

**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
TÍTULO
ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE CONTROL
INTERNO DE LOS HOSTALES Y HOTELES UBICADOS EN SAN
CRISTÓBAL-GALÁPAGOS PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL Y
GUÍA DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO.**

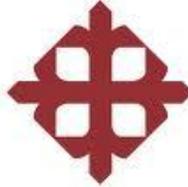
**AUTORA:
LEÓN SÁNCHEZ ANI DANIELA**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA**

**TUTOR:
CPA. CARLOS ALBERTO PAREDES PAREDES, MSC**

GUAYAQUIL, ECUADOR

2014



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CERTIFICACIÓN**

Certifico que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por Ani Daniela León Sánchez, como requerimiento parcial para la obtención del Título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría.

TUTOR

CPA. Carlos Paredes Paredes, Msc.

REVISORES

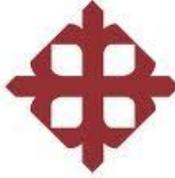
Ing. Yannina Bajaña Villagómez, Mba

Lcdo. Luis Masson Muñoz, Msc.

DIRECTOR DE LA CARRERA

Ing. Arturo Ávila Toledo, Msc.

Guayaquil, a los 26 días del mes de abril del año 2014



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

DECLARACION DE RESPONSABILIDAD

Yo, Ani Daniela León Sánchez

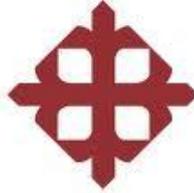
DECLARO QUE:

El trabajo de tesis de grado **ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE CONTROL INTERNO DE LOS HOSTALES Y HOTELES UBICADOS EN SAN CRISTÓBAL-GALÁPAGOS PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL Y GUÍA DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO**, previo a la obtención del Título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del trabajo de Titulación referido.

LA AUTORA

Ani Daniela León Sánchez



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

AUTORIZACIÓN

Yo, Ani Daniela León Sánchez

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE CONTROL INTERNO DE LOS HOSTALES Y HOTELES UBICADOS EN SAN CRISTÓBAL-GALÁPAGOS PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL Y GUÍA DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi responsabilidad y total autoría.

LA AUTORA

Ani Daniela León Sánchez

AGRADECIMIENTO

Agradezco primeramente a Dios por las bendiciones recibidas, el brindarme salud que me ha permitido realizar el presente trabajo.

A mis padres por sus valores y enseñanzas inculcados, por la perseverancia y apoyo al alcanzar mis sueños, a mis hermanos ejemplos de lucha y superación.

A mis tutores y revisores por sus instrucciones y conocimientos brindados para la culminación de este trabajo.

ANI LEÓN SÁNCHEZ

DEDICATORIA

Dedico este trabajo en especial a mi madre ejemplo de superación y constante lucha, demostrando que con esfuerzo y dedicación se pueden alcanzar los sueños, y a mi padre que a pesar de la distancia ha permanecido perseverante con sus enseñanzas y apoyo.

ANI LEÓN SÁNCHEZ

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

Ing. Arturo Ávila Toledo, Msc.

DIRECTOR DE CARRERA

PROFESOR DELEGADO

CPA. Carlos Paredes Paredes, Msc.

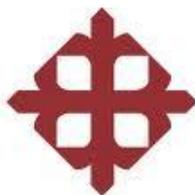
TUTOR

Ing. Yannina Bajaña Villagómez, Mba

LECTOR 1

Lcdo. Luis Masson Muñoz, Msc.

LECTOR 2



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

CALIFICACIÓN

CPA. Carlos Paredes Paredes, Msc.

TUTOR

INDICE GENERAL

CAPÍTULO I	5
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	5
1.1 Problema a resolver	5
1.2 Justificación	8
1.3 Problematicación de la investigación.....	9
1.3.1 Pregunta principal.....	9
1.3.2 Preguntas secundarias	9
1.4 Objetivos	10
1.4.1 Objetivo general.....	10
1.4.2 Objetivos específicos.....	10
CAPÍTULO II	11
ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	11
2.1 La administración en el mercado.....	11
2.2 El Control.....	12
2.3 El control Interno	14
2.3.1 Importancia.....	15
2.3.2 Objetivos del Control Interno	17
2.3.3 Clases de Control Interno.....	19
2.3.4 Componentes del Control Interno	22
2.3.5 Relación entre objetivos y componentes (COSO)	24
2.4 Elementos del COSO	27
2.4.1 Ambiente de Control Interno.....	27
2.4.2 Evaluación o valoración del Riesgo	32
2.4.3 Actividades de Control	40
2.4.4 Información y Comunicación	42
2.4.5 Monitoreo de Actividades.....	43
2.4.6 Limitaciones del Control Interno.....	43

2.5 Desarrollo hotelero en la isla San Cristóbal-Galápagos	45
2.6 Descripción del entorno ambientalista.....	54
2.6.1 Descripción del desarrollo turístico y hotelero.....	55
2.7 Marco Legal.....	58
2.8 Marco Ambiental	62
CAPITULO III	65
3.1 Pruebas a desarrollarse a las actividades de control interno aplicado en los hostales.....	65
3.2 Encuesta dirigida a propietarios	66
3.3 Análisis e interpretación de resultados.....	87
3.3.1 Análisis y Recomendaciones de las Entrevistas Dirigidas a Propietarios.....	87
4.4 Prueba de Hipótesis	88
CAPÍTULO IV.....	90
MODELO ALTERNATIVO DE CONTROL INTERNO Y GUÍAS DE CONTROL INTERNO.....	90
4.1 Descripción de la propuesta	90
4.1.1 Justificación de la propuesta.....	91
4.1.2 Objetivos de la propuesta	92
4.1.3 Modelo de control interno.....	93
4.1.4 Guía de Procedimientos.....	98
4.1.5 Caso Práctico	133
4.1.5.4 Presupuesto del impuesto al valor agregado	147
CONCLUSIONES.....	154
RECOMENDACIONES.....	156
BIBLIOGRAFÍA.....	157
ANEXOS	162

INTRODUCCIÓN

A lo largo de la historia, de la humanidad, el emprendimiento ha sido un concepto que se ha mantenido presente y ha evolucionado en el tiempo; aunque se puede decir que en los últimos años, éste se ha vuelto significativo ante la necesidad de superar los crecientes y persistentes problemas económicos.

En el Ecuador, el emprendimiento crece cada año más, motivo por el cual las personas buscan la forma de generar ingresos para sustentar sus familias y vidas, ya que en las diferentes provincias del país se ha incrementado el desempleo.

Las islas Galápagos no son la excepción, de pasar de ser un lugar que al comienzo fue guarida, refugio de piratas y balleneros que explotaban sus recursos naturales, a convertirse el día de hoy en una de las provincias más visitadas y turísticas del Ecuador y del mundo entero.

Siendo una prisión y penal para reos y criminales, donde se han creado mitos y leyendas de acuerdo a los sucesos vividos; a pasar a ser un ecosistema protegido y en ciertos aspectos restringidos en el ingreso de personas para evitar perjudicar este patrimonio natural.

Debido a su crecimiento abismal, especialmente en el aspecto turístico se vio la necesidad de ofrecer servicios de hospedaje y atención al cliente por las diferentes personas extranjeras que visitaban las islas, motivo por el cual se constituyeron casas de hospedaje que en el transcurso de los años se han convertido en hostales y grandes hoteles siendo una de los negocios principales de ingreso monetario en las Galápagos.

A causa de su crecimiento se han tomado medidas en relación a la migración, controlando el ingreso de personas que puedan afectar este ecosistema, y al igual que el incremento del turismo ha obligado a que la competencia aumente; se creen más negocios y crezcan los ya establecidos, por lo cual se necesitan mayores controles internos en estas entidades, debido a que se originaron por necesidad y sin conocimiento de la administración de los mismos.

Por tal motivo el presente trabajo realiza un análisis y evaluación de las actividades de control interno de los hoteles y hostales ubicados en la isla San Cristóbal.

El tema se lo ha desarrollado y se encuentra clasificado de la siguiente manera:

- Planteamiento del problema
- Justificación del tema
- Objetivo general y específicos
- La importancia del control interno en las entidades, para evitar malversación de activos y la no optimización de recursos, desglosando los controles básicos que toda empresa pequeña debería considerar para que su negocio pueda crecer en un futuro.
- Estructura del Control interno, el método COSO, los elementos que lo conforman su importancia y características.
- Entrevistas realizada a los dueños de los locales y la evaluación de los controles ya establecidos en esas compañías.
- Análisis y resultados obtenidos de la investigación de campo.

Con lo antes expuesto se pretende probar la falta de controles internos dentro de los hostales y hoteles de la isla San Cristóbal que se encuentran afectando el rendimiento empresarial de los mismos.

Cerda (2000) nos informa que uno de los problemas más agudos y complejos que debe enfrentar en la actualidad cualquier individuo que quiera investigar es sin lugar a dudas, la gran cantidad de métodos, técnicas e instrumentos que existen como opciones, los cuales, a la vez, forman parte de un número ilimitado de paradigmas, posturas epistemológicas y escuelas filosóficas, cuyo volumen y diversidad desconciertan.

La presente investigación está basada bajo un método deductivo con un enfoque cuantitativo, según (Bernal Torres, 2006) nos indica que: “es un método de razonamiento que consiste en tomar conclusiones generales para explicaciones particulares. El método se inicia con el análisis de los postulados, teorema, leyes,

principios, etcétera, de aplicación universal y comprobada validez, para aplicarlos a soluciones o hechos particulares”.

Motivo por el cual se utiliza algo general en este caso que son los procedimientos de control aplicados en las diferentes empresas y se lo va a llevar a un elemento particular, como son los hostales y hoteles, escogiendo una muestra de la cual obtendremos como resultado conclusiones que se puedan aplicarse de manera general.

El universo de nuestra investigación se centra el negocio del hospedaje en el Ecuador, en especial en la Isla San Cristóbal ubicada en el archipiélago de Galápagos, lugar de alta influencia turística.

Teniendo como muestra los diferentes negocios de alojamiento ubicados en Puerto Baquerizo Moreno capital de la isla San Cristóbal-Galápagos los mismos que se encuentran constituidos en veintidós empresas hoteleras divididas en las siguientes categorías:

1. Cabañas
2. Hostales
3. Hostales Residencia
4. Hotel
5. Pensión

Se realizó un seguimiento a los hostales y hoteles y se solicitó la colaboración de ellos para la presente investigación de los cuales obtuvimos la participación de tres hostales y dos hoteles, representando el 23% de la parte hotelera en la isla San Cristóbal-Galápagos de acuerdo al catastro Simplificado municipal realizado por última vez en el año 2011.

Para la obtención de la información necesaria para la presente investigación se realizó:

- Entrevistas con los administradores de los empresas hoteleras que nos dieron respuestas a las interrogantes y objetivos planteados en este trabajo

- Formulario de Procesos: Documento que busca obtener información acerca de los procedimientos internos que son realizados dentro de la empresa.
- Formulario de control interno: Detalla los controles internos generalmente utilizados en los hostales/ hoteles y que fueron señalados por los dueños de los negocios

Las fuentes secundarias de información utilizadas se detallan a continuación:

- 1) COSO
- 2) Ley de Turismo
- 3) Ordenanzas Municipales-Municipio de San Cristóbal
- 4) Ley de residencia- Consejo de Gobierno de Régimen Especial Galápagos

En el presente trabajo se aplicó técnicas descriptivas para el análisis de las informaciones estadísticas obtenidas a través de los cuestionarios/ encuestas realizadas.

Para la elaboración y tabulación gráficos y tablas se utilizó Microsoft Excel 2007 y Microsoft Word 2007 para el texto.

De acuerdo a la investigación realizada, se han encontrado los siguientes hallazgos:

- Los hostales no cuentan con políticas establecidas dentro de sus organizaciones.
- No existe segregación de funciones
- No cuentan con funciones y responsabilidades establecidas para los trabajadores
- No mantienen montos para caja chica
- No realizan inventarios de sus productos.
- No llevan un control de los desembolsos realizados.

Los factores antes mencionados demuestran que las empresas no tienen un óptimo control en el ejercicio de sus transacciones, dando lugar a posibles fugas de producto y capital.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Problema a resolver

El emprendimiento como parte fundamental en el crecimiento comercial de un país, nos plantea diferentes alternativas de desarrollo de una empresa.

Lo podemos definir como a aquella actitud y aptitud de la persona que le permite realizar nuevos retos y proyectos con un esfuerzo adicional para alcanzar los mismos antes mencionados.

El emprendimiento a nivel mundial nos ha demostrado que con dedicación, creatividad e inteligencia se puede iniciar una idea que generará un negocio exitoso, Inteligencia que aplico Mark Zuckerberg que con tan solo 18 años mostró que la tecnología y sitios virtuales son una alternativa para generar un negocio a nivel mundial.

Ingresando a una de las mejores universidades de Estados Unidos y del mundo, Zuckerberg demostró que aplicando una idea que a su parecer era simple pudo acaparar la atención de las principales potencias universitarias que demostraron interés en su proyecto y se dio cuenta que su página web era del agrado de la mayoría de las personas, causando que la red social Facebook sea una de las principales paginas sociales a nivel mundial en la actualidad.

Otro ejemplo, es el caso de Joseph Chamberlain Wilson, que optó por financiar la idea de Chester Carlson, un empleado de Bell Labs que había desarrollado un proceso

que denominó "electrofotografía". En 1946, cuando Wilson al frente de Haloid, la compañía que años después se convertiría en Xerox Corporation, tuvo conocimiento del invento, negoció con Carlson los derechos para comercializarlo. Durante los seis años siguientes, Wilson invirtió más de US\$ 3,5 millones en el desarrollo del proceso finalmente conocido como "xerografía", pero el crédito para él y su compañía fue enorme, hasta el punto de que Xerox se convirtió en uno de los fenómenos industriales del siglo XX, incluso sabiendo que IBM, Remington Rand, RCA y General Electric, entre otras 20 grandes empresas, hubieran rechazado la idea, fue el espíritu emprendedor de Wilson y el riesgo tomado lo que transformó a su compañía en una gran potencia como lo es el día de hoy. (Groos, 2010)

En muchos países, en especial los latinoamericanos el desempleo es un problema que aqueja a sus economías, por lo que resulta una necesidad buscar alternativas de generación de empleo, que permitan mejorar la calidad de vida de la población. Algunos gobiernos han notado esta variante y han iniciado programas de emprendimiento que ayuden a crear nuevos negocios y a su vez oportunidades laborales.

En el Ecuador también se han tomado medidas para el crecimiento empresarial de nuestra sociedad, el gobierno ha realizado concursos de proyectos y los ha financiado por medio del ministerio de coordinación de la producción, empleo y competitividad, lo que ha ayudado en la formación de microempresarios.

Uno de los indicadores para medir el emprendimiento es el índice de Actividad Emprendedora Temprana (TEA por sus siglas en inglés). En el país, este indicador fue

del 15,8% en el 2009, un año considerado de crisis. Para el 2010 creció al 21,30%, es decir, uno de cada cinco ecuatorianos ya planeaba crear un negocio. (comercio, 2013)

Lo que demuestra que en el Ecuador las personas emprenden por dos motivos: porque ven la oportunidad o por la necesidad de obtener un ingreso que les permita mantener un determinado nivel de vida.

De acuerdo al Banco Central, Ecuador a marzo 2012 tiene el 47,9% de las personas entre 15 y 20 años trabajando, el 40,3% está desocupado y el 10,8% se encuentran subempleados. De 29 a 44 años el 38,8% trabaja, el 56,6% está desocupado y el 3% es subempleado; de 45 en adelante el 44,8% está ocupado, el 51,4% desocupado y el 2,2% es subempleado. Lo que demuestra que en nuestro país el desempleo y las oportunidades laborales cada vez son menores y esto afecta a todas las provincias del Ecuador, incluyendo las Galápagos.

Al ser un patrimonio natural de la humanidad, la población de las islas Galápagos estaba constituida principalmente por pescadores hace unos años atrás, pero debido a la evolución turística y a la entrada de grandes empresas dedicadas al negocio de los viajes, los pobladores se han visto obligados a crear nuevas fuentes de trabajo que permitan satisfacer sus necesidades.

Las dificultades de conseguir alimentos frescos, obligaron a las personas a cultivar sus vegetales, frutas y al ser atractivos turísticos vieron la forma de conseguir materiales de construcción para la realización de hostales y casas de hospedajes, de esta forma pescadores se volvieron microempresarios y agricultores grandes hacendados y

exportadores de café. Pero ¿qué conocimientos previos para administrar un negocio tiene un emprendedor que no está relacionado a temas contables?, o ¿la experiencia es un pilar fundamental para administrar una microempresa? la respuesta los ha llevado a conseguir asesorías a unos y a otros no, por tal motivo las empresas hoteleras de la isla San Cristóbal carecen de controles internos por la inexperiencia y el desconocimiento de sus dueños/ gerentes en temas administrativos, por lo que el presente trabajo pretende ser una guía de estándares de control interno de comprensión total por parte del empresario que le permita revisar controles de manera global o mejorar los ya establecidos dentro de su compañía con el fin de generar un panorama económico y administrativo de la situación actual del negocio y contrarrestar acciones negativas dentro de la empresa.

1.2 Justificación

Esta investigación pretende realizar un estudio de los procedimientos de control interno que realizan los microempresarios dueños de hostales y hoteles en la Isla San Cristóbal de la región insular Galápagos a fin de dar una pauta o guía a emprendedores no relacionados con temas contables o administrativos de manera que puedan orientarse y tener un mejor control de su negocio a fin de mitigar ciertos riesgos básicos y evitar fuga de capitales

Necesidad que surge de la obligación de los galapagueños- cristobaleños de buscar fuentes de ingresos fuera de la pesca y gracias a la protección de las leyes que amparan al trabajador que reside en las islas, ellos han podido a través de los años

mantenerse y desarrollar una población con capital e inversión que les ha permitido u obligado por necesidad de progreso, crear negocios que debido a las distintas épocas del año o el diferente flujo de turistas que acuden a visitar las Islas Encantadas les permitieron obtener ganancias insólitas sin tener el previo conocimiento de ¿qué procedimientos de control o tramites laborales y contables deben ejercer las distintas microempresas instituidas?.

Motivo por el cual se ve la necesidad de que estos microempresarios puedan guiar a sus empresas de una manera segura de tal forma que tengan la certeza que éstas puedan perdurar a lo largo del tiempo garantizándoles y brindándoles un bienestar futuro para su familia.

1.3 Problematización de la investigación

1.3.1 Pregunta principal

¿Cómo fundamentar un modelo o guía de procedimientos generales de control interno que puedan mitigar los riesgos que tienen los microempresarios en sus hostales y hoteles situados en la isla San Cristóbal- Galápagos?

1.3.2 Preguntas secundarias

1. ¿Cómo se obtendrá información de la administración de las empresas a evaluar?
2. ¿Cómo se elegirá los principales controles que formarán parte del modelo propuesto?

3. ¿Qué impacto tendrá en las actividades de los hoteles tener una mayor organización a través de manuales de procedimientos

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo general

Analizar y evaluar los controles internos de los hostales y hoteles ubicados en la isla San Cristóbal- Galápagos para el desarrollo y progreso económico de los mismos buscando la optimización de recursos, planteando una guía de procesos de control interno.

1.4.2 Objetivos específicos

1. Fundamentar teóricamente el problema detectado en las empresas hoteleras de la isla San Cristóbal.
2. Determinar el desarrollo hotelero del régimen especial de Galápagos en la isla San Cristóbal
3. Detectar las falencias de los controles internos en las empresas hoteleras de la isla San Cristóbal en la muestra encuestada.
4. Plantear guías de Control Interno con el fin de que las compañías hoteleras puedan constituir o mejorar los ya establecidos dentro de la organización.

CAPÍTULO II

ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 La administración en el mercado

De acuerdo a la voluble evolución de nuestro mercado y a la globalización que nos enfrentamos día a día, nos vemos obligados a actualizarnos contantemente en las diversas normas, políticas contables, tributarias, con el fin de poder ser competitivos en relación con otras empresas, motivo por el cual es de suma importancia conocer y tener control de sus negocios y con mayor ímpetu si estos se encuentran en crecimiento.

La supervivencia es innata del ser humano, el sentido de autoprotección solicita tener el control de los negocios, activos que se maneja y produce; las empresas están expuestas a grandes riesgos tantos internos que pueden ser manejables y sin culpa, como los que contienen dolo, por tal motivo los empresarios sienten la necesidad de tener seguridad en las transacciones realizadas por sus compañías, si se llevan a cabo en forma eficiente las operaciones y si no existe fuga de capitales; por lo que nace el control interno que se ha manejado en conjunto con la gestión administrativa.

Según (Reyes Ponce, 1978) la administración es la función de lograr que las cosas se realicen por medio de otros. Cabe recalcar que si la persona al mando de ella, un director o gerente general carece de la preparación adecuada la empresa así tenga un buen sistema de control interno ésta podrá no mantenerse en marcha.

A través del tiempo se ha descubierto que el hombre se agrupa con otros principalmente por la incapacidad de realizar todas las cosas por sí solo, es decir necesita un equipo para alcanzar ciertos objetivos y metas que se puede plantear en especial en el ámbito comercial. Es necesario saber que algunas formas de controlar los negocios pueden ser mejores que otras, al igual que ciertas formas de dividir el equipo.

La administración busca en forma directa precisamente la obtención de resultados de máxima eficiencia en la coordinación, y sólo a través de ella, se refiere a la máxima eficiencia o aprovechamiento de los recursos materiales, tales como capital, materias, primas, máquinas, etc. (Reyes Ponce, 1978)

Entonces se puede decir que la coordinación es la esencia de la administración que en conjunto a sistemas de control interno tendrán como objetivo alcanzar las metas tanto contables y financieras de la compañía.

El control interno da a la administración de una empresa la seguridad de que la información que está siendo procesada es fiable y razonable, toda compañía espera resultados positivos y dependiendo de los objetivos trazados y de su control interno será el logro de los mismos, ya que este último ayuda a que los procedimientos de la misma sean actualizados y vayan acorde a los riesgos del giro del negocio.

2.2 El Control

En nuestra sociedad la palabra control tiene muchas connotaciones y se implementa en distintos escenarios como el empresarial, operacional psicológico y por lo general lo relacionamos a un término posesivo de tener bajo vigilancia o revisión algún aspecto personal o laboral que nos pueda afectar.

El control es un tema complejo de explicar en especial cuando se habla desde el ámbito empresarial, puesto que cada organización es un mundo distinto y todas pueden tener un sistema de control diferente o aplicar el mismo sistema en formas distintas.

Se expresa que su naturaleza puede ser general o particular, es decir que se lo aplica a varios elementos o uno en particular, y es una gran herramienta en las compañías para lograr un fin u objetivo requerido.

Esto se explica mejor de la siguiente manera:

“Control no es patrimonio exclusivo de ninguna disciplina científica. Control es control. Es una función relación que implica varios campos del conocimiento

porque su aplicación no depende del control mismo sino aquellas esferas en las cuales se hace eficiente''

Control es un conjunto de normas, procedimientos y técnicas a través de las cuales se mide y corrige el desempeño para asegurar la consecución de objetivos y técnicas. Como conjunto constituye un todo, un QUE, esto es, un objetivo. Por ello está muy ligado al poder (social, cultural, político, económico, religioso, etc.). Por eso el control como tal busca asegurar la consecución de los objetivos. (Mantilla, 2005)

El control es relacionado generalmente a toda persona que tiene a cargo un grupo de trabajadores quienes desarrollan actividades operacionales y administrativas de un negocio, por tal motivo la necesidad de controlar los activos que poseemos es innato del hombre y se origina del querer mantener bajo control y observación las actividades que son delegadas a un grupo de personas; esto se viene dando desde tiempos antiguos en la sociedad post-industrial, donde nace una de las principales herramientas del control, el cual es el control interno desarrollado en la primera mitad del siglo XX.

A través del tiempo este concepto se ha ido nutriendo de sucesos generados en la historia de la humanidad, la falta de control en las actividades administrativas generaron fraudes que impactaron severamente en la economía de ciertos países, en los años 70 uno de los casos que influyó a tener un mayor control fue el Watergate Affaire (1972) en el que se reveló ciertas prácticas ilegales de espionaje telefónico y abusos de autoridad por el presidente de Estados Unidos, caso que impactó a la sociedad de ese país y que obligó al presidente de en esa época Richard Nixon a renunciar a su cargo. (Fonseca Luna, 2011)

A este caso se unieron quiebres de bancos e informes de prácticas no legalmente regularizadas de ciertas empresas de larga trayectoria, lo que llamó la atención y generó preocupación en la comunidad, dando como resultado la creación de normativas que regulen estas actividades como las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC), hoy en día con sus nuevas reformas NIIF (Normas Internacionales de Información

Financiera) divulgadas por el International Accounting Standards Board con la finalidad de establecer parámetros uniformes para la preparación de los estados financieros en las compañías, Marco Integrado de Control Interno (Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway), en 1992; Gestión de Riesgos Corporativos (ERM), en 2004, Guía COSO para pequeñas compañías Públicas, en 2006; Guía de Monitoreo sobre Sistemas de Control Interno, en 2009.

La realización de estos diversos estudios acerca del control interno lo han llevado a posicionarse como un elemento esencial en la revisión y evaluación de información y operaciones en la actualidad.

2.3 El control Interno

El control interno se lo puede definir como una herramienta administrativa que ayuda al logro de los objetivos trazados en la compañía, en la cual sus principales elementos los constituyen los trabajadores puesto que éste se desarrolla en cada etapa de trabajo de la empresa, es decir es un trabajo en conjunto para evitar la pérdida de recursos y lograr un manejo eficiente de los mismos.

A continuación se detalla algunos conceptos de control interno para su mayor entendimiento:

El control interno es un plan de organización entre la contabilidad, funciones de empleados y procedimientos coordinados que adopta una empresa pública, privada o mixta, para obtener información confiable, salvaguardar sus bienes, promover la eficiencia de sus operaciones y adhesión a su política administrativa. (Perdomo Moreno, 2004)

Las políticas y procesos de una empresa son establecidos por su administración, en ellos recae la responsabilidad de obtener información real acerca del giro del negocio, por lo que es un trabajo en equipo ya que todo el personal de la compañía es parte

fundamental en el cumplimiento del control interno, debido a que este se lleva a cabo en cada nivel de la entidad y consiste en la verificación de que los procedimientos establecidos se vayan desarrollando en cada etapa del trabajo.

De acuerdo al (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, COSO, 2005), éste lo define como un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de la entidad diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos de acuerdo a las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones
- Fiabilidad de la información financiera
- Salvaguarda de los recursos de la entidad
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables

2.3.1 Importancia

El control interno es una herramienta utilizada para respaldar o apoyar el logro de los objetivos empresariales de las compañías de acuerdo al giro del negocio y a las condiciones especiales de cada empresa.

“Todas las empresas públicas, privadas y mixtas, ya sean comerciales, industriales financieras, deben contar con instrumentos de control administrativo, tales como un buen sistema de contabilidad, apoyado por un catálogo de cuentas eficiente y práctico; además de un sistema de control interno, para confiar en los conceptos, cifras, informes y reportes de los estados financieros.

Luego entonces, un buen sistema de control interno es importante desde el punto de vista de la integridad física y numérica de bienes, valores y activos de la empresa, tales como el efectivo en caja y bancos, mercancías, cuentas y documentos por cobrar, equipos de

oficina, reparto, maquinaria, etc., es decir, un sistema eficiente y práctico de control interno dificulta la colusión de empleados, fraudes, robos, etcétera”. (Perdomo Moreno, 2004)

El control interno se integra a estas actividades para la consecución de las metas propuestas, de acuerdo a los riesgos de la compañía que deben identificarse y evaluarse para tener objetivos reales y alcanzables que puedan ser logrados.

El salvaguardar los activos de una compañía es fundamental, por ello es importante el desarrollo de controles para brindar seguridad y confiabilidad en las operaciones realizadas dentro de la empresa, previniendo la malversación de activos y el no cumplimiento de leyes fiscales que puedan afectar la operación del negocio.

Los controles efectuados en cada compañía se establecen con el afán de garantizar y proteger recursos físicos y procedimentales contra pérdidas, errores significativos e ineficiencia, con el fin de promover la regularidad y cumplimiento en las organizaciones.

Según (Coopers & Lybrands, 1997) el control interno puede ayudar a que una entidad consiga sus objetivos de rentabilidad y rendimiento y a prevenir la pérdida de recursos. Puede ayudar a la obtención de información financiera fiable. También puede reforzar la confianza en que la empresa cumple con las leyes y normas aplicables. En resumen puede ayudar a que una entidad llegue a donde quiere ir y evite peligros y sorpresas en el camino.

También se debe tener en claro que el control interno no garantiza el éxito de una entidad, es decir, asegura la consecución de objetivos básicos empresariales o como mínimo la supervivencia de la organización.

Incluso un control interno eficaz solo puede ayudar a la consecución de los objetivos de una entidad. Puede suministrar información para la dirección sobre el

progreso de la entidad, o la falta de tal progreso, hacia la consecución de dichos objetivos. Sin embargo, el control interno no puede hacer que un gerente intrínsecamente malo se convierta en un buen gerente. Asimismo, los cambios en la política o los programas gubernamentales, las acciones que tomen los competidores o las condiciones económicas.

Constituyendo la estructura de una empresa, el control crea obligaciones y políticas para el proceso organizacional en busca del mejor desempeño de la compañía, tratando de optimizar recursos y un manejo efectivo de los mismos, con el fin de cumplir los objetivos trazados.

2.3.2 Objetivos del Control Interno

El control interno busca crear mecanismos o procesos estandarizados que ayuden a optimizar los recursos en una entidad.

Dependiendo de los intereses y particularidades de cada compañía, industria o empresas se plantean los objetivos del control interno.

Según (Santillán González, 2003) se puede definir cuatro objetivos básicos de control interno:

- 1) Fomentar y asegurar el pleno respeto, apego, observancia y adhesión a las políticas prescritas o establecidas por la administración de la entidad: contar con sólidas y bien estructuradas políticas, respetables y respetadas, permite una administración y operación ordenada, sana y con guías que normarán, orientarán y regularán la actuación de la misma.
- 2) Promover eficiencia operativa: Las políticas y disposiciones implantadas por la administración serán la base, soporte y punto de partida para operar. Estas políticas deben identificar metas y estándares de operación básicos para medir el desempeño y calificar la eficiencia, eficacia, y economía; elementos indispensables para lograr la óptima sinergia operativa integral.

- 3) Asegurar razonabilidad, confiabilidad, oportunidad e integridad de la información financiera y el complementario administrativo y operacional que se genera en la entidad: la información es básica e indispensable para conocer la gestión y el desempeño de la entidad, cómo se encuentra ésta en la actualidad y una base fundamental para la toma de decisiones que garanticen su bienestar futuro. La información dirá cuán buenas y acertadas han sido las políticas establecidas y cuál ha sido el nivel de eficiencia de la operación. Una entidad sin buena información hace endeble su existencia y subsistencia.
- 4) Protección de los activos de la entidad: En este cuarto objetivo se concreta, de hecho con la observancia de los tres objetivos anteriores. Es indiscutible que debe haber políticas claras y específicas, y que se respeten, que involucren el buen cuidado y esmerada protección y administración de los activos, por ejemplo en los flujos de fondos, las cuentas y documentos por cobrar, los inventarios, los inmuebles, maquinaria y equipo, etc. Las políticas deben tender hacia una óptima eficiencia en la operación con los activos. Y, obviamente, éstos deben estar registrados en la contabilidad y que se informe qué se está haciendo con ellos; activos no registrados son activos sin control.

Queda claro que todo es un conjunto, una empresa es una máquina y que todo es un ciclo o cadena y está conectado entre sí, si algo falla y no se le da la inmediata atención del caso comenzarán a fallar otros componentes y en los peores casos ésta dejaría de funcionar; por tal motivo toda política debe estar trazada en función a un objetivo como nos indica (Coopers & Lybrand, 1997) que dividen en tres a los objetivos del control interno:

1. Operacionales: Referente a la utilización eficaz y eficiente de los recursos de la entidad
2. Información Financiera: Referente a la preparación y publicación de estados financieros fiables.

3. **Cumplimiento:** Referente al cumplimiento por parte de la entidad de las leyes y normas que le sean aplicables.

En conclusión el control interno debe asegurarnos razonabilidad con estados financieros fiables, que se deben utilizar de manera eficaz los recursos por medio de políticas correctamente establecidas y que las mismas deben ser cumplidas para obtener resultados favorables.

2.3.3 Clases de Control Interno

Podemos de cierta forma clasificar al control interno por las funciones que realiza:

a) Administrativo: Constituye el inicio para el establecimiento de las políticas y medidas de control que regirán en la compañía, debido a que está ligado con los procesos de decisión que lleva el alto mando o la dirección y que están relacionados al logro de los objetivos.

b) Financiero o contable: Está diseñado para proporcionar seguridad en los registros contables con el fin de mostrar información veraz y salvaguardar los activos de la empresa.

De esta manera asegurar que las transacciones estén registradas de acuerdo a los principios generalmente aceptados, manteniendo un control sobre los activos de la empresa, teniendo restricción en la autorización de su registro.

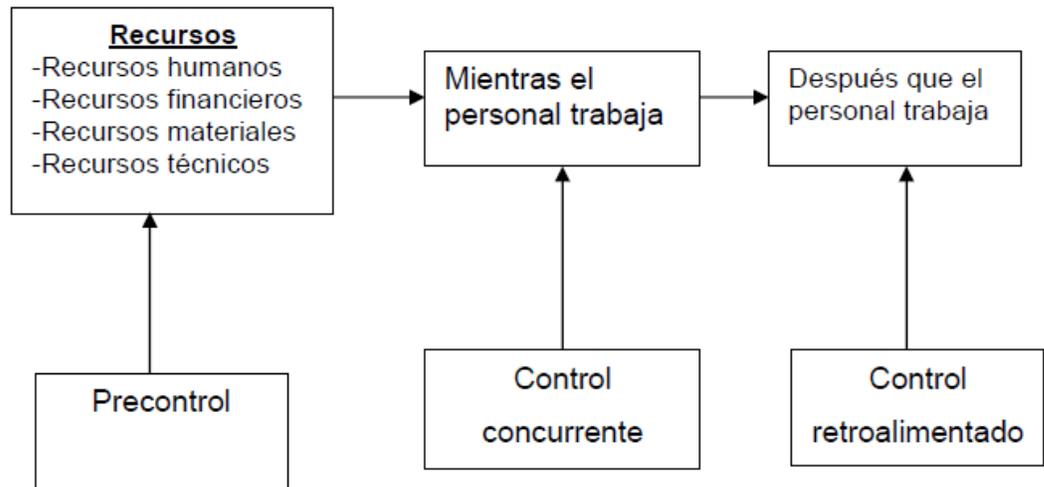
Formando parte fundamental de las operaciones contables y financieras el control interno proporciona también aplicaciones económicas favorables

al giro del negocio a través de la toma decisiones, optimización de recursos y con conformidad a los objetivos establecidos por las políticas de la empresa.

c) Por la Acción:

- i) **Previo:** Son los procedimientos, normas, implementados para evitar equivocaciones o errores antes del inicio del proceso de las transacciones.
- ii) **Concurrente:** Determinado para detectar errores o desviaciones en el proceso de las transacciones que no hayan sido detectados previamente.
- iii) **Posterior:** Tiene como finalidad la verificación y análisis de las transacciones que han sido procesadas, este control por lo general es ejercido por el departamento de auditoría interna en una compañía, con el afán de detectar y controlar alguna desviación contable.

ILUSTRACIÓN 1 CONTROLES POR ACCIÓN



Fuente: (Donelly, 1997)

d) Por la Ubicación: De acuerdo al medio y ámbito que se lo realiza.

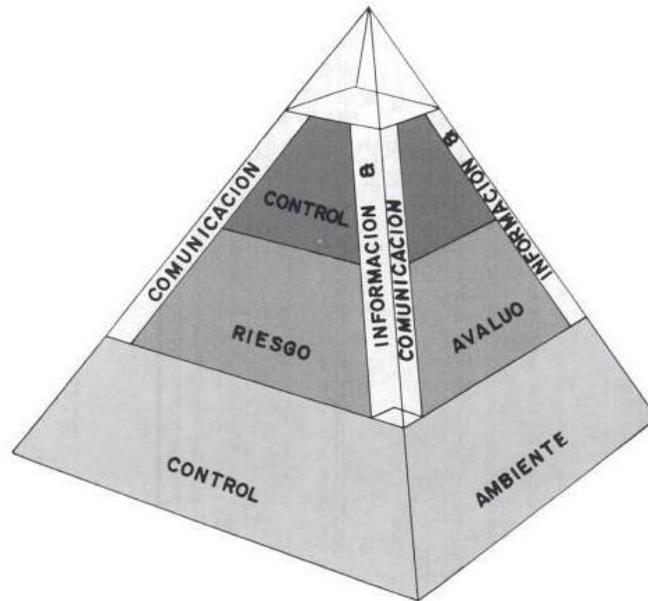
- i) Control Interno: Medidas y procedimientos adoptados por la dirección de las compañías para el control de sus activos.
- ii) Control Externo Privado: Realizado por lo general por firmas de auditoría o profesionales independientes a las compañías con el fin de controlar y verificar cumplimiento de leyes contables, fiscales y tributarias.
- iii) Control Externo Público: Realizado por organismos del estado con la finalidad de verificar el cumplimiento de leyes y disposiciones transitorias y fijas que rigen el área comercial.

2.3.4 Componentes del Control Interno

El control interno está compuesto por cinco componentes interrelacionados. Se derivan de la manera como la administración dirige un negocio, y están integrados en el proceso de administración. De acuerdo al (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, COSO, 2005) tales componentes son:

- I. **Ambiente de Control:** La esencia de cualquier negocio es su gente-sus atributos individuales, incluyendo la integridad, los valores éticos y la competencia- y el ambiente en que ella opera. La gente es el motor que dirige la entidad y el fundamento sobre el cual todas las cosas descansan.
- II. **Valoración de riesgos:** La entidad debe ser consciente de los riesgos y enfrentarlos.
Debe señalar objetivos, integrados con ventas, producción, mercadeo, finanzas y otras actividades de manera que opere concertadamente. También debe establecer mecanismos para identificar, analizar y administrar los riesgos relacionados.
- III. **Actividades de control:** Se debe establecer y ejecutar políticas y procedimientos para ayudar a asegurar que se están aplicando efectivamente las acciones identificadas por la administración como necesarias para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos de la entidad.
- IV. **Información y comunicación:** Los sistemas de información y comunicación se interrelacionan. Ayudan al personal de la entidad a capturar e intercambiar la información necesaria para conducir, administrar y controlar sus operaciones.
- V. **Monitoreo:** Debe monitorearse el proceso total, y considerarse como necesario hacer modificaciones. De esta manera el sistema puede reaccionar dinámicamente, cambiando a medida que las condiciones lo justifiquen.

ILUSTRACIÓN 2 ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO



Fuente: (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, Control Interno Coso, 2005)

Como se puede observar en la figura los componentes del control interno se encuentran relacionados entre sí, teniendo como base el ambiente de control que son todos los trabajadores de la empresa quienes llevarán a cabo las actividades de control, siguiendo el avalúo de riesgo o la valoración de riesgos, en el cual la compañía debe conocer sus riesgos y de acuerdo a ellos establecer objetivos, y para asegurar su logro se implementan las actividades de control ayudando a mitigar los riesgos de la organización, es muy importante la comunicación entre los diferentes departamentos de las empresas, no se puede alcanzar metas si no se comunica oportunamente y como todo proceso, se va monitoreando o controlando continuamente.

2.3.5 Relación entre objetivos y componentes (COSO)

Conforme las entidades y organizaciones aumentan en niveles macroeconómicos, sus procesos y exigencias se desarrollan considerablemente lo que obliga a instituciones mundiales encargadas de crear parámetros financieros y de controles administrativos acoplarse a un entorno altamente globalizado.

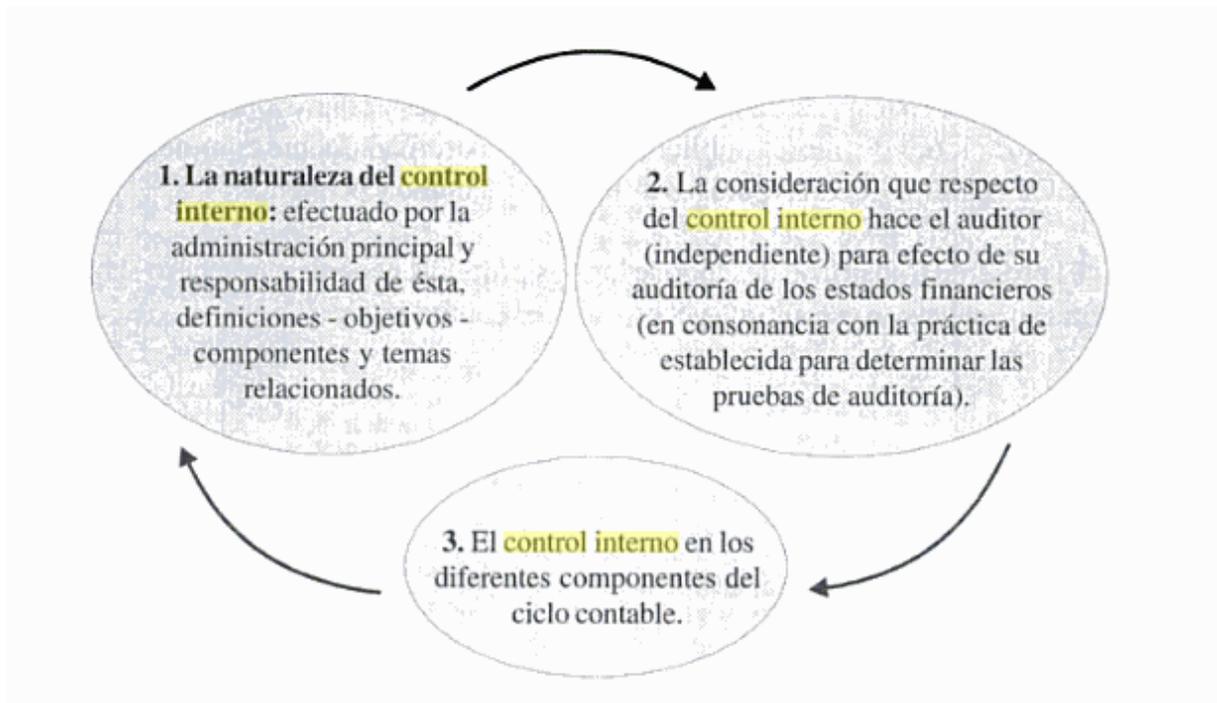
El COSO definiendo sus siglas expuestas en idioma inglés significan Committee of Sponsoring Organizations Treadway Commission (Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión de Normas), fue creado en 1992 con la finalidad de sobrellevar guías para la administración, la dirección de una empresa y dirigido para todo ente regulador de una organización con el fin de salvaguardar criterios razonables para la toma de decisiones y consecuentemente la persecución de los objetivos fijados.

El informe COSO fue fijado con cinco componentes que manejan y regulan el entorno de la compañía, tales como: El ambiente de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación y finalmente la Supervisión, en el cual se relacionen con los objetivos del control interno, este es una herramienta actualizada para proporcionar facilidades a las empresas en la administración de sus riesgos extendiendo los mecanismos de cinco a ocho elementos en los cuales reúne principios universales para el tratamiento de la efectividad de los sistemas de control interno fijando objetivos financieros sólidos que permitan el incremento de las operaciones y cumplimiento de metas esperadas.

El COSO provee una estructura o guía confiable para la valoración del desempeño de la dirección y estándares en la presentación de reportes financieros que pueden ser usadas en auditorías de control interno.

La incorporación del COSO a los estándares de auditoría condujo a diferenciar tres aspectos:

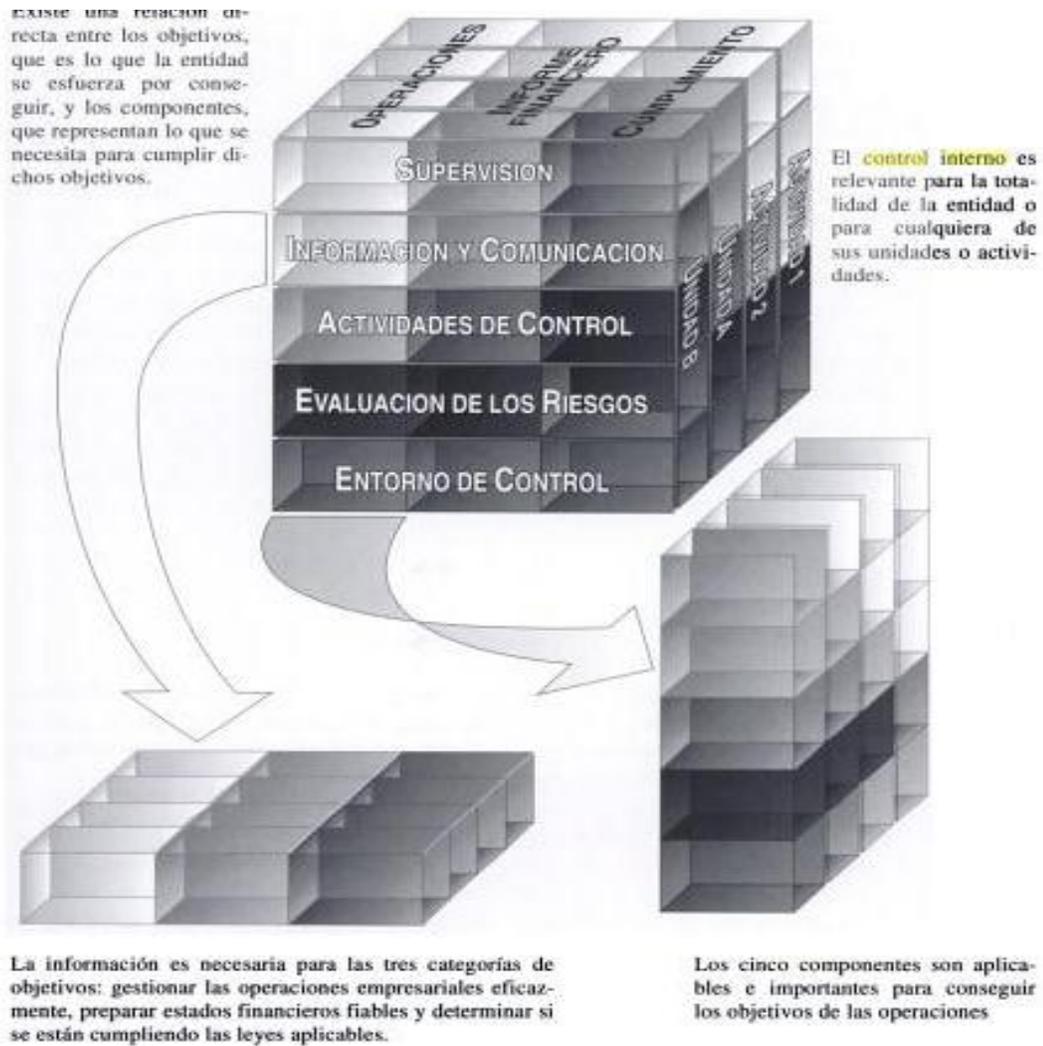
ILUSTRACIÓN 3 ASPECTOS DE CONTROL INTERNO



Fuente: (Santillán González, 2003)

En cuanto más grande y compleja sea una empresa, debido a que se deben delegar más funciones se hace necesario tener una buena estructura de control interno y para ello se debe tener en claro los objetivos y fines a alcanzar.

ILUSTRACIÓN 4 COSO



Fuente: (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, Control Interno Coso, 2005; Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, Informe de Control Interno COSO, 2005)

La interrelación entre los componentes del control interno y sus objetivos como se puede observar son necesarias en la dirección de la organización y cada componente de fila, corta a través y aplica a todas las tres categorías de objetivos.

Como se mencionaba anteriormente (Véase ilustración 2) el ambiente o entorno de control sigue siendo nuestra base, debido a que representa a nuestro recurso humano, el conjunto de trabajadores que llevarán a cabo las políticas y controles establecidos por la entidad; la evaluación de los riesgos y la información y comunicación es de suma importancia en la organización, el conocimiento de información oportuna da la ventaja a la empresa que pueda reaccionar ante cualquier imprevisto, ya sea ésta financiera o no financiera, y que se pueda generar reportes con datos confiables que son necesarios para la administración efectiva de una entidad, que va en conjunto con las actividades de control, ya que el cumplimiento de las políticas establecidas en la compañía tanto operacionales, como financieras tendrán el fin común de obtener un beneficio para la misma. Como nos indica el (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, COSO, 2005) la administración pueda tener seguridad razonable de que:

- a) Entienden que la duración en el tiempo durante el cual se está consiguiendo los objetivos de las operaciones de la entidad.
- b) Los estados financieros publicados están siendo preparados confiablemente.
- c) Se están cumpliendo con las leyes y las regulaciones aplicables.

Puesto que todo sistema de control interno busca ser efectivo y cumplir con sus objetivos y esto solo se mide a través del tiempo.

2.4 Elementos del COSO

2.4.1 Ambiente de Control Interno

Se puede referir al entorno en el que labora el trabajador que lo estimula a llevar a cabo sus tareas de una manera adecuada.

El personal es el recurso más valioso con el que cuenta una entidad, en el que sus dotes individuales, sus valores éticos y el ambiente donde operan guían a la empresa en sus actividades. El ambiente de control tiene influencia en la forma en que son desarrolladas las operaciones, se establecen los objetivos y estiman los riesgos.

“El entorno de control interno marca las pautas de comportamiento en una organización y tiene una influencia directa en el nivel de concienciación del personal respecto al control. Constituye la base de todos los demás elementos del control interno, aportando disciplina y estructura.

Entre los factores que constituyen el entorno de control se encuentran la honradez, los valores éticos y la capacidad del personal; la filosofía de la dirección y su forma de actuar; la manera en que la dirección distribuye la autoridad y las responsabilidades y organiza y desarrolla profesionalmente a sus empleados, así como la atención y orientación que proporciona el consejo de administración” (Coopers & Lybrand, 1997)

El ambiente de control tiene una relación directa en la conformación de la estructura de una empresa, su alcance es en toda la organización por ende es de suma importancia tener un buen ambiente de control, instituir valores dentro de nuestros trabajadores, capacitarlos para que de esta manera se cree un entorno concientizado y competente en el cual fluya información óptima que ayude a generar mayores ingresos, en este componente nos podemos apoyar con las políticas y reglamentos internos de la compañía en el cual debe describirse los valores que fundamentan a la entidad y el logro de objetivos orientado al trabajo en equipo.

Los factores que forman parte del ambiente de control se los puede clasificar de la siguiente manera:

ILUSTRACIÓN 5 FACTORES DEL AMBIENTE DE CONTROL

Factores no estructurados	Factores estructurados
<ul style="list-style-type: none">• Cultura corporativa:<ul style="list-style-type: none">- Integridad y valores éticos.- Filosofía y estilo de operaciones.• Competencia de los empleados.	<ul style="list-style-type: none">• Estructura orgánica.• Política de recursos humanos y procedimientos.• Asignación de autoridad y responsabilidad.• Junta de Directores.• Comité de Auditoría.

Fuente: (Fonseca Luna, Sistema de Control interno para Organizaciones, 2011)

El ambiente de control interno se encuentra conformado por los siguientes elementos:

- Integridad y valores éticos;
- Estructura organizacional;
- Autoridad y responsabilidad;
- Políticas de personal;

a. Integridad y Valores Éticos:

La administración de una organización está basada en valores y principios, que los altos mandos traspasan a sus empleados, para tener una buena cultura organizacional y es más ser distinguidos por ello, en el mercado hay muchas empresas que son reconocidas por su calidad de servicio, su buena atención, por sus valores, y éstos han sido su puerta de entrada hacia un mayor mercado.

“Un clima ético corporativo fuerte en todos los niveles es vital para el bienestar de la corporación, de todos sus componentes, y del público en general. Tal clima contribuye de manera importante a la efectividad de las políticas de la compañía y de los sistemas de control, y ayuda a influenciar la conducta que no está sujeta de la misma

manera a los más elaborados sistemas de control”. (National Commission on fraudulent Financil Reporting, 1987)

La cultura organizacional es muy difícil establecer dentro de una organización puesto que no todas las personas somos iguales y la administración debe saber llegar a su personal, incentivarlos, de igual forma la publicidad manejada por la empresa tanto interna como externa es de suma importancia, ya que una mala imagen o propaganda puede impactar gravemente en las utilidades de una compañía.

b. Estructura organizacional

La estructura organizacional de una empresa es el andamio en el cual se encuentra basada conceptualmente donde se planifican las actividades, luego se realizan y por último se supervisan y evalúan los resultados.

Para el establecimiento de una estructura organizacional es necesario definir quienes serán los responsables y la autoridad dentro de la organización, así como los objetivos sociales y valores a los cuales esta orientada la entidad y se verán reflejados en sus políticas.

La estructura organizacional estará basada también por el tamaño de la empresa y la naturaleza de sus actividades, siempre a la mira del cumplimiento de sus objetivos.

c. Asignación de autoridad y responsabilidad

Esto incluye la asignación de autoridad y responsabilidad para actividades de operación, y el establecimiento de relaciones de información y de protocolos de autorización. Involucra el grado en el cual los individuos y los equipos son animados a usar su iniciativa en la orientación y en la solución de problemas, así como los límites de su autoridad. También se refiere a las políticas que describen las prácticas apropiadas, el conocimiento y la experiencia del personal clave y los recursos previstos para cumplir con sus deberes. (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, Informe de Control Interno COSO, 2005)

La asignación de autoridades debe establecerse en el diseño del organigrama y su apoyo en los manuales de funciones donde se especifican las actividades y limitaciones de cada cargo, esta generalmente incluye:

- i) Establecimiento de jerarquías y el sistema de autorización y procedimientos aplicables.
- ii) Grado en que las personas y los grupos son alentados para usar la iniciativa al abordar los asuntos sobre los que deben tomar decisiones y resolver los problemas.
- iii) Definición de los límites de autoridad
- iv) Políticas que describen en forma apropiada las prácticas del negocio.
- v) Recursos proporcionados para llevar a cabo las funciones y responsabilidades (Fonseca Luna, Sistema de Control interno para Organizaciones, 2011)

La delegación de responsabilidades es reconocida como una buena práctica administrativa, aunque siempre se corre un riesgo y es difícil para los administradores y gerentes delegar, puesto que eso influye el tener que responder por los actos de otros, de igual forma se deben delegar función de las capacidades de las personas.

d. Políticas y prácticas sobre recursos humanos

El departamento de recursos humanos es el que regula aspectos como el reclutamiento, contratación, recompensas, ascensos que son puntos clave en un ambiente de control.

Este debe estar comprometido con la entidad a reclutar un personal competente, apto para los cargos que desempeñan y a la vez mantenerlos capacitados y motivados, para que estos puedan asumir los cambios constantes que se producen por la globalización y el desarrollo tecnológico.

Una efectiva política de recursos humanos mantiene un buen entorno laboral, reduciendo la rotación del personal y solidificando el ambiente.

2.4.2 Evaluación o valoración del Riesgo

Para poder evaluar los riesgos que posee una compañía se debe saber identificarlos de acuerdo al giro del negocio o actividades que desempeñe la misma. Se define al riesgo como la probabilidad que una acción o un evento afecte a la empresa y sus actividades diarias por lo que en su evaluación hay que identificar, analizar y manejar los riesgos que pueden afectar directamente al logro de objetivos, la empresa está atada a eventos internos o externos que podrían afectar a las operaciones de la entidad.

“Cada entidad enfrenta una variedad de riesgos derivados de fuentes externas e internas, los cuales deben valorarse. Una condición previa para la valoración de riesgos es el establecimiento de objetivos enlazados en niveles diferentes y consistentes internamente. La valoración de riesgos es la identificación y análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos formando una base para la determinación de cómo deben administrarse los riesgos. Dado que las condiciones económicas, reguladoras y de operación continuarán cambiando, se necesitan mecanismos para identificar y tratar los riesgos especiales asociados con el cambio”.
(Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, Informe Control Interno COSO, 2005)

Para la evaluación de los riesgos en una compañía se debe realizar lo siguiente:

- Establecer los objetivos y estos ser comunicados
- Identificar los riesgos internos y externos
- La planificación de la empresa debe incluir indicadores de rendimiento
- Evaluación del medio ambiente interno y externo.

Para que los controles de una empresa sean efectivos, se debe establecer objetivos y estos deben ser claros en lo que se quiere lograr y que ayuden a identificar factores críticos y establecer criterios para medirlos.

- 1 Establecimiento de Objetivos: los objetivos van de la mano con la visión de la compañía de acuerdo a lo que pretende llegar la organización éstos se establecerán para lograr su consecución, y de éstos se van constituyendo los objetivos especializados en la operación y actividades diarias
- 2 Diseño de objetivos globales por actividad: Se encuentran entrelazados con la visión, misión y los valores principales de la organización que con el análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA), con la finalidad de establecer una estrategia corporativa global que se asienta en el plan estratégico. Los objetivos generales como lo antes mencionado están ligados con la misión y los valores de la empresa y que conducen a la estrategia global del negocio enfocada a mediano o largo plazo, los objetivos globales están integrados en objetivos específicos o por actividad estos deben estar diseñados de manera sencilla facilitando la comprensión para los trabajadores. Estos pueden agruparse de la siguiente manera:
 - 2.1 Objetivos operacionales: Se encuentran relacionados con las actividades u operaciones realizadas en la organización, dentro de estos, está incluido la evaluación del desempeño y la salvaguarda de los recursos contra las probables pérdidas.
 - 2.2 Objetivos de Información: Corresponde a la preparación y presentación de información fiable en los estados financieros, que estos se encuentren razonables y no haya falsificación de la misma.
 - 2.3 Objetivos de cumplimiento: Está relacionado al cumplimiento de las leyes a la que está sujeta la organización.

ILUSTRACIÓN 6 PLANTEAMIENTO DE OBJETIVOS

Objetivo global del plan estratégico	:	Posicionar el producto "A" en la preferencia de los consumidores con relación al producto de la competencia, mediante innovaciones tecnológicas y mejoramiento de la calidad.
Objetivo específico del plan de negocios	:	Incrementar las funciones del panel digital del producto "A" y mejorar las especificaciones técnicas para una mayor duración, que sean importantes para los consumidores.
Meta	:	Vender 125,000 unidades del producto "A" en el año.
Factor crítico de éxito	:	Incrementar las ventas del producto "A" en el periodo en un 20%, con respecto a las ventas del año anterior.

Fuente: (Fonseca Luna, Sistema de Control interno para Organizaciones, 2011)

2.4 Identificación y análisis de riesgos: Identificar los riesgos de la compañía tanto internos como externos, que puedan afectar sus actividades o el cumplimiento de objetivos. La importancia de la identificación de riesgos es esencial; hasta en los deportes uno no puede competir sin saber quién es su principal contrincante para el cual debe prepararse, lo mismo son las empresas si uno no identifica su principal riesgo, puede ser demasiado tarde y terminar en una pérdida. Los riesgos internos y externos de una organización deben ser identificados y evaluados para poder tener controles efectivos por ejemplo: el no cumplimiento de los procedimientos establecidos pudiendo generar problemas tributarios (facturadas no firmadas, mal emitidas), utilización de los recursos de la entidad ineficientemente e inadecuadamente, generando información no confiable. Según (Fonseca Luna, Sistema de Control interno para Organizaciones,

2011) nos indica que los factores pueden identificarse de la siguiente manera:

2.4.1 Riesgos Externos:

2.4.1.1 Impacto de los avances tecnológicos en la naturaleza y evolución de las actividades de investigación y desarrollo de la compañía.

2.4.1.2 Necesidades y expectativas cambiantes de los clientes que podrían influir en el diseño, producción, y desarrollo de nuevos productos, incluso en la determinación de los precios.

2.4.1.3 Aparición de nuevos competidores en el mercado que podrían provocar cambios en las estrategias de marketing o en los servicios relacionados.

2.4.1.4 Surgimiento de nuevas normas y reglamentos que podrían provocar cambios en las políticas y estrategias empresariales.

2.4.1.5 Desastres naturales que podrían alterar los sistemas de operaciones y de información y provocar

modificaciones en los planes de contingencia.

2.4.2 Factores Internos:

2.4.2.1 Fallas en los sistemas informáticos en la entidad podrían afectar desarrollo de las operaciones.

2.4.2.2 La calidad de los empleados y los métodos de capacitación y comunicación de valores organizacionales, podrían influir en el nivel de concientización de las personas sobre el control interno en la entidad.

2.4.2.3 Cambios en las atribuciones y responsabilidades asignadas a gerentes y empleados con facultades podría afectar la forma en que se ejecutan determinados controles internos.

2.4.2.4 Deficiencias en el nivel de acceso del personal a los activos de la entidad podrían generar situaciones de apropiación indebida de recursos.

2.4.2.5 Una junta de directores débil o inofensiva podría provocar filtraciones de información al exterior de la organización.

Una vez reconocidos los riesgos de la entidad depende de los administradores darles seguimiento y tomar medidas que permitan la subsistencia de la misma.

2.4.3 Gestión del cambio: Comprende la realización de un plan B que nos permita con la identificación de riesgos reaccionar ante los acontecimientos y actividades cotidianas que influyen en el logro de objetivos (generales o específicos). Los factores que según el COSO requieren especial atención por la dirección de la entidad, porque podrían tener un impacto potencial en sus objetivos son los siguientes:

2.4.3.1 Cambios en el medioambiente operacional: Los cambios en las regulaciones y en el medioambiente operativo o podrían resultar en cambios en la competencia, presiones diferentes riesgos significativos.

2.4.3.2 Personal nuevo: El personal nuevo podría tener un enfoque diferente sobre el control interno y su comprensión.

2.4.3.3 Sistemas de información nuevos o mejorados: Los cambios en los sistemas de información podrían cambiar el riesgo relativo al control interno.

2.4.3.4 Rápido Crecimiento: La expansión rápida y significativa de las operaciones podría poner a prueba los controles y aumentar el riesgo de una falla en estos.

2.4.3.5 Nueva tecnología: La incorporación de nuevas tecnologías en los procesos de producción de sistemas de información, podría cambiar los riesgos asociados con el control interno.

2.4.3.6 Nuevos modelos de negocios, productos o actividades: Entrar en el negocio en áreas o transacciones en las que la entidad tiene poca experiencia podría introducir nuevos riesgos con el control interno.

2.4.3.7 Reestructuraciones corporativas: Podrían ir acompañadas por

reducciones de personal y cambios en la supervisión y en la segregación de funciones, lo cual, podría cambiar los riesgos asociados con el control interno.

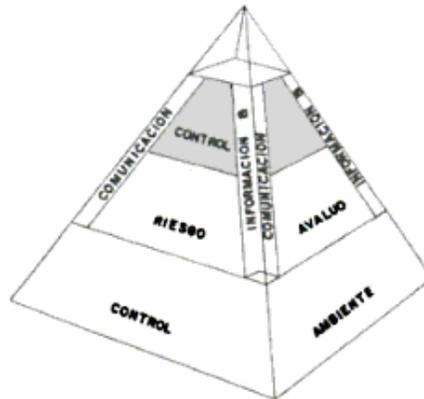
2.4.3.8 Expansión de operaciones en el exterior: la expansión de operaciones en el exterior o la realización de operaciones de adquisiciones en el exterior, conlleva a nuevos riesgos que podrían afectar el control interno, por ejemplo: riesgos adicionales en las transacciones de moneda extranjera.

2.4.3.9 Nuevos pronunciamientos contables: La adopción de principios contables nuevos o el cambio de principios podrían ocasionar riesgos en la preparación de los estados financieros.

2.4.4 Riesgo de Fraude: La probabilidad de que exista un error material que contenga dolo y que se detecte en la evaluación del objetivo de control interno sobre la información financiera.

2.4.3 Actividades de Control

ILUSTRACIÓN 7 PIRÁMIDE DE CONTROL INTERNO



Fuente: (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, Control Interno Coso, 2005)

Son las actividades o acciones que impone el alto mando o la gerencia para asegurar una operación correcta, estas tienen su importancia debido a que establecen un formato o un proceso de realizar las actividades para los demás departamentos.

El (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, COSO, 2005) indica que las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se están llevando a cabo las directivas administrativas. Tales actividades confirman que se están tomando las acciones necesarias para manejar los riesgos hacia la consecución de los objetivos de la entidad. Las actividades de control se dan a todo lo largo y ancho de la organización, en todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen un rango de actividades tan diversas como aprobaciones,

autorizaciones, verificaciones, reconciliaciones, revisión del desempeño de operaciones, seguridad de activos y segregación de responsabilidades.

Las actividades de control interno pueden dividirse en tres categorías:

- Controles de operación,
- Controles de información financiera; y,
- Controles de cumplimiento.

Los controles de operación son aquellos que están relacionados con las actividades de la empresa, sus operaciones, para evitar problemas en el manejo de inventarios, pérdida del mismo.

Los controles de información financiera se basan en la protección de la información y la correcta generación de la misma que permita tomar decisiones idóneas para la administración de la empresa.

Los controles de cumplimiento son aquellos que verifican el desempeño de los procesos y procedimientos en la empresa, políticas para el logro de los objetivos.

Tipos de Actividades de control

Estas actividades de control son desempeñadas por el personal en los distintos niveles de la entidad

- Revisiones de alto nivel: Con el fin de ver el progreso de la entidad como esta su desempeño actual con períodos anteriores y frente a la competencia. El mejoramiento de procesos de producción que tengan finalidad en la reducción de costos si se ha logrado o no.

- Funciones directas o actividades administrativas: Los informes realizados, son una de las mejores herramientas para un administrador ya que por medio de ellas ve el desempeño que ha alcanzado un proyecto o área de su compañía.
- Procesamiento de información: La información que se ingresa en la compañía deben estar sujetos a controles, verificando la veracidad de la información. Por ejemplo la validez de la autorización en un documento de venta (factura, nota de venta).
- Controles físicos: El recuento de inventario, los equipos de una compañía y el inventario debe ser contado para asegurarse de su existencia todavía en la empresa.
- Indicadores de desempeño: Indicadores o índices que muestren el desempeño de las áreas de la entidad y de la organización misma que permita tomar decisiones oportunas para el beneficio de la compañía.
- Segregación de responsabilidades: Las responsabilidades se segregan entre diferentes trabajadores para reducir los riesgos de actividades fraudulentas. Por ejemplo un facturador no puede realizar notas de crédito, lo hace otro trabajador para así evitar que cualquier producto sea facturado, retirado y esa transacción se anule minutos después

2.4.4 Información y Comunicación

Son los procedimientos establecidos para el proceso, registro, validación de la información sobre las operaciones de una compañía.

La información procesada que brinda un sistema afecta directamente en las decisiones que toma la gerencia las mismas que permiten tener un control de las actividades de la entidad y elaborar informes.

Un sistema de información debe tener datos suficientes y tener un buen medio de comunicación que permita llegar de forma oportuna a los trabajadores para el desempeño de sus actividades.

Estos sistemas de información deben ser evaluados y cambiados cuando se produzcan modificaciones en los objetivos de la empresa.

2.4.5 Monitoreo de Actividades

Es la supervisión del funcionamiento del control interno dentro de la empresa en un determinado periodo de tiempo permitiendo así detectar las fallas o los controles débiles para reforzarlos o cambiarlos cuando las circunstancias lo requieran.

Existen tres formas de llevar a cabo el monitoreo:

- En los distintos niveles de la entidad mediante la realización de sus actividades cotidianas.
- Ayudándose de personal que no realiza directamente las actividades incluidas las de control, en estas actividades interviene auditoría interna.
- Mediante la combinación de ambas técnicas.

2.4.6 Limitaciones del Control Interno

Los principales criterios que inician con errores provienen de la aplicación de controles que no siguen planes estructurados o principalmente se realizan por acciones pasadas que no fueron corregidas a mediano plazo.

Los controles internos estructurados tienen como finalidad ahorrar acciones a los empleados detallando acciones y procesos simples, pero técnicamente en macro

entidades se realizan procesos complejos en los que haya posibilidades que mermen lentamente la capacidad de los empleados por excesivos papeles o leyes operacionales que de cierta forma incapaciten a los trabajadores en los procedimientos reflejados, es decir, los procesos o controles pueden ser afectados por juicios erróneos en la toma de decisiones, faltas humanas u operaciones no concluidas.

Un requisito fundamental en consideración de la administración, es que el proceso adaptado en la empresa o control por establecer no genere valores superiores de pérdida por errores, ya que funcionando a través de varios objetivos no se puede proporcionar un grado de efectividad coherente ni si quiera una seguridad sensata de que los procedimientos adoptados sean altamente fiables a la compañía.

Un aclaratorio ante las limitaciones del control interno pueden ser varias dependiendo del tipo de organizaciones, nos permitimos definir las en los siguientes parámetros generales:

- a) **Deficiencia del sistema.** Los controles internos pueden estar bien diseñados, pero no se alejan de ser gestionados con errores. Es probable el fracaso de procedimientos ante la inexperiencia o falta de capacitación del mismo por parte del personal.
- b) **Conspiración laboral.** El personal encontrando fallas en los procesos a seguir puede eludir bajo su conveniencia cualquier alternativa favorable para encubrir actos ilícitos.
- c) **Interrelación costo – beneficio.** Se pueden establecer controles a nivel general sin importar la magnitud que generan económicamente pero el resultado administrativo a esperar es que el costo del control no debe sobrepasar la inversión establecida, esperando que su implementación sea favorable a la compañía.

2.5 Desarrollo hotelero en la isla San Cristóbal-Galápagos

Las Islas Galápagos se formaron alrededor de unos 4 o 5 millones de años por las erupciones volcánicas suscitadas dando como resultado islas e islotes en el océano, en la actualidad las islas cuentan con volcanes activos.

El primer Gobernador de Galápagos fue José de Villamil, en el Gobierno de Juan José Flores en el año de 1832, posteriormente esta paso a ser de la Marina quienes en ese entonces se la denominaba Gobernación Marítima en el año de 1958.

El 17 de febrero de 1973 el General Guillermo Rodríguez Lara decretaba la creación de la Provincia Insular de Galápagos y para el año de 1978 la UNESCO declara a Galápagos Patrimonio natural de la humanidad (Gobernación de Galápagos, 2013)

A través de los años las islas se han ido desarrollando poblacionalmente y comercialmente, sus atractivos naturales han llamado la atención de diferentes países, culturas y personas através del mundo, siendo el día de hoy el mayor atractivo turístico del Ecuador.

Contando con un estricto sistema ecológico y de protección ambiental los microempresarios han buscado la forma de crear empresas amigables con la naturaleza, dando así un crecimiento comercial considerable los últimos años.

La isla San Cristóbal llamada por el Santo Cristóbal patrono de los navieros, quien abarca la capital de las Islas Galápagos Puerto Baquerizo Moreno, es la segunda isla más poblada del archipiélago, siguiendo a la Isla Santa Cruz.

En el año de 1981 la isla San Cristóbal solo contaba con dos hoteles pequeños, los viajes no eran de forma recurrente solo viajaba la línea aérea en ese tiempo llamada San Saeta, por lo que el turismo en esos años no era una gran fuente de ingresos.

Al pasar el tiempo y ver el potencial natural de las Galápagos arribaron las industrias de turismo navieras, es decir los grandes botes que realizan tours marítimos

por todas las islas, haciendo conocer un poco más a este archipiélago y así se fue dando con gran rapidez el desarrollo turístico en este lugar, que al ver el gran impacto que podría causar a la naturaleza de las encantadas que es su mayor atributo, se crearon leyes de protección ante la misma y protección ante el ciudadano o residente de las Galápagos.

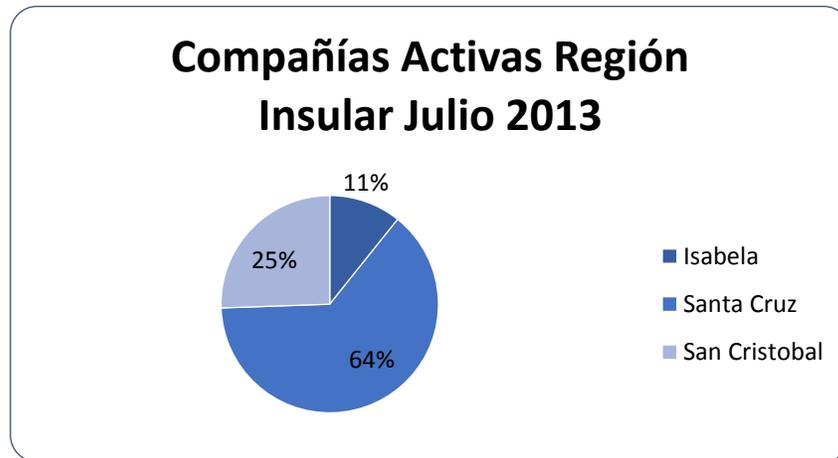
En la región Insular se encuentran registradas y activas en la super intendencia de Compañías hasta julio del año 2013, 270 empresas distribuidas en las diferentes islas de las Galápagos.

TABLA 1 COMPAÑÍAS ACTIVAS EN LAS GALÁPAGOS JULIO 2013

Región Insular	# Compañías	% Part
Isabela	29	10,74%
Santa Cruz	172	63,70%
San Cristóbal	69	25,56%
Total	270	100,00%

Fuente: (Super intendencia de Compañías, 2013)

ILUSTRACIÓN 8 PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN DE COMPAÑÍAS ACTIVAS POR ISLAS



Fuente: (Super intendencia de Compañías, 2013)

El 64% de las compañías se encuentran en la isla Santa Cruz, debido a que es la más poblada y la que se ha desarrollado más comercialmente porque fue la primera isla a la que arribaban los turistas por su cercanía al aeropuerto ubicado en la isla Baltra, quien le sigue en población y con el 25% de las empresas activas es la isla San Cristóbal y con un 11% Isabela.

Estas empresas se encuentran divididas en las siguientes actividades:

TABLA 2 COMPAÑÍAS DE GALÁPAGOS POR ACTIVIDAD.

CIU	Actividad	# Compañías
A	AGRICULTURA, GANADERÍA, SILVICULTURA Y PESCA.	5
C	INDUSTRIAS MANUFACTURERAS.	4
D	SUMINISTRO DE ELECTRICIDAD, GAS, VAPOR Y AIRE ACONDICIONADO.	2
E	DISTRIBUCIÓN DE AGUA; ALCANTARILLADO, GESTIÓN DE DESECHOS Y ACTIVIDADES DE SANEAMIENTO.	1
F	CONSTRUCCIÓN.	11
G	COMERCIO AL POR MAYOR Y AL POR MENOR; REPARACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES Y MOTOCICLETAS.	26
H	TRANSPORTE Y ALMACENAMIENTO.	79
I	ACTIVIDADES DE ALOJAMIENTO Y DE SERVICIO DE COMIDAS.	26
J	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN.	6
L	ACTIVIDADES INMOBILIARIAS.	11
M	ACTIVIDADES PROFESIONALES, CIENTÍFICAS Y TÉCNICAS.	7
N	ACTIVIDADES DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS Y DE APOYO.	87
P	ENSEÑANZA.	1
Q	ACTIVIDADES DE ATENCIÓN DE LA SALUD HUMANA Y DE ASISTENCIA SOCIAL.	2
R	ARTES, ENTRETENIMIENTO Y RECREACIÓN.	2
	TOTAL	270

Fuente: (Super intendencia de Compañías, 2013)

En las Islas Galápagos lideran las empresas dedicadas a las actividades de servicios administrativo y de apoyo como las agencias de viajes, siguiendole las de transporte y almacenamiento que incluye a todas las empresas encargadas del transporte de los pasajeros por vía marítima o terrestre como los cruceros, las actividades de alojamiento y servicio en conjunto con las compañías de comercio en las que se encuentran ferreterías, distribuidores de alimentos, etc., y siendo las últimas categorías con solo dos empresas las actividades de la salud humana y asistencia social, en conjunto con artes, entretenimiento y recreación.

La superintendencia de Compañías especifica en la Resolución No. 08.G.DSC.010 de 20 de noviembre de 2008 el cronograma de la aplicación obligatoria de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), en la que se detallo:

- Aplicarán a partir del 1 de enero del 2010: las compañías y los entes sujetos y regulados por la Ley de Mercado de valores, así como todas las compañías que ejercen actividades de consultoría externa.
- Aplicarán a partir del 1 de enero de 2012: las compañías que tengan activos totales iguales o superiores a \$ 4,000,000 al 31 de diciembre del 2007, las compañías Holding o tenedoras de acciones, que voluntariamente hubieren conformado grupos empresariales, las compañías de economía mixta y las que bajo la forma jurídica de sociedades constituya el estado y entidades del Sector Público, las sucursales de compañía extranjera u otras empresas extranjeras estatales, paraestatales, privadas o mixtas, organizadas como personas jurídicas y las asociaciones que éstas formen y que ejerzan sus actividades en el Ecuador.
- Aplicarán a partir del 1 de enero de 2012, las demás compañías no consideradas en los dos grupos anteriores.

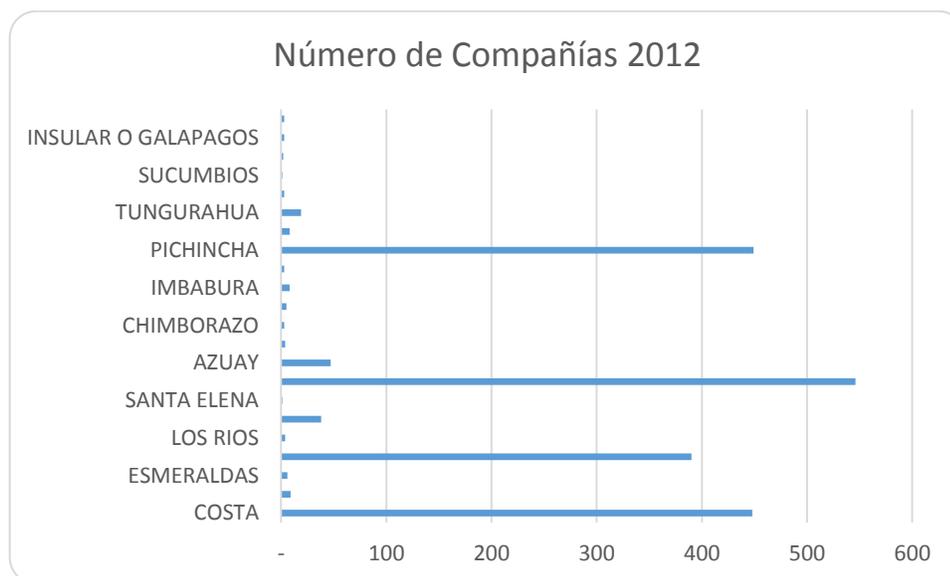
A diciembre del 2012, las empresas que presentamos sus estados financieros en NIIF por región son las siguientes:

TABLA 3 EMPRESAS POR PROVINCIAS EN NIIF 2012

<i>REGIÓN GEOGRÁFICA</i>	<i>Número de Compañías</i>
COSTA	448
EL ORO	9
ESMERALDAS	6
GUAYAS	390
LOS RIOS	4
MANABI	38
SANTA ELENA	1
SIERRA	546
AZUAY	47
CAÑAR	4
CHIMBORAZO	3
COTOPAXI	5
IMBABURA	8
LOJA	3
PICHINCHA	449
SANTO DOMINGO DE LOS TSACHILAS	8
TUNGURAHUA	19
ORIENTE	3
SUCUMBIOS	1
ZAMORA CHINCHIPE	2
INSULAR O GALAPAGOS	3
TOTAL COMPAÑÍAS	1.000

Fuente: (Super intendencias de Compañías, 2012)

ILUSTRACIÓN 9 COMPAÑÍAS EN NIIF POR PROVINCIAS



Fuente: (Super intendencias de Compañías, 2012)

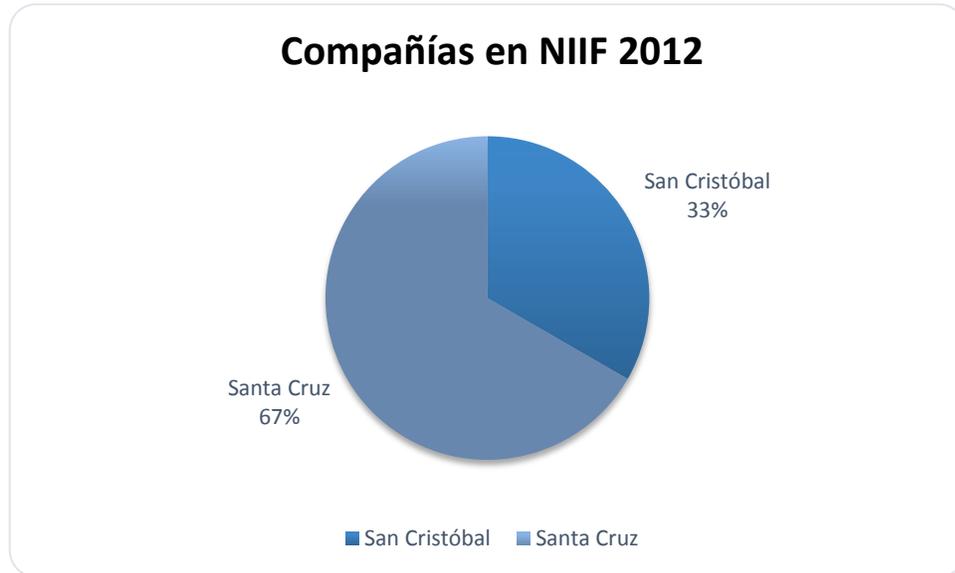
En la región insular solo tres compañías presentaron estados financieros en NIIF en el año 2012, las cuales se encuentran divididas en:

TABLA 4 COMPAÑÍAS EN NIIF POR ISLAS

Cantones	Compañías
San Cristóbal	1
Santa Cruz	2
Total	3

Fuente: (Super intendencia de Compañías, 2012)

ILUSTRACIÓN 10 COMPAÑÍAS EN NIIF POR ISLAS



Fuente: (Super intendencia de Compañías, 2012)

La isla San Cristóbal representa el 33% de las empresas registradas en NIIF para el 2012, mientras que 267 compañías se mantienen con NEC como se muestra en la siguiente tabla:

TABLA 5 EMPRESAS EN NEC EN LA REGIÓN INSULAR

Cantones	Compañías
San Cristóbal	68
Santa Cruz	170
Isabela	29
Total	267

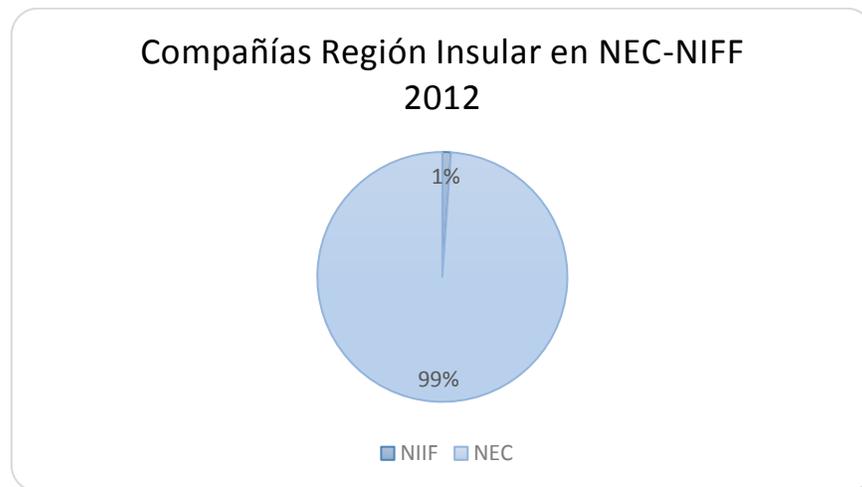
Fuente: (Super intendencia de Compañías, 2013)

TABLA 6 COMPAÑÍAS EN NEC

AÑO 2012	Compañías	%
NIIF	3	1%
NEC	267	99%
TOTAL	270	100%

Fuente: (Super intendencia de Compañías, 2013)

ILUSTRACIÓN 11 COMPAÑÍAS DE GALÁPAGOS EN NEC-NIIF 2012



Fuente: (Super intendencia de Compañías, 2013)

La región Insular no se encuentra totalmente regulada en la aplicación en NIIF, existe mucha informalidad entre las empresas, motivo por el tal con el presente trabajo se busca regular aspectos internos de las empresas, preparándolas para su adaptación a NIIF.

2.6 Descripción del entorno ambientalista

Las Islas Galápagos por ser consideradas patrimonio natural se encuentra regida por organismos encargados de la protección y regulación ambiental como son el Parque Nacional Galápagos y la Estación científica Charles Darwin.

El Parque Nacional Galápagos fue creado en el año 1959 y el es responsable de la conservación de la integridad ecológica y la biodiversidad de los ecosistemas insulares y marinos de las áreas protegidas del archipiélago, así como del uso racional de los bienes y servicios que estos generan para la comunidad, su trabajo abarca las áreas protegidas de Galápagos (el Parque Nacional y la Reserva Marina), así como el desarrollo de las poblaciones locales, de la que es parte, entre sus actividades se encuentra:

- Control y registro de la explotación y movilización de recursos pétreos.
- Control y registro de la explotación y movilización de recursos madereros.
- Control de equipajes en aeropuertos.
- Control y limpieza de los límites del Parque Nacional Galápagos
- Registro de turistas. (Parque Nacional Galápagos, 2013)

La Estación Charles Darwin fue creada en el año de 1959 y establecida en la isla de Santa Cruz en el año de 1964, esta entidad está caracterizada como su nombre lo dice por investigación científica ante la protección de dinámico medio ambiente de Galápagos, trabajan conjuntamente con el parque nacional para su protección, pero la estación se encarga de realizar los estudios al ecosistema, tienen como misión: proveer conocimiento y apoyo por medio de la investigación científica y acciones complementarias para asegurar la conservación del ambiente y la biodiversidad de Galápagos. (Estación Charles Darwin, 2013)

La estación Científica trabaja en conjunto con donadores y personas interesadas en la protección del medio ambiente, como pasantes extranjeros que vienen aprender de

nuestro sistema y profesionales que aportan con sus conocimientos para el mantenimiento de este tesoro natural.

Según Swen Lorenz, director ejecutivo de la FCD comenta que:

"La Fundación Charles Darwin no es solamente la organización de investigación científica más antigua del archipiélago, sino que también creo que es una institución imprescindible en las islas. Existen múltiples retos que amenazan la biodiversidad y el ambiente de Galápagos, además tenemos el reto social de alcanzar el "Buen Vivir" para las comunidades locales. Ahora más que nunca es el momento para invertir en investigación científica, que nos permita llegar a los organismos tomadores de decisiones del Gobierno del Ecuador y proporcionarles información sólida y asesoramiento técnico."

2.6.1 Descripción del desarrollo turístico y hotelero

Las Islas Galápagos a través de los años se han convertido en una de las mayores atracciones turísticas del Ecuador, convirtiéndose en una de las provincias más visitadas por extranjeros.

Obligando así a entes de protección ambiental aumentar sus controles en el cuidado del ecosistema y la creación de nuevos negocios generando mayores oportunidades de empleo e ingresos para la población, como se muestra a continuación:

TABLA 7 ESTABLECIMIENTO TURÍSTICOS S/ CRISTÓBAL

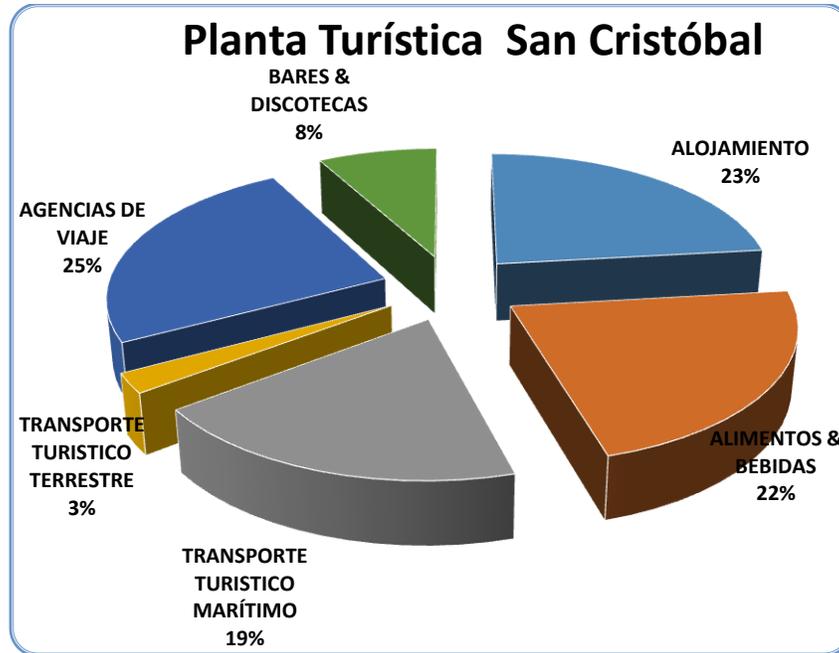
Establecimiento Turístico	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Agencias de viajes	1	3	9	15	20	24	28
Alojamiento	15	16	17	20	23	29	29
Alimentos y bebidas	19	23	28	34	35	31	21
Transporte Marítimo	9	11	14	17	19	20	18
Transporte Terrestre	1	2	2	2	2	2	3
Bares y Discotecas	2	2	2	2	2	11	10
TOTAL ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS OPERATIVOS							109

Fuente: Municipio, Catastro Simplificado Isla San Cristóbal, 2011

Como podemos observar desde el año dos mil cinco hasta el dos mil once, los negocios se incrementaron en un 43% en la Isla San Cristóbal, para poder cumplir con la demanda generada, es decir el incremento de turismo en esos años, siendo una de las de mayor crecimiento las agencias de viaje y con menor movimiento las compañías de transporte.

En la Isla San Cristóbal el mayor numero de negocios lo representan las agencias de viaje en un 25% de la planta turística de la isla, seguido por los alojamientos en un 23%, alimentos y bebidas en un 22%, transporte turístico y marítimo en un 19%, bares y discotecas representan el 8% y por último el transporte terrestre en un 3%, como se detalla en el siguiente gráfico:

ILUSTRACIÓN 12 PLANTA TURÍSTICA SAN CRISTÓBAL

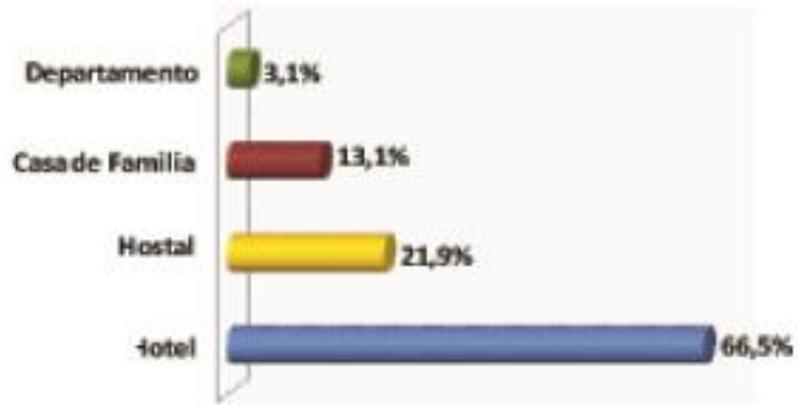


Fuente: Municipio, Catastro Simplificado Isla San Cristóbal, 2011

Estos negocios se encuentran regidos por el ministerio de turismo (MINTUR), y las normas de protección ambiental reguladas por el parque nacional Galápagos.

De acuerdo a la encuestas mostradas por el ministerio de turismo en el año 2011 a las personas que visitaban las galapagos, nos indica que cuando los turistas se quedan en las islas es decir no optan por tours marítimos prefieren alojarse un 66.5% en hoteles; el 21.9% en hostales; el 31% en casa de familias o pensiones y el 3.1% en suits o departamentos. (Ministerio de Turismo, 2013)

ILUSTRACIÓN 13 HOSPEDAJES DE TURISTAS



Fuente: Ministerio de Turismo, Observatorio de Turismo Galápagos, boletín número uno

2.7 Marco Legal

Permite dar a conocer las bases legales que fundamentan el tema investigado para dar soporte y credibilidad a la presente investigación.

En la actualidad la actividad turística del Ecuador se ha ido desarrollando y representando un mayor ingreso económico a nuestra sociedad, según la ley de turismo en el art 2 lo define como: el ejercicio de todas las actividades asociadas con el desplazamiento de personas a lugares distintos al de su residencia habitual; sin ánimo de radicarse permanentemente en ellos, y define al alojamiento como una actividad turística a la cual se expresa en el art 5 y detalla de manera más amplia su concepto en el art 43 del reglamento de turismo, en el cual nos indica: que es el conjunto de bienes destinados por la persona natural o jurídica, a prestar servicio de hospedaje no permanente, con o sin alimentación y servicios básicos y/o complementarios, mediante contrato de hospedaje.

En la categorías de alojamiento en el decreto 3400 de las actividades turísticas en el art 3 nos informa sobre la clasificación de los sitios que ofrecen servicios de hospedajes:

Grupo 1: Alojamientos Hoteleros

Subgrupo 1.1: Hoteles

- 1.1.1 Hotel (5 a 1 estrellas doradas)
- 1.1.2 Hotel residencia (4 a 1 estrellas doradas)
- 1.1.3 Hotel Apartamento (4 a 1 estrellas doradas)

Subgrupo 1.2 Hostales y Pensiones

- 1.2.1 Hostales (3 a 1 estrellas plateadas)
- 1.2.2 Hostales Residencias (3 a 1 estrellas plateadas)
- 1.2.3 Pensiones (3 a 1 estrellas plateadas)

Subgrupo: 1.3 Hosterías, Moteles, Refugios y Cabañas

- 1.3.1 Hosterías (3 a 1 estrellas plateadas)
- 1.3.2 Moteles (3 a 1 estrellas plateadas)
- 1.3.3 Refugios (3 a 1 estrellas plateadas)
- 1.3.4 Cabañas (3 a 1 estrellas plateadas)

Grupo 2.- Alojamiento Extrahoteleros.

Subgrupo 2.1 Complejos Vacacionales (3 a 1 estrellas plateadas)

Subgrupo 2.2 Campamentos (3 a 1 estrellas plateadas)

Subgrupo 2.3 Apartamentos (3 a 1 estrellas plateadas)

De acuerdo a lo estipulado en los artículos 8 al 50 en el decreto 3400 del reglamento general de las actividades turísticas nos indica que los hoteles de cinco y cuatro estrellas deberán contar con un mínimo de treinta habitaciones, y entre sus servicios ofertar lavado y secado de ropa, alimentación, deberán existir cajas fuertes a disposición de los clientes que deseen utilizarlas a razón de una por cada veinte habitaciones, deberán contar con servicios de recepción y botones que conocerán español e inglés, comedor, mayordomo, personal de mantenimiento de cuartos, los menús del hotel deberá permitir al cliente la elección de cuatro o más especialidades dentro de cada grupo de platos. Los hoteles de tres y dos estrellas deberán contar con servicio de recepción permanente atendido por personal capacitado, central de teléfono de por lo menos dos líneas, el menú ofrecerá por lo menos la elección de dos especialidades por cada grupo de platos, personal de mantenimiento de limpieza, deberá existir por lo menos una camarera entre diez y ocho habitaciones. El hotel de una estrella deberá contar con personal de recepción, teléfono público, ofertar una especialidad en su menú, personal de limpieza, una camarera por ocho o diez habitaciones.

El hotel residencia ofrecerá el servicio de desayuno con lo cual podrá tener cafetería, mas no un comedor y debe contar con un mínimo de treinta habitaciones. Los hoteles apartamento dispondrá de un mínimo de treinta habitaciones, no contará con servicio de comedor, y deberá cobrar la tarifa por alojamiento por meses, semanas o días e incluir la limpieza una vez al día, sus instalaciones y enseres en su tarifa.

Los hostales y pensiones: Los hostales contarán con un máximo de veintinueve habitaciones y un mínimo de doce entre sus servicios ofertarán servicios de limpieza una camarera por cada dieciseis habitaciones, teléfono público en la recepción.

Las pensiones tendrán doce habitaciones y mínimo seis y contarán con los mismos servicios que los hostales.

Los hostales residencia deberán ofrecer los servicios detallados anteriormente más el de desayuno por lo que contarán con una cafetería.

Las haterías deberán estar situadas fuera de los núcleos urbanos, preferentemente en las proximidades de las carreteras, dotados de jardines y zonas de recreación con una capacidad no menor de seis habitaciones. Los refugios estarán situados en zonas de alta montaña debe tener una capacidad no menor a seis cuartos. Los moteles deberan situarse fuera de los núcleos urbanos y próximos a las carreteras en que sus servicios cuenten con entradas y garaje independientes desde el exterior con una capacidad no menor a seis habitaciones.

Los complejos vacacionales estarán ubicados fuera de los núcleos urbanos cuyas instalaciones permitan a los clientes que disfruten de sus vacaciones facilitando hospedaje en régimen de pensión. Los campamentos de turismo deben estar acondicionadaos para facilitar la vida al aire libre en los que se pernocta bajo tienda de campaña o remolque, deben prestar servicios de recepción, asistencia médica, vigilancia diurna, recolección de basura. Los apartamentos son los que prestan servicio de alojamiento de forma habitual y por períodos de vacaciones, las personas que adminisren bloques o conjuntos de estos alojamientos deberán sujetarse a las disposiciones previstas en los establecimientos hoteleros cuando presten el servicio del comedor.

De acuerdo a las áreas protegidas la ley nos informa que será competencia del Ministerio de Turismo y del Ambiente coordinar el ejercicio de las actividades turísticas en las áreas naturales protegidas, las regulaciones o limitaciones del uso de los turistas, fijación y cobro de las tarifas, serán areas protegidas las que mediante decreto ejecutivo se designen como tales y en el mismo se señalarán las limitaciones del uso el suelo e inmuebles, según los artículos 20 y 21 de la ley de turismo.

Los artículos mencionados anteriormenten encierran las actividades de los hoteles en un régimen protegido como son las Galápagos y ciertos parámetros a lo que se deben regir estas empresas dentro del entorno en el que se desarrollan.

2.8 Marco Ambiental

De acuerdo a la constitución ecuatoriana en el artículo 242 nos dice que el estado se organiza territorialmente en regiones, provincias, cantones y parroquias rurales. Por razones de conservación ambiental étnico-culturales o de población podrán constituirse regímenes especiales. Los distritos metropolitanos autónomos, la provincia de Galápagos y las circunscripciones territoriales indígenas y pluriculturales serán regímenes especiales.

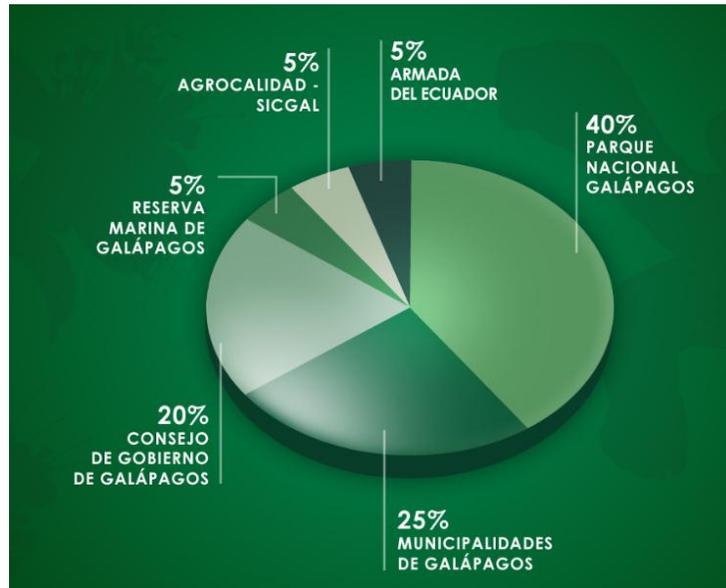
De cual proyecto se creó la Ley Orgánica para el Desarrollo Sustentable de la Provincia de Galápagos en la cual nos habla de las instituciones que regulan los aspectos ambientales, socioeconómicos y el desarrollo poblacional en las islas como lo son: el Consejo Nacional de Gobierno, el Parque Nacional Galápagos en la que especifica las funciones de cada ente.

En el que el consejo de gobierno es el encargado de dictar las políticas generales para la conservación, desarrollo sustentable y el régimen del buen vivir de la provincia de Galápagos. El Parque Nacional Galápagos que es el ente que regula las entradas y salidas de los turistas quien busca la protección y mantenimiento del ecosistema, dentro de su programa se encuentra los sitios de visita terrestres, marítimos, administración del sistema de guías naturalistas, control de la operación turística y el cobro del tributo de entradas a las áreas protegidas.

Este último es proveniente de tres fuentes:

- a) Pago de tasa de entrada y salida de pasajeros
- b) Pago de permisos, licencias o patentes de operación turística
- c) Los recursos producidos por las concesiones de servicios o permisos para ciertas actividades.

ILUSTRACIÓN 14 DISTRIBUCIÓN DE TRIBUTOS



La presente ley califica a las personas que ingresen a este ecosistema en cuatro categorías:

- Residente Permanente
- Residente Temporal
- Turista
- Transeúnte

Entre los cuales el residente permanente es la persona nacida en las Galápagos o que sea hijo de padres residentes permanentes, el temporal es toda persona que ingrese a las islas con un contrato de trabajo el mismo que tendrá un término de un año, afectando a todo empleador que debe certificar que la plaza de trabajo buscada no la puede suplir ningún residente permanente.

Los turistas solo pueden permanecer sesenta días dentro de las islas puesto que su objetivo es de visita y los transeúntes solo noventa días clasificándolos como

comerciantes, artistas que entren a las islas por trabajos con el giro de su profesión, los socios accionistas de empresas.

De acuerdo al art 47 de la ley el ejercicio de las operaciones turísticas en sus distintas modalidades dentro de las áreas naturales protegidas de las Galápagos está reservado para los residentes permanentes que cuenten con cupos de operación turística conferidos por el Parque Nacional Galápagos.

De acuerdo al art 49 para la construcción o remodelación de infraestructuras destinadas a la prestación de servicios turísticos, los interesados deberán obtener las debidas autorizaciones y/o licencias por parte de los organismos públicos competentes.

Por ser un área restringida las Galápagos cuentan con normativas únicas que regulan la conservación animal como la del ser humano residente, dando así prioridad a la superación del galapagueño.

CAPITULO III

3.1 Pruebas a desarrollarse a las actividades de control interno aplicado en los hostales

La presente recolección de datos fue realizada en la isla de San Cristóbal en Puerto Baquerizo Moreno a cinco negocios de alojamiento y hospedaje, los instrumentos que fueron utilizados en esta investigación son: la observación, entrevistas y encuestas que se realizaron de forma cordial y participativa por parte de los dueños de los hoteles/hostales entrevistados.

Las preguntas realizadas estuvieron enfocadas en los controles que tienen los hostales en sus diferentes áreas, con la finalidad de mitigar riesgos del negocio que afecten su operación, las mismas fueron planteadas de forma general para obtener los criterios propios de cada administración con su previo consentimiento de publicar los resultados obtenidos de manera superficial, puesto que se manifiesta información conceptual sobre sus procesos de control interno.

3.2 Encuesta dirigida a propietarios

1) ¿Se mantiene un monto establecido en caja para gastos pequeños?

Cuadro N°1

Respuestas	Hoteles/ hostales	% Part.
SI	3	60%
NO	2	40%
Total	5	100%

Fuente: Encuesta dueños de hostales/hoteles en S/ Cristóbal

Elaborado por: Ani León

ILUSTRACIÓN 15 MONTOS DE CAJA CHICA PARA GASTOS PEQUEÑOS



Fuente: Encuesta dueños de hostales/hoteles en S/ Cristóbal

Elaborado por: Ani León

El 60% de la muestra encuestada mantiene un fondo de caja para gastos pequeños generados por la actividad de la compañía, mientras que el 40% no cuenta con este fondo, ocasionando que estos negocios no puedan llevar un control de los gastos que se realiza diariamente y que son desembolsados mayoritariamente por los dueños de los negocios.

Motivo por el cual es necesario la creación de una caja chica ya que debe existir una división entre los bienes de la empresa y del dueño de la misma, para asegurar el adecuado control interno de la organización.

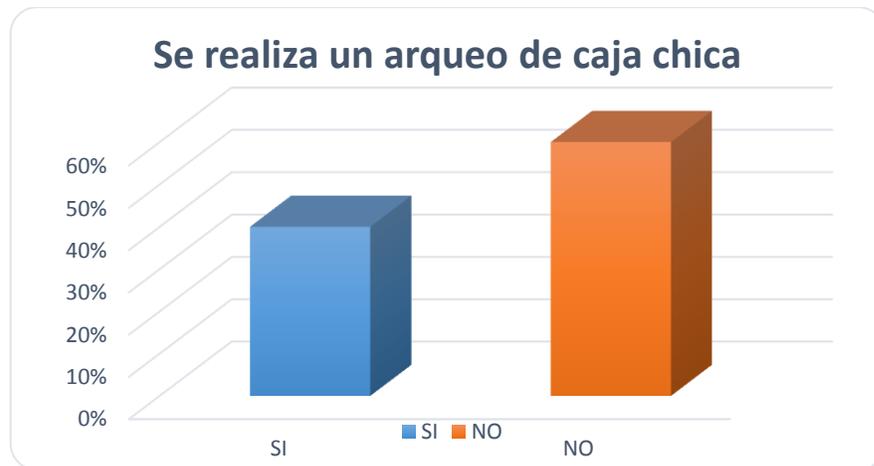
¿Se realiza un arqueo diario de caja chica?

Cuadro N° 2

Respuestas	Hoteles/ hostales	% Part.
SI	2	40%
NO	3	60%
Total	5	100%

Fuente: Encuesta dueños de hostales/hoteles en S/ Cristóbal
Elaborado por: Ani León

ILUSTRACIÓN 16 ARQUEOS DIARIOS DE CAJA CHICA



Fuente: Encuesta dueños de hostales/hoteles en S/ Cristóbal
Elaborado por: Ani León

Dos hostales/hoteles que representan el 40% de los encuestados nos indicaron que realizan un arqueo diario de caja chica, mientras que el 60% no lo ejecuta, causando que no se pueda detectar de forma oportuna un error en el caso que existiera algún faltante o sobrante.

Por lo que se considera necesario realizar un arqueo diario para tener un efectivo control sobre los gastos pequeños de la compañía.

3) ¿Cuenta con una política de cuentas por cobrar?

Cuadro N° 3

Respuestas	Hoteles/ hostales	% Part.
SI	2	40%
NO	3	60%
Total	5	100%

Fuente: Encuesta dueños de hostales/hoteles en S/ Cristóbal
Elaborado por: Ani León

ILUSTRACIÓN 17 POLÍTICAS DE CUENTAS POR COBRAR



Fuente: Encuesta dueños de hostales/hoteles en S/ Cristóbal
Elaborado por: Ani León

El 40% de las compañías encuestadas cuentan con una política de cuentas por cobrar y el 60% de las empresas respondieron que no tienen una política, sino que en el caso de existir una venta a crédito la realizan de acuerdo a su conveniencia o el cliente, lo que puede generar una cuenta incobrable en un futuro debido a que no se tiene parámetros establecidos a seguir e inconformidad entre un cliente u otro.

De ahí se desprende la importancia de contar con políticas que sustenten, provean confianza y claridad a las transacciones generadas.

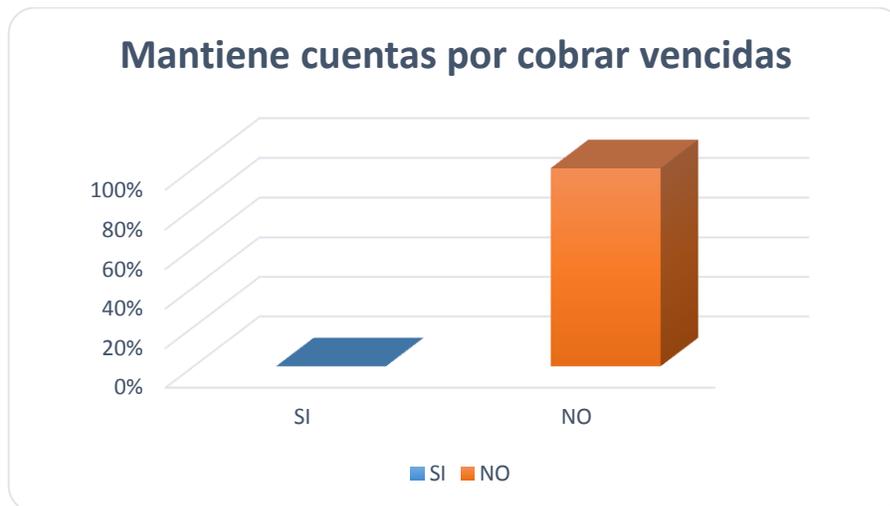
4) ¿La empresa mantiene cuentas por cobrar vencidas?

Cuadro N° 4

Respuestas	Hoteles/ hostales	% Part.
SI	0	0%
NO	5	100%
Total	5	100%

Fuente: Encuesta dueños de hostales/hoteles en S/ Cristóbal
Elaborado por: Ani León

ILUSTRACIÓN 18 CUENTAS POR COBRAR VENCIDAS



Fuente: Encuesta dueños de hostales/hoteles en S/ Cristóbal
Elaborado por: Ani León

El 100% de las compañías respondieron que no presentan cuentas incobrables, lo que nos indica que la gestión en el cobro se está llevando de manera eficiente, más no con lineamientos establecidos que no creen confusiones.

Por lo que es importante contar con lineamientos y políticas de cobro, manteniendo la confianza de nuestros clientes.

5) ¿Se realiza un inventario de los productos a consumir?
(cafetería/restaurant)

Cuadro N° 5

Respuestas	Hoteles/ hostales	% Part.
SI	3	60%
NO	2	40%
Total	5	100%

Fuente: Encuesta dueños de hostales/hoteles en S/ Cristóbal
Elaborado por: Ani León

ILUSTRACIÓN 19 INVENTARIOS PRODUCTOS A CONSUMIR



Fuente: Encuesta dueños de hostales/hoteles en S/ Cristóbal
Elaborado por: Ani León

El 60% de los encuestados respondieron que realizan un inventario de los productos que se van a consumir en el restaurante o cafetería y el 40% no lo ejecuta, es decir que no tienen un control sobre el inventario, lo que puede provocar en pérdidas del producto ya que no hay un registro que asegure la existencia del mismo.

Motivo por el cual se debe realizar periódicamente inventarios dentro de las instalaciones para tener constancia con que productos se cuentan para la producción

- 6) **¿Al finalizar la jornada se realiza un inventario de los productos con los que cuenta para el siguiente día? (cafetería/restaurant).**

Cuadro N° 6

Respuestas	Hoteles/ hostales	% Part.
SI	3	60%
NO	2	40%
Total	5	100%

Fuente: Encuesta dueños de hostales/hoteles en S/ Cristóbal
Elaborado por: Ani León

ILUSTRACIÓN 20 INVENTARIOS PRODUCTOS PERECIBLES



Fuente: Encuesta dueños de hostales/hoteles en S/ Cristóbal
Elaborado por: Ani León

Los hostales/hoteles respondieron en un 60% que realizan un inventario del producto que cuentan para el día siguiente, mientras que el 40% no lo realiza, lo que puede provocar en robos del producto porque no se tiene conocimiento del inventario con el que se inició y se consumió durante el proceso.

Debido a ello es importante realizar inventario para saber qué productos se han consumido y de tal manera se crea una herramienta para también proyectarnos en nuestras compras.

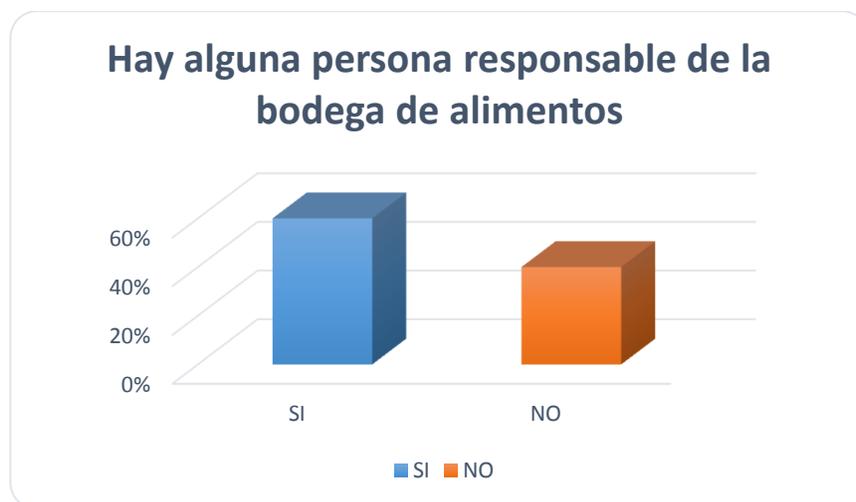
7) ¿Hay alguna persona responsable de la bodega de alimentos?

Cuadro N° 7

Respuestas	Hoteles/ hostales	% Part.
SI	3	60%
NO	2	40%
Total	5	100%

Fuente: Encuesta dueños de hostales/hoteles en S/ Cristóbal
Elaborado por: Ani León

ILUSTRACIÓN 21 RESPONSABLE DE BODEGA DE ALIMENTOS



Fuente: Encuesta dueños de hostales/hoteles en S/ Cristóbal
Elaborado por: Ani León

El 60% de los encuestados cuentan con una persona responsable de la bodega de alimento, mientras que el 40% no cuenta con esta persona, lo que provoca un incremento en la inseguridad del inventario puesto que no se tiene control sobre el mismo, ya que varios trabajadores pueden tener acceso a la bodega.

Por lo que es necesario delegar un responsable en las bodegas de almacenaje para que pueda recibir y despachar producto de forma ordenada y controlada.

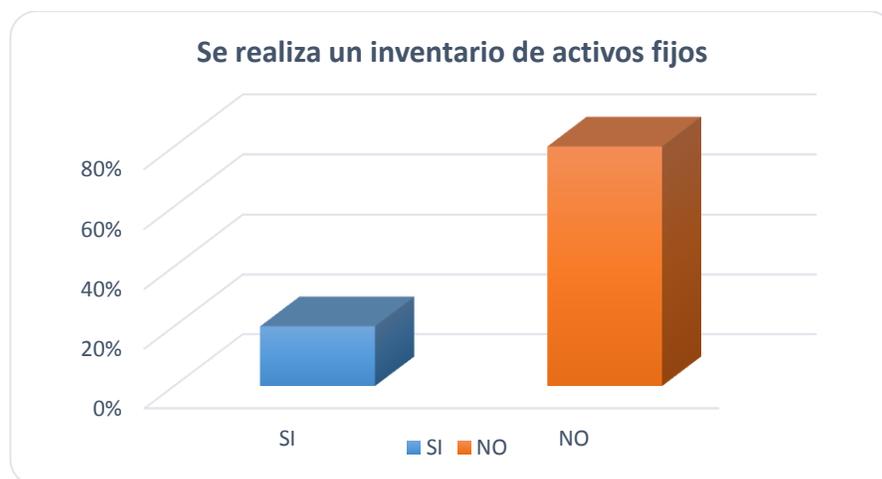
8) ¿Se realiza un inventario de activos fijos?

Cuadro N° 8

Respuestas	Hoteles/ hostales	% Part.
SI	1	20%
NO	4	80%
Total	5	100%

Fuente: Encuesta dueños de hostales/hoteles en S/ Cristóbal
Elaborado por: Ani León

ILUSTRACIÓN 22 INVENTARIO DE ACTIVOS FIJOS



Fuente: Encuesta dueños de hostales/hoteles en S/ Cristóbal
Elaborado por: Ani León

De las encuestas realizadas solo el 20% lleva un control y realiza un inventario de los activos fijos con los que cuenta, mientras que el 80% no realiza un inventario del mismo, lo que causa que no se lleve un control efectivo de los bienes de la empresa o su estado.

Por tal motivo el cual se debe realizar un inventario de activos fijos al menos una vez al año, para regular la existencias de los mismos.

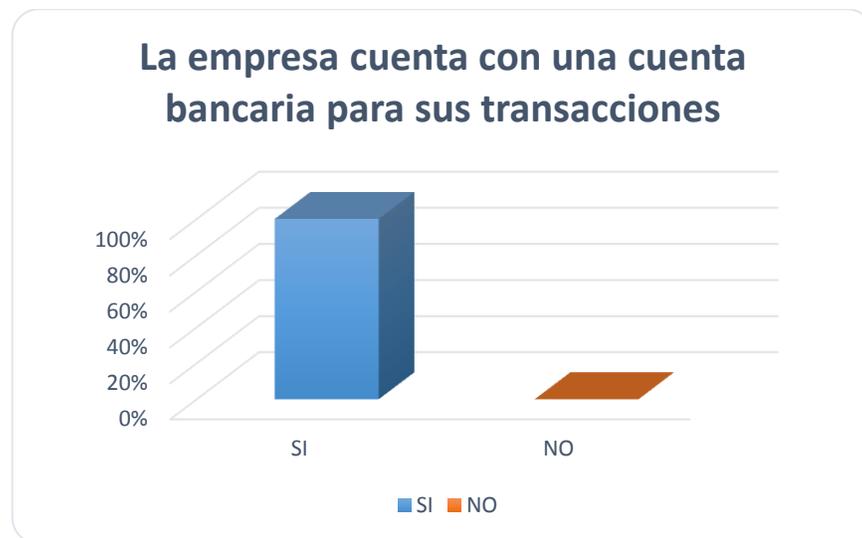
9) ¿La empresa tiene una cuenta bancaria para sus transacciones?

Cuadro N° 9

Respuestas	Hoteles/ hostales	% Part.
SI	5	100%
NO	0	0%
Total	5	100%

Fuente: Encuesta dueños de hostales/hoteles en S/ Cristóbal
Elaborado por: Ani León

ILUSTRACIÓN 23 CUENTA BANCARIA DE LA COMPAÑÍA



Fuente: Encuesta dueños de hostales/hoteles en S/ Cristóbal
Elaborado por: Ani León

El 100% de los entrevistados tienen una cuenta bancaria para su empresa alejada de la personal, dando así un mejor control de las transacciones que realiza la misma, creando una división entre los ingresos personales y los ingresos por compañía.

Como todo negocio se debe tener una cuenta en la que solo se mantengan los ingresos y desembolsos realizados por el giro del negocio sin mezclar gastos personales de los dueños.

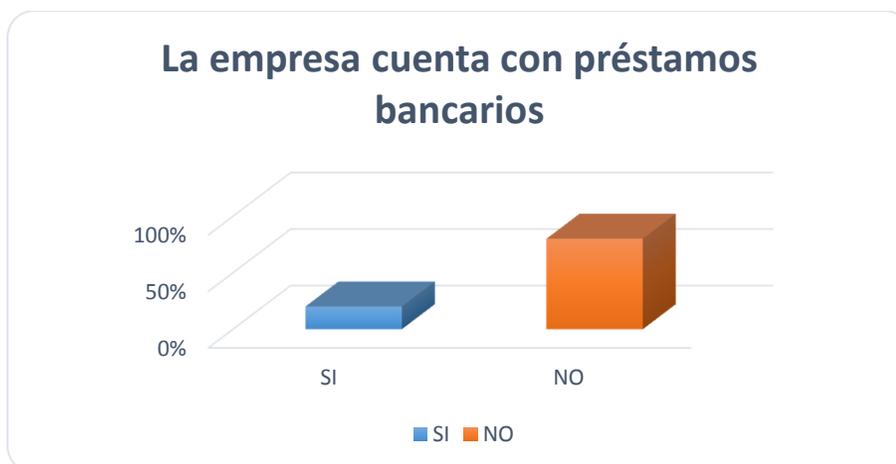
10) ¿La empresa cuenta con préstamos bancarios?

Cuadro N° 10

Respuestas	Hoteles/ hostales	% Part.
SI	1	20%
NO	4	80%
Total	5	100%

Fuente: Encuesta dueños de hostales/hoteles en S/ Cristóbal
Elaborado por: Ani León

ILUSTRACIÓN 24 PRÉSTAMOS BANCARIOS



Fuente: Encuesta dueños de hostales/hoteles en S/ Cristóbal
Elaborado por: Ani León

De las empresas encuestadas el 80% no cuentan con préstamos y el 20% mantienen préstamos bancarios.

El financiamiento de las compañías es una buena opción para el crecimiento de las mismas sin afectar el patrimonio propio, invirtiendo en mejora para la empresa

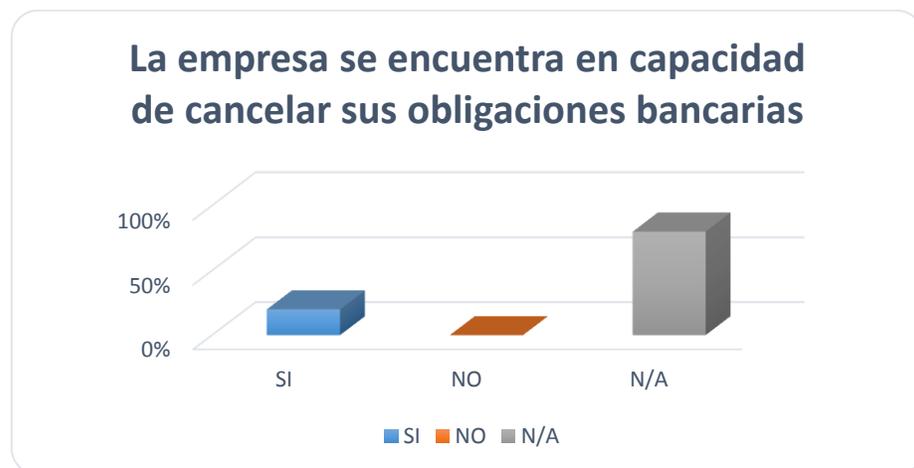
11) ¿La empresa se encuentra en capacidad de cancelar sus obligaciones bancarias?

Cuadro N° 11

Respuestas	Hoteles/ hostales	%
SI	1	20%
NO	0	0%
N/A	4	80%
Total	5	100%

Fuente: Encuesta dueños de hostales/hoteles en S/ Cristóbal
Elaborado por: Ani León

ILUSTRACIÓN 25 CANCELACIÓN OBLIGACIONES BANCARIAS



Fuente: Encuesta dueños de hostales/hoteles en S/ Cristóbal
Elaborado por: Ani León

La empresa que cuenta con obligaciones bancarias, se encuentra en la capacidad de cubrir sus deudas representando el 20% de la muestra encuestada y el 80% restante no tiene deudas que cancelar. Por lo que se demuestra que tiene rentabilidad para cubrir sus pagos.

12) ¿La empresa cuenta con sucesos legales que nos indiquen efectos que impacten la operación del negocio?

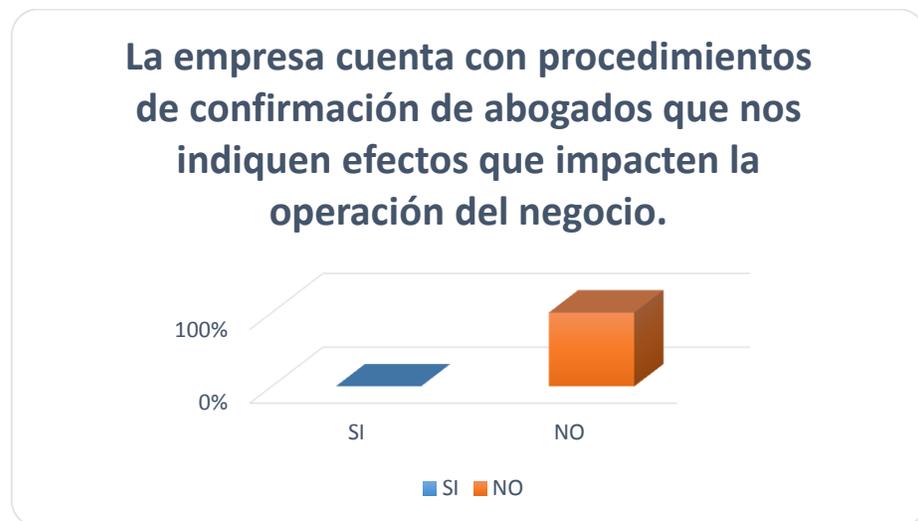
Cuadro N° 12

Respuestas	Hoteles/ hostales	%
SI	0	0%
NO	5	100%
Total	5	100%

Fuente: Encuesta dueños de hostales/hoteles en S/ Cristóbal

Elaborado por: Ani León

ILUSTRACIÓN 26 PROCEDIMIENTOS CONFIRMACIÓN DE ABOGADOS



Fuente: Encuesta dueños de hostales/hoteles en S/ Cristóbal

Elaborado por: Ani León

Todos los encuestados respondieron que no cuentan con confirmaciones de sucesos legales, clientes y proveedores que puedan afectar las operaciones de sus negocios, garantizando la continuidad de la empresa.

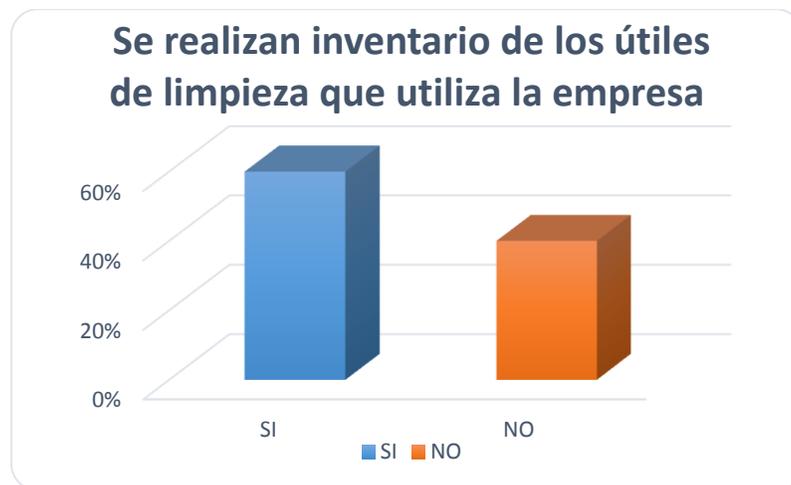
13) ¿Se realizan inventario de los útiles de limpieza que utiliza la empresa?

Cuadro N° 13

Respuestas	Hoteles/ hostales	%
SI	3	60%
NO	2	40%
Total	5	100%

Fuente: Encuesta dueños de hostales/hoteles en S/ Cristóbal
Elaborado por: Ani León

ILUSTRACIÓN 27 INVENTARIO UTILES DE LIMPIEZA



Fuente: Encuesta dueños de hostales/hoteles en S/ Cristóbal
Elaborado por: Ani León

El inventario de los útiles de limpieza el 60% de las empresas lo realizan, mientras que el 40% no ejecuta un conteo de los productos utilizados para la limpieza de los cuartos, lo que trae como consecuencia que no haya un control efectivo sobre los mismos, dando apertura a que haya pérdidas de producto.

Motivo por el cual es muy importante realizar inventarios, ya que son productos de consumo rápido, por su uso diario y constante, los cuales corren mayor riesgo de pérdida

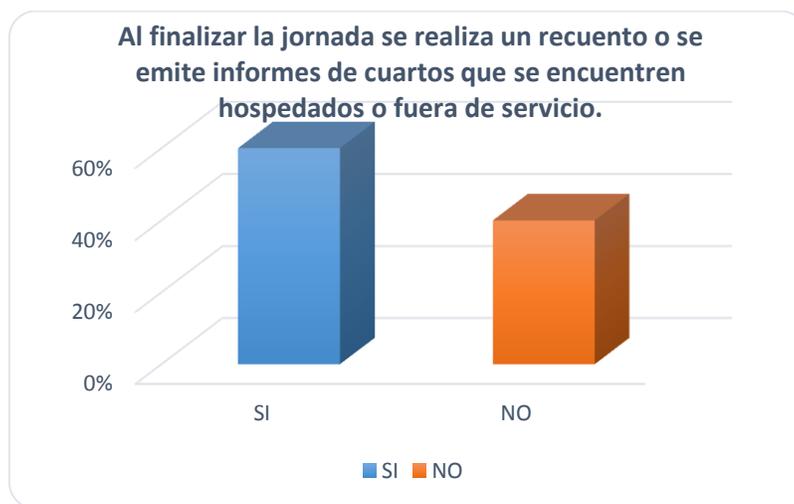
14) ¿Al finalizar la jornada se realiza un recuento o se emite informes de cuartos que se encuentren hospedados o fuera de servicio?

Cuadro N° 14

Respuestas	Hoteles/ hostales	% Part.
SI	3	60%
NO	2	40%
Total	5	100%

Fuente: Encuesta dueños de hostales/hoteles en S/ Cristóbal
Elaborado por: Ani León

ILUSTRACIÓN 28 RECUESTO DE CUARTOS HOSPEDADOS



Fuente: Encuesta dueños de hostales/hoteles en S/ Cristóbal
Elaborado por: Ani León

El 60% de los encuestados emiten un informe de los cuartos que se encuentran ocupados, mientras que el 40% no lo realiza, lo que no da una certeza de que habitaciones se encuentran con huéspedes y se puede dar mal uso de las mismas.

Todo hostel/hotel debe cumplir con un informe de espacios o habitaciones ocupados con la finalidad de tener un control de usos o espacios habitacionales.

15) ¿Se realiza una revisión entre las facturas emitidas por proveedores y el producto entregado?

Cuadro N° 15

Respuestas	Hoteles/ hostales	% Part.
SI	3	60%
NO	2	40%
Total	5	100%

Fuente: Encuesta dueños de hostales/hoteles en S/ Cristóbal

Elaborado por: Ani León

ILUSTRACIÓN 29 REVISIONES DE PRODUCTO POR PROVEEDOR



Fuente: Encuesta dueños de hostales/hoteles en S/ Cristóbal

Elaborado por: Ani León

El 60% de las empresas respondieron que al recibir el producto de un proveedor cotejan la factura con lo despachado y el 40% respondieron que no realiza este procedimiento, por lo que al llegar el producto y no detectar un mal funcionamiento, avería o producto cambiado, la empresa tendrá que asumir el gasto.

Por lo que es importante realizar este control, para que la empresa no asuma gastos que no le corresponde.

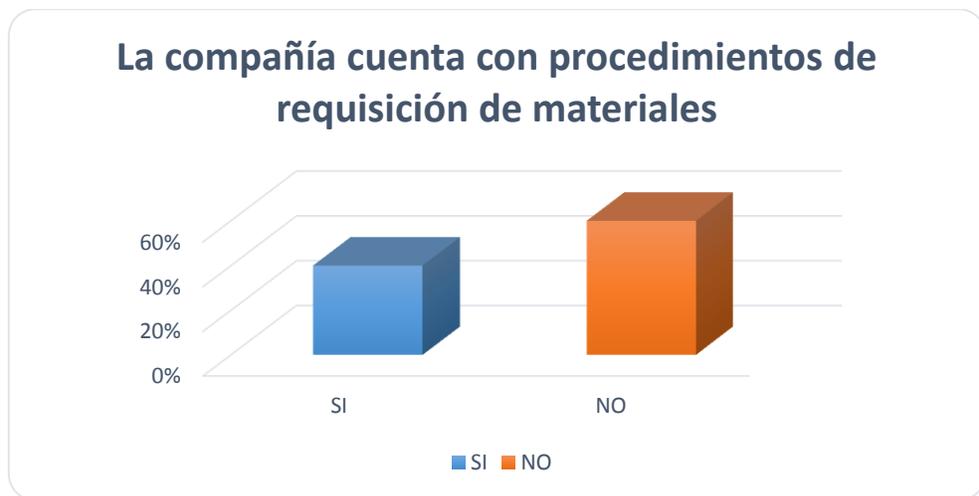
16) ¿La compañía cuenta con procedimientos de requisición de materiales?

Cuadro N° 16

Respuestas	Hoteles/ hostales	% Part.
SI	2	40%
NO	3	60%
Total	5	100%

Fuente: Encuesta dueños de hostales/hoteles en S/ Cristóbal
Elaborado por: Ani León

ILUSTRACIÓN 30 REQUISICIÓN DE MATERIALES



Fuente: Encuesta dueños de hostales/hoteles en S/ Cristóbal
Elaborado por: Ani León

Los encuestados respondieron en un 60% que no cuentan con procedimientos de requisición de materiales, mientras que el 40% realizan estos procesos, lo que no les permite llevar un control sobre los gastos y el inventario, o que área esta consumiendo más producto de lo habitual.

Todo hostel debería soportar con documentos la salida y el ingreso de los productos para un mayor control dentro del negocio.

17) ¿Los empleados exceptuando las mucamas tienen acceso a los cuartos hospedados?

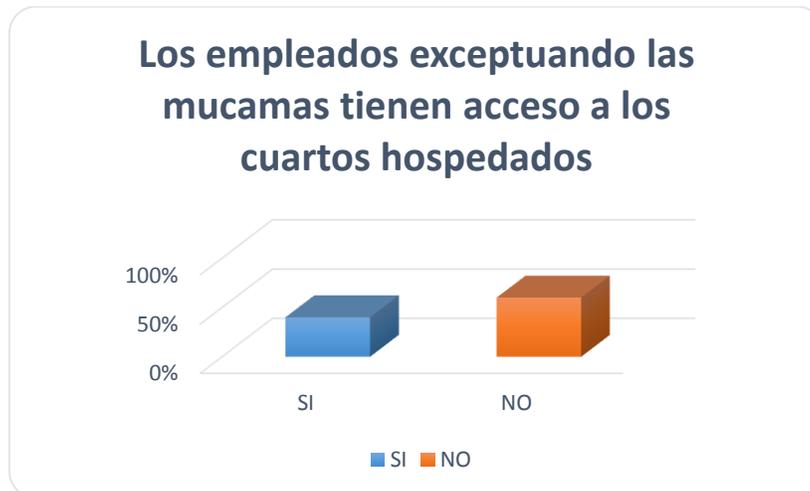
Cuadro N° 17

Respuestas	Hoteles/ hostales	% Part.
SI	2	40%
NO	3	60%
Total	5	100%

Fuente: Encuesta dueños de hostales/hoteles en S/ Cristóbal

Elaborado por: Ani León

ILUSTRACIÓN 31 ACCESO A LAS HABITACIONES



Fuente: Encuesta dueños de hostales/hoteles en S/ Cristóbal

Elaborado por: Ani León

Los empleados ajenos al área de limpieza de cuartos tienen acceso a las habitaciones en el 40% de los encuestados, causando que no haya seguridad sobre los bienes de los huéspedes puesto que más de un trabajador puede ingresar y dando lugar a extravíos de objetos que puedan tener valor, mientras que el 60% solo pueden ingresar las mucamas

Todo hostel/hotel debe contar con personas de confianza autorizadas para el ingreso a las habitaciones, puesto que las pertenencias de los clientes, son objetos que no pueden extraviarse, ya que corre en riesgo la reputación de la empresa

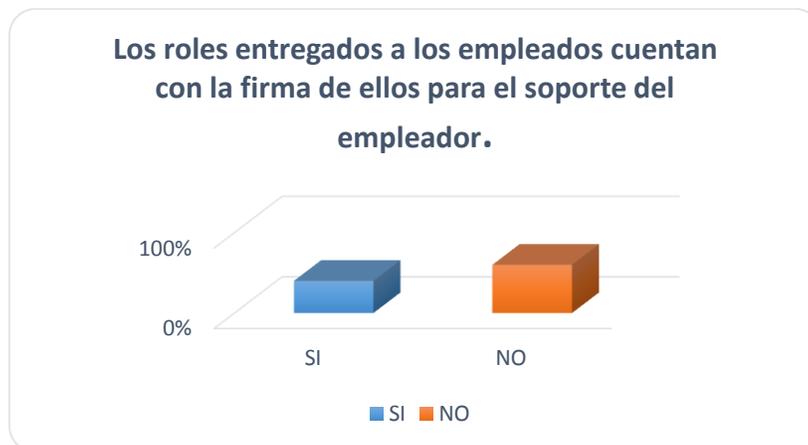
18) ¿Los roles entregados a los empleados cuentan con la firma de ellos para el soporte del empleador?

Cuadro N° 18

Respuestas	Hoteles/ hostales	% Part.
SI	2	40%
NO	3	60%
Total	5	100%

Fuente: Encuesta dueños de hostales/hoteles en S/ Cristóbal
Elaborado por: Ani León

ILUSTRACIÓN 32 ROLES A TRABAJADORES



Fuente: Encuesta dueños de hostales/hoteles en S/ Cristóbal
Elaborado por: Ani León

El 40% de las empresas entregan roles a sus empleados para su constancia y soporte del pago y descuento del IEES, mientras que el 60% no cumple con la ley y no cuentan con roles firmados. Lo que en un futuro puede causarle problemas legales.

Toda empresa debe entregar a sus trabajadores los roles donde constan el sueldo que perciben y sus descuentos por afiliación al IEES, cumpliendo con la normas legales impuestas por nuestros gobiernos. De acuerdo al COIP art. 242 se dará prisión en los 30 días posteriores al primer día de labor, enfrentará dicha pena y una multa de uno a tres salarios básicos (de USD 340 a 954).

19) ¿Las habitaciones cuentan con una caja fuerte para guardar objetos valiosos de los pasajeros?

Cuadro N° 19

Respuestas	Hoteles/ hostales	% Part.
SI	2	40%
NO	3	60%
Total	5	100%

Fuente: Encuesta dueños de hostales/hoteles en S/ Cristóbal
Elaborado por: Ani León

ILUSTRACIÓN 33 SEGURIDAD OBJETOS VALIOSOS



Fuente: Encuesta dueños de hostales/hoteles en S/ Cristóbal
Elaborado por: Ani León

El 40% de los encuestados contienen en sus habitaciones cajas fuertes para evitar la confusión de objetos personales de los huéspedes, mientras que el 60% no posee este control, incrementando el riesgo de pérdidas o hurtos de objetos valiosos

Motivo por el cual se ve la importancia de preservar los objetos personales de los huéspedes, cuidando la imagen de la empresa.

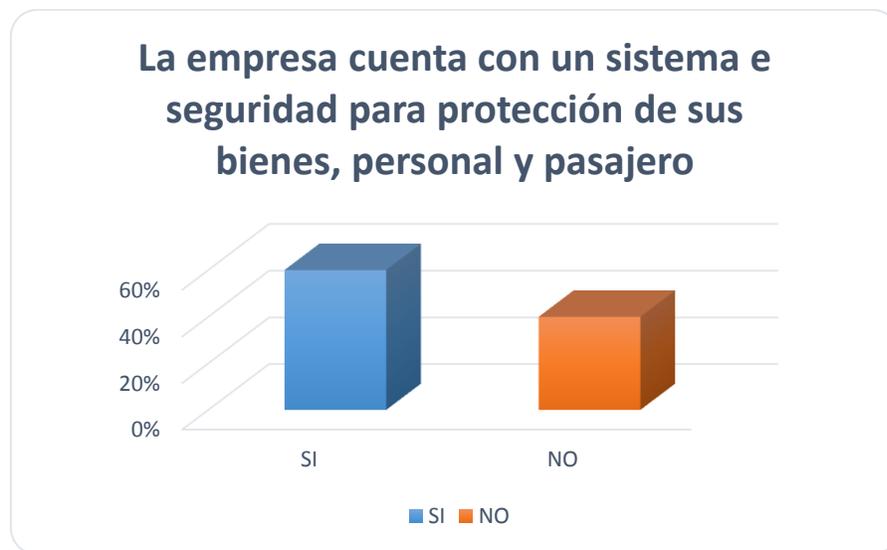
20) La empresa cuenta con un sistema de seguridad para protección de sus bienes personales y del pasajero

Cuadro N° 20

Respuestas	Hoteles/ hostales	% Part.
SI	3	60%
NO	2	40%
Total	5	100%

Fuente: Encuesta dueños de hostales/hoteles en S/ Cristóbal
Elaborado por: Ani León

ILUSTRACIÓN 34 SISTEMA DE SEGURIDAD



Fuente: Encuesta dueños de hostales/hoteles en S/ Cristóbal
Elaborado por: Ani León

Las empresas que cuentan con sistemas de seguridad representan un 60% de la muestra, mientras que el 40% no tiene este sistema, lo que no permite llevar un mejor control de las personas no autorizadas que ingresan a las instalaciones, de la rotación del inventario y de objetos de la compañía que son extraídos sin autorización.

Es aconsejable contar con un sistema de seguridad tales como cajas fuertes, cámaras de seguridad, monitores, para la protección del cliente y de las personas que laboran en la compañía.

21) ¿La empresa cuenta con un sistema contable?

Cuadro N° 21

Respuestas	Hoteles/ hostales	% Part.
SI	2	40%
NO	3	60%
Total	5	100%

Fuente: Encuesta dueños de hostales/hoteles en S/ Cristóbal
Elaborado por: Ani León

ILUSTRACIÓN 35 SISTEMA CONTABLE



Fuente: Encuesta dueños de hostales/hoteles en S/ Cristóbal
Elaborado por: Ani León

El 40% de las compañías entrevistadas cuenta con un sistema contable para realizar sus transacciones diarias, asegurandoles un efectivo control de las mismas, mientras que el 60% no trabaja con sistemas contables, dando lugar a equivocaciones y errores manuales o alteraciones de la información.

Es aconsejable el manejo de sistemas contables para tener razonabilidad y transparencia en las operaciones realizadas en la compañía, teniendo mayores controles en los gastos e ingresos de las actividades o transacciones de la misma.

3.3 Análisis e interpretación de resultados

3.3.1 Análisis y Recomendaciones de las Entrevistas Dirigidas a Propietarios

De acuerdo a las entrevistas sostenidas con los dueños de los hoteles/hostales de San Cristóbal, los procesos que llevan a cabo han ayudado a cumplir parcialmente sus metas y objetivos trazados.

Los puntos críticos que fueron detectados son los siguientes:

- 1 Ciertos hoteles no poseen un fondo de caja chica, por lo que los gastos directos los realiza el dueño o administrador del negocio, no existiendo una división entre los desembolsos realizados por las actividades de la compañía y por las del dueño, a más de que no se tiene un histórico de los gastos por caja chica por temporada.
- 2 En los formatos de ingreso de huéspedes en algunos no consta el número de habitación asignada, esto se vuelve importante para tener un control de los cuartos que se encuentran ocupados, ya que si no se emite un informe de cuartos hospedados, puede asignarse el mismo cuarto a dos clientes.
La ficha de ingreso puede considerarse un control de asignación de cuartos.
- 3 No existen manuales y procedimientos en el 60% de los hoteles, por lo que los trabajadores no se encuentran alineados en ciertos procesos y puede haber confusiones entre las funciones de uno y otro trabajador.
- 4 No se realiza inventarios de insumos y suministros de limpieza, por lo que no se tienen un control sobre estos productos, dando lugar a pérdidas o sustracciones.
- 5 No cuentan con un responsable de la bodega de almacenaje, por lo que cualquier trabajador tiene acceso a los productos, incrementando el riesgo de pérdida o daño a propósito del mismo.
- 6 No se realiza requerimientos de materiales, por lo que no hay un registro que sustente el gasto, por lo que no se puede contar como herramienta de histórico para proyectar gastos futuros, a más de poder realizar compras que no se encontraban debidamente autorizadas.
- 7 Los trabajadores no se encuentran capacitados en atención al cliente, los recepcionistas no dominan el idioma inglés, que en una zona turística como las

Galápagos se vuelve de mucha importancia, para comunicarse con los clientes y la satisfacción de los mismos.

- 8 Los hoteles no cuentan con sistema de seguridad que brinden protección a sus clientes y a los bienes que posee, todos cierran sus puertas a una determinada hora, pero cada llavero consta con la llave principal, por lo que a partir de determinada hora no pueden controlar la entrada ni la salida de personas no autorizadas o productos que se encuentren prohibidos dentro de las instalaciones (bebidas alcohólicas).
- 9 La mayoría de los hoteles no se encuentran preparados para un cambio a NIIF, los cuales ya deberían ejecutar sus registros bajo estas normas.

3.3.1.1 Recomendaciones

Para una efectiva administración de acuerdo a lo revisado, se recomienda a los propietarios lo siguiente:

- 1 Creación de políticas y procedimientos dentro de la empresa, para que cada trabajador tengan sus funciones establecidas y sean responsables de sus procesos.
- 2 Creación de fondo de caja chica
- 3 Realizar inventarios de los bienes con los que cuentan para la producción o para el consumo.
- 4 Instalación de sistemas de seguridad, para mayor control de su inventario, personal que labora, bienes de la empresa.
- 5 Capacitación de su personal en las áreas correspondientes y atención al cliente, para la prestación de un servicio cordial.

4.4 Prueba de Hipótesis

De acuerdo a lo analizado se ha comprobado que los hostales y hoteles de la isla San Cristóbal carecen de controles internos que perjudican sus actividades y el rendimiento operativo de las mismas.

Se detectaron las siguientes falencias administrativas:

- 1) No poseen manuales de políticas y procedimientos, lo que genera cierta desorganización en la asignación de tareas a los trabajadores.

- 2) No se realiza inventarios de materiales dando lugar a fugas de producto, que no se detecte vida útil del mismo, resultando en una mala rotación del inventario y pérdidas monetarias.
- 3) La empresa no genera documentos que soporte el control en entradas y salidas de inventario
- 4) No existe seguridad y control del ingreso de personal no autorizado
- 5) No existe seguridad de los bienes de la empresa y de los huéspedes.

CAPÍTULO IV

MODELO ALTERNATIVO DE CONTROL INTERNO Y GUÍAS DE CONTROL INTERNO

4.1 Descripción de la propuesta

El compromiso con el cliente de brindar una buena atención es uno de los objetivos que todo negocio debe tener cuando se presta un servicio.

Esto se logra con constancia y esfuerzo en los procesos que se realiza cada día y en la mejora y optimización de los mismos, puestos que debemos encontrarnos aptos para competir en el mercado.

El presente trabajo de investigación propone un modelo de guías de controles internos de fácil implementación y entendimiento con la finalidad que los hoteles y hostales de la isla San Cristóbal, puedan llevar un mejor registro de las transacciones que realizan y de esta manera poder tener un control de documentación y evitar gastos innecesarios, puesto que podrán proyectarse de mejor manera, generando mayores ingresos.

Los hostales y hoteles pertenecientes a la muestra de esta investigación, mostraron que tienen deficiencias en la seguridad y control de su inventario, y no pueden emitir informes de los gastos que han realizado, debido a que no tienen un mayor control sobre estos, la falta de organización y establecimiento de funciones, hace que haya pérdidas en su inventario y en los suministros e insumos de limpieza que poseen, mostrando que hay mucha informalidad en los procesos que realizan.

Motivo por el cual se presenta esta propuesta, buscando que haya un control en estos negocios y que puedan obtener la mayor de la rentabilidad

4.1.1 Justificación de la propuesta

En el mundo globalizado en el que vivimos, sentimos la necesidad de actualizarnos constantemente debido a la rapidez de información que se maneja diariamente y con el objetivo principal de ser competitivos en el mercado que nos desarrollamos.

Por tal motivo se vuelve importante innovarnos en los servicios, productos que ofrecemos y en los procesos que realizamos para que de tal manera podamos obtener mayores logros.

El presente trabajo de investigación busca ofrecer a los hostales y hoteles de la isla San Cristóbal, un lineamiento o esquema a seguir en donde puedan encontrar de manera práctica y de fácil entendimiento controles que ayuden a mejorar los procesos administrativos y contables de las empresas estudiadas con el objetivo de obtener mayores ingresos.

También estas empresas puedan estructurarse de mejor manera, con funciones y responsabilidades establecidas, ayudando a obtener una base para la implementación de normas contables como las NIIF, que de acuerdo a lo revisado en el presente trabajo, estas compañías no se encuentran bajo estos parámetros.

Los hoteles y hostales estudiados muestran falencias en su estructura organizacional, dando lugar a inconformidades en las funciones del personal, a más de no contar con éste correctamente capacitado, creando procesos no controlados en los que se genera extravíos de inventario y posibles pérdidas de objetos personales de los clientes al no contar con sistema de seguridad apropiados que les permitan un mayor control en estas áreas.

Motivo por el cual por medio de la presente propuesta se trata de que los administradores puedan obtener mayor conocimiento y familiarizarse con los temas

expuestos, debido a que muchos de ellos no son relacionados a los temas contables y administrativos, dando como consecuencia la falta orden y organización en las actividades que se realizan diariamente.

Es importante recalcar que los sistemas de control no trabajan por si solos, deben ser ejecutado por personal capacitado acompañado de una buena administración.

Por lo que se ha creado guías o manuales de procedimientos y funciones cerrando la brecha en los procesos, para que no existan áreas no controladas y todo el personal tenga conocimiento de las actividades que debe realizar y los procesos que debe controlar, estos serán aplicados en uno de los hostales investigados con la debida autorización de los propietarios.

4.1.2 Objetivos de la propuesta

- Detectar los riesgos del negocio y falencias de control interno en los procesos empleados por los hoteles y hostales.
- Desarrollar manuales de procedimientos de fácil entendimiento y aplicación de acuerdo a las necesidades del negocio.
- Establecer controles que faciliten la supervisión y manejo del inventario e insumos dentro de las empresas.
- Promover la utilización de sistemas de seguridad para la protección de los bienes de la empresa, de los clientes y del personal que labora.

4.1.3 Modelo de control interno

4.1.3.1 Análisis FODA

FORTALEZAS

- 1) Capacitación oportuna al personal
- 2) Manuales de fácil entendimiento y aplicación
- 3) Revisión y mayor control del inventario
- 4) Proyecciones más reales a los ingresos y gastos de las compañías.
- 5) Gastos controlados
- 6) Mayor organización en la compra de inventario
- 7) Mejora en la estructura organizacional
- 8) Innovación y optimización de procesos
- 9) Ampliar el mercado en el que se desarrolla

OPORTUNIDADES

- Mayor Afluencia de clientes
- Aprobación de ordenanzas municipales en construcción y mejoramiento para ofertar mayores servicios con una buena estructura.
- Aplicación futura de NIIF que proporcionen un control de los registros mediante sistemas contables con la finalidad de transparentar estados financieros.
- Innovar en procesos y servicios ante la competencia
- Avances tecnológicos que nos ayuden en el control de sistemas de seguridad para protección de bienes y evitar pérdidas.

DEBILIDADES

- Deficiente administración y no correctamente capacitada y comprometida al desarrollo del proyecto
- Las empresas no cuentan con organigramas o estructuras organizacionales.
- Poder adquisitivo no suficiente para la implementación de los sistemas de control.
- Tecnología obsoleta o nula

AMENAZAS

- 5) Alta resistencia al cambio
- 6) Tendencias desfavorables en el mercado
- 7) Proveedores que no cumplen acuerdos comerciales: escasez de producto.
- 8) Incremento de la competencia
- 9) Cambios climáticos que afectan a la operación del negocio.
- 10) Cambios en legislación aéreas disminuyendo el ingreso de turista y afectando la rentabilidad de las empresas
- 11) Incumplimiento de leyes.

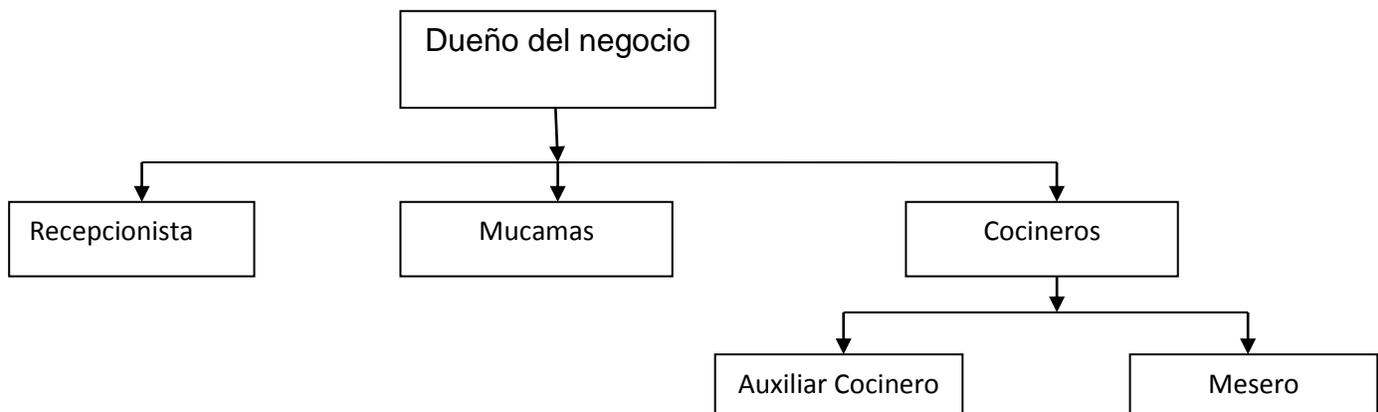
4.1.3.2 Estructura Organizacional

La estructura organizacional de una empresa debe ser concisa y estar basada en la jerarquía de las responsabilidades y actividades de cada empleado.

Toda empresa por más pequeño su tamaño, debe constar con un organigrama de cómo está estructurada su compañía, debe existir un jefe y un subordinado, para que se lleven a cabo las tareas correspondientes.

Las empresas estudiadas presentaron en su mayoría la siguiente estructura organizacional.

ILUSTRACIÓN 36 JERARQUÍA ORGANIZACIONAL



Fuente: Entrevista dueños de hostales/hoteles en S/ Cristóbal

Elaborado por: Ani León

4.1.3.3 Guías o Manuales de Procedimientos

Según Martín G. Álvarez (1996), en su libro Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos nos indica que la elaboración de los mismos no es una práctica común en ciertas empresas debido a tres principales causas:

- Que no sean muy conocidas las técnicas y metodologías para elaborar manuales.
- Que no reciban la importancia y el apoyo de los niveles directivos

- Que la elaboración y desarrollo de manuales requiere de tiempo de parte de los responsables de cada área y éste a veces es muy escaso.

Un manual es un libro o una guía que contiene lo más sustancial de un tema, son vitales para incrementar y aprovechar el cúmulo de conocimientos y experiencias de personas y organizaciones.

De esta manera buscamos tener lineamientos dentro de nuestras empresas que nos guíen en las tareas a realizar con la finalidad de que estas puedan realizarse con mayor facilidad y rapidez, debido que hay responsabilidades establecidas.

4.1.3.3.1 Objetivos de la Guía o manual de procedimientos

Un manual de procedimientos busca la optimización en la utilización de recursos al realizar las actividades cotidianas de los hoteles, por tal motivo su creación tiene los siguientes fines:

- Asegurar calidad de servicios y productos brindados
- Optimizar tiempos en ejecución de actividades
- Capacitar personal en funciones y responsabilidades.
- Asegurar el cumplimiento de actividades
- Documentar la tecnología de una compañía
- Incrementar competitividad en una organización

4.1.4 Guía de Procedimientos

PROCESO DE CAJA CHICA

Objetivo:

- Establecer los lineamientos para el manejo de la caja chica con la finalidad de una gestión efectiva de la misma.

Objetivos Específicos:

- Facilitar la adquisición y pagos de emergencia que tenga la compañía.
- Regular los trámites, procedimientos y requisitos que sean desembolsados por este mecanismo con sus debidos documentos soportes.
- Establecer límites de reposición de caja chica
- Contabilizar los gastos en el mes que se efectúen.
- Regular que los gastos sean relacionados al giro del negocio.

Responsable:

Recepcionista/ Secretaria

Beneficios:

- 1) Control periódico de los gastos pequeños de la compañía.
- 2) Regulación de los desembolsos con autorizaciones pertinentes
- 3) Restricciones en los desembolsos relacionados a la actividad de la empresa

Funciones y procedimientos:

a) Responder por los valores otorgados por motivo de gastos pequeños incurridos por la actividad del negocio.

a. El monto de la caja será de acuerdo a las políticas de cada hotel.

b) Llevar un control de los gastos menores de la compañía

a. Al presentarse pagos pequeños por motivos varios en los que no se necesita realizar una orden de compra se dará como respaldo del dinero entregado un vale de caja chica, este gasto debe ser previamente autorizado por el dueño o gerente del negocio y debe constar su firma en el documento.

ILUSTRACIÓN 37 MODELO DE VALE DE CAJA CHICA

VALE DE CAJA CHICA		
FECHA:		\$
SE ENTREGO A:		
LA CANTIDAD DE:		
MOTIVO:		

FIRMA
SOLICITANTE

ELABORADO POR

APROBADO POR

Elaborado por: Ani León

c) Llenar los correspondientes documentos con sus debidas firmas de autorizaciones para la salida del efectivo.

a. Al terminar la jornada, el dinero desembolsado debe ser respaldado con la entrega de la factura de ese gasto. En caso que la factura no pueda ser entregada el mismo día, se debe llevar un seguimiento de la misma, hasta la obtención física del documento, para su respectiva contabilización, ésta se debe hacer dentro del mismo mes que se incurrió el gasto.

b. Cuando la factura es entregada, ésta deberá ser revisada.

Debe contener los datos correctos de compañía (RUC, razón social, dirección, teléfono, etc.) no debe contener manchones ni enmendaduras y debe estar acorde a la fecha que se generó el desembolso con su respectivo sello de cancelado, en caso de valores pequeños que no se puedan soportar con documentación, se realizará una liquidación de bienes y servicios (Reglamento de comprobantes de venta art. 13) a nombre del responsable de caja chica

d) Realizar diariamente arqueos de caja chica

a. Al finalizar cada jornada se realizará un arqueo de caja chica, para el conocimiento de lo gastado y con lo que se cuenta para las próximas actividades

ILUSTRACIÓN 38 MODELO DE ARQUEO DE CAJA CHICA

ARQUEO DE CAJA CHICA

Monto:

Monedas	Cantidad	Subtotal
0,05		
0,1		
0,25		
0,5		
1		
Total		

Billetes	Cantidad	Subtotal
1		
5		
10		
20		
Total		

Total Caja	
-------------------	--

Faltante	
Sobrante	

Responsable de
Caja

Aprobado por:

Elaborado por: Ani León

- e) Realizar las requisiciones de caja chica
 - a. La reposición de caja chica se realizará de acuerdo a las políticas de la empresa, ésta debe contar con los respectivos respaldos de los gastos

realizados y debe estar llenado el formato de requerimiento de caja chica.

ILUSTRACIÓN 39 MODELO DE REQUERIMIENTO DE CAJA CHICA

REQUERIMIENTO DE CAJA CHICA		
FECHA:		
Gastos	Descripción	\$
Inventarios:		
Mantenimiento:		
Transporte:		
No deducibles:		
Suministros de Oficinas		
Combustible:		
Otros:		

FIRMA SOLICITANTE

APROBADO POR

Elaborado por: Ani León

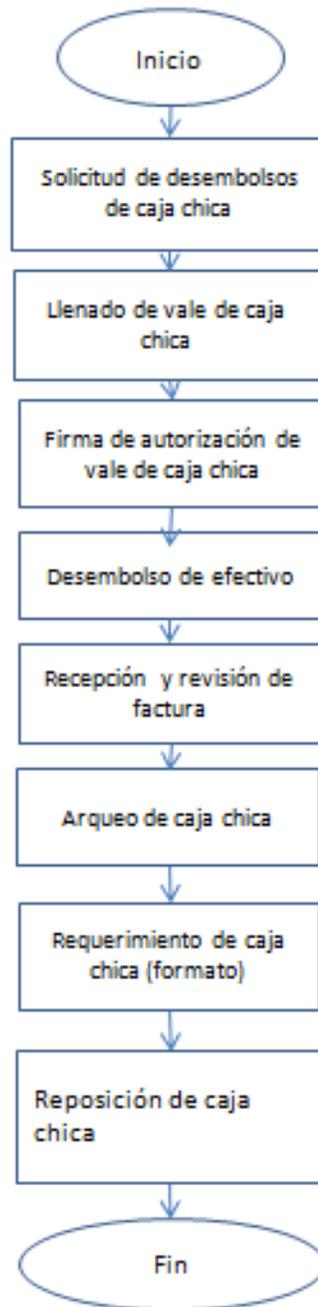
- b. Este requerimiento deberá ser presentado con sus debidos soportes (facturas, notas de venta) éstas deberán constar en su cuerpo la firma de aprobación del gasto del dueño o administrador encargado, para su respectiva reposición.

- f) Solicitar los documentos autorizados (facturas, notas de venta) que soporten el gasto, para su respectiva contabilización dentro del mes correspondiente.

- a. Una vez entregada la reposición, las facturas pasarán a su respectiva contabilización.

FLUJOGRAMA

ILUSTRACIÓN 40 PROCESO DE CAJA CHICA



Elaborado por: Ani León

PROCESO DE CUENTAS POR COBRAR

Objetivo:

- Establecer lineamientos que aseguren la recuperación de la cartera y liquidez a la compañía.

Objetivos Específicos:

- Asegurar la recuperación de cartera de la empresa
- Establecer controles para evitar que existan cuentas por cobrar vencidas.

Responsable:

Recepcionista/ dueño del negocio/ asistente contable

Beneficios:

- 1) Control y seguimiento de las ventas a crédito de la compañía
- 2) Mejor capacidad de análisis de cuentas por cobrar
- 3) Regulaciones de cobro a deudores
- 4) Control de las devoluciones de la empresa

Funciones y procedimientos

- 1) Establecer crédito a clientes en conjunto con gerente/ administrador/ dueño del negocio
 - a. De acuerdo los acuerdos comerciales que se haya realizado con los clientes, en las reservaciones del cliente se emite la factura.
 - b. Si la empresa cuenta con un sistema contable, la facturación se realizará mediante éste, caso contrario se hará de forma manual y se llenará el

ILUSTRACIÓN 41 MODELO DE CONTROL DE CUENTAS POR COBRAR

CONTROL CUENTAS POR COBRAR												
# FACTURA	CLIENTE	FECHA DE EMISIÓN	FECHA DE CADUCIDAD	CRÉDITO	SERVICIO	CANTIDAD	PRECIO	SUBTOTAL	DESCUENTO	IVA 12%	IVA 0%	TOTAL

registro de control de cuentas por cobrar.

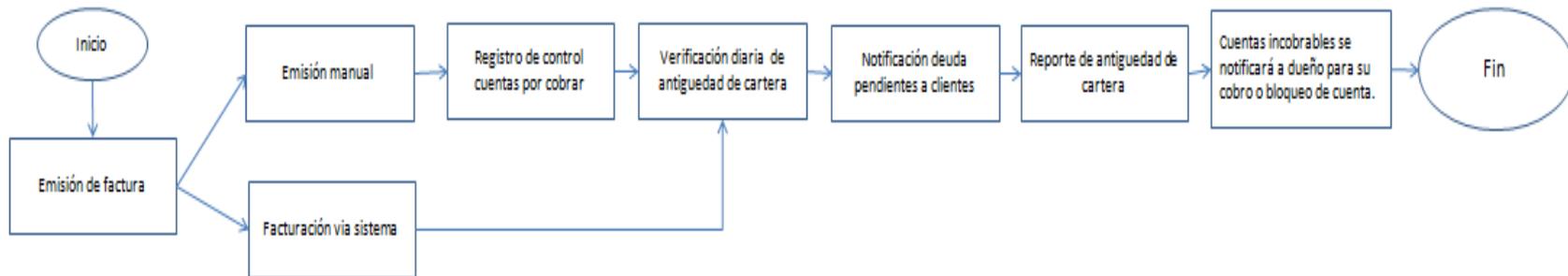
Elaborado por: Ani León

- 2) Comunicarse con los clientes y recordar el plazo de sus deudas.
 - a. Se constatará diariamente el vencimiento de las facturas, para su debido cobro.
 - b. Se notificará a los clientes la deuda pendiente que tienen con la empresa.
- 3) Análisis de antigüedad de cartera

- a. Se emitirá reporte mensual de antigüedad de cartera, con las debidas observaciones.
 - b. En el caso de existir un cliente que a pesar de las notificaciones, no haya cancelado su deuda, se procederá a comunicar a gerencia o al dueño del negocio, para gestionar el cobro directamente o bloquear el servicio en futuras ocasiones
- 4) Provisión de cuentas incobrables.

ILUSTRACIÓN 42 PROCESO DE CUENTAS POR COBRAR

FLUJOGRAMA



Elaborado por: Ani León

PROCESO CONTROL DE INVENTARIOS:

Objetivo:

- Garantizar el control y existencia del inventario en las bodegas de la compañía.

Objetivos Específicos:

- Establecer lineamientos para la entrada y salida del inventario.
- Asegurar el buen manejo del inventario (documentación soporte) y su correcta distribución hacia las diferentes áreas.
- Evitar pérdidas de inventario por obsolescencia.

Beneficios:

- Control del ingreso y salida del inventario
- Rotación del producto, evitar pérdidas por productos caducados.
- Proyecciones de consumos
- Evita excedentes de inventario
- Satisfacción de demandas del consumidor.

Responsable:

Custodio del Inventario/ administrador/recepcionista/ dueño del negocio.

Funciones y procedimientos:

- Suministrar a las diferentes áreas el inventario, suministros, insumos requeridos para el cumplimiento de sus actividades.

- Asegurarse de que el producto recibido se encuentre en buen estado, no este caducado y cumpla con las características requeridas para ser procesado (cocina).
 - Recepción y revisión de producto, calidad, fecha de caducidad, tamaño, olor.
 - El producto recibido se almacena en las bodegas establecidas.
- Soportar los requerimientos de las diferentes áreas, con las debidas firmas de autorización y registro de Kardex.
 - Si la empresa cuenta con un sistema contable, el disponible se actualizará al registro de la factura, caso contrario el encargado de bodega procede a registrar manualmente el producto recibido en el Kardex.

ILUSTRACIÓN 43 MODELO DE KÁRDEX

Artículo:
Método Valuación:

Fecha	Detalle	Entradas			Salidas			Existencias		
		Cantidad	Costo	Total	Cantidad	Costo	Total	Cantidad	Costo	Total

Elaborado por: Ani León

- Comunicar a los responsables de las áreas cuando haya un producto próximo a caducar para su pronta utilización, asegurando la rotación del inventario

- Cuando las diferentes áreas necesitan un producto, éstas deberán llenar una requisición, que deberá estar firmada por el administrador, dueño o persona encargada de estas autorizaciones.

ILUSTRACIÓN 44 REQUISICIÓN DE MATERIALES

REQUISICIÓN DE MATERIALES		
N° REQUISICIÓN		
FECHA:		
ÁREA:		
SOLICITANTE:		
CODIGO DEL ARTICULO	NOMBRE DEL ARTICULO	CANTIDAD

**Firma del
solicitante**

Autorizado por

Elaborado por: Ani León

- Las requisiciones serán entregadas al custodio de la bodega y una vez entregado el producto se pondrá un sello de despachado, una copia la guardará el área solicitante y la otra copia el custodio de la bodega.

FLUJOGRAMA

ILUSTRACIÓN 45 PROCESO CONTROL DE INVENTARIOS



Elaborado por: Ani León

PROCESO DE PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO

Objetivo:

Asegurar el correcto reconocimiento y control físico de las propiedades, planta y equipo que posee la compañía.

Objetivos Específicos:

- 1) Controlar la existencia física de los activos que posee la empresa
- 2) Establecer lineamientos para la activación de las propiedades, planta y equipo de la organización.

Responsable:

Contador/ asistente contable/ dueño del negocio

Beneficios:

- Control de los activos de la compañía, regulación en inventarios.
- Inspección acerca del estado de los mismos.
- Supervisión del mantenimiento de los activos
- Proporciona información detallada de su valor nominal

Funciones y procedimientos:

- 1) Respetar las políticas de acuerdo al registro y reconocimiento de las propiedades, planta y equipo de la empresa
 - a. El reconocimiento del activo que será clasificado como propiedad, planta y equipo dependerá del bien adquirido de cada organización, estos deben ser aquellos que la entidad los utilice para su producción, o suministro de bienes y servicios, para arrendarlos a terceros o propósitos administrativos, y se esperan usar más de un período, de acuerdo a Ley de Régimen tributario interno y NIIF.

ILUSTRACIÓN 46 ACTIVOS FIJOS

TIPO DE ACTIVO	AÑOS	MESES
Maquinaria y Equipo	10	120
Equipo Electrónicos y Computo	3	37
Edificios	20	240
Vehículos	5	60

Elaborado por: Ani León

- b. En caso de contar con sistema contable se registrará la factura, caso contrario se llenará el formato de control de activos, para su seguimiento en la empresa.

ILUSTRACIÓN 47 CONTROL PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO

CONTROL PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO																											
# FACTURA	ACTIVO	FECHA DE ADQUISICIÓN	FECHA DE SALIDA/BAJA	# CHASIS, PLACA, CODIGO	AÑOS DE VIDA ÚTIL	MON TO	DEP																				
							REC IACI	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20

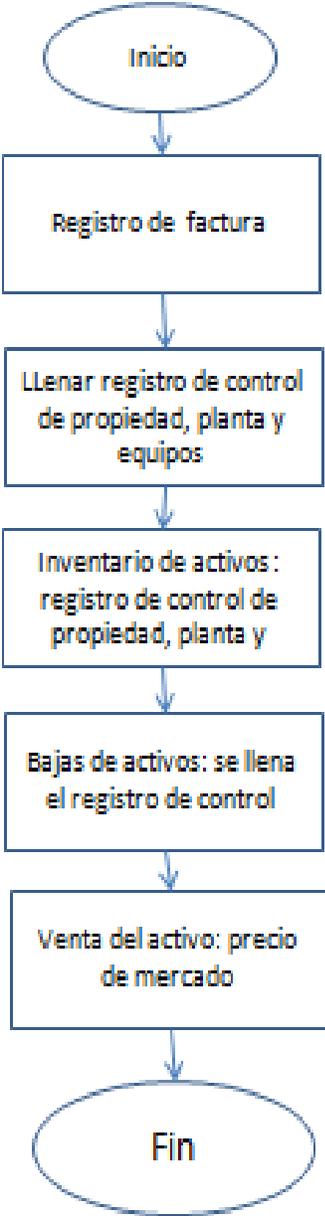
Elaborado por: Ani León

- 2) Inventariar los activos fijos con los que cuenta la compañía.
 - a. Se realizará un inventario de activos fijos, al menos una vez por año y se constatará físicamente el activo, revisando los parámetros del registro de control de propiedad, planta y equipo.
 - b. Los activos entregados para el uso del personal (computadoras, laptops) estarán bajo la responsabilidad del usuario, el mismo que responderá por algún daño o percance

- 3) Venta y bajas de activos fijos
 - a. Si el activo ha sufrido algún daño o avería y se ha determinado sustituirlo, se procederá a registrar su baja en el sistema y en el registro de control.
 - b. La venta del activo (chatarra) se realizará de acuerdo al desgaste que se ha tenido (depreciaciones) y el precio del mercado.

FLUJOGRAMA

ILUSTRACIÓN 48 PROCESO DE PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO



Elaborado por: Ani León

PROCESO DE COMPRAS

Objetivo:

- Implementar los procedimientos requeridos al proceso de compras, con la finalidad de reducir costos y obtener ganancias.

Objetivo Específicos:

- Proveer un detalle de acciones a seguir, para una mejor organización en las actividades.
- Lograr uniformidad y homogeneidad en los procesos para que se tenga un mayor entendimiento de la información y ésta pueda ser comparable y ayude a la toma de decisiones.
- Capacitar al personal encargado del área de compras, para que los procesos sean realizados correctamente.

Responsable:

Administrador/dueño del negocio/ recepcionista

Beneficios:

- Proyecciones en compras de acuerdo al consumo de la temporada
- Evita sobre stock y desabastecimientos en bodega
- Mayor rotación del producto
- Alcance a nuevos proveedores: productos de temporada.

Funciones y procedimientos departamento de compras:

- Investigar y seleccionar correctamente a proveedores responsables, que suplan con las necesidades de las actividades realizadas por la empresa.
 - Se realiza la requisición de materiales, cuando se necesite algún producto o material que no haya en existencias en las bodegas de la organización.

ILUSTRACIÓN 49 REQUISICIÓN DE MATERIALES

REQUISICIÓN DE MATERIALES		
N° REQUISICIÓN		
FECHA:		
ÁREA:		
SOLICITANTE:		
CODIGO DEL ARTICULO	NOMBRE DEL ARTICULO	CANTIDAD

Firma del solicitante

Autorizado por

Elaborado por: Ani León

- Una vez realizada la requisición del producto, esta es autorizada y firmada por el gerente general o dueño del negocio, se realiza una copia del documento para archivo y constancia de lo solicitado.
- La requisición es llevada al encargado de realizar las cotizaciones en caso de buscar un nuevo proveedor o de realizar la orden de compra para proveedores regulares.

- La orden de compra debe ser firmada por la persona que la realiza y el gerente general o dueño de la empresa de acuerdo al organigrama del hotel.
- Esta orden de compra es enviada al proveedor si éste cuenta con mail, se puede enviar vía mail, para que el pedido se encuentre listo cuando vaya a ser retirado, caso contrario se entregará personalmente la orden de compra.
- Cuando se receipta el pedido o se lo va a retirar, se coteja la orden de compra solicitada con la factura recibida, que se encuentre acorde las cantidades, el costo pactado en caso de tener un acuerdo comercial o un descuento especial, el ruc, la factura no se encuentre con tachones ni enmendaduras y se revisa que el producto se encuentre en buen estado y con la calidad requerida.

ILUSTRACIÓN 51 EJEMPLO DE FACTURA

FACTURA
N° 012-002
0013244
ESTADON S.S. S.A.

RUC:
CLIENTE:
DIRECCION:
CIUDAD: Y
TELEFONO:
Banc Cred. 030
Fecha Venc. 2013/07/13

FECHA	CANTIDAD	FORMA PAGO	IMPORTE	CUANTIA	VALOR TOTAL
2013/06/22	02	Credito	BY - BARRY TORRANO R.	24726435	
CODIGO	ARTICULO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VALOR TOTAL	
Y	QUESO-CREMA-0250	01	240	1.2440	322.5600

AGENCIA: 470726
 DORSAL: 70726-46 VELASQUEZ FALCONES VI
 EN: Trecientos Veinte y Seis 34/300
 Cto. Banc.:

ESTADON S.S. S.A.
 APLICACIONES: 322.56
 IMPORTE: 322.56
 IVA: 12%
 TOTAL IVA: 322.56

- La factura será entregada al contador para su contabilización o archivo.
 - Una vez recibido el producto se procede a su almacenamiento en las bodegas o lugares establecidos por la administración.
- Proporcionar información sobre los productos en temporada, descuentos y desabastecimientos a nivel provincial y nacional que afecten las operaciones de la compañía.
- Llevar un control sobre el consumo de los productos principales.

FLUJOGRAMA:

ILUSTRACIÓN 52 PROCESO DE COMPRAS



Elaborado por: Ani León

PROCEDIMIENTOS PAGO A PROVEEDORES

Objetivos:

- Asegurar el pago justo de los proveedores y la buena reputación de la compañía.

Objetivos Específicos:

- Establecer lineamientos, que permitan optimizar el tiempo de pago a los proveedores, con el fin de cumplir con nuestras obligaciones y establecer mejores acuerdos comerciales.

Responsable:

Administrador /dueño del negocio/ contador

Beneficios:

- 1) Cancelación de deudas en plazos fijados
- 2) Control de cartera vencida y pagada
- 3) Controles financieros de endeudamiento
- 4) Propicia el pago en plazos de descuentos

Funciones y Procedimientos:

- Revisión de validez de documentos de venta
 - Una vez recibida la factura de compra se revisa que esté acorde a los datos de la empresa (ruc, dirección, no tachones) y que la autorización del documento entregado sea válido (Art. 42 Reglamento de comprobantes de venta, retención y documentos complementarios)
 - Si la compañía cuenta con sistema contable se procederá a su ingreso en el mismo, caso contrario se llenará el formato de control de facturas.

ILUSTRACIÓN 53 CONTROL PROVEEDORES

CONTROL PROVEEDORES											
# FACTURA	PROVEEDOR	FECHA DE EMISIÓN	FECHA DE CADUCIDAD	CRÉDITO	PRODUCTO	CANTIDAD	PRECIO	SUBTOTAL	IVA 12%	IVA 0%	TOTAL

Elaborado por: Ani León

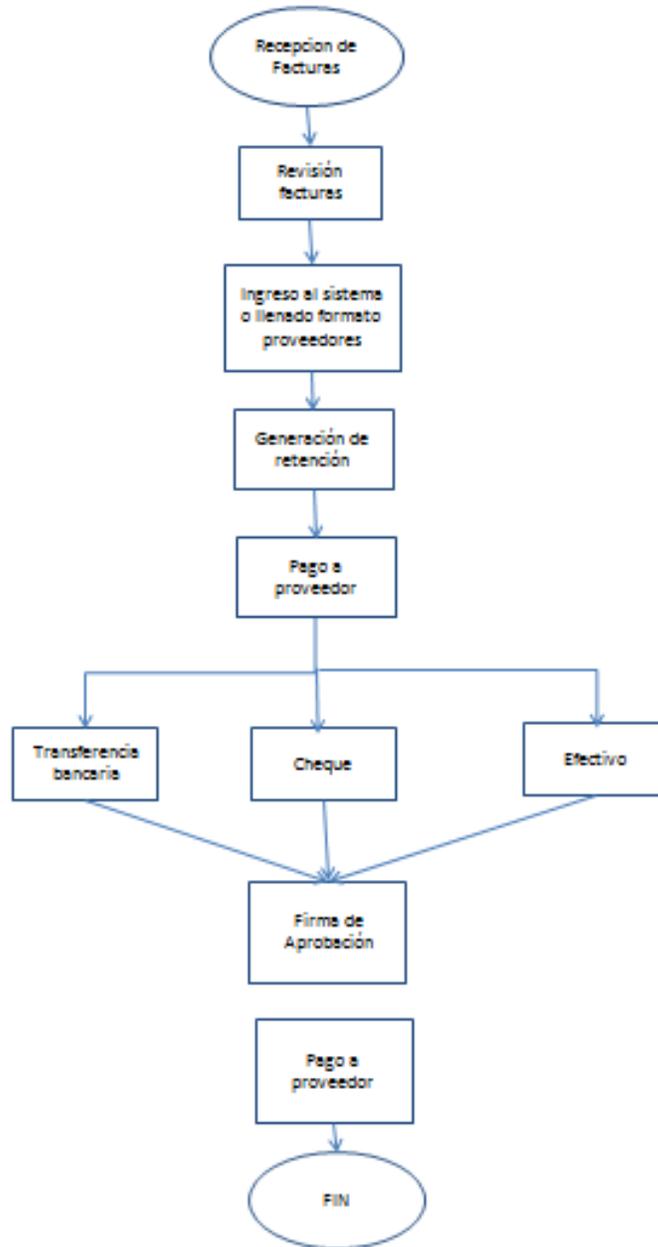
- Comunicar a los proveedores el horario de entrega de retenciones.
 - Las retenciones se realizarán de acuerdo al proveedor y a la legislación tributaria del Ecuador, en el caso de contar con sistema contable serán impresas caso contrario manuales.

- Revisar que la documentación emitida por el proveedor este correcta, para proceder al pago.
 - De acuerdo al plazo estipulado de pago, éste se realizará de la forma que se haya pactado, si es transferencia bancaria, cheque o en efectivo.
 - Todo pago a proveedor debe contar con su debida aprobación y firma de autorización del gerente, administrador o dueño del negocio (dependiendo del organigrama)

- Emitir los documentos correspondientes de pago.
 - Si el pago es realizado por transferencia la persona encargada de la cuenta bancaria de la compañía realizará el mismo y comprobará que la factura cuente con la firma de autorización del encargado de aprobar los pagos.
 - Los pagos que se realizan por medio de cheques este deberá contar con la debida aprobación y ser firmado por el dueño de la compañía.
 - Los pagos que se realizan en efectivo serán ejecutados por la persona encargada de tesorería o en caso de no existir el departamento, éste deberá ser autorizado por el gerente general o dueño del negocio y el proveedor firmará una constancia de haber recibido la suma de dinero adeudada.

FLUJOGRAMA

ILUSTRACIÓN 54 PROCESO DE PAGO A PROVEEDORES



Elaborado por: Ani León

PROCEDIMIENTO RECEPCIÓN Y SALIDA DE HUÉSPEDES

Objetivo General:

- Generar mayores ingresos, ofreciendo al cliente información y trato oportuno, obteniendo la preferencia del huésped.

Objetivos Específicos:

- Proveer un detalle de acciones a seguir, para una mejor organización en las actividades.
- Lograr uniformidad y homogeneidad en los procesos para que se tenga un mayor entendimiento de la información y ésta pueda ser comparable y ayude a la toma de decisiones.

Responsable:

Recepcionista

Beneficios:

- 1) Satisfacción del cliente.
- 2) Marketing del servicio brindado por la empresa
- 3) Aseguración de fidelidad de clientes

Funciones y procedimientos:

RECEPCIÓN

- 1) Supervisar las necesidades de los clientes para su acertada atención, proporcionando información completa sobre los servicios que presta el hotel.
- 2) Supervisar las habitaciones que no se encuentren utilizadas, para su correspondiente asignación a clientes.

- a. Las reservaciones se realizarán de acuerdo a las políticas del hotel (días de anticipación), se deberá llenar el formato de reservaciones para la separación de las habitaciones.

ILUSTRACIÓN 55 FORMATO DE RESERVACIÓN DE HUÉSPEDES

RESERVACIONES			
N° RESERVACION			
DATOS DEL HUÉSPED			
NOMBRE:			
APELLIDOS:			
TELÉFONO:			
NACIONALIDAD:		E-MAIL:	
ESTADÍA			
FECHA DE ENTRADA:			
FECHA DE SALIDA:			
HABITACIÓN ASIGNADA:			
TARIFA:			
AEROLINEA QUE VIAJA:			

Elaborado por: Ani León

- 3) Emitir informes de habitaciones ocupadas
 - a. Al recibir el pasajero, si el hotel ofrece el servicio de recepción y transporte del huésped , el encargado de esa área recibirá a los visitantes, caso contrario lo realizará la recepcionista en la sede del hotel
- 4) Revisar los reportes de grupos o eventos.
 - a. Al recibir el pasajero se preguntará si éste cuenta con reservación o no y se llenará el formato de recepción de huésped:

ILUSTRACIÓN 56 REGISTRO INGRESO DE HUÉSPEDES

CHECK IN			
FECHA DE INGRESO:			
N° DE DÍAS:			
FECHA DE EGRESO:			
NOMBRE:			
CI:			
NACIONALIDAD:		CIUDAD:	
E-MAIL:			
TELÉFONO:			
AGENCIA:			
FORMA DE PAGO:			
N° HABITACIÓN:			

Elaborado por: Ani León

- 5) Informar a los clientes sobre las reglas que tiene el hotel.
 - a. Se hará entrega de los suplementos necesarios para su estadía (controles, toallas, etc.), y se dará a conocer el reglamento de la empresa y multas por daños en las instalaciones o extravíos del material entregado.
 - b. Se conduce al huésped a su habitación

SALIDA

- Revisar las habitaciones entregadas por los huéspedes.
 - Este proceso dependerá del horario de check out que tenga cada hotel. Al entregar la habitación, se debe revisar la misma y que entregue todos los materiales que fueron otorgados en la recepción del mismo. (Controles, toallas, etc.)
 - Una vez revisado que no haya inconvenientes con la entrega de la habitación, se procede a finalizar el llenado del formato de check-out, el mismo que se va registrando durante la estadía del cliente. En caso de

existir algún daño material, este se verá reflejado en este formato y por ende en la factura.

ILUSTRACIÓN 57 REGISTROS SALIDA DE HUÉSPEDES

CHECK OUT			
FECHA DE INGRESO:			
N° DE DÍAS:			
FECHA DE EGRESO:			
DATOS DEL HUÉSPED			
NOMBRE:			
CI:			
NACIONALIDAD:		CIUDAD:	
E-MAIL:			
TELÉFONO:			
AGENCIA:			
FORMA DE PAGO:			
N° HABITACIÓN:			
TARIFA:			

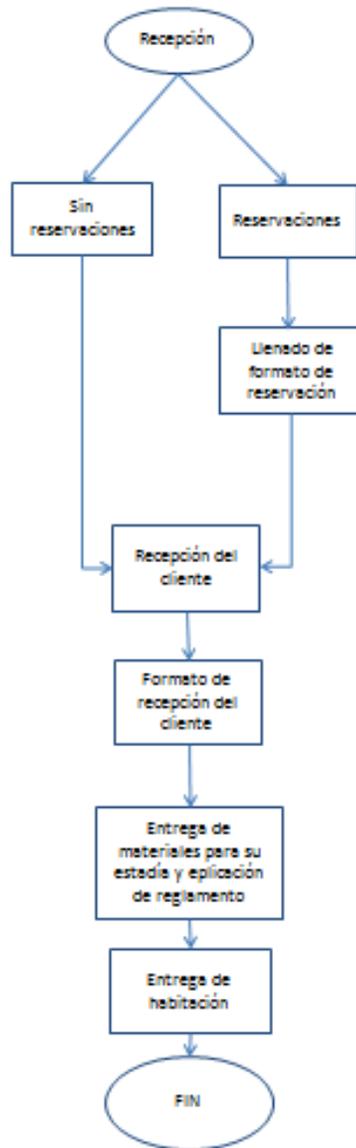
ADEUDOS			
SERVICIOS CARGADOS A LA HABITACIÓN	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL

Elaborado por: Ani León

- Se procede a revisar con el cliente los valores cargados y a generar la factura por el servicio prestado.
- El huésped deja el hotel.

FLUJOGRAMA

ILUSTRACIÓN 58 PROCESO DE RECEPCIÓN HUÉSPEDES



Elaborado por: Ani León

FLUJOGRAMA

ILUSTRACIÓN 59 PROCESO DE SALIDA DE HUÉSPEDES



Elaborado por: Ani León

4.1.5 Caso Práctico

La empresa XYZ fue constituida en el año 2007, es un hotel que cuenta con treinta y dos habitaciones y se encuentra ubicado en la isla San Cristóbal.

El precio de hospedaje fluctúa entre \$25 a \$ 40 dólares por persona de acuerdo a la temporada.

El directorio de la empresa tiene como objetivo el crecimiento anual del 6%.

Sus estados financieros son los siguientes:

4.1.5.1 Estados Financieros

Estados Financieros Año 2013
Estado de Información Financiera 2013

2013

ACTIVOS

CORRIENTE

CAJA Y BANCOS	20.152,00
INVENTARIO DE MERC.	2.777,77
CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	1.100,00
RET.FTE.IMP. RENTA	243,25
TOTAL DE ACTIVO CORRIENTE	24.273,02

ACTIVO FIJO

TERRENOS	65.000,00
EDIFICIOS	101.230,77
MUEBLES Y ENSERES	5.000,00
EQUIPOS DE COMPUT.	500,00
DEPRECIACION ACUM EDIFICIOS	- 35.430,77
DEPRECIACION ACUM EQUIP COMPUTO	-166,67
DEPRECIACION ACUM MUEBLES Y ENSERES	-500,00
TOTAL DE ACTIVO FIJO	135.633,33
TOTAL DE ACTIVOS	159.906,35

2013

PASIVOS

CORRIENTE

PROVEEDORES	5.429,06
IVA POR PAGAR	840,44
APORTACIÓN PERSONAL	140,25
APORTACIÓN PATRONAL	167,25
IECE-SECAP	15,00
FONDO DE RESERVA	125,00
DECIMA TERCERA REMUNERACIÓN	125,00
DECIMA CUARTA RUMUNERACIÓN	1.250,00
RETENCIONES EN LA FUENTE	54,29
TOTAL PASIVOS CORRIENTE	8.146,29

PASIVO LARGO PLAZO

Hipoteca Por Pagar	-
TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO	-
TOTAL PASIVO	8.146,29

PATRIMONIO

CAPITAL	133.946,97
UTILIDAD ACUM AÑOS ANT	1400,00
UTILIDAD EJERCICIO	16.413,10
TOTAL DE PATRIMONIO	151.760,07
TOTAL DE PASIVOS Y PATRIMONIO	159.906,36

	2013	
Ventas		100.000,00
Costos		<u>50.000,00</u>
Margen Bruto		50.000,00
Gastos Operacionales		
Gastos Administrativos		
Sueldos		12.000,00
Décima tercera remuneración		1.000,00
Décima cuarta remuneración		1.000,00
Vacaciones		500,00
Aporte personal		1.134,00
Aporte Patronal		1.362,00
IECE-SECAP		120,00
Fondo de Reserva		<u>1.000,00</u>
Total Gastos administrativos		18.116,00
Gastos de Venta		
Sueldos		6.000,00
Décima tercera remuneración		1.375,00
Décima cuarta remuneración		1.375,00
Vacaciones		250,00
Aporte Personal		567,00
Aporte Patronal		669,00
IECE-SECAP		60,00
Fondo de Reserva		<u>500,00</u>
Total Gastos de venta		10.796,00
Otros Gastos		
Gastos de depreciación		5.728,20
Pérdidas de Inventario		1.000,00
Otras Pérdidas		<u>400,00</u>
Total Otros Gastos		7.128,20
Total Gastos Operacionales		36.040,20
Utilidad Operacional		24.755,80
15% trabajadores		<u>3.713,37</u>
Utilidad antes del impuesto a la renta		21.042,43
22% impuesto a la renta		<u>4.629,33</u>
Utilidad Neta		16.413,10

Estados de Información Financiera Proyectados 2014-2015

	2014		2015
<u>ACTIVOS</u>		<u>ACTIVOS</u>	
<u>CORRIENTE</u>		<u>CORRIENTE</u>	
CAJA Y BANCOS	41.835,75	CAJA Y BANCOS	37.209,52
INVENTARIO DE MERC.	3.193,64	INVENTARIO DE MERC.	3.728,16
CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	1.231,34	CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	1.437,43
RET.FTE.IMP. RENTA	241,87	RET.FTE.IMP. RENTA	282,35
TOTAL DE ACTIVO CORRIENTE	46.502,60	TOTAL DE ACTIVO CORRIENTE	42.657,47
<u>ACTIVO FIJO</u>		<u>ACTIVO FIJO</u>	
TERRENOS	65.000,00	TERRENOS	65000,00
EDIFICIOS	101.230,77	EDIFICIOS	101.230,77
MUEBLES Y ENSERES	5.000,00	MUEBLES Y ENSERES	5.000,00
EQUIPOS DE COMPUT.	500,00	EQUIPOS DE COMPUT.	500,00
DEPRECIACION ACUM EDIFICIOS	-40.492,31	VEHICULO	32.000,00
DEPRECIACION ACUM EQUIP COMPUTO	-333,33	DEPRECIACION ACUM EDIFICIOS	-45.553,85
DEPRECIACION ACUM MUEBLES Y ENSERES	-1.000,00	DEPRECIACION ACUM EQUIP COMPUTO	-500,00
TOTAL DE ACTIVO FIJO	129.905,13	DEPRECIACION ACUM MUEBLES Y ENSERES	-1.500,00
TOTAL DE ACTIVOS	176.407,73	DEPRECIACION ACUM VEHÍCULO	-6400,00
		TOTAL DE ACTIVO FIJO	149.776,92
		TOTAL DE ACTIVOS	192.434,39
<u>PASIVOS</u>		<u>PASIVOS</u>	
<u>CORRIENTE</u>		<u>CORRIENTE</u>	
PROVEEDORES	8.131,11	PROVEEDORES	9.492,02
RETENCION IVA POR PAGAR	217,68	RETENCION IVA POR PAGAR	254,12
APORTACIÓN PERSONAL	168,68	APORTACIÓN PERSONAL	193,98
APORTACIÓN PATRONAL	138,64	APORTACIÓN PATRONAL	228,88
IECE-SECAP	17,85	IECE-SECAP	20,53

FONDO DE RESERVA	148,75
DECIMA TERCERA REMUNERACIÓN	148,75
DECIMA CUARTA RUMUNERACIÓN	1.487,50
RETENCIONES EN LA FUENTE	120,94
TOTAL PASIVOS CORRIENTE	10.579,89

FONDO DE RESERVA	171,06
DECIMA TERCERA REMUNERACIÓN	171,06
DECIMA CUARTA RUMUNERACIÓN	1.487,50
RETENCIONES EN LA FUENTE	141,18
TOTAL PASIVOS CORRIENTE	12.160,34

<u>PASIVO LARGO PLAZO</u>	
Hipoteca Por Pagar	-
TOTAL PASIVO A LARGO PALZO	-
TOTAL PASIVO	10.579,89
<u>PATRIMONIO</u>	
CAPITAL	133.946,97
UTILIDADES ACUM AÑOS ANT	10.649,11
UTILIDAD EJERCICIO	21.231,75
TOTAL DE PATRIMONIO	165.827,83
TOTAL DE PASIVOS Y PATRIMONIO	176.407,73

<u>PASIVO LARGO PLAZO</u>	
Hipoteca Por Pagar	-
TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO	-
TOTAL PASIVO	12.160,34
<u>PATRIMONIO</u>	
CAPITAL	133.946,97
UTILIDADES ACUM AÑOS ANT	24.725,76
UTILIDAD EJERCICIO	21.601,32
TOTAL DE PATRIMONIO	180.274,05
TOTAL DE PASIVOS Y PATRIMONIO	192.434,39

Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado 2014-2015

	2014		2015	
Ventas	114.970,99		134.213,87	
Costos	<u>57.485,50</u>		<u>67.106,94</u>	
Margen Bruto	57.485,49		67.106,93	
Gastos Operacionales				
Gastos Administrativos				
Sueldos	12.930,54		14.870,12	
Décima tercera remuneración	1.215,83		1.403,21	
Décima cuarta remuneración	1.448,33		1.685,83	
Vacaciones	595,00		684,25	
Aporte Patronal	1.626,79		1.817,10	
IECE-SECAP	145,90		168,39	
Fondo de Reserva	<u>1.215,83</u>		<u>1.403,21</u>	
Total Gastos administrativos	19.178,23		22.032,11	
Gastos de Venta				
Sueldos	6.465,27		7.435,06	
Décima tercera remuneración	545,42		627,23	
Décima cuarta remuneración	99,17		99,17	
Vacaciones	297,50		342,13	
Aporte Patronal	729,77		839,23	
IECE-SECAP	65,45		75,27	
Fondo de Reserva	<u>545,42</u>		<u>627,23</u>	
Total Gastos de venta	8.747,99		10.045,31	
Otros Gastos				
Gastos de depreciación	5.728,20		12.128,20	
Pérdidas de Inventario	800,00		800,00	
Otras Pérdidas	200,00		500,00	
Prog. Seguridad	<u>1.599,33</u>		<u>13.428,20</u>	
Total Otros Gastos	8.327,53		45.505,62	
Total Gastos Operacionales	36.253,74		21.601,32	
Utilidad Operacional	21.231,75		3.240,20	

15% trabajadores	<u>3184,76</u>	Utilidad antes del impuesto a la renta	18.361,12
Utilidad antes del impuesto a la renta	18.046,99	22% impuesto a la renta	<u>4.039,45</u>
22% impuesto a la renta	<u>3.970,34</u>	Utilidad Neta	14.321,68
Utilidad Neta	14.076,65		

Estado de Información Financiera Proyectado 2016

2016

ACTIVOS	
CORRIENTE	
<hr/>	
CAJA Y BANCOS	72.027,52
INVENTARIO DE MERC.	3.728,16
CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	1.703,57
RET.FTE.IMP. RENTA	334,63
TOTAL DE ACTIVO CORRIENTE	77.793,88
ACTIVO FIJO	
<hr/>	
TERRENOS	65.000,00
EDIFICIOS	101.230,77
MUEBLES Y ENSERES	5.000,00
VEHICULO	32.000,00
DEPRECIACION ACUM EDIFICIOS	-50.615,39
DEPRECIACION ACUM MUEBLES Y ENSERES	-2.000,00
DEPRECIACION ACUM VEHÍCULO	-12,800.00
TOTAL DE ACTIVO FIJO	137.815,39
TOTAL DE ACTIVOS	215.609,27
PASIVOS	
CORRIENTE	
<hr/>	
PROVEEDORES	11.249,47
RETENCION IVA POR PAGAR	301,17
APORTACIÓN PERSONAL	223,08
APORTACIÓN PATRONAL	263,21
IECE-SECAP	23,61
FONDO DE RESERVA	196,72
DECIMA TERCERA REMUNERACIÓN	196,72
DECIMA CUARTA RUMUNERACIÓN	1.487,50
RETENCIONES EN LA FUENTE	167,31
TOTAL PASIVOS CORRIENTE	14.108,80
PASIVO LARGO PLAZO	
<hr/>	
Hipoteca Por Pagar	-
TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO	-
TOTAL PASIVO	14.108,80
PATRIMONIO	
CAPITAL	133.946,97
UTILIDADES ACUM AÑOS ANT	39.047,45
UTILIDAD EJERCICIO	28.506,05
TOTAL DE PATRIMONIO	201.500,47
TOTAL DE PASIVOS Y PATRIMONIO	215.609,27

Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado 2016

	2016	
Ventas		159.063,57
Costos		<u>79.531,78</u>
Margen Bruto		79.531,78
Gastos Operacionales		
Gastos Administrativos		
Sueldos		17.100,64
Décima tercera remuneración		1.613,69
Décima cuarta remuneración		1.685,83
Vacaciones		786,89
Aporte Patronal		2.159,12
IECE-SECAP		193,64
Fondo de Reserva		<u>1.613,69</u>
Total Gastos administrativos		25.153,50
Gastos de Venta		
Sueldos		8.550,32
Décima tercera remuneración		721,31
Décima cuarta remuneración		99,17
Vacaciones		393,44
Aporte Patronal		965,12
IECE-SECAP		86,56
Fondo de Reserva		<u>721,31</u>
Total Gastos de venta		11.537,23
Otros Gastos		
Gastos de depreciación		11.961,50
Pérdidas de Inventario		300,00
Restauraciones y reparaciones		2.073,50
Total Otros Gastos		<u>14.335,00</u>
Total Gastos Operacionales		51.025,73
Utilidad Operacional		28.506,05
15% trabajadores		<u>4.275,91</u>
Utilidad antes del impuesto a la renta		24.230,15
22% impuesto a la renta		<u>5.330,63</u>
Utilidad Neta		18.899,51

4.1.5.2 Presupuesto de ventas

PROYECCIÓN			
Factores	2014	2015	2016
Crecimiento real	6%	6%	6%
Producto Interno Bruto (PIB)	5,1%	6,2%	7,3%
Inflación	3,2%	3,7%	4,2%
Factor de Ventas	1,1497	1,1674	1,1851
Ventas a Crédito	10%	10%	10%

Costo de
ventas

50%

Política de Administración de Inventario

2014				
Meses	ENERO- MARZO	ABRIL- JUNIO	JULIO- SEPTIEMBRE	OCTUBRE- DICIEMBRE
Inventario Monetario	3.193,64	3.193,64	3.193,64	3.193,64
Nivel de Inventario en días	5	5	5	5
Rotación de Inventarios	18	18	18	18

2015				
Meses	ENERO- MARZO	ABRIL- JUNIO	JULIO- SEPTIEMBRE	OCTUBRE- DICIEMBRE
Inventario Monetario	3.728,16	3.728,16	3.728,16	3.728,16
Nivel de Inventario en días	5	5	5	5
Rotación de Inventarios	18	18	18	18

2016				
Meses	ENERO-MARZO	ABRIL-JUNIO	JULIO-SEPTIEMBRE	OCTUBRE-DICIEMBRE
Inventario Monetario	3.728,16	3.728,16	3.728,16	3.728,16
Nivel de Inventario en días	5	5	5	5
Rotación de Inventarios	18	18	18	18

TABLA 8 PROYECCIÓN DE VENTAS 2014

	contado 2013	contado 2014	creditos 2013	crédito 2014	ventas	Inicial	para el año 2014	para el año 2014	proyectados al contado 2014	Proyectado
ENERO	10.125,00	11.640,81	1.012,50	1.164,08	11,14%	2.777,77	6.818,32	9.596,09	6.402,45	3.193,64
FEBRERO	10.125,00	11.640,81	1.012,50	1.164,08	11,14%	3.193,64	6.402,45	9.596,09	6.402,45	3.193,64
MARZO	10.125,00	11.640,81	1.012,50	1.164,08	11,14%	3.193,64	6.402,45	9.596,09	6.402,45	3.193,64
ABRIL	9.000,00	10.347,39	900,00	1.034,74	9,90%	3.193,64	5.691,06	8.884,70	5.691,06	3.193,64
MAYO	7.875,00	9.053,97	787,50	905,40	8,66%	3.193,64	4.979,68	8.173,32	4.979,68	3.193,64
JUNIO	7.875,00	9.053,97	787,50	905,40	8,66%	3.193,64	4.979,68	8.173,32	4.979,68	3.193,64
JULIO	6.750,00	7.760,54	675,00	776,05	7,43%	3.193,64	4.268,30	7.461,94	4.268,30	3.193,64
AGOSTO	4.500,00	5.173,69	450,00	517,37	4,95%	3.193,64	2.845,53	6.039,17	2.845,53	3.193,64
SEPTIEMBRE	5.062,50	5.820,41	506,25	582,04	5,57%	3.193,64	3.201,22	6.394,86	3.201,22	3.193,64
OCTUBRE	3.721,59	4.278,75	372,16	427,87	4,09%	3.193,64	2.353,31	5.546,95	2.353,31	3.193,64
NOVIEMBRE	6.187,50	7.113,83	618,75	711,38	6,81%	3.193,64	3.912,61	7.106,25	3.912,61	3.193,64
DICIEMBRE	9.562,50	10.994,10	956,25	1.099,41	10,52%	3.193,64	6.046,76	9.240,39	6.046,76	3.193,64
TOTAL	90.909,09	104.519,08	9.090,91	10.451,91	100,00%	37.907,79	57.901,36	95.809,16	57.485,50	38.323,66

Elaborado por: Ani León

TABLA 9 PROYECCIÓN VENTAS 2015

2015										
MESES	Ventas al contado 2014	Ventas proyectadas al contado 2015	Ventas a créditos 2014	Ventas proyectadas a crédito 2015	Participación mensual de ventas	Inventario Inicial	Compras proyectadas para el año 2015	Disponibles proyectados para el año 2015	Costo de Ventas proyectados al contado 2015	Inventario Final Proyectado
ENERO	11.640,81	13.589,15	1.164,08	1.358,92	11,14%	3.193,64	8.008,56	11.202,20	7.474,04	3.728,16
FEBRERO	11.640,81	13.589,15	1.164,08	1.358,92	11,14%	3.728,16	7.474,04	11.202,20	7.474,04	3.728,16
MARZO	11.640,81	13.589,15	1.164,08	1.358,92	11,14%	3.728,16	7.474,04	11.202,20	7.474,04	3.728,16
ABRIL	10.347,39	12.079,25	1.034,74	1.207,92	9,90%	3.728,16	6.643,59	10.371,75	6.643,59	3.728,16
MAYO	9.053,97	10.569,34	905,40	1.056,93	8,66%	3.728,16	5.813,14	9.541,30	5.813,14	3.728,16
JUNIO	9.053,97	10.569,34	905,40	1.056,93	8,66%	3.728,16	5.813,14	9.541,30	5.813,14	3.728,16
JULIO	7.760,54	9.059,44	776,05	905,94	7,43%	3.728,16	4.982,69	8.710,85	4.982,69	3.728,16
AGOSTO	5.173,69	6.039,62	517,37	603,96	4,95%	3.728,16	3.321,79	7.049,96	3.321,79	3.728,16
SEPTIEMBRE	5.820,41	6.794,58	582,04	679,46	5,57%	3.728,16	3.737,02	7.465,18	3.737,02	3.728,16
OCTUBRE	4.278,75	4.994,89	427,87	499,49	4,09%	3.728,16	2.747,19	6.475,35	2.747,19	3.728,16
NOVIEMBRE	7.113,83	8.304,48	711,38	830,45	6,81%	3.728,16	4.567,47	8.295,63	4.567,47	3.728,16
DICIEMBRE	10.994,10	12.834,20	1.099,41	1.283,42	10,52%	3.728,16	7.058,81	10.786,97	7.058,81	3.728,16
TOTAL	104.519,08	122.012,61	10.451,91	12.201,26	100,00%	44.203,43	67.641,46	111.844,90	67.106,94	44.737,96

Elaborado por: Ani León

TABLA 10 PROYECCIÓN VENTAS 2016

MESES	2016									
	Ventas al contado 2015	Ventas proyectadas al contado 2016	Ventas a créditos 2015	Ventas proyectadas a crédito 2016	Participación mensual de ventas	Inventario Inicial	Compras proyectadas para el año 2016	Disponible proyectado para el año 2016	Costo de Ventas proyectados al contado 2016	Inventario Final Proyectado
ENERO	13.589,15	16.105,19	1.358,92	1.610,52	11,14%	3.728,16	8.857,85	12.586,02	8.857,85	3.728,16
FEBRERO	13.589,15	16.105,19	1.358,92	1.610,52	11,14%	3.728,16	8.857,85	12.586,02	8.857,85	3.728,16
MARZO	13.589,15	16.105,19	1.358,92	1.610,52	11,14%	3.728,16	8.857,85	12.586,02	8.857,85	3.728,16
ABRIL	12.079,25	14.315,72	1.207,92	1.431,57	9,90%	3.728,16	7.873,65	11.601,81	7.873,65	3.728,16
MAYO	10.569,34	12.526,26	1.056,93	1.252,63	8,66%	3.728,16	6.889,44	10.617,60	6.889,44	3.728,16
JUNIO	10.569,34	12.526,26	1.056,93	1.252,63	8,66%	3.728,16	6.889,44	10.617,60	6.889,44	3.728,16
JULIO	9.059,44	10.736,79	905,94	1.073,68	7,43%	3.728,16	5.905,24	9.633,40	5.905,24	3.728,16
AGOSTO	6.039,62	7.157,86	603,96	715,79	4,95%	3.728,16	3.936,82	7.664,99	3.936,82	3.728,16
SEPTIEMBRE	6.794,58	8.052,59	679,46	805,26	5,57%	3.728,16	4.428,93	8.157,09	4.428,93	3.728,16
OCTUBRE	4.994,89	5.919,69	499,49	591,97	4,09%	3.728,16	3.255,83	6.983,99	3.255,83	3.728,16
NOVIEMBRE	8.304,48	9.842,06	830,45	984,21	6,81%	3.728,16	5.413,13	9.141,30	5.413,13	3.728,16
DICIEMBRE	12.834,20	15.210,45	1.283,42	1.521,05	10,52%	3.728,16	8.365,75	12.093,91	8.365,75	3.728,16
TOTAL	122.012,61	144.603,24	12.201,26	14.460,32	100,00%	44.737,96	79.531,78	124.269,74	79.531,78	44.737,96

Elaborado por: Ani León

4.1.5.3 Presupuesto de cobranza

Políticas de Cuentas por Cobrar	
Reserva	0,0%
Crédito neto	100%
Plazo (vcto. Mensuales)	1

Políticas cuentas incobrables	
Provisión anual	1%
Reserva máxima	10%
Valor reserva máxima	123,13
IVA	12%
Tarifa IVA	1,12
Factor del IVA	1,12

TABLA 11 PROYECCIÓN CUENTAS POR COBRAR 2014

2014

MESES	SALDO INICIAL	VENTAS CREDITO NETA	VENTAS CREDITO IVA	CUOTA INICIAL	CARTERA NETA	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	SALDO CTA CLIENTES PARA BALANCE PROFORMA
SALDO INICIAL	1.100,00					1.100,00		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
ENERO		1.164,08	1.303,77	-	1.303,77		1.303,77											0,00
FEBRERO		1.164,08	1.303,77	-	1.303,77			1.303,77										0,00
MARZO		1.164,08	1.303,77	-	1.303,77				1.303,77									0,00
ABRIL		1.034,74	1.158,91	-	1.158,91					1.158,91								0,00
MAYO		905,40	1.014,04	-	1.014,04						1.014,04							0,00
JUNIO		905,40	1.014,04	-	1.014,04							1.014,04						0,00
JULIO		776,05	869,18	-	869,18								869,18					0,00
AGOSTO		517,37	579,45	-	579,45									579,45				0,00
SEPTIEMBRE		582,04	651,89	-	651,89										651,89			0,00
OCTUBRE		427,87	479,22	-	479,22											479,22		0,00
NOVIEMBRE		711,38	796,75	-	796,75												796,75	0,00
DICIEMBRE		1.099,41	1.231,34	-	1.231,34													1.231,34
TOTAL	1.100,00	10451,91	11706,14	0	11706,14	1100	1.303,77	1.303,77	1.303,77	1.158,91	1.014,04	1.014,04	869,18	579,45	651,89	479,22	796,75	1.231,34

Elaborado por: Ani León

2015

MESES	SALDO INICIAL	VENTAS CREDITO NETA	VENTAS CREDITO IVA	CUOTA INICIAL	CARTERA NETA	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	SALDO CTA CLIENTES AL 31/12/2015
SALDO INICIAL	1.231,34					1.231,34		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
ENERO		1.358,92	1.521,99	-	1.521,99		1.521,99											0,00
FEBRERO		1.358,92	1.521,99	-	1.521,99			1.521,99										0,00
MARZO		1.358,92	1.521,99	-	1.521,99				1.521,99									0,00
ABRIL		1.207,92	1.352,88	-	1.352,88					1.352,88								0,00
MAYO		1.056,93	1.183,77	-	1.183,77						1.183,77							0,00
JUNIO		1.056,93	1.183,77	-	1.183,77							1.183,77						0,00
JULIO		905,94	1.014,66	-	1.014,66								1.014,66					0,00
AGOSTO		603,96	676,44	-	676,44									676,44				0,00
SEPTIEMBRE		679,46	760,99	-	760,99										760,99			0,00
OCTUBRE		499,49	559,43	-	559,43											559,43		0,00
NOVIEMBRE		830,45	930,10	-	930,10												930,10	0,00
DICIEMBRE		1.283,42	1.437,43	-	1.437,43													1.437,43
TOTAL	1.231,34	12201,26	13665,41	0	13665,41	1231,34	1.521,99	1.521,99	1.521,99	1.352,88	1.183,77	1.183,77	1.014,66	676,44	760,99	559,43	930,10	1.437,43

TABLA 12 PROYECCIÓN CUENTAS POR COBRAR 2015

Elaborado por: Ani León

TABLA 13 PROYECCIÓN CUENTAS POR COBRAR 2016

2016																		
MESES	VENTAS SALDO II CREDITO NETA	VENTAS CREDITO IVA	CUOTA INICIAL	CARTERA NETA	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	SALDO CTA CLIENTES AL 31/12/2016	
SALDO INICIAL	1.437,43				1.437,43												0,00	
ENERO	1.610,52	1.803,78	-	1.803,78		1.803,78											0,00	
FEBRERO	1.610,52	1.803,78	-	1.803,78			1.803,78										0,00	
MARZO	1.610,52	1.803,78	-	1.803,78				1.803,78									0,00	
ABRIL	1.431,57	1.603,36	-	1.603,36					1.603,36								0,00	
MAYO	1.252,63	1.402,94	-	1.402,94						1.402,94							0,00	
JUNIO	1.252,63	1.402,94	-	1.402,94							1.402,94						0,00	
JULIO	1.073,68	1.202,52	-	1.202,52								1.202,52					0,00	
AGOSTO	715,79	801,68	-	801,68									801,68				0,00	
SEPTIEMBRE	805,26	901,89	-	901,89										901,89			0,00	
OCTUBRE	591,97	663,01	-	663,01											663,01		0,00	
NOVIEMBRE	984,21	1.102,31	-	1.102,31												1.102,31	0,00	
DICIEMBRE	1.521,05	1.703,57	-	1.703,57													1.703,57	
TOTAL	1437,43	14460,32	16195,56	0	16195,56	1437,43	1.803,78	1.803,78	1.803,78	1.603,36	1.402,94	1.402,94	1.202,52	801,68	901,89	663,01	1.102,31	1.703,57

Elaborado por: Ani León

4.1.5.4 Presupuesto del impuesto al valor agregado

Datos de Impuestos

IVA 12%

Tarifa IVA/ Factor IVA 1,12

TABLA 14 PROYECCIÓN IVA 2014

2014												
MESES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
VENTAS												
PROYECTADAS	12.804,89	12.804,89	12.804,89	11.382,13	9.959,36	9.959,36	8.536,60	5.691,06	6.402,45	4.706,62	7.825,21	12.093,51
TOTAL	12.804,89	12.804,89	12.804,89	11.382,13	9.959,36	9.959,36	8.536,60	5.691,06	6.402,45	4.706,62	7.825,21	12.093,51
IVA	1.536,59	1.536,59	1.536,59	1.365,86	1.195,12	1.195,12	1.024,39	682,93	768,29	564,79	939,03	1.451,22
COMPRAS	6.818,32	6.402,45	9.596,09	5.691,06	4.979,68	4.979,68	4.268,30	2.845,53	3.201,22	2.353,31	3.912,61	6.046,76
IVA	818,20	768,29	1.151,53	682,93	597,56	597,56	512,20	341,46	384,15	282,40	469,51	725,61
IMPUESTO CAUSADO	718,39	768,29	385,06	682,93	597,56	597,56	512,20	341,46	384,15	282,40	469,51	725,61
RETENCIÓN IVA	572,74	537,81	537,81	478,05	418,29	418,29	358,54	239,02	268,90	197,68	328,66	507,93
CREDITO DEL MES ANTERIOR	-			-152,75								
DIFERENCIA A PAGAR	145,65	230,49	-152,75	357,63	179,27	179,27	153,66	102,44	115,24	84,72	140,85	217,68

Elaborado por: Ani León

TABLA 15 PROYECCIÓN IVA 2015

MESES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
VENTAS	14.948,07	14.948,07	14.948,07	13.287,17	11.626,28	11.626,28	9.965,38	6.643,59	7.474,04	5.494,38	9.134,93	14.117,62
TOTAL	14.948,07	14.948,07	14.948,07	13.287,17	11.626,28	11.626,28	9.965,38	6.643,59	7.474,04	5.494,38	9.134,93	14.117,62
IVA	1.793,77	1.793,77	1.793,77	1.594,46	1.395,15	1.395,15	1.195,85	797,23	896,88	659,33	1.096,19	1.694,11
COMPRAS	8.008,56	7.474,04	7.474,04	6.643,59	5.813,14	5.813,14	4.982,69	3.321,79	3.737,02	2.747,19	4.567,47	7.058,81
IVA	961,03	896,88	896,88	797,23	697,58	697,58	597,92	398,62	448,44	329,66	548,10	847,06
IMPUESTO CAUSAD ^o	832,74	896,88	896,88	797,23	697,58	697,58	597,92	398,62	448,44	329,66	548,10	847,06
RETENCIÓN IVA	672,72	627,82	627,82	558,06	488,30	488,30	418,55	279,03	313,91	230,76	383,67	592,94
CREDITO DEL MES	-											
DIFERENCIA A	160,02	269,07	269,07	239,17	209,27	209,27	179,38	119,58	134,53	98,90	164,43	254,12

Elaborado por: Ani León

TABLA 16 PROYECCIÓN IVA 2016

2016												
MESES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
VENTAS	17.715,71	17.715,71	17.715,71	15.747,29	13.778,88	13.778,88	11.810,47	7.873,65	8.857,85	6.511,66	10.826,26	16.731,50
TOTAL	17.715,71	17.715,71	17.715,71	15.747,29	13.778,88	13.778,88	11.810,47	7.873,65	8.857,85	6.511,66	10.826,26	16.731,50
IVA	2.125,88	2.125,88	2.125,88	1.889,68	1.653,47	1.653,47	1.417,26	944,84	1.062,94	781,40	1.299,15	2.007,78
COMPRAS	8.857,85	8.857,85	8.857,85	7.873,65	6.889,44	6.889,44	5.905,24	3.936,82	4.428,93	3.255,83	5.413,13	8.365,75
IVA	1.062,94	1.062,94	1.062,94	944,84	826,73	826,73	708,63	472,42	531,47	390,70	649,58	1.003,89
IMPUESTO CAUSAD ^o	1.062,94	1.062,94	1.062,94	944,84	826,73	826,73	708,63	472,42	531,47	390,70	649,58	1.003,89
RETENCIÓN IVA	744,06	744,06	744,06	661,39	578,71	578,71	496,04	330,69	372,03	273,49	454,70	702,72
CREDITO DEL MES	-											
DIFERENCIA A	318,88	318,88	318,88	283,45	248,02	248,02	212,59	141,73	159,44	117,21	194,87	301,17

Elaborado por: Ani León

4.1.5.5 Presupuesto de Proveedores

POLITICAS DE CREDITO CON PROVEEDORES	
Crédito con vencimientos mensuales	2 meses
Retención Impuesto a la Renta	2%
Retención del IVA	70%
IVA	12%
Factor IVA	1,12

TABLA 17 PROYECCIÓN PAGO A PROVEEDORES 2014

2014

Meses	SALDO INICIAL	COMPRAS PROYECTAD AS 2014	RETENCIÓN EN LA FUENTE	RETENCIÓN IVA	VALOR NETO A PAGAR	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	SALDO CUENTA PROVEEDOR FS
SALDO INICIAL	5.429,06				5.429,06	2.714,53	2.714,53											
ENERO		6.818,32	136,37	572,74	6.927,41		3.463,70	3.463,70										
FEBRERO		6.402,45	128,05	537,81	6.504,89			3.252,44	3.252,44									
MARZO		6.402,45	128,05	537,81	6.504,89				3.252,44	3.252,44								
ABRIL		5.691,06	113,82	478,05	5.782,12					2.891,06	2.891,06							
MAYO		4.979,68	99,59	418,29	5.059,36						2.529,68	2.529,68						
JUNIO		4.979,68	99,59	418,29	5.059,36							2.529,68	2.529,68					
JULIO		4.268,30	85,37	358,54	4.336,59								2.168,30	2.168,30				
AGOSTO		2.845,53	56,91	239,02	2.891,06									1.445,53	1.445,53			
SEPTIEMBRE		3.201,22	64,02	268,90	3.252,44										1.626,22	1.626,22		
OCTUBRE		2.353,31	47,07	197,68	2.390,96												1.195,48	1.195,48
NOVIEMBRE		3.912,61	78,25	328,66	3.975,21													1.987,60
DICIEMBRE		6.046,76	120,94	507,93	6.143,50													6.143,50
TOTALES	5.429,06	57.901,36	1.158,03	4.863,71	58.827,79	2.714,53	6.178,23	6.716,15	6.504,89	6.143,50	5.420,74	5.059,36	4.697,97	3.613,83	3.071,75	2.821,70	3.183,09	8.131,11

Elaborado por: Ani León

TABLA 18 PROYECCIÓN PAGO A PROVEEDORES 2015

2015

Meses	SALDO INICIAL	COMPRAS PROYECTAD AS 2015	RETENCIÓN EN LA FUENTE	RETENCIÓN IVA	VALOR NETO A PAGAR	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	SALDO CUENTA PROVEEDOR ES 31/12/2014
SALDO INICIAL	8.131,11				8.131,11	4.065,55	4.065,55											
ENERO		8.008,56	160,17	672,72	8.136,70		4.068,35	4.068,35										
FEBRERO		7.474,04	149,48	627,82	7.593,62			3.796,81	3.796,81									
MARZO		7.474,04	149,48	627,82	7.593,62				3.796,81	3.796,81								
ABRIL		6.643,59	132,87	558,06	6.749,88					3.374,94	3.374,94							
MAYO		5.813,14	116,26	488,30	5.906,15						2.953,07	2.953,07						
JUNIO		5.813,14	116,26	488,30	5.906,15							2.953,07	2.953,07					
JULIO		4.982,69	99,65	418,55	5.062,41								2.531,21	2.531,21				
AGOSTO		3.321,79	66,44	279,03	3.374,94									1.687,47	1.687,47			
SEPTIEMBRE		3.737,02	74,74	313,91	3.796,81										1.898,40	1.898,40		
OCTUBRE		2.747,19	54,94	230,76	2.791,14											1.395,57	1.395,57	
NOVIEMBRE		4.567,47	91,35	383,67	4.640,55												2.320,27	2.320,27
DICIEMBRE		7.058,81	141,18	592,94	7.171,75													7.171,75
TOTALES	8.131,11	67.641,46	1.352,83	5.681,88	68.723,72	4.065,55	8.133,90	7.865,16	7.593,62	7.171,75	6.328,02	5.906,15	5.484,28	4.218,68	3.585,88	3.293,98	3.715,85	9.492,02

Elaborado por: Ani León

TABLA 19 PROYECCIÓN PAGO A PROVEEDORES 2016

2016

Meses	SALDO INICIAL	COMPRAS PROYECTADAS AS 2016	RETENCIÓN EN LA FUENTE	RETENCIÓN IVA	VALOR NETO A PAGAR	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	SALDO CUENTA PROVEEDORES 31/12/2014
SALDO INICIAL	9.492,02				9.492,02	4.746,01	4.746,01											
ENERO		8.857,85	177,16	744,06	8.999,58		4.499,79	4.499,79										
FEBRERO		8.857,85	177,16	744,06	8.999,58			4.499,79	4.499,79									
MARZO		8.857,85	177,16	744,06	8.999,58				4.499,79	4.499,79								
ABRIL		7.873,65	157,47	661,39	7.999,63					3.999,81	3.999,81							
MAYO		6.889,44	137,79	578,71	6.999,67						3.499,84	3.499,84						
JUNIO		6.889,44	137,79	578,71	6.999,67							3.499,84	3.499,84					
JULIO		5.905,24	118,10	496,04	5.999,72								2.999,86	2.999,86				
AGOSTO		3.936,82	78,74	330,69	3.999,81									1.999,91	1.999,91			
SEPTIEMBRE		4.428,93	88,58	372,03	4.499,79										2.249,89	2.249,89		
OCTUBRE		3.255,83	65,12	273,49	3.307,92											1.653,96	1.653,96	
NOVIEMBRE		5.413,13	108,26	454,70	5.499,74												2.749,87	2.749,87
DICIEMBRE		8.365,75	167,31	702,72	8.499,60													8.499,60
TOTALES	9.492,02	79.531,78	1.590,64	6.680,67	80.804,29	4.746,01	9.245,80	8.999,58	8.999,58	8.499,60	7.499,65	6.999,67	6.499,70	4.999,77	4.249,80	3.903,86	4.403,83	11.249,47

Elaborado por: Ani León

4.1.5.6 Presupuesto de Sueldos y Salarios

TABLA 20 POLÍTICAS DE SUELDOS

Política de sueldos		
1º de enero de cada año	15%	1,15
IESS		
Aporte Personal	9,45%	0,9055
Aporte Patronal	11%	
IECE-SECAP	1%	
Total	22%	

Elaborado por: Ani León

TABLA 21 NÓMINA AL 2014

Nomina al 2014		
Administrativos	2	\$ 1.034,78
Ventas	1	\$ 517,39
Total Nomina	3	\$ 1.552,17
Bono Escolar		\$ 595,00

Elaborado por: Ani León

TABLA 22 SUELDOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS 2014

Administrativos	Sueldos Administrativos 1º Semestre 2014	Sueldos Administrativos 2º Semestre 2014
1.034,78	1.190,00	1.190,00
517,39	595,00	595,00
-	1.785,00	1.785,00

Elaborado por: Ani León

TABLA 23 SUELDOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS 2015

Administrativos	Sueldos Administrativos 1º Semestre 2015	Sueldos Administrativos 2º Semestre 2015
1.190,00	1.368,50	1.368,50
595,00	684,25	684,25
-	2.052,75	2.052,75

Elaborado por: Ani León

TABLA 24 SUELDOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS 2016

Administrativos	Sueldos Administrativos 1º Semestre 2016	Sueldos Administrativos 2º Semestre 2016
1.368,50	1.573,78	1.573,78
684,25	786,89	786,89
-	2.360,66	2.360,66

Elaborado por: Ani León

TABLA 25 PROYECCIÓN SUELDOS ADMINISTRATIVOS 2014

Gastos Administrativos	2014												TOTAL
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Sueldos	1.190,00	1.190,00	1.190,00	1.190,00	1.190,00	1.190,00	1.190,00	1.190,00	1.190,00	1.190,00	1.190,00	1.190,00	14.280,00
Décimo Tercer Sueldo	99,17	99,17	99,17	99,17	99,17	99,17	99,17	99,17	99,17	99,17	99,17	99,17	1.190,00
Bono Escolar	99,17	99,17	99,17	99,17	99,17	99,17	99,17	99,17	99,17	99,17	99,17	99,17	1.190,00
Vacaciones	49,58	49,58	49,58	49,58	49,58	49,58	49,58	49,58	49,58	49,58	49,58	49,58	595,00
Aporte Patronal	132,69	132,69	132,69	132,69	132,69	132,69	132,69	132,69	132,69	132,69	132,69	132,69	1.592,22
IECE-SECAP	11,90	11,90	11,90	11,90	11,90	11,90	11,90	11,90	11,90	11,90	11,90	11,90	142,80
Fondo de Reserva	99,17	99,17	99,17	99,17	99,17	99,17	99,17	99,17	99,17	99,17	99,17	99,17	1.190,00

Elaborado por: Ani León

TABLA 26 PROYECCIÓN SUELDOS DE VENTAS 2014

Gastos Ventas	2014												TOTAL
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Sueldos	595,00	595,00	595,00	595,00	595,00	595,00	595,00	595,00	595,00	595,00	595,00	595,00	7.140,00
Décimo Tercer Sueldo	49,58	49,58	49,58	49,58	49,58	49,58	49,58	49,58	49,58	49,58	49,58	49,58	595,00
Bono Escolar	49,58	49,58	49,58	49,58	49,58	49,58	49,58	49,58	49,58	49,58	49,58	49,58	595,00
Vacaciones	24,79	24,79	24,79	24,79	24,79	24,79	24,79	24,79	24,79	24,79	24,79	24,79	297,50
Aporte Patronal	66,34	66,34	66,34	66,34	66,34	66,34	66,34	66,34	66,34	66,34	66,34	66,34	796,11
IECE-SECAP	5,95	5,95	5,95	5,95	5,95	5,95	5,95	5,95	5,95	5,95	5,95	5,95	71,40
Fondo de Reserva	49,58	49,58	49,58	49,58	49,58	49,58	49,58	49,58	49,58	49,58	49,58	49,58	595,00

Elaborado por: Ani León

TABLA 27 PROYECCIÓN SUELDOS DE ADMINISTRATIVOS 2015

Gastos Administrativos	2015												TOTAL
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Sueldos	1.368,50	1.368,50	1.368,50	1.368,50	1.368,50	1.368,50	1.368,50	1.368,50	1.368,50	1.368,50	1.368,50	1.368,50	16.422,00
Décimo Tercer Sueldo	114,04	114,04	114,04	114,04	114,04	114,04	114,04	114,04	114,04	114,04	114,04	114,04	1.368,50
Bono Escolar	99,17	99,17	99,17	99,17	99,17	99,17	99,17	99,17	99,17	99,17	99,17	99,17	1.190,00
Vacaciones	57,02	57,02	57,02	57,02	57,02	57,02	57,02	57,02	57,02	57,02	57,02	57,02	684,25
Aporte Patronal	152,59	152,59	152,59	152,59	152,59	152,59	152,59	152,59	152,59	152,59	152,59	152,59	1.831,05
IECE-SECAP	13,69	13,69	13,69	13,69	13,69	13,69	13,69	13,69	13,69	13,69	13,69	13,69	164,22
Fondo de Reserva	114,04	114,04	114,04	114,04	114,04	114,04	114,04	114,04	114,04	114,04	114,04	114,04	1.368,50

Elaborado por: Ani León

TABLA 28 PROYECCIÓN SUELDOS DE VENTAS 2015

Gastos de Ventas	2015												TOTAL	
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre		
Sueldos	684,25	684,25	684,25	684,25	684,25	684,25	684,25	684,25	684,25	684,25	684,25	684,25	684,25	8.211,00
Décimo Tercer Sueldo	57,02	57,02	57,02	57,02	57,02	57,02	57,02	57,02	57,02	57,02	57,02	57,02	57,02	684,25
Bono Escolar	49,58	49,58	49,58	49,58	49,58	49,58	49,58	49,58	49,58	49,58	49,58	49,58	49,58	595,00
Vacaciones	28,51	28,51	28,51	28,51	28,51	28,51	28,51	28,51	28,51	28,51	28,51	28,51	28,51	342,13
Aporte Patronal	76,29	76,29	76,29	76,29	76,29	76,29	76,29	76,29	76,29	76,29	76,29	76,29	76,29	915,53
IECE-SECAP	6,84	6,84	6,84	6,84	6,84	6,84	6,84	6,84	6,84	6,84	6,84	6,84	6,84	82,11
Fondo de Reserva	57,02	57,02	57,02	57,02	57,02	57,02	57,02	57,02	57,02	57,02	57,02	57,02	57,02	684,25

Elaborado por: Ani León

TABLA 29 PROYECCIÓN SUELDOS DE ADMINISTRATIVOS 2016

Gastos Administrativos	2016												TOTAL	
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre		
Sueldos	1.573,78	1.573,78	1.573,78	1.573,78	1.573,78	1.573,78	1.573,78	1.573,78	1.573,78	1.573,78	1.573,78	1.573,78	1.573,78	18.885,30
Décimo Tercer Sueldo	131,15	131,15	131,15	131,15	131,15	131,15	131,15	131,15	131,15	131,15	131,15	131,15	131,15	1.573,78
Bono Escolar	99,17	99,17	99,17	99,17	99,17	99,17	99,17	99,17	99,17	99,17	99,17	99,17	99,17	1.190,00
Vacaciones	65,57	65,57	65,57	65,57	65,57	65,57	65,57	65,57	65,57	65,57	65,57	65,57	65,57	786,89
Aporte Patronal	175,48	175,48	175,48	175,48	175,48	175,48	175,48	175,48	175,48	175,48	175,48	175,48	175,48	2.105,71
IECE-SECAP	15,74	15,74	15,74	15,74	15,74	15,74	15,74	15,74	15,74	15,74	15,74	15,74	15,74	188,85
Fondo de Reserva	131,15	131,15	131,15	131,15	131,15	131,15	131,15	131,15	131,15	131,15	131,15	131,15	131,15	1.573,78

Elaborado por: Ani León

TABLA 30 PROYECCIÓN SUELDOS DE VENTAS 2016

Gastos de Ventas	2016												TOTAL	
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre		
Sueldos	786,89	786,89	786,89	786,89	786,89	786,89	786,89	786,89	786,89	786,89	786,89	786,89	786,89	9.442,65
Décimo Tercer Sueldo	65,57	65,57	65,57	65,57	65,57	65,57	65,57	65,57	65,57	65,57	65,57	65,57	65,57	786,89
Bono Escolar	49,58	49,58	49,58	49,58	49,58	49,58	49,58	49,58	49,58	49,58	49,58	49,58	49,58	595,00
Vacaciones	32,79	32,79	32,79	32,79	32,79	32,79	32,79	32,79	32,79	32,79	32,79	32,79	32,79	393,44
Aporte Patronal	87,74	87,74	87,74	87,74	87,74	87,74	87,74	87,74	87,74	87,74	87,74	87,74	87,74	1.052,86
IECE-SECAP	7,87	7,87	7,87	7,87	7,87	7,87	7,87	7,87	7,87	7,87	7,87	7,87	7,87	94,43
Fondo de Reserva	65,57	65,57	65,57	65,57	65,57	65,57	65,57	65,57	65,57	65,57	65,57	65,57	65,57	786,89

Elaborado por: Ani León

CONCLUSIONES

De acuerdo a la información recolectada se ha demostrado que los hoteles y hostales de la isla San Cristóbal cuentan con deficiencias en los procesos de control de sus transacciones diarias: inventarios, desembolsos, etc., por lo que en el presente trabajo se concluye lo siguiente:

1. Las empresas de alojamiento de la isla San Cristóbal carecen de controles internos debido a la falta de capacitación de sus dueños o gerentes en temas administrativos, lo que ha ocasionado que las mismas no hayan alcanzado su potencial operativo y sus objetivos esperados.
2. La Isla San Cristóbal ha tenido un incremento empresarial del 43% desde el año 2005 hasta el 2011, influenciado por su incremento turístico debido a la fuerte demanda de viajeros en cada época del año dando como resultado la generación de nuevas fuentes de trabajo. Las empresas de alojamiento han crecido en promedio un 12% desde el año 2005 al 2011, proyectándose a ser un sector de continuo crecimiento, por ende el énfasis en el control de sus transacciones.
3. Los controles internos de las empresas evaluadas no mitigan eficientemente los riesgos de las mismas, sus objetivos organizacionales no han sido comunicados al personal afectando el ambiente de control interno, y éstos no se encuentran correctamente capacitados en las funciones que desempeñan, por lo que se detectó falencias en los controles en las siguientes áreas:
 - Caja
 - Cuentas por Cobrar.
 - Inventario
 - Propiedad, planta y equipo
 - Proveedores
 - Recepción y Salida de Huéspedes
4. Las empresas hoteleras no cuentan con políticas dentro de las áreas establecidas en las organizaciones que alineen al trabajador en los objetivos empresariales, no constan con guías de procedimientos de los puestos de trabajo que detallen las funciones y responsabilidades de cada trabajador, obteniendo una mejor organización y clima laboral, por lo que se plantea una guía de controles internos:

Caja

- a. Gastos menores de la compañía correctamente autorizada
- b. Documentos con respectivas firmas de autorizaciones para la salida del efectivo.
- c. Arqueos de caja chica diarios
- d. Requisiciones de caja chica autorizadas

Cuentas por Cobrar

- a. Políticas de crédito a clientes.
- b. Análisis de antigüedad de cartera
- c. Política de Provisión de cuentas incobrables.

Inventario

- a. Control del ingreso y salida del inventario (kárdex)
- b. Rotación del producto, evitar pérdidas por productos caducados.
- c. Proyecciones de consumos
- d. Evita excedentes de inventario
- e. Satisfacción de demandas del consumidor.

Proveedores

- a. Cancelación de deudas en plazos fijados
- b. Control de cartera vencida y pagada
- c. Controles financieros de endeudamiento

Recepción y Salida de Huéspedes

- a. Controles en entrada y salida de clientes.
 - b. Control en registro de habitaciones.
5. Las empresas de alojamiento ubicadas en la isla San Cristóbal carecen de controles internos eficientes en el ejercicio de sus actividades y la usencia de los mismos ha provocado la no optimización del recurso humano como material, no existiendo un adecuado desarrollo organizacional.

RECOMENDACIONES

Los hoteles y hostales de la isla San Cristóbal han mostrado falencias en el control de sus registros de información, perjudicando las actividades diarias de las compañías, así como sus ingresos por lo tanto según la información recaudada se recomienda lo siguiente:

- 1) La creación de formatos de recepción y salida de huéspedes que proporcionen información detallada y la habitación (es), que se encuentre hospedada, para una mejor organización, evitando confusiones, que se ofrezca una pieza ya ocupada, causando malestar al cliente
- 2) La creación de un fondo de caja chica, para el control de los gastos pequeños de la organización y su debido custodio que responda por los desembolsos generados, sustentados legalmente.
- 3) La instalación de un sistema de seguridad para la protección de los bienes de la empresa y bienes personales de los pasajeros, evitando confusiones entre los mismos que puedan afectar la reputación de los hoteles, causando la pérdida de clientes potenciales.
- 4) La creación de políticas y manuales de procedimientos, detallando las tareas a realizar de cada trabajador, optimizando recursos y evitando tiempos muertos.
- 5) La constante capacitación a los empleados en servicio al cliente y áreas críticas sobre las funciones correspondientes a cada uno, que permitan crear un adecuado ambiente de trabajo y motivación laboral.
- 6) Creación de formatos de recepción y salida de inventario que sustente el movimiento de un área a otra, para el debido seguimiento y comprobación de existencia del mismo.
- 7) Informar y entregar a los trabajadores los roles de pago detallando los descuentos realizados por obligaciones al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social o por préstamos, deudas del trabajador, según lo dispuesto por el Art. 38 numeral 31 del código de trabajo ecuatoriano.

BIBLIOGRAFÍA

- comercio, D. E. (2013, Noviembre 4). Retrieved from
http://www.elcomercio.com.ec/negocios/emprendimiento-crece-pais_0_691130966.html
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, C. (2005). Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, COSO. In *COSO* (p. 22).
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, C. (2005). *Control Interno Coso*.
- Coopers & Lybrand, I. d. (1997). Los Nuevos Conceptos del Control Interno: Informe COSO. In C. & Internos. Madrid.
- Coopers & Lybrands, I. d. (1997). Los Nuevos Conceptos del Control Interno:Informe COSO.
- Donelly, G. (1997). *Fundamentos de la dirección*.
- Estación Charles Darwin. (2013, Octubre 28). Retrieved from
[http://www.darwinfoundation.org/es/nosotros/mision-y-vision/|](http://www.darwinfoundation.org/es/nosotros/mision-y-vision/)
- Fonseca Luna, O. (2011). *Sistema de Control interno para Organizaciones*.
- Fonseca Luna, O. (2011). *Sistema de Control interno para Organizaciones*.
- Fonseca Luna, O. (2011). Sistema de Control interno para Organizaciones. Bogotá.
- Gobernación de Galápagos. (2013, agosto 13). Retrieved from
<http://www.gobernaciongalapagos.gob.ec/la-institucion/funciones-y-atribuciones/gobernador>
- Groos, R. (2010). Psicología: La ciencia de la mente y el comportamiento. In R. Groos.
- Mantilla, S. &. (2005). Auditoría del Control Interno.
- Ministerio de Turismo. (2013, Noviembre 16). Retrieved from
http://servicios.turismo.gob.ec/images/estadisticas/Observatorio_de_Turismo_Galapagos.pdf
- National Comission on fraudulent Financil Reporting. (1987).
- Parque Nacional Galápagos. (2013, Octubre 28). Retrieved from
<http://www.galapagospark.org/nophprg.php?page>
- Perdomo Moreno, A. (2004). Fundamentos de Control Interno. In A. Perdomo, *Fundamentos de Control Interno*.
- Reyes Ponce, A. (1978). Administración de empresas: Teoría y práctica.

Santillán González, J. R. (2003). *Establecimiento de sistemas de Control Interno*.

Super intendencia de Compañías. (2012, Diciembre). Retrieved from Ranking de Compañías Niif 2012:

<http://www.supercias.gob.ec/home.php?blue=d7a84628c025d30f7b2c52c958767e76&ubc=Sector%20Societario/%20Ranking%20de%20Compa%C3%B1%C3%ADas>

Super intendencia de Compañías. (2013, julio). Retrieved from Super intendencia de Compañías:

<http://www.supercias.gob.ec/portalinformacion/portal/index.php>

Super intendencias de Compañías. (2012, Diciembre). Retrieved from Super intendencias de Compañías:

<http://www.supercias.gob.ec/home.php?blue=d7a84628c025d30f7b2c52c958767e76&ubc=Sector%20Societario/%20Ranking%20de%20Compa%C3%B1%C3%ADas>

INDICE DE TABLAS

TABLA 1 COMPAÑÍAS ACTIVAS EN LAS GALÁPAGOS JULIO 2013.....	46
TABLA 2 COMPAÑÍAS DE GALÁPAGOS POR ACTIVIDAD.....	48
TABLA 3 EMPRESAS POR PROVINCIAS EN NIIF 2012.....	50
TABLA 4 COMPAÑÍAS EN NIIF POR ISLAS.....	51
TABLA 5 EMPRESAS EN NEC EN LA REGIÓN INSULAR.....	52
TABLA 6 COMPAÑÍAS EN NEC.....	53
TABLA 7 ESTABLECIMIENTO TURÍSTICOS S/ CRISTÓBAL.....	55
TABLA 8 PROYECCIÓN DE VENTAS 2014.....	144
TABLA 9 PROYECCIÓN VENTAS 2015.....	144
TABLA 10 PROYECCIÓN VENTAS 2016.....	145
TABLA 11 PROYECCIÓN CUENTAS POR COBRAR 2014.....	146
TABLA 12 PROYECCIÓN CUENTAS POR COBRAR 2015.....	146
TABLA 13 PROYECCIÓN CUENTAS POR COBRAR 2016.....	147
TABLA 14 PROYECCIÓN IVA 2014.....	147
TABLA 15 PROYECCIÓN IVA 2015.....	148
TABLA 16 PROYECCIÓN IVA 2016.....	148
TABLA 17 PROYECCIÓN PAGO A PROVEEDORES 2014.....	149
TABLA 18 PROYECCIÓN PAGO A PROVEEDORES 2015.....	149
TABLA 19 PROYECCIÓN PAGO A PROVEEDORES 2016.....	150
TABLA 20 POLÍTICAS DE SUELDOS.....	150
TABLA 21 NÓMINA AL 2014.....	150
TABLA 22 SUELDOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS 2014.....	151
TABLA 23 SUELDOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS 2015.....	151
TABLA 24 SUELDOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS 2016.....	151
TABLA 25 PROYECCIÓN SUELDOS ADMINISTRATIVOS 2014.....	152
TABLA 26 PROYECCIÓN SUELDOS DE VENTAS 2014.....	152
TABLA 27 PROYECCIÓN SUELDOS DE ADMINISTRATIVOS 2015.....	152
TABLA 28 PROYECCIÓN SUELDOS DE VENTAS 2015.....	153
TABLA 29 PROYECCIÓN SUELDOS DE ADMINISTRATIVOS 2016.....	153
TABLA 30 PROYECCIÓN SUELDOS DE VENTAS 2016.....	153

INDICE DE GRÁFICOS

ILUSTRACIÓN 1 CONTROLES POR ACCIÓN	21
ILUSTRACIÓN 2 ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO	23
ILUSTRACIÓN 3 ASPECTOS DE CONTROL INTERNO	25
ILUSTRACIÓN 4 COSO	26
ILUSTRACIÓN 5 FACTORES DEL AMBIENTE DE CONTROL	29
ILUSTRACIÓN 6 PLANTEAMIENTO DE OBJETIVOS.....	34
ILUSTRACIÓN 7 PIRÁMIDE DE CONTROL INTERNO.....	40
ILUSTRACIÓN 8 PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN DE COMPAÑÍAS ACTIVAS POR ISLAS	47
ILUSTRACIÓN 9 COMPAÑÍAS EN NIIF POR PROVINCIAS	51
ILUSTRACIÓN 10 COMPAÑÍAS EN NIIF POR ISLAS	52
ILUSTRACIÓN 11 COMPAÑÍAS DE GALÁPAGOS EN NEC-NIIF 2012.....	53
ILUSTRACIÓN 12 PLANTA TURÍSTICA SAN CRISTÓBAL.....	57
ILUSTRACIÓN 13 HOSPEDAJES DE TURISTAS	58
ILUSTRACIÓN 14 DISTRIBUCIÓN DE TRIBUTOS.....	63
ILUSTRACIÓN 15 MONTOS DE CAJA CHICA PARA GASTOS PEQUEÑOS	66
ILUSTRACIÓN 16 ARQUEOS DIARIOS DE CAJA CHICA	67
ILUSTRACIÓN 17 POLÍTICAS DE CUENTAS POR COBRAR	68
ILUSTRACIÓN 18 CUENTAS POR COBRAR VENCIDAS	69
ILUSTRACIÓN 19 INVENTARIOS PRODUCTOS A CONSUMIR	70
ILUSTRACIÓN 20 INVENTARIOS PRODUCTOS PERECIBLES	71
ILUSTRACIÓN 21 RESPONSABLE DE BODEGA DE ALIMENTOS.....	72
ILUSTRACIÓN 22 INVENTARIO DE ACTIVOS FIJOS.....	73
ILUSTRACIÓN 23 CUENTA BANCARIA DE LA COMPAÑÍA.....	74
ILUSTRACIÓN 24 PRÉSTAMOS BANCARIOS.....	75
ILUSTRACIÓN 25 CANCELACIÓN OBLIGACIONES BANCARIAS.....	76
ILUSTRACIÓN 26 PROCEDIMIENTOS CONFIRMACIÓN DE ABOGADOS	77
ILUSTRACIÓN 27 INVENTARIO UTILES DE LIMPIEZA	78
ILUSTRACIÓN 28 RECUENTO DE CUARTOS HOSPEDADOS.....	79
ILUSTRACIÓN 29 REVISIONES DE PRODUCTO POR PROVEEDOR.....	80
ILUSTRACIÓN 30 REQUISICIÓN DE MATERIALES	81
ILUSTRACIÓN 31 ACCESO A LAS HABITACIONES	82
ILUSTRACIÓN 32 ROLES A TRABAJADORES.....	83
ILUSTRACIÓN 33 SEGURIDAD OBJETOS VALIOSOS.....	84
ILUSTRACIÓN 34 SISTEMA DE SEGURIDAD	85
ILUSTRACIÓN 35 SISTEMA CONTABLE	86

ILUSTRACIÓN 36 JERARQUÍA ORGANIZACIONAL	96
ILUSTRACIÓN 37 MODELO DE VALE DE CAJA CHICA	99
ILUSTRACIÓN 38 MODELO DE ARQUEO DE CAJA CHICA	101
ILUSTRACIÓN 39 MODELO DE REQUERIMIENTO DE CAJA CHICA	102
ILUSTRACIÓN 40 PROCESO DE CAJA CHICA	104
ILUSTRACIÓN 41 MODELO DE CONTROL DE CUENTAS POR COBRAR	106
ILUSTRACIÓN 42 PROCESO DE CUENTAS POR COBRAR	108
ILUSTRACIÓN 43 MODELO DE KÁRDEX.....	110
ILUSTRACIÓN 44 REQUISICIÓN DE MATERIALES	111
ILUSTRACIÓN 45 PROCESO CONTROL DE INVENTARIOS.....	112
ILUSTRACIÓN 46 ACTIVOS FIJOS	114
ILUSTRACIÓN 47 CONTROL PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	115
ILUSTRACIÓN 48 PROCESO DE PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	116
ILUSTRACIÓN 49 REQUISICIÓN DE MATERIALES	118
ILUSTRACIÓN 50 ORDEN DE COMPRA	119
ILUSTRACIÓN 51 EJEMPLO DE FACTURA	120
ILUSTRACIÓN 52 PROCESO DE COMPRAS.....	122
ILUSTRACIÓN 53 CONTROL PROVEEDORES	124
ILUSTRACIÓN 54 PROCESO DE PAGO A PROVEEDORES	126
ILUSTRACIÓN 55 FORMATO DE RESERVACIÓN DE HUÉSPEDES.....	128
ILUSTRACIÓN 56 REGISTRO INGRESO DE HUÉSPEDES.....	129
ILUSTRACIÓN 57 REGISTROS SALIDA DE HUÉSPEDES	130
ILUSTRACIÓN 58 PROCESO DE RECEPCIÓN HUÉSPEDES	131
ILUSTRACIÓN 59 PROCESO DE SALIDA DE HUÉSPEDES	132

ANEXOS