicional derivado de la creación de una cartera de inmuebles en diferentes localidades;
- (b) las sinergias entre las inversiones inmobiliarias y otros activos;
- (c) los derechos o restricciones legales que sólo son aplicables al propietario actual; y
- (d) los beneficios o gravámenes fiscales que sólo son aplicables al propietario actual.

Al determinar el valor razonable de una inversión inmobiliaria, la entidad deberá evitar duplicar activos y pasivos que se reconozcan como activos y pasivos separados.

- (d) el valor razonable de una inversión inmobiliaria no reflejará desembolsos futuros que vayan a mejorar el inmueble, ni tampoco los beneficios futuros relacionados con estos desembolsos futuros.

En algunos casos, la entidad espera que el valor actual de sus pagos relativos a una inversión inmobiliaria (distintos de los pagos relativos a los pasivos financieros reconocidos) excederá al valor actual de los flujos de efectivo por recibir.

En la NIC 1 Presentación de Estados Financieros se evidencia cómo ha afectado la transición desde los PCGA anteriores a las NIIF, tanto en la situación financiera, resultados y en el flujo de efectivo. Los primeros Estados Financieros deben estar con arreglo a las NIIF, mediante declaración explícita y sin reservas, contenidas en los Estados financiero del cumplimiento con las NIIF. La entidad debe preparar un balance de apertura con arreglo a NIIF en la fecha de transición a las NIIF. Su objetivo es

establecer las bases para la presentación de los Estados Financieros con propósito de información general.

Las Propiedades de Inversión que indica la NIC 40, prescribe el tratamiento contable de las propiedades de inversión y las exigencias de revelación de información correspondientes. Las propiedades de inversión son los terrenos o edificios que se tienen para obtener rentas y plusvalía. Las propiedades de inversión se medirán inicialmente al costo. Los costos asociados a la transacción se incluirán en la medición inicial. La valorización puede estar dada entre el modelo de costo y el valor razonable.

### **2.3.4 Norma Internacional De Auditoría 320**

#### **Importancia relativa o materialidad en la planificación y ejecución de la auditoría (NIA-ES 320)**

(adaptada[sic] para su aplicación en España mediante Resolución del Instituto de Contabilidad y Auditoría de cuentas, de 15 de octubre de 2013)

#### **Introducción**

#### **Alcance de esta NIA**

1. Esta Norma Internacional de Auditoría (NIA) trata de la responsabilidad que tiene el auditor de aplicar el concepto de importancia relativa en la planificación y ejecución de una auditoría de estados financieros. La NIA 450° explica el modo de aplicar la importancia relativa para evaluar el efecto de las incorrecciones identificadas sobre la auditoría y, en su caso, de las incorrecciones no corregidas sobre los estados financieros.

3. La determinación por el auditor de la importancia relativa viene dada por el ejercicio de su juicio profesional, y se ve afectada por su percepción de las necesidades de información financiera de los usuarios de los estados financieros. En este contexto, es razonable que el auditor asuma que los usuarios:

- (a) tienen un conocimiento razonable de la actividad económica y empresarial, así como de la contabilidad y están dispuestos a analizar la información de los estados financieros con una diligencia razonable; comprenden que los estados financieros se preparan, presentan y auditan teniendo en cuenta niveles de importancia relativa;
- (b) son conscientes de la incertidumbre inherente a la determinación de cantidades basadas en la utilización de estimaciones y juicios, y en la consideración de hechos futuros; y
- (c) toman decisiones económicas razonables basándose en la información contenida en los estados financieros.

#### Objetivo

8. El objetivo del auditor es aplicar el concepto de importancia relativa de manera adecuada en la planificación y ejecución de la auditoría.

#### Importancia relativa para la ejecución del trabajo (Ref.: Apartado 11)

A12. La planificación de la auditoría únicamente para detectar incorrecciones individualmente materiales, pasa por alto el hecho de que la suma de las incorrecciones inmatrimiales individualmente consideradas puede conducir a que los estados financieros contengan incorrecciones materiales, y no deja margen para posibles incorrecciones no detectadas. La importancia relativa para la ejecución del trabajo (que, de acuerdo con su definición, viene constituida por una o varias cifras) se fija para reducir a un nivel adecuadamente bajo la probabilidad de que la suma de las incorrecciones no corregidas y no detectadas en los estados financieros supere la importancia relativa determinada para los estados financieros en su conjunto. De igual modo, la importancia relativa para la ejecución del trabajo correspondiente a un nivel de importancia relativa establecido para determinados tipos de transacciones, saldos contables o

información a revelar se determina a fin de reducir a un nivel de importancia relativa, establecido para dichos tipos de transacciones, saldo contables o información a revelar. La determinación de la importancia relativa para la ejecución del trabajo no es un simple cálculo mecánico e implica la aplicación del juicio profesional.

La NIA 320 indica sobre la Responsabilidad que tiene el auditor de aplicar concepto de Importancia Relativa o materialidad para la ejecución del trabajo, refiriéndose a la cifra o cifras determinadas por el auditor, por debajo del nivel de la importancia relativa establecida para los estados financieros en su conjunto, al objeto de reducir a un nivel adecuadamente bajo la probabilidad de que la suma de las incorrecciones no corregidas y no detectadas supere la importancia relativa determinada para los estados financieros en su conjunto.

En su caso, la importancia relativa para la ejecución del trabajo también se refiere a la cifra o cifras determinadas por el auditor por debajo del nivel o niveles de importancia relativa establecidos para determinados tipos de transacciones, saldos contables o información a revelar. El objetivo del auditor es obtener evidencia de información suficiente y adecuada con respecto a los riesgos valorados de incorrección, material mediante el diseño e implementación de respuestas adecuadas a dichos riesgos.

## **CAPÍTULO 3: METODOLOGÍA/ANÁLISIS DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

### **3.1. Metodología**

El enfoque de esta investigación se basó en el proceso sistemático y empírico, se aplicaron en conjunto para el desarrollo de la investigación científica, manifestándose de forma mixta.

Para el desarrollo de la investigación fue necesario determinar el planteamiento del problema, objeto de estudio, y la idea a defender, con el fin de reunir información que coadyuve a la entrega de propuesta, conclusiones y recomendaciones.

En la compañía objeto de estudio INVESTOR S.A. los socios y los ejecutivos dieron la facilidad para el desarrollo de la investigación, el mismo que se efectuó en base a lineamientos sistemáticos aplicados en la problemática de estudio, que contribuyo a la elaboración de la propuesta, conclusiones y recomendaciones.

#### **3.1.1. Tipo de Investigación**

La metodología escogida para el tipo de investigación fue descriptiva y deductiva; ya que se buscó establecer la relación de las variables planteadas y obtener los resultados en base a hechos estadísticos que describen a la empresa.

En este trabajo de titulación se relató los hallazgos obtenidos. Para lo cual se recopiló información en la empresa INVESTOR S.A. objeto de estudio, determinando que la investigación fue descriptiva, y deductiva porque se analizó y comparó los balances de dos empresas de la misma actividad.

#### **3.1.2. Enfoque de la investigación**

El enfoque de esta investigación fue mixto, el enfoque cuantitativo por la aplicación de técnicas de investigación que dieron como resultado hallazgos referente al Control Interno del sistema de Gestión, a través de la recopilación de datos y del análisis

financiero, y el enfoque cualitativo a través de las entrevistas en la empresa INVESTOR S.A.

### 3.1.3. Técnicas de la investigación

**Investigación bibliográfica:** Esta técnica permitió identificar las teorías, conceptos y base legal que aportó al desarrollo de la investigación, las herramientas más utilizadas fueron: libros, reportes, informes, entre otros.

**Investigación tecnológica.** - El uso de los sitios web sirvieron como medio tecnológico para el desarrollo de la investigación.

**Investigación exploratoria.** – Con esta técnica se perpetró la proximidad elemental a los problemas de control interno en el sistema de gestión de la empresa INVESTOR S.A, cooperando a la ejecución del reconocimiento del problema, tomándose como base la realidad explícita.

**Método analítico sintético.** - La aplicación de este método, fue revisar los balances y plantear estado financiero vertical y horizontal de la empresa objeto de estudio INVESTOR S.A. y las utilizadas para comparar; se desglosó a través de los ratios y se efectuó una síntesis general del fenómeno de los mismos.

**Observación Documental.** – Se analizó las incidencias en los Estados Financieros del valor razonable de la empresa INVESTOR S.A. y se presentó sugerencias a posibles soluciones del problema y de los hallazgos encontrados.

**Entrevista.** - Para obtener información se utilizó la técnica de la entrevista; las personas que intervinieron fueron el Gerente General, Contador y Asistente Contable, de la empresa INVESTOR S.A.

#### **Plan de Procesamiento de la información**

1. Revisión objetiva de la recopilación de información, en base a la segregación a través de los ratios financieros, elaborando un plan que detalle los procedimientos de la detección del problema.

2. Para el levantamiento y procesamiento, se agrupó toda la información que sirvió en el desarrollo de la investigación y el cumplimiento de los objetivos.
3. Para la presentación de las conclusiones obtenidas, se efectuó el levantamiento de la información de los datos y hallazgos derivados en el campo de trabajo, mediante tratamientos y los métodos contables, estadísticos, gráficos y de tablas, según las NIIF.

### 3.1.4. Población

**Tabla 4**

*Población total*

<b>Población</b>	<b>Número</b>
<b>Directivos</b>	4
<b>Empleados</b>	6
<b>Total</b>	10

**Fuente:** INVESTOR S.A.

**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)

La población en esta investigación corresponde a la empresa INVESTOR S.A., considerándose una población total de 10 empleados, en detalle: 4 directivos y 6 empleados de diferentes áreas. Con esta población se definió la muestra, elaborando un esquema de entrevistas directa a los involucrados en la área contable- financiera.

### 3.1.5. Muestra No Probabilísticas

En la Tabla 5 se presenta la muestra conformada por el personal responsable del área contable financiera y tributaria de la empresa INVESTOR S.A.

**Tabla 5**

*Muestra No Probabilística*

<b>MUESTRA</b>	<b>NÚMERO</b>
Gerente	1
Contador	1
Asistente Contable	1
<b>Total de la Muestra</b>	3

**Fuente:** INVESTOR S.A.

**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)

### 3.2. Análisis de resultados

Para el diagnóstico del desarrollo de la metodología aplicada en este de diseño de investigación y para el aporte del levantamiento razonable de los datos; las herramientas y métodos de investigación coadyuvaron al buen término de este trabajo de titulación.

#### Entrevista

- **Definición de los Sujetos:** Las entrevistas fueron realizadas a las siguientes personas:

**Tabla 6**

#### *Análisis de Resultados*

<b>Empleados</b>	<b>Cargos</b>	<b>Fecha de Ingreso</b>
Ing. Wendy García Huerta	Gerente General	12 años
Ing. Luis Pérez Espín	Contador General	7 años
CPA. María Andrea de Grau	Asistente Contable	1 año

**Fuente:** INVESTOR S.A.

**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)

- **Instrumentos:** Se realizó un cuestionario de preguntas abiertas las mismas que fueron tomadas para efectuar la entrevista a los funcionarios y colaboradores indicados en la Tabla 6.
- **Método:** Analítico

Para el análisis interno del Sistema de Control de Gestión se consideró oportuno determinar cuáles son las Fortalezas, Debilidades, Amenazas y Oportunidades de la empresa INVESTOR S.A.

### 3.2.1. Análisis de resultados

Se desarrolló el análisis de FODA en base a la información proporcionada por la empresa INVESTOR S.A.; además, se realizaron la entrevista y el análisis documental.

**Tabla 7**

*Análisis de FODA*

<b>Análisis de FODA</b>	
<b>Fortalezas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La empresa tiene sus responsabilidades compartidas con CONDÓMINO CAPITALBAN S.A., permitiendo que sus costos sean bajo y puedan aplicar este beneficio para otorgar un valor adicional al cliente, que se refleja en el canon de arrendamiento que incluye los servicios de alumbrado y agua potable.</li> <li>▪ Posee espacios amplios y apropiados para poder ofrecer los servicios de arrendamientos.</li> <li>▪ Conoce las necesidades de sus posibles clientes y posee un portafolio de Proveedores a nivel nacional para cumplir con las mismas</li> </ul>
<b>Oportunidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fuerte tendencia en el área de generación e intermediación de compra, venta y explotación de bienes inmuebles.</li> <li>▪ Cuenta con la posibilidad de obtener acceso a créditos.</li> <li>▪ Libre Competencia en el sector.</li> </ul>
<b>Debilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ No cuentan con un sistema contable.</li> <li>▪ Falta de capacitación al personal con respecto a la implementación a las NIIF.</li> <li>▪ Canales de distribución con deficiencia en la gestión administrativa y contable.</li> </ul>
<b>Amenazas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La mayor amenaza son los cambios en las políticas gubernamentales y en las leyes que afecten las prácticas laborales, además de una deficiencia en la Barrera de Competencia de la empresa.</li> </ul>

**Fuente:** INVESTOR S.A.

**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)

### 3.2.2. Resultados de la entrevista

En la primera entrevista se detalla el tema y el objetivo de la técnica de investigación.

**Tema:** Diseño de un sistema de Control de Gestión aplicado al Sector Inmobiliario

**Objetivo de la entrevista:** Identificar el nivel de participación de la Gerencia en el Control Internos de la empresa INVESTOR S.A.

A continuación, se presenta en la tabla 8 las preguntas y sus respectivas respuestas de la entrevistada.

**Tabla 8**

***Entrevista a la Ing. Wendy García Huerta***

<b>Entrevistado</b>	<b>Preguntas</b>	<b>Respuestas</b>
<b>Ing. Wendy García Huerta – Gerente INVESTOR S.A.</b>	1. ¿Qué inconvenientes ha encontrado usted, debido a la falta de aplicación de un Sistema de Control Interno actualizado, en el departamento Contable Financiero, en la empresa que usted dirige?	Los inconvenientes han sido varios, claro que no muy notorios como para que afecte el desarrollo de la empresa; sin embargo, en cuanto a Recursos Humanos creo que ha sido el mayor inconveniente que hemos tenido debido a la rotación frecuente de trabajadores. Además, existe un reglamento general de la empresa, pero nos hace falta reglamento por cada área, especialmente en el área de Contable – financiera donde existe constante rotación de personal.
	2. ¿Considera usted que es una necesidad de la empresa el diseño de un Sistema de Control Interno acorde a las necesidades de las mismas? ¿Por qué?	En lo absoluto, pienso que es muy necesario, para de esta manera regimos con una guía la cual nos permita seguir un proceso para desarrollar nuestro trabajo en cada área y con esto nuestros empleados puedan desempeñarse de forma eficiente y eficaz, por ende el trabajo se verá reflejado en el crecimiento de la empresa.

3. ¿Cuál cree usted, que son las ventajas que brindaría el diseño de un Sistema de Control Interno para la empresa?

Para mí una de las ventajas sería el hecho de que las tareas dentro de la empresa las realicen de forma organizada, permitiendo que se asegure el logro de los objetivos planteados por nuestra entidad.

Otra ventaja es el aprovechamiento de los recursos, realizando de esta manera un correcto y oportuno registro y manejo de información que permita tomar decisiones acertadas y ayude al personal a cumplir con sus responsabilidades de forma eficiente, así al tener la calidad de la información se puede convertir incluso en una ventaja competitiva.

4. ¿Existe un código de ética y este ha sido difundido a sus colaboradores para el cumplimiento del mismo?

Como comprenderá no tenemos mucho personal dentro de la empresa, no existe un código de ética dentro de la empresa

5. ¿La empresa tiene organigrama escrito, conocido y acatado por toda la organización?

Si actualmente hemos actualizado nuestro organigrama, porque la empresa está creciendo y nos hemos visto en la necesidad de contratar más personal.

Se da conocer el organigrama, pero no todo el personal respecta la jerarquía.

6. ¿La empresa tiene un plan de crecimiento para la modernización dentro de los próximos 5 años?
- Si, actualmente nos dedicamos a la compra, venta, alquiler y explotación de bienes inmuebles, tenemos 2 galpones alquilados en el Norte especialmente en Lomas de Urdesa y en la Av. Las Aguas queremos seguir adquiriendo más terrenos para hacer poder construir galpones y luego alquilarlos, hemos realizado estudio en el mercado y nos vimos en la necesidad de seguir creciendo en el mercado, por el poco espacio que existe en nuestro territorio.
7. ¿Cómo la empresa ha racionado antes los factores externos que impacta económicamente la empresa?
- Lamentablemente en nuestro País las leyes son unos de peores amenazas que existen en este negocio porque impiden que podamos captar inversiones en el exterior ya que no tenemos estabilidad económica.
- Con Capital de un inversionista del exterior pudimos solucionar el inconveniente que tuvimos entre el año 2014 al 2016 con la Ley de Plusvalía, pudimos reaccionar a tiempo y poder llevar adelante a la empresa.
8. ¿Conoce usted, porque los clientes utilizan sus servicios de inmobiliaria y en qué se diferencia su empresa, de la competencia?
- En la actualidad la mayoría de los clientes nos prefieren por Costos y alquilan oficinas en el Norte, porque los arriendos en este sector son económicamente accesible, nuestra competencia se enfocó en la construcción de casas para ser

habitadas dejando a un lado el área de oficinas y bodega que es la necesidad de clientes empresarios; aprovechamos esa oportunidad y comenzamos a invertir en galpones y en oficinas, también estamos ubicados en zonas estratégicas, accesibles a varias rutas, adicional al costo que ofrecemos.

Queremos adquirir más Inmobiliaria que sirvan como Bodega, pero las políticas gubernamentales y ambientales no nos permiten dentro de la ciudad.

9. ¿Cuáles son sus principales clientes internos y/o externos?
- Como clientes internos tenemos a nuestros socios y empleados; y externo tenemos variedades, el más fuerte en este momento es la empresa CAPITALBAN Cía. Ltda., con la que se factura \$2,000 mensuales; constamos con 3 galpones y 2 departamentos todos alquilados hasta el momento.
- Poseemos Clientes que han mantenido su fidelidad con nosotros por más de 10 años, adicional a estos hemos adquiridos a más clientes que hasta la presente fecha no he tenido quejas.

10. ¿Cuántos años tiene en la empresa, que sugerencia daría para la mejora continua?
- Bueno este negocio es familiar, comenzó con mi tío el Arq. Huerta, él tiene varios condominios y varios terrenos donde alquila, yo hace 7 años tengo el nombramiento de Gerente General; pero tengo 27 años en total en la empresa.
- Para mí, INVESTOR S.A. es mi fuente de ingreso y cualquier mejora es óptima para el crecimiento de la empresa.

**Fuente: Entrevista:** Ing. Wendy García Huerta  
**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)

**Tabla 9**

*Aspectos Positivos y Negativos de la entrevista a la Gerente General Ing. Wendy García Huerta*

Entrevistado	Preguntas	Aspectos	
		Positivos	Negativos
Dirigido a: Ing. Wendy García Huerta Gerente INVESTOR S.A.	1. ¿Qué inconvenientes ha encontrado usted, debido a la falta de aplicación de un Sistema de Control Interno actualizado en las actividades que realiza la empresa?	Cuentan con un reglamento general	Han existido varios inconvenientes, uno de ellos es la Rotación frecuente del personal, en especial el área de Contabilidad.  La empresa cuenta con un reglamento general; pero no posee un reglamento por cada área
	2. ¿Considera usted que es una		La empresa no cuenta con un

necesidad de la empresa el diseño de un Sistema de Control Interno acorde a las necesidades de las mismas? ¿Por qué?

diseño de un Sistema de Control Interno

3. ¿Cuál cree usted que son las ventajas que brindaría el diseño de un Sistema de Control Interno para las empresas?

Cumplimiento de objetivos.  
Correcto manejo de información para la toma de decisiones.

4. ¿Existe un código de ética y este ha sido difundido a sus colaboradores para el cumplimiento del mismo?

No existe código de ética dentro de la empresa

5. ¿La empresa tiene organigrama escrito, conocido y acatado por toda la organización?

Poseen un organigrama actualizado. Pero no tienen las funciones y responsabilidades.

Falta de difusión del organigrama de la compañía al personal. El personal no respeta la jerarquía.

6. ¿La empresa tiene un plan de crecimiento para la modernización dentro de los próximos 5 años?

Constan con una gama de variedades de servicios Adquisición y alquiler de bienes inmuebles en

zonas  
estratégicas.

<p>7. ¿Cómo la empresa ha racionado antes los factores externos que impacta económicamente la empresa?</p>	<p>En el año 2014 la Ley de Plusvalía tuvo un impacto positivo en el ámbito económico y político en las empresas Inmobiliarias</p>	<p>Poca captación de inversiones del exterior. Inestabilidad económica.</p>
<p>8. ¿Usted porque piensa que las personas utilizan los servicios de unas inmobiliarias y en que se caracteriza su empresa?</p>	<p>Los servicios y Precios en comparación al mercado, son únicos. Ubicación de los bienes inmuebles en zona estratégica de la ciudad</p>	<p>Políticas gubernamentales y ambientales impiden el crecimiento de la empresa dentro de la ciudad.</p>
<p>9. ¿Cuáles son sus principales clientes internos y/o externos?</p>	<p>Identifica los clientes Internos y Externos.</p>	<p>Falta de estrategias de marketing para captación de nuevos clientes.</p>
<p>10. ¿Cuántos años tiene en la empresa, que sugerencia daría para la mejora continua?</p>	<p>Tiene 27 años en la empresa. Confianza depositada en los socios.</p>	

**Fuente de la entrevista:** Ing. García Huerta Wendy - Gerente General  
**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)

En la tabla 10, se presenta la entrevista al Ing. Com. Luis Pérez con sus respectivas preguntas y respuestas. El objetivo de la entrevista es identificar el nivel de participación del Contador General en el Control Interno de la empresa INVESTOR S.A.

**Tabla 10**

***Entrevista al Contador Ing. Com. Luis Pérez Espín***

Entrevistado	Preguntas	Respuestas
<p><b>Dirigido a:</b> Ing. Com. Luis Pérez Espín</p>	<p>1. ¿Cuántos años tiene en la empresa laborando?</p>	<p>Laboro hace 7 años dentro de la empresa, conozco el negocio y en tiempos de crisis he tenido la facultad para poder tomar decisiones.</p>
	<p>2. ¿Qué sistema Contable se utiliza aquí?</p>	<p>Actualmente manejo un Sistema ERP básico por el volumen de la empresa y por la actividad del mismo.</p>
	<p>3. ¿Tiene un manual de políticas y procedimientos en el departamento de contabilidad?</p>	<p>Actualmente contamos con procedimiento en algunas actividades como por ejemplo tenemos procedimiento para los contratos de Arrendamiento el mismo que se encuentra codificado.</p>
	<p>4. ¿Aplica la empresa el tratamiento de la NIC 17 de arrendamiento financiero?</p>	<p>Por ser una empresa PYMES al momento de implementar las NIIF por primera vez nos obliga utilizar la NIC 17 de</p>

## Arrendamientos

Financieros, esta norma prescribe para arrendatarios y arrendadores que es la actividad comercial de la empresa.

5. ¿Aplican la NIA 320 para el control interno en la empresa? La NIA 320 debe aplicarse a la empresa como comprenderás no constamos con un departamento de auditoria.
6. ¿Qué Herramienta de Control Interno de Gestión utiliza la empresa? Como Herramienta tenemos las capacitaciones continua que se realiza cada 6 meses en las distinta áreas de la empresa, constamos con el asesoramiento de la empresa auditora BFC CONSULTING Y AUDITORIA S.A.
7. ¿Los índices económicos de la empresa son óptimos para una inversión? En el último análisis de Ratios realizado que fue en el año 2017 demostró que si se puede realizar inversiones futuras.
8. ¿INVESTOR S.A. se maneja a través de indicadores en el área financiera? Para poder realizar el análisis de la situación de rendimiento de la empresa es necesario realizar índices económicos el mismo que nos ayudara

para la toma de decisiones. Sin embargo no se ha realizado los indicadores en los últimos años.

- |   |   |
|---|---|
| 9. ¿Considera necesario implementar un diseño de Control Interno de Gestión?                    | Por supuesto que si esto beneficiaría a toda la empresa y mejoraría el procedimiento en todas las actividades de la empresa.                    |
| 10. ¿Qué obstáculos se pueden presentar al implementar un diseño de Control Interno de Gestión? | Que el personal acepta el cambio y que el cambio sea para bien. Esperemos que la propuesta del control Interno que está proponiendo sea óptimo. |

**Fuente de la Entrevista:** Ing. Com. Pérez Espín Luis - Contador General  
**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)

**Tabla 11**

***Operacionalización Aspecto Positivo y Negativo de la entrevista al Contador***

Entrevistado	Preguntas	Aspectos	
		Positivos	Negativos
Dirigido a: Contador Ing. Com. Luis Pérez Espín INVESTOR S.A.	1. ¿Cuántos años tiene en la empresa laborando?	Labora desde hace 7 años, conoce el negocio	
	2. ¿Qué sistema Contable se utiliza en la empresa INVESTOR S.A.?	Aplican el Sistema ERP básico de acuerdo al volumen y actividad de la empresa	

3. ¿Tienen manual de políticas y procedimientos en el departamento de Contabilidad?		No cuentan con un manual de políticas y procedimientos.
4. ¿Aplica la empresa el tratamiento de la NIC 17 de arrendamiento financiero?	Si aplican la NIC 17 de Arrendamientos Financieros	
5. ¿Qué NIA se aplica en la empresa?		No aplican la NIA 320, por lo tanto no existe Control Interno
6. ¿Qué Herramienta de Control Interno de Gestión utiliza la empresa?	Capacitación Continua en las diferentes áreas de la empresa. Asesoría de auditoría externa.	Poco Interés a las capacitaciones de parte del personal.
7. ¿Los índices económicos de la empresa son óptimos para una inversión?	El análisis de ratios, confirma que la empresa tiene solvencia para futuras inversiones.	
8. ¿INVESTOR S.A. se maneja a través de indicadores en el área financiera?		En los últimos años no se ha realizado indicadores financieros, los valores de los estados financieros no son razonables.

9. ¿Considera necesario implementar un diseño de Control Interno de Gestión?	Considera beneficioso implementar un diseño de Control Interno de Gestión?	
10. ¿Qué obstáculos se pueden presentar al implementar un diseño de Control Interno de Gestión?		Que el personal acepte el cambio.

**Fuente de la Entrevista:** Ing. Com. Pérez Espín Luis – Contador General  
**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)

En la tabla 12, se presenta la entrevista a la Asistente contable CPA. María Andrea de Grau. El objetivo de la entrevista: Identificar el nivel de participación del Asistente Contable en el Control Interno de la empresa INVESTOR S.A.

**Tabla 12**

*Entrevista Asistente Contable CPA. María Andrea de Grau*

Entrevistado	Preguntas	Respuestas
<b>Dirigido a:</b> CPA. María Andrea de Grau Asistente Contable INVESTOR S.A.	1. ¿Cuántos años tiene en la empresa laborando?	Yo ingresé en abril del 2017 como Asistente Administrativa. Actualmente, con la rotación del personal que ha tenido la empresa en el departamento contable he asumido el puesto de Asistente Contable desde noviembre 2018.

2. ¿Las funciones del personal directivo y funcionarios principales de la administración están delimitadas en un estatuto?

No actualmente la empresa INVESTOR S.A. no tiene manuales de procedimientos de funciones, pero si tenemos distribuidos nuestras funciones.

3. ¿Cuáles son sus funciones principales?

Realizo Roles de Pago, Liquidación, Ingreso factura elaboro Retenciones y realizo las conciliaciones bancarias.

4. ¿Posee conocimiento contable?

Si acabo de terminar mis estudios en CPA, y estoy poniendo en práctica lo aprendido en aula.

5. ¿Qué herramientas de Control Interno utiliza en su puesto de trabajo?

Lamentablemente en la empresa no se ha manejado con herramientas de Control Interno yo a nivel profesional es que utilizados controles interno.

6. ¿Considera necesario la evaluación de los resultados económicos de la empresa?

Si porque si no se hace sus análisis no puede la gerencia tomar decisiones.

7. ¿Analizan los riesgos inherentes en los estados evaluativos, los mismos

Si se analizan los riesgos inherentes que ocasionan cambios económicos evaluativos, los mismos

financieros de años que se reflejan en el anteriores? resultado de los Estados Financieros.

8. ¿Los comprobantes, informes y estados financieros son revisados y aprobados por Contabilidad y gerencia Financiera? Existe dependencia al momento de revisar y aprobar los comprobantes, y si la persona responsable no se encuentra en su puesto de trabajo, la documentación tarda en su proceso.

9. ¿Realizan auditorías externas, explique cuáles fueron las salvedades notificadas? En el año 2014 se realizó una consultoría a la empresa Deloitte S.A. Desde esa fecha no se ha realizado consultorías de balance, el motivo de la consultoría fue por el cambio a primera vez de implementación de NIIF para PYMES. En ese informe hubo varias salvedades que ya con el tiempo se ha ido corrigiendo, por ejemplo, se ha recuperado casi el 45% de la cartera incobable.

10. ¿Existen políticas que prohíban delegar tareas a uno o más personas que no están dentro de No existe un manual de funciones, por lo tanto, aquí se aprende día a día, eso es bueno porque adquirimos experiencia y

sus funciones o conocimientos en el ámbito actividades laborales principales?

**Fuente de la Entrevista:** CPA. María Andrea de Grau – Asistente Contable  
**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)

**Tabla 13**

*Aspecto Positivo y Negativo CPA. María Andrea de Grau*

Entrevistado	Preguntas	Aspectos	
		Positivos	Negativos
Dirigido a: <b>CPA. María Andrea de Grau Asistente Contable INVESTOR S.A.</b>	1. ¿Cuántos años tiene en la empresa laborando?	Tiene 6 meses en el cargo; sin embargo, en otras actividades tiene más de 3 años, y conoce el negocio de la empresa.	
	2. ¿Las funciones del personal directivo y funcionarios principales de la administración están delimitadas en un estatuto?	Tiene distribuidas las funciones y responsabilidades	No tienen un estatuto. No cuentan con manuales de procedimientos de funciones.
	3. ¿Cuáles son sus funciones principales?	Realiza roles de pago, liquidación, ingreso de factura, retenciones y conciliaciones bancarias	
	4. ¿Posee conocimiento contable?	Profesional cualificada en el puesto de trabajo. Graduada de CPA.	
	5. ¿Qué herramientas de Control Interno utiliza en su puesto de trabajo?		No emplean herramientas de control interno.
	6. ¿Considera necesario la evaluación de los	Considera necesario la evaluación de los	

resultados económicos de la empresa?	resultados económicos, para la toma de decisión de la gerencia	
7. ¿Analizan los riesgos inherentes en los estados financieros de años anteriores?	Si analizan los riesgos inherentes reflejados en el resultado de los estados financieros de años anteriores.	
8. ¿Los comprobantes, informes y estados financieros son revisados y aprobados por Contabilidad y Gerencia Financiera?		El proceso de revisión y aprobación de documentos no es diligente.
9. ¿Realizan auditorías externas, explique cuáles fueron las salvedades notificadas?	En el año 2014 realizaron una consultoría, una de las salvedades fue la recuperación del 45% de la cartera incobrable	Actualmente, no han realizado consultorías externas.
10. ¿Existen políticas que prohíban delegar tareas a uno o más personas que no están dentro de sus funciones o actividades principales?	Predisposición de aprendizaje constante del personal.	Al no contar con un manual de funciones en la empresa, se presentan errores y retrasos en la entrega de los resultados.

**Fuente de la Entrevista:** CPA. María Andrea de Grau – Asistente Contable  
**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)

Las entrevistas llevadas a cabo a las personas seleccionadas de la empresa INVESTOR S.A. proporcionaron información interna de la organización. Mediante esta técnica se determinó que INVESTOR S.A. no cuenta con un diseño de sistema de control de gestión, es decir que no hay una planificación para la ejecución del mismo.

Se determinó que la empresa requiere métodos aplicativos para que el personal conozca sus funciones, de tal forma que se aproveche los recursos disponibles. Tampoco se aplica un código de ética de acuerdo a las actividades propias de la empresa, importante como guía integral para la toma de decisiones de sus directivos.

Cabe destacar que en INVESTOR S.A. conocen el portafolio de variedades de servicio y se enfocan en ellos, en este punto la Ley de Plusvalía ha influido en el crecimiento de la empresa, pero las políticas gubernamentales y ambientales limitan la expansión dentro de la ciudad.

Se observó falta de procesos para la revisión y aprobación de documentos entre los Departamentos involucrados, afectando la presentación a tiempo de los Estados Financieros.

Los principales responsables de la empresa INVESTOR S.A. están de acuerdo en la importancia de la implementación para el Diseño de Control Interno de Gestión y el desarrollo de políticas y procedimientos que sirvan para la mejora continua tanto en el nivel operativo hasta llegar a los niveles superiores.

### **3.2.3. Observación documental**

#### **3.2.3.1. Análisis Horizontal del Estado de Situación Financiera de INVESTOR S.A.**

En el análisis Horizontal del Estado Situación Financiera y del Estado de Resultado de la Empresa INVESTOR S.A se evaluó las tendencias de las Cuentas detalladas en los Estados Financieros correspondiente al periodo de los años 2017-2018.

**Tabla 14****Análisis Horizontal Del Estado De Situación Financiera**

<b>INVESTOR S.A.</b>				
<b>ANALISIS ESTRUCTURAL DEL ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA</b>				
<b>AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2017-2018</b>				
<b>DETALLE</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>VARIACION</b>	<b>VARIACION</b>
			<b>\$</b>	<b>%</b>
<b>ACTIVO</b>	<b>\$254.597,92</b>	<b>\$253.172,40</b>		
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>				
Efectivo y Equivalentes Al Efectivo	\$ 592,61	\$ 1.153,58	\$ 560,97	95%
Cuentas y Documentos por Cobrar Clientes Relacionados	\$ 2.346,15	\$ 4.213,29	\$ 1.867,14	80%
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 2.938,76</b>	<b>\$ 5.366,87</b>	<b>\$ 2.428,11</b>	<b>83%</b>
<b>CORRIENTES</b>				
<b>ACTIVOS NO CORRIENTE</b>				
Terrenos (Costo Histórico)	\$ 132,21	\$ 132,21	\$ -	-
Terrenos (Costo Acumulado)	\$ 73.667,93	\$ 73.667,93	\$ -	-
Edificio y Otro Inmuebles (Costo Histórico)	\$144.671,05	\$144.671,05	\$ -	-
Edificio y Otro Inmuebles (Costo Acumulado)	\$ 55.987,56	\$ 55.987,56	\$ -	-
(-) Depreciación acumulada Costo Histórico	\$ 10.557,61	\$ 13.433,82	\$ 2.876,21	27%
(-) Depreciación acumulada Costo Acumulado	\$ 12.241,98	\$ 13.219,40	\$ 977,42	8%
<b>TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTE</b>	<b>\$251.659,16</b>	<b>\$247.805,53</b>	<b>\$ 3.853,63</b>	<b>35%</b>

**Fuente:** Estado Situación Financiera año 2017-2018 compañía INVESTOR S.A.

**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)

La Tabla 14 se muestra el análisis horizontal correspondiente a los años 2017-2018 del Estado Situación Financiera de INVESTOR S.A., con base a estos resultados se procede a realizar el análisis de las principales cuentas que han sufrido variaciones.

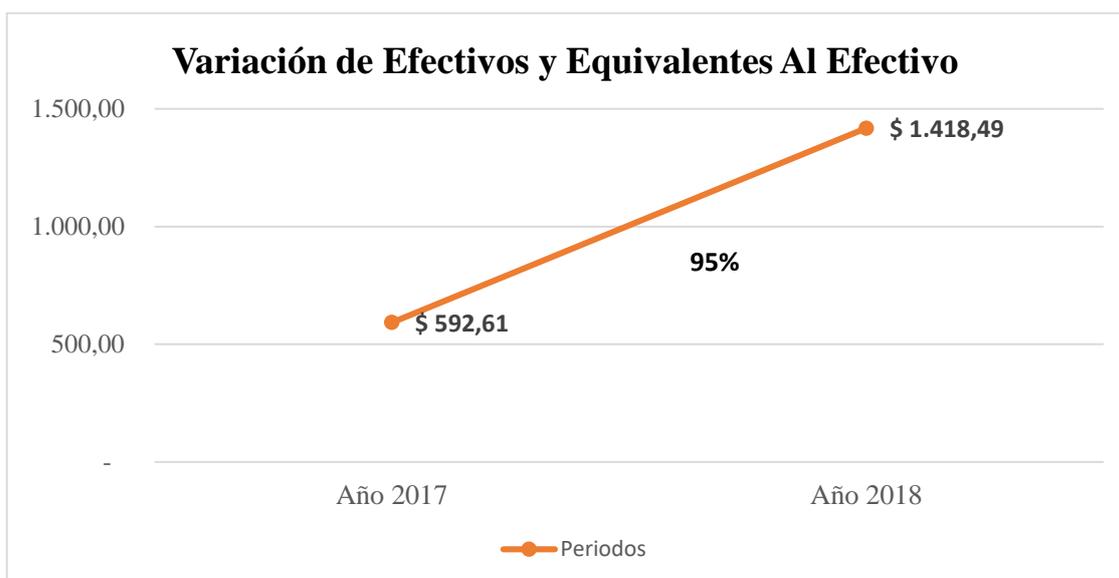
Se detalla el análisis de las Cuentas con mayor variación en los Activos de la empresa INVESTOR S.A. los mismos que corresponde a los años 2017-2018, a continuación:

**Tabla 15**

***Variación de Efectivo y Equivalentes Al Efectivo***

Cuenta	2017	2018	Variación
Efectivo y Equivalentes Al Efectivo	\$592,61	\$1.153,58	\$560,97

**Fuente:** Estado Situación Financiera año 2017-2018 compañía INVESTOR S.A.  
**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)



**Figura 3.** Variación de Efectivos y Equivalentes al Efectivo

**Fuente:** Información Financiera de la compañía INVESTOR S.A.

**Elaborado por:** Pérez Moreno K.

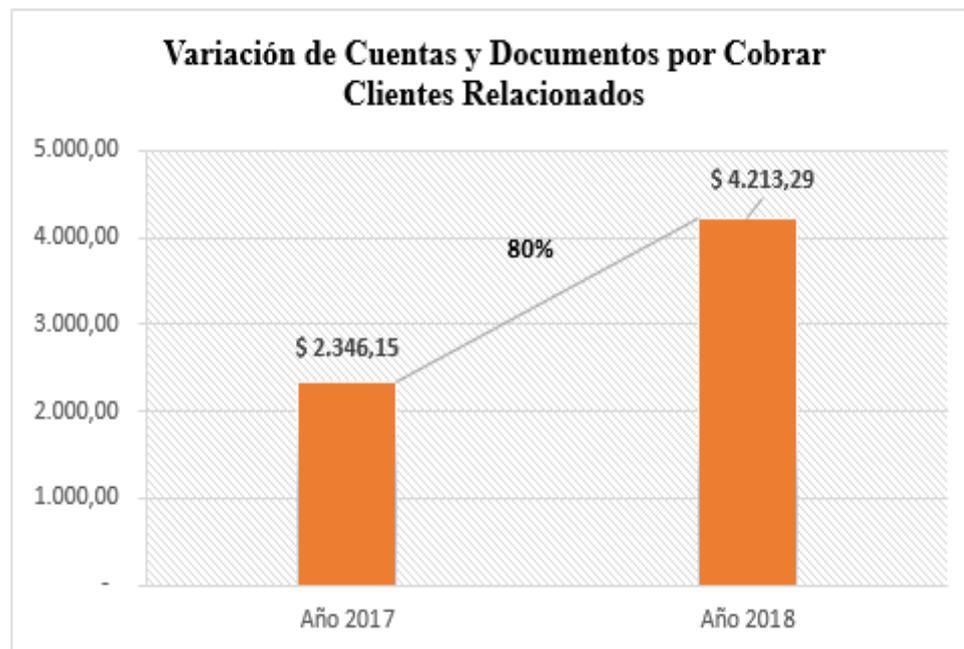
La variación en el análisis horizontal de la cuenta Efectivo y Equivalentes al Efectivo entre el año 2017-2018 fue un incremento de 95%, esto se dio por los aumentos en sus alquileres de arrendamiento al contado.

**Tabla 16****Variación de Cuentas y Documentos por Cobrar Clientes Relacionados**

Cuenta	2017	2018	Variación
Cuentas y Documentos por Cobrar Clientes Relacionados	\$ 2.346,15	\$ 4.213,29	\$ 1.867,14

**Fuente:** Estado Situación Financiera año 2017-2018 compañía INVESTOR S.A.

**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)



**Figura 4.** Variación de Cuentas y Documentos por Cobrar Clientes Relacionados

**Fuente:** Información Financiera de la compañía INVESTOR S.A.

**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)

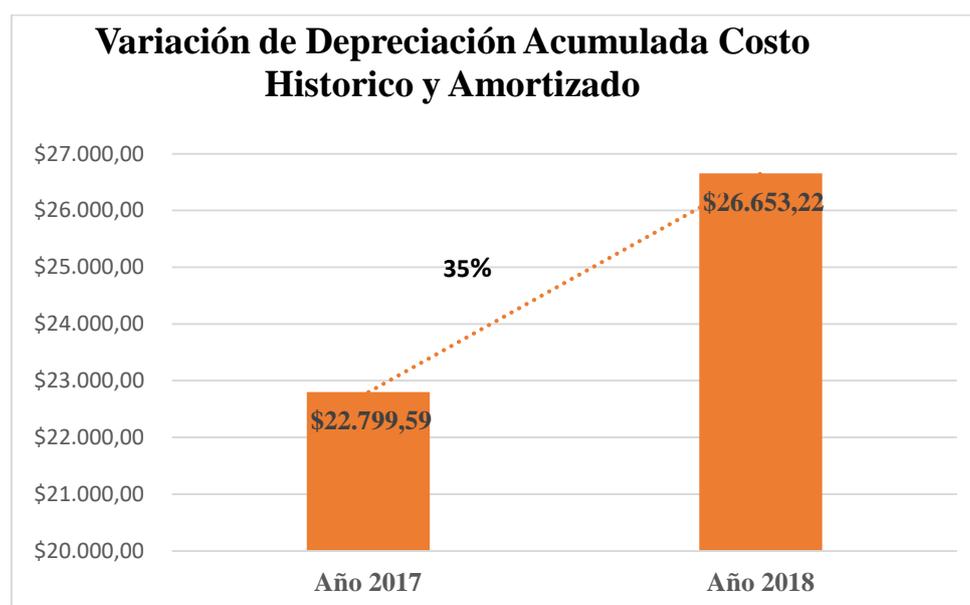
El análisis de los años 2017-2018 de la cuenta por cobrar presentó un aumento nominal de \$1,867.14 representado por el 80% con respecto a lo generado en los años 2017-2018. Este incremento fue consecuencia del alquiler de varios galpones cuyo pago se acordó a crédito directo con los clientes.

**Tabla 17****Variación de Depreciación Acumulada**

<b>Cuenta</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>Variación</b>
Terrenos (Costo Histórico)	\$ 132,21	\$132,21	-
Terrenos (Costo Amortizado)	\$ 73.667,93	\$73.667,93	-
Edificio y Otro Inmuebles (Costo Histórico)	\$ 144.671,05	\$144.671,05	-
Edificio y Otro Inmuebles (Costo Amortizado)	\$ 55.987,56	\$55.987,56	-
(-) Depreciación acumulada Costo Histórico	\$(10.557,61)	\$(13.433,82)	\$(2.876,21)
(-) Depreciación acumulada Costo amortizado	\$(12.241,98)	\$(13.219,40)	\$(977,42)

**Fuente:** Estado Situación Financiera año 2017-2018 compañía INVESTOR S.A.

**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)



**Figura 5.** Variación de Depreciación Acumulada Costo Histórico y Amortizado

**Fuente:** Información Financiera de la compañía INVESTOR S.A.

**Elaborado por:** Pérez Moreno K.

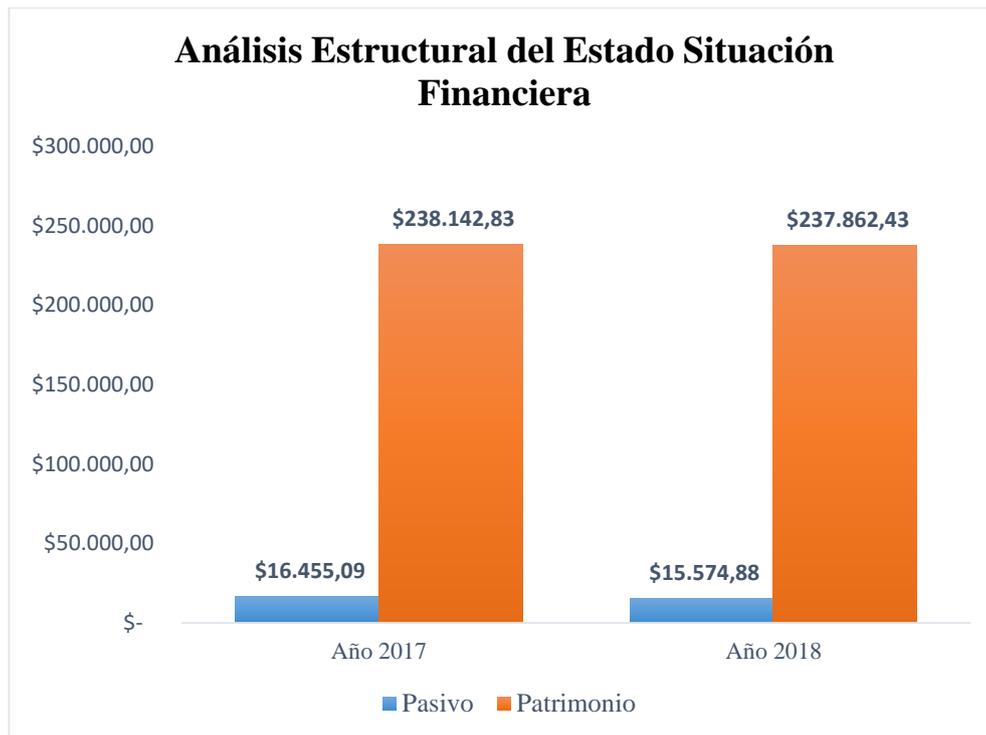
En la Tabla 17 el análisis Horizontal de la Cuenta de Activos No Corriente correspondiente a cuentas Terrenos y Edificios, se puede observar que no aplican depreciación a la cuenta edificios y otros inmuebles; pero si aplicó incremento con referente a las Depreciaciones de los Costos Históricos y Amortizados en los años 2017-2018 de la compañía INVESTOR S.A.

**Tabla 18*****Análisis horizontal Del Estado de Situación Financiera INVESTOR S.A.***

<b>ANÁLISIS HORIZONTAL DEL ESTADO SITUACION FINANCIERA</b>				
<b>AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2017-2018</b>				
<b>DETALLE</b>				
<b>PASIVO</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>VARIACION</b>	<b>VARIACION</b>
			<b>\$</b>	<b>%</b>
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 16.455,09</b>	<b>\$ 15.574,88</b>	<b>\$-1.425,52</b>	<b>-1%</b>
Cuentas y Documentos por				
Pagar Clientes Relacionados				
Obligaciones con el IESS	\$ 331,71	\$ 183,36	\$ -148,35	-45%
Otros Pasivos Corrientes por	\$ 282,48	\$ 194,13	\$ -88,35	-31%
Beneficios a Empleados				
Anticipo de Clientes	\$ 1.904,51	\$ 1.505,35	\$ -399,16	-21%
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$ 3.000,00</b>	<b>\$ 3.000,00</b>	<b>\$ -</b>	<b>0%</b>
<b>CORRIENTES</b>				
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>\$ 5.518,70</b>	<b>\$ 4.882,84</b>	<b>\$ -635,86</b>	<b>-97%</b>
Pasivos no Corrientes por				
Beneficios a los Empleados				
<b>TOTAL PASIVO NO</b>	<b>\$ 10.936,39</b>	<b>\$ 10.692,04</b>	<b>\$ -244,35</b>	<b>-2%</b>
<b>CORRIENTE</b>				
<b>PATRIMONIO</b>	<b>\$ 10.936,39</b>	<b>\$ 10.692,04</b>	<b>\$ -244,35</b>	<b>-2%</b>
Capital Suscrito y/o asignado				
Reserva Legal	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ -	0%
Utilidades Acumuladas de	\$ 95.347,65	\$ 95.347,65	\$ -	0%
Ejercicios Anteriores				
(-) Pérdida Acumulada de	\$ 1.960,79	\$ 1.960,79	\$ -	0%
Ejercicios Anteriores				
Resultados Acumulados por	\$ -17.432,82	\$ -23.409,04	\$ -5.976,22	34%
Adopción por Primera Vez de				
las NIIF				
Pérdida del Ejercicio	\$163.443,42	\$ 163.443,42	\$ -	0%
<b>TOTAL DE PASIVO Y</b>	<b>\$ -5.976,21</b>	<b>\$ -280,39</b>	<b>\$ 5.695,82</b>	<b>-95%</b>
<b>PATROMINIO</b>				

**Fuente:** Estado de Situación Financiera año 2017-2018 compañía INVESTOR S.A.

**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)



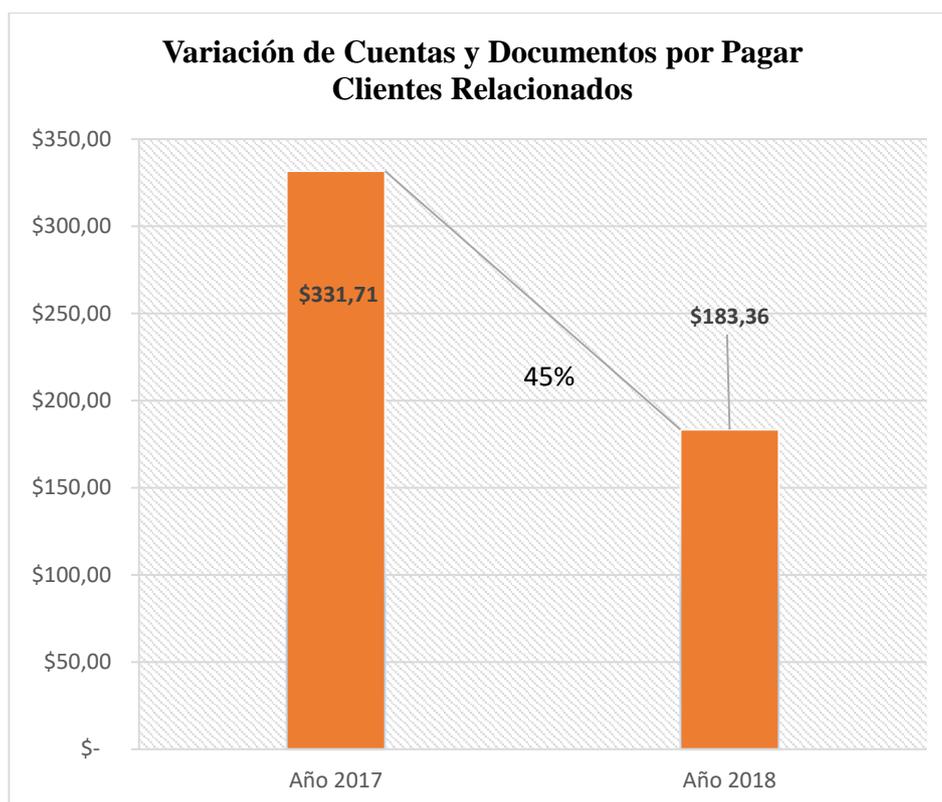
**Figura 6.** Comparación de Total de Pasivo y Total Patrimonio  
**Fuente:** Información Financiera de la compañía INVESTOR S.A.  
**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)

**Tabla 19**

***Variación de Cuentas y Documentos por Pagar Clientes Relacionados***

Cuenta	2017	2018	Variación
Cuentas y Documentos por Pagar Clientes Relacionados	\$ 331,71	\$ 183,36	\$ 148,35

**Fuente:** Estado de Resultados año 2017-2018 compañía INVESTOR S.A.  
**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)



**Figura 7.** Variación de Cuentas y Documentos por Pagar Clientes Relacionados

**Fuente:** Información Financiera de la compañía INVESTOR S.A.

**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)

El análisis de las Cuentas y Documentos por Pagar de Clientes Relacionados entre el año 2017 y 2018 disminuyó en un 45%. Las cuentas por Pagar para el año 2017 se ubican en \$331.71 y para el año 2018 fue de \$183.36, con una variación nominal de \$148.35, esta disminución se dio porque no se realizó adecuaciones ni modificaciones a los Terrenos y Edificio de la empresa.

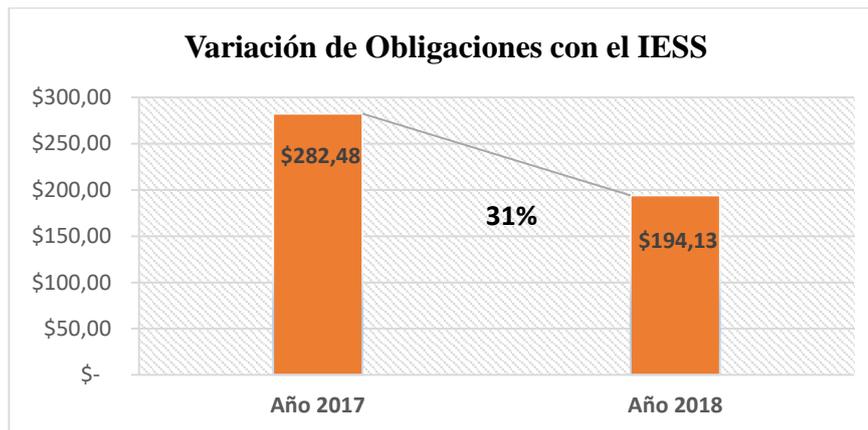
**Tabla 20**

***Variación de Obligaciones con el IESS***

Cuenta	2017	2018	Variación
Obligaciones con el IESS	\$ 282,48	\$ 194,13	\$ 88,35

**Fuente:** Información Financiera de la compañía INVESTOR S.A.

**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)



**Figura 8.** Variación de Obligaciones con el IESS

**Fuente:** Información Financiera de la compañía INVESTOR S.A.

**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)

Las obligaciones con el IESS en el año 2018 disminuyeron en un 31%, debido a la Rotación del Personal

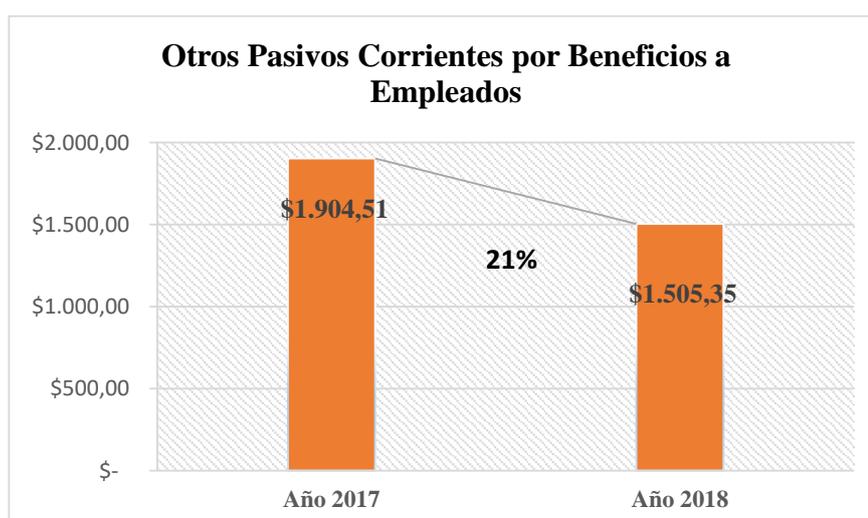
**Tabla 21**

**Otros Pasivos Corrientes por Beneficios a Empleados**

Cuenta	2017	2018	Variación
Otros Pasivos Corrientes por Beneficios a Empleados	\$ 1.904,51	\$ 1.505,35	\$ -399,16

**Fuente:** Información Financiera de la compañía INVESTOR S.A.

**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)



**Figura 9.** Variación de Otros Pasivos Corrientes por Beneficios a Empleados

**Fuente:** Información Financiera de la compañía INVESTOR S.A.

**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)

El análisis de Otros Pasivos Corrientes por Beneficios a Empleados entre el año 2017 y 2018 disminuyó en un 21%. Las cuentas por Pagar para el año 2017 se ubican en \$1,904.51 y para el año 2018 es de \$1,505.35 presentó una variación nominal de \$399.16

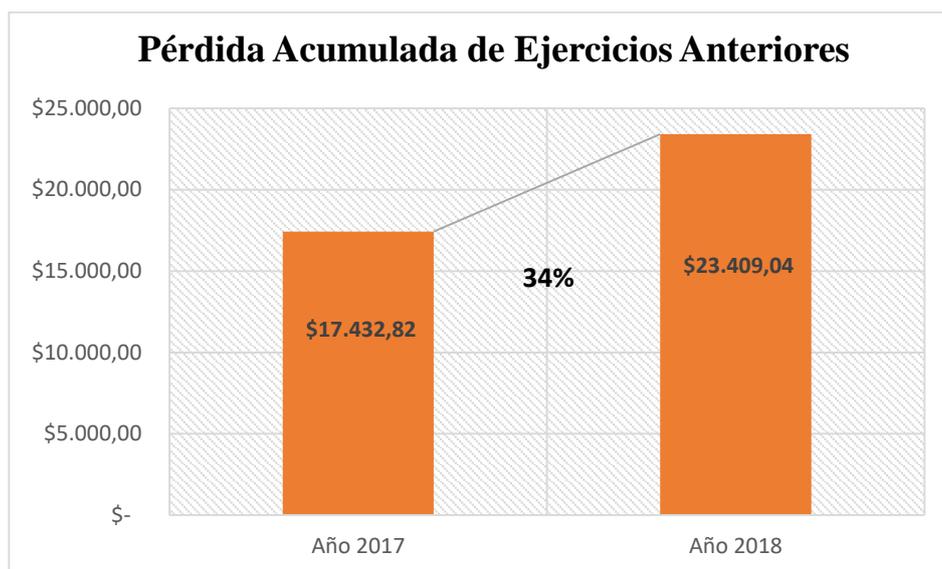
**Tabla 22**

**(-) Pérdida Acumulada de Ejercicios Anteriores**

Cuenta	2017	2018	Variación
(-) Pérdida Acumulada de Ejercicios Anteriores	\$ -17.432,82	\$ -23.409,04	\$ -5.976,22

**Fuente:** Información Financiera de la compañía INVESTOR S.A.

**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)



**Figura 10.** Variación de Pérdida Acumulada de Ejercicios Anteriores

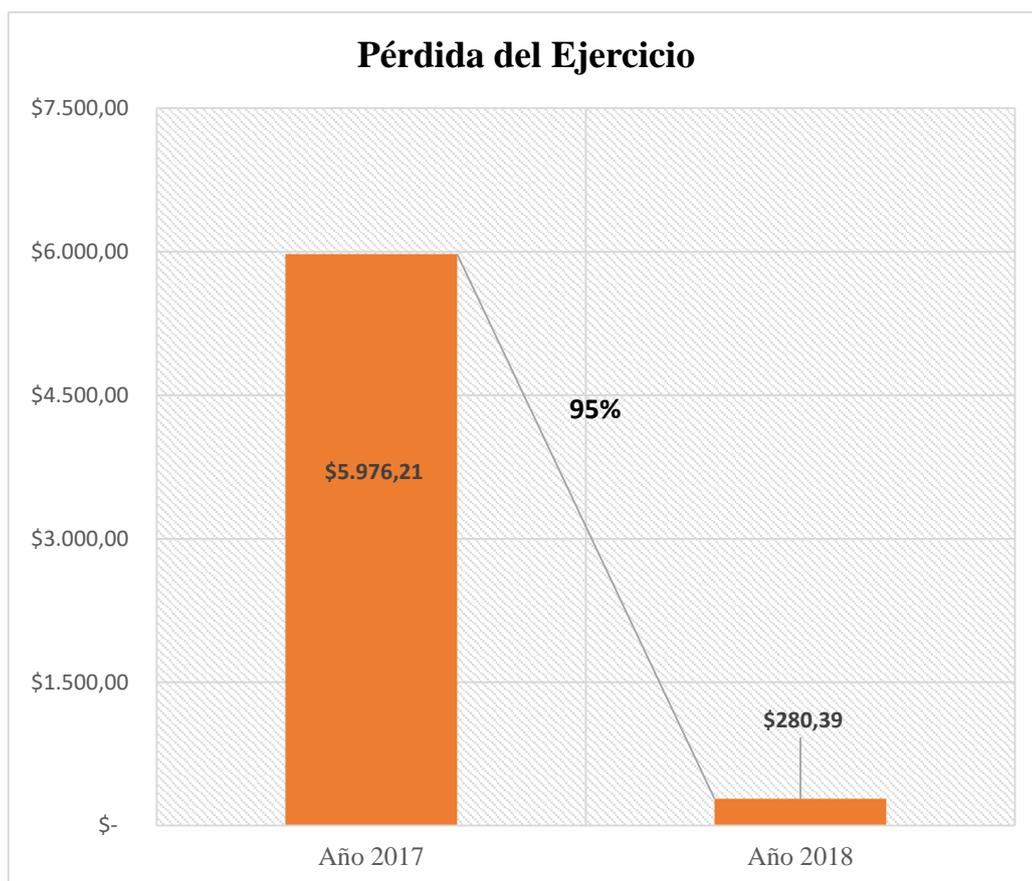
**Fuente:** Información Financiera de la compañía INVESTOR S.A.

**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)

El análisis de Pérdida Acumulada de Ejercicios Anteriores entre el año 2017 y 2018 aumentó en un 34%. Las cuentas por Pagar para el año 2017 se ubicaron en \$17,432.82 y para el año 2018 fue de \$23,409.04 con una variación nominal de \$5,976.22.

**Tabla 23****(-) Pérdida del Ejercicio**

Cuenta	2017	2018	Variación
Pérdida del Ejercicio	\$ -5.976,21	\$ -280,39	\$ 5.695,82

**Fuente:** Información Financiera de la compañía INVESTOR S.A.**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)**Figura 11.** Variación de Pérdida del Ejercicio**Fuente:** Información Financiera de la compañía INVESTOR S.A.**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)

El análisis de Pérdida del Ejercicios entre el año 2017 y 2018 disminuyó en un 95%, esto demuestra que INVESTOR S.A. pudo salir adelante después de una pérdida del 34% que tuvo en años anteriores. La pérdida para el año 2017 se ubicó en \$5,976.21 y para el año 2018 fue de \$280.39 teniendo una variación nominal de \$5,695.82.

### 3.2.3.2. Análisis Horizontal del Estado Financiero de INVESTOR S.A.

**Tabla 24**

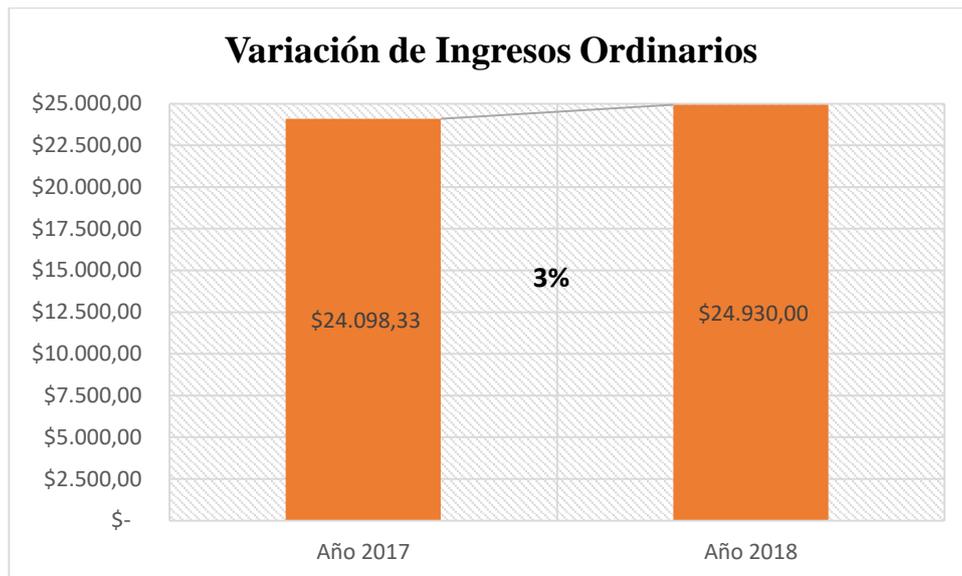
**Análisis Horizontal del Estado de Resultado de INVESTOR S.A.**

<b>INVESTOR S.A.</b>				
<b>ANÁLISIS HORIZONTAL DEL ESTADO DE RESULTADO</b>				
<b>AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2017-2018</b>				
	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>Variación \$</b>	<b>Variación %</b>
Ingresos de Actividades Ordinarias	24.098,33	24.930,00	-831,67	3%
Otros Ingresos	5.231,96	2,50	5.229,46	100%
<b><u>Total de Ingresos</u></b>	<b>29.330,29</b>	<b>24.932,50</b>	<b>-4.397,76</b>	<b>-15%</b>
<b><u>Total de Gastos</u></b>	<b>30.705,65</b>	<b>25.212,89</b>	<b>-5.492,76</b>	<b>-18%</b>
<b>Gastos Administrativos</b>				
Sueldos y Salarios	13.050,21	10.594,80	2.455,41	-23%
Beneficios Sociales	1.934,45	2.315,75	-381,30	16%
Aporte a la Seguridad Social	1.686,04	1.181,37	504,67	-43%
Honorarios Profesionales	1.946,80	1.750,00	196,80	-11%
Gasto por Depreciación	3.803,15	2.876,21	926,94	-32%
Suministros, Herramientas, materiales y repuesto	516,39	656,48	-140,09	21%
Mantenimiento y Reparaciones	4.662,77	3.917,09	745,68	-19%
Impuestos, Contribuciones y otros	2.103,11	1.207,43	895,68	-74%
Otros Gastos	1.002,73	713,76	288,97	-40%
<b>Utilidad de Ejercicio</b>	<b>-1.375,36</b>	<b>-280,39</b>	<b>-1.094,97</b>	<b>-80%</b>

**Fuente:** Estado de Resultados año 2017-2018 compañía INVESTOR S.A.

**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)

En la Tabla 24 del Estado de Resultado correspondiente a los periodos año 2017 y 2018 de INVESTOR S.A., se realizó el análisis de las Cuentas de Ingresos y de Gastos a continuación:

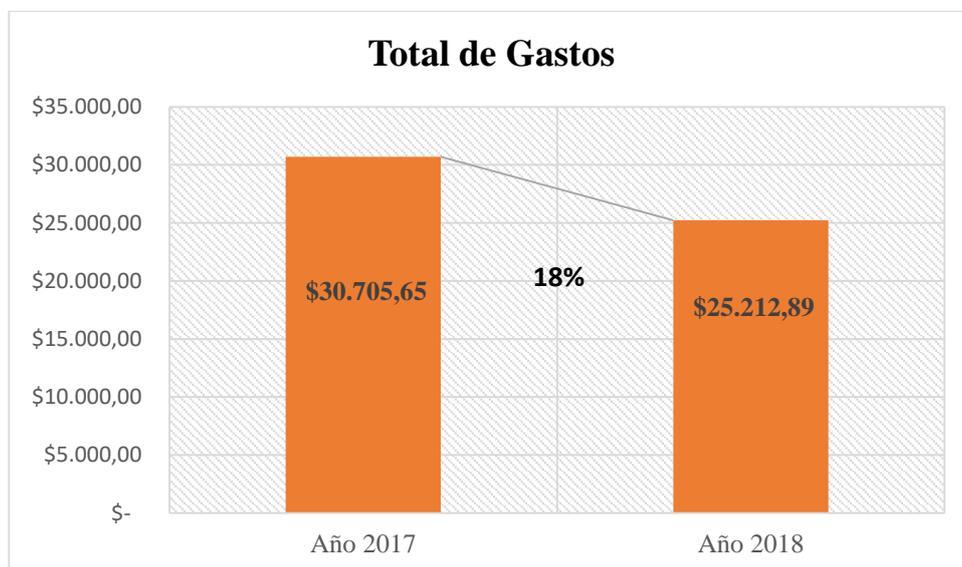


**Figura 12.** Variación de Ingresos Ordinarios

**Fuente:** Información Financiera de la compañía INVESTOR S.A.

**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)

Al analizar los ingresos Ordinarios correspondientes a los años 2017 y 2018 demostraron que existe una variación del 3% que corresponde al alquiler de 2 galpones, los mismos que fueron habilitados en el mes de junio 2018, esto aumento mostró el incremento del portafolio de Clientes.



**Figura 13.** Variación de Total de Gastos

**Fuente:** Información Financiera de la compañía INVESTOR S.A.

**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)

Al analizar los Gastos Operacionales correspondientes a los años 2017 y 2018 demostró que existe una importancia relativa, por la optimización de los Gastos en el año 2018, en el Estado de Resultado de INVESTOR S.A. se demostró la variación del 18% de todos los gastos, incluida las cuentas de Sueldo y Salarios con la cuenta Aporte a la seguridad Social esto se da por los pagos de las reliquidaciones de haberes del personal saliente en el Departamento de Contabilidad.



**Figura 14.** Variación de Utilidad del Ejercicio

**Fuente:** Información Financiera de la compañía INVESTOR S.A.

**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)

Al analizar los resultados de la Tabla 24 representada en la Figura 14, se observó un crecimiento del 3% entre los años 2018 y 2017, esto fue debido al crecimiento en su venta, como se demostró en los resultados de los ingresos, no presentó la liquidez esperada para el cumplimiento de los objetivos.

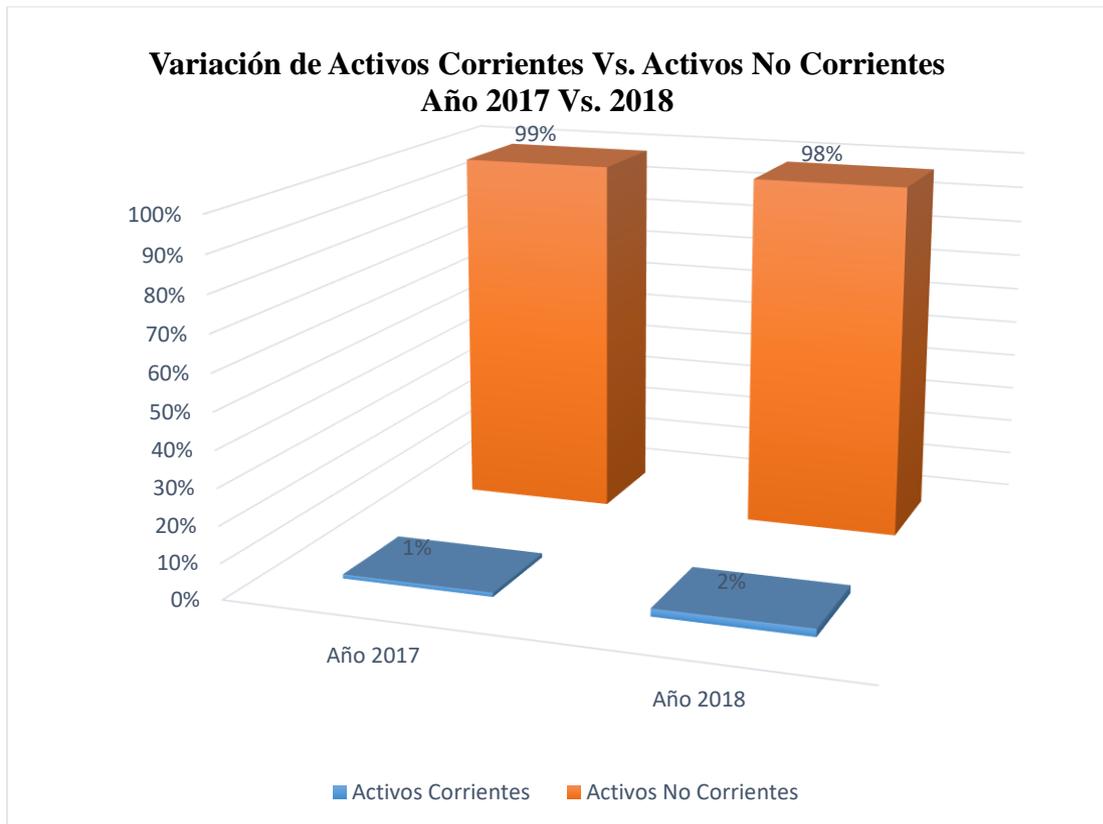
### 3.2.3.3. Análisis Vertical del Estado Financieros de INVESTOR S.A.

El análisis vertical realizado a los Estados Financieros de la empresa INVESTOR S.A. Determina el impacto de las cuentas relevantes que ayudaron a determinar los resultados y mantener en el año 2018. Para el cálculo de este análisis se estableció el porcentaje de cada grupo patrimonial en relación al total de los Activos. Adicional a esto se emplea los principales orientativos de tipo general para establecer las conclusiones en base a los resultados obtenidos.

**Tabla 25****Análisis Vertical del Estado de Situación Financiera INVESTOR S.A.****AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2017-2018**

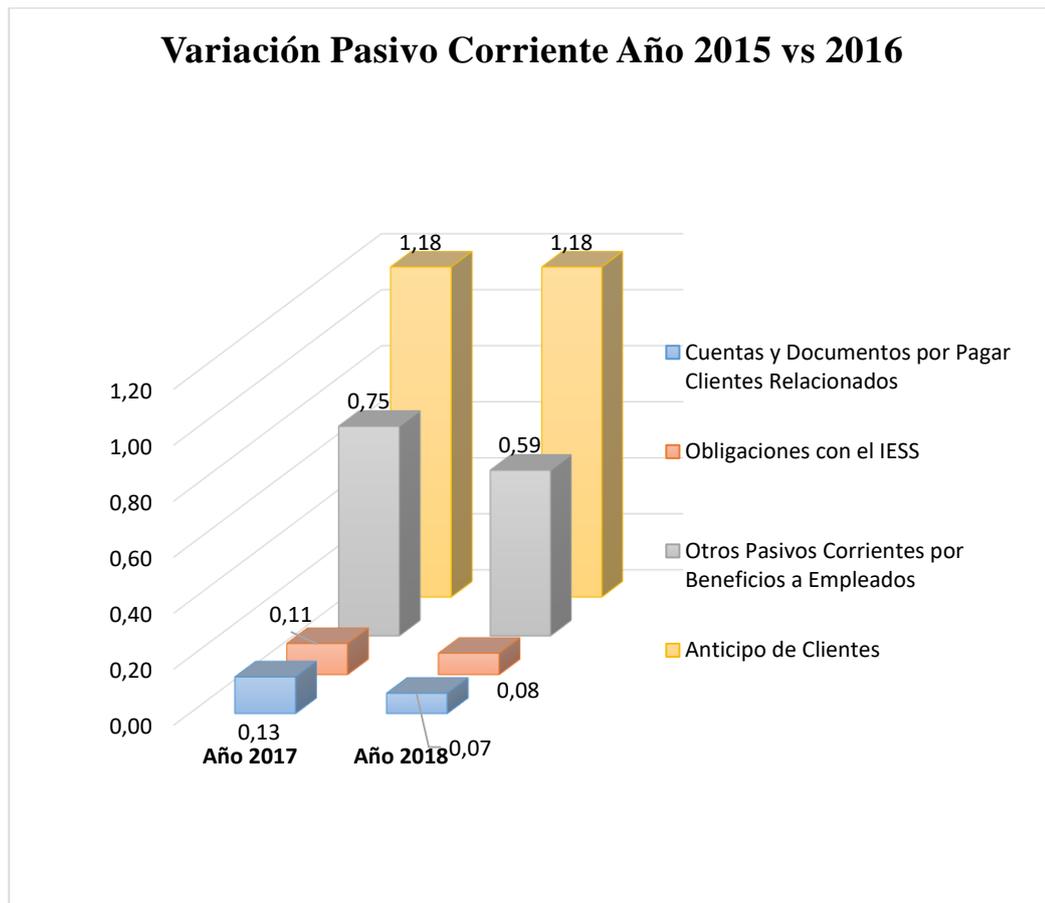
<b>Detalle</b>	<b>2017</b>	<b>VARIACION N %</b>	<b>2018</b>	<b>VARIACION %</b>
<b>ACTIVO</b>				
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>				
Efectivo y Equivalentes Al Efectivo	592,61	0,23%	1.418,49	0,56%
Cuentas y Documentos por Cobrar Clientes Relacionados	2.346,15	0,92%	4.213,29	1,66%
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>2.938,76</b>		<b>5.631,78</b>	
<b>CORRIENTES</b>				
<b>ACTIVOS NO CORRIENTE</b>				
Terrenos (Costo Histórico)	132,21	0,05%	132,21	0,05%
Terrenos (Costo Acumulado)	73.667,93	28,94%	73.667,93	29,07%
Edificio y Otro Inmuebles (Costo Histórico)	144.671,05	56,82%	144.671,05	57,08%
Edificio y Otro Inmuebles (Costo Acumulado)	55.987,56	21,99%	55.987,56	22,09%
(-) Depreciación acumulada Costo Histórico	-10.557,61	-4,15%	-13.433,82	-5,30%
(-) Depreciación acumulada Costo Acumulado	-12.241,98	-4,81%	-13.219,40	-5,22%
<b>TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTE</b>	<b>251.659,16</b>		<b>247.805,53</b>	
<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>	<b>254.597,92</b>	<b>100%</b>	<b>253.437,31</b>	<b>100%</b>
<b>PASIVO</b>				
<b>PASIVO CORRIENTE</b>				
Cuentas y Documentos por Pagar Clientes Relacionados	331,71	0,00 %	183,36	0,07%
Obligaciones con el IESS	282,48	0,00 %	194,13	0,08%
Otros Pasivos Corrientes por Beneficios a Empleados	1.904,51	0,01 %	1.505,35	0,59%
Anticipo de Clientes	3.000,00	0,01 %	3.000,00	1,18%
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>5.518,70</b>		<b>4.882,84</b>	
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>				
Pasivos no Corrientes por Beneficios a los Empleados	10.936,39	0,04 %	10.692,04	4,22%
<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>10.936,39</b>		<b>10.692,04</b>	
<b>TOTAL DE PASIVO</b>	<b>16.455,09</b>		<b>15.574,88</b>	
<b>PATRIMONIO</b>				
Capital Suscrito y/o asignado	800,00	0,00 %	800,00	0,32%
Reserva Legal	95.347,65	0,37 %	95.347,65	37,62%
Utilidades Acumuladas de Ejercicios Anteriores	1.960,79	0,01 %	1.960,79	0,77%
(-) Pérdida Acumulada de Ejercicios Anteriores	-17.432,82	-0,07 %	-23.409,04	-9,24%
Resultados Acumulados por Adopción por Primera Vez de las NIIF	163.443,42	0,64 %	163.443,42	64,49%
Pérdida del Ejercicio	-5.976,21	-0,02 %	-280,39	-0,11%
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>238.142,83</b>		<b>237.862,43</b>	
<b>TOTAL DE PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>254.597,92</b>	<b>100 %</b>	<b>253.437,31</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Estado de Situación Financiera año 2017-2018 compañía INVESTOR S.A.**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)



**Figura 15.** Variación Activos Corrientes vs Activos No Corrientes Año 2017 vs 2018  
**Fuente:** Información Financiera de la compañía INVESTOR S.A.  
**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)

El análisis correspondiente a la Figura 15 de Variación de Activos Corrientes Vs los Activos No corriente del año 2017-2018 mostro que por cada dólar que posee la empresa el 97,78% invertido como capital de trabajo y el 2,22% como Activo Fijo, en base al negocio de la empresa INVESTOR S.A. se considera estos resultados como índices positivos.



**Figura 16.** Variación Pasivo Corriente Años 2016 vs 2017

**Fuente:** Información Financiera de la compañía INVESTOR S.A.

**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)

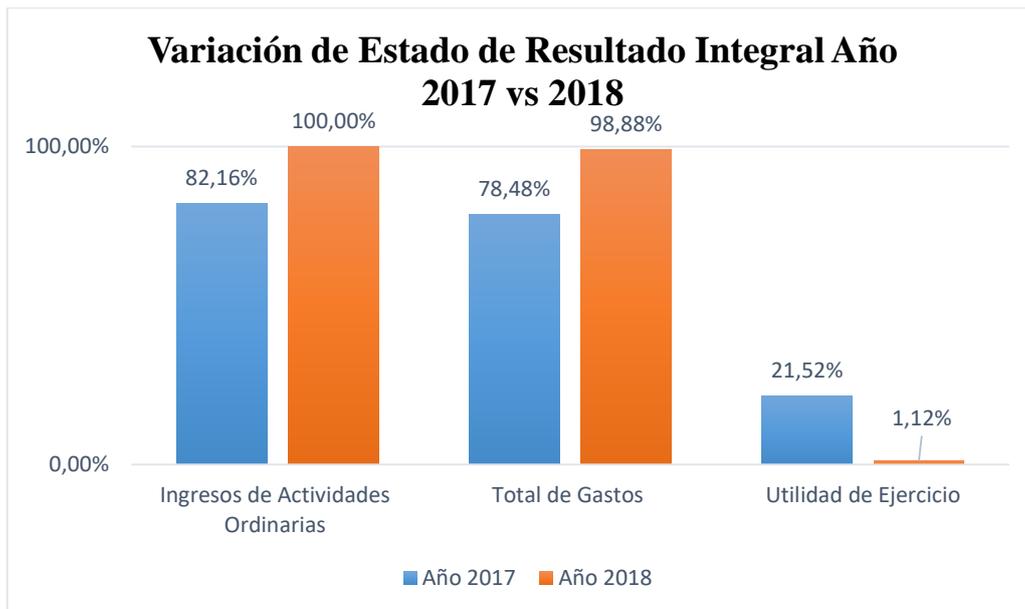
En la Figura 16 de variación de Pasivo Corriente año 2017-2018 correspondiente a las Cuentas y Documentos por Pagar, Pasivos por Ingresos Diferidos tienen una mayor representación dentro del año 2018 con un 31,35% y 68,65% respectivamente, entendiéndose que INVESTOR S.A. tiene comprometido su capital de trabajo, este indicador es poco alentador ya que determina se encuentra en mora con sus empleados y con las obligaciones del IESS.

**Tabla 26****Análisis Vertical del Estado de Resultado INVESTOR S.A.**

<b>INVESTOR S.A.</b>				
<b>ANALISIS VERTICAL DEL ESTADO DE RESULTADO</b>				
<b>AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2017-2018</b>				
	<b>2017</b>	<b>Variación %</b>	<b>2018</b>	<b>Variación %</b>
Ingresos de Actividades Ordinarias	24.098,33	82,16%	24.930,00	99,99%
Otros Ingresos	5.231,96	17,84%	2,5	0,01%
<b><u>Total de Ingresos</u></b>	<b>29.330,29</b>		<b>24.932,50</b>	
<b><u>Total de Gastos</u></b>	<b>30.705,65</b>		<b>25.212,89</b>	
<b>Gastos Administrativos</b>				
Sueldos y Salarios	13.050,21	42,50%	10.594,80	34,50%
Beneficios Sociales	1.934,45	6,30%	2.315,75	7,54%
Aporte a la Seguridad Social	1.686,04	5,49%	1.181,37	3,85%
Honorarios Profesionales	1.946,80	6,34%	1.750,00	5,70%
Gasto por Depreciación	3.803,15	12,39%	2.876,21	9,37%
Suministros, Herramientas, materiales y repuesto	516,39	1,68%	656,48	2,14%
Mantenimiento y Reparaciones	4.662,77	15,19%	3.917,09	12,76%
Impuestos, Contribuciones y otros	2.103,11	6,85%	1.207,43	3,93%
Otros Gastos	1.002,73	3,27%	713,76	2,32%
<b>Utilidad de Ejercicio</b>	<b>-1.375,36</b>	<b>-4,48%</b>	<b>-280,39</b>	<b>-0,91%</b>

**Fuente:** Estado de Resultado año 2017-2018 compañía INVESTOR S.A.

**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)



**Figura 17.** Variación de Estado de Resultado Integral Año 2017 vs 2018

**Fuente:** Información Financiera de la compañía INVESTOR S.A.

**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)

Como se puede observar en la Figura 17, los ingresos ordinarios de INVESTOR S.A. en el año 2017 fueron del 82,16% y del 2018 fueron de 99,99% generando utilidades casi del 100% según lo esperado, los gastos administrativos de la empresa representaron el 78.48% y del 98.88% respectivamente a referencia de la utilidad de la empresa, se logra determinar que los ingresos de la empresa se dan por el alquiler de los galpones al contado a pesar de que se incrementaron los gastos en la Cuenta de Sueldo y Salarios con el 34.50%.

#### **3.2.3.4. Análisis de Cartera por Cobrar de INVESTOR S.A. año 2017-2018**

Como se puede observar en la Tabla 16 existe importancia relativa que me da resultado con salvedades por lo cual se tuvo la necesidad de realizar el análisis de cartera de Cuentas y Documentos por Cobrar correspondiente a los años 2017 y 2018.

**Tabla 27****Resumen de Cartera de Cuentas y Documentos por Cobrar Locales al 31-12-2018**

<b>Detalle del Vencimiento</b>	<b>Valor</b>	<b>%</b>
0-30 días	1.474,65	35%
31-60 días	1.263,99	30%
61-90 días	842,66	20%
91-120 días	631,99	15%
<b>Total Cartera</b>	<b>\$ 4.213,29</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Estado de Situación Financiera año 2017-2018 compañía INVESTOR S.A.  
**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)

La información obtenida en los resultados del Estado de situación Financiera mostro la recuperación de la cartera por cobrar en referencia al año 2018 fue de \$4,213.29, el mismo que está representada en un 35% de recuperación de la misma entre los primeros 30 días, el 30% entre el rango de los 31 días a 60 días del 20% entre los 61 a 90 días y del 15% a los que superan los 90 días.

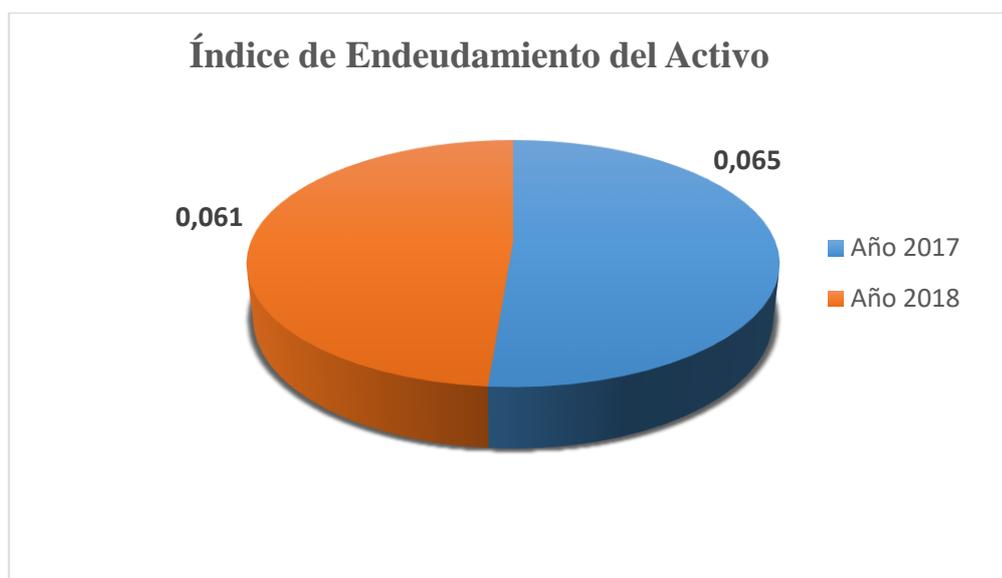
### **3.2.3.5. Análisis de Indicadores Financieros Relacionados correspondiente a los años 2017-2018**

#### **3.2.3.5.1. Índice de Endeudamiento del Activo (Indicador de Solvencia)**

**Tabla 28****Índice de Endeudamiento del Activo**

<b>Componentes</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Pasivo Total	\$ 16.455,09	\$ 15.574,88
Activo Total	\$254.597,92	\$253.437,31
<b>Resultado</b>	<b>0,065</b>	<b>0,061</b>

**Fuente:** Estado de Situación Financiera año 2017-2018 compañía INVESTOR S.A.  
**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)



**Figura 18.** Índice de Endeudamiento del Activo

**Fuente:** Información Financiera de la compañía INVESTOR S.A.

**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)

El indicador de Solvencia nos ayuda a medir la capacidad de la empresa que tiene la empresa para hacer frente a los pagos, en el año 2017 presentó un resultado de 0.065 mientras que en el año 2018 mostró un resultado de 0.061, se pudo notar que hubo una disminución del 0.004, el cual indica que Investor S.A. aminoró sus deudas.

### 3.2.3.5.2. Índice de Endeudamiento Patrimonial

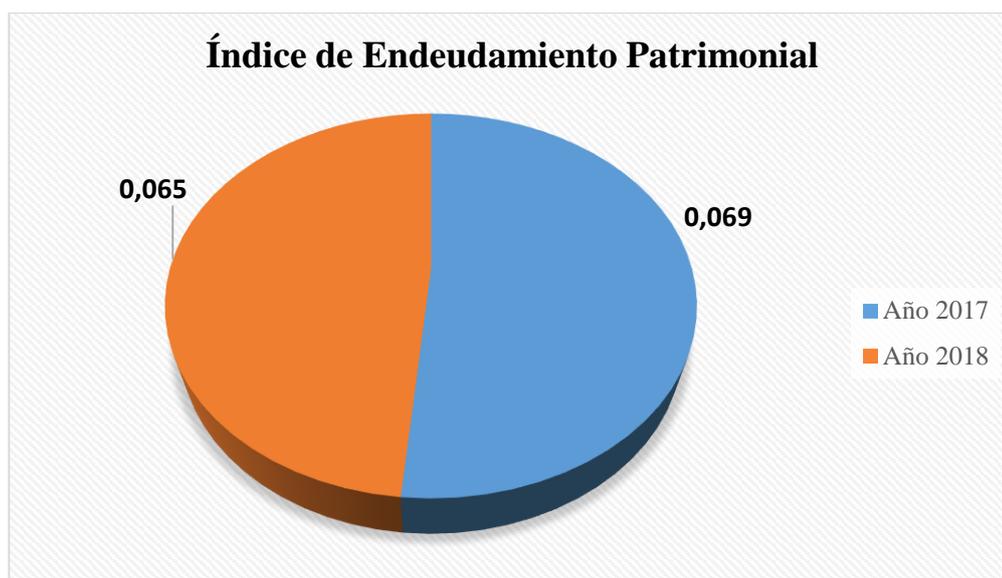
**Tabla 29**

**Índice de Endeudamiento Patrimonial**

Componentes	2017	2018
Pasivo Total	\$16.455,09	\$15.574,88
Patrimonio Total	\$238.142,83	\$237.862,43
<b>Resultado</b>	<b>0,069</b>	<b>0,065</b>

**Fuente:** Información Financiera de la compañía INVESTOR S.A.

**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)



**Figura 19.** Índice de Endeudamiento Patrimonial

**Fuente:** Información Financiera de la compañía INVESTOR S.A.

**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)

El índice de endeudamiento del patrimonio en el 2017 mostró un valor de 0.069, es decir, que por cada \$1 que invirtieron tiene para pagar \$ 0.069; esto indica que el patrimonio es superior a sus pasivos.

Para el año 2018, el índice de endeudamiento del patrimonio reflejó un valor de 0.065, notándose una disminución de 0.004 con respecto al año 2017. Esa disminución es favorable para la empresa ya que por cada \$1 que invirtieron los accionistas es necesario solo \$0.065 para cubrir las obligaciones de Investor S.A.

### 3.2.3.5.3 Índice de Rotación de Ventas

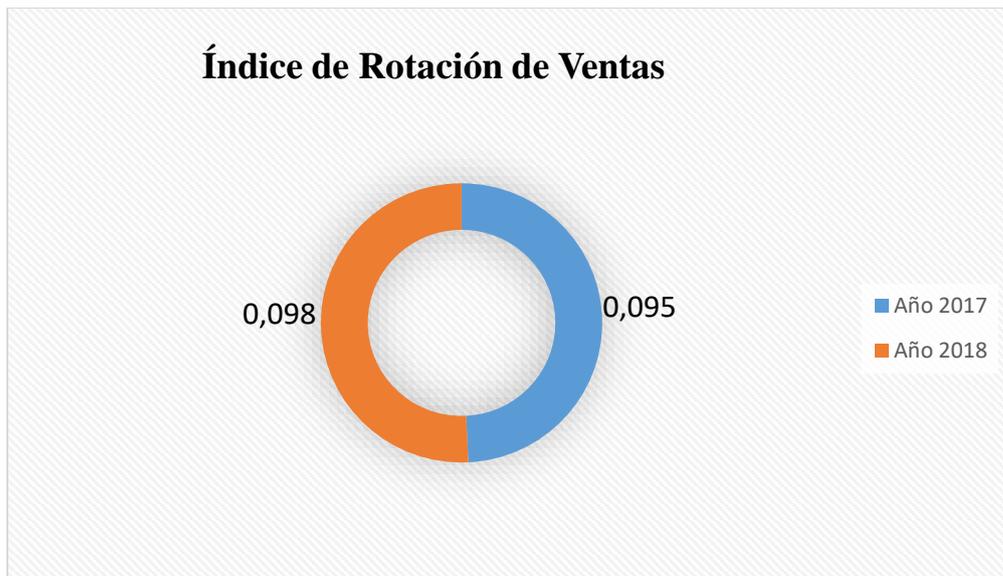
**Tabla 30**

**Índice de Rotación de Ventas**

Componentes	2017	2018
Ventas	\$24.098,33	\$24.930,00
Total de Activo	\$254.597,92	\$253.437,31
<b>Resultado</b>	<b>0,095</b>	<b>0,098</b>

**Fuente:** Información Financiera de la compañía INVESTOR S.A.

**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)



**Figura 20.** Índice de Rotación de Ventas

**Fuente:** Información Financiera de la compañía INVESTOR S.A.

**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)

En el 2017, el índice de rotación de ventas reflejó un resultado de 0.095 veces, mientras que en el año 2018 mostró un resultado de 0.098. Se observó que hubo un aumento de 0.03, esto no es favorable para la empresa ya que los gastos son superiores a los ingresos. La empresa debería incrementar los ingresos y reducir los gastos administrativos para mejorar este indicador.

#### 3.2.3.5.4 Índice de Rotación de Cuentas por Cobrar

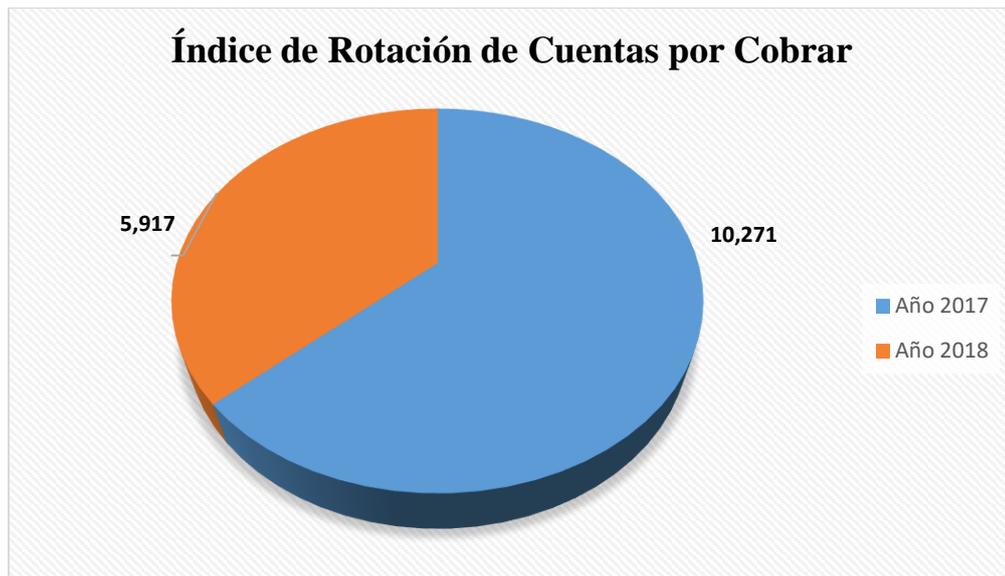
**Tabla 31**

*Índice de Rotación de Cuentas por Cobrar*

Componentes	2017	2018
Ventas	\$24.098,33	\$24.930,00
Cuentas por Cobrar	\$ 2.346,15	\$ 4.213,29
<b>Resultado</b>	\$ 10,271	\$5,917

**Fuente:** Información Financiera de la compañía INVESTOR S.A.

**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)



**Figura 21.** Índice de Rotación de Cuentas por Cobrar  
**Fuente:** Información Financiera de la compañía INVESTOR S.A.  
**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)

Este índice mide el plazo de los créditos que Investor otorga a sus clientes. En el año 2017, el índice de rotación de cuentas por cobrar mostró un resultado de 10.27 veces, y en el año 2018 reflejó un resultado de 5.917 veces. Se notó que hubo una disminución de 4.35 veces, esto quiere decir que la velocidad de recuperación de los créditos otorgados es baja.

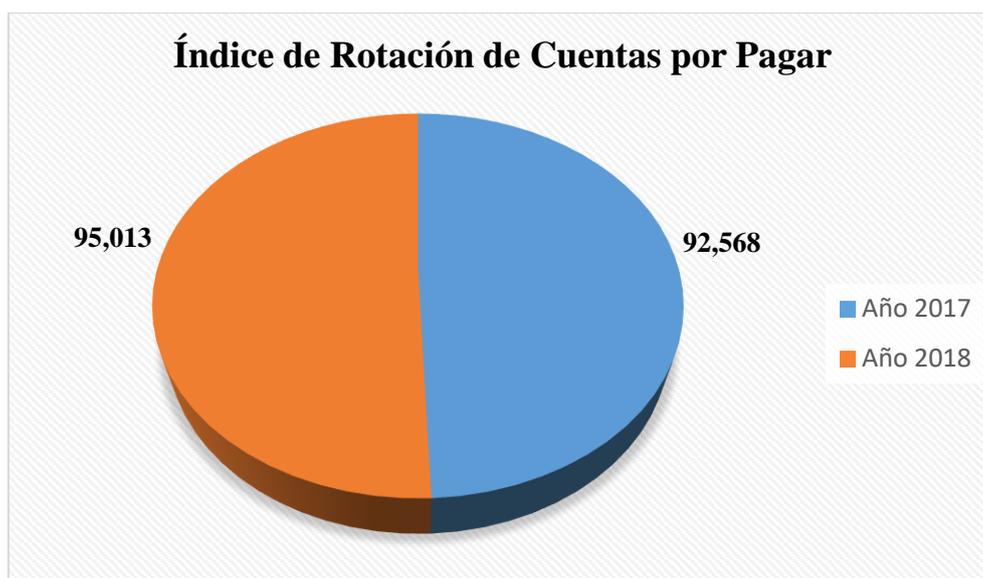
### 3.2.3.5.5 Índice de Rotación de Cuentas por Pagar

**Tabla 32**

**Índice de Rotación de Cuentas por Pagar**

Componentes	2017	2018
Gastos	\$30.705,65	\$25.212,89
Cuentas por Pagar	\$ 331,71	\$ 265,36
<b>Resultado</b>	<b>92,568</b>	<b>95,013</b>

**Fuente:** Información Financiera de la compañía INVESTOR S.A.  
**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)



**Figura 22.** Índice de Rotación de Cuentas por Pagar

**Fuente:** Información Financiera de la compañía INVESTOR S.A.

**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)

El índice de rotación de cuentas por pagar mide el tiempo en el que la empresa cancela sus obligaciones. En el año 2017, Investor S.A. rotó sus pagos 92.56 veces en el periodo fiscal, mientras que en el año 2018 se evidenció una rotación de 95.013 veces. Se muestra una disminución de 2.45 veces, esto quiere decir que, Investor S.A. paga oportunamente a sus proveedores generando confianza en ellos.

### 3.2.3.5.6 Indicador de Liquidez (Prueba Ácida)

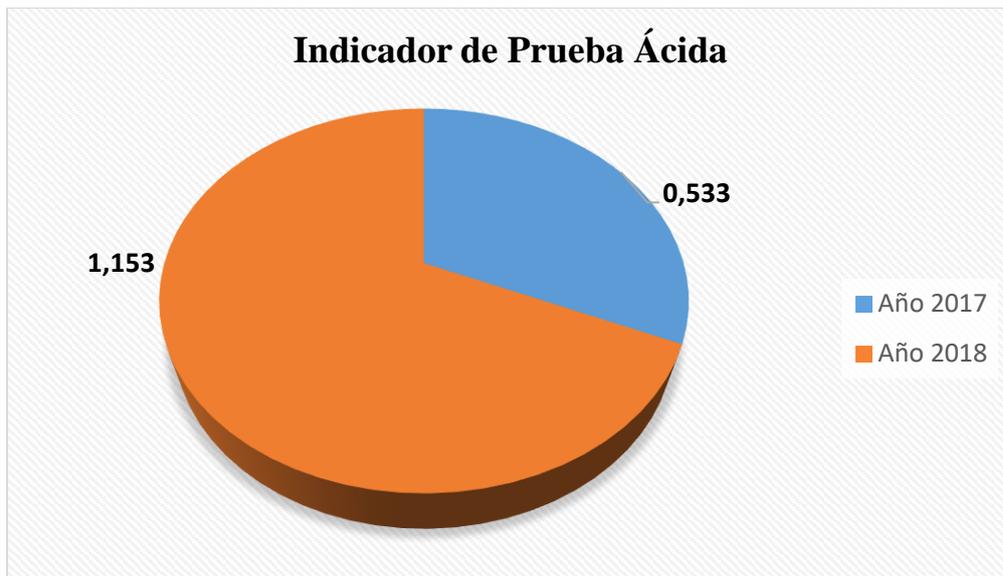
**Tabla 33**

*Indicador de Liquidez (Prueba Ácida)*

Componentes	2017	2018
Activo Corriente	2.938,76	5.631,78
Pasivo Corriente	5.518,70	4.882,84
<b>Resultado</b>	<b>0,533</b>	<b>1,153</b>

**Fuente:** Información Financiera de la compañía INVESTOR S.A.

**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)



**Figura 23.** Indicador de Liquidez (Prueba Ácida)

**Fuente:** Información Financiera de la compañía INVESTOR S.A.

**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)

El indicador de Prueba ácida mide la liquidez que tiene la empresa. Investor S. A. en el año 2017 mostró 0.533 mientras que en el 2018 refleja un resultado de 1.153. Se evidencia una disminución de 0.62, esto quiere decir que por cada \$1 que la empresa debe cuenta con 0.62 para pagar.

### 3.2.3.5.7 Índice de Rentabilidad Neta de Ventas

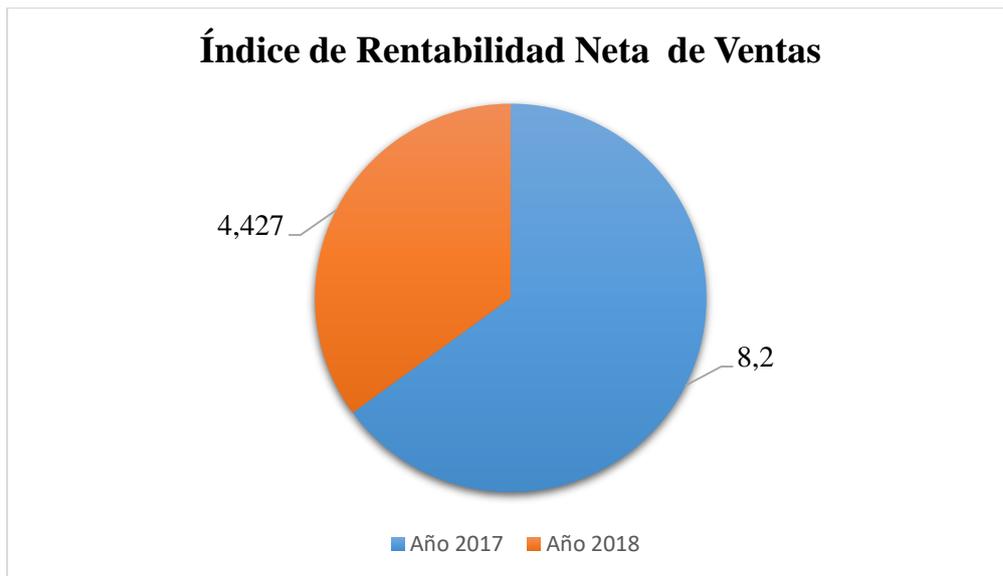
**Tabla 34**

**Índice de Rentabilidad Neta de Ventas**

Componentes	2017	2018
Utilidad Neta	\$ 24.098,33	\$ 24.930,00
Venta	\$2.938,76	\$5.631,78
<b>Resultado</b>	<b>8,20%</b>	<b>4,427 %</b>

**Fuente:** Información Financiera de la compañía INVESTOR S.A.

**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)



**Figura 24.** Índice de Rentabilidad Neta

**Fuente:** Información Financiera de la compañía INVESTOR S.A.

**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)

El índice de rentabilidad neta de ventas mide la eficiencia que alcanza Investor S.A. en el transcurso de sus operaciones. En el año 2017, reflejó un resultado de 8.2 %, mientras que, en el año 2018, mostró un resultado de 4.427%. Es decir que por cada \$1 que ha vendido Investor S.A. obtuvo un valor nominal de 8.2 y 4.42 respectivamente. Se evidencia una disminución de 3.77%

#### 3.2.4. Análisis de la Entrevista

Mediante la técnica de la entrevista se logró obtener información utilizando un cuestionario que contiene una serie de preguntas con el propósito de extraer información relevante que fundamente el tema de investigación, lo mismo que se determinó que no realiza actividades de control interno; no obstante, cuando se presenta un inconveniente, éste es solucionado a tiempo por la dirección general, la única que está facultada para tomar decisiones al respecto. El administrador considera oportuna la realización de una evaluación de control interno, y se manifiesta participativo.

### **3.2.5. Análisis de Estados financieros**

Se procedió a revisar los Estados Financieros del periodo 2017 y 2018 efectuando el análisis vertical y horizontal en el que se evidencia claramente que las ventas corresponden al 3% esto se debe a que el giro del negocio es de servicio; por lo tanto, sus egresos se concentran en los gastos operacionales y no en el costo de venta. Los gastos administrativos representan el 18% producto del pago por servicios al personal compuesto por administradores y Contadores. Luego de la conciliación tributaria, la empresa obtiene una pérdida del ejercicio de USD\$ 280,39 equivalente al 95% del total de ingresos anuales.

### **3.2.6. Análisis de Ratios Financieros**

Los indicadores financieros son una herramienta que nos ayuda a comprender la situación financiera de la empresa. Estos indicadores financieros permitirán identificar los problemas potenciales de la empresa INVESTOR S.A. y tomar las medidas necesarias para corregirlos y así maximizar las utilidades y el valor de la compañía. El mismo que nos mostró que el índice de liquidez ascendió a un 1,15 en diciembre de 2018, mostrando un alza respecto del cierre de igual período del año anterior. El nivel de liquidez es un factor clave en el manejo financiero. Se puede observar que el ratio de liquidez estaría situado en valores aconsejables; pero, en cambio, los otros dos ratios tendrían un valor cero, por lo que el desequilibrio en esta empresa es evidente.

El nivel de endeudamiento (leverage) registrado al cierre de 31 de diciembre de 2018 es de 0,065 superior al registrado en diciembre del año 2017. El valor es óptimo, pues, no es relevante y, en todo caso, se medirá por las posibilidades que tenga la empresa en atender sus obligaciones contractuales.

Los indicadores de rentabilidad, mantienen un nivel estable y alto, destacando la rentabilidad sobre el activo y sobre el patrimonio. Por lo expuesto, el apalancamiento o leverage de la empresa se debe entender unido al grado de autonomía financiera, toda vez que un desequilibrio en éste produce efectos irreversibles, cuando el apalancamiento pasa a valores negativos.

## **CAPÍTULO 4: PROPUESTA**

### **4.1 Título de la Propuesta**

El diseño propuesto tiene como nomenclatura (INMACODE) que significa “Internal Management Control Design”

### **4.2 Justificación**

En el presente trabajo de investigación se diseña un sistema de control interno de gestión que permita enlazar estrategias y objetivos clave en el desempeño y los resultados de áreas críticas en las empresas, tales como contable-financiero y tributaria. La implementación de esta metodología de trabajo permite aumentar la rentabilidad, eficiencia y eficacia, disminución de los costos, eliminación de gastos innecesarios optimizando recursos.

El control interno evitará duplicidad de información y de procesos en INVESTOR S.A con el fin de que sus procedimientos contables, financieros y tributarios estén de acorde a sus objetivos, contribuyendo a la toma de decisiones. Es de vital importancia realizar este control interno de gestión ya que la dirección de INVESTOR S.A no siempre estará presente en las operaciones, al contar con este diseño se asegura la eficiencia en la empresa.

Dentro del diseño de control interno de gestión se aplicará el Balance Scorecard o Cuadro de Mando Integral para introducir los inductores que incluyen los clientes, los procesos y las perspectivas de aprendizaje y crecimiento, que derivan una traducción explícita y rigurosa de la estrategia en la organización para el alcance de los objetivos e indicadores intangible que presenten la actuación financiera futura.

La implantación de un nuevo sistema para mejorar y redefinir procesos, controles y a acometer la actividad con garantías, logrando un rápido retorno de la inversión a través del ERP (Enterprise Resource Planning),

Beneficios de la propuesta:

- ✓ Ahorro económico con la gestión eficiente de los recursos.
- ✓ Personalización, de acuerdo a cada necesidad
- ✓ Acceso e intercambio de información interdepartamental, mejora la comunicación interna.
- ✓ Mejora la productividad, se evita posibles errores.
- ✓ Planificación realista en escenarios futuros, por la calidad de información y valores razonables.
- ✓ Mejora la relación con los clientes.

### **4.3 Factibilidad**

#### **4.3.1 Factibilidad técnica y humana**

Para llevar a cabo la aplicación del diseño de control de gestión en el área contable, financiera y tributaria, debe capacitarse al personal.

#### **4.3.2 Factibilidad Operativa**

Para el diseño del Sistema de Control de Gestión en la empresa INVESTOR S.A. se utilizará programas informativos actualizados como los modelos informáticos que abarcan los sistemas ERP integrados que cubran todas las áreas operativas de la empresa. Y se seguirá los siguientes pasos:

- Ejecución y Planeación
- Capacitación del Personal
- Monitoreo y Seguimiento

#### **4.3.3 Factibilidad Legal**

Para el diseño del Sistema de Control de Gestión se requiere de estándares y de protocolos de cumplimiento las mismas que deben estar regidas con Normas vigentes a la fecha:

- Normas Internacional de Contabilidad (NIC)
- Normas Internacionales de Información Financieras (NIIF)
- Normas Internacional de Auditoria (NIA)
- Normas de Auditorias Generalmente Aceptadas (NAGA´s)
- Principios Contables Generalmente Aceptados (PCGA)

#### **4.4 Objetivos de la Propuesta**

##### **4.4.1 Objetivo general**

Elaborar un diseño de control interno de Gestión que aporte al funcionamiento de los procesos de manera óptima para beneficio de INVESTOR S.A.

##### **4.4.2 Objetivos específicos**

- Definir herramientas para la planificación y dirección en la empresa INVESTOR S.A.
- Organizar un manual de funciones del personal que labora en INVESTOR S.A.
- Crear flujograma para la planificación estratégica de gerencia general.
- Establecer los estados financieros consolidados, aplicando: NIC 1 presentación de Estados Financieros, NIC 40 inversiones inmobiliarias, NIC 17 arrendamiento, NIC 18 de ingresos Ordinario y NIC 16 Activos Fijos.

#### **4.5 Descripción de la Propuesta**

En el área contable, financiera y tributaria se requiere un control interno de gestión para erradicar errores significativos, lograr objetivos y metas propuestas, así como también promover el desarrollo empresarial, y una salud financiera de la empresa. En la Tabla 35 se muestra el detalle de la información de la empresa INVESTOR S.A.

**Tabla 35****Desarrollo de Informe Final**

Razón Social:	INVESTOR S.A.
Clases de Contribuyente:	Otros
Tipos de Contribuyente:	Sociedad
Actividad Económica:	Actividades de compra, venta, alquiler y explotación de bienes inmuebles.
Provincia:	Guayas
Cantón:	Guayaquil
RUC:	0991065318001
Fecha de Constitución:	21/05/1990
Obligado a llevar Contabilidad:	Si
Subtipo Contribuyente:	Bajo Control de la Superintendencia de Compañías

**Fuente:** INVESTOR S.A.

**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)

**Tabla 36****Informe Final de la investigación**

<b>Problema</b>	<b>Recomendación</b>	<b>Detalle de la recomendación</b>	<b>Tiempo (TI) responsable (RE)</b>	<b>Beneficios directos</b>
<b>Estados financieros, con valores no razonables</b>	Elaborar	Estados financieros de acuerdo a la normativa contable.	TI: 1 mes RE: Contadora	Identificar las variaciones de las cuentas contable, estados de Situación Financiera y de Resultados que se incurren durante dentro del periodo contable.
<b>Falta de manuales de políticas y procedimientos para el departamento contable.</b>	Elaborar	Manuales de políticas y procedimientos para el área de contabilidad financiera y tributaria.	TI: 1 mes RE: Gerente General y contador.	Optimización de tiempo, eficiencia, eficacia y minimización de errores. Segregación de funciones.
<b>Falta de revisión de reportes contables</b>	Revisar	Mensualmente los reportes otorgados por el departamento contable.	TI: 1 mes RE: Gerente General	Optimizar los recursos, de acuerdo a los movimientos mensuales de la empresa, realizar los correctivos en

				el caso de ser necesario y aportar a la toma de decisión de los directivos.
<b>Falta de elaboración de ratios financieros anuales</b>	Elaborar	Ratios financieros anuales sirvan para las proyecciones de gastos operativos y a su vez que se puedan medir.	TI: 1 año RE: Gerente General y Contador	Reconocer con antelación y de manera organizada cada uno de los gastos operativos a incurrir, predecir provisiones, para salvaguardar la salud financiera de la empresa.
<b>Informalidad en el registro de los gastos operativos</b>	Formalizar	El registro de los gastos operativos a través de emisión de los registros contables.	TI: diario RE: Asistente Contable	Los gastos operativos sean deducibles y disminuyan el valor que determina el pago del Impuesto a la Renta.
<b>Proceso contable aplicado de forma manual</b>	Implementar	Sistema contable acorde a la actividad y necesidades de la empresa INVESTOR S.A.	TI: 1 año RE: Gerente General	Contar con información veraz, que facilite realizar informes de manera inmediata.
<b>Falta de estrategias de control interno.</b>	Diseñar	Estrategias que permitan obtener eficiencia y eficacia en los procesos de la empresa.	TI: Cada semana. RE: Gerente General.	Mejorar los procedimientos fomentando métodos de control interno.
<b>Falta de actualización a los colaboradores del área contable.</b>	Capacitar	Al personal contable financiero y tributario, para evitar errores de aplicación.	TI: Cada 6 meses. RE: Gerencia	Eficiencia del personal en sus actividades. Reducir el margen de errores.

**Fuente:** INVESTOR S.A.

**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)

## 4.6 Etapas del diseño del sistema de control de gestión

### 4.6.1 Etapa 1. Evaluación de Componente del Control Interno

#### 4.6.1.1 Evaluación de los Componente del Control Interno de Gestión

Se propone la evaluación de los componentes del Control Interno bajo el marco del COSO 2013 empleando principios y puntos de interés con el objetivo de ampliar y actualizar los conceptos de control interno previamente planteados sin dejar de reconocer los cambios en el entorno de la empresa INVESTOR S.A, para analizar cada componente del COSO, a continuación, se presenta cada uno con conclusión y recomendación respectiva.



### INVESTOR S.A.

#### Internal Management Control Design (INMACODE)

#### Evaluación de los Componente del Control Interno de Gestión

Según el modelo COSO 2013 para un efectivo sistema de Control Interno se requiere que cada uno de los 5 componentes de Control Interno y sus principios relevantes sean implementado y funcionado operando en conjunto de manera integrada. No se puede considerar efectiva la evaluación del Control Interno si existe una deficiencia crítica.



**Figura 25.** Componentes del Control Interno  
**Fuente:** COSO 2013

**Tabla 37****Principios en INVESTOR S.A.**

<b>Componentes</b>	<b>Principios en INVESTOR S.A.</b>
Ambiente de Control	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos.</li> <li>✓ Ejerce responsabilidades de supervisión.</li> <li>✓ Establece estructura, autoridades y responsabilidades</li> <li>✓ Demuestra compromiso con la competencia</li> </ul>
Evaluación de Riesgos	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Especifica objetivos acordes</li> <li>✓ Identifica y analiza el riesgo</li> <li>✓ Evalúa el riesgo de fraude</li> <li>✓ Identifica y analiza los cambios significativos</li> </ul>
Actividades de Control	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Selecciona y desarrolla actividades de control.</li> <li>✓ Selecciona y desarrolla Controles Generales.</li> <li>✓ Implementa Políticas y Procedimientos detallados</li> </ul>
Información y Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Utiliza Información relevante</li> <li>✓ Comunicación Interna</li> <li>✓ Comunicación Externa</li> </ul>
Monitoreo	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Realiza evaluaciones permanentes y/o independientes</li> <li>✓ Evalúa y comunica las deficiencias</li> </ul>

**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)

Tabla 38

*Conclusiones y Recomendaciones por cada componente***Ambiente De Control Interno**

<b>Alcance</b>	<b>Conclusión</b>	<b>Recomendación</b>
<b>Estructura Organizativa</b>	<p>La empresa actualmente cuenta con un organigrama desactualizado, no incluyen puestos de trabajo actuales se dificulta la canalización de información y responsabilidades.</p> <p>Falta de comunicación Interna del organigrama establecido dificultando la ejecución de los procesos.</p>	<p>La segregación de funciones y autoridad depende mucho de la estructura organizativa, por ello se recomienda actualización del organigrama considerando los puestos de trabajo actuales.</p> <p>La entidad debe dar a conocer el organigrama de la compañía con el objetivo de mejorar los procesos y mejorar canales de comunicación.</p>
<b>Filosofía de la Gestión de Riesgo</b>	<p>La empresa no mantiene reuniones periódicas con las áreas de la entidad para comunicación de resultados obtenidos, se mantiene un sigilo de la información. La administración debe mantener reuniones con los Gerentes de cada área para revisión de información referente a la operatividad.</p> <p>INVESTOR S.A. no cuenta con un programa de gestión de riesgo, no cuenta con medidas</p>	<p>La empresa debe mantener por lo menos una reunión anual con todo su personal para dar a conocer los resultados obtenidos dentro del año.</p> <p>Se recomienda a la administración la creación de una matriz de riesgo con la finalidad de establecer medidas correctivas y preventivas con la finalidad de evitar pérdidas económicas.</p>

	preventivas ni correctivas en caso de ocurrencia de una eventualidad.	
<b>Integridad y valores éticos</b>	La empresa cuenta con un código de ética básico pero no es difundido a sus empleados, los mismos que desconocen los actos y actividades no permitidos en la entidad y que ameritan sanción.	A pesar que la integridad y valores éticos son propios de cada persona, es recomendable que la administración difunda el código de ética con el fin de evitar sanciones al empleado.
<b>Objetivos Estratégicos</b>	INVESTOR S.A. tiene planteado como objetivo estratégico penetrar en mercados internacionales.	La entidad debe tener claro los riesgos asociados a la misma, ya sean de fuentes internas o externas, por ende se deberá identificar los riesgos, evaluar y dar respuesta a los mismos.
<b>Objetivos Relacionados</b>	Para el cumplimiento del objetivo estratégico tiene los siguientes objetivos relacionados: - Incrementar en un 20% los alquileres de Bienes Inmueble y su portafolio de cliente en un 25%. - Evaluación del nivel de eficiencia de los procesos - Contar con personal capacitado.	Los objetivos de la empresa se encuentran vinculados con el objetivo general siempre relacionados a la Misión y Visión de INVESTOR S.A.
<b>Riesgo Aceptado</b>	Aceptar que la compañía deberá consumir gran parte de las ganancias obtenidas para la inversión y que la competencia	El riesgo aceptado debe ser en términos cualitativos y cuantitativos, considerando

	<p>puede crecer o en algunos casos ser desleal, por ende se puede incumplir en las metas de ventas propuestas.</p>	<p>los riesgos de mercado o de capital</p>
<b>Tolerancia al Riesgo</b>	<p>Lentitud en recuperación de inversión en un 10% a 20, reducción de ventas en un 15% y aumento de los Gastos en un 8%</p>	<p>Se debe operar dentro del riesgo aceptado, para asegurar que no incurrirán en pérdidas adicionales.</p>
<b>Acontecimiento</b>	<p>Contratación de personal no calificado para el área de Contabilidad Saturación del mercado o competencia desleal.</p>	<p>La identificación de eventos permite vislumbrar el panorama de los posibles eventos que pueden afectar al desarrollo de la compañía. Se debe crear un programa matriz de riesgos que permita identificar, analizar, evaluar y dar solución a cada posible evento y valorar la afectación.</p>

Elaborado por: Pérez Moreno K. (2018)

**Tabla 39**

*Evaluación de Riesgos*

<b>Hallazgos</b>	<b>Riesgos Asociados</b>	<b>Nivel de Riesgos</b>	<b>Recomendaciones</b>
<b>Falta de Manuales de Funciones.</b>	Falencias en la aplicación y procedimientos contables que dan como resultados	Alta	Elaborar, implementar y difundir las
<b>Falta de Manual de políticas y Procedimiento.</b>	valores no razonables en los Estados Financieros que		políticas y procedimientos de funciones.

	atentan a la situación económica de la empresa.		
<b>Estructura Organizacional Deficiente</b>	Dependen monopolícamente del Gerente General para la gestión administrativa. Falta de compromiso al momento de la toma decisiones.	Media	Capacitación constante al personal contable financiero y tributario.
<b>Falta de Evaluación de los componentes de Control Interno de Gestión</b>	Comportamiento inoportuno que atenten con el cumplimiento de los objetivos.	Bajo	Establecer, definir e implementar mecanismo de evaluación de los componentes de Control Interno de Gestión
<b>Medición e integridad de los Estados Financieros</b>	No cumplir con las aplicaciones correcta de las NIIF para Pymes	Alta	Analizar los valores razonables reflejados previos al cierre del ejercicio para de esta manera determinar la integridad del mismo en los Estados Financieros.
<b>Falta de un ERP actualizado</b>	Sistema ERP actual no abarca a todas las necesidades de INVESTOR S.A.	Alta	Implementar un sistema ERP integrado para cumplir con las necesidades y los

		objetivos de la empresa.
<b>Falta de Comunicación interna y externa</b>	Desconocimiento de las políticas y procedimientos a implementarse con el diseño de Control Interno de Gestión	Realizar comunicaciones periódicas informando los cambios y actualización de los manuales de procesos y de las políticas.
<b>Alta Rotación del Personal Contable</b>	Errores operativos y presentación tardía de los Estados Financieros	Capacitaciones continuas al personal. Brindar un buen ambiente laboral

**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)

#### **Tabla 40**

##### *Actividades de Control*

<b>ALCANCE</b>	<b>CONCLUSIÓN</b>	<b>RECOMENDACIÓN</b>
<b>Controles de la compañía</b>	INVESTOR S.A., cuenta con un sistema ERP diseñado por la compañía, cada departamento utiliza su módulo. El módulo de Contabilidad no tiene acceso restringido	Se recomienda analizar los perfiles de seguridad de cada usuario y el acceso permitido, con la finalidad que la información contable ingresada no sea conocida por todas las áreas.

**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)

**Tabla 41**  
**Monitoreo**

ALCANCE	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
Actividades de supervisión	Los jefes de área no realizan una revisión periódica del desempeño de su personal.	Los jefes departamentales deben realizar revisiones esporádicas del desempeño laboral de sus trabajadores

**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)

**Tabla 42**  
**Descripción y Reasignación de funciones de los Componentes**

AREA	FUNCIONES	REASIGNACIÓN Y COMENTARIOS	ENFOQUE DE CONTROL
<b>Sistema de Control Interno de Gestión</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisión trimestral de los informes de auditoría.</li> <li>- Revisión trimestral del Checklist del plan de auditoría.</li> <li>- Evaluación mensual del sistema de Control Interno de los procesos operativos de esta forma:</li> </ul>	<p>El seguimiento trimestral de los informes de auditoría y del Checklist del plan de auditoría será llevado a cabo por Control Interno y revisado por la Dirección Financiera.</p> <p>La evaluación mensual de los procesos operativos será realizada el área Contable.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comprobar mediante pruebas de auditoría el cumplimiento de las recomendaciones de control.</li> <li>- Emitir memorandos de control en las áreas en donde existen riesgos inherentes de calificación alta.</li> <li>- Hacer seguimiento permanente a todos los memorandos de control.</li> </ul>

- Cuentas por cobrar
  - Cuentas por pagar
  - Compras
  - Ingresos
  - Revisión de procesos específicos
  - Ciclo de ingresos
    - Ventas
    - Cuenta por cobrar
    - Cobranzas
  - Ciclo de egresos
    - Compras
    - Cuenta por pagar
- Verificar el cumplimiento de los estándares de Control Interno.
  - Analizar y desarrollar los programas de auditoría.

**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)

#### **4.6.1.2 CheckList para conocimiento del negocio**

En primer lugar, para obtener información se aplicó la técnica de la observación directa, con el objetivo de obtener conocimiento del negocio general para eso se realiza el checklist para conocimiento del negocio.

Tabla 43

## CheckList

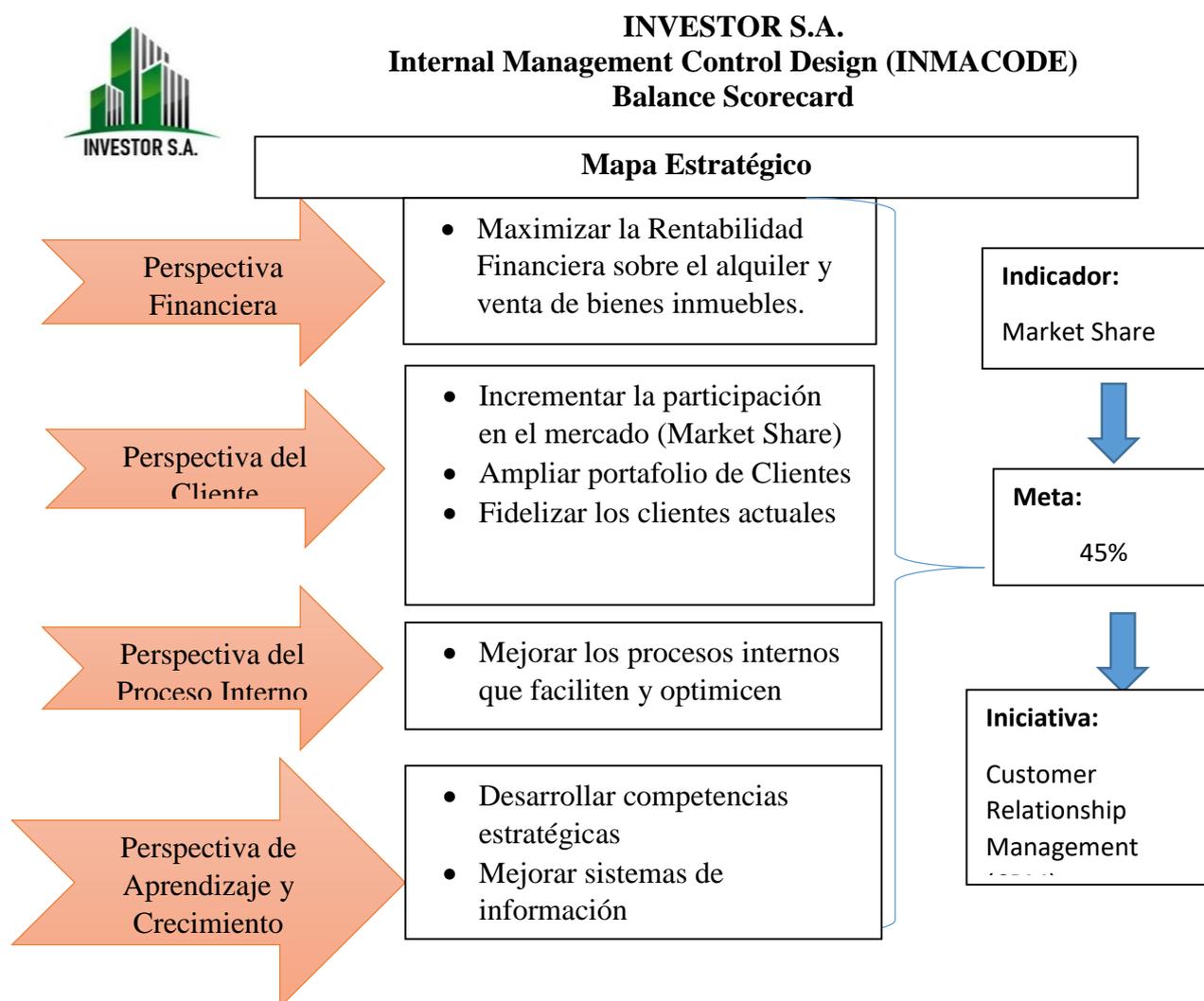
		<b>INVESTOR S.A.</b> <b>Internal Management Control</b> <b>Design (INMACODE)</b>			<b>Página 1/1</b>	
<b>Herramienta:</b> CheckList para conocimiento general del negocio						
N.-	Enunciado	SI	NO	N/A	Comentarios	
1	¿Existe estructura organizacional?					
2	¿La empresa cuenta con misión y visión?					
3	¿Los objetivos están relacionados a la visión?					
4	¿Cuenta con segregación de funciones?					
5	¿La compañía cuenta con manual de políticas y procedimientos?					
6	¿Los empleados conocen el código de ética?					
7	¿Los procedimientos internos actuales son eficientes para el desarrollo de la empresa?					
8	¿Conoce el jefe del departamento de nómina las necesidades del mismo?					
9	La estructura organizativa actual está acorde al negocio de la empresa					
11	¿Existe un conocimiento preciso del negocio de la empresa por parte del equipo directivo?					

**Fuente:** INVESTOR S.A.

**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)

### 4.6.1.3 Desarrollo del Balanced Scorecard

Para esta etapa en INVESTOR S.A. se analizarán los resultados obtenidos en la investigación, a través del indicador del Sistema de Control Interno de Gestión conocido como Balance Scorecard, el mismo que permitirá enlazar estrategias y objetivos en el área contable, financiera y tributaria, mejorando la organización de sus procesos.



**Figura 26.** Balance Scorecard

**Fuente:** INVESTOR S.A.

**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)

## 4.6.2 Etapa 2. Ejecución del perfil de Funciones e Informes de Control por ciclos.

### 4.6.2.1 Perfil de Funciones

Por medio de la aplicación de la entrevista dirigida a los empleados involucrados en el proceso de la implementación del Control Interno se sugiere que el personal cumpla

con el perfil propuesto para los puestos relevantes del cargo del Gerente General, Gerente Financiero, Contador y Asistente contable en Cuentas por Cobrar y en Cuentas por Pagar.

**Tabla 44**

*Perfil de Funciones para el Gerente General*



**INVESTOR S.A.**

**Internal Management Control Design (INMACODE)**

**Perfil de Funciones para el Gerente General**

<b>Nombre del Cargo</b>	Gerente General
<b>Área/Departamento</b>	Gerencia General
<b>Cargo del Jefe Inmediato</b>	Junta General de Accionistas
<b><u>PERFIL DEL CARGO</u></b>	
<b>Educación</b>	Estudios superiores
<b>Especialización</b>	Economía o Administración con conocimiento de Gerencia
<b>Experiencia Mínima</b>	Siete años en cargos similares
<b>Conocimientos</b>	Administración, finanzas y contabilidad en el sector inmobiliario
<b>OBJETIVOS DEL CARGO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizar, controlar, y dirigir las actividades financieras que garanticen el cumplimiento de los objetivos de la empresa.</li> <li>• Coordinar y garantizar que los procesos estén alineados al cumplimiento de los objetivos de INVESTOR S.A.</li> <li>• Establecer y proponer controles internos necesarios para la optimización de recursos.</li> <li>• Custodiar el cumplimiento de las metas y estrategias establecidas.</li> <li>• Verificar y establecer junto con el Contador los presupuestos y los resultados obtenidos en el ejercicio económico.</li> <li>• Realizar los informes mensuales para la Junta General de Accionista</li> <li>• Gestionar nuevos contratos orientados al incremento de los Ingresos y Rentabilidad para la empresa</li> <li>• Servir como medio de instrumento de consulta e información de todo el personal.</li> </ul>	
<b>Elaborado Por:</b>	<b>Revisado Por:</b>
	<b>Aprobado por:</b>

**Fuente:** INVESTOR S.A.

**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)

Tabla 45

*Perfil de Funciones para el Gerente Financiero*

INVESTOR S.A.

Internal Management Control Design (INMACODE)

**Perfil de Funciones para el Gerente Financiero**

<b>Nombre del Cargo</b>	Gerente Financiero
<b>Área/Departamento</b>	Financiero
<b>Cargo del Jefe Inmediato</b>	Gerencia General
<b><u>PERFIL DEL CARGO</u></b>	
<b>Educación</b>	Estudios superiores
<b>Especialización</b>	Contabilidad, Economía o Administración con conocimiento de Gerencia
<b>Experiencia Mínima</b>	Siete años en cargos similares
<b>Conocimientos</b>	Administración, finanzas y contabilidad en el sector inmobiliario
<b>OBJETIVOS DEL CARGO</b>	
Planificar, dirigir y controlar las actividades financieras que garanticen el logro de los objetivos para el fortalecimiento y crecimiento de INVESTOR S.A.	
<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Planificar y monitorear la contabilidad y exigir a su subalterno el cumplimiento de las leyes.</li> <li>b) Conocer las leyes gubernamentales que aplican en el sector financiero, contable y tributario.</li> <li>c) Supervisar periódicamente el Plan Estratégico, para la realización de los ajustes.</li> <li>d) Realizar los análisis participativos del marco legal, demandas globales, nacionales y sociales.</li> </ul>	
<b>Elaborado Por:</b>	<b>Revisado Por:</b>
	<b>Aprobado por:</b>

Fuente: INVESTOR S.A.

Elaborado por: Pérez Moreno K. (2018)

Tabla 46

*Perfil de Funciones para el Gerente Contador*

**INVESTOR S.A.**  
**Internal Management Control Design (INMACODE)**  
**Perfil de Funciones para el Contador**

<b>Nombre del Cargo</b>	Contador
<b>Área/Departamento</b>	Financiero
<b>Cargo del Jefe Inmediato</b>	Gerencia Financiero
<b><u>PERFIL DEL CARGO</u></b>	
<b>Educación</b>	Estudios superiores
<b>Especialización</b>	Contabilidad, Economía o Administración con conocimiento de Gerencia
<b>Experiencia Mínima</b>	5 años en cargos similares
<b>Conocimientos</b>	Administración, finanzas y contabilidad en el sector inmobiliario
<b>OBJETIVOS DEL CARGO</b>	
Planificar, analizar, controlar las actividades contables y tributarias que garanticen el cumplimiento de los objetivos para el crecimiento de INVESTOR S.A.	
<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Elaborar, analizar e interpretar los respectivos estados financieros, de tal manera que sea claro, oportuno y confiable.</li> <li>b) Brindar de manera concisa la información de importancia para la administración.</li> <li>c) Ser responsable de las decisiones con todo relacionado a lo contable, tributario y financiero.</li> <li>d) Verificar y realizar el pago oportuno de las obligaciones tributarias de Investor S.A.</li> </ul>	
<b>Elaborado Por:</b>	<b>Revisado Por:</b>
	<b>Aprobado por:</b>

**Fuente:** INVESTOR S.A.

**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)

Tabla 47

*Funciones para el Asistente Contable de Cuentas por Pagar*

**INVESTOR S.A.**  
**Internal Management Control Design (INMACODE)**  
**Perfil de Funciones para el Asistente Contable**  
**(Cuentas Por Pagar)**

<b>Nombre del Cargo</b>	Asistente Contable
<b>Área/Departamento</b>	Financiero
<b>Cargo del Jefe Inmediato</b>	Contador
<b><u>PERFIL DEL CARGO</u></b>	
<b>Educación</b>	Estudios superiores
<b>Especialización</b>	Contabilidad, Economía o Administración con conocimiento de Gerencia
<b>Experiencia Mínima</b>	2 años en cargos similares
<b>Conocimientos</b>	Administración, finanzas y contabilidad en el sector inmobiliario
<b>OBJETIVOS DEL CARGO</b>	
Planificar, dirigir y controlar las actividades financieras que garanticen el logro de los objetivos para el fortalecimiento y crecimiento de INVESTOR S.A.	
<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Planificar y monitorear la contabilidad y exigir a su subalterno el cumplimiento de las leyes.</li> <li>b) Elaborar y verificar las relaciones de gastos.</li> <li>c) Recibir, examinar, clasificar y efectuar el registro contable de los documentos.</li> <li>d) Emitir retenciones.</li> <li>e) Realizar conciliaciones bancarias.</li> <li>f) Realizar conciliaciones de cuentas para generar estados financieros</li> <li>g) Revisar y comparar lista de pagos, cheques.</li> </ul>	
<b>Elaborado Por:</b>	<b>Revisado Por:</b>
	<b>Aprobado por:</b>

**Fuente:** INVESTOR S.A.

**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)

Tabla 48

*Funciones para el Asistente Contable de Cuentas por Cobrar***INVESTOR S.A.****Internal Management Control Design (INMACODE)****Perfil de Funciones para el Asistente Contable****(Cuentas Por Cobrar)**

<b>Nombre del Cargo</b>	Asistente Contable
<b>Área/Departamento</b>	Financiero
<b>Cargo del Jefe Inmediato</b>	Contador
<b><u>PERFIL DEL CARGO</u></b>	
<b>Educación</b>	Estudios superiores
<b>Especialización</b>	Contabilidad, Economía o Administración con conocimiento de Gerencia
<b>Experiencia Mínima</b>	2 años en cargos similares
<b>Conocimientos</b>	Administración, finanzas y contabilidad en el sector inmobiliario
<b>OBJETIVOS DEL CARGO</b>	
Planificar, dirigir y controlar las actividades financieras que garanticen el logro de los objetivos para el fortalecimiento y crecimiento de INVESTOR S.A.	
<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Planificar y monitorear la contabilidad y exigir a su subalterno el cumplimiento de las leyes.</li> <li>b) Elaborar y verificar las relaciones de ingresos.</li> <li>c) Recibir, examinar, clasificar y efectuar el registro contable de los documentos.</li> <li>d) Emitir facturas y Contabilizarlas</li> <li>e) Receptar Retenciones y proceder con el registro.</li> <li>f) Realizar seguimiento de Cobranzas.</li> <li>g) Realizar cruces y cuentas relacionadas a las cuentas por Cobrar para generar estados financieros</li> <li>h) Revisar y comparar que los depósitos realizados estén conciliados.</li> </ul>	
<b>Elaborado Por:</b>	<b>Revisado Por:</b>
	<b>Aprobado por:</b>

**Fuente:** INVESTOR S.A.**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)

#### 4.6.2.2 Informes de Control Interno de Gestión por Ciclos

A continuación, se han realizado Informes de Control Interno de Gestión subdivido por Ciclos, los mismo que abarcan al ciclo general de la empresa, ciclo de egresos, ciclo de ingresos e Informe del Ciclo Financiero de la empresa.



**INVESTOR S.A.**  
**Internal Management Control Design (INMACODE)**  
**Informe del Ciclo General de la empresa**

#### **Objetivos de control**

1. Todas las entradas y transacciones deben ser revisadas para determinar su exactitud y adecuada aprobación, deben ser procesados en forma oportuna, controlados numéricamente y estandarizados, si es factible. Las entradas diarias deben contar con dos firmas, una de ellas correspondiente a quien preparó el documento y la otra corresponde al Contador.

2. Se debe mantener una adecuada segregación de funciones en los procedimientos de proceso manuales y computarizados. Referirse a cada sección de este manual para obtener un resumen de responsabilidades funcionales para las cuales se requiere realizar división de obligaciones.

3. Como mínimo debe contar con procedimientos formales escritos para las siguientes funciones principales operativas:

- a. Compras
- b. Cuentas por pagar y desembolsos
- c. Personal y nómina
- d. Control de inventarios y costos estandarizados
- e. Facturación
- f. Créditos y cobranzas
- g. Gastos de capital
- h. Servicios de información

Los procedimientos escritos formales deben indicar como mínimo todos los puntos de control incluidos en este manual y deben cumplir con todas las políticas previamente establecidas por INVESTOR S.A., sus procedimientos, directrices y normas, excepto aprobado de otra manera por escrito por el oficial corporativo apropiado o su designado.

4. Todos los procedimientos de revisión y aprobación, tal como lo exige este manual, deben hacerse por escrito.

5. Este manual trata sobre los controles y procedimientos requeridos para diversas áreas funcionales en las cuales sea apropiado realizarlos. Los controles adicionales deben mantenerse implementados para monitorear las asignaciones a proyectos importantes y los costos correspondientes incurridos.

Para este tipo de costo para los proyectos, deben tenerse implementados los siguientes controles generales:

- a. Costos estimados los cuales deben ser descritos para su revisión y aprobación por parte de la alta gerencia, previamente a incurrir en dichas adjudicaciones relacionadas con el proyecto.
- b. Las adjudicaciones realizadas, los costos reales incurridos y los costos proyectados para lograr la terminación del proyecto deben ser evaluados periódicamente contra presupuesto. Se deben establecer los criterios que sean necesarios para exigir aprobación gerencial para excesos proyectados.

6. Este manual contiene diversos capítulos sobre áreas funcionales contables específicas y además cubre servicios de información. Aunque los servicios de información son tratados en una sección separada, lo cual indica su importancia para los sistemas de control interno, no tiene por objeto dar a entender que estos sistemas deben ser considerados en forma separada ya sean realizados por medio manual o por computador. En cambio, los sistemas de control interno deben ser considerados dinámicamente, y deben incluir sistemas manuales y sistemas de procesamiento por computador. Debe hacerse énfasis sobre los controles internos, sin tener en cuenta la manera como se procesan los datos.



**INVESTOR S.A.**  
**Internal Management Control Design (INMACODE)**  
**Informe de Ciclo de Egresos**

**Objetivos de control**

1. Los gastos deben ser de aprobados de acuerdo a valores autorizados adecuadamente por personal autorizados.

a) Las solicitudes de productos y servicios deben ser iniciadas y aprobadas por parte de personas autorizadas; las compras deben ser planeadas en forma efectiva.

b) Las órdenes de compra deben basarse en requisiciones aprobadas válidamente y deberán estar completamente diligenciadas en cuanto a precio, cantidad, calidad y proveedor. El precio óptimo, calidad y servicio deben ser obtenidos a través de cotizaciones competitivas y evaluación de proveedores.

c) Los materiales y servicios ordenados son recibidos y deberán estar de acuerdo en todos los aspectos con las órdenes originales.

d) Las facturas procesadas para el pago representan productos o servicios recibidos y deben ser exactas en relación a términos, cantidades, precios y extensiones; las distribuciones por cuentas deben ser exactas y deben estar de acuerdo con las clasificaciones del Plan de cuentas.

e) Los recibos de facturas deben ser registrados rápida y exactamente.

f) Los registros a cuentas por pagar, cuentas de activos y cuentas de gastos deben ser acumulados en forma adecuada y exacta y deben ser clasificados según fecha de pago.

2. La selección del personal, compensaciones y desembolsos de nómina deben ser adecuadamente autorizados y registrados.

3. El acceso a los registros de personal, nómina y registros de desembolsos, formatos críticos y procedimientos de procesamiento se permitirá en forma tal que garantice una adecuada división de obligaciones y confidencialidad de los datos.

### **General**

1. Los procedimientos escritos formales deben ser preparados por cada una de los Departamentos por medio del personal de compras, recibo, cuentas por pagar, desembolsos, nómina y personal.

2. Los procedimientos deben garantizar la segregación de obligaciones para las siguientes operaciones:

a) Requisiciones, compras, recibos, proceso de facturación, cuentas por pagar y funciones de registro general, las cuales deberán ser separadas unas de las otras.

b) La preparación de desembolsos, aprobación de recibos, firma de cheques y funciones de reconciliación de bancos debe estar ser separada.

c) Personal (que toma decisiones sobre empleo, tarifas de sueldo), y realiza funciones de registro de tiempo y nómina debe ser separado. El personal de nómina no debe actualizar el archivo máster de nómina sin una revisión independiente.

d) La nómina debe ser separada de las responsabilidades de contabilidad de registro general.

### **Compras**

1. Las órdenes de compra de productos y servicios deben ser presentadas por escrito, por el departamento usuario únicamente. Las requisiciones deberán ser revisadas y adecuadamente aprobadas, previamente al ser enviadas al Departamento de Compras.

2. El Departamento de Compras deberá tener un listado de personas autorizadas para hacer requisiciones y la suma en dólares máxima para su autorización.

3. Los proveedores sugeridos, cuando se incluyan en la requisición, deberán ser evaluados por el Departamento de Compras, para determinar su estabilidad financiera, capacidad de suministro, calidad, precio y reputación general.

4. Las órdenes de compra deben incluir precios unitarios, términos y fechas requeridas de despacho y deben ser firmadas por una persona autorizada.

5. Las órdenes de compra deben indicar claramente que las facturas deben ser enviadas directamente al Departamento Contable para su contabilización en las Cuentas por Pagar.

6. Se debe mantener abierto un archivo de órdenes de compra por parte del Departamento de Compras y éste deberá ser revisado periódicamente para verificar los ítems abiertos y stock disponible.

### **Cuentas por Pagar**

1. El personal que maneja la Cuenta por Pagar deberá ser independiente del personal encargado de tramitar requisiciones, compra, recibo, desembolsos de efectivo, funciones de reconciliación de banco y libro mayor.

2. Todos los registros en cuentas individuales deben ser pasados únicamente de documentos fuente autorizados.

3. Se debe preparar un balance prueba de cuentas por pagar, el cual deberá ser reconciliado con el libro mayor general mensualmente, por una persona no responsable de hacer pagos a los proveedores. La reconciliación deberá ser revisada y aprobada por el Contador, o la persona que él designe.

## Proceso de Registro de Facturas

1. Todas las facturas deben ser entregadas directamente al Asistente Contable encargado de las Cuentas por Pagar para ser procesadas; las excepciones deben ser aprobadas, por anticipado, por el Contador o la persona a quien él designe para dicha función. Los documentos procesados subsiguientemente para ser pagados por el Departamento de Contabilidad deberán ser revisados para determinar evidencia de cumplimiento con este requisito.

2. La función de Cuentas por Pagar deberá establecer sistemas de control sobre las facturas recibidas (ejemplo: utilización de un registro de facturación) previamente a que éstas sean liberadas para aprobación por parte del departamento y otros procesos.

3. Las cantidades, precios y términos de las facturas deben ser comparados con aquellas indicadas en la orden de compra por la persona encargada de las Cuentas por Pagar; cualquier diferencia en relación a una suma especificada o cantidad deberá ser aprobada por el Departamento de Compras, antes de que la factura sea procesada para su pago.

4. Debe verificarse la exactitud aritmética de todos los cálculos de las facturas y debe anotarse la información en ellas.

5. Los pagos deberán basarse en facturas originales únicamente.

6. Se debe cumplir con las autorizaciones establecidas y límites de aprobación. La autorización para expedir aprobaciones no podrá ser delegada a terceros.

7. Debe revisarse la distribución de cuentas.

8. Las cuentas por pagar registradas deben ser revisadas regularmente, y debe investigarse la exactitud de las cantidades, con el fin de poder detectar ítems inadecuados o erróneos.

9. Deben implementarse los procedimientos pertinentes para garantizar acumulaciones al final del mes para:

- a) Recibos para los cuales no se haya recibido factura, y
- b) Facturas por productos o servicios que hayan sido recibidas, pero no se hayan procesado.

### **Desembolsos**

1. Es suficiente contar con una firma a mano o en facsímil en los cheques o en las autorizaciones bancarias para el desembolso de fondos por sumas hasta e inclusive \$5.000. Se requerirá contar con una segunda firma para sumas que excedan \$5.000.

a) En el caso en que sea un problema contar con disponibilidad de dos personas para firmar, el Gerente Financiero y/o Gerente General podrán ser autorizados para firmar cheques. Sin embargo, ambos no podrán firmar el mismo cheque, tampoco podrá cualquiera de ellos ser el exclusivo firmante de cheques menores a \$5.000

2. Todos los desembolsos de las cuentas bancarias de la Compañía deberán ser hechos en cheques pre numerado o formatos similares. Todos los cheques anulados o cancelados y autorizaciones de transferencia deberán ser retenidos. Todos los cheques y formatos de transferencia deberán ser contabilizados numéricamente.

3. Todos los desembolsos deberán ser aprobados por la persona autorizada antes de que se haga el pago. No deberá delegarse la autorización establecida y los límites de aprobaciones.

4. Las solicitudes de cheques deberán ser aprobadas por una persona diferente al beneficiario del cheque.

5. Todas las facturas deberán ser verificadas antes de elaborar el pago, tal como lo requiere la sección correspondiente a “Procesamiento de Facturas” anteriormente citada. Únicamente se aceptarán para el pago facturas en original. Los pagos basados en

copias de facturas no serán realizados sin la previa autorización por escrito del Gerente Financiero. Los pagos recurrentes o pagos basados en obligaciones contractuales deben ser verificados para garantizar el cumplimiento con los términos y condiciones autorizados adecuadamente.

6. Todos los cheques presentados para firma manual deben estar acompañados de los documentos de soporte. Si se están pagando varios documentos con un solo cheque, se debe incluir el anexo que contenga los datos de los ítems que se están pagando. Tan pronto como sea posible, una vez se hayan firmado los cheques, y antes de devolver los documentos de soporte al Departamento de Contabilidad, deben cancelarse todos los documentos de soporte.

7. Deben guardarse a salvo todos los cheques en blanco, protegidos contra pérdida y bajo la custodia de una persona independiente a cuentas por pagar, a cajero y persona que tenga función de firma de cheque.

8. Nunca se debe firmar cheques en blanco.

9. Debe hacerse periódicamente un inventario de cheques en blanco por una persona independiente al personal financiero, y aquellos con funciones de desembolso y firma de cheques.

10. Los cheques no deben ser elaborados pagaderos al “portador” o pagaderos en “efectivo”.

11. Los proveedores pagados por medio de transferencias débito bancario directo, deben ser aprobados previamente por escrito por parte del Contador. El banco deberá ser notificado, a la mayor brevedad posible, por escrito, sobre aquellos proveedores aprobados y aquellos para los cuales se revocan los privilegios de débito directo.

### **Pasivos acumulados**

1. Las acumulaciones deben estar basadas en gastos reales incurridos, y apoyadas adecuadamente y registradas en el período contable adecuado.
2. Las comparaciones entre los gastos reales y el presupuesto, por departamento, deben ser realizadas, cuando sea necesario, para determinar si todos los gastos han sido reconocidos en forma oportuna.
3. Debe mantenerse un listado de acumulaciones recurrentes para compararlo con las acumulaciones reales de cada mes para garantizar que todas las acumulaciones recurrentes hayan sido registradas.
4. Los registros en el libro diario correspondientes a acumulaciones deben ser revisados y aprobados por el Contador.
5. La propiedad de los saldos de cuentas de pasivos devengados o causados deben ser analizados en detalle trimestralmente. El Contador o su designado deberán revisar y aprobar los análisis.
6. Para los pasivos acumulados no recurrentes:
  - a) Debe hacerse una revisión y aprobación por escrito, por parte del Contador.
  - b) Debe contarse con registros detallados, los cuales deberán ser mantenidos y reconciliados con el libro mayor general, control de cuentas por lo menos trimestralmente.
  - c) El contador debe recibir información siempre que los ajustes totales correspondientes a los pasivos acumulados no recurrentes excedan 0.1% de las ventas netas anuales en unidades o \$50.000, de éstas, la que sea mayor.



**INVESTOR S.A.**  
**Internal Management Control Design (INMACODE)**  
**Informe de Ciclo de Ingresos**

**Objetivos de control**

1. Mantener control en todos los puntos en el registro y recopilación de cuentas por cobrar y transacciones relacionadas al alquiler y venta de Bienes Inmuebles.
  
2. Para Garantizar que:
  - a) Las órdenes recibidas sean procesadas de tal manera que se facilite una adecuada segregación de funciones.
  - b) Que las órdenes sean adecuadamente aprobadas para su aceptación de crédito riesgoso.
  - c) Que los productos despachados o los servicios prestados hayan sido autorizados.
  - d) Todos los despachos deberán ser facturados utilizando los precios y los términos autorizados, incluyendo concesiones especiales.
  - e) La facturación y los cobros deben ser adecuadamente registrados en las cuentas individuales de los clientes en forma oportuna.
  - f) Los ajustes y créditos a cuentas de clientes de clientes individuales deben ser adecuadamente autorizados y acumulados con exactitud y deberán ser clasificados como corresponda.
  - g) Las cuentas por cobrar deberán ser cobradas en forma oportuna de acuerdo con los términos de ventas.
  - h) Los productos deberán ser facturados y registrados según principio devengado.
  - i) Los cobros a los clientes deberán ser protegidos y controlados adecuadamente y deberán ser depositados y registrados en forma oportuna.
  - j) Los saldos por cobrar registrados deberán ser adecuadamente clasificados según su antigüedad y deberán ser justificados y evaluados.

k) Las cuentas por cobrar registradas deberán ser adecuadamente evaluadas en el valor neto de las reservas relacionado.

3. Las cuentas por cobrar deberán ser revisadas mensualmente por parte del Contador o su designado.

4. Debe hacerse un análisis detallado de la clasificación por antigüedad de las cuentas por cobrar, el cual deberá ser mantenido y deberá ser elaborada la reconciliación con el libro mayor mensualmente.

### **Segregación de funciones**

1. El personal de cuentas por cobrar no deberá ser responsable de despachos, créditos, cancelación o funciones de cobro.

2. El personal responsable de recibo de órdenes (actividades de ventas), incluyendo aquellos que mantiene contacto directo con el cliente, no deberán realizar labores de aprobación de créditos, recibos de efectivo, memos de crédito o actividades de contabilidad.

3. Deben registrarse todas las cifras en el control de registro general contable por parte de una persona diferente a aquella que mantiene los registros detallados de las cuentas por cobrar.

4. El personal responsable de manejar y hacer los listados de recibo de efectivo no deberá ser responsables de registros de remisiones a cuentas de clientes individuales o ser quien maneja el libro mayor.

5. El mantenimiento de los archivos maestros de clientes y precios debe estar en general separado del recibo de órdenes, aprobación de créditos y funciones de facturación.

### **Crédito y devoluciones**

1. El personal contable encargado de los Créditos deberá ser responsable ante la gerencia financiera o general, en vez de responder ante el corredor.

2. Los límites de crédito serán establecidos en base a saldo acumulado para todas las cuentas y deberá revisarse por lo menos mensualmente.

3. Se deben elaborar revisiones de crédito para todos los nuevos clientes, cuentas de clientes sobre un volumen predeterminado, el cual deberá ser revisado en base permanente.

4. Todas las cuentas nuevas deberán ser aprobadas por gerencia general o su designado. Se deberán establecer límites razonables definiendo la autoridad de crédito para asignar y ajustar el crédito del cliente. La aprobación de créditos por encima de estas sumas deberá ser realizada por el Contador.

5. Se deberá establecer los procedimientos según sea necesario, para entregar las cuentas a las agencias encargadas de cobros de cuentas antiguas, si se cuenta con este tipo de entidades.

6. Las cuentas correspondientes a quiebras, cuentas entregadas para su cobro, y otras cuentas dudosas, deben ser divididas para facilidad de identificación, y deberá realizarse un sistema de control y seguimiento con el fin de evitar que se realicen despachos futuros a crédito a los clientes correspondientes.

7. Todos los reembolsos sobre saldos de créditos a clientes deben ser autorizados por parte del Gerente Financiero o su designado.

### **Facturación**

1. Las facturas deben ser fechadas, prenumeradas y contabilizadas en forma secuencial para garantizar su adecuada contabilidad.

2. Las facturas deben indicar lugar y forma de pago, términos del crédito y períodos de descuento, si es aplicable. Los precios, términos y extensiones deberán ser revisados en base a prueba para determinar su exactitud y aprobación.

3. Las facturas deberán ser comparadas con las cuentas de clientes individuales periódicamente para garantizar la exactitud de su procesamiento.

4. Las facturas deben ser registradas en las cuentas del mes. Se deben establecer y mantener procedimientos con el fin de garantizar los cortes de ventas al final del mes correspondiente.

5. Se deben establecer autoridades para aprobaciones y se deben cumplir en cuanto a establecimiento de precios de ventas y descuentos.

6. Todas las entradas en las cuentas individuales deben ser registradas únicamente en las notificaciones de remisión de facturas y otros documentos fuente.

7. El Departamento de Contabilidad deberá estar informado sobre los reclamos correspondientes a daños durante periodo de arriendo, pérdidas no aseguradas, etc., tan pronto como se llegue a conocer sobre éstas.

### **Cobros**

1. En los casos en los que sea posible, se deben hacer los arreglos correspondientes para garantizar que las cuentas por cobrar sean realizadas en forma de cheques pagaderos a la orden o en transferencia bancarias a nombre de la compañía. La práctica de aceptación de dinero en efectivo no debe ser promovida.

2. En los casos en los cuales se hagan los cobros personalmente, debe contarse con formatos de recibo registrados, con formatos de rutina y previamente enumerados; los cobros realizados deben ser reconciliados en forma oportuna contra los recibos previamente enumerados y con la información de ruta.

3. Todos los cheques que se reciban u órdenes de dinero deberán ser endosados en forma restrictiva inmediatamente al ser recibidos.

4. Todos los recibos en efectivo deberán ser entregados rápidamente al cajero para que sean relacionados.

5. Todos los recibos deberán ser depositados en forma intacta diariamente.

6. Todos los recibos de efectivo deberán ser registrados en la fecha en la cual los cheques, transferencia bancaria o el dinero en efectivo han sido recibidos.

7. Las cuentas por cobrar afectadas por pagos parciales deberán continuar en el proceso de clasificación de antigüedad de acuerdo a los términos de la factura original.

### **Reconciliación y revisión de cuentas por cobrar**

1. Debe prepararse un saldo de cuentas por cobrar, el cual deberá ser reconciliado contra el libro mayor, en forma mensual, por parte de un empleado encargado de la contabilidad. La reconciliación deberá ser revisada y aprobada por escrito mensualmente, por parte del Contador o su designado.

2. El Departamento de Contabilidad deberá estar de acuerdo con los cargos totales a Cuentas por Cobrar con Ventas.

3. El saldo de cuentas por cobrar deberá ser madurado de acuerdo con los Procedimientos Contables Corporativos.

### **Reserva para cuentas dudosas**

1. La reserva para cuentas dudosas deberá ser calculada de acuerdo con los procedimientos contables corporativos.

2. El cálculo de la reserva deberá ser revisado y aprobado por escrito por el Gerente Financiero siempre y cuando estén de acuerdos a las Normativas actualizadas.



**INVESTOR S.A.**  
**Internal Management Control Design (INMACODE)**  
**Informe del Ciclo Financiero de la empresa**

### **Objetivos de control**

1. Mantener control sobre todos los puntos en las compras, disposición y registro de gastos de capital y depreciación relacionada, y proteger toda la propiedad, planta y equipo.
2. Mantener control en todos los puntos de registros (asientos) que afecten Cuentas por Cobrar Varias, Gastos Pagados en Anticipo y Cobros Diferidos, Intangibles y otros Activos, y otras Cuentas por Pagar.

### **Propiedad, Planta y Equipo**

#### **General**

1. Las solicitudes de capital de apropiación deben ser debidamente soportadas con justificación técnica y financiera adecuada, tal como lo exigen las políticas y procedimientos corporativos.
2. Las solicitudes de apropiación de capital deben ser aprobadas antes de que se lleven a cabo los proyectos, tal como lo exigen las políticas corporativas.
3. Todas las transacciones deben ser acumuladas y clasificadas adecuadamente en las cuentas.
4. Los contratos de arrendamiento deben ser adecuadamente aprobados y contabilizados, de acuerdo a los procedimientos contables corporativos.
5. Las disposiciones importantes deben ser revisadas y aprobadas de acuerdo con las políticas y procedimientos corporativos.

6. El Departamento contable deberá ser notificado a la mayor brevedad posible sobre todas las solicitudes de apropiación de capital y disposiciones aprobadas por la gerencia de la Compañía.

7. Los contratos de construcción, siempre que sea aplicable, deberán ser revisados por el abogado, y deberán contener las cláusulas que permitan realizar las auditorías de los registros correspondientes.

### **Registros**

1. La adquisición o disposición de todos los activos debe ser registrada adecuadamente en el libro mayor general adecuado y los registros en forma oportuna.

2. Los registros deben incluir:

- a) Tipo de equipo (clasificación activo fijo).
- b) Fecha de adquisición.
- c) Número de orden de trabajo, o número de orden de compra.
- d) Precio de compra, costo de instalación y cualquier otro elemento de costo de capital.
- e) Vida útil estimada, depreciación y tasa de depreciación.

3. Los registros deben ser reconciliados con el libro mayor general, por lo menos anualmente, excepto las construcciones en progreso, que deben ser reconciliadas mensualmente.

4. Los activos plenamente depreciados y las reservas correspondientes de depreciación deben continuar siendo realizadas en el libro mayor general.

5. La cuenta de construcción en progreso debe ser revisada por lo menos trimestralmente, para los proyectos antiguos, discontinuados o terminados y ajustados en forma adecuada.

6. Deben mantenerse registros detallados de costo y deben expedirse informes de progreso mensualmente para los proyectos de construcción que se encuentren en progreso. Igualmente, cualquier demora importante o gastos excesivos de más de

\$500.000 (o de acuerdo con políticas corporativas) deben ser revisados por la gerencia.

7. Si se mantienen registros para ítems de valor pequeño no capitalizados, estos ítems pueden ser enumerados en un registro por tipo de activo.

8. Deben mantenerse registros diarios de construcción en progreso, suficientemente detallados para facilitar la separación de las cantidades de activos y gastos en el momento de la capitalización.

9. Los activos no utilizados deben ser monitoreados en detalle para permitir un análisis completo del deterioro potencial del valor en libros.

10. El Departamento Contable deberá ser notificado rápidamente sobre transferencias de activos a otros lugares para garantizar la apropiada contabilidad en los registros.

### **Depreciación Acumulada**

1. La depreciación debe calcularse de acuerdo con los Procedimientos Contables Corporativos.

2. Se debe hacer la comparación de depreciación y amortización para el período actual.

3. El contador o su designado deberá revisar y aprobar los cálculos, por lo menos anualmente.

### **Intangibles y otros Activos**

1. Las cuentas de activos diversos deben ser analizadas y revisadas por lo menos trimestralmente, por el contador o su designado.

2. Las cuentas de activos intangibles deben ser analizadas y revisadas, al menos anualmente, por el contador o su designado.

3. Sus registros deben ser mantenidos y reconciliados con la cuenta de control del libro mayor general, por lo menos mensualmente.



**INVESTOR S.A.**  
**Internal Management Control Design (INMACODE)**  
**Flujograma de Procesos**

El flujograma muestra en forma gráfica y entendible el proceso actual de la área Contable, Financiera y Tributaria de la compañía INVESTOR S.A.

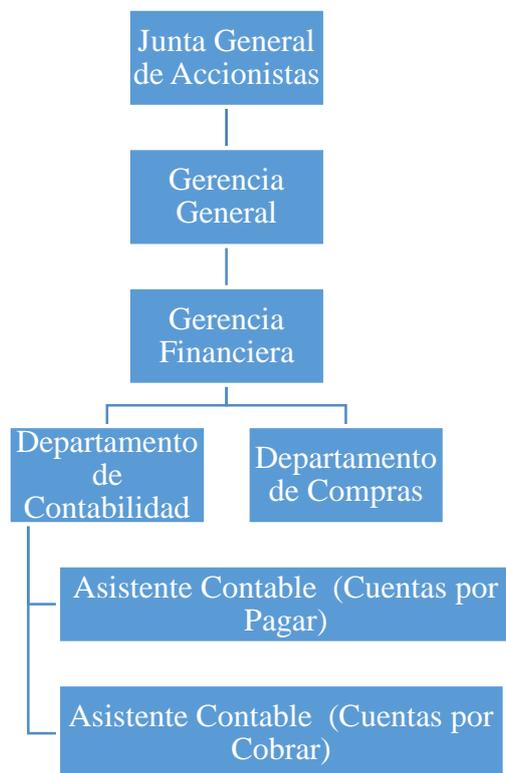
**Tabla 49**

***Simbología del Flujograma***

SIMBOLOGÍA	DESCRIPCIÓN
	Inicio o Fin
	Proceso
	Decisión
	Desplaza un documento

**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)

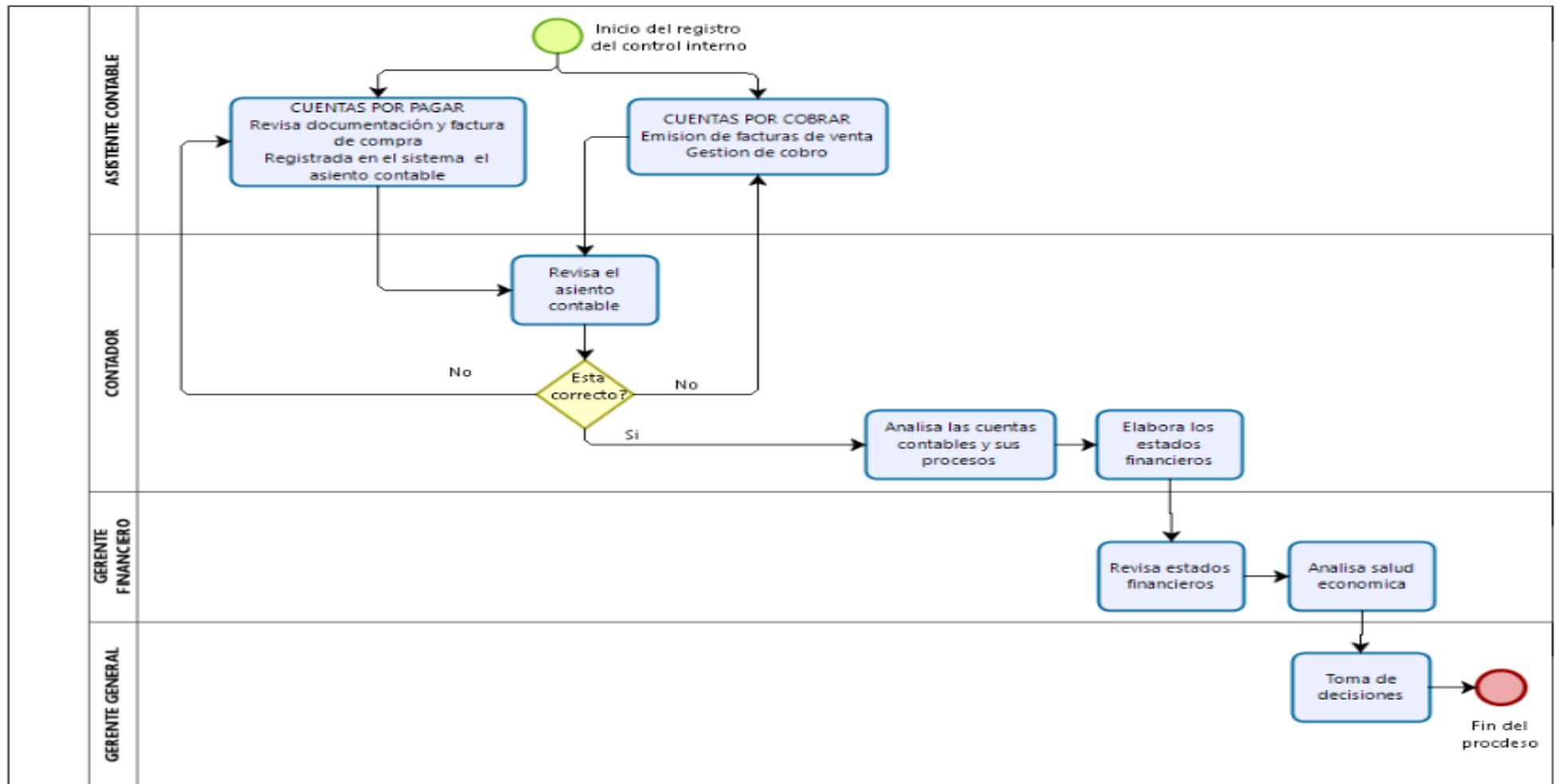
A continuación, se muestra el flujograma de la planificación estratégica



**Figura 27.** Flujograma de la Planificación estratégica

**Fuente:** INVESTOR S.A.

**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)



**Figura 28.** Flujo de Procesos

**Fuente:** INVESTOR S.A.

**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)

### 4.6.3 Etapa 3. Impactos del Control de Gestión en los Estados Financieros

#### 4.6.3.1 Aplicación de los Indicadores de Gestión

##### 4.6.3.1.1 Cumplimiento de políticas y procedimientos

$$\left( \frac{\text{Total de áreas}}{\text{Informes de Control Interno por Ciclos propuestos}} \right) \times 100 = \frac{3}{4} = 75\%$$

El 75% de los informes por ciclos propuestos se encuentran satisfechos con la elaboración de los Informes de Control Interno de Gestión aplicados por Ciclos.

##### 4.6.3.1.2 Efectividad de las Operaciones

$$\left( \frac{\text{Utilidad Obtenida}}{\text{Utilidad Estimada}} \right) \times 100 = \frac{\$24.930,00}{\$31.162,50} = 80\%$$

La compañía INVESTOR S.A. cumple con sus operaciones efectivamente en un 80% para el año evaluado en este trabajo de investigación se estimó un promedio de alquiler de Bienes Inmuebles mensuales de \$3.000 y anualmente de \$31.163 con un margen de efectividad de operaciones del 80%

##### 4.6.3.1.3 Número de Empleados

$$\left( \frac{\text{Número de Empleados Actuales}}{\text{Número de Empleados propuestos}} \right) \times 100 = \frac{3}{6} = 50\%$$

El 50% del personal se encuentran satisfecho con la atención prestada por el departamento de Contabilidad de la empresa INVESTOR S.A.

#### **4.6.3.1.4 Resultados del Diseño de Implementación del Sistema de Control de Gestión en los Estados Financieros de la empresa.**

Esta propuesta tiene como objetivo presentar los Estados Financieros de la empresa INVESTOR S.A. con valores razonables.

En los Estados Financieros al 31 de Diciembre de 2017 analizados y presentados en el capítulo III, el resultado de la Cuenta Propiedad, planta y equipo fue de \$ 251,659.17 sin aplicar la Normativa de la NIC 16 Propiedad Planta y Equipo, en el capítulo presente se procede realizar el asiento contable aplicando los revaluó de los costos atribuible o acumulados, cuyo valor fue de \$ 3,853.63; que debió constar en el año 2017 en la Cuenta Propiedad, planta y equipo por \$251,659.17 a diferencia de \$ 247,805.53 todo esto al aplicar el asiento de la cuenta Revaluó de Propiedad, Planta y Equipo, disminuye el valor del Impuesto a la Renta de \$5,976.22 que se declaró y pago por el que debió ser \$ 5,745.01. La empresa INVESTOR S.A. puede solicitar devolución o crédito tributario por \$ 231.21. Realizando la declaración sustitutiva con la presentación del Estado de Situación Financiero corregido en la investigación. A continuación:

#### 4.6.3.1.4.1 Análisis Horizontal del Estado de Situación Financiera

**Tabla 50**

*Propuesta del análisis horizontal del Estado de Situación Financiera*



**Internal Management Control Design (INMACODE)  
ANÁLISIS HORIZONTAL DEL ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA**

Rubros	2018		Variación	
	Sin Aplicación de NIIF	Aplicación Correctas de las NIIF	\$	%
Efectivo y Equivalentes al efectivo	1.418,49	1.418,49	-	0%
Clientes	4.213,29	6.061,11	1.847,82	44%
<b>TOTAL ACTIVO CTE</b>	<b>5.631,78</b>	<b>7.479,60</b>	<b>1.847,82</b>	<b>44%</b>
Terrenos (Costo Histórico)	132,21	132,21	-	0%
Terrenos (Costo Acumulado)	73.667,93	73.667,93	-	0%
Edificio y Otro Inmuebles (Costo Histórico)	144.671,05	144.671,05	-	0%
Edificio y Otro Inmuebles (Costo Acumulado)	55.987,56	55.987,56	-	0%
(-) Depreciación acumulada Costo Histórico	-13.433,82	-13.433,82	-	0%
(-) Depreciación acumulada Costo Acumulado	-13.219,40	-13.219,40	-	0%
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>	<b>247.805,53</b>	<b>247.805,53</b>	-	0%
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>253.437,31</b>	<b>255.285,13</b>	<b>3.695,64</b>	<b>100%</b>
Cuentas y Documentos por Pagar				
Cuentas Relacionadas	183,36	1.195,62	1.012,26	-85%
Obligaciones con el IESS	194,13	105,78	-88,35	84%
Otros Pasivos Corrientes por Beneficios a Empleados	1.505,35	1.904,51	399,16	-21%
Anticipo de Clientes	3.000,00	3.000,00	-	0%
<b>TOTAL PASIVO CTE</b>	<b>4.882,84</b>	<b>6.205,91</b>	<b>1.323,07</b>	<b>-22%</b>
Pasivos no Corrientes por Beneficios a los Empleados	10.692,04	10.936,39	244,35	-2%
<b>TOTAL PASIVO L.P</b>	<b>10.692,04</b>	<b>10.936,39</b>	<b>244,35</b>	<b>-2%</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>15.574,88</b>	<b>17.142,30</b>	<b>1.567,42</b>	<b>-24%</b>
Capital Suscrito y/o asignado	800	800	-	0%
Reserva Legal	95.347,65	95.347,65	-	0%
Utilidades Acumuladas de Ejercicios Anteriores	1.960,79	1.960,79	-	0%
(-) Pérdida Acumulada de Ejercicios Anteriores	-23.409,04	-17.432,82	5.976,22	34%
Resultados Acumulados por Adopción por Primera Vez de las NIIF	163.443,42	163.443,42	-	0%
Utilidad del Ejercicio	-280,39	-5.976,21	-5.695,82	-95%
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>237.862,43</b>	<b>238.142,83</b>	<b>280,40</b>	<b>-61%</b>
<b>TOTAL PASIVO+PATRIMONIO</b>	<b>253.437,31</b>	<b>255.285,13</b>	<b>1.847,82</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)

#### 4.6.3.1.4.2 Análisis Horizontal del Estado de Resultados

**Tabla 51**

*Propuesta del análisis horizontal del Estado de Resultado*

<b>INVESTOR S.A.</b>		
<b>Internal Management Control Design (INMACODE)</b>		
<b>ANÁLISIS HORIZONTAL DEL ESTADO DE RESULTADO</b>		
<b>2018</b>		
<b>Rubros</b>	<b>Sin Aplicación de NIIF</b>	<b>Aplicación Correctas de las NIIF</b>
Ingresos de Actividades Ordinarias	24.930,00	24.930,00
Otros Ingresos	2,5	2,5
<b><u>Total de Ingresos</u></b>	<b>24.932,50</b>	<b>24.932,50</b>
<b><u>Gastos Administrativos</u></b>		
Sueldos y Salarios	10.594,80	10.594,80
Beneficios Sociales	2.315,75	2.315,75
Aporte a la Seguridad Social	1.181,37	1.181,37
Honorarios Profesionales	1.750,00	1.750,00
Gasto por Depreciación	2.876,21	2.876,21
Suministros, Herramientas, materiales y repuesto	656,48	656,48
Mantenimiento y Reparaciones	3.917,09	3.917,09
Impuestos, Contribuciones y otros	1.207,43	1.207,43
Otros Gastos	713,76	713,76
(+) Gasto no Deducible	-280,39	-280,39
<b>Total de Gastos</b>	<b>24.932,50</b>	<b>24.932,50</b>
(+) Gasto no Deducible	-280,39	-280,39
Pérdida del Ejercicio antes de Participación e Impuestos	977,43	977,43
(+) Gasto no Deducible	697,04	697,04
<b>Utilidad Gravable Antes de Impuestos</b>	<b>174,26</b>	<b>174,26</b>
Impuesto Causado	522,78	522,78
<b>Utilidad de Ejercicio</b>	<b>24.930,00</b>	<b>24.930,00</b>

**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)

#### 4.6.3.1.4.3 Indicadores Financieros aplicados a los Estados Financieros Propuestos

Tabla 52

##### *Indicadores Financieros*



**INVESTOR S.A.**  
**Internal Management Control Design (INMACODE)**  
**Indicadores Financieros**

Indicadores	2018		
	Sin Aplicación Correctas de las NIIF	Aplicación Correctas de las NIIF	Variación
Índice de Endeudamiento del Activo	0,061	0,067	-0,01
Índice de Endeudamiento Patrimonial	0,065	0,072	-0,01
Índice de Rotación de Ventas	0,098	0,098	0,00
Índice de Rotación de Cuentas por Cobrar	6	3	2,58
Índice de Rotación de Cuentas por Pagar	95,013	20,853	74,16
Indicador de Liquidez (Prueba Ácida)	1,153	1,2052	-0,05
Índice de Rentabilidad Neta de Ventas	4,43	0.9998	-0,96

**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)

A partir del desarrollo del diseño del control Interno de Gestión en los Estados Financieros se ha identificado hallazgos relevantes los mismos que se detallan a continuación:

En los Estados Financieros al 31 de diciembre de 2018 (Figura 28) el financiamiento de la empresa que se presentó a través de los balances aplicando las NIC 1 Presentación de Estados Financieros, NIC 40 Propiedad de Inversión, NIC 17 Arrendamiento, NIC 18 Ingresos Ordinarios y NIC 16 Propiedad, Planta y Equipo fue a través de terceros para cubrir sus activos de \$3.695,64 que representa el 6.71%, el 7.19% cubre su propio capital.

La razón de Liquidez sin la implementación de las NIC nos indica que por cada \$1 de pasivo corriente, la empresa cuenta con \$1,15 y de \$1,20 en el activo corriente de acuerdo a la implementación de las NIC 1 Presentación de Estados Financieros y de la NIC 18 Ingresos Ordinarios.

Con la implementación correcta de las NIC para el año 2018 se observa que el nivel de endeudamiento disminuye de \$95.01 a \$20.85, el mismo que indica que la empresa está operando con recursos propios y si endeudamiento es bajo.

El valor de la rotación de venta (Figura 31) se mantiene entre el balance presentado sin aplicación correcta de las NIC con el balance presentado con aplicación de NIC; pero sus ventas incrementarían si se utiliza la herramienta de Control Interno de Gestión del Balanced Scorecard.

Las Cuentas por Cobrar en promedio con las aplicaciones correcta de la NIC 18 de Ingresos Ordinarios se demoraría menos de 3 días para su gestión de cobranza a diferencia de lo promediado en los Balances presentados sin la aplicación de NIC que es de 6 días.

De los resultados obtenidos en el índice de Apalancamiento (Figura 31) se concluye que la empresa sin la aplicación de las NIC 1 y NIC 16 tiene comprometido su patrimonio 0.065 veces y con la aplicación de NIC tiene comprometido 0.072 veces.

La implementación de NIC en el Estado de Resultado (Figura 29) no tiene variación alguna porque las cuentas que se afectan son de Balances.

Con estos resultados nos indican que la empresa está operando sus actividades con activos y pasivos a corto plazo, por lo tanto, podemos indicar que es bueno porque sus deudas son menores a un año.

#### **4.7 Validación de la Propuesta**

Esta propuesta consto con la participación de expertos en el área contable la misma que nos ayudó a la elaboración del diseño del sistema de control de gestión en la empresa INVESTOR S.A.

A continuación, se muestran los resultados de esta validación.

**Tabla 53**

***Lista de Profesionales validadores de la propuesta***

<b>Apellidos y Nombres</b>	<b>Experiencia</b>	<b>Años</b>
<b>MBE. MGS. Eco. López Juan</b>	Docente, Consultor y Contador	12
<b>Ing. Com. Ibarra Escalada Tatiana</b>	Contador y Experto Tributario	15
<b>MCA. MGS. Ing. Lozada Haz Gilda</b>	Contadora Independiente	9

**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)

En el Anexo consta el instructivo para la validación de la Propuesta. Los parámetros utilizados fueron los siguientes:

MA	Muy de acuerdo, no hay nada que mejorar
DA	De acuerdo
MDA	Medianamente de acuerdo
ED	En desacuerdo; sin embargo, hay aspectos rescatables

**Tabla 54**

***Validación de la Propuesta***

<b>Valoración de Aspectos</b>	<b>MA</b>	<b>DA</b>	<b>MDA</b>	<b>ED</b>
Coexiste conexión entre el marco teórico y la propuesta	4			
Su aplicación solucionara los problemas planteados en este trabajo de investigación	2	2		
La propuesta es viable para la toma de decisiones de los directivos	4			
La implementación de la propuesta podría ayudar a los procesos y a la optimización de recursos	3	1		

**Elaborado por:** Pérez Moreno K. (2018)

## **4.8 Beneficios de la Propuesta**

Los beneficios de implementar el diseño del sistema de control de gestión en la empresa INVESTOR S.A. permitirán mejorar los procesos contables y la salud financiera de la empresa; se detalla a continuación los beneficios más relevantes:

- Desarrollo de Control Interno de Gestión.
- Mejoras de Procesos.
- Optimización de Recursos.
- Presentación de Estados Financieros con valores razonables.
- Prevención y detección de Riesgos inherentes.

### **4.8.1 Beneficios Directos**

Los directivos, administradores, empleados y accionistas de la empresa INVESTOR S.A. son los beneficiarios directos de esta propuesta.

### **4.8.2 Beneficios Indirectos**

Los beneficiarios indirectos que se aportarían de este trabajo investigativos son:

#### **Gubernamentales**

Los organismos de Control como la Superintendencia de compañías y el Servicio de Rentas Internas.

#### **Externos**

Los clientes porque la variedad en su portafolio de productos; y los proveedores porque existirán controles mediante políticas internas que coadyuva a cumplir con las obligaciones.

## CONCLUSIONES

- Se concluyó que la empresa no aplica un sistema de control interno de gestión, razón por la que no están permitiendo que las actividades de la empresa sean llevadas a cabo de manera eficiente y eficaz.
- Mediante las entrevistas estructuradas para evaluar el Control Interno de Gestión de INVESTOR S.A. se identificó los riesgos inherentes y se evidenció que en la área contable financiera y tributaria no existen procedimientos de control a los procesos por lo cual es necesario que se realicen mejoras que permitan disminuir los riesgos a lo que se ve expuesta la empresa.
- No existe manuales de políticas y procedimientos, ni perfiles de funciones formalmente establecido; sin embargo, de la carencia de estos instrumentos las actividades contables se desarrollan en base al conocimiento práctico adquirido por la experiencia de sus empleados.
- Ausencia de estrategias de herramientas, por falta de control interno de gestión.
- Aplicación errónea en el levantamiento de los Estados Financieros presentados, dando como resultado valores no razonables, por la ausencia de la aplicación de las Normas Internacionales de Información Financiera en la gestión contable.
- Falta de elaboración de ratios financieros anuales, para el aporte a la toma decisión y coadyuvar a la salud económica y financiera.
- Falta de capacitación a los colaboradores en la actualización de las Normas y leyes vigentes para la presentación de Estados Financieros con valores razonables, evitando errores debido a la escasez de conocimiento sobre el tema.

## RECOMENDACIONES

- Ejecutar controles sorpresivos y monitorear que la implementación del Diseño del Control Interno de Gestión propuesto se lleve a cabo en el área Contable Financiera y tributaria de la empresa INVESTOR S.A.
- Aplicar los componentes del COSO 2013 para evaluar el Control Interno de Gestión de INVESTOR S.A. el mismo que permitirá identificar los riesgos inherentes proporcionando herramientas para el desarrollo de los procesos.
- Implementación del manual de políticas y procedimientos y de los perfiles de funciones propuestos para el personal del área contable, financiera y tributaria.
- Implementar las herramientas de Control como el BALANCED SCORECARD a la compañía INVESTOR S.A el mismo que le va a permitir alcanzar los objetivos propuestos tales como: maximizar su rentabilidad financiera, incrementar la participación en el mercado inmobiliario, mejorar los procesos internos de la empresa y finalmente afianzar estrategias para la toma de decisiones en el área contable, financiera y tributaria.
- El análisis de los Estados Financieros de la empresa INVESTOR S.A. con la aplicación de las NIC 1, NIC 40, NIC 17, NIC 18 y NIC 16, demostrará que coadyuva a la presentación de los Estados Financieros con valores razonables.
- Elaborar ratios Financieros anuales, que contribuyan a la toma de decisión para el apalancamiento financiero y salud económica.
- Realizar capacitaciones direccionadas a los procesos y funciones contables, financieras y tributarias regidas a las Leyes y a las Normas actuales.

## BIBLIOGRAFÍA

- Amat, O. (2012 ). *Contabilidad y Finanzas para Dummies*. Barcelona: Grupo Planeta.
- Barquero, M. (2013). *Manual Práctico de Control Interno*. Barcelona: Profit.
- Blanco, J. (2008 ). *Claves para la implementación de Sistemas de Control Interno*. Miami : Managing Consultant de Altos Consulting.
- Cepeda, G. (1997). *Auditoría y Control Interno*. Mexico.
- Comisión de las Naciones Unidas para el derecho mercantil internacional. (07 de ENERO de 2019). *Comisión de las Naciones Unidas para el derecho mercantil internacional*. New York, Estados Unidos, Estados Unidos: Cnudmi.
- COSO. (2004). *Enterprise Risk Management Integrated Framework*. New York.
- Definicionabc. (15 de diciembre de 2018). *D*. Obtenido de Definicionabc: [www.definicionabc.com](http://www.definicionabc.com)
- Deloitte . (2015). *COSO*. Yamazaki, Galaz: Deloitte Touche Tohmatsu Limited.
- Estado, N. D. (2009). *Normas De Control Interno De La Contraloria General Del ESTADO* . QUITO , ECUADOR : Registro Oficial Suplemento 87 de 14-dic.-2009.
- Fernández, A. (2001). *El balanced Scorecard ayudando a implantar la estrategia*. España: Revista de Antiguos Alumnos.
- Fonseca, O. (2011 ). *Sistemas de Control Interno para organizaciones*. Lima : Instituto de Investigación en Accountability y Control - IICO.
- Gonzabay, D., & Torres, M. (2017 ). *Propuesta de mejora del control interno basado en el modelo COSO en Ventascorp S.A*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil.
- Hansen Holm. (2013 ). *Cierre de Estados Financiero 2013*. Guayaquil: Hansen-Holm.
- Hernandez P., O. (4 de MARZO de 2016). *LA AUDITORIA INTERNA Y SU ALCANCE ETICO EMPRESARIAL*. Obtenido de [www.redalyc.org/articulo.oa?id=25746579003](http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=25746579003)
- Hernández, R. (2014). *Metodología de la Investigacion* . México: McGRAW-HILL .

- Interno, R. G. (5 de MAYO de 2015). <https://www.auditool.org/blog/auditoria-externa/1737-nia-200-objetivos-generales-del-auditor-independiente-y-conduccion-de-una-auditoria-de-acuerdo-con-las-nia>. Obtenido de <https://www.auditool.org/blog/auditoria-externa/1737-nia-200-objetivos-generales-del-auditor-independiente-y-conduccion-de-una-auditoria-de-acuerdo-con-las-nia>
- Jimenez, W. (2000). *Introducción a estudio de la teoría administrativa*. México: Limusa.
- Kell, W., & Boynton, W. (1995). *Auditoría moderna*. Mexico: 968-26-1144-X.
- Kelvin), W. T. (s.f.).
- Manco, J. (2014 ). *Elementos básicos del control, la auditoría y la revisoria fiscal*. Perú: Distribuído por Autores.
- Mantilla B., S. A. (2012). *AUDITORIA DEL CONTROL INTERNO*. BOGOTA, COLOMBIA , COLOMBIA : ECOE EDICIONES.
- Mantilla, A. (2005). *Control Interno Informe COSO*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- María, F. M., & Fierro Celis , F. M. (2015). *Contabilidad General Con Enfoque Niif Para Las Pymes*. Bogota: Ecoe Ediciones 2015.
- MFP, R. N. (2013). *CONTENIDO DE LOS COMPONENTES Y SUS NORMAS*. ECUADOR.
- Ministerio de Economía de Perú. (2018). *Obtenido del Sistema*. Perú.
- NIC. (2005). *NIC 40*.
- Normas Internacional de Contabilidad. (2005). *NIC 1 P.09 Presentación de Estados Financieros*. New York: Normas Internacional de Contabilidad.
- Normas Internacionales de Información Financiera. (2006). *NIC 1*. New York : Consejo de Normas Internacionales de Información financiera.
- Normas Internacionales de Información Financiera. (2006). *NIC 1 Presentación de Activos Fijos*. New York.
- Normas Internacionales de Información Financiera Pymes. (2006 ). *Seccion 1*. New York.

Oracle. (2 de octubre de 2018). *Oracle*. Obtenido de <https://www.oracle.com/mx/applications/erp/what-is-erp.html>

ORGANIZATIONS, C. O. (15 de MAYO de 2013). INTERNAL CONTROL - INTEGRATED FRAMEWORK. ESTADOS UNIDOS, NEW YORK, EEUU.

Pérez, P. (26 de Enero de 2007). [https://degerencia.com/articulo/los\\_cinco\\_componentes\\_del\\_control\\_interno/](https://degerencia.com/articulo/los_cinco_componentes_del_control_interno/). Obtenido de [https://degerencia.com/articulo/los\\_cinco\\_componentes\\_del\\_control\\_interno/](https://degerencia.com/articulo/los_cinco_componentes_del_control_interno/)

Rafael, G. H. (2016). *La Ley De Contabilidad Gubernamental Como Prerrequisito Para Controlar La Discrecionalidad* . Mexico.

Silva, C. (2005). *El control interno, una responsabilidad de todos los integrantes de la organización empresarial*. Quito: Instituto.

## ANEXOS

### Anexo 1. Entrevistas

#### Entrevista realizada a la Gerente General

**Objetivo de la Entrevista:** Identificar el nivel de participación de la Gerencia en el Control Internos de la empresa INVESTOR S.A.

**Fecha de la Entrevista:** 25 de febrero de 2019

**Pregunta No 1**

¿Qué inconvenientes ha encontrado usted, debido a la falta de aplicación de un Sistema de Control Interno actualizado, en el departamento Contable Financiero, en la empresa que usted dirige?

**Pregunta No 2**

¿Considera usted que es una necesidad de la empresa el diseño de un Sistema de Control Interno acorde a las necesidades de las mismas? ¿Por qué?

**Pregunta No 3**

¿Cuál cree usted, que son las ventajas que brindaría el diseño de un Sistema de Control Interno para la empresa?

**Pregunta No 4**

¿Existe un código de ética y este ha sido difundido a sus colaboradores para el cumplimiento del mismo?

**Pregunta No 5**

¿La empresa tiene organigrama escrito, conocido y acatado por toda la organización?

**Pregunta No 6**

¿La empresa tiene un plan de crecimiento para la modernización dentro de los próximos 5 años?

**Pregunta No 7**

¿Cómo la empresa ha racionado antes los factores externos que impacta económicamente la empresa?

**Pregunta No 8**

¿Conoce usted, porque los clientes utilizan sus servicios de inmobiliaria y en qué se diferencia su empresa, de la competencia?

**Pregunta No 9**

¿Cuáles son sus principales clientes internos y/o externos?

**Pregunta No 10**

¿Cuántos años tiene en la empresa, que sugerencia daría para la mejora continua?

### Entrevista realizada a la Contador General

**Objetivo de la Entrevista:** Identificar el nivel de participación del Contador General en el Control Internos de la empresa INVESTOR S.A.

**Fecha de la Entrevista:** 28 de febrero de 2019

**Pregunta No 1**

¿Cuántos años tiene en la empresa laborando?

**Pregunta No 2**

¿Qué sistema Contable se utiliza aquí?

**Pregunta No 3**

¿Tiene un manual de políticas y procedimientos en el departamento de contabilidad?

**Pregunta No 4**

¿Aplica la empresa el tratamiento de la NIC 17 de arrendamiento financiero?

**Pregunta No 5**

¿Aplican la NIA 320 para el control interno en la empresa?

**Pregunta No 6**

¿Qué Herramienta de Control Interno de Gestión utiliza la empresa?

**Pregunta No 7**

¿Los índices económicos de la empresa son óptimos para una inversión?

**Pregunta No 8**

¿INVESTOR S.A. se maneja a través de indicadores en el área financiera?

**Pregunta No 9**

¿Considera necesario implementar un diseño de Control Interno de Gestión?

**Pregunta No 10**

¿Qué obstáculos se pueden presentar al implementar un diseño de Control Interno de Gestión?

### Entrevista realizada al Asistente Contable

**Objetivo de la Entrevista:** Identificar el nivel de participación de la Asistente Contable en el Control Internos de la empresa INVESTOR S.A.

**Fecha de la Entrevista:** 28 de febrero de 2019

**Pregunta No 1**

¿Cuántos años tiene en la empresa laborando?

**Pregunta No 2**

¿Las funciones del personal directivo y funcionarios principales de la administración están delimitadas en un estatuto?

**Pregunta No 3**

¿Cuáles son sus funciones principales?

**Pregunta No 4**

¿Posee conocimiento contable?

**Pregunta No 5**

¿Qué herramientas de Control Interno utiliza en su puesto de trabajo?

**Pregunta No 6**

¿Considera necesario la evaluación de los resultados económicos de la empresa?

**Pregunta No 7**

¿Analizan los riesgos inherentes en los estados financieros de años anteriores?

**Pregunta No 8**

¿Los comprobantes, informes y estados financieros son revisados y aprobados por Contabilidad y gerencia Financiera?

**Pregunta No 9**

¿Realizan auditorías externas, explique cuáles fueron las salvedades notificadas?

**Pregunta No 10**

¿Existen políticas que prohíban delegar tareas a uno o más personas que no están dentro de sus funciones o actividades principales?

## **Anexo 2.** Plan de Capacitación al personal del área de Contabilidad, Financiera y Tributaria.

Toda organización debe elaborar un plan de capacitación para su personal con la finalidad de conseguir la eficacia en sus procesos y operaciones. Con este plan se preparará a los empleados para la ejecución de sus responsabilidades, también se propiciará un ambiente laboral armónico, en el cual se incremente la motivación del personal con el fin de que sean gestores de la empresa.

Se desarrollarán diferentes tipos de capacitaciones ya sean de inducción, prevención y correctivas dependiendo de la situación que se requiera.

Las modalidades del plan de capacitación se darán ya sean de formación, actualización, especialización, perfeccionamiento o para complementar los conocimientos del personal.

Es importante recalcar que la capacitación debe ser de acuerdo al nivel que cada empleado se encuentra ya sea intermedio o avanzado. Se debe planificar los temas de capacitación que se impartirán en nuestro caso especialmente aplicado a las normas tributarias y las diferentes NIFF, así como también de ventas, servicio al cliente, relaciones humanas, administración entre otros.

Los materiales o equipos a considerarse dependerán del tema a tratar, sin embargo, en cuanto a la infraestructura trataremos de realizarlo en un lugar acogedor que desarrolle las actividades. Se hará la adquisición de un proyector con el propósito de realizar más reuniones y que nos sirva también en las capacitaciones de equipo. Finalmente contaremos con los documentos educativos o técnicos, es decir, certificados, encuestas, etc.

### **Financiamiento**

INVESTOR S.A. invertirá en el plan de capacitación, la cual será financiada con ingresos propios que se destinará específicamente para este plan.

<b>Presupuesto</b>				
<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>	<b>\$</b>	<b>Total</b>	
<b>Alquiler de local</b>	8	15	120	
<b>Adquisición de proyector</b>	1		265	
<b>Snacks</b>	8	3,5	28	
<b>Capacitador</b>	8	50	400	
<b>Laptop</b>	1		600	
<b>Total</b>			1413	

Los cronogramas de las actividades se programarán una vez al mes o dependiendo del tiempo que considere la empresa.

Cabe destacar que también se debe motivar al personal de la empresa fomentando una buena comunicación para alcanzar la eficiencia en la empresa.

<b>Plan de Capacitación</b>																
<i>Tiempo</i>	Mayo				Junio				Julio				Agosto			
	Semanas				Semanas				Semanas				Semanas			
<i>Categorías</i>	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<i>Capacitación</i>				x												
<i>Motivación</i>							x									
<i>Comunicación</i>																x
<i>Eficiencia</i>												x				

<b>Plan de Capacitación</b>																
<i>Tiempo</i>	Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre			
	Semanas				Semanas				Semanas				Semanas			
<i>Categorías</i>	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<i>Capacitación</i>																
<i>Motivación</i>							x									
<i>Comunicación</i>												x				
<i>Eficiencia</i>																x

**Anexo 3.** Instrumento para el criterio de especialistas

**Instrumento para el criterio de especialistas**  
**Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil**  
**Maestría en contabilidad y auditoría**  
**Instrucciones para la validación de la propuesta**

1. Lea detenidamente la propuesta
2. Emita su criterio
3. Utilice las siguientes categorías

**MA = Muy de acuerdo. No hay nada que mejorar**

**DA = De acuerdo**

**MDA = Medianamente de acuerdo**

**ED= En desacuerdo sin embargo hay aspectos rescatables**

4. Marque con una letra X en la casilla correspondiente.

VALORACIÓN ASPECTOS	MA	DA	MDA	ED	Fortalezas y debilidades
1. Coexiste conexión entre el marco teórico y la propuesta					
2. Su aplicación solucionara los problemas planteados en este trabajo de investigación					
3. La propuesta es viable para la toma de decisiones de los directivos					
4. La implementación de la propuesta podría ayudar a los procesos y a la optimización de recursos					

**VALIDADO POR:**

<b>Apellidos y Nombres</b>	<b>Cédula de identidad</b>
<b>Título / Cargo</b>	<b>Lugar de trabajo</b>
<b>Teléfono</b>	<b>Dirección:</b>
<b>Firma</b>	<b>Fecha:</b>

**MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

### Anexo 4. Validación de la propuesta



**Instrumento para el criterio de especialistas**  
**Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil**  
**Maestría en contabilidad y auditoría**  
**Instrucciones para la validación de la propuesta**

1. Lea detenidamente la propuesta
2. Emita su criterio
3. Utilice las siguientes categorías

MA = Muy de acuerdo. No hay nada que mejorar

DA = De acuerdo

MDA = Medianamente de acuerdo

ED = En desacuerdo sin embargo hay aspectos rescatables

4. Marque con una letra X en la casilla correspondiente.

VALORACIÓN ASPECTOS	MA	DA	MDA	ED	Fortalezas y debilidades
1. Coexiste conexión entre el marco teórico y la propuesta	X				
2. Su aplicación solucionara los problemas planteados en este trabajo de investigación		X			
3. La propuesta es viable para la toma de decisiones de los directivos		X			
4. La implementación de la propuesta podría ayudar a los procesos y a la optimización de recursos		X			

**VALIDADO POR.**

Apellidos y Nombres López Vera Juan Gabriel	Cédula de identidad 0923620645
Título / Cargo Profesor Titular Auxiliar	Lugar de trabajo Universidad de Guayaquil
Teléfono 0984220842	Dirección: Cda Universitaria y Av. Kennedy s/n
Firma 	Fecha: 14/05/2019

**MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

Guayaquil, 14 mayo del 2019

**Ph.D. Eva Guerrero López**  
**Directora de Posgrado**  
**Universidad Laica Vicente Rocafuerte**  
**Guayaquil**

**MBA. Eco. Juan Gabriel López Vera, PhD(c)** cédula de identidad **0923620645** de profesión **Economista**, CERTIFICO haber leído el contenido y formato del trabajo de titulación denominado: "Diseño de un sistema de control de gestión aplicado al sector inmobiliario" elaborado por la ingeniera Karla Pérez Moreno estudiante de la Maestría en Contabilidad y Auditoría. Considerando la pertinencia de la investigación, el rigor metodológico, su calidad científica, coherencia y racionalidad de la propuesta y del cumplimiento de las normas científicas, técnicas y éticas, nacionales e internacionales que rigen en este tipo de investigaciones, se puede inferir las fortalezas de contar con un diseño de gestión en el área contable, financiera y tributaria específicamente en la empresa INVESTOR S.A.

El diseño de control de gestión puede ser implementado en cualquier empresa, por su aporte que beneficiara con ventaja competitiva, dando como resultado una salud económica sobre otras organizaciones. Felicito el trabajo realizado en esta investigación previo a la obtención el título de Master en Contabilidad y Auditoría por parte de la ingeniera Karla Pérez. La propuesta es viable y asertiva del trabajo.

Hago extensiva está presente constancia y validación a quien le interese para los fines que considere pertinentes.



.....  
**Juan Gabriel López Vera, PhD(c)**

**C.I.: 0923620645**

# Reseña profesional

Nombre: Ec. Juan Gabriel López Vera, PhD(c)

## **ESTUDIOS**

Contador: Colegio CLEMENTE YEROVI INDABURU, Guayaquil, Ecuador

Economista: UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

Master en Administración de Negocios: UNIVERSIDAD CARLOS III (Madrid, España) TITULO DE M.B.A.

Master Universitario en Análisis del Entorno Económico: UNIVERSIDAD OBERTA DE CATALUNYA (Barcelona, España) TITULO DE Mgs.

CAPACITACION RECIBIDA: Inglés nivel B2 (CENTRO ECUATORIANO NORTEAMERICANO)

**DOCENTE:** UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL, Asignatura: Administración Financiera 1, Estadística 1

DOCENTE. UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL: Asignaturas: Estrategia de Precios, Simulación de Negocios

**CAMPO LABORAL**, *más de 10 años de experiencia en Departamentos Administrativo y Financiero*

Gerencia Administrativo de REPALCO S.A.

Jefe de Presupuestos Agrícolas de REYBANPAC S.A.

Consultor independiente en temas de gestión y finanzas

## **RESPONSABILIDADES:**

Elaboración de presupuestos, informes mensuales sobre logros alcanzados vs, lo presupuestado.

Control y gestión de importaciones, compras locales, políticas de inventarios, políticas de tesorería.

Diseño de sistema de pronóstico de ventas



**Instrumento para el criterio de especialistas**  
**Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil**  
**Maestría en contabilidad y auditoría**  
**Instrucciones para la validación de la propuesta**

1. Lea detenidamente la propuesta
2. Emita su criterio
3. Utilice las siguientes categorías

**MA** = Muy de acuerdo. No hay nada que mejorar

**DA** = De acuerdo

**MDA** = Medianamente de acuerdo

**ED** = En desacuerdo sin embargo hay aspectos rescatables

4. Marque con una letra X en la casilla correspondiente.

VALORACIÓN ASPECTOS	MA	DA	MDA	ED	Fortalezas y debilidades
1. Coexiste conexión entre el marco teórico y la propuesta	x				
2. Su aplicación solucionara los problemas planteados en este trabajo de investigación	x				
3. La propuesta es viable para la toma de decisiones de los directivos	x				Facilita a la toma de decisiones
4. La implementación de la propuesta podría ayudar a los procesos y a la optimización de recursos	x				Mejora los procesos y optimiza recursos.

**VALIDADO POR:**

<b>Apellidos y Nombres</b> Ibarra Encalada Tatiana Daniela	<b>Cédula de identidad</b> 0920378189
<b>Título / Cargo</b> Ingeniera en Gestión Empresarial Internacional	<b>Lugar de trabajo</b> G.A.D. Municipal de Guayaquil
<b>Teléfono</b> 2594800	<b>Dirección:</b> Pichincha 605 entre Clemente Ballén y 10 de Agosto
<b>Firma</b> 	<b>Fecha:</b> 14-05-2019

**MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

Guayaquil, 14 mayo del 2019

**Ph.D. Eva Guerrero López**  
**Directora de Posgrado**  
**Universidad Laica Vicente Rocafuerte**  
**Guayaquil**

**Ing. Tatiana Ibarra Encalada** cédula de identidad **0920378189** de profesión Ingeniera en Gestión Empresarial Internacional, CERTIFICO haber leído el contenido y formato del trabajo de titulación denominado: "Diseño de un sistema de control de gestión aplicado al sector inmobiliario" elaborado por la Ingeniera Karla Pérez Moreno estudiante de la Maestría en Contabilidad y Auditoría. Considerando la pertinencia de la investigación, el rigor metodológico, su calidad científica, coherencia y racionalidad de la propuesta y del cumplimiento de las normas científicas, técnicas y éticas, nacionales e internacionales que rigen en este tipo de investigaciones, se puede inferir las fortalezas de contar con un diseño de gestión en el área contable, financiera y tributaria específicamente en la empresa INVESTOR S.A.

El diseño de control de gestión puede ser implementado en cualquier empresa, por su aporte que beneficiara con ventaja competitiva, dando como resultado una salud económica sobre otras organizaciones. Felicito el trabajo realizado en esta investigación previo a la obtención el título de Master en Contabilidad y Auditoría por parte de la Ingeniera Karla Pérez. La propuesta es viable y asertiva del trabajo.

Hago extensiva está presente constancia y validación a quien le interese para los fines que considere pertinentes.



**Ing. Tatiana Ibarra Encalada**

**C.I.: 0920378189**

# Reseña profesional

Nombre: ING. COM. Tatiana Ibarra Escalada

## **ESTUDIOS**

Ingeniería en Gestión Empresarial Internacional: Universidad Católica Santiago de Guayaquil-GUAYAQUIL, ECUADOR

CAPACITACION RECIBIDA: Más de 1500 horas de capacitación en áreas de Finanzas, Contabilidad y Tributación.

**CAMPO LABORAL, 15 años de experiencia en Contabilidad, Finanzas y 8 años de experiencia en el área de Costo y Tributación**

Analista en Contabilidad, Finanzas y Costos en TORR-LAI S.A.

Analista de Proyectos de Inversión Pública con Financiamiento Internacional en G.A.D. Municipal de Guayaquil.

Contador Independiente

## **RESPONSABILIDADES:**

Evaluación ex-ante de proyectos de inversión pública

Evaluación expost de proyectos de inversión pública

Elaboración y actualización de presupuestos de inversión por proyecto, rubros y fuentes de financiamiento

Cronogramas de ejecución de avance de los proyectos de los programas con financiamiento externo.

Informes trimestrales de avances físico-financiero, logros y resultados de los proyectos de los programas con financiamiento externo.



**Instrumento para el criterio de especialistas**  
**Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil**  
**Maestría en contabilidad y auditoría**  
**Instrucciones para la validación de la propuesta**

1. Lea detenidamente la propuesta
2. Emita su criterio
3. Utilice las siguientes categorías

**MA** = Muy de acuerdo. No hay nada que mejorar

**DA** = De acuerdo

**MDA** = Medianamente de acuerdo

**ED** = En desacuerdo sin embargo hay aspectos rescatables

4. Marque con una letra X en la casilla correspondiente.

VALORACIÓN ASPECTOS	MA	DA	MDA	ED	Fortalezas y debilidades
1. Coexiste conexión entre el marco teórico y la propuesta	X				
2. Su aplicación solucionara los problemas planteados en este trabajo de investigación	X				
3. La propuesta es viable para la toma de decisiones de los directivos	X				Facilidad en toma de decisiones estratégicas
4. La implementación de la propuesta podría ayudar a los procesos y a la optimización de recursos	X				Mejorar los procesos para la eficacia en el negocio

**VALIDADO POR:**

<b>Apellidos y Nombres</b> Lozada Haz Gilda Ivette	<b>Cédula de identidad</b> 0927388363
<b>Título / Cargo</b> Ing. Contabilidad y Auditoría, MCF / Analista de Exportaciones	<b>Lugar de trabajo</b> Truisfruit S.A.
<b>Teléfono</b> 0991234712	<b>Dirección:</b> Cdla. Sopeña
<b>Firma</b> 	<b>Fecha:</b> 17 de mayo de 2019

**MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

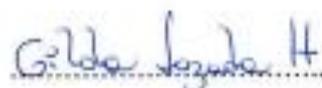
Guayaquil, 17 mayo del 2019

**Ph.D. Eva Guerrero López**  
**Directora de Posgrado**  
**Universidad Laica Vicente Rocafuerte**  
**Guayaquil**

MCF. Ing. Gilda Ivette Lozada Haz con cédula de identidad 0927388363 de profesión Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, CERTIFICO haber leído el contenido y formato del trabajo de titulación denominado: "Diseño de un sistema de control de gestión aplicado al sector inmobiliario" elaborado por la ingeniera Karla Pérez Moreno estudiante de la Maestría en Contabilidad y Auditoría. Considerando la pertinencia de la investigación, el rigor metodológico, su calidad científica, coherencia y racionalidad de la propuesta y del cumplimiento de las normas científicas, técnicas y éticas, nacionales e internacionales que rigen en este tipo de investigaciones, se puede inferir las fortalezas de contar con un diseño de gestión en el área contable, financiera y tributaria específicamente en la empresa INVESTOR S.A.

El diseño de control de gestión puede ser implementado en cualquier empresa, por su aporte que beneficiara con ventaja competitiva, dando como resultado una salud económica sobre otras organizaciones. Felicito el trabajo realizado en esta investigación previo a la obtención el título de Master en Contabilidad y Auditoría por parte de la ingeniera Karla Pérez. La propuesta es viable y asertiva del trabajo.

Hago extensiva está presente constancia y validación a quien le interese para los fines que considere pertinentes.



Gilda Ivette Lozada Haz, MCF  
C.I.: 0927388363

# Reseña profesional

Nombre: ING. GILDA LOZADA HAZ MCF.

## **ESTUDIOS**

Ingeniería en Contabilidad y Auditoría: Universidad Politécnica Salesiana - GUAYAQUIL, ECUADOR

Master en Contabilidad y Finanzas con Mención en Planificación Tributaria: UNIVERSIDAD DE ESPECIALIDADES ESPIRITU SANTO. TITULO DE M.C.F.

CAPACITACION RECIBIDA: Más de 600 horas de capacitación en áreas de Finanzas, Contabilidad y Comercio Exterior.

**CAMPO LABORAL**, *6 años de experiencia en Contabilidad, Finanzas y 4 años de experiencia en Comercio Exterior*

Analista en Contabilidad y Finanzas de ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS S.A.

Analista de Exportaciones de TRUISFRUIT S.A.

## **RESPONSABILIDADES:**

Elaboración de presupuestos, informes mensuales sobre logros alcanzados vs, lo presupuestado.

Control y gestión de exportaciones, gestión ante línea naviera

Gestionar pago a proveedores

Informes para gerentes y accionistas sobre la situación financiera de la empresa con sus alternativas de solución y gestión empresarial.

## Anexo 5. Registro único de Contribuyentes

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS		ABIERTOS		CERRADOS	
# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS		1		1	
JURISDICCION		ZONA 6 GUAYAS		0	

Código: RIMRUC2019001202501  
Fecha: 12/05/2019 18:15:19 PM



Son derechos de los contribuyentes: Derechos de trato y confidencialidad, Derechos de asistencia o colaboración, Derechos económicos, Derechos de Información, Derechos procedimentales; para mayor información consulte en [www.sri.gov.ec](http://www.sri.gov.ec).  
Las personas naturales cuyo capital, ingresos anuales o costos y gastos anuales sean superiores a los límites establecidos en el Reglamento para la aplicación de la ley de régimen tributario interno están obligados a llevar contabilidad, convirtiéndose en agentes de retención, no podrán acogerse al Régimen Simplificado (RISE) y sus declaraciones de IVA deberán ser presentadas de manera mensual.  
Recuerde que sus declaraciones de IVA podrán presentarse de manera semestral siempre y cuando no se encuentre obligado a llevar contabilidad, transfiera bienes o preste servicios únicamente con tarifa 0% de IVA y/o sus ventas con tarifa diferente de 0% sean objeto de retención del 100% de IVA.

**OBLIGACIONES TRIBUTARIAS**

- \* ANEXO ACCIONISTAS, PARTICIPES, SOCIOS, MIEMBROS DEL DIRECTORIO Y ADMINISTRADORES
- \* ANEXO DE DIVIDENDOS, UTILIDADES O BENEFICIOS - ADI
- \* ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- \* ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- \* DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA - SOCIEDADES
- \* DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- \* DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

**DOMICILIO TRIBUTARIO**

Provincia: GUAYAS Cantón: GUAYAQUIL Parroquia: TARQUI Calle: AVENIDA DEL EJERCITO Numero: 402 Intersección: PADRE SOLANO LUIS URDANETA Edificio: IMPORTADORA HAOH Piso: 1 Oficina: 3 Referencia ubicación: AVENIDA DEL EJERCITO 402 Y PADRE SOLANO Telefono Trabajo: 042888952 Telefono Trabajo: 042888954 Email: wgarciiah@hotmail.com Celular: 0999954119 Telefono Domicilio: 042394973

**ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL**

ACTIVIDADES DE COMPRA, VENTA, ALQUILER Y EXPLOTACION DE BIENES INMUEBLES

<b>FEC. NACIMIENTO:</b>		<b>FEC. INICIO ACTIVIDADES:</b>	21/05/1990
<b>FEC. INSCRIPCIÓN:</b>	28/08/1990	<b>FEC. ACTUALIZACIÓN:</b>	27/07/2015
<b>FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA:</b>		<b>FEC. REINICIO ACTIVIDADES:</b>	

<b>NOMBRE COMERCIAL:</b>	INVESTOR S.A.	<b>OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:</b>	SI
<b>REPRESENTANTE LEGAL:</b>	GARCIA HUERTAS LAURA WENDY GISELLE	<b>NÚMERO:</b>	S/N
<b>CONTADOR:</b>	PEREZ ESPIN LUIS AMABLE		
<b>CLASE CONTRIBUYENTE:</b>	OTROS		
<b>CALIFICACIÓN ARTESANAL:</b>	S/N		

<b>NÚMERO RUC:</b>	0991065318001
<b>RAZÓN SOCIAL:</b>	INVESTOR S.A.

**REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES**






## REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES



**NÚMERO RUC:** 0991065318001  
**RAZÓN SOCIAL:** INVESTOR S.A.

### ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS

<b>No. ESTABLECIMIENTO:</b> 001	<b>Estado:</b> ABIERTO - MATRIZ	<b>FEC. INICIO ACT.:</b> 21/05/1990
<b>NOMBRE COMERCIAL:</b> INVESTOR S.A.	<b>FEC. CIERRE:</b>	<b>FEC. REINICIO:</b>

**ACTIVIDAD ECONÓMICA:**

ACTIVIDADES DE COMPRA, VENTA, ALQUILER Y EXPLOTACION DE BIENES INMUEBLES

**DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:**

Provincia: GUAYAS Canton: GUAYAQUIL Parroquia: TARQUI Calle: AVENIDA DEL EJERCITO Numero: 402 Interseccion: PADRE SOLANO LUIS URDANETA  
Referencia: AVENIDA DEL EJERCITO 402 Y PADRE SOLANO Edificio: IMPORTADORA HAHO Piso: 1 Oficina: 3 Telefono Trabajo: 042888952 Telefono Trabajo:  
042888954 Email: wgarciiah@hotmail.com Celular: 0999954119 Telefono Domicilio: 042394973



Código: RIMRUC2019001202501

Fecha: 12/05/2019 18:15:19 PM

**Anexo 6.** Petición para la evaluación de la empresa

Guayaquil, 20 de noviembre del 2018

Señora  
Ing. Wendy García Huerta  
Gerente General  
**INVESTOR S.A.**

Presente.-

Por medio de la presente, me dirijo a usted muy respetuosamente para solicitar autorización y apoyo para el desarrollo del trabajo de investigación para la titulación del cuarto nivel de estudio, el tema se abordará en el área de contabilidad, financiera y tributaria en la prestigiosa empresa INVESTOR S.A.

El trabajo de investigación ha desarrollarse se denomina "Diseño de un Sistema de Control de Gestión aplicado al Sector Inmobiliario", de lo cual es necesario información cualitativa y cuantitativa de la empresa.

Por la gentil atención prestada en la presente solicitud, le anticipo mis sinceros agradecimientos.

Atentamente;



Ing. Karla Rerez Moreno  
C.I.: 0927195255

**Anexo 7.** Aceptación de la evaluación de la empresa

Guayaquil, 20 de noviembre del 2018

Ingeniera. -

Karla Pérez Moreno

Ciudad.

Yo, **Wendy García Huertas** con C.I. 0908891757 Representante Legal y **Gerente General** de la empresa **INVESTOR S.A.** con RUC: 0991065318001 reitero nuestro agradecimiento por escoger este importante tema para su tesis y a su vez autorizo a usted Ing. Karla Pérez M. al inicio de esta investigación.

Por favor, cuente con todo nuestro apoyo en esta gestión.

Sin nada más que indicar, me despido augurando éxitos en su trabajo.

Atentamente;

Ing. Wendy García-Huertas

Gerente General

C.I.: 0908891757

## Anexo 8. Informe de tutoría de Tesis



UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL  
DEPARTAMENTO DE FORMACION DE POSGRADO  
MAESTRIA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA

### INFORME DE TUTORIA DE TESIS MAESTRIA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA

TITULO: DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN  
APLICADO AL SECTOR INMOBILIARIO

AUTOR: ING. KARLA ESTEFANÍA PÉREZ MORENO

INDICADOR	CALIFICACION
1.- Nivel de correlación entre el Trabajo de Titulación y el tema escogido.	10
2.- Idoneidad de los autores y fuentes consultadas en el marco teórico del trabajo	10
3.- Redacción, sintaxis, ortografía y puntuación acorde a las normas vigentes para la presentación del Trabajo de Titulación.	10
4.- Cumplimiento de los objetivos planteados en el Plan de Trabajo de Titulación.	10
5.- Nota asignada al estudiante.	10

El estudiante, ha demostrado desarrollo durante toda la elaboración de su trabajo de titulación, además de ser muy responsable y cumplida con los plazos en cada una de las tareas encomendadas. Se adjunta el informe URKUND, al cual fue sometido el trabajo.

MAE. ECO. JOSEFA ESTHER ARROBA SALTO

Tutor