



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA
EMPRESA AUTOMOTORES CARLOS LARREA, CIUDAD DE
AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA.

Trabajo de Integración Curricular

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

AUTORA:

CYNTHIA PAOLA CAMINO VARGAS

Riobamba – Ecuador

2023



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA
EMPRESA AUTOMOTORES CARLOS LARREA, CIUDAD DE
AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA.**

Trabajo de Integración Curricular

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

AUTORA: CYNTHIA PAOLA CAMINO VARGAS

DIRECTOR: ING. EDISON CRISTÓBAL ERAZO ROBALINO

Riobamba – Ecuador

2023

© 2023, Cynthia Paola Camino Vargas

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, Cynthia Paola Camino Vargas, declaro que el presente Trabajo de Integración Curricular es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autora asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de Integración Curricular; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo



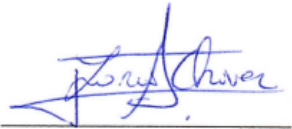
Riobamba, 19 de julio de 2023



Cynthia Paola Camino Vargas
C.I. 180474917-2

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

El Tribunal del Trabajo de Integración Curricular certifica que: El Trabajo de Integración Curricular, Tipo: Proyecto de Investigación, **DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA AUTOMOTORES CARLOS LARREA, CIUDAD DE AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA.**, realizado por la señorita: **CYNTHIA PAOLA CAMINO VARGAS**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Integración Curricular, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. Henry David Vásconez Vásconez Phd. PRESIDENTE DEL TRIBUNAL		2023-07-19
Ing. Edison Cristóbal Erazo Robalino DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR		2023-07-19
Ing. Zonia Del Rocío Chávez Hernández ASESORA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR		2023-07-19

DEDICATORIA

El presente trabajo de titulación está dedicado a mi padre Javier, papá este logro también es tuyo. A mis hermanos Andrea, Vanessa, Francisco en quienes siempre he encontrado un respaldo incondicional. A mis abuelos Gloria y Marcelo mis ángeles, siento que he cumplido con ustedes, me brindaron un inmenso amor mientras estuvieron a mi lado, gracias por abrirme las alas y enseñarme a volar, por calmar mis miedos y creer en cada uno de mis sueños, me llevo de ustedes un ejemplo de fuerza y tenacidad porque la vida es un privilegio reservado para valientes como ustedes. Por último a mi fiel amiga felina Isis, mi compañera de desvelos quien me brindó amor, aquel privilegiado amor que solo quienes tenemos una mascota podemos sentir.

Cynthia

AGRADECIMIENTO

A mi padre Javier, por formar parte de cada una de las etapas de mi vida, por creer en mí, por forjarme como una mujer fuerte, por encaminarme, gracias papá por darme las armas para enfrentarme a la vida, por tu esfuerzo y sacrificio estoy alcanzando cada uno de mis sueños, porque me enseñaste que no son más grandes que mis ganas de alcanzarlos y que te sientas orgulloso de mi .

A mis hermanos, Andrea, Vanessa y Francisco. Por ser mis compañeros de vida, de juegos y travesuras, ustedes son mi motivación para seguir adelante, para no rendirme y no defraudarlos son ejemplo de amor incondicional y el mejor regalo que Dios me ha dado, gracias por nunca dejarme sola.

A mi tía Elizabeth, por inculcarme el amor por esta profesión, siendo siempre mi ejemplo a seguir, gracias por el amor y apoyo que me brindas siento que tengo cerca aquel ángel que ya no está con nosotros porque eres la imagen de paciencia y amor que ella irradiaba.

A mis amigos Carolyn, Steven e Iván. Gracias por su apoyo durante este camino que emprendimos juntos, ustedes me han enseñado el verdadero significado de la amistad. Crecí y aprendí junto a ustedes y con mucho esfuerzo hoy puedo llamarlos “colegas”.

A los docentes, Ing. Cristóbal Erazo, Ing. Zonia Chávez, Ing. Raquel Colcha por forjarme durante mis años de estudio, y por formar parte de este trabajo de titulación, gracias instruirme, por sus valiosos consejos e invaluable apoyo.

Cynthia

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	xii
ÍNDICE DE ANEXOS	xiii
RESUMEN.....	xiv
ABSTRACT	xv
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	2
1.1. Planteamiento del Problema.....	2
1.2. Objetivos	4
1.2.1. <i>General</i>	4
1.2.2. <i>Específicos</i>	4
1.3. Justificación	4
1.3.1. <i>Justificación teórica</i>	4
1.3.2. <i>Justificación metodológica</i>	5
1.3.3. <i>Justificación práctica</i>	6
1.4. Pregunta de investigación.....	6

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO	7
2.1. Marco Teórico.....	8
2.1.1. <i>Antecedentes de investigación</i>	8
2.2. Referencias Teóricas.....	9
2.2.1. <i>Control</i>	9
2.2.1.1. <i>Importancia del control en las organizaciones</i>	10
2.2.1.2. <i>Proceso de control</i>	10
2.2.2. <i>Control Interno</i>	11
2.2.2.1. <i>Importancia del control interno</i>	12
2.2.2.2. <i>Objetivos del control interno</i>	12
2.2.2.3. <i>Funciones del control interno</i>	12
2.2.2.4. <i>Componentes del control interno</i>	13

2.2.2.5.	<i>Beneficios de poseer un sistema de control interno</i>	14
2.2.3.	<i>Sistema</i>	14
2.2.4.	<i>Sistemas de control interno</i>	14
2.2.4.1.	<i>Etapas del sistema de control interno.</i>	15
2.2.4.2.	<i>Métodos para la evaluación del sistema de control interno</i>	15
2.2.4.3.	<i>Técnicas de organización</i>	16
2.2.5.	<i>Coso</i>	17
2.2.5.1.	<i>Importancia del Coso</i>	17
2.2.5.2.	<i>Evolución del Coso</i>	17
2.2.6.	<i>Coso III</i>	19
2.2.6.1.	<i>Objetivos del Coso III</i>	19
2.2.6.2.	<i>Importancia del Coso III</i>	19
2.2.6.3.	<i>Componentes del Coso III</i>	20
2.2.6.4.	<i>Principios del COSO III</i>	26
2.2.6.5.	<i>Beneficios de la implementación del COSO III</i>	28
2.2.7.	<i>Código de ética</i>	28
2.2.7.1.	<i>Importancia del código de ética</i>	28
2.2.7.2.	<i>Función del código de ética</i>	29
2.2.8.	<i>Reglamento interno de trabajo</i>	29
2.2.8.1.	<i>Importancia del reglamento interno de trabajo</i>	29
2.2.9.	<i>Descriptivo de funciones</i>	29
2.2.9.1.	<i>Beneficios del descriptivo de funciones</i>	30
2.2.10.	<i>Plan estratégico</i>	30
2.2.11.	<i>Cartera de clientes</i>	30
2.2.11.1.	<i>Gestión de cartera</i>	30
2.2.12.	<i>Cartera vencida</i>	31
2.2.12.1.	<i>Importancia de la recuperación de cartera vencida</i>	31

CAPÍTULO III

3.	MARCO METODOLÓGICO	32
3.1.	Descripción del enfoque	32
3.1.1.	<i>Enfoque cualitativo</i>	32
3.1.2.	<i>Enfoque cuantitativo</i>	32
3.2.	Alcance	33
3.2.1.	<i>Descriptivo</i>	33
3.3.	Población	33

3.4.	Muestra.....	34
3.5.	Diseño.....	35
3.5.1.	<i>Diseño no experimental</i>	35
3.6.	Tipo de investigación.....	35
3.6.1.	<i>Investigación de campo</i>	35
3.6.2.	<i>Investigación bibliográfica</i>	36
3.7.	Métodos.....	36
3.7.1.	<i>Método Deductivo</i>	36
3.7.2.	<i>Método Analítico- Sintético</i>	36
3.8.	Técnicas.....	37
3.8.1.	<i>Entrevista</i>	37
3.8.2.	<i>Encuesta</i>	37
3.9.	Instrumentos de investigación.....	38
3.9.1.	<i>Cuestionario</i>	38
3.9.2.	<i>Guía de entrevista</i>	38

CAPÍTULO IV

4.	MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	39
4.1.	Procesamiento, análisis e interpretación de datos.....	39

CAPÍTULO V

5.	MARCO PROPOSITIVO.....	53
5.1	Análisis al sistema de control interno.....	53
5.1.	Cuestionario de control interno según el método COSO III.....	55
5.2.	Mapa de riesgos del Sistema de Control Interno.....	74
5.3.	Resumen de deficiencias.....	81
5.4.	Análisis de la cartera vencida.....	86
5.5.	Datos generales de Automotores Carlos Larrea Cía. Ltda.....	93
5.5.1.	<i>Descripción de Automotores Carlos Larrea Cía. Ltda.</i>	93
5.5.2.	<i>Información de Automotores Carlos Larrea</i>	94
5.5.3.	<i>Antecedentes de la compañía</i>	94
5.5.4.	<i>Base legal de la compañía</i>	95
5.5.5.	<i>Misión</i>	95
5.5.6.	<i>Visión</i>	95
5.5.7.	<i>Valores corporativos</i>	95

5.5.8.	<i>Principales accionistas de la compañía</i>	96
5.5.9.	<i>Organigrama</i>	97
5.5.10.	<i>Macro localización</i>	98
5.5.11.	<i>Micro localización</i>	98
5.6.	Sistema de control interno para la empresa Automores Carlos Larrea	100
5.6.1.	<i>Objetivo</i>	100
5.6.2.	<i>Entorno de aplicación</i>	100
5.6.3.	<i>Código de ética</i>	101
5.6.4.	<i>Manual de aplicación y difusión del código de ética</i>	107
5.6.5.	<i>Manual de funciones</i>	111
5.6.6.	<i>Manual de reclutamiento de personal</i>	135
5.6.7.	<i>Manual de prevención y recuperación de cartera vencida</i>	147
5.6.8.	<i>Reglamento Interno</i>	167
5.6.9.	<i>Plan Estratégico</i>	187
 CONCLUSIONES		192
RECOMENDACIONES		193
BIBLIOGRAFÍA		
ANEXOS		

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-2:	Cuadro resumen diferencias entre COSO I, COSO II, COSO III.....	18
Tabla 2-2:	Principios del COSO III.....	26
Tabla 1-3:	Nómina de Personal	34
Tabla 1-4:	Existencia de Sistema de control Interno	39
Tabla 2-4:	Objetivo de la implementación de Sistema de Control Interno	40
Tabla 3-4:	Existencia de beneficios.....	41
Tabla 4-4:	Instrumentos de Control Interno.....	42
Tabla 5-4:	Distribución de responsabilidades	43
Tabla 6-4:	Evaluaciones de Control Interno	44
Tabla 7-4:	Existencia de un Organigrama Estructural.....	45
Tabla 8-4:	Supervisión de actividades	46
Tabla 9-4:	Frecuencia de capacitación al personal.....	47
Tabla 10-4:	Existencia del código de ética	48
Tabla 11-4:	Calidad de comunicación interna.....	49
Tabla 1-5:	Escala de calificación Control Interno	53
Tabla 2-5:	Calificación de probabilidad	54
Tabla 3-5:	Calificación de impacto	54

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1-2:	Hilo conductor del Marco Teórico	7
Ilustración 2-2:	Proceso del control	11
Ilustración 3-2:	Etapas del Sistema de Control Interno.....	15
Ilustración 1-4:	Existencia de Sistema de control Interno.....	39
Ilustración 2-4:	Objetivo de la implementación de Sistema de Control Interno.....	40
Ilustración 3-4:	Existencia de beneficios	41
Ilustración 4-4:	Instrumentos de Control Interno	42
Ilustración 5-4:	Distribución de responsabilidades.....	43
Ilustración 6-4:	Evaluaciones de Control Interno	44
Ilustración 7-4:	Existencia de un Organigrama Estructural	45
Ilustración 8-4:	Supervisión de actividades.....	46
Ilustración 9-4:	Frecuencia de capacitación al personal.....	47
Ilustración 10-4:	Existencia del código de ética.....	48
Ilustración 11-4:	Calidad de comunicación interna	49
Ilustración 1-5:	Mapa de riesgo CI	53
Ilustración 2-5:	Distribución de la cartera vencida.....	93
Ilustración 3-5:	Organigrama Automotores Carlos Larrea (2019).....	97
Ilustración 4-5:	Macro localización	98
Ilustración 5-5:	Oficinas Automotores Carlos Larrea.....	98
Ilustración 6-5:	Organigrama actualizado	112

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: ENCUESTA

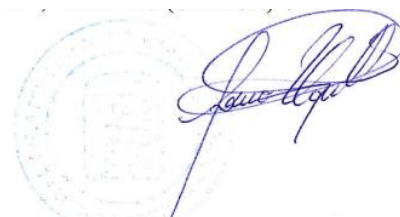
ANEXO B: GUÍA DE ENTREVISTA

ANEXO C: GUÍA DE ENTREVISTA DE LA CARTERA VENCIDA

RESUMEN

La empresa Automotores Carlos Larrea Cía. Ltda. carece de una apropiada delimitación y asignación de funciones para el personal, también carece procedimiento actualizado de reclutamiento de personal y posee problemas referentes a la cartera vencida, esto se debe a la ausencia de políticas de cobro a clientes y el otorgamiento de crédito sin un adecuado análisis, por lo tanto, el objetivo de la investigación fue diseñar un sistema de control interno para la empresa Automotores Carlos Larrea, mediante la aplicación del método COSO III a fin de mejorar la eficiencia y la eficacia operativa de la compañía. La metodología empleada fue de enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo); el alcance de la investigación fue descriptivo; se utilizó un diseño no experimental; el tipo de estudio fue investigación de campo e investigación bibliográfica para obtener información mediante métodos, técnicas e instrumentos, entre los cuales fueron la encuesta que se aplicó al personal de la empresa y la entrevista dirigida al jefe financiero de la empresa. Mediante la metodología aplicada se logró determinar que en la empresa Automotores Carlos Larrea Cía. Ltda. no existe un sistema de control interno que garantice el desarrollo de las actividades de forma eficiente y eficaz, además que están de acuerdo en implementar un sistema de control interno dentro de la empresa debido a que a todos los departamentos les beneficia. Se concluye que la información obtenida a través de fuentes bibliográficas permitió adquirir un soporte teórico a la investigación y que la empresa Automotores Carlos Larrea Cía. Ltda. tiene una serie de falencias en las áreas administrativa y financiera, por lo que el sistema de control interno es necesario para reducir, mitigar los riesgos, mejorar el desempeño laboral, lograr el cumplimiento de los objetivos y la continua mejora en procesos de otorgación de créditos.

Palabras clave: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>, <SISTEMA DE CONTROL>, <CONTROL INTERNO>, <COSO III>, <AMBATO (CANTÓN)>.



26-07-2023

1559-DBRA-UPT-2023

ABSTRACT

Automotores Carlos Larrea Cía. Ltda requires a well-defined and allocated personnel role and an updated personnel recruitment procedure. Also, it faces issues related to overdue accounts. These aspects arise from the absence of customer collection policies and the extension of credit without proper analysis. Consequently, this research aimed to develop an internal control system for Automotores Carlos Larrea by applying the COSO III method to enhance the company's operational efficiency and effectiveness. This research followed a mixed-method approach, combining quantitative and qualitative aspects. The research was descriptive, non-experimental, and included field and bibliographic research. Data collection was possible using several methods, techniques, and instruments, including surveys addressed to the company's personnel and interviews with the financial manager. The results demonstrated that Automotores Carlos Larrea Cía. Ltda. lacks a comprehensive internal control system to ensure efficient and effective performance of activities. Moreover, all departments in the company acknowledge the benefits of implementing an internal control system. Finally, the insights from bibliographic sources provided theoretical support to the investigation. Furthermore, it was evident that the company has shortcomings in its administrative and financial areas. Thus, an internal control system is essential to reduce and alleviate risks, enhance workforce performance, achieve objectives, and continuously improve credit allocation processes.

Keywords: <ECONOMICS AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>, <CONTROL SYSTEM>, <INTERNAL CONTROL>, <COSO III>, <AMBATO (CANTON)>.



Lic. Mónica Logroño Becerra

060274953-3

INTRODUCCIÓN

Actualmente el sector automotriz en el Ecuador, posee un crecimiento de un 13% en los últimos tres años esto en razón de que el transporte es pilar esencial para cualquier economía. (La Hora, 2022). De manera directa el crecimiento de esta industria es de suma importancia pues a través de la creación de empresas automotrices se generan varias fuentes de trabajo.

Las empresas automotriz presentan en el año 2023 un crecimiento del 16% en sus ventas con más de 134.309 unidades vendidas superando cifras de años anteriores.(Primicias, 2023). Entendiendo de esta manera el incremento de su cartera, al aumento de contratación de personal dentro de las empresas debido al aumento de demanda.

Es por ello que el sistema de control interno juega un papel fundamental dentro de las empresas, sin importar el giro del negocio, pues implementa procesos garantizando la mejora continua de la empresa además, permite la identificación de traspies que impiden el cumplimiento de los objetivos, la evolución de los componentes del mismo dentro de compañía y de esta manera facilita la toma adecuada de decisiones.

Por otro lado el control interno basado en el coso III, facilita un método para la identificación, análisis y pronta respuesta frente a los riesgos que puedan presentarse dentro de cualquier empresa, mediante la aplicación de un cuestionario de control interno, el cual está regido a los componentes y principios del mismo.

La aplicación de estos cuestionarios tiene como objetivo principal poseer un diagnóstico de las actividades administrativas, financieras dentro la empresa automotriz, con el propósito de mitigar riesgos, de esta manera incrementar el desempeño laboral, la mejora en la contratación de nuevo personal, procedimiento para mejorar el porcentaje de cartera vencida, entre otras situaciones que pueden causar el impedimento de los objetivos empresariales.

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del Problema

El control interno es una herramienta esencial para las empresas porque posee el objetivo de establecer un plan que contenga principios, normas y procesos que tienen como finalidad resguardar los recursos con los que cuenta la entidad para el desarrollo normal de las actividades, además de prevenir y diagnosticar errores.

Yanina Fernández y Fernando Vásquez dentro de su artículo plantean que:

A través de una encuesta realizada para la revista In Crescendo que, en América Latina el 60% de las empresas privadas poseen un sistema de control interno, sin embargo, los sistemas y políticas que han sido implementadas no son una herramienta de gestión confiable, en razón de que en la mayoría de las empresas no se ha dado un seguimiento correcto, continuo y cronológico. (Fernández Sarom & Vásquez Pache, 2014, pp. 89-98)

Loaiza, 2022 menciona que:

En el Ecuador, en el año 2021 se constituyeron 15.714 empresas dentro del territorio, lo cual evidencia el desarrollo empresarial por el que atraviesa el país. Sin embargo, el crecimiento acelerado y la búsqueda constante por generar utilidades ha provocado que los directivos dejen de lado una herramienta esencial para el logro de los objetivos como lo es el control interno pues a través del mismo se puede medir de manera práctica la productividad y conocer la situación real por la que la entidad atraviesa. (Loaiza, 2022)

Mientras que Sánchez et al., 2021 indica que:

Desde la perspectiva de Tatiana Valle actualmente en la provincia de Tungurahua se concentran 38.990 unidades productivas constituyendo el 3.85% del total nacional, esto refleja que el crecimiento empresarial dentro de la provincia ha sido mayor en relación a años anteriores, este crecimiento va a la par de la competitividad y la capacidad de alcanzar objetivos en razón de que dichas empresas implementan al control interno como un instrumento de gestión, que en conjunto con una adecuada administración a nivel de directivos logra sintetizar un sistema de control interno adecuado. (Sánchez et al., 2021)

De manera incuestionable, cualquier empresa puede presentar riesgos internos o externos, entendiéndose por riesgo cualquier contingencia que se produce de forma inusual, es decir no estaba planificada por ende existe un grado de afectación para la empresa en la cual se produce dicha eventualidad. Se debe recalcar que los riesgos externos son los más arduos de combatir para la empresa puesto que, tiene control limitado o nulo sobre el mismo. Un claro ejemplo de riesgo externo son los cambios en políticas gubernamentales.

Por otro lado, las empresas ubicadas en la ciudad de Ambato en gran porcentaje colocan al control interno como último recurso para el logro de los objetivos y el correcto desarrollo de las actividades olvidándose que; sobre los riesgos internos la empresa posee un mayor grado de control pues estos dependen de la correcta aplicación de la normativa interna, de una educada administración, entre otros factores.

Actualmente, la empresa Automotores Carlos Larrea Cía. Ltda. presenta problemas en torno al control interno como los siguientes:

- ✓ Existe incumplimiento de los objetivos institucionales por parte de los trabajadores por el desconocimiento de procedimientos y normas trayendo como consecuencia que la competitividad de la empresa en el mercado automotriz haya decrecido.
- ✓ La compañía carece de una apropiada delimitación y asignación de funciones para el personal, lo que provoca duplicidad, omisión y desconocimiento de actividades por parte de los trabajadores.
- ✓ La compañía carece de procedimiento actualizado de reclutamiento de personal, lo que ocasiona que las contrataciones no sean adecuadas, en muchas ocasiones se realizan de manera empírica, lo que no asegura la idoneidad de la contratación.
- ✓ La empresa posee problemas referentes a la cartera vencida, esto se debe a la ausencia de políticas de cobro a clientes y el otorgamiento de crédito sin un adecuado análisis ocasionando el incremento de las cuentas por cobrar de la empresa.

Por lo tanto, la empresa no está exenta de poseer riesgos que afecten el correcto desarrollo de las actividades operativas, el cumplimiento de los objetivos organizacionales y el crecimiento empresarial.

1.2. Objetivos

1.2.1. General

Diseñar un sistema de control interno para la empresa Automotores Carlos Larrea, mediante la aplicación del método COSO III a fin de mejorar la eficiencia y la eficacia operativa de la compañía.

1.2.2. Específicos

- ✓ Elaborar el marco teórico referencial de los términos correspondientes que permita la sustentación del presente trabajo de investigación en base a distintas fuentes de información primarias y secundarias.
- ✓ Estructurar el marco metodológico, mediante la utilización de diversos métodos, técnicas e instrumentos de investigación, que permitan la recopilación de información consistente, oportuna, sustancial y suficiente de manera que los resultados sean verídicos y objetivos.
- ✓ Desarrollar las fases que componen el sistema de control interno emitiendo recomendaciones generales para las áreas operativas, administrativas y financieras de empresa Automotores Carlos Larrea Cía. Ltda., con el fin de proponer mejoras en los controles y procesos internos.

1.3. Justificación

1.3.1. Justificación teórica

La presente investigación es justificable desde el punto de vista teórico, en razón de que se hará uso de contenido teórico existente relacionado a los procesos internos esto con el fin de sugerir el diseño un sistema de control de control adaptado a las necesidades de Automotores Carlos Larrea Cía. Ltda., esto con el propósito de cimentar una base para la elaboración del marco teórico de la presente investigación.

El sistema de control interno juega un papel primordial dentro de las empresas, independientemente del giro de negocio que posean es esencial contar con un sistema adecuado, porque a través de este se permite conseguir los objetivos planteados, prevenir pérdidas de recursos, aumentar la seguridad en socios y futuros inversionistas, disminuir riesgos.

Las empresas pequeñas y medianas suelen pasar por alto la implementación de este tipo de sistema en razón de que, muchas veces trabajan de manera empírica, es decir si existen problemas se van dando solución a medida que se presenten.

Como señalan (Aguirre Choix & Armenta Velazquez, 2012):

El control interno debe ser implementado por todas las empresas sin importar su tamaño, estructura, giro de negocio y bosquejado de tal manera que proporcione una seguridad razonable, confiabilidad en la información contable- financiera, el cumplimiento de leyes, disposiciones gubernamentales aplicables.

Actualmente, la implementación de un sistema de control adecuado representa la oportunidad de contar con una herramienta para mitigar riesgos, pero sobre todo lograr la eficiencia en la organización.

1.3.2. Justificación metodológica

Las herramientas y técnicas para el diseño del sistema de control interno permiten obtener información relevante, suficiente en la empresa Automotores Carlos Larrea Cía. Ltda.

Con base a lo mencionado por (Santillana, 2015) existen diversos métodos y herramientas para el correcto diseño y evaluación del sistema de control interno, entre ellas se encuentran:

- ✓ *Método descriptivo: Consiste en la descripción y detalle de las actividades en un sentido cronológico, que el personal desarrolla en el departamento en el que se desempeña laboralmente, esta descripción deberá realizarse de tal manera que siga el curso normal de las operaciones en las distintas o departamentos.*
- ✓ *Método gráfico: Dentro de este método se contempla, a través de graficas el flujo de las operaciones mediante los lugares de trabajo donde se encuentren determinadas las medias de control para su correcta ejecución.*
- ✓ *Método de cuestionarios: Este método consiste en uso de cuestionarios elaborados de manera previa, los cuales incluyen preguntas con enfoque a como se efectúa el manejo de las operaciones y transacciones. Las preguntas se formularán de tal manera que las respuestas negativas señalarán falencias o debilidades en el sistema de control establecido.*

1.3.3. *Justificación práctica*

Con el presente trabajo de investigación, se busca el beneficio de la empresa Automotores Carlos Larrea, en razón de que se pretende contribuir en la rectificación de falencias a través del diseño de un sistema de control interno, de manera posterior se emitirán recomendaciones con el propósito de optimizar el control interno de la compañía permitiendo de esta manera que la empresa presente mejoras de la eficiencia y eficacia de sus operaciones, así como el cumplimiento de los objetivos.

1.4. **Pregunta de investigación**

¿Cómo incidirá el diseño de un sistema de control interno a la empresa Automotores Carlos Larrea, en el mejoramiento de la eficiencia y eficacia operativa de la empresa con la aplicación del método COSO III?

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

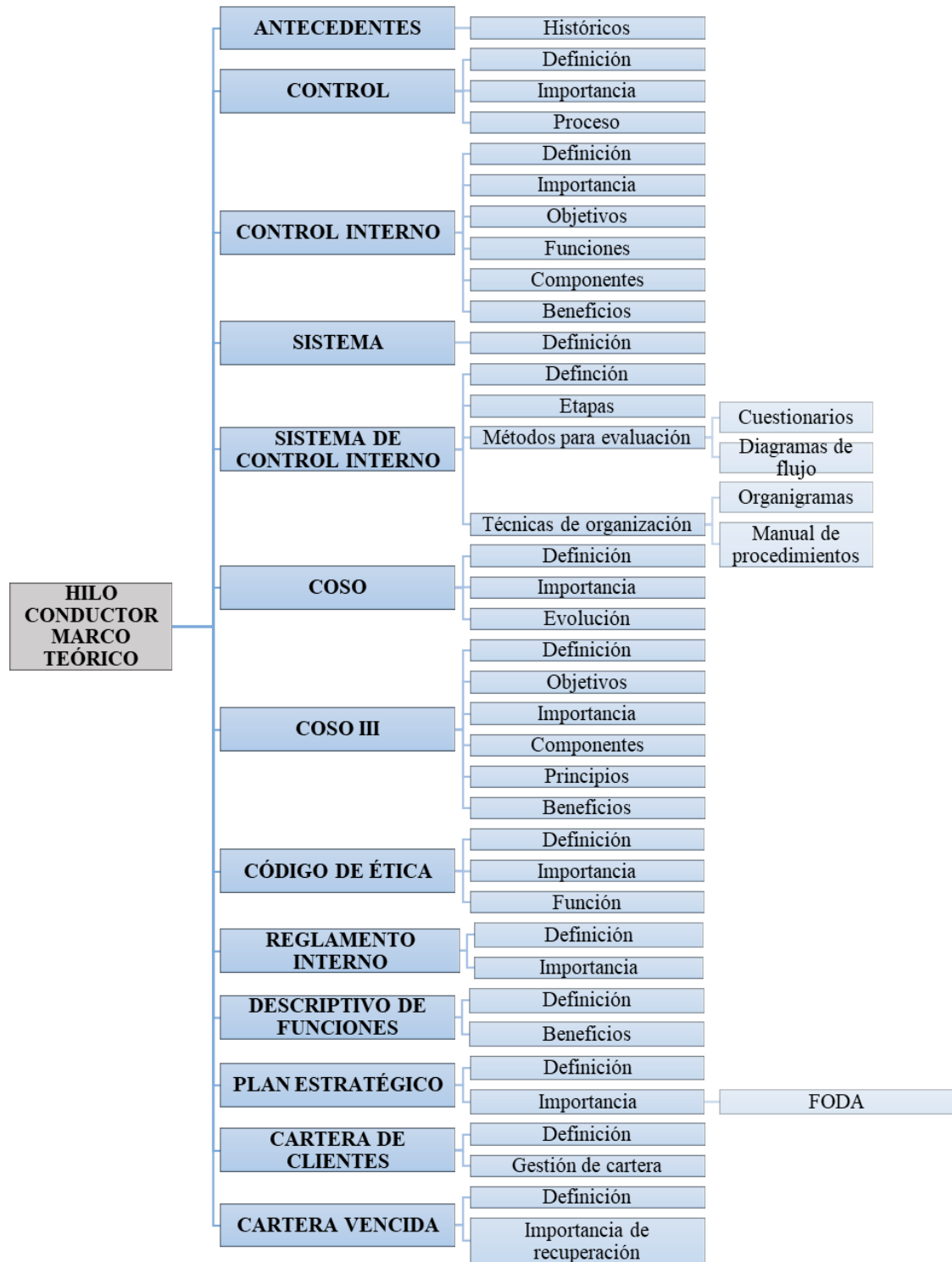


Ilustración 1-2: Hilo conductor del Marco Teórico

Realizado por: Camino, C., 2023.

2.1. Marco Teórico

2.1.1. Antecedentes de investigación

Para la realización del presente trabajo de investigación se ha procedido a la búsqueda de fuentes bibliográficas confiables que permitan fundamentar el tema propuesto. Dentro de las fuentes encontradas existen: trabajos y artículos de investigación guardan relación con el tema a investigar, a continuación, se procede a enumerar los antecedentes encontrados:

El autor Aldo Rivas en su artículo de investigación con el tema “Control interno en empresas comerciales nacientes en Ecuador” expresa que:

La aplicación del control interno dentro del tema empresarial posee un papel fundamental para el logro de los objetivos institucionales, en razón de que permite mitigar riesgos, evitar fraudes y salvaguardar los activos. Dentro de las conclusiones que presenta el autor se enumeran las siguientes:

- ✓ *Los riesgos a los que se exponen las compañías originan la implementación de controles acertados como el control interno, pues permite brindar seguridad razonable a las operaciones que se desarrollan de manera cotidiana, acatamiento de regulaciones gubernamentales y leyes vigentes.*
- ✓ *Para el correcto proceder con el manejo de la gestión de riesgos es principal la implementación de soluciones para combatir los inconvenientes de manera acertada.*
- ✓ *De igual manera es primordial identificar todas las amenazas existentes que afecten a la empresa, por esa razón es relevante la implementación de controles internos que brinden confianza con respecto a la consecución de objetivos. (Rivas Macías, 2022)*

Desde otro punto de vista emitido por Mónica María Coronel en su trabajo de investigación “Beneficios de la implementación de un sistema de control interno en las pymes del Ecuador” señala que las Pymes así como el resto de empresas presentes en el Ecuador son de suma importancia por participan de manera activa en la generación de empleos a través del desarrollo de la producción y un manejo sostenible de la economía, por esta razón es significativo el análisis de su estructura organizacional y sobre todo su posición ante el manejo de riesgos.

La autora además concluye que:

- ✓ *El establecimiento de un sistema de control interno brinda apoyo a los diferentes departamentos por los cuales está constituida la empresa a fin de mantener una eficiencia y la correcta realización de sus actividades, además proporciona confiabilidad de la información contable, financiera ya administrativa.*
- ✓ *Dentro de los beneficios del uso de un sistema de control interno se encuentra la oportuna toma de decisiones pues se obtendrá datos fidedignos de la situación financiera de la empresa lo cual permitirá la correcta evolución de la situación de la compañía.*
- ✓ *Los controles que se implementen dentro de las áreas operativas en la empresa deben lograr relacionar de manera sistemática las actividades transcendentales, las cuales otorgaran información confiable a los grupos de interés. (Coronel Peláez , 2018)*

El último antecedente investigativo incluido en este trabajo de titulación lleva como tema “Sistema de control interno como herramienta de optimización de los procesos financieros de la empresa Austroseguridad Cía. Ltda.” el cual presenta como objetivo valuar el sistema de control interno. Para ello los investigadores realizaron un estudio explicativo- secuencial, preguntas relacionadas al componente de procesos administrativos, de manera posterior los autores emiten las siguientes conclusiones:

- ✓ *Los resultados que se obtuvieron en la evolución al control interno arrojaron que el problema principal es la ausencia de una evaluación constante a los procedimientos de diferentes áreas además de que existe incumplimiento de procesos.*
- ✓ *El sistema de control interno de una empresa, compañía o institución está determinado por nomas y reglamentos establecidos por cada entidad, la responsabilidad de del control del sistema recae directamente en la alta gerencia quien es responsable de dirigir las distintas operaciones o actividades que den pie y posibiliten el funcionamiento de la compañía. (Calle Álvarez et al., 2020)*

2.2. Referencias Teóricas

2.2.1. Control

“El termino control se entiende como la capacidad con la que se cuenta, de mantener dominio sobre, acciones, bienes, situaciones y personas, de la misma manera sobre cualquier factor que no permita alcanzar el logro de los objetivos establecidos”. (Hernández Madrigal, 2017, pp. 112-120)

2.2.1.1. *Importancia del control en las organizaciones*

Una de las razones más importantes para la implementación del control en las organizaciones es que los objetivos organizacionales están establecidos y son la base de la compañía, sin embargo el que estén establecidos no garantizan que se hayan implementado actividades que garanticen la obtención de los mismos. (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2021)

2.2.1.2. *Proceso de control*

El proceso de control interno posee las siguientes fases:

- ✓ ***Establecer normas de control y estándares de desempeño:*** *Luego de determinar los objetivos a lograr, se establecerán los estándares, estos servirán como guía para direccionar a los subordinados con finalidad de evaluar y controlar.*
- ✓ ***Medir el desempeño real:*** *Verificar, medir y ratificar el desempeño real, en otras palabras, se debe medir los resultados que han sido obtenidos a raíz del accionar de la compañía.*
- ✓ ***Comparación entre estándares y desempeño real:*** *Verificación del grado de cumplimiento del estándar.*
- ✓ ***Análisis de las causas:*** *Analizar lo que realmente ha sucedido con el estándar fijado, y determinar cuáles han sido las causas para que esto ocurra.*
- ✓ ***Aplicación de medidas correctivas:*** *Garantizar que las medidas de corrección sean aplicadas en el área donde sea realmente necesario, teniendo en cuenta que es primordial el accionar correctivo. (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2021)*

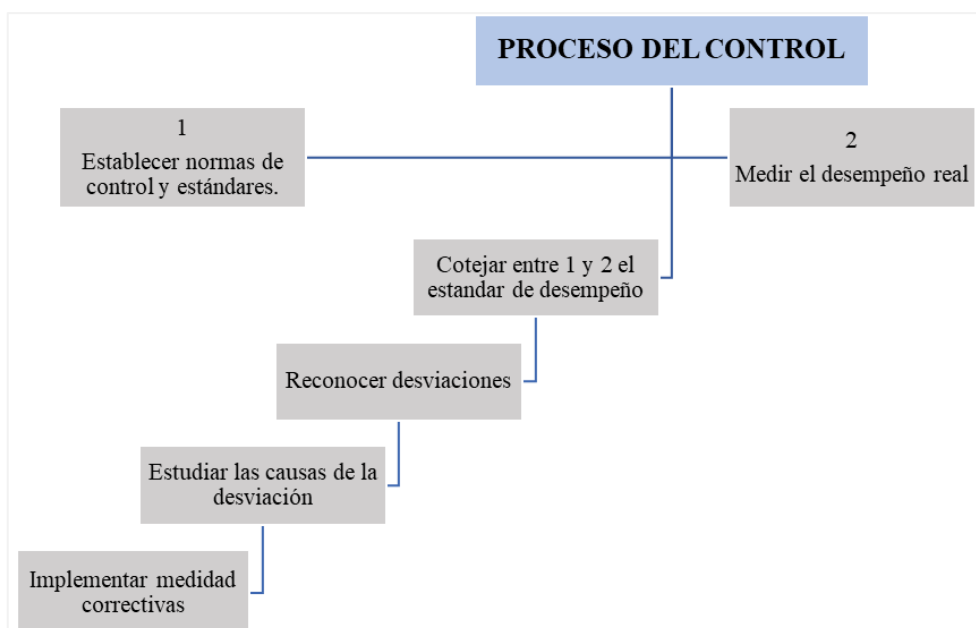


Ilustración 2-2: Proceso del control

Fuente: (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2021)

Realizado por: Camino, C., 2023.

2.2.2. Control Interno

Para comprender de mejor manera el significado de un sistema de control interno se procede a definir desde la perspectiva de (Estupiñán Gaitán, 2022), el autor nos menciona que:

El control interno es un proceso, realizado por los directivos o administrativos de una compañía en conjunto con el personal restante de la empresa, el cual está diseñado de manera concreta para proveer de seguridad razonable y a través de esta cumplir con los objetivos empresariales.

Dentro de los objetivos más importantes se encuentran:

- ✓ Eficiencia y efectividad de las actividades que se desarrollan dentro de la entidad.
- ✓ Idoneidad y confiabilidad en la información financiera.
- ✓ Cumplimiento de las normas, leyes y regulaciones aplicables.

Por otro lado (Luna Yerovi y otros, 2019) define al control interno como “el conjunto de políticas que regulan el accionar contable, que garantizan la información certera y verificable, pertinente y exacta sobre la situación de la entidad y los resultados obtenidos para un periodo fiscal en concreto”.

En base a lo mencionado anteriormente se concluye que el control interno es un conjunto de procedimientos y normas ejecutados por la junta directiva, los mismo que contribuyen al correcto desarrollo de las actividades, logro de objetivos y toma de decisiones de una compañía.

2.2.2.1. *Importancia del control interno*

La importancia del control interno es esencial, pues establece un sistema compuesto por planes organizacionales, procedimientos, principios, estándares y métodos confiables de verificación, a fin de afirmar la correcta administración de cada una de las ocupaciones, operaciones y actividades que son sujetas a la aplicación de leyes, normas, reglamentos vigentes en el territorio en que la empresa desarrolla sus actividades. (Amacifuén Pinedo, 2020)

2.2.2.2. *Objetivos del control interno*

Para (Estupiñán Gaitán, 2022) “Los objetivos generales del control interno hacen referencia a la obtención de una seguridad razonable en el desarrollo de las actividades operacionales de la empresa y en el cumplimiento de leyes y regulaciones que son aplicables a la entidad”.

2.2.2.3. *Funciones del control interno*

Las funciones primordiales del control interno se encuentran:

- ✓ Busca maneras de proteger los recursos de la organización y administrarlos ante posibles riesgos que puedan afectarlos.
- ✓ Vela por la eficiencia y eficacia de todas las operaciones promoviendo y facilitando la adecuada realización de las ocupaciones y actividades que se encuentran establecidas para el cumplimiento de la misión de la compañía.
- ✓ Asegurarse de que todas las actividades y recursos de la organización se dirijan hacia el logro de los objetivos de la empresa.
- ✓ Asegurar la adecuada valoración y seguimiento de la gestión organizacional.
- ✓ Asegurarse de que los registros y la información derivada de las actividades realizadas por la organización se creen y presenten de manera oportuna y que esta información sea verídica.
- ✓ Define y aplica medidas de mitigación de riesgos para lograr identificar y corregir errores en la entidad que puedan afectar en el alcance de sus objetivos.

“Por tanto, se entiende que las funciones del control interno tienen por objetivo brindar soporte a la administración la consecución de los objetivos, suministrando información a través de análisis, recomendaciones que estén directamente relacionadas con su gestión”. (Mendoza Zamora y otros, 2018)

2.2.2.4. Componentes del control interno

Citando a (Rivas Macías, 2022), el autor menciona que los componentes del control interno se dividen en cinco, los mismos que se detallan a continuación.

- ✓ **Ambiente de control interno:** Dentro de este componente se establece de manera general el control dentro de la sociedad, pues es el conjunto de normas que son el cimiento para realizar un apropiado sistema de control interno.
- ✓ **Evaluación del riesgo:** Reconoce, examina las eventualidades o riesgos que tienen incidencia para el cumplimiento de los objetivos de control, es por esta razón que deben ser administrados de manera acertada.
- ✓ **Actividades de control:** Engloba las políticas y procesos que brindan seguridad a la junta directiva que se cumplirán los objetivos empresariales.
- ✓ **Información y comunicación:** Están relacionados con todos los sistemas e informes que hacen posible que la gerencia pueda cumplir con las responsabilidades de manera adicional dentro de este componente se encuentran los sistemas de comunicación que utiliza la organización.
- ✓ **Supervisión o Monitoreo:** Es un procedimiento en el cual se evalúa la calidad, el tiempo y los recursos que la organización ha implementado y utilizado para el mejoramiento continuo del sistema de control interno.

Dicho de manera breve el ambiente de control interno tiene un gran impacto sobre la efectividad de las operaciones de control que se implementen en cualquier empresa, pues es el entorno, las actividades y el accionar de los directivos con respecto al sistema de control interno implementado. La evaluación del riesgo es el análisis de los factores que posiblemente puedan incidir de manera negativa en el cumplimiento de los objetivos empresariales, de tal manera que al ser identificados puedan ser controlados oportunamente. En síntesis, son los procedimientos establecidos a través de políticas y reglamentos los cuales responden ante los riesgos que pudiesen afectar el cumplimiento y logro de los objetivos, es decir brinda soporte para que la respuesta ante

cualquier eventualidad sea ejecutada de manera acertada. Como conclusión, la información y comunicación engloba a los procedimientos para difundir información que aseguren el flujo de la misma a través de toda la entidad para el cumplimiento de las responsabilidades de cada miembro de la entidad. Por ende, se entiende que la supervisión se encarga de evaluar las actividades que la empresa ha implementado para medir la calidad del desempeño de cómo se encuentra estructurado el control interno.

2.2.2.5. Beneficios de poseer un sistema de control interno

Dentro de los beneficios que brinda el poseer un sistema de control interno dentro de una empresa se encuentran los siguientes:

- ✓ *Facilita la toma de decisiones frente a desviaciones de indicadores.*
- ✓ *Promueve el mejoramiento de la ética empresarial al esclarecer los comportamientos permitidos dentro de la empresa.*
- ✓ *Permite la aplicación de manera eficiente de planes estratégicos, operativos, así como el seguimiento y documentación de procedimientos.*
- ✓ *Aumento de la efectividad en operaciones y actividades ejecutadas por el personal.*
- ✓ *Estricto cumplimiento de la normativa.* (Mendoza Zamora y otros, 2018)

2.2.3. Sistema

“Un sistema es la alianza o conjunto de elementos los cuales se encuentran relacionados de forma organizada y comparten un objetivo en común”. (Lorenzon, 2020)

Partiendo del concepto de Emilio Lorenzon se puede definir como sistema a un conjunto ordenado que posee normas, reglas que deben estar enlazados entre sí en razón de que poseen una meta u objetivo en común.

2.2.4. Sistemas de control interno

Se define como un conjunto de políticas y técnicas que desarrolla una empresa para mitigar los riesgos que puedan suscitarse en su entorno. Está compuesto por cinco componentes que son de gran ayuda para llevar a cabo con éxito la implementación de dicho sistema. (Alejandro Lenis, 2021)

Desde la perspectiva de otro autor:

El sistema de control interno se define como un conjunto de acciones, procedimientos, reglas, políticas, manuales, que incluyen las actividades de quienes dirigen la compañía y el personal que labora en la misma, que posee como objetivo establecer procesos en aquellas áreas en donde la probabilidad de ocurrencia de un riesgo es alta. (Instituto Nacional de Ciencias Neurológicas, 2023)

2.2.4.1. Etapas del sistema de control interno.

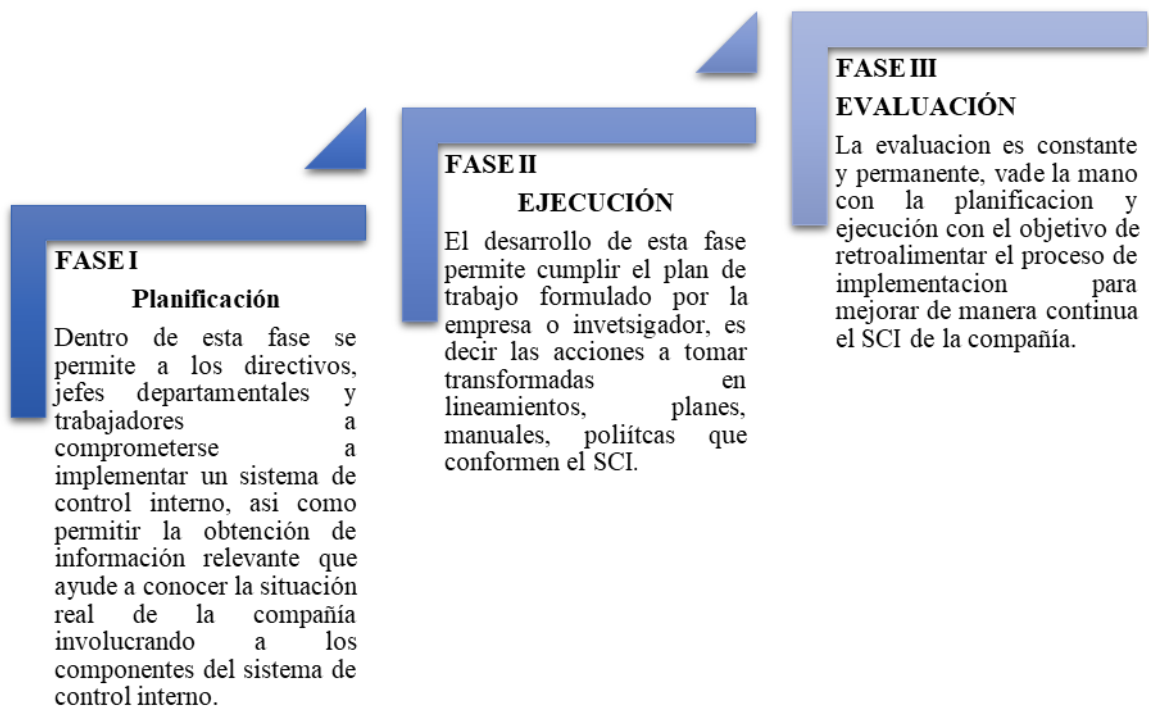


Ilustración 3-2: Etapas del Sistema de Control Interno

Realizado por: Camino, C., 2023.

2.2.4.2. Métodos para la evaluación del sistema de control interno

El sistema de control interno posee varios métodos de evaluación, para aplicar cualquiera de los métodos se debe tener en cuenta el tipo de actividad que desarrolla la empresa, el departamento, el área donde se va a aplicar el sistema.

- ✓ **El cuestionario:** Este instrumento debe ser elaborado en base a preguntas las mismas que deben ser contestadas por el personal que conforma la compañía, las mismas que

serán formuladas para obtener una respuesta de SI, NO o N/A (no aplica), en caso de ser necesario será acompañadas de una observación. (Calle Álvarez et al., 2020)

Una de las ventajas que brinda el uso de esta herramienta es la cobertura que brinda a todas las áreas por las que está compuesta la compañía, la aplicación es de gran ayuda para detección de áreas críticas.

- ✓ **Diagramas de flujo:** *Tienen como objetivo describir de manera gráfica y jerárquica los procedimientos a través de las distintas áreas, departamentos que se encuentran inmersos en una actividad específica. En la descripción de dichos procesos, el investigador redacta a detalla cada actividad haciendo uso de símbolos convencionales, que brinda una idea amplia sobre el proceso que debe desarrollar para la realización de una actividad.*

Como ventajas principales del flujograma se encuentran:

- a) *Identifica la ausencia o presencia de controles mercantiles y operativos.*
- b) *Permite que la persona que está auditando conozca de forma total los diferentes procesos que se combinan en la ejecución de una tarea.*
- c) *Identifica desvíos existentes dentro de procedimientos o actividades laborales.*
- d) *Facilita la emisión de recomendaciones direccionadas a las áreas financiera, administrativa y operativa. (Calle Álvarez et al., 2020)*

2.2.4.3. Técnicas de organización

Según (Calero Llerena, 2019) menciona que:

- ✓ **Manual de procedimientos:** *Un manual de procedimiento tiene como objetivo describir las operaciones que se realizan en una determinada área. Son instrumentos para simplificar y organizar el trabajo, estos manuales deber ser cortos, didácticos, sencillos.*
- ✓ **Organigramas:** *Conocidos como graficas de organización son representaciones gráficas de cómo está estructurada una empresa, en ella se muestran las interrelaciones existentes, las funciones, las jerarquías, las responsabilidades por las que está compuesta la compañía.*

2.2.5. Coso

(Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) es una organización la cual está compuesta por representantes de organizaciones del sector privado en Estados Unidos, este comité proporciona directrices para enfrentar temas que están relacionados con la gestión del riesgo empresarial, la disuasión del fraude y el control interno. (Asociación Española para la Calidad, 2019)

2.2.5.1. Importancia del Coso

Desde su fundación en el año 1985 en Estados Unidos, el Coso ha estudiado los factores que puedan dar pie a información financiera falaz, la importancia radica en la prevención de las malas prácticas por parte de empresarios hacia empresas que no poseen un sistema de control interno eficaz y eficiente. (Asociación Española para la Calidad, 2019)

2.2.5.2. Evolución del Coso

En el año 1992 la comisión emitió el primer informe al cual denominó COSO I, este tuvo el propósito de ayudar a las empresas a valorar y mejorar los sistemas de control interno, es por ello que facilita un modelo en base al cual las entidades estuvieran en capacidad de valorar sus sistemas de control interno.

Para el año 2004 se publica “Enterprise Risk Management-Integrated Framework” (COSO II), conocido porque amplía el concepto de control interno de manera que este implica a todo el personal, incluyendo a los directores y personal administrativo.

Por el último en mayo del año 2013 se publica la tercera versión del coso (COSO III), el cual se encuentra enfocado a la mejora en la agilidad de gestión de recursos, en el aumento a la confianza en cuanto a la eliminación de riesgos para el alcance de los objetivos y por último transparencia en la información y comunicación. (Asociación Española para la Calidad, 2019)

Tabla 1-2: Cuadro resumen diferencias entre COSO I, COSO II, COSO III

	COSO I	COSO II	COSO III	COSO ERM 2017
AÑO DE CREACION	Creado en el año de 1992	Creado en el año 2004	Creado en el año de 2013	Creado en el año 2017
COMPONENTES	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ambiente de control ✓ Evaluación de riesgos ✓ Actividades de control ✓ Información y comunicación ✓ Supervisión 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ambiente de control ✓ Establecimiento de objetivos ✓ Identificación de eventos ✓ Evaluación de riesgos ✓ Respuesta al riesgo ✓ Actividades de control ✓ Información y comunicación ✓ Supervisión 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Entorno de control ✓ Evaluación de riesgos ✓ Actividades de control ✓ Información y comunicación ✓ Monitoreo (contiene 17 principios) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Gobierno y Cultura. ✓ Estrategia y establecimiento de objetivos. ✓ Desempeño ✓ Evaluación y revisión. ✓ Información, comunicación y reporte. (contiene 20 principios)
OBJETIVO	Ayudar a las entidades a valorar y optimar sus sistemas de control interno, proporcionando un modelo que sirva de base para valorar sus controles internos y a la vez generar una definición unánime de control interno.	Ampliar el concepto de control interno a la gestión de riesgos y a su vez implicar de manera necesaria a todo el personal, incluidos directores y administradores.	Definir los requerimientos del control interno, renovar el contexto de la aplicación del control interno, Este marco permite brindar mayor cobertura a los riesgos a los cuales se enfrentan actualmente las empresas.	Viabiliza la alianza entre el desempeño y la gestión de riesgos, establece metas y objetivos de rendimientos, comprende el impacto del riesgo. Es aplicado en gran parte en dependencias, instituciones del estado.

Fuente: (Asociación Española para la Calidad, 2019)

Realizado por: Camino Vargas, Cynthia, 2023

2.2.6. Coso III

En el mes de mayo de 2013 se anuncia la tercera versión del COSO, este nuevo marco integrado de gestión de riesgos trae consigo las siguientes novedades:

- ✓ *Mejora la capacidad de los sistemas de gestión de riesgos con el objetivo de facilitar la adaptación a los entornos.*
- ✓ *Aporta confianza en la eliminación de riesgos para el cumplimiento de objetivos.*
- ✓ *Existe claridad en lo referente a información y comunicación.* (Asociación Española para la Calidad, 2019)

“El COSO III permite mayor cobertura con relación a las inseguridades o riesgos a los que se enfrentan de manera actual las empresas, de manera adicional manifiesta cambios en el ambiente empresarial y operativo”. (Costa Lara & Coloma Castro, 2014)

2.2.6.1. Objetivos del Coso III

El Coso III está compuesto por cuatro objetivos los cuales se enumeran a continuación:

- ✓ **Objetivos operativos:** *Estos objetivos están vinculados con la misión y visión de la empresa, en otras palabras la efectividad y eficiencia operacional, financiera, productiva, por otro lado considera la calidad e innovación en relación a los activos ante posibles desgastes, pérdidas esto con el objetivo de satisfacer a clientes.*
- ✓ **Objetivos de información:** *Hacen referencia a la preparación de información financiera y no financiera de carácter interno y externo. Estos deben abarcar aspectos fundamentales como son la transparencia, confiabilidad.*
- ✓ **Objetivos de cumplimiento:** *Son las regulaciones, leyes que son establecidas por la entidad. Los reportes que son requeridos para proceder a valorar el acatamiento de los objetivos deben tener los siguientes parámetros.* (Tapias Montoya & García Montoya , 2021)

2.2.6.2. Importancia del Coso III

Con la actualización del COSO III se permitirá que las organizaciones posean mayor cobertura en las diferentes áreas por las que está compuesta la empresa, con la finalidad de detectar riesgos

a tiempo, sin embargo se resalta que no asegura de manera firme el cumplimiento de los objetivos en un 100% pero si favorece a su cumplimiento.

A continuación, se enumeran las razones o factores por los que la aplicación del COSO III es importante:

- ✓ *Diversificación de los modelos de negocio, esto en razón de la globalización.*
- ✓ *Una gran necesidad de información a nivel interno, en razón a cambios en el ambiente.*
- ✓ *Aumento significativo de las expectativas en torno a los grupos de interés como son: inversores, proveedores, clientes, en la precaución y breve detección del fraude.*
- ✓ *Uso cotidiano de nuevas tecnologías con un progreso constante.*
- ✓ *Fiabilidad en relación a la información reportada.* (Tapias Montoya & García Montoya , 2021)

De manera breve se concluye que dentro de la importancia y beneficios que brinda la implementación del Coso III se encuentran la mejora de las decisiones críticas de riesgo, pero sobre todo reduce la cantidad de eventos inesperados y, por lo tanto, las pérdidas operativas.

2.2.6.3. Componentes del Coso III

El Coso III está compuesto por elementos los cuales se encuentran estrechamente relacionados, estos hacen referencia a la manera en que los directivos dirigen la empresa.

(Abella Rubio, 2016, págs. 20-24) menciona a los siguientes componentes:

- ✓ *Ambiente de control interno.*
- ✓ *Valuación de riesgos.*
- ✓ *Actividades de control.*
- ✓ *Información y comunicación.*
- ✓ *Supervisión o control.*

La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria define a cada uno de los componentes de control interno de la siguiente manera:

Ambiente de control

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2021) define al Ambiente de control interno como:

El pilar del resto de componentes de control, pues brinda disciplina y estructura para un adecuado control. Dentro de este componente:

- ✓ *Se constituyen las actividades del negocio.*
- ✓ *Se asignan responsabilidades y designan autoridades.*
- ✓ *Se organiza al personal*
- ✓ *Se difunden los valores corporativos*
- ✓ *El personal adquiere conciencia del rol del control interno dentro de la entidad.*

En atención a lo antes planteado, se deduce que el ambiente de control interno es uno de los elementos más importantes que posee el control interno pues hace referencia al entorno que incide de manera directa en cada uno de los miembros de la empresa en el desarrollo de cada una de sus actividades. Además, provee disciplina, estructura e impacta de manera directa en el resto de componentes del control.

Factores que inciden en el ambiente de control

Para la (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2021) existen 7 factores que son pieza clave y que muestran gran incidencia dentro del control interno que a continuación, se enumeran:

- ✓ ***Integridad y Valores éticos:*** *Dentro de este componente se establecen los valores éticos y la conducta que la organización espera de todos aquellos que integran su equipo de trabajo durante la ejecución y desempeño de sus actividades esto en razón de que, la efectividad del control interno depende en gran parte de la integridad y valores del personal y de qué manera se le da seguimiento a esto.*
- ✓ ***Compromisos para la competencia:*** *Son aquellos conocimientos, habilidades y destrezas con las que debe contar el personal para cumplir de manera satisfactoria las actividades encomendadas.*

- ✓ **Junta Directiva o Comité de Auditoría:** Este componente establece los criterios que perfilan en el ambiente de control, es de suma importancia que los miembros del comité posean la experiencia y compromiso que se requiere para la toma de decisiones correctas, adecuadas e interactuar con los auditores internos y externos.
- ✓ **Filosofía de operación de la Administración:** Afecta la forma en la que la organización es dirigida, esto incluye el conjunto de riesgo que de manera normal se presenta en cualquier negocio”.
- ✓ **Estructura organizacional:** Provee la distribución conceptual a través de la cual se plantean, ejecutan, controlan y monitorean sus actividades para el logro de los objetivos que la empresa posee.
- ✓ **Asignación de responsabilidades y autoridad:** En este componente se asignan autoridades, responsabilidades para el desarrollo de las actividades operativas adicional a ello se establecen protocolos de autorización.
- ✓ **Políticas y prácticas de recursos humanos:** A través de este componente se establece la aplicación de las políticas y los procedimientos para la inducción, preparación, ascenso y compensación para quienes componen el equipo de trabajo de la empresa.

El factor de integridad y valores éticos es una de las bases del ambiente de control interno pues a través de este factor se establecen un clima laboral con bases éticas apegado a los valores que posee la entidad. Esto contribuye de manera significativa pues influye de manera directa en el comportamiento de cada uno de los trabajadores. Se deduce que el factor de compromiso con la competencia hace referencia a la capacidad que cada integrante de la organización posee para cumplir con las responsabilidades que son asignadas de acuerdo al cargo que desempeña. Además de recalcar que cada compañía requiere de personal con habilidades relevantes y la capacidad de aprendizaje los cuales se alcanzan a lo largo de la experiencia profesional y a través de capacitaciones. De manera general toda entidad necesita que aquellos que se encuentren al mando y dirijan cada uno de los departamentos posean la experiencia, preparación para generar un entorno inclusivo, establezca objetivos y metas claras todo esto con el compromiso de dirigir de manera correcta a la organización. Se define como estructura organizacional al reparto interno de actividades, cargos dentro de la empresa. Es necesario sintetizar una estructura empresarial que este adecuada a los objetivos de la empresa y de los trabajadores. Además, es de suma importancia contar con una organización empresarial que este correctamente realizada pues dentro de esta se definen responsabilidades, el flujo de mando y de información.

Se deduce que el factor asignación de responsabilidad y autoridad está estrechamente relacionado con la estructura organizacional pues a partir de la correcta estructuración organizacional parten la designación de responsabilidades, funciones, autoridad acorde al cargo que el trabajador ocupe dentro de la entidad. De manera breve se concluye que las políticas y prácticas de recursos humanos son tácticas o habilidades que están diseñadas para gestionar y avalar la captación de personal capacitado y óptimo para el desarrollo de las actividades. Además de velar por el constante crecimiento y capacitación del personal empleado por la compañía para de esta manera ascender al personal que se encuentre en capacidad de aceptar nuevos retos en cargos distintos.

Establecimiento de objetivos

Los objetivos deben ser establecidos con anterioridad a que la gerencia identifique los hechos probables que impidan la consecución de los mismos. Estos deben estar a la par con la estrategia de la empresa dentro del marco de la visión y misión previamente determinados. (Abella Rubio, 2016, pp. 20-24)

En conclusión, el establecimiento de objetivos es de suma importancia porque es el proceso mediante el cual se determina hacia donde se quiere ir, de manera va a trabajar la compañía y a donde quiere llegar.

Identificación de acontecimientos

“Como es de conocimientos los riesgos son inciertos, esto genera incertidumbre y por ello se deben considerar aspectos con visión interna y externa que llegarían a afectar la consecución de objetivos de la compañía”. (Abella Rubio, 2016, pp. 20-24)

Se deduce que es imprescindible dentro de este modelo la identificación y clasificación de los acontecimientos que podrían influir de manera negativa y positiva pues estos ayudarían a la mitigación del riesgo.

Valoración del riesgo

2A este complemento se lo define como la identificación y análisis de riesgos que son relevantes e inciden en el logro de los objetivos además dentro de la valoración se determina la base para establecer la forma en que los riesgos deben ser mitigados”. (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2021)

La valoración de riesgos le permite a la Junta Directiva:

- ✓ Proteger los bienes y recursos con los que cuenta la compañía.
- ✓ Poseer una ventaja ante la competencia.
- ✓ Conservar la imagen corporativa.
- ✓ Incrementar y preservar solidez financiera.
- ✓ Estar en constante crecimiento.

Partiendo de lo antes mencionado se puede definir a la valoración del riesgo como el proceso a través del cual se examina la probabilidad de que ocurra cualquier tipo de eventualidad conjuntamente con las consecuencias que traería la materialización del riesgo.

Actividades de control

Hace referencia a las acciones que son determinadas por las organizaciones a través de políticas y procedimientos que contribuyan a la seguridad del cumplimiento de las actividades administrativas que han sido asignadas de manera previa. Es importante destacar que las actividades para el control se dan de manera vertical y horizontal, es decir se aplica para todos los niveles y en todas las funciones o cargos. (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2021)

Dentro de los tipos de actividades de control, se encuentran cuatro:

- ✓ Revisión del desempeño.
- ✓ Segregación de funciones.
- ✓ Controles físicos.
- ✓ Procedimiento de la información.

A partir de la definición anterior se deduce que las actividades de control son las acciones determinadas por la empresa a través de políticas establecidas y procedimientos señalados para de manera inmediata dar respuesta a los riesgos que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos.

Información y comunicación.

Este componente posibilita que cada uno de los niveles por los que está compuesta la empresa tenga conocimiento de cuáles son sus funciones y responsabilidades dentro de la organización.

Además, que los sistemas de información tienen la capacidad de recoger y receptor información necesaria.(Bertini et al., 2014)

Por otro lado, para (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2021) “son un conjunto de actividades que tiene como finalidad el procesamiento de datos y tecnología por parte del personal, permite que la organización posea, genere, utilice y comunique de forma oportuna transacciones e información que posea relevancia para la compañía”.

Por tanto, se concluye que este componente debe ser eficaz en tiempo y contenido, esto con el objetivo de que permita a los miembros de la empresa cumplir con las responsabilidades otorgadas de acuerdo al cargo que desempeñan.

Supervisión o control.

La metodología debe ser supervisada de manera constante para garantizar su correcto funcionamiento y de manera especial hace hincapié al aseguramiento de la calidad de los resultados a largo plazo. La forma en que el control se lleve a cabo dependerá del tamaño de la empresa. (Abella Rubio, 2016, pp. 20-24)

Desde otra perspectiva se conceptualiza a la supervisión como la base para estar a la vanguardia en cuanto a los sistemas de la compañía. Permite detectar actividades que son ineficientes o que necesitan de un cambio para mejorar la productividad y desarrollar de manera óptima los recursos. (Bertani et al., 2014)

Dentro de este componente se monitorea el proceder ante los riesgos y sobre todo que este sea efectivo a largo plazo y que todos los elementos que conforman el Coso III se encaminen y funcionen de manera adecuada.

Formas de monitoreo

Para la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria existen tres formas de monitoreo, que se proceden a enumerar a continuación:

- ✓ **Actividades monitoreo Ongoing:** Dentro de estas actividades el autor menciona que es una evaluación continua y constante que realiza la junta directiva de la eficacia y del diseño y operación.

- ✓ **Evaluación independiente:** Este tipo de evaluación son realizadas de manera posterior a los hechos; son indispensables para la obtención de información importante acerca de la efectividad de los sistemas de control.

La ventaja que conserva este enfoque es que las valoraciones poseen carácter independiente que lleva a la objetividad.

- ✓ **Mediante la combinación de las dos formas mencionadas de manera anterior:** Dentro de los primeros años de existencia de las entidades, algunas que poseen actividades de monitoreo Ongoing realizan al menos una evaluación independiente del sistema de control que posee la empresa.

2.2.6.4. Principios del COSO III

El COSO III está formado por 5 componentes y 17 principios establecidos de la siguiente manera:

Tabla 2-2: Principios del COSO III

COMPONENTE	PRINCIPIOS
Entorno de control	Principio 1: La organización muestra compromiso con la integridad y valores éticos.
	Principio 2: Consejo de administración muestra independencia con respecto a la dirección y ejerce supervisión del desarrollo del SCI.
	Principio 3: La dirección establece con la supervisión de la junta directiva las estructuras, lineamientos, niveles de autoridad conjuntamente con responsabilidades para el logro de los objetivos.
	Principio 4: La organización demuestra compromiso para reclutar, mantener y desarrollar profesionales competentes que vayan acorde a los objetivos de la empresa.
	Principio 5: La organización establece las responsabilidades de los trabajadores a nivel de CI para el logro de los objetivos.
Valuación de riesgos	Principio 6: La organización define los objetivos de manera clara para permitir la

	identificación y valuación de los riesgos que estén relaciones.
	Principio 7: La organización identifica los riesgos para el logro y cumplimiento de los objetivos en todos los niveles que conforman la empresa.
	Principio 8: La empresa tiene en cuenta la probabilidad de fraude al evaluar los riesgos.
Actividades de control	Principio 9: La organización identifica y estudia los cambios que podrían afectar de manera significativa al SCI.
	Principio 10: La organización establece y desarrolla actividades que sean de ayuda para mitigar los riesgos hasta niveles aceptables.
	Principio 11: La organización define y desarrolla actividades de control en toda la entidad en relación a la tecnología para el logro de los objetivos.
	Principio 12: La organización desglosa las actividades de control a través de políticas que poseen lineamientos generales de CI.
Información y comunicación	Principio 13: La organización obtiene y utiliza información que sea relevante, de calidad para servir de apoyo al funcionamiento del CI
	Principio 14: La organización comunica la información de manera interna, incluyendo los objetivos, responsabilidades, actividades que son de suma importancia para apoyar al desarrollo del SCI.
	Principio 15: La organización mantiene comunicación con los grupos externos que sean de interés sobre los aspectos claves que afecten el desarrollo del SCI.
	Principio 16: La organización selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones de manera continua para determinar si los componentes

	del CI se encuentran funcionando de manera correcta.
	Principio 17: La organización comunica las falencias del CI de manera oportuna a los responsables de aplicar actividades correctivas.
Fuente: (González Martínez, 2013) Realizado por: Camino Vargas, Cynthia, 2023	

2.2.6.5. Beneficios de la implementación del COSO III

El modelo COSO III se caracteriza por brindar los siguientes beneficios:

- ✓ *Promueve la gestión enfocada en todos los niveles de la compañía en cuanto al riesgo la misma que establece lineamientos para la toma de decisiones en cuanto a control del riesgo y asignación de responsabilidades.*
- ✓ *Apoya a la unificación de los sistemas de gestión de riesgos con otros sistemas que posea la empresa.*
- ✓ *Ayuda a la optimización de recursos.*
- ✓ *Contribuye al mejoramiento de la comunicación en la empresa.*
- ✓ *Contribuye al mejoramiento del control interno de la entidad.* (Asociación Española para la Calidad, 2019)

2.2.7. Código de ética

“El código de ética constituye un conjunto de principios, pautas las cuales tienen como función regular el comportamiento del ser humano, en su ámbito laboral, profesional, personal. Este permite incorporar bases morales y éticas de carácter general”. (Castillo Briceño, 2010)

2.2.7.1. Importancia del código de ética

La importancia del código de ética se basa en el actuar de los seres humanos, es decir; este debe tener un compromiso como miembro de la sociedad, en razón de la función que desempeña dentro de una compañía o en el ejercicio profesional. La importancia de contar con un código de ética dentro de una empresa de manera principal es la adopción de buenas prácticas, esto con el objetivo de que las empresas puedan cumplir con

transparencia y a cabalidad con la responsabilidad social, creando así una imagen positiva para la compañía. (Castillo Briceño, 2010)

2.2.7.2. Función del código de ética

La función principal del código de ética es pregonar o promover dentro de un grupo social, una empresa, organización una reflexión cotidiana en dirección a que hacer en cuanto a dilemas éticos que se presenten para de manera propia imponerse las directrices, valores morales y éticos que se encuentren fundamentados en principios. (Castillo Briceño, 2010)

2.2.8. Reglamento interno de trabajo

El reglamento interno se define como un documento en donde se encuentran especificadas normas que servirán de guía para la regulación de actividades de los trabajadores que componen una organización, todo esto con el objetivo de cimentar bases para la convivencia y la prevención de problemas que puedan presentarse entre los integrantes de una comunidad, organización, etc. (Murillo Vilcaguano, 2015)

Con base a lo citado se concluye que, el reglamento interno es la base de toda organización pues dentro de este se establecen directrices a seguir, que son de aplicación obligatoria dentro y fuera de la compañía para la cual el profesional labora.

2.2.8.1. Importancia del reglamento interno de trabajo

La importancia de contar con un reglamento interno de trabajo radica en que este permite regular los diferentes puntos de ejercicio de funciones, instaurando procesos a seguir, prohibiciones, sanciones, lo cual permite que disminuyan dudas o incertidumbres que puedan generarse en cuanto al procedimiento a seguir de llegar a suscitarse algún tipo de percance dentro del sitio de trabajo. (Dávila & Fassoli, 2020)

2.2.9. Descriptivo de funciones

Se define al descriptivo de funciones como un documento de suma importancia, el cual debe ser conciso y objetivo, el cual identifica las tareas, responsabilidades, diligencia que componen el puesto de trabajo. De manera adicional presenta la relación que

presenta el lugar de trabajo descrito, con otros que componen la organización. (Abdon & Arato, 2022)

2.2.9.1. Beneficios del descriptivo de funciones

Uno de los principales beneficios que presenta el descriptivo de funciones es la coordinación, establecimiento de responsabilidades, ejecución de tareas, además sirve como guía para posibles promociones dentro de la organización.

Para los supervisores el principal beneficio que presenta es que permite el control, vigilancia de cada uno de los puestos a su cargo, de esta manera podría planear de mejor manera la supervisión de los mismos.

“Para el trabajador el principal beneficio es que sirve de apoyo para reconocer sus obligaciones y responsabilidades con respecto al puesto laboral que desempeña dentro de la compañía”. (Abdon & Arato, 2022)

2.2.10. Plan estratégico

El plan estratégico permite efectuar un examen de la situación interna y externa de la empresa, para de manera posterior proponer estrategias direccionadas a la mejora de la eficiencia y eficacia, la optimización de recursos todo esto con el objetivo de lograr el cumplimiento de los objetivos. (Figueroa Morán et al., 2017)

2.2.11. Cartera de clientes

“Se denomina cartera de clientes al registro que ayuda a la clasificación de los consumidores o clientes que son potenciales para un negocio, permite contar con una visión más amplia de los posibles clientes con quienes se mantendrá relaciones comerciales”. (Conexión Esan, 2022)

2.2.11.1. Gestión de cartera

Se denomina gestión de cartera al conjunto de actividades de tipo financieras y administrativas cuyo objetivo es obtener rentabilidad a cambio de la venta de bienes o prestación de servicios, es de suma importancia establecer políticas de recaudo de dinero para contar con ganancias. (Ortiz Mizhquero, 2021)

(Ortiz Mizhquero, 2021) menciona que:

Dentro de la gestión de cartera se analizan puntos clave que van inmersos en la concesión de créditos.

- ✓ *Término de venta*
- ✓ *Estudio de la política de crédito*
- ✓ *Estudio de las políticas de cobranza*

2.2.12. Cartera vencida

Se define como cartera vencida al adeudo por parte de los clientes que posee la compañía, la misma que no ha sido cancelada a tiempo, es decir no fue cubierta dentro del plazo acordado. De manera general se asume como cartera vencida a los valores que no han sido cancelado dentro del plazo de 90 días o más. (Forbes Staff, 2022)

2.2.12.1. Importancia de la recuperación de cartera vencida

Las cuentas por cobrar, cartera vencida tienen estrecha relación con la liquidez de las empresas, en razón a la rotación del efectivo, siendo de suma importancia la elaboración y la implementación de políticas de cobranza y crédito ya que estas aseguran que se realicen movimientos contables adecuados y las organizaciones puedan frente a las obligaciones que posee con terceros y las necesidades que posee para el desarrollo de las actividades ligadas con su funcionamiento. (Ortiz Mizhquero, 2021).

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1. Descripción del enfoque

En busca de dar solución al problema de estudio y a la par desarrollar los objetivos planteados, el presente trabajo de investigación será elaborado mediante el planteamiento de enfoque cualitativo y cuantitativo.

3.1.1. *Enfoque cualitativo*

Se define al enfoque cualitativo como una metodología que hace uso de las percepciones de quienes participan en el estudio, es decir, hace referencia a las cualidades, este se enfoca en las causas, interpretaciones que los sujetos tienen sobre ellos. De manera general este enfoque es aplicado en entornos naturales sin pretender ser intrusivo. (González Martínez, 2013)

El presente trabajo de investigación mantendrá un enfoque de carácter cualitativo en su mayoría, en razón de que el control interno afecta a los individuos del sujeto de estudio (Empresa Automotores Carlos Larrea Cía. Ltda.) debido a que se evaluará el entorno a fin de cumplir los objetivos propuestos en el desarrollo de la investigación.

3.1.2. *Enfoque cuantitativo*

Este enfoque posee como aspecto central objetivos cuantificables de los sujetos de estudio y se direcciona de manera preferencial a grandes poblaciones. Tiene como objetivo la formulación de las características generales de una población, es predominante, inductivo y coloca en primer plano a los datos estadísticos y numéricos. (Rodríguez C, 2007, pp. 1-30)

Dentro de la presente investigación se hará uso de ratios financieros en razón de que uno de los problemas que posee el sujeto de estudio es el apartado de la cartera vencida.

3.2. Alcance

Se define al alcance como la profundidad que el investigador pretende darle al trabajo de investigación, es decir indica el resultado, lo que se logrará posterior a la obtención del resultado, además en este punto el investigador define la metodología que seguirá para la obtención de los resultados.

3.2.1. Descriptivo

“El enfoque descriptivo posee como objetivo conocer situaciones, actitudes entre otros comportamientos que predominan en la descripción precisa de las actividades, procesos, procedimientos, personas y objetos”. (Lileya & Revilla, 2022)

Los problemas que se suscitan a raíz de la ausencia de un sistema de control interno dentro de la empresa Automotores Carlos Larrea Cía. Ltda. se ven reflejados en las diferentes áreas en procesos que pueden ser mejorados y optimizados a fin de evitar complicaciones como la que se evidencia respecto al tema de la cartera vencida y el incumplimiento de los objetivos institucionales.

La finalidad de este estudio es proponer el diseño de un sistema de control interno que ayude a mejorar los controles y procesos dentro de las áreas administrativas, contables y operativas de la compañía.

3.3. Población

“La población de una investigación está conformada por el total de elementos de estudio que son parte del fenómeno que previamente fue definido y delimitado en el análisis del problema de investigación”. (Díaz de León, 2022)

La empresa Automotores Carlos Larrea Cía. Ltda. cuenta en nómina con 61 empleados, divididos en diferentes áreas o departamentos que serán usados como población de estudio.

Tabla 1-3: Nómina de Personal

Departamento	Número de empleados
Gerencia General	1
Gerencia Comercial	1
Ventas	27
Finanzas	3
Crédito y Cobranza	7
Contabilidad	7
Caja	8
Matriculación	3
Gestión Humana	2
Tics	2
TOTAL NÓMINA	61

Fuente: Automotores Carlos Larrea Cía. Ltda., 2023.

Realizado por: Camino, C., 2023.

3.4. Muestra

Conocida como una parte de la población, se define como un subgrupo de la población o el universo de estudio. Para la selección de la muestra, en primer lugar, deben delimitarse las características de la población. La muestra debe reflejar las mismas características de la población total. (Díaz de León, 2022)

La fórmula para el cálculo de la muestra es:

$$n = \frac{z^2 pq}{d^2}$$

En donde:

z= Nivel de confianza

p= Probabilidad de éxito

q= Probabilidad de fracaso

d= Precisión (error máximo admisible)

Para el presente trabajo de investigación no se consideró la toma de una muestra en razón de que la población de estudio es reducida, por lo que, para el levantamiento de información se consideró al total de la población para la aplicación de la encuesta.

3.5. Diseño

El diseño metodológico ayuda al investigador a planificar “el recorrido a seguir” para realizar la investigación. En este punto de la investigación se detallan las estrategias, procedimientos de los cuales se harán uso para hallar la solución del problema que es sujeto de investigación. (Lileya & Revilla, 2022)

3.5.1. Diseño no experimental

Definido como aquel diseño que se ejecuta sin manipular de manera deliberada las variables, su base es la observación de fenómenos como tal que brinden un contexto natural para de manera posterior proceder a analizarlos.

Dentro de la investigación se aplicó un diseño no experimental en razón de que, no existió manipulación de la información por parte del investigador, la información se utilizó de manera específica para emitir recomendaciones, conclusiones y posibles soluciones al problema detectado. (Dzul Escamilla, 2022)

3.6. Tipo de investigación

Son sistemas definidos con el objetivo de obtener conocimiento. Se presentan también como un conjunto de métodos que el investigador aplicará para conocer el problema más a fondo y a su vez generar conocimientos nuevos del área en donde se suscita el problema de investigación. (Vásquez Hidalgo, 2022)

3.6.1. Investigación de campo

La investigación de campo hace referencia al estudio de la porción de lo real, lo que se desea conocer, el medio en el que se desenvuelve el grupo que constituye el grupo de estudio. Definido también como el conjunto de acciones cuyo objetivo es recopilar información empírica sobre un aspecto en específico del problema planteado por el investigador. (Trejo Sánchez, 2021)

Dentro de la presente investigación, la investigación de campo fue de gran relevancia en razón de que, permitió la recolección de información de suma importancia a través de los directivos de la empresa con la aplicación de técnicas y herramientas como el cuestionario y la entrevista.

3.6.2. Investigación bibliográfica

Una búsqueda bibliográfica debe realizarse con un punto de vista profesional para ello se debe leer documentación que posee fundamentos, es necesario delimitar la búsqueda para no colocar contenido innecesario. Para el proceso de la investigación bibliográfica se debe contar con material como revistas, libros, artículos científicos, sitios web de relevancia. (Gómez Luna et al., 2014)

Dentro de la investigación se hizo uso de la investigación bibliografía para la construcción del marco teórico que fue la base para el inicio de la investigación, de manera posterior facilitará la emisión de conclusiones y recomendaciones que den solución al problema de investigación.

3.7. Métodos

“Hace referencia a los procedimientos que el investigador sigue con el objetivo de llegar a demostrar la hipótesis, idea a defender o pregunta de investigación. Además, busca dar cumplimiento a los objetivos al problema identificado por el investigador”. (Vásquez Hidalgo, 2022)

3.7.1. Método Deductivo

Se define al método científico como un procedimiento que al cual se le da uso con el propósito de obtener conocimientos científicos, pautas que orienten a la investigación. Este procedimiento es riguroso, conlleva un orden lógico, por el cual se demostrará el valor de verdad de los enunciados. (Vásquez Hidalgo, 2022)

3.7.2. Método Analítico- Sintético

Se hizo uso de este método con el objetivo de evaluar a cada uno de los departamentos que conforman la compañía, esto con el fin de determinar varios mecanismos que sirvan de apoyo en la mejoría a través de la implementación del sistema de control interno.

3.8. Técnicas

“Se define como técnicas a los procedimientos que están orientados de manera general a obtener, información que sea de utilidad para la resolución de algún problema, incógnita o pregunta de investigación”. (Trejo Sánchez, 2021)

“La importancia de las técnicas de investigación se origina en que permiten la obtención de datos, información y de manera posterior procede a transformarla en conocimiento, siendo útil para brindar solución al problema de investigación”. (Trejo Sánchez, 2021)

Las técnicas que se implementarán en el presente trabajo de investigación se detallan a continuación.

3.8.1. Entrevista

Se definen a la entrevista como un método empírico el cual está basado en la comunicación interpersonal. Esta se establece entre el investigador y el sujeto o sujetos de estudios con la finalidad de lograr obtener respuestas de maneta verbal a las interrogantes que el investigador ha planteado sobre el problema. (Feria Avila et al., 2020)

La entrevista se mantendrá de manera directa con el Jefe Financiero de la compañía en razón de que proporcionará datos relevantes para la elaboración de este proyecto de investigación que no pueden ser obtenidos mediante la encuesta, pues estos están dirigidos a la parte cuantitativa de la investigación.

3.8.2. Encuesta

Considerada como una entrevista realizada a través de un cuestionario. El entrevistado mantiene un dialogo consigo mismo para responder las preguntas de manera objetiva. En este método se utiliza un instrumento, formulario impreso o por medios digitales, el cual tiene como finalidad la obtención de respuestas sobre el problema de estudio. (Feria Avila et al, 2020)

Se hizo uso de la técnica de la encuesta, se procedió a aplicar al personal de la compañía, esto con el objetivo de conocer el estado actual de la misma.

3.9. Instrumentos de investigación

“Los instrumentos de investigación permiten obtener información de manera objetiva que será de utilidad para el investigador pues generan información en mediciones cualitativas y cuantitativas de forma precisa, real y objetiva”. (Trejo Sánchez, 2021)

3.9.1. Cuestionario

“Se define al cuestionario como un documento que está compuesto por interrogantes enfocadas en un tema, con el objetivo de recolectar datos relacionados con el problema o asunto de estudio”. (Trejo Sánchez, 2021)

El cuestionario que se aplicó a los trabajadores de la compañía contiene preguntas que servirán para la obtención de información verás sobre la situación actual de la empresa.

3.9.2. Guía de entrevista

“La guía de entrevista constituye un instrumento metodológico que facilita la aplicación del método en la práctica, está formado por sistema de interrogantes, indicadores o aspectos de relevancia para el investigador”. (Feria Avila et al., 2020)

Se realizará un listado compuesto por preguntas, las cuales están relacionadas con el Control Interno de la compañía, pero de manera puntual se entrevistará al Jefe Financiero para recabar información sobre el tercer problema detectado que es el índice de cartera vencida existente.

CAPÍTULO IV

4. MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Procesamiento, análisis e interpretación de datos

Pregunta 1

¿Existe un sistema de control interno en la empresa Automotores Carlos Larrea Cía. Ltda.?

Tabla 1-4: Existencia de Sistema de control Interno

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	25	41%
No	36	59%
TOTAL	61	100%

Fuente: Encuesta aplicada, 2023.

Realizado por: Camino, C., 2023.

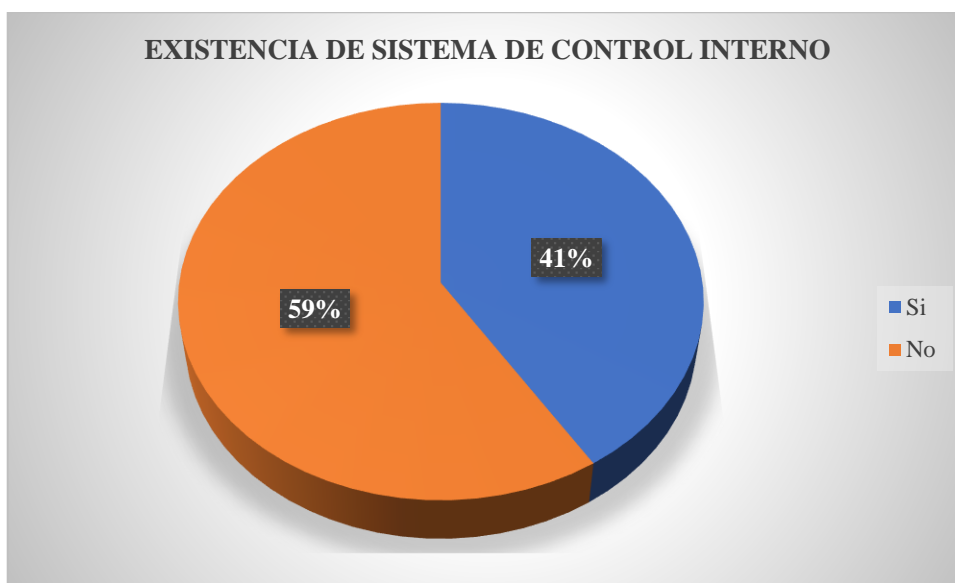


Ilustración 1-4: Existencia de Sistema de control Interno

Fuente: Encuesta aplicada, 2023.

Realizado por: Camino, C., 2023.

Análisis e interpretación: En relación a la pregunta sobre la existencia de un sistema de control interno dentro de la compañía, el 59% del personal encuestado señaló que no existe, en tanto que el 41% responde de manera afirmativa. Los resultados obtenidos en esta pregunta, revelan la inexistencia de un sistema de control interno dentro de la compañía, por lo tanto, se justifica el presente trabajo de investigación en Automotores Carlos Larrea Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato.

Pregunta 2

¿Cuál considera que es el principal objetivo de la implementación de un sistema de control interno en la empresa?

Tabla 2-4: Objetivo de la implementación de Sistema de Control Interno

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Establecer directrices para el desarrollo de las actividades dentro de la compañía.	12	20%
Aplicar medidas para la detección de errores.	8	13%
Establecer procedimientos para cada uno de los puestos de trabajo.	0	0%
Garantizar la eficacia y eficiencia de las actividades.	26	43%
Establecer procedimientos para cada uno de los puestos de trabajo.	15	24%
TOTAL	61	100%

Fuente: Encuesta aplicada, 2023.

Realizado por: Camino, C., 2023.

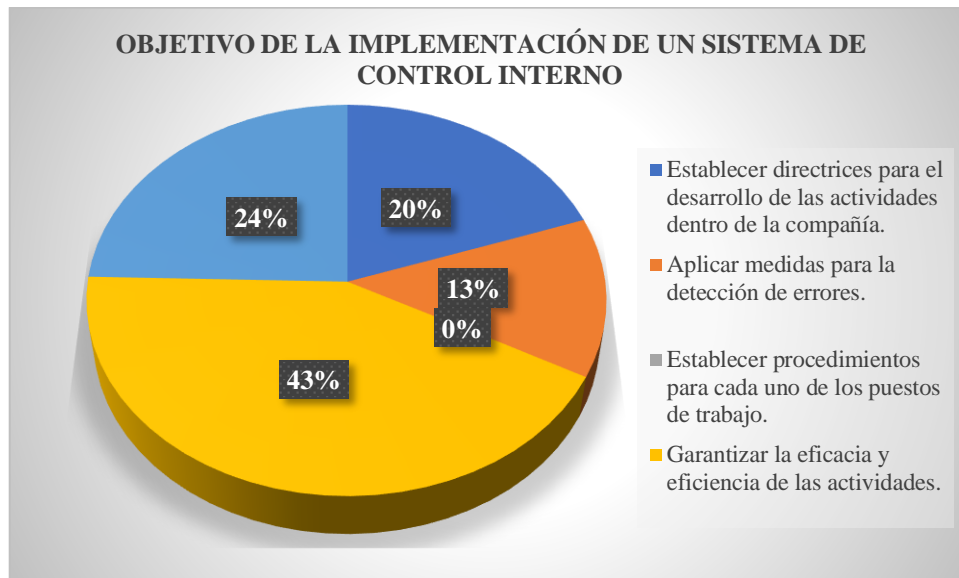


Ilustración 2-4: Objetivo de la implementación de Sistema de Control Interno

Fuente: Encuesta aplicada, 2023.

Realizado por: Camino, C., 2023.

Análisis e interpretación: De los resultados obtenidos a través de la encuesta se obtuvo que un 43% considera que el principal objetivo de la implementación de un sistema de control es garantizar la eficiencia y eficacia, mientras que, el 24% considera que el establecimiento de procedimientos es el principal objetivo por el cual se implementa el sistema, siendo la primera, segunda y tercera opción las que obtienen un porcentaje menor. En el caso de considerar cual es el objetivo principal de la implementación de un sistema de control interno gran parte de los trabajadores encuestados señala que garantizar la eficiencia y eficacia de las actividades debería considerarse el principal objetivo, en razón de que es uno de los problemas que existe dentro de la compañía.

Pregunta 3

¿Piensa usted que a partir de la implementación de un adecuado sistema de control interno se beneficiarían los diferentes departamentos por los cuales está compuesta la compañía?

Tabla 3-4: Existencia de beneficios

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	57	93%
No	4	7%
TOTAL	61	100%

Fuente: Encuesta aplicada, 2023.

Realizado por: Camino, C., 2023.



Ilustración 3-4: Existencia de beneficios

Fuente: Encuesta aplicada, 2023.

Realizado por: Camino, C., 2023.

Análisis e interpretación: De manera posterior a la aplicación de la encuesta el 93% de los trabajadores que mencionan de manera positiva que la aplicación del sistema de control interno beneficiará a los diferentes departamentos por los cuales está compuesta la compañía. Por otro lado, un 7% no encuentran ningún beneficio con la aplicación del mencionado sistema. De manera positiva gran parte de los empleados que conforman la compañía piensan que al implementar el sistema de control interno cada uno de los departamentos se beneficiarán pues dentro de los mismos existen falencias que no permiten la consecución de los objetivos.

Pregunta 4

Señale ¿Cuál de los siguientes instrumentos de control interno posee la compañía para establecer normas a cada una de las actividades del personal?

Tabla 4-4: Instrumentos de Control Interno

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Normativas y Reglamentos.	46	75%
Manual de funciones.	3	5%
Manual de procedimientos.	4	7%
Ninguno	2	3%
Todos	6	10%
TOTAL	61	100%

Fuente: Encuesta aplicada, 2023.

Realizado por: Camino, C., 2023.

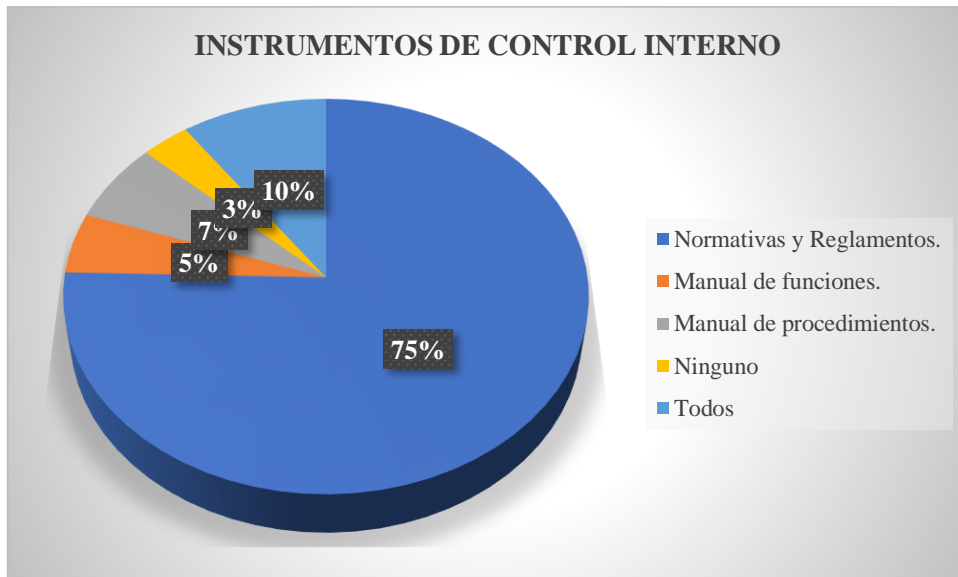


Ilustración 4-4: Instrumentos de Control Interno

Fuente: Encuesta aplicada, 2023.

Realizado por: Camino, C., 2023.

Análisis e interpretación: El 75% de los encuestados señala que el instrumento que posee la empresa para el control interno es normativas y reglamentos, por otro lado, el 10% de los trabajadores señala que existen todos los instrumentos enumerados en la encuesta, mientras que, el 7% señala como instrumento al manual de procedimientos, y apenas del 3% señala que no existe ninguno de los instrumentos mencionados. Dentro de la compañía existe un reglamento interno de trabajo como señalan la mayor parte de empleados a quienes se les aplicó la encuesta, por otro lado, existen colaboradores que desconocen la diferencia entre manual de funciones, manual de procedimientos, normativa y reglamentos.

Pregunta 5

¿Existe una correcta distribución de responsabilidades y delegación de autoridad para la consecución de los objetivos organizacionales?

Tabla 5-4: Distribución de responsabilidades

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	37	60.7%
No	24	39.3%
TOTAL	61	100%

Fuente: Encuesta aplicada, 2023.

Realizado por: Camino, C., 2023.

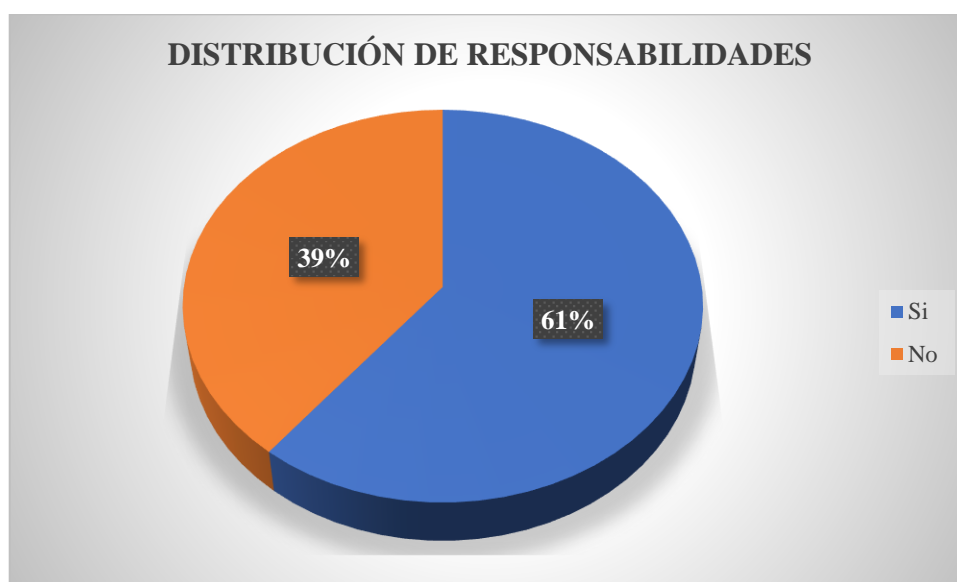


Ilustración 5-4: Distribución de responsabilidades

Fuente: Encuesta aplicada, 2023.

Realizado por: Camino, C., 2023.

Análisis e interpretación: De manera posterior a la aplicación de la encuesta el 61% responde que no existe una distribución adecuada de autoridad, por otro lado, el 39% contestó de manera afirmativa. Se evidencia un gran porcentaje de trabajadores que responden a la pregunta de forma negativa, pues afirman que no existe una correcta distribución de actividades y la delegación de autoridad es errónea dentro de la compañía.

Pregunta 6

Con anterioridad, ¿Se han realizado evaluaciones de control interno a la empresa?

Tabla 6-4: Evaluaciones de Control Interno

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	44	28%
No	17	72%
TOTAL	61	100%

Fuente: Encuesta aplicada, 2023.

Realizado por: Camino, C., 2023.

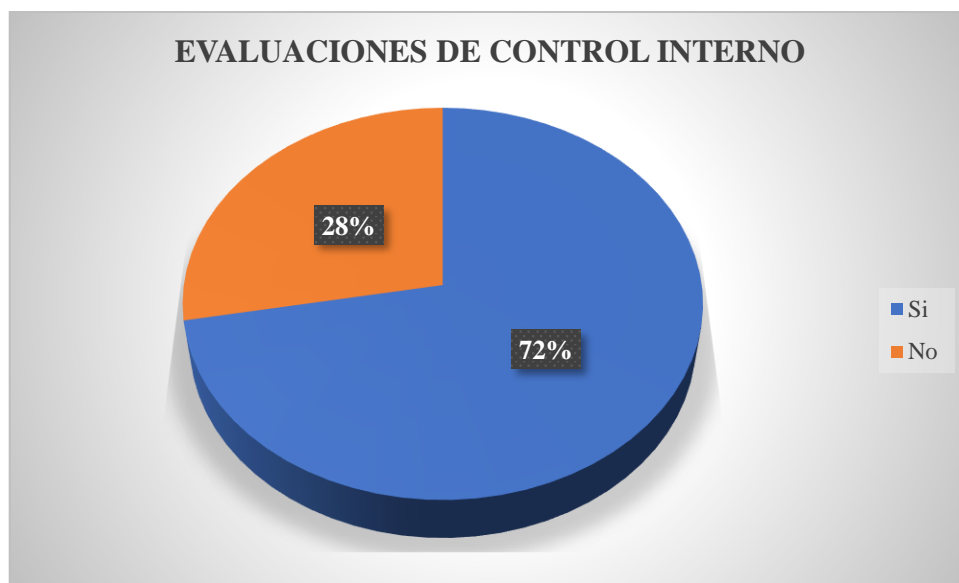


Ilustración 6-4: Evaluaciones de Control Interno

Fuente: Encuesta aplicada, 2023.

Realizado por: Camino, C., 2023.

Análisis e interpretación: El 72% de los encuestados ha respondido que de manera previa no han existido evaluaciones de control interno en Automotores Carlos Larrea, por otro lado, el 27.9% respondió que si han existido evaluaciones de control interno dentro de la empresa. De manera previa no ha existido evaluaciones de control interno dentro de la entidad y esto lo afirma un gran porcentaje de encuestados, existe un pequeño porcentaje que afirma que si han existido evaluaciones de control interno, razón por la cual se justifica el presente trabajo de investigación.

Pregunta 7

¿La compañía cuenta con un organigrama, el cual defina áreas y líneas jerárquicas?

Tabla 7-4: Existencia de un Organigrama Estructural

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	41	67.2%
No	20	32.8%
TOTAL	61	100%

Fuente: Encuesta aplicada, 2023.

Realizado por: Camino, C., 2023.



Ilustración 7-4: Existencia de un Organigrama Estructural

Fuente: Encuesta aplicada, 2023.

Realizado por: Camino, C., 2023.

Análisis e interpretación: Referente a la existencia de un organigrama el 67% de los encuestados respondieron de manera positiva y hacen referencia a que la compañía cuenta con un organigrama, por el contrario el 32.8% respondió de manera negativa. En el caso del personal encuestado que respondió que no existe un organigrama dentro de la compañía justifican su respuesta en razón de que desconocen el organigrama y este no ha sido debidamente socializado, además no se encuentra actualizado por ello se presentó una propuesta de organigrama.

Pregunta 8

¿Las actividades que son ejecutadas por el personal son revisadas y autorizadas por?

Tabla 8-4: Supervisión de actividades

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Personal superior en la línea jerárquica	39	64%
Personal de igual línea jerárquica	10	16%
Personal de diferente línea en el organigrama	12	20%
TOTAL	61	100

Fuente: Encuesta aplicada, 2023.

Realizado por: Camino, C., 2023.

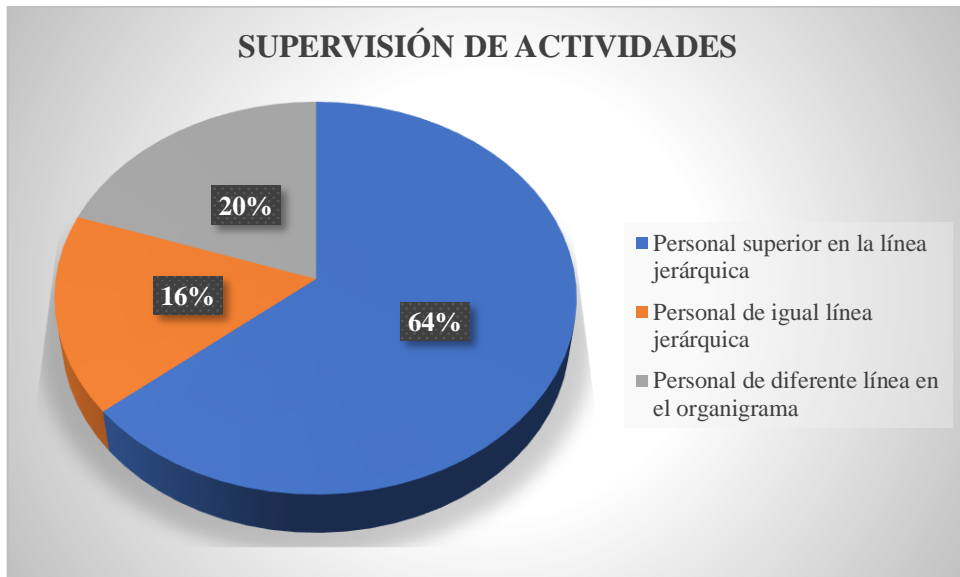


Ilustración 8-4: Supervisión de actividades

Fuente: Encuesta aplicada, 2023.

Realizado por: Camino, C., 2023.

Análisis e interpretación: El 64% de los encuestados respondieron que quienes supervisan las actividades que realizan son superiores en línea jerárquica, por otro lado el % contestó que personal de diferente línea jerárquica son los encargados de la supervisión de las actividades, por último con 16.4% contestó que son supervisados por personal de igual línea jerárquica. La supervisión de actividades en gran mayoría es ejecutada por personal de línea jerárquica superior es decir, son analizadas, verificadas y revisadas por jefes inmediatos o supervisores.

Pregunta 9

¿Con qué frecuencia el personal recibe capacitaciones?

Tabla 9-4: Frecuencia de capacitación al personal

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	16	26%
A veces	40	66%
Nunca	5	8%
TOTAL	61	100%

Fuente: Encuesta aplicada, 2023.

Realizado por: Camino, C., 2023.

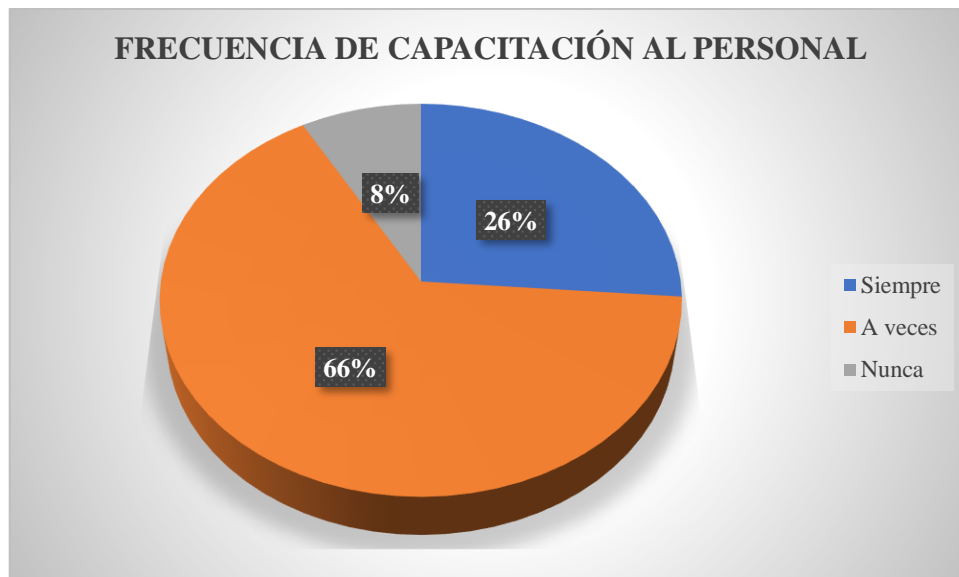


Ilustración 9-4: Frecuencia de capacitación al personal

Fuente: Encuesta aplicada, 2023.

Realizado por: Camino, C., 2023.

Análisis e interpretación: El 66% de los colaboradores encuestados señala que a veces reciben capacitaciones, por otro lado, el 26% afirma que siempre son capacitados y por último el 8% contestó que nunca son capacitados por parte de la empresa. En gran mayoría los empleados responden que se les capacita de manera ocasional, por otro lado un grupo de trabajadores señaló que siempre son capacitados es decir se encuentran recibiendo capacitaciones de manera frecuente, por otro lado un pequeño porcentaje afirma nunca recibir capacitaciones, esto puede deberse a que las capacitaciones están dirigidas en gran mayoría a ciertos departamentos y no distribuidos de manera equitativa para todos los departamentos que conforman la compañía.

Pregunta 10

¿La compañía cuenta con un código de ética?

Tabla 10-4: Existencia del código de ética

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	41	67%
No	20	33%
TOTAL	61	100

Fuente: Encuesta aplicada, 2023.

Realizado por: Camino, C., 2023.



Ilustración 10-4: Existencia del código de ética

Fuente: Encuesta aplicada, 2023.

Realizado por: Camino, C., 2023.

Análisis e interpretación: Una vez concluida la encuesta se determinó que el 67% de los colaboradores respondió que no existe un código de ética dentro de la compañía, por otro lado, un 33% afirma la existencia del mismo dentro de la empresa. Un pequeño porcentaje de los encuestados asegura que dentro de la empresa existe un código de ética, sin embargo, se conoce que dentro de la institución no existe un código de ética que rija a la misma.

Pregunta 11

¿Cómo calificaría la comunicación entre los colaboradores de las diferentes áreas de trabajo?

Tabla 11-4: Calidad de comunicación interna

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	3	5%
Muy buena	11	18%
Buena	26	42%
Regular	20	33%
Deficiente	1	2%
TOTAL	61	100%

Fuente: Encuesta aplicada, 2023.

Realizado por: Camino, C., 2023.

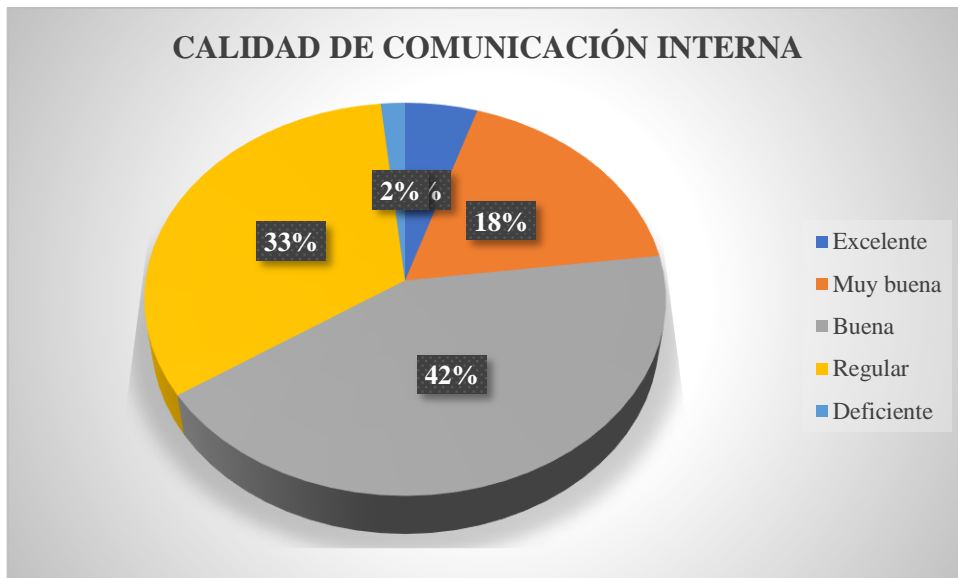


Ilustración 11-4: Calidad de comunicación interna

Fuente: Encuesta aplicada, 2023.

Realizado por: Camino, C., 2023.

Análisis e interpretación: Según los datos obtenidos en la encuesta aplicada al personal de la compañía, el 42% señala que la comunicación entre colaboradores es buena, el 33% califica la comunicación como regular, por otra parte, el 18% dedujeron que es muy buena, y en pequeños porcentajes del 5% y 2% califican la comunicación como excelente y deficiente respectivamente. Es evidente que la comunicación entre los trabajadores que componen las diferentes áreas de trabajo no es excelente, esta se mantiene en un rango moderado, pues los trabajadores la califican como buena, sin embargo, es de suma importancia no olvidar que un porcentaje representativo de los encuestados califica a la comunicación como regular.

Resultados de la entrevista

ENTREVISTA

AL GERENTE GENERAL

1. ¿Cuál es el portafolio de productos que posee Automotores Carlos Larrea?

Comercializamos vehículos nuevos, seminuevos, usados en marcas reconocidas como son:

- ✓ Toyota
- ✓ Suzuki
- ✓ Changan
- ✓ Peugeot

En vehículos usados y seminuevos comercializamos todas las marcas.

2. Dentro de la compañía, ¿Se ha socializado la misión, visión, valores institucionales y código de ética?

No, hasta el momento no se ha socializado ninguno de los temas mencionados, la compañía está atravesando por una reestructuración y quizás con el tiempo se socialice de manera adecuada.

La empresa no posee código de ética.

3. ¿La empresa cuenta con un organigrama estructural?

Si posee un organigrama, pero al momento no se ha socializado de manera correcta y adicionalmente se encuentra desactualizado el ultimo organigrama fue elaborado en el año 2019.

4. ¿Conoce usted que es un sistema de control interno, cuáles son los beneficios que este aporta y quienes son los responsables de su diligencia?

Si, conozco el proceso y todos los temas que aborda la aplicación de un sistema de control interno, considero que la implementación del mismo sería de gran utilidad pues existiría mayor control en las actividades de cada uno de los empleados y en las funciones que cada uno debe desempeñar.

5. ¿Considera usted, que es de alta importancia diseñar un sistema de control interno para mitigar los riesgos internos que presente la compañía?

Si, sería bastante beneficioso para la compañía establecer un sistema puesto que todas las funciones se han venido realizando de manera empírica en razón de que es una empresa familiar.

6. ¿Se encuentra usted capacitado para trabajar bajo los lineamientos, principios de un sistema de control interno?

Si, se debería implementar un sistema puesto que las funciones de los empleados son delegadas de manera aleatoria e inadecuada.

7. ¿La compañía dispone de un descriptivo de funciones?

Posee descriptivo de ciertos puestos de trabajo, sin embargo algunos se encuentran inconclusos o no están elaborados, se podría decir que requieren de una actualización.

Además, los trabajadores no poseen un lineamiento establecido, es decir, cumplen sus funciones por intuición.

8. Dentro de la empresa, ¿Existe un proceso de reclutamiento del personal?

Si, de eso se encuentra encargado el departamento de recursos humanos, quienes poseen lineamientos para la contratación del personal, sin embargo los mismo son empleados de manera empírica y no se encuentran actualizados.

9. ¿La empresa cuenta con un manual de funciones? ¿Considera que es de suma importancia poseer uno?

La empresa no posee un manual de funciones, sería de suma importancia contar con uno para conocer hasta dónde llega la responsabilidad de cada miembro de la compañía.

**ENTREVISTA CARTERA VENCIDA
AL JEFE FINANCIERO**

- 1. ¿Cuál considera usted que es el principal factor por el cual la compañía posee un índice elevado en las cuentas por cobrar?**

El factor principal por el cual la compañía mantiene un índice elevado en la cartera vencida es el análisis incorrecto del cliente para calificarlo como sujeto de crédito.

- 2. ¿Cree usted que el problema relacionado a las cuentas por cobrar afecte a futuro a la liquidez de la empresa?**

Definitivamente si, la cifra que se encuentra vencida es elevada, y el cobro del mismo se ha vuelto una tarea complicada, en unos meses se piensa que se verá afectado el flujo.

- 3. ¿Existe algún procedimiento el otorgamiento de créditos?**

De manera reciente se implementó el departamento de crédito, es por ellos que no se han fijado procedimientos que ayuden a mejorar el estudio del sujeto de crédito.

- 4. ¿Existe algún procedimiento para el cobro de las cuentas por cobrar?**

El único procedimiento que se realiza es las llamadas telefónicas al cliente deudor y de manera posterior el retiro del vehículo

- 5. ¿Se maneja una política de crédito y cobranza?**

Sí se maneja, pero reconocemos que la política que se ha implementado no es tan sólida.

CAPÍTULO V

5. MARCO PROPOSITIVO

5.1 Análisis al sistema de control interno

El presente examen tiene como objetivo verificar la relación existente entre en la empresa Automotores Carlos Larrea con el control interno. Para la valoración de los distintos componentes del COSO III se hará uso de los cuestionarios de control interno, esto se realizará mediante la asignación de una calificación de manera óptima y sencilla. Esta calificación posee una escala de 1 a 5. El número 1 representa que no se ha implementado ningún tipo de control, por otro lado, el número 5 representa que se encuentra implementado es decir se encuentra bajo control. A medida que se aplicó los cuestionarios de control interno en la compañía se recolectó documentación que permita conocer a profundidad la empresa, se recopiló i información como: organigrama, reglamento interno de trabajo, descriptivos de funciones entre otra información relevante a cerca de la compañía.

A continuación, se presenta la escala que se aplicará para el diagnóstico interno de Automotores Carlos Larrea.

Tabla 1-5: Escala de calificación Control Interno

Grado	Cuantía
Excelente	5
Muy Bueno	4
Bueno	3
Regular	2
Deficiente	1

Realizado por: Camino, C., 2023.

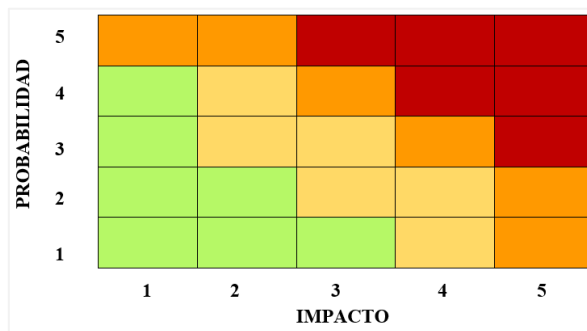


Ilustración 1-5: Mapa de riesgo CI

Realizado por: Camino, C., 2023.

Tabla 2-5: Calificación de probabilidad

Probabilidad		
5	Constante	Una vez a la semana
4	Moderado	Una vez al mes
3	Ocasional	Una vez por semestre
2	Remoto	Una vez cada año
1	Improbable	Una vez cada cinco años

Realizado por: Camino, C., 2023.


Tabla 3-5: Calificación de impacto

Impacto		
5	Desastroso	De suscitarse las consecuencias serían graves.
4	Mayor	De suceder existirían altas consecuencias para la compañía.
3	Moderado	Si llegara a suceder las consecuencias tendrían un impacto medio sobre la entidad.
2	Menor	Si llegara a suceder tendría un impacto bajo en la entidad.
1	Insignificante	De suscitarse el impacto sería imperceptible.

Realizado por: Camino, C., 2023.

A través de la valoración al sistema de control interno, se pudo determinar falencias, así como riesgos latentes dentro de la compañía tales como:

5.1. Cuestionario de control interno según el método COSO III

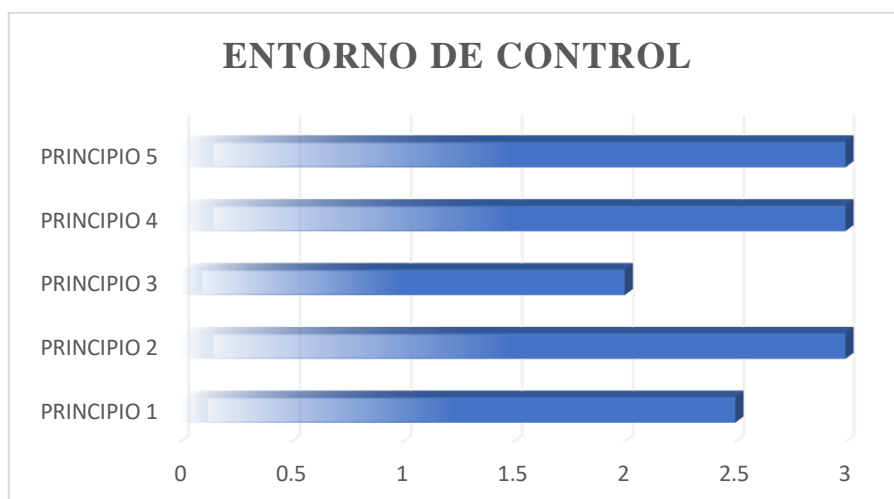
	NOMBRE DE LA EMPRESA:	Automotores Carlos Larrea Cía. Ltda.			
	COMPONENTE A EVALUAR:	Entorno de control			
	FECHA:	18/01/2023			
PRINCIPIO 1: La compañía demuestra compromiso con la moralidad y valores éticos.					
No	PREGUNTA	RESPUESTAS		VALORACIÓN	OBSERVACIONES
		SI	NO		
1	¿La empresa cuenta con un código de ética?		X	1	La compañía nunca ha contado con un código de ética.
2	¿La empresa cuenta con un reglamento interno, que ha sido socializado de manera adecuada a todo el personal?	X		4	
3	¿Se encuentran definidas de manera clara y precisa cuales serían las medidas correctivas que se aplicarían en caso del cometimiento de actos indebido?	X		3	
4	El personal que ha sido vinculado a la compañía recibió una inducción acerca de: Misión, Visión, Reglamento interno de trabajo, ¿código de ética, principios y valores que deben ser aplicados dentro de la compañía?		X	2	La compañía posee misión, visión, reglamento interno, sin embargo, no han sido socializados.
TOTAL					10/4= 2.5
PRINCIPIO 2: El consejo ejerce responsabilidad de supervisión del sistema de control interno.					
No	PREGUNTA	RESPUESTAS		VALORACIÓN	OBSERVACIONES
		SI	NO		
5	¿La parte administrativa estudia riesgos internos y	X		3	

	externos para la toma adecuada de decisiones?				
6	¿La empresa cuenta con un dirigente para la implementación y ejecución del control interno?	X		4	
7	¿Los miembros de la junta directiva revisan de manera periódica la implementación del control interno?		X	2	No existe control de manera periódica por parte de la junta directiva en cuanto a implementar un sistema de control interno.
TOTAL					9/3= 3
PRINCIPIO 3: La dirección establece la estructura, autoridad y responsabilidad apropiados para el logro de los objetivos.					
No	PREGUNTA	RESPUESTAS		VALORACIÓN	OBSERVACIONES
		SI	NO		
8	¿La empresa cuenta con organigramas que delimiten los niveles de autoridad?	X		3	El organigrama se encuentra desactualizado.
9	¿La compañía cuenta con un organigrama que haya sido socializado de manera adecuada con los colaboradores? ¿Se encuentra este en un lugar visible?		X	2	El organigrama no se encuentra socializado con el personal.
10	¿El contenido del organigrama es actualizado por lo menos cada año?		X	2	El organigrama fue actualizado por última vez en el año 2019
11	¿Existe un manual en donde se describan de manera adecuada las funciones y responsabilidades que posee cada cargo laboral?		X	1	
TOTAL					8/4= 2

PRINCIPIO 4: La compañía demuestra compromiso para desarrollar, conservar a profesionales con un alto nivel de competencia y que se encuentren dentro de los objetivos organizacionales.					
No	PREGUNTA	RESPUESTAS		VALORACIÓN	OBSERVACIONES
		SI	NO		
12	¿Se capacita de manera periódica a los colaboradores de la compañía?		X	2	
13	¿Se encuentran definidas las políticas en el área de gestión humana para la selección, inducción, remuneración, ascenso y evaluación de los trabajadores?	X		5	
14	¿Se evalúa de manera periódica el rendimiento del personal que integra la compañía?		X	2	
TOTAL					9/3= 3
PRINCIPIO 5: La compañía define las responsabilidades de los trabajadores a nivel de control interno.					
No	PREGUNTA	RESPUESTAS		VALORACIÓN	OBSERVACIONES
		SI	NO		
15	¿Para los trabajadores que han obtenido evaluaciones de desempeño con calificación por debajo de los niveles esperados, se han determinado acciones de seguimiento, monitoreo?		X	1	No existen evaluaciones de desempeño de manera periódica.
16	¿La empresa posee un registro documentado de acciones disciplinarias a seguir, así como procedimientos en respuesta al incumplimiento de trabajadores?	X		5	Se encuentra descrito en el reglamento interno de trabajo.
TOTAL					6/2= 3


Resultados de evaluación del control interno- componente: Entorno de Control

PRINCIPIOS QUE CONTIENE EL COMPONENTE	VALORACIÓN	NIVELES
PRINCIPIO 1: La compañía demuestra compromiso con la moralidad y valores éticos.	2.5	Remoto
PRINCIPIO 2: El consejo ejerce responsabilidad de supervisión del sistema de control interno.	3	Ocasional
PRINCIPIO 3: La dirección establece la estructura, autoridad y responsabilidad apropiados para el logro de los objetivos.	2	Remoto
PRINCIPIO 4: La compañía demuestra compromiso para desarrollar, conservar a profesionales con un alto nivel de competencia y que se encuentren dentro de los objetivos organizacionales	3	Ocasional
PRINCIPIO 5: La compañía define las responsabilidades de los trabajadores a nivel de control interno.	3	Ocasional
TOTAL	2.7	



Análisis:

En base al cuestionario de control interno aplicado a la empresa Automotores Carlos Larrea, se determinó que los principios que se encuentran dentro del componente I: Entorno de control, el principio 5, 4, 2 se encuentran en un rango ocasional, es decir, que estos principios son los que se encuentran desactualizados, por ejemplo, dentro del principio 5 no se han definido responsabilidades dentro del control interno, el principio 4 la empresa no mantiene un compromiso por conservar a profesionales que aporten de manera positiva, por otro lado el principio 2 evidencia una falta de control por parte de la junta directiva en lo referente al control interno. Los principios 1 y 3 poseen un rango remoto, sin embargo, la falta de un código de ética dentro de la empresa es la principal falencia que posee este componente.

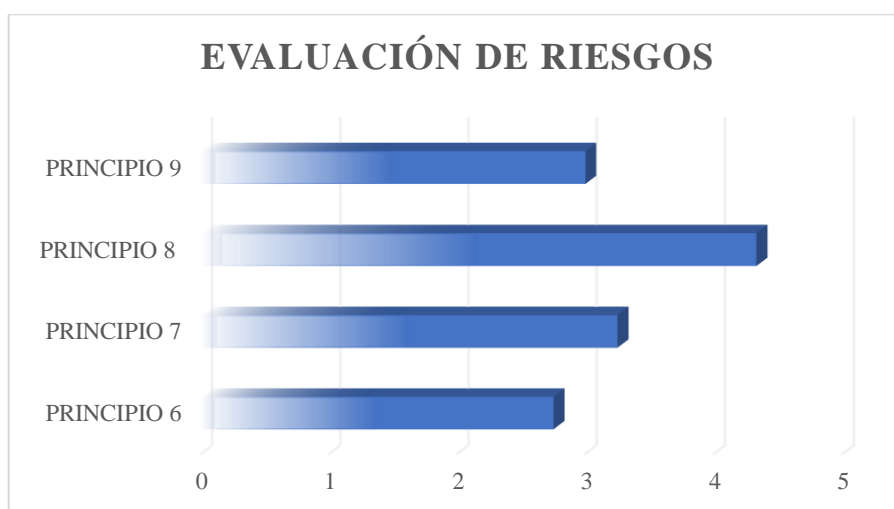
	NOMBRE DE LA EMPRESA:	Automotores Carlos Larrea Cía. Ltda.			
	COMPONENTE A EVALUAR:	Evaluación de Riesgos			
	FECHA:	18/01/2023			
PRINCIPIO 6: La organización especifica los objetivos para permitir la identificación y evaluación de los riesgos.					
No	PREGUNTA	RESPUESTAS		VALORACIÓN	OBSERVACIONES
		SI	NO		
17	¿Existe una planificación estratégica que determine los objetivos que la compañía desea lograr?		X	1	
18	¿Los objetivos de la compañía se encuentran establecidos de manera clara para que se puedan identificar los riesgos relacionados con el giro del negocio?	X		5	
19	¿Cada una de las áreas por las cuales está compuesta la compañía, cuenta con objetivos definidos que surgen de los objetivos y de un plan estratégico?		X	3	
20	¿Se realizan un seguimiento de forma periódica para verificar el cumplimiento de los objetivos estratégicos?		X	2	
TOTAL					11/4 = 2.75
PRINCIPIO 7: La empresa identifica y analiza los riesgos para el logro de sus objetivos en todos los niveles por los cuales están compuesta					
No	PREGUNTA	RESPUESTAS		VALORACIÓN	OBSERVACIONES
		SI	NO		
21	¿La compañía cuenta con un sistema de gestión de riesgos el cual está dirigido a cada una de		X	2	

	las áreas por las cuales está compuesta?				
22	¿De manera previa se han establecido indicadores para monitorear la gestión al riesgo?	X		4	No se han actualizado los indicadores.
23	¿La evidencia que se ha recopilado para el estudio de los riesgos es confiable y oportuna?	X		5	
24	¿Los riesgos que han sido definidos, están acorde a los objetivos de la compañía?		X	2	
TOTAL					13/4 = 3.25
PRINCIPIO 8: Evaluación frente al fraude					
No	PREGUNTA	RESPUESTAS		VALORACIÓN	OBSERVACIONES
		SI	NO		
25	¿La compañía cuenta con medidas para la prevención y gestión de los riesgos de fraude que se puedan suscitar?	X		5	
26	¿Existen políticas dirigidas a la prevención de malversación de activos, lavado de dinero u otros?	X		5	
27	¿Dentro de todas las áreas que componen la empresa se han desarrollado controles con la finalidad de evitar riesgos de fraude?		X	3	No se han realizado controles de manera constante en cada área compuesta por la compañía.
TOTAL					13/3 = 4.33
PRINCIPIO 9: Identificación y detección de cambios que puedan afectar al sistema de control interno					
No	PREGUNTA	RESPUESTAS		VALORACIÓN	OBSERVACIONES
		SI	NO		
28	¿La compañía tiene definido un procedimiento de gestión para	X		4	

	los cambios que puedan presentarse en el ambiente externo?				
29	¿Existe un plan para la identificación de alerta de riesgos que afecten las operaciones de la empresa?		X	2	
30	¿La empresa cuenta con un procedimiento de información para los nuevos trabajadores que este direccionado a dar a conocer el funcionamiento del control interno?		X	3	Los trabajadores de nuevo ingreso en su proceso de inducción no son familiarizados con aspectos como el control interno.
31	¿Todo cambio que se suscite en la estructura organizacional de la compañía es previamente analizado para determinar el impacto que tendrá en el control interno?		X	3	Los cambios se realizan de manera empírica, no son sujetos de un análisis previo.
TOTAL					12/4= 3


Resultados de evaluación del control interno- componente: Evaluación de Riesgos

PRINCIPIOS QUE CONTIENE EL COMPONENTE	VALORACIÓN	NIVELES
PRINCIPIO 6: La organización especifica los objetivos para permitir la identificación y evaluación de los riesgos.	2.75	Remoto
PRINCIPIO 7: La empresa identifica y analiza los riesgos para el logro de sus objetivos en todos los niveles por los cuales están compuesta	3.25	Ocasional
PRINCIPIO 8: Evaluación frente al fraude	4.33	Moderado
PRINCIPIO 9: Identificación y detección de cambios que puedan afectar al sistema de control interno	3	Ocasional
TOTAL	3.332	



Análisis:

Una vez aplicado el cuestionario de control interno a la empresa Automotores Carlos Larrea se determinó que los principios que se encuentran dentro del componente II: Evolución de riesgos se encuentran de la siguiente manera: El principio 8 se encuentra en un rango moderado es decir la empresa está preparada frente al riesgo de posibles fraudes, los principios 9 y 7 se encuentran dentro de un rango ocasional, es decir no poseen una adecuada respuesta ante un posible riesgos que afecten el cumplimiento de los objetivos por último el principio 6 se encuentra en un rango remoto, es decir, la compañía debe trabajar con especial atención en especificar los objetivos en cuanto a la identificación de riesgos.

	NOMBRE DE LA EMPRESA:	Automotores Carlos Larrea Cía. Ltda.			
	COMPONENTE A EVALUAR:	Actividades de control			
	FECHA:	18/01/2023			
PRINCIPIO 10: La organización selecciona y desarrolla actividades de control que ayudan a la mitigación de riesgos.					
No	PREGUNTA	RESPUESTAS		VALORACIÓN	OBSERVACIONES
		SI	NO		
32	¿La empresa posee matrices de riesgo para los procesos y posterior a ello se diseñan controles para implementarlos de manera posterior?		X	2	No existen procesos para el diseño de controles. Es decir, no existe un mapa de riesgos.
33	¿Los riesgos con un nivel de criticidad alto o que correspondan a procesos claves dentro de la compañía cuentan con controles para su mitigación?	X		5	
34	¿Si la compañía debe cumplir con distintas normas, leyes externas, cuenta con políticas y procesos que estén direccionados a dicho cumplimiento?	X		4	
35	¿La gerencia se asegura que las actividades de control establecidas se cumplan?		X	2	No existe un seguimiento adecuado de las actividades de control.
36	¿Ha existido un implemento de acciones correctivas al identificarse incumplimiento o falencias en las actividades de control establecidas?	X		4	
TOTAL					17/5 = 3.4

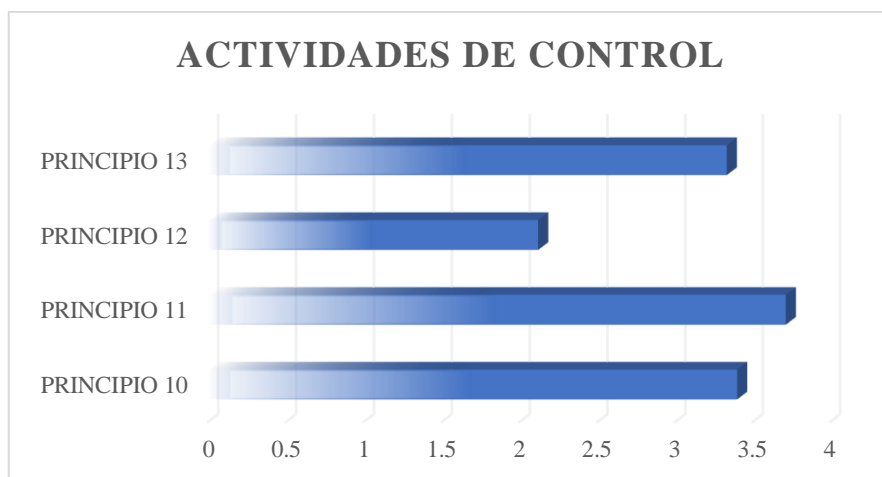
PRINCIPIO 11: Define controles generales sobre la tecnología					
No	PREGUNTA	RESPUESTAS		VALORACIÓN	OBSERVACIONES
		SI	NO		
37	¿La empresa cuenta con actividades encaminadas a mitigar los riesgos que tengan relación a los sistemas informáticos?	X		5	
38	¿Existe actividades de control para evitar daños fortuitos en la infraestructura tecnológica?	X		4	
39	¿La empresa cuenta con políticas de seguridad sobre el uso, resguardo, archivo de la información?	X		4	
40	¿La compañía cuenta con un ERP implementado?		X	2	Se encuentra en proceso de implementación.
41	¿La empresa cuenta con copias de respaldo de información de la compañía?	X		4	
42	¿La organización cuenta con un proceso para la asignación de usuarios, contraseñas y accesos para cada uno de los trabajadores?	X		4	
43	¿El sistema bajo el cual opera la compañía presenta errores, fallos de manera continua o repetitiva?		X	3	
TOTAL					26/7 = 3.7142
PRINCIPIO 12: Se implementa a través de políticas y procesos					
No	PREGUNTA	RESPUESTAS		VALORACIÓN	OBSERVACIONES
44	¿El archivo se lo trata de manera cronológica y ordenada?	X		4	

45	¿La empresa dispone de un sistema contable?	X		4	
46	¿Existe un repositorio con políticas, de manera que si algún colaborador posee dudas pueda consultar de manera ágil?		X	3	
47	¿Todos los informes que sean emitidos, constan de firmas de revisión, consentimiento y de responsabilidad?	X		3	
48	¿La empresa cuenta con un manual de crédito y cobranza?		X	1	La empresa no cuenta con un manual de crédito y cobranza
49	¿La empresa posee políticas establecidas para otorgamiento de créditos?		X	1	No se ha establecido políticas para el otorgamiento de créditos
50	¿Existen flujogramas para la recuperación de cartera vencida?		X	1	La compañía carece de flujogramas de recuperación de cartera.
51	¿Existen flujogramas para el otorgamiento de créditos?		X	1	La compañía carece de flujogramas de otorgamiento de crédito.
TOTAL					18/8= 2.25
PRINCIPIO 13: Uso de información relevante					
No	PREGUNTA	RESPUESTAS		VALORACIÓN	OBSERVACIONES
52	¿La empresa posee mecanismos para conseguir información interna y externa suficiente para la consecución de los objetivos empresariales?	X		4	

53	¿Se constata que la información que se ha conseguido es importante para el logro de los objetivos?	X		3	.
54	¿La información recopilada es de utilidad en el logro de los objetivos institucionales?	X		3	
TOTAL					10/3 = 3.333


Resultados de evaluación del control interno- componente: Actividades de Control

PRINCIPIOS QUE CONTIENE EL COMPONENTE	VALORACIÓN	NIVELES
PRINCIPIO 10: La organización selecciona y desarrolla actividades de control que ayudan a la mitigación de riesgos.	3.4	Ocasional
PRINCIPIO 11: Define controles generales sobre la tecnología	3.7142	Ocasional
PRINCIPIO 12: Se implementa a través de políticas y procesos	2.25	Remoto
PRINCIPIO 13: Uso de información relevante	3.333	Ocasional
TOTAL	3.48	



Análisis:

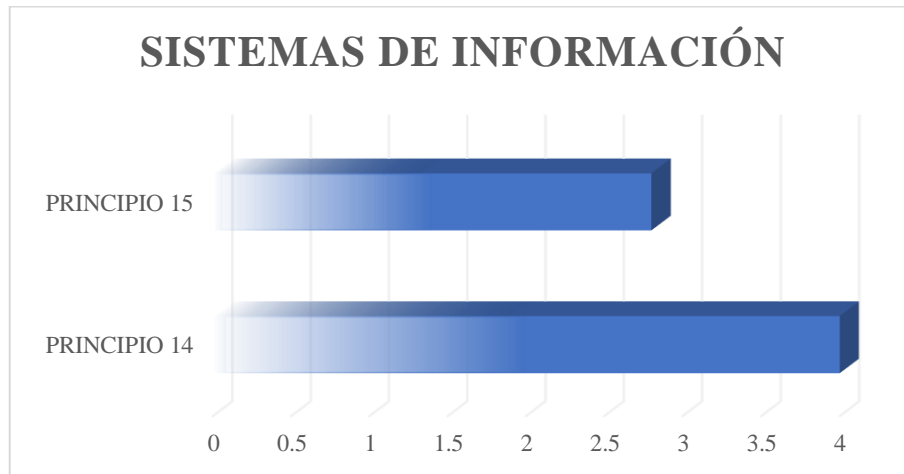
De manera posterior a la aplicación del cuestionario de control interno a la empresa Automotores Carlos Larrea, se determinó que los principios que se encuentran dentro del componente III: Actividades de control se encuentran de la siguiente manera, los 4 principios se encuentran dentro de un rango ocasional, es decir la compañía posee falencias en cuanto a este componente, es por ello que se debe prestar especial atención en rectificar para evitar la materialización del riesgo y de manera especial lo direccionado con crédito y cobranza.

		NOMBRE DE LA EMPRESA:		Automotores Carlos Larrea Cía. Ltda.	
		COMPONENTE A EVALUAR:		Sistemas de información.	
		FECHA:		18/01/2023	
PRINCIPIO 14: Comunicación Interna					
No	PREGUNTA	RESPUESTAS		VALORACIÓN	OBSERVACIONES
		SI	NO		
55	¿Dentro de la empresa se tienen definidas las fuentes de información, los medios que se utilizan en cada área para la generación de reportes?	X		2	
56	¿Cada miembro de la compañía cuenta con accesos restringidos a la información acorde al cargo que desempeñan?	X		5	
57	¿Se ha definido de manera clara a los responsables de garantizar el resguardar de la información?	X		4	
58	¿Dentro de la compañía se ha promovido la comunicación directa, de forma transparente y honesta entre los colaboradores?	X		3	
59	¿Se ha establecido políticas de confidencialidad, divulgación de información?	X		3	
60	¿Todos los trabajadores dentro de su contrato de trabajo cuentan con una cláusula de confidencialidad?	X		4	
TOTAL					24/6 = 4
PRINCIPIO 15: Comunicación Externa					
No	PREGUNTA	RESPUESTAS		VALORACIÓN	OBSERVACIONES
		SI	NO		

61	¿Posee la compañía, políticas definidas para la comunicación interna y externa?	X		3	
62	¿La empresa ha establecido procedimientos para la recepción de información externa e interna?	X		3	
63	¿Se ha definido el procedimiento a seguir para la emisión de comunicaciones externas?	X		3	
64	¿Se ha establecido un formato para la emisión de comunicaciones externas?	X		2	
65	¿La compañía posee canales de fácil comunicación para clientes, proveedores y terceros frente a circunstancias como quejas, atención, etc.?	X		3	
TOTAL					14/5 = 2.8


Resultados de evaluación del control interno- componente: Sistemas de Información

PRINCIPIOS QUE CONTIENE EL COMPONENTE	VALORACIÓN	NIVELES
PRINCIPIO 14: Comunicación Interna	4	Moderado
PRINCIPIO 15: Comunicación Externa	2.8	Remoto
TOTAL	3.4	



Análisis:

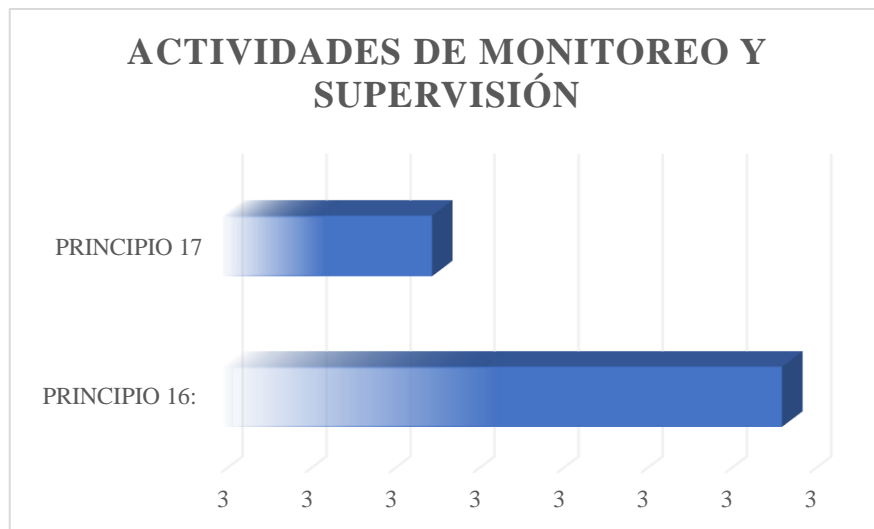
Una vez concluida la aplicación del cuestionario de control interno se determina el estado en el que se encuentran los principios que forman parte del componente IV: Sistemas de información. El principio 14, muestra una gran fortaleza pues se encuentra en un rango moderado, es decir la compañía posee una comunicación interna bastante aceptable, sin embargo, aún se deben aplicar mejoras teniendo en cuenta la importancia de la misma para el funcionamiento de la compañía, por el contrario, el principio 15 se encuentra en un rango remoto, es decir, que la compañía posee una debilidad en cuanto a la comunicación externa.

	NOMBRE DE LA EMPRESA:	Automotores Carlos Larrea Cía. Ltda.			
	COMPONENTE A EVALUAR:	Actividades de monitoreo y supervisión			
	FECHA:	18/01/2023			
PRINCIPIO 16: Conduce evaluaciones continuas y/o independientes					
No	PREGUNTA	RESPUESTAS		VALORACIÓN	OBSERVACIONES
		SI	NO		
66	¿La empresa cuenta con una comisión de auditoría?	X		4	
67	¿Se realizan evaluaciones internas en las distintas áreas?		X	3	No se realizan de manera periódica evaluaciones en las áreas que componen la compañía.
68	¿Los líderes de cada una de las áreas están en la capacidad de realizar evaluaciones?		X	2	El personal no se encuentra capacitado para la realización de evaluaciones internas.
69	¿La gerencia realiza evaluaciones a los procesos?		X	2	
70	¿La empresa posee evaluadores externos?	X		4	
71	¿Los evaluadores externos, no poseen ningún vínculo con algún miembro de la compañía?		X	4	
TOTAL					19/6 = 3.166
PRINCIPIO 17: Evalúa y comunica deficiencias					
No	PREGUNTA	RESPUESTAS		VALORACIÓN	OBSERVACIONES
		SI	NO		
72	¿Todos los resultados de las evaluaciones son presentados y	X		4	

	socializados a la gerencia y al consejo administrativo?				
73	¿Las evaluaciones poseen un plan de acción direccionado a corregir, mejorar, las situaciones detectadas?		X	2	Las evaluaciones realizadas no poseen un plan para la corrección de acciones incorrectas detectadas.
74	¿Todos los planes presentados poseen una fecha y un responsable?		X	2	No se encuentra establecidos responsables para la realización de un plan de acción.
75	¿Si el responsable del proceso no implementa medidas correctivas, la gerencia toma medidas correctivas?	X		3	
TOTAL					11/4 = 2.75

Resultados de evaluación del control interno- componente: Actividades de Monitoreo y Supervisión.

PRINCIPIOS QUE CONTIENE EL COMPONENTE	VALORACIÓN	NIVELES
PRINCIPIO 16: Conduce evaluaciones continuas y/o independientes	3.166	Ocasional
PRINCIPIO 17: Evalúa y comunica deficiencias	2.75	Remoto
TOTAL	5.916	



Análisis:

Posterior a la finalización de aplicación del cuestionario de control interno se determina que la situación en la que se encuentran los principios que forman parte del componente V: Actividades de monitoreo y supervisión es la siguiente. El principio 16 se encuentra en un rango ocasional es decir que es evidente la ausencia de evaluaciones dentro de la compañía, lo que dificulta conocer la situación de la misma, por otro lado, el componente 17 se encuentra en un grado remoto, por ello se deduce que la evaluación y comunicación de deficiencias dentro de la empresa es inapropiada y es necesario que se trabaje con mayor atención a este principio.

5.2. Mapa de riesgos del Sistema de Control Interno

FECHA DE ELABORACIÓN: 18 de enero de 2023												
PROCESO	NOMBRE DEL RIESGO	CATEGORIZACIÓN DEL RIESGO	CAUSAS	CONSECUENCIAS	RIESGO INHERENTE (Probabilidad de ocurrencia)			RIESGO RESIDUAL (Vulnerabilidad de la empresa ante el impacto)			LABORES PREVENTIVAS	LABORES DE CONTINGENCIA ANTE LA MATERIALIZACIÓN DE RIESGO
					Probabilidad	Impacto	Nivel	Probabilidad	Impacto	Nivel		
VALORACIÓN, CONTROL Y	La compañía carece de un código de ética que establezca un conjunto de principios que deben regir los trabajadores.	Administrativo	La junta directiva de manera conjunta con el departamento de talento humano no ha realizado un código de ética que se rija	Incumplimiento por parte de los colaboradores en aspectos de responsabilidad, transparencia, honestidad, etc.	3	Mayor	Moderado	4	4	Alto	-Elaboración del código de ética. -Cronograma de socialización de código de ética.	Plan de gestión de riesgos.

			dentro de la empresa.									
La compañía posee misión, visión, reglamento interno, sin embargo, no han sido socializados.	Administrativo	No se encuentran expuestos en un lugar visible, que sea de fácil acceso para los trabajadores, y no han sido socializados.	Desconocimiento por parte de los colaboradores de la razón de ser de la compañía y de los reglamentos que la rigen.	3	Mayor	Moderado	4	4	Alto	-Cronograma de socialización de reglamento interno, misión, visión.	Plan de acción.	
No existe control de manera periódica por parte de la junta directiva en cuanto	Administrativo	Por parte de la junta directiva ha existido un nulo interés por establecer un sistema de control interno	Alta probabilidad de ocurrencia de situaciones que pongan en riesgo a la compañía.	4	Mayor	Alto	4	4	Alto	Implementación de un sistema de control interno	-Plan de contingencia.	

	implementar un sistema de control interno.		para los problemas existentes.									
	El organigrama se encuentra desactualizado.	Administrativo	La última actualización que se realizó al organigrama fue en el año 2019, posterior ocurrió la pandemia y no se ha actualizado desde ese año.	Incumplimiento de metas por parte de los colaboradores pues desconocen su lugar dentro de la compañía.	4	Mayor	Alto	3	3	Bajo	Actualización del organigrama	-Plan de acción y mejoramiento
	El organigrama no se encuentra socializado con el personal.	Administrativo	El organigrama no ha sido socializado en razón de que no ha sido actualizado.	Desconocimiento de los trabajadores de las líneas jerárquicas.	4	Moderado	Moderado	3	4	Moderado	Cronograma de socialización del organigrama.	-Plan de acción y mejoramiento

Los trabajadores de nuevo ingreso en su proceso de inducción no son familiarizados con aspectos como el control interno.	Administrativo	Al no existir un sistema de control interno no se ha familiarizado al respecto.	Desconocimiento del sistema de control interno.	4	Mayor	Alto	4	4	Alto	Cronograma de socialización del sistema de control interno.	-Plan de contingencia.
Los cambios se realizan de manera empírica, no son sujetos de un análisis previo.	Administrativo	Al ser una empresa familiar la mayoría de procesos han venido siendo realizados de manera empírica.	Los procesos no son debidamente establecidos, por ende no asegura el cumplimiento de los objetivos.	4	Mayor	Alto	4	4	Alto	Establecimiento de procesos estándar.	-Plan de acción y mejoramiento
No existen procesos para el diseño de controles. Es decir, no existe	Administrativo	Debido a la ausencia del control interno no se ha	Desconocimiento de las amenazas que se encuentran	4	Mayor	Alto	4	5	Alto	-Elaboración del mapa de riesgos	-Plan de acción y mejoramiento

	un mapa de riesgos.		establecido un mapa de procesos.	presentes dentro de la empresa.								
VALORACIÓN, CONTROL Y SEGUIMIENTO	No existe un seguimiento adecuado de las actividades de control.	Administrativo	Debido a la ausencia de un sistema de control interno no se han establecido actividades de control.	No existe el aseguramiento de que las actividades de control se ejecuten.	4	Mayor	Alto	4	4	Alto	-Plantear un plan de seguimiento de actividades.	-Plan de acción y mejoramiento
	El formato para comunicaciones externas que se ha usado está desactualizado.	Administrativo	Dentro de la compañía no está establecido un nuevo formato para enviar las comunicaciones internas.	Las comunicaciones internas son enviadas en distintos formatos, no son archivadas.	4	Menor	Bajo	2	3	Bajo	-Plantear un modelo de presentación y envío para las comunicaciones internas.	-Plan de acción y mejoramiento
	El personal no se encuentra capacitado para	Administrativo	Los supervisores no se encuentran	No es posible guiar al personal hacia la	3	Moderado	Bajo	4	3	Moderado	-Capacitar de manera continua los	-Plan de acción y mejoramiento

la realización de evaluaciones internas.		capacitados para valuar de manera periódica el desempeño de los colaboradores a su cargo.	consecución de los objetivos.							supervisores y/o jefes de cada área.	
No se realizan de manera periódica evaluaciones en las áreas que componen la compañía.	Administrativo	Al no estar capacitados para realizar evaluaciones de internas, no han sido realizadas.	Impide el crecimiento del trabajador dentro de la compañía pues su trabajo no está sujeto a una evaluación.	3	Mayor	Moderado	4	3	Moderado	-Capacitar de manera continua los supervisores y/o jefes de cada área.	-Plan de acción y mejoramiento
Las evaluaciones realizadas no poseen un plan para la corrección de acciones	Administrativo	No existen correctivos establecidos ante las acciones incorrectas detectadas en	Las acciones que sea cometidas de manera errónea continuaran sin plantear una solución.	4	Mayor	Alto	4	5	Alto	-Establecer acciones correctivas.	-Plan de acción y mejoramiento

incorrectas detectadas.		posibles evaluaciones.									
No se encuentra establecidos responsables para la realización de un plan de acción.	Administrativo	Al no contar con acciones correctivas, no se han podido establecer responsables para el establecimiento o de un plan de acción.	No se encuentran las metas trazadas, por lo que los colaboradores no asignan un valor a sus tareas.	3	Moderado	Bajo	4	3	Moderado	-Establecer responsables para la realización del plan de acción.	-Plan de acción y mejoramiento

5.3. Resumen de deficiencias

FUENTE DE LAS DEFICIENCIAS		DETALLE DE LA DEFICIENCIA DE CONTROL INTERNO	CONSIDERACIÓN DE LA SEVERIDAD	RESPONSABLE	PLAN DE CORRECCIÓN	
COMPONENTE	PRINCIPIO				ACCIONES	
Entorno de control	PRINCIPIO 1: La compañía demuestra compromiso con la moralidad y valores éticos.	La compañía no cuenta con un código de ética.	Elaborar, socializar un código de ética que vaya acorde con las necesidades de la empresa.	-Gerencia General -Gestión de Talento Humano	Elaboración del código de ética conjuntamente con un cronograma para la socialización del mismo.	
		La compañía posee misión, visión, reglamento interno, sin embargo, no han sido socializados.	Socializar y colocar en un lugar visible la misión y visión de la compañía.	-Gerencia General -Gestión de Talento Humano	Colocación de la misión y la visión de la compañía en un lugar estratégico, posterior a ello realizar una socialización.	
		PRINCIPIO 2: El consejo ejerce responsabilidad de supervisión del sistema de control interno.	No existe control de manera periódica por parte de la junta directiva en cuanto implementar un sistema de control interno.	Implementar un sistema de control interno, que se encuentre enfocado en los puntos débiles que posee la empresa al momento	-Gerencia General	Definir un sistema de control interno, que permita mitigar los riesgos presentes en la compañía.
		PRINCIPIO 3: La dirección establece la estructura, autoridad y responsabilidad apropiados para el logro de los objetivos.	El organigrama se encuentra desactualizado.	El organigrama de la compañía a la fecha no se encuentra actualizado.	-Gestión de Talento Humano	Actualizar el organigrama incluyendo los puestos de trabajo creados desde el año 2019 hasta el presente.
	El organigrama no se encuentra socializado con el personal.		Al no contar con un organigrama actualizado no se puede socializar con el personal.	-Gestión de Talento Humano	Socialización del organigrama actualizado.	

		El organigrama fue actualizado por última vez en el año 2019	El organigrama fue actualizado antes de la pandemia desde entonces no ha existido actualización	-Gestión de Talento Humano	Actualizar el organigrama incluyendo los puestos de trabajo creados desde el año 2019, el organigrama debe ser actualizado cada año.
Entorno de control	PRINCIPIO 4: La compañía demuestra compromiso para desarrollar, conservar a profesionales con un alto nivel de competencia y que se encuentren dentro de los objetivos organizacionales.	Los colaboradores cuentan con capacitaciones de manera anual.	Existen un índice bajo de capacitaciones al personal.	-Gestión de Talento Humano.	Incluir dentro del presupuesto un mayor número de capacitaciones al personal, las mismas que deben ir acorde al área en la que se desempeñan.
	PRINCIPIO 5: La compañía define las responsabilidades de los trabajadores a nivel de control interno.	No existen evaluaciones de desempeño de manera periódica.	No se evalúa de manera periódica a los trabajadores acorde al organigrama.	-Gestión de Talento Humano.	Establecer un cronograma de evaluaciones al personal
Evaluación de Riesgos	PRINCIPIO 6: La organización especifica los objetivos para permitir la identificación y evaluación de los riesgos.	No existe establecimiento de objetivos.	La compañía no posee establecidos objetivos.	-Gerencia General	Establecer objetivos empresariales, y por cada área que compone la compañía.
Evaluación de Riesgos	PRINCIPIO 9: Identificación y detección de cambios que puedan afectar al sistema de control interno.	Los trabajadores de nuevo ingreso en su proceso de inducción no son familiarizados con	Al no existir un sistema de control interno no se ha familiarizado con los trabajadores antiguos y de nuevo ingreso.	-Gerencia General	Definir un sistema de control interno, que permita mitigar los riesgos presentes en la

		aspectos como el control interno.		-Gestión de Talento Humano.	compañía y de manera posterior socializarlo.
		Los cambios se realizan de manera empírica, no son sujetos de un análisis previo.	La empresa es familiar, es por ello que algunos procedimientos son manejados de manera empírica.	-Gerencia General	Se deben establecer procesos para cada área de la compañía, es decir no se puede manejar nada de manera empírica.
Actividades de control	PRINCIPIO 10: La organización selecciona y desarrolla actividades de control que ayudan a la mitigación de riesgos.	No existen procesos para el diseño de controles. Es decir, no existe un mapa de riesgos.	No se cuenta con un mapa de riesgos en el que se explique el impacto y la probabilidad de ocurrencia.	-Gerencia General	Diseñar un mapa de riesgos en el que se permita visualizar la probabilidad y el impacto que tendría la materialización del riesgo.
		No existe un seguimiento adecuado de las actividades de control.	No se cuenta con un seguimiento por parte de los responsables de las actividades de control.	-Gerencia General	Establecer un cronograma de seguimiento actividades de control.
Actividades de control	PRINCIPIO 12: Se implementa a través de políticas y procesos	La empresa no cuenta con un manual de crédito y cobranza	No se ha establecido un manual de crédito y cobranza que contenga lineamientos que compete al área de crédito y cobranza.	-Crédito y Cobranzas -Financiero -Jefe Comercial	Diseñar un manual que contenga lineamientos establecidos que sean de guía para el área de crédito y cobranza.
		No se ha establecido políticas para el otorgamiento de créditos	La compañía no cuenta con políticas de otorgamiento de crédito, lo que deriva en un	-Crédito y Cobranzas -Financiero	Establecer políticas que sirvan de guía y aseguren al cliente como sujeto de crédito.

			elevado porcentaje de cartera vencida.	-Jefe Comercial	
		La compañía carece de flujogramas de recuperación de cartera.	No existen flujogramas establecidos para la recuperación de cartera.	-Crédito y Cobranzas	Establecer un flujograma en el que se evidencie los lineamientos y procedimiento para la recuperación de cartera vencida.
				-Financiero	
				-Jefe Comercial	
		La compañía carece de flujogramas de otorgamiento de crédito.	No existen flujogramas establecidos para la el otorgamiento de crédito.	-Crédito y Cobranzas	Establecer un flujograma en el que se evidencie los lineamientos y procedimiento para el otorgamiento de créditos.
				-Financiero	
				-Jefe Comercial	
Actividades de monitoreo y supervisión	PRINCIPIO 16: Conduce evaluaciones continuas y/o independientes.	No se realizan de manera periódica evaluaciones en las áreas que componen la compañía.	No existen procesos para la evaluación periódica de las áreas que componen la empresa.	-Gerente General	Establecer cronogramas para la evaluación de las áreas que componen la empresa.
		El personal no se encuentra capacitado para la realización de evaluaciones internas.	Los supervisores o jefes de área no se encuentran en capacidad para guiar a sus subordinados en cuanto a evaluaciones internas.	-Gerente General	Capacitar a los supervisores o jefes de área para que sepan como guiar a quienes se encuentran en su mando en una evaluación interna.
	PRINCIPIO 17: Evalúa y comunica deficiencias	Las evaluaciones realizadas no poseen un plan para la corrección de acciones incorrectas detectadas.	No se han establecido correctivos para las acciones que se están realizando de manera errónea y han sido detectadas.	-Gerente General.	

		No se encuentra establecidos responsables para la realización de un plan de acción.	No se han establecido responsables para la ejecución del plan de acción en razón que la empresa no cuenta con uno.	-Gerente General.	Establecer responsables para la ejecución de un plan de acción.
--	--	---	--	-------------------	---

5.4. Análisis de la cartera vencida

Como se menciona en el planteamiento del problema otra de las problemáticas que acarrea Automotores Carlos Larrea Cía. Ltda., es la cartera vencida, esto derivado de la ausencia de un manual que sirva de guía para el departamento de crédito y cobranzas, la ausencia de políticas de otorgamiento de créditos y de recuperación de cartera.

A continuación, se presenta la cartera de Automotores Carlos Larrea Cía. Ltda., la cual se encuentra integrada de la siguiente manera:

- ✓ Nombre o razón social del cliente.
- ✓ Cartera por vencer.
- ✓ De 1 a 30 días.
- ✓ De 30 a 60 días.
- ✓ De 60 a 90 días.
- ✓ De 90 a 120 días.
- ✓ De 120 a 150 días.
- ✓ De 150 a 180 días.
- ✓ Más de 180 días.
- ✓ Total por cliente.
- ✓ Total General.

La imagen presentada a continuación fue facilitada por el departamento contable de la compañía, en donde se evidencia lo descrito de manera anterior.

Cartera vencida Automotores Carlos Larrea

CLIENTE/ NOMBRE - RAZÓN SOCIAL	POR VENCEP	DE 01-30 DÍAS	DE 30-60 DÍAS	DE 60-90 DÍAS	DE 90-120 DÍAS	DE 120-150 DÍAS	DE 150-180 DÍAS	MAS DE 180 DÍAS	TOT.CARTERA
ACHACHI MOPOSITA FLORINDA FILOMENA	\$ 13.800,00	\$ 6.900,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 20.700,00
ACOSTA ACOSTA MARIO VICENTE	\$ -	\$ 700,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 700,00
ACUÑA BAYAS LUIS FABRICO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 648,47	\$ 648,47
AGAMA PALMA JORGE ENRIQUE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 822,57	\$ 822,57	\$ 822,57	\$ 822,57	\$ -	\$ 3.290,28
AGUILAR CRUZ KATHERINE ELIZABETH	\$ -	\$ -	\$ 328,70	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 328,70
AGUILAR VINTIMILLA JOSUÉ ALEJANDRO	\$ 480,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 480,00
AILLON PROAÑO IRENE MARIA	\$ -	\$ 16.290,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 16.290,00
ALBAN AYALA EDDY FERNANDO	\$ 991,82	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 991,82
ALBAN LUCERO FRANCISCO JOSE	\$ 2.215,17	\$ 2.215,17	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 4.430,34
ALBARRACIN MORA MAYRA LORENA	\$ 16.660,02	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 16.660,02
ALDAS ALDAS JOSE LAUREANO	\$ 2.900,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.900,00
ALMENDARIZ PUENTE MARCO HOMERO	\$ 33.000,57	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 33.000,57
ALVAREZ & RODRIGUEZ CONSULTORIA EXP	\$ -	\$ 13.416,57	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 13.416,57
AMAN AMAN JOSE ANDRES	\$ -	\$ -	\$ 41,60	\$ 622,20	\$ -	\$ 39,45	\$ -	\$ -	\$ 703,25
AMBANDINE S.A.	\$ 9.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 9.000,00
AMORES CUITO MARIA TRANSITO	\$ 1.194,00	\$ 296,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.490,00
ANCHATUÑA CULQUI JAIME HERNAN	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 114,22	\$ 114,22
ANDALUZ OÑATE MARIA ELIZABETH	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 7.120,29	\$ 7.120,29
ANDINO SALINAS HUGO DANILO	\$ -	\$ 6.290,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 6.290,00
ANDRADE ARCOS ALEX HERNAN	\$ -	\$ 10.391,10	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 10.391,10
ANDRADE LOPEZ MARIA ISABEL	\$ 1.859,55	\$ 155,62	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.015,17
AQUIETA MASAPANTA HECTOR IVAN	\$ 8.866,66	\$ 8.138,55	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 17.005,21
ARBOLEDA BERRAZUETA JOSE SANTIAGO	\$ 7.430,88	\$ 1.857,72	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 9.288,60
ARCOS ACOSTA OSCAR PAUL	\$ 11.799,57	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 11.799,57
ARCOS CUENCA DIEGO FABRICO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 714,00	\$ 714,00
ARCOS FREIRE AVELINO MOISES	\$ 6.645,20	\$ 829,25	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 7.474,45
ARELLANO ABDO CARLOS FABIAN	\$ 4.100,00	\$ 5.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 9.100,00
AREVALO GARCES LAUTARO LEONARDO	\$ 14.158,33	\$ 17.316,20	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 31.474,53
ARIAS SARASTY ALEJANDRA DE LAS MERC	\$ 33.490,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 33.490,00
ARROBA FLORES ARACELY DE FATIMA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 4.341,70	\$ 4.341,70
ARROYO ESPINOSA LUZ MERCEDES	\$ 1.043,40	\$ 1.043,40	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.086,80
ARTEAGA RUIZ MELISSA ELIZABETH	\$ 7.122,06	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 7.122,06
ASEGURADORA DEL SUR C.A.	\$ -	\$ 3.360,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.360,00
ASHANGA SHIGUANGO NELSON TIOFILO	\$ 14.400,00	\$ 3.600,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 18.000,00
ATIAJA ARIAS AMADA KARINA	\$ 19.990,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 19.990,00
AUTOMOTORES CARLOS LARREA T. CIA. L	\$ 35.812,00	\$ 33.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 68.812,00
AUTOSCOREA S.A.	\$ 500,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 500,00
AVEROS VALENCIA CARLOS ARTURO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 11.536,23	\$ 11.536,23
AVEROS VALENCIA ROLY LEONEL	\$ 10.481,45	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 10.481,45
BALDOSPIN LUIS ELIECER	\$ 34.806,75	\$ 2.320,45	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 37.127,20
BALLADARES GARCES ROLANDO JAVIER	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 11.586,40	\$ 11.586,40
BANCO GUAYAQUIL S.A	\$ 0,25	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 0,25
BANCO PICHINCHA C.A.	\$ 10.296,49	\$ 3.798,85	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 14.095,34
BAQUERO SANDOVAL MARIA DEL CARMEN	\$ 4.690,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 4.690,00
BAREN ZAMBRANO ANGEL ALBERTO	\$ -	\$ 10.900,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 10.900,00
BARREZUETA BARREZUETA ANGEL ALBERTO	\$ -	\$ 18.490,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 18.490,00
BARROS PILCO LUIS RAMIRO	\$ 1.666,67	\$ 1.666,66	\$ 1.656,66	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 4.989,99
BAUTISTA CHICAIZA JOHAN SEBASTIAN	\$ 15.306,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 15.306,00
BAUTISTA SORIA MARIA ELENA	\$ 11.466,67	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 11.466,67
BERMEO CEVALLOS MERCEDES ASUNCION	\$ 11.249,99	\$ 4.980,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 16.229,99
BORJA AVILES PABLO RENE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 516,00	\$ 516,00
BUENAÑO PALACIOS EDGAR VINICIO	\$ 13.492,50	\$ 10,33	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 13.502,83
BURY VILLACIS JESSICA ALEXANDRA	\$ 5.663,34	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 5.663,34
BUSTOS LOPEZ HECTOR ENRIQUE	\$ 815,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 815,00
CACERES ZURITA ANDRES SEBASTIAN	\$ 3.995,88	\$ 665,98	\$ 665,98	\$ 154,95	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 5.482,79
CAICHO CEVALLOS JESSICA VANESSA	\$ 5.833,85	\$ 1.166,77	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 7.000,62
CAISAPANTA FELIX LUIS ENRIQUE	\$ 14.992,50	\$ 4.997,50	\$ 640,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 20.630,00
CALI TORRES FRANKLIN FABIAN	\$ 782,88	\$ 391,44	\$ 6,78	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.181,10
CAMACHO JACOME MARIA SOL	\$ 24.990,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 24.990,00
CAMPAÑA CASTILLO LUIS ALBERTO	\$ 20.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 20.000,00
CARDENAS ESQUIVEL DIANA CAROLINA	\$ 17.990,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 17.990,00
CARDENAS GUEVARA MARTHA LORENA	\$ -	\$ -	\$ 35.000,02	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 35.000,02
CARDENAS LOPEZ OCTAVIO JESUS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.253,75	\$ 2.253,75
CARLOSAMA ROSERO JORGE GUILLERMO	\$ 2.475,26	\$ 1.231,86	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.707,12
CARRANZA ARELLANO MARCELA VIVIANA	\$ 1.715,40	\$ 343,08	\$ 343,08	\$ 343,08	\$ 343,08	\$ 21,32	\$ -	\$ -	\$ 3.109,04
CARRILLO ALVARADO XAVIER ALEJANDRO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 8.688,95	\$ 8.688,95
CARRILLO ANGULO CARLA MONSERRATTE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 8.011,93	\$ 8.011,93
CARRILLO ORTIZ LUIS ROBERTO	\$ 51.075,08	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 51.075,08
CARRION ESPIN ROSA MATILDE	\$ 4.946,13	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 4.946,13
CARRO SEGURO CARSEG S.A.	\$ -	\$ 3.077,27	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.077,27
CASABACA S.A.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 317,00	\$ 317,00
CASTAÑEDA VALLEJO SOPHY ADALGISA	\$ -	\$ 128,07	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 128,07
CASTILLO BARONA JUAN DOMINGO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 21.000,00	\$ 21.000,00

CASTRO ALDAZ CORINA YOLANDA	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 5.000,00
CASTRO BALLADARES JORGE FIDEL	\$ 2.800,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 1.056,55	\$ 5.056,55
CASTRO BARRENO JOSE MILTON	\$ 5.833,34	\$ 5.833,33	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 11.666,67
CASTRO NUÑEZ MARIELA BELEN	\$ -	\$ -	\$ 60,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 60,00
CASTRO VILLAMAR ROSALINDA SOLIBETH	\$ -	\$ 955,20	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 23.504,32	\$ 24.459,52
CAZAR RAMIREZ ROBERT ALCIDES	\$ 5.990,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 5.990,00
CAZORLA BADILO GEOVANNY WILFRIDO	\$ -	\$ 9.995,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 9.995,00
CEDEPPA CIA. LTDA.	\$ 2.491,35	\$ 498,27	\$ 6,39	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.996,01
CELI VIVANCO LEONILA DEL CARMEN	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.045,84	\$ 1.045,84
CENTENO MARIN IRMA ELENA	\$ 25.999,99	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 25.999,99
CERDA POZO MARIO HERNAN	\$ -	\$ -	\$ 13.890,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 13.890,00
CEVALLOS SALGADO MICHAEL PATRICIO	\$ 13.406,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 13.406,00
CHAGLLA CAJAMARCA SEGUNDO ANGEL	\$ 5.618,34	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 5.618,34
CHAMORRO ACUÑA VERONICA GABRIELA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.191,59	\$ 1.191,59
CHANALUISA TAÍPE EDGAR GEOVANNI	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 253,57	\$ -	\$ -	\$ 720,00	\$ 973,57
CHANGO CAGUANA EDISON JAVIER	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.486,83	\$ 2.486,83
CHANGO CAIZABANDA PEDRO MANUEL	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 50,00	\$ 50,00
CHANGO MALIZA LUIS RODRIGO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 385,99	\$ 385,99
CHANGO PANDI SILVIA VERONICA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
CHANGOLUISA CASA JEFFERSON ANDRES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 353,77	\$ 353,77
CHARIGUAMAN PASTO ANGEL ALFREDO	\$ 7.233,34	\$ 7.233,33	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 14.466,67
CHAVEZ LOZADA PABLO ANIBAL	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.202,79	\$ 1.202,79
CHECA GORDILLO MARCO FERNANDO	\$ -	\$ 4.298,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 4.298,00
CHIMBO RODRIGUEZ MARITZA GEOCONDA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 990,00	\$ 990,00
CHUQUITARCO CAÑAR SEGUNDO FAUSTO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 499,23	\$ 499,23	\$ 499,23	\$ 499,23	\$ 1.603,67	\$ 3.600,59	\$ 3.600,59
CISNEROS RAMOS SORAYA MICAELA	\$ -	\$ 2.400,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.400,00
COMERCIAL HIDROBO S.A. COMHIDROBO	\$ 31.515,45	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 31.515,45
COMERCIALIZADORA PROSERAUTO PRODUCT	\$ 16.987,74	\$ 808,94	\$ 266,88	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 18.063,56
COMFALASDI COMPANIA FAMILIAR LASCAN	\$ -	\$ 501,90	\$ -	\$ -	\$ 5,02	\$ 21,82	\$ 18,77	\$ -	\$ -	\$ 547,51
COMPAÑIA DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD	\$ -	\$ -	\$ 8.996,66	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 8.996,66
CONDO VILEMA ANGEL GEOVANI	\$ -	\$ 1.791,00	\$ 509,81	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.300,81
CONSTRUCTORA-HALLEY CIA.LTDA.	\$ 9.992,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 9.992,00
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CAM	\$ 8.529,13	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 8.529,13
CORDOVA LOPEZ ALEX PATRICIO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 7.674,12	\$ 7.674,12
CORPORACION NEXUM NEXUMCORP S.A.	\$ -	\$ -	\$ 3.609,95	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.286,51	\$ 4.896,46
COVIPAL S.A.	\$ -	\$ 128,07	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 128,07
CRUZ AYALA CARLOS EDUARDO	\$ 4.840,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 16.588,33	\$ 21.428,33
CRUZ VALDIVIEZO CESAR SALOMON	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 372,38	\$ 372,38
CUEVA SANCHEZ GLORIA VERONICA	\$ 6.578,76	\$ 2.165,28	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 8.744,04
CULCAY CESPEDS WILSON EDUARDO	\$ 4.492,50	\$ 1.497,50	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 5.990,00
CUNALATA CHICAIZA LEONILA IRENE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 7.940,00	\$ 7.940,00
CUNALATA PICO EMERSON ROBERTO	\$ 816,84	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 816,84
CURAY CHANGOLUISA JOSE RICARDO	\$ -	\$ -	\$ 10.200,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 10.200,00
DARQUEA HOLGUIN MAURICIO ESTEBAN	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.410,36	\$ 3.410,36
DAVILA SANCHEZ WILSON MARDOMIO	\$ 3.400,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.400,00
DINERS CLUB DEL ECUADOR S.A.	\$ 5.172,85	\$ 100,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 5.272,85
DIRTELSA TELECOMUNICACIONES	\$ -	\$ -	\$ 120,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 120,00
DISTRIBUCIONES DISVALBO CIA. LTDA .	\$ 2.722,77	\$ 601,70	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.324,47
DOMINGUEZ SILVA IVAN SANTIAGO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 231,19	\$ 231,19
DOMINGUEZ SILVA IVAN SANTIAGO	\$ -	\$ 2.839,40	\$ 2.839,40	\$ 2.842,75	\$ 70,19	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.358,45	\$ 10.950,19
DURAN FERNANDO BOLIVAR	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 7.139,07	\$ 7.139,07
ECUATORIANA DE BATERIAS	\$ 36.999,99	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 36.999,99
ECUATORIANA DE MANGUERAS ECUAMANGU	\$ -	\$ -	\$ 437,28	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 437,28
EGAS CRUZ DANIEL ARTURO	\$ -	\$ -	\$ 320,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 320,00
EMPRESA PUBLICA - EMPRESA MUNICIPAL	\$ 8.656,40	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 8.656,40
ERAZO GUAMBO MARGARITA ISABEL	\$ -	\$ 3.350,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.350,00
ERIQUE PIEDRA PERLA MARINA	\$ 1.994,88	\$ 997,44	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.992,32
ESPIN CAMINO OSCAR VINICIO	\$ -	\$ -	\$ 833,34	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 833,34
ESPIN PACHECO KLEVER VINICIO	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.000,00
ESPINEL AILLON ERIKA GABRIELA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 560,72	\$ 560,72
ESPINOSA GALLARDO MARITSA PAULINA	\$ 5.990,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 5.990,00
ESTRADA MOROCHO MARIA GABRIELA	\$ 998,30	\$ 493,28	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.491,58
EXPERTIA CORPORATIVA SA	\$ 96.599,46	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 705,62	\$ 97.305,08
FABRICA DE EMBUTIDOS JORGE JARA VAL	\$ 6.940,80	\$ 694,08	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 7.634,88
FALCON CORDOVA JOSE ANDRES	\$ -	\$ 29.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 29.000,00
FERNANDEZ MURILLO BOLIVAR ENRIQUE	\$ 14.490,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 14.490,00
FIGUEROA QUINTANA RENE ROLANDO	\$ 10.059,06	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 10.059,06
FLORES QUISTIAL CRISTIAN GUSTAVO	\$ -	\$ 19.500,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 19.500,00
FLORES TORRES JAIME RAMIRO	\$ 1.026,88	\$ 513,44	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.540,32
FORERO GARCIA MARIA ELENA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 5.045,50	\$ 5.045,50
FREIRE HIDALGO ERMINIA SILVANA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 37.185,59	\$ 37.185,59
FREIRE MIRANDA IVAN EDUARDO	\$ -	\$ -	\$ 63,75	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 63,75

GARCÉS ESPINOZA LENIN ABELARDO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.575,60	\$ 3.575,60
GARCÉS GÓMEZ ROBINSON JAVIER	\$ -	\$ -	\$ 3.420,48	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.420,48
GARCÉS RUIZ JORGE IGNACIO	\$ 11.714,87	\$ 57.689,12	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 69.403,99
GARCÉS SERRANO DANIEL	\$ 24.964,80	\$ 1.560,30	\$ -	\$ -	\$ 2,79	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 26.527,89
GAVILANES ERAZO HUGO ROBERTO	\$ 19.990,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 19.990,00
GAVILANES VALVERDE ENMA JEANNETTE	\$ 5.500,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 5.500,00
GÓMEZ CASTRO HUGO BANDERLEY	\$ -	\$ 2.333,34	\$ 5,02	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.338,36
GÓMEZ COELLO ANDRÉS ESTEBAN	\$ 22.000,00	\$ 20.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 42.000,00
GONZÁLEZ OSORIO CARLOS ALBERTO	\$ -	\$ 3.555,00	\$ 3.555,00	\$ 7.110,00	\$ 21,36	#####	\$ -	\$ 59.241,87	\$ -	\$ -	\$ 84.148,23
GRANDA MACÍAS LUZ AMELIA	\$ 6.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 6.000,00
GUAGUACHINGA CHILUISA LUIS ANIBAL	\$ 4.000,00	\$ 1.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 5.000,00
GUAMANGALLO IZA MELANY VICTORIA	\$ 7.600,00	\$ 3.800,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 11.400,00
GUERRA FREIRE PEDRO CELESTINO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.000,00	\$ -	\$ -	\$ 3.000,00
GUERRERO CABRERA ANGEL RAFAEL	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.879,68	\$ 1.879,68
GUERRON SALAZAR JORGE ALEJANDRO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 638,39	\$ 638,39
GUEVARA BARRIGA LIDIA HERMINIA	\$ 10.605,10	\$ 2.121,02	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 12.726,12
GUEVARA FREIRE JOSE LUIS	\$ 6.990,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 6.990,00
GUILLÉN MENDOZA JORGE LUIS	\$ 1.749,99	\$ 1.750,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.499,99
GUIZADO PAZMIÑO JORGE ALEJANDRO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 118,20	\$ 118,20
GUTIÉRREZ ESPIN CESAR AUGUSTO	\$ 17.130,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 17.130,00
HALLEYCORPORACION C.L.	\$ 133,69	\$ 89,36	\$ 81,85	\$ 89,36	\$ -	\$ 206,37	\$ 138,23	\$ 374,24	\$ -	\$ -	\$ 1.113,10
HERMANOS MOREJON MERA CIA.LTDA. AGE	\$ 34.365,16	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 34.365,16
HERNÁNDEZ REA OSCAR ALEJANDRO	\$ 14.990,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 14.990,00
HERRERA CALDERON CARLOS MANUEL	\$ 4.856,24	\$ 607,03	\$ 607,03	\$ 607,03	\$ 597,23	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 7.274,56
HIDGAMES S.A.S	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 17.000,00	\$ -	\$ -	\$ 17.000,00
HOWITT TERAN JOSE ALBERTO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 53,76	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 53,76
IBARRA SALTOS EDISON JAVIER	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 40,42	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 40,42
IMPORAKABADOS CIA. LTDA.	\$ 22.359,50	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 22.359,50
INDUSTRIA DE BEBIDAS Y LICORES ILPA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.974,91	\$ -	\$ -	\$ 1.974,91
INJECTSOLE CIA. LTDA.	\$ 1.147,50	\$ 1.147,50	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.295,00
IZA QUINATO A LUIS OLMEDO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.002,79	\$ -	\$ -	\$ 2.002,79
IZA VIERA MARIA DEL ROCIO	\$ 20.722,56	\$ 5.092,68	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 25.815,24
JACOME LALANGUI CARLOS JESUS	\$ 8.990,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 8.990,00
JACOME PUJOS PIEDAD EVANGELINA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 142,80	\$ -	\$ 50.034,14	\$ -	\$ -	\$ 50.176,94
JARAMILLO GUTIERREZ PAOLA ELIZABETH	\$ 8.990,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 8.990,00
JARAMILLO SALAZAR ANDRÉS SEBASTIAN	\$ 23.990,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 23.990,00
JIMENEZ HIDALGO EMILIO ROBERTO	\$ -	\$ 5.900,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 5.900,00
JINES TORRES PATRICIO ANDRÉS	\$ 8.378,88	\$ 2.094,72	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 10.473,60
JORDAN JORDAN ANGEL EDUARDO	\$ 4.490,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 4.490,00
KATAN UWIJINT JHANDY CRISTIAN	\$ 9.884,49	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 9.884,49
KLUBSERVICE CIA LTDA	\$ 78.400,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 78.400,00
LAGUATASIG TOAPANTA LUIS ANIBAL	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.002,79	\$ -	\$ -	\$ 3.002,79
LARA BERMEO CESAR MISAE	\$ 29.003,20	\$ 1.805,40	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 30.808,60
LARA MONTENEGRO MARIA BELEN	\$ 497,32	\$ 248,66	\$ 248,66	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 994,64
LARREA DARQUEA MARIA GRACIA	\$ -	\$ 4.200,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 4.200,00
LARREA PALACIOS CARLOS PATRICIO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.011,36	\$ -	\$ -	\$ 3.011,36
LARREA PALACIOS MARIA ELENA	\$ 11.990,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 11.990,00
LARREA TORRES CARLOS ENRIQUE PATRIC	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 19.247,34	\$ -	\$ -	\$ 19.247,34
LARREA TORRES CARLOS ENRIQUE PATRIC	\$ 45.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 45.000,00
LARREAUTO CIA. LTDA.	\$ 55.139,68	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 55.139,68
LASCANO CORTES BLANCA CECILIA	\$ 1.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.000,00
LASCANO DIAZ CHRISTIAN ISRAEL	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 330,01	\$ -	\$ -	\$ 330,01
LASCANO ZAMBRANO MARIA EUGENIA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 5.002,79	\$ -	\$ -	\$ 5.002,79
LASSO CASTRO VINICIO SEBASTIAN	\$ 4.842,18	\$ 341,13	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 5.183,31
LEMA ASTUDILLO JUAN CARLOS	\$ 7.500,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 7.500,00
LEMA JAMI LUPE PIEDAD	\$ 2.094,72	\$ 694,11	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.788,83
LEMONS RODRIGUEZ KATE YULIET	\$ -	\$ 18.490,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 18.490,00
LEON RAMIREZ GERMANICO BOLIVAR	\$ 5.906,50	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 5.906,50
LEON ULLOA CARLOS VICENTE	\$ 18.049,99	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 18.049,99
LINARES BORJA VANESSA LISETH	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 7.250,29	\$ -	\$ -	\$ 7.250,29
LOFFREDO CARVAJAL MILLA ANDREA	\$ 1.999,99	\$ 2.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.999,99
LOPEZ ARANDA TATIANA PAMELA	\$ 8.539,41	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 8.539,41
LOPEZ GAMBOA DARIO SEBASTIAN	\$ -	\$ 11.598,76	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 11.598,76
LOPEZ LOAYZA VERONICA CRISTINA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 139,76	\$ -	\$ -	\$ 139,76
LOPEZ NUÑEZ GLADYS JOVITA	\$ -	\$ 4.703,25	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 4.703,25
LOPEZ ORTIZ FABIAN ALEJANDRO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 8.736,17	\$ -	\$ -	\$ 8.736,17
LOPEZ ORTIZ IVAN FABRICIO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 153,05	\$ -	\$ -	\$ 153,05
LOPEZ PARRA CARLOS LEONARDO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 25,00	\$ -	\$ -	\$ 19.350,08	\$ -	\$ -	\$ 19.375,08
LOPEZ PARRA CARLOS LEONARDO	\$ 3.134,50	\$ 1.567,25	\$ 1.567,25	\$ 1.567,25	\$ 1.567,25	\$ 1.567,25	\$ 1.567,25	\$ 1.567,25	\$ 1.567,25	\$ 1.567,25	\$ 38.324,75
LOPEZ RUIZ CHRISTIAN VINICIO	\$ -	\$ 9.990,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 9.990,00
LOZADA LOPEZ MERCEDES MARIBEL	\$ 11.872,50	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 11.872,50
LUCERO GÓMEZ YOLANDA SOLEDAD	\$ -	\$ 1.500,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.500,00
MACHADO VALLEJO LUIS GONZALO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 599,99	\$ -	\$ -	\$ 599,99
MACHAMPANTA VILLENA GERMANIA CAROLI	\$ -	\$ 187,50	\$ 1.833,34	\$ 1.833,33	\$ 1.833,33	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 5.687,50
MACÍAS MATEO ALLAN CHRISTIAN	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 95,00	\$ -	\$ 362,90	\$ 342,45	\$ 6.107,56	\$ -	\$ -	\$ 6.907,91
MALDONADO PAREDES MATEO	\$ 20.660,02	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 20.660,02
MARCELO VALLEJO CIA. LTDA.	\$ -	\$ -	\$ 453,92	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 8.994,33	\$ -	\$ -	\$ 9.448,25
MAREAUTO S.A.	\$ 39.345,83	\$ 33.054,35	\$ 15.134,72	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 263,20	\$ -	\$ -	\$ 87.798,10

MARIA DEL CARMEN ERAZO SANCHEZ	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 435,00	\$ -	\$ -	\$ 34.401,48	\$ 34.836,48
MAROTO LLERENA EVELYN THALIA	\$ -	\$ 16.290,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 16.290,00
MARTINEZ ALTAMIRANO FATIMA ANTONIET	\$ 1.100,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.100,00
MARTINEZ HERRERA MONICA PATRICIA	\$ 11.990,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 11.990,00
MASAPANTA CAJAS ALEJANDRO OMAR	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 9.269,98	\$ 9.269,98
MAYORGA CORELLA JORGE EDUARDO	\$ 2.830,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.830,00
MEDINA BRAVO FRANCISCO XAVIER	\$ 10.210,40	\$ 2.042,08	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 12.252,48
MEDINA VALENCIA ALBERTO WILFRIDO	\$ 7.500,00	\$ 7.500,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 15.000,00
MEJIA MONTENEGRO CRISTIAN RENE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ -	\$ 300,00
MEZA ESCALANTE ALVARO MIGUEL	\$ 4.370,81	\$ 748,34	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 5.119,15
MILLINGALLI FALCON SEGUNDO WILBERTO	\$ 15.992,00	\$ 3.998,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 19.990,00
MOLINA GUANOLUISA EDGAR IVAN	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 583,24	\$ 440,44	\$ 1.106,79	\$ 440,44	\$ 7.927,92	\$ 10.498,83
MONTERO CAMINO JAVIER MAURICIO	\$ 2.500,00	\$ 2.187,66	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 4.687,66
MONTERO ORNA STALIN MEDARDO	\$ 7.500,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 7.500,00
MONTESDEOCA LOPEZ BENJAMIN PAUL	\$ -	\$ 600,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 600,00
MOPOSITA ESTRELLA CLARA EMILIA	\$ -	\$ 6.961,69	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 6.961,69
MORA NUÑEZ ANDRES GEOVANNY	\$ 2.996,66	\$ 2.993,34	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 5.990,00
MORALES GOMEZ DIEGO FERNANDO	\$ 26.899,99	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 26.899,99
MORALES LEON JOSE GABRIEL	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 20,00	\$ 20,00
MORALES MORALES FREDY PATRICIO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 11.000,00	\$ 11.000,00
MORALES MOYOLEMA MAURA LIZBETH	\$ 7.710,57	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 7.710,57
MORALES MUYULEMA NANCY ELIZABETH	\$ -	\$ 5.833,34	\$ 5.832,74	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 11.666,08
MORALES VILLACIS MIGUEL SEBASTIAN	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 399,97	\$ 399,97
MOREIRA MOREIRA MARIA ALEXANDRA	\$ -	\$ 18.490,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 18.490,00
MORENO BENAVIDES MAYRA LILIANA	\$ -	\$ 187,50	\$ 2,79	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.623,23	\$ 3.813,52
MORETA MOPOSITA ROSA ISABEL	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.391,52	\$ 1.391,52
MORI ESTUPIÑAN CARLA ELOIZA	\$ 6.660,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 6.660,00
MOTOPARTS CIA.LTDA.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,79	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,79
MUÑOZ HIDALGO GLORIA LOURDES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 380,80	\$ -	\$ 380,80
MUÑOZ QUESADA RUBEN ORLANDO	\$ -	\$ 7.372,50	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 7.372,50
MUÑOZ VERDEZOTO JOHANA BRILLITH	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 118,77	\$ 118,77
NARANJO BONILLA BOLIVAR EDUARDO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 14,70	\$ -	\$ -	\$ 5.298,45	\$ 5.313,15
NARANJO JARA DIANA CAROLINA	\$ 3.499,99	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.499,99
NARANJO PUENTE BLANCA FABIOLA	\$ -	\$ -	\$ 500,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 500,00
NAVAS ACOSTA JUAN CARLOS	\$ 10.479,87	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 10.479,87
NAVAS SANCHEZ ANDREA CAROLINA	\$ 6.434,25	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 6.434,25
NUÑEZ ALVARADO ANGEL SEBASTIAN	\$ 3.961,72	\$ 527,57	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 4.489,29
NUÑEZ LLAMUCA EDGAR JOEL	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.030,10	\$ 1.030,10
OBANDO SILVA PAOLA DEL PILAR	\$ 34.290,20	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 34.290,20
OCAMPO GANCHOZO MARIA BELEN	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 734,46	\$ 734,46
OCAMPO PARRA MARTA ISABEL	\$ 4.697,77	\$ 669,94	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 5.367,71
OJEDA HUGO CARLOS DANIEL	\$ 28.976,88	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 28.976,88
OLIVO MANJARREZ FRANKLIN SANTIAGO	\$ 6.490,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 6.490,00
OLMEDO ANDINO MARCO ALEJANDRO	\$ 18.983,62	\$ 5.326,53	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 24.310,15
ORTEGA GAVILANES VALERIA VIRGINIA	\$ 23.482,80	\$ 2.609,20	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 26.092,00
ORTEGA GUERRA MAYRA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 636,84	\$ 636,84
ORTEGA LLONGO MONICA MARLENE	\$ 1.019,82	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.019,82
ORTIZ CASTRO JUAN JACOBO	\$ 7.359,75	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 7.359,75
ORTIZ NAVARRETE ALICIA ANTONIO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 23,30	\$ 23,30
ORTIZ VELOZ WILSON OSWALDO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.862,01	\$ 2.862,01
ORTIZ VILLACIS MARIA JOSE	\$ 3.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.000,00
OSORIO LIGER NORMA JIMENA DE LAS RO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 56,00	\$ -	\$ -	\$ 79.697,48	\$ 79.753,48
OSPINA LOZA JUAN FRANCISCO	\$ -	\$ -	\$ 2.828,17	\$ -	\$ -	\$ 2.080,00	\$ -	\$ 4.522,11	\$ 9.430,28
PACIFICARD	\$ 8.595,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 8.595,00
PALACIOS GUERRERO ANDREA MARIA	\$ -	\$ 2.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.000,00
PALACIOS LARREA CARLOS MATEO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
PALACIOS LARREA FRANCISCO JOSE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 7.500,00	\$ 7.500,00
PALACIOS SALINAS PIEDAD ADELITA	\$ 5.168,15	\$ 2.450,66	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 7.618,81
PALTAN GUAMAN LUIS ALCIBIADES	\$ -	\$ -	\$ 5,62	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 5,62
PAREDES COBO CIA.LTDA.	\$ 2.330,00	\$ 2.330,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 4.660,00
PAREDES GONZALEZ KEVIN FABIAN	\$ 27.999,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 27.999,00
PAREDES MOYA EDWIN DAMIAN	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 13.393,77	\$ 13.393,77
PAREDES RICAURTE ANGEL RODRIGO	\$ 30.000,00	\$ 10.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 40.000,00
PAREDES ZALDAÑA HERNAN AGUSTIN	\$ -	\$ 16.382,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 16.382,00
PAUCAR ROMERO LUIS ALBERTO	\$ 3.999,99	\$ 4.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 7.999,99
PAZMIÑO MOYA TELIO FRANCISCO	\$ 117.500,01	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 117.500,01
PEREZ ACOSTA MARCIA DEL ROCIO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 825,14	\$ 825,14
PEREZ GUZMAN VICENTE ALFONSO	\$ -	\$ -	\$ 34.600,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 34.600,00
PEREZ MIRANDA LUIS HERNAN	\$ 13.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 13.000,00
PEREZ ORTIZ JUAN CARLOS	\$ 11.535,16	\$ 823,40	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 12.358,56
PEREZ URQUIZO TERRY HENDRICKS	\$ 0,23	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 0,23
PEREZ VELASTEGUI EDGAR MAURICIO	\$ 23.252,95	\$ 4.002,79	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 27.255,74

PICHUCHO CHICAISA HUGO GONZALO	\$ -	\$ -	\$ 26,70	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 4.499,73	\$ 4.526,43
PICO SILVA YOLANDA ENCARNACION	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.180,35	\$ 2.180,35
PIETRAROSACORP S.A.S	\$ 3.058,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.058,00
PINTADO CRIOLLO JORGE VICENTE	\$ 21.599,53	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 21.599,53
PINTO YANZAPANTA LUIS BOLIVAR	\$ 990,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 990,00
PLAGYLIMP CIA. LTDA.	\$ 7.386,75	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 7.386,75
PLASTICOS Y SUPERMERCADOS SAN JOSE	\$ 14.000,00	\$ 7.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 21.000,00
PLUAS PLUAS MAIRA CRISTINA	\$ -	\$ -	\$ 63,75	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 63,75
PONCE PARRA SEGUNDO BELISARIO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 7.940,90	\$ 7.940,90
PORTALDATA S.A	\$ 7.440,15	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 7.440,15
POVEDA GAIBOR MARIA ALEXANDRA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.129,70	\$ 1.129,70
PUCO PILA DENIS ELIZABETH	\$ 25.906,00	\$ 700,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 26.606,00
PUNTONET S.A.	\$ 1.680,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.680,00
QUEVEDO ROSERO AMANDA GABRIELA	\$ 2.027,87	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.027,87
QUILAPANTA NUÑEZ ANGEL XAVIER	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 500,00	\$ 500,00
QUIÑONEZ SOLORZANO FERNANDA ELIZABE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 52,45	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 52,45
QUIROGA AILLON DIANA ESMERALDA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 385,29	\$ 385,29
RAMOS VACA PATRICIO DAVID	\$ -	\$ 709,27	\$ 166,74	\$ -	\$ 25,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.578,15	\$ 3.479,16
REALPE DEL SALTO DIEGO FRANCISCO	\$ -	\$ -	\$ 1.798,35	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.798,35
RENDON SUAREZ WILSON MELLER	\$ 13.490,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 13.490,00
REYES ACUÑA FERNANDO ANIBAL	\$ 481,46	\$ 477,29	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 958,75
RIASCOS ENRIQUEZ LUCIA MARISOL	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 115,80	\$ 115,80
RICARTE ANDRADE NORMA EULALIA	\$ -	\$ 20.990,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 20.990,00
RIERA RAMOS PEDRO PABLO	\$ 41.250,36	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 41.250,36
RIERA VARGAS PEDRO PABLO	\$ -	\$ 15.006,28	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 15.006,28
RIOS LARA LENIN ERMEL	\$ 13.500,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 13.500,00
RIVAS PINTO PABLO ANDRES	\$ 11.666,67	\$ 5.833,33	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 17.500,00
RIVERA GIRALDO CAMILO ANDRES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
RIVERA GUZMAN LOURDES AVIGAIL	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.628,84	\$ 2.628,84
ROBALINO CASTRO ANA ISABEL	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 4.568,47	\$ 4.568,47
RODRIGUEZ SALCEDO ELIANA DEL ROCIO	\$ 16.590,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 16.590,00
RODRIGUEZ SAMANIEGO LUIS FERNANDO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 479,61	\$ 479,61
RODRIGUEZ SANCHEZ DAVID SANTIAGO	\$ 12.487,80	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 12.487,80
ROJAS TOBAR JEFFERSON	\$ -	\$ 18.490,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 18.490,00
ROMERO NOBOA LADYS ROCIO	\$ 16.290,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 16.290,00
ROMERO ORTEGA ALBERTO ISRAEL	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.805,58	\$ 3.805,58
ROMERO ZAMBRANO EFREN EDUARDO	\$ 3.703,25	\$ 3.703,25	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 7.406,50
RUIZ BASANTES MILTON FAVIAN	\$ 5.372,51	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 5.372,51
RUIZ GARCES CHRISTOPHER BLADIMIR	\$ -	\$ 6.997,50	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 6.997,50
RUIZ TORRES ARMANDO HERIBERTO	\$ 35.099,99	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 35.099,99
SABANDON GARCIA ANGEL PACO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 10.187,25	\$ 10.187,25
SAILEMA ABRIL DANIELA PAULINA	\$ -	\$ -	\$ 1.125,59	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.125,59
SALAZAR LIZANO DARIO ISRAEL	\$ 21.090,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 21.090,00
SALAZAR POZO JUANA ISABEL	\$ -	\$ 185,45	\$ 6.666,12	\$ 6.663,33	\$ 6.663,33	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 20.178,23
SALAZAR ULLOA VICTOR ENRIQUE	\$ -	\$ 18.490,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 18.490,00
SALGUERO ARTEAGA HERNAN PATRICIO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00
SALTOS OLALLA DUVAL GERMANICO	\$ -	\$ -	\$ 10,50	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 10,50
SANCHEZ CARRERA CARLOS AUGUSTO	\$ 10.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 10.000,00
SANCHEZ CESPEDAS BYRON OSWALDO	\$ 1.333,34	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.333,34
SANCHEZ CUEVA ULVIO ENRIQUE	\$ 1.514,72	\$ 378,68	\$ 378,68	\$ 378,68	\$ 378,68	\$ 378,68	\$ 378,68	\$ 378,68	\$ 8.761,65	\$ 12.548,45
SANCHEZ LLERENA VICTOR MANUEL	\$ 14.992,19	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 14.992,19
SANCHEZ LOPEZ INES DEL ROCIO	\$ 4.400,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 4.400,00
SANCHEZ PALACIOS MONICA DEL ROCIO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.954,26	\$ 3.954,26
SANCHEZ PAZMIÑO KLEVER ENRIQUE	\$ 20.990,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 20.990,00
SANCHEZ VACA LUIS ALFONSO	\$ 24.486,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 24.486,00
SANTAMARIA LOPEZ CESAR LORENZO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 780,00	\$ 780,00
SANTOS ACOSTA EDWIN MARCELO	\$ 36.083,07	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.685,48	\$ 39.768,55
SEGURA VELA WALBERTO ANTONIO	\$ -	\$ 18.490,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 18.490,00
SERRANO BENALCAZAR DIEGO ESTEBAN	\$ 10.666,68	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 10.666,68
SERRANO CABA LIZBETH ANAI	\$ 29.190,10	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 29.190,10
SERVICIO DE TAXI EJECUTIVO NUEVA OL	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 188,75	\$ 19,00	\$ 3.348,77	\$ -	\$ -	\$ 28.027,85	\$ 31.584,37
SEVILLA BUCHELI OSWALDO FABRICIO	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 20.000,00
SEVILLA CASTRO JUAN FRANCISCO	\$ 12.500,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 12.500,00
SGHIRLA HERRERIA DIEGO PATRICIO	\$ 11.731,70	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 11.731,70
SIGNIFY S.A.S.	\$ 16.987,74	\$ 808,94	\$ 808,94	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 18.605,62
SILVA GUEVARA SANDRA PATRICIA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
SINCHIGUANO CULQUI HUGO OSWALDO	\$ 12.500,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 12.500,00
SOLIS SALAZAR LOURDES ALEXANDRA	\$ 17.500,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 17.500,00
SOLORZANO HURTADO JHONSON RAMIRO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 15.688,82	\$ 15.688,82
SORIA FREIRE CAMILA XIOMARA	\$ 22.752,00	\$ 2.275,20	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 25.027,20
SORIA ROBALINO HUGO DANIEL	\$ -	\$ 16.750,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 16.750,00
SPEEDYCOM CIA. LTDA.	\$ 1.560,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.560,00
SUPERMERCADO Y COMISARIATO HORTENCI	\$ 9.075,90	\$ 907,59	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 9.983,49
SWETT CRESPO NATASHA MARIE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 4.794,09	\$ -	\$ 4.794,09

TACOAMAN SANTOS MARIA TERESA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 990,01	\$ 990,01
TAMAYO SANCHEZ VALERIA PAOLA	\$ -	\$ 10.616,01	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 10.616,01
TANGUILA ANDY ELARIO GERARDO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 366,00	\$ 366,00
TAPIA BENAVIDES JORGE LUIS	\$ -	\$ 1.144,56	\$ 1.144,56	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.289,12
THAROCONSULTORES CIA. LTDA.	\$ 11.311,43	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 11.311,43
TITANIA TRACKING SOLUTIONS-EC S A S	\$ -	\$ 436,80	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 436,80
TOLEDO PAREDES MARCELO SEBASTIAN	\$ 7.524,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 7.524,00
TORO PAREDES DANIEL SANTIAGO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 16.000,00	\$ 16.000,00
TORO PEREZ RAFAEL FERNANDO	\$ -	\$ -	\$ 123,75	\$ 78,86	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 26.748,12	\$ 26.950,73
TORRE FUERTE CONSTRUCTORA Y SERVICI	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 15.084,52	\$ 15.084,52
TORRES BALDEON DIEGO DARIO	\$ 13.106,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 13.106,00
TORRES MANZANO ELENA DE LOS ANGELES	\$ 1.033,68	\$ 516,84	\$ 516,84	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.067,36
TORRES VERDEZOTO EDISSON VLADIMIR	\$ -	\$ 3.046,67	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.046,67
TORRES VILLAGOMEZ XAVIER SANTIAGO	\$ 8.290,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 8.290,00
TOYOTA DEL ECUADOR S.A	\$ 1.116,58	\$ 10.976,17	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 12.092,75
TOYOTASERVICIOS S.A	\$ 1.701,32	\$ 37.150,99	\$ 356,56	\$ 800,11	\$ 2.278,25	\$ 1.941,44	\$ 949,72	\$ 3.171,34	\$ -	\$ 48.349,73
TRANSVEFATEC S.A.	\$ 24.599,53	\$ 73.271,41	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 97.870,94
TRUJILLO PALACIO CAMILO CRISTOBAL	\$ -	\$ 4.066,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 4.066,00
TUBON PUGACHI RICHARD ADOLFO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 112,48	\$ 112,48
TUBON SAQUINGA HUGO EFRAIN	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 83,83	\$ 83,83
URBINA CALOPIÑA ANGEL CRISTOBAL	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 15.969,87	\$ 15.969,87
URBINA CALOPIÑA ANGEL CRISTOBAL	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 14.813,04	\$ 14.813,04
URBINA CALOPIÑA LUIS ENRIQUE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 10.299,67	\$ 10.299,67
VALDIVIESO BONILLA WALTER WILLIAM	\$ 9.801,99	\$ 1.089,11	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 10.891,10
VALLE VITERI DIEGO ANDRES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 179,20	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 179,20
VALLEJO ALCOCER MARCIA LUCIA	\$ 14.090,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 14.090,00
VALLEJO QUILLIGANA FANNY PRICILA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 425,09	\$ 425,09
VARELA ANDRADE PAUL CLODOMIRO	\$ -	\$ -	\$ 1.565,83	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.565,83
VARELA GAMBOA ALEJANDRINA	\$ -	\$ 2.100,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.100,00
VASCO BARONA LUIS OSWALDO	\$ 3.495,00	\$ 3.495,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 6.990,00
VASCONEZ DEL SALTO GALO XAVIER	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 12.522,96	\$ 12.522,96
VASCONEZ PONCE PEDRO JOSE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 15.500,00	\$ 15.500,00
VASQUEZ WEBSTER JUAN PABLO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.817,19	\$ 1.817,19
VEGA JARAMILLO ELSYE FRANCISCA	\$ 950,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 950,00
VELASCO VELASCO GLORIA CECIVEL	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 21,71	\$ 21,71
VELASQUEZ CHICO VERONICA DEL CARMEN	\$ 5.791,39	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 5.791,39
VELASTEGUI FREIRE CARLOS ANDRES	\$ 16.590,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 16.590,00
VELASTEGUI ROBALINO ANA MARIA	\$ 1.490,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.490,00
VELEZ LLANGANATE LUIS ALBERTO	\$ 4.316,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 4.316,00
VELOZ GUERRA RITA SOLEDAD	\$ -	\$ 7.499,50	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 7.499,50
VELOZ JACOME VICENTE FERNANDO	\$ 16.906,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 16.906,00
VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE CARNE	\$ 16.792,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 16.792,00
VERA BERMEO ELBA VERONICA	\$ 11.973,98	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 11.973,98
VERA SALAS JUAN GABRIEL	\$ 7.990,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 7.990,00
VILLACIS NARVAEZ PAULA STEFANIA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 6.496,52	\$ 6.496,52
VILLACRES PICO CLARA AURORA	\$ -	\$ -	\$ 1.627,67	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.627,67
VILLAGOMEZ SANTANDER JUAN CARLOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.500,04	\$ 1.500,04
VILLALBA MORALES ZANDRA EULALIA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 113,37	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 113,37
VILLAVICENCIO HIDALGO MARCELO OSWAL	\$ 10.733,35	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 10.733,35
VILLEGAS MARROQUIN GRACIELA PATRICI	\$ 1.815,22	\$ 1.815,22	\$ 1.815,22	\$ 315,22	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 5.760,88
VINCES NAVARRETE JULIO CESAR	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 15.904,61	\$ 15.904,61
VINUEZA LOPEZ JHONY WALTER	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 182,82	\$ 182,82
VIVAS CAIZAGUANO SAUL ISAIAS	\$ 36.816,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 36.816,00
YANCHA PAZMIÑO CHRISTIAN DANIEL	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 37,31	\$ -	\$ -	\$ 37,31
YUMBO CABRERA SILVIA LILIANA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.365,21	\$ 1.365,21
ZAMBRANO ESPINEL JOSE ANDRES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 123,47	\$ 123,47
ZAMBRANO MERA ANA TRINIDAD	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00
ZAMBRANO QUIÑONEZ RICHARD ANTHONY	\$ -	\$ 18.490,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 18.490,00
ZAMBRANO SORIA MARICELA DEL CARMEN	\$ 31.500,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 31.500,00
ZAMORA SALINAS JULIO CESAR	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 250,00	\$ 250,00
ZUÑIGA PAREDES SANDRO DAVID	\$ 4.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 4.000,00
TOTALES	\$ 2.825.810,95	\$ 934.217,08	\$ 169.908,67	\$ 25.847,39	\$ 16.633,20	\$ 23.949,06	\$ 10.632,23	\$ 922.076,18	\$ 4.929.074,76	

Para entender de mejor manera la situación de la cartera vencida se procede a segmentar de la siguiente manera:

01-30 días	\$ 934.217,08
30-60 días	\$ 169.908,67
60-90 días	\$ 25.847,39
90-120 días	\$ 16.633,20
120-150 días	\$ 23.949,06
150-180 días	\$ 10.632,23
MÁS DE 180 días	\$ 922.076,18
TOTAL CARTERA	\$ 2.103.263,81

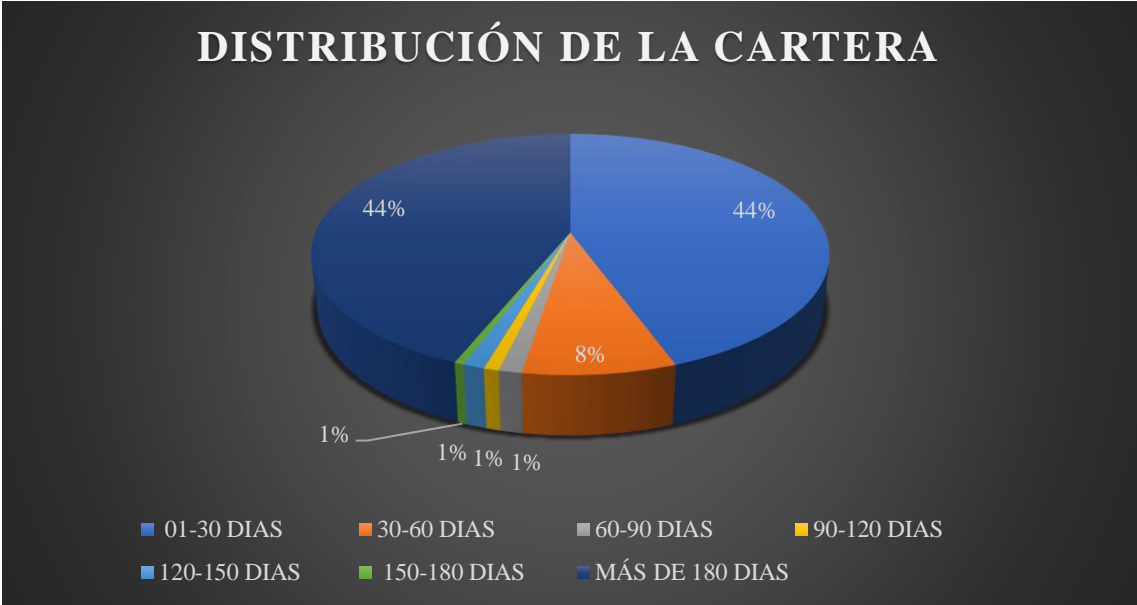


Ilustración 2-5: Distribución de la cartera vencida

Realizado por: Camino, C., 2023.

Como se puede observar en el gráfico el 44% de la cartera lo ocupa aquella que se encuentra vencida más de 180 días, con un total de \$922.076,18. Esta cifra es preocupante en razón de que prácticamente estas cuentas podrían considerarse incobrables es por ello que se debería iniciar un trámite legal, sin embargo esto no asegura al 100% que se recuperará los valores vencidos. Es por ello que dentro del diseño de sistema de control que se plantea se incluirá un manual de prevención y recuperación de cartera, pues la empresa no cuenta con procesos establecidos que se encuentren direccionados o sean de apoyo para el departamento de crédito y cobranzas.

5.5. Datos generales de Automotores Carlos Larrea Cía. Ltda.

5.5.1. Descripción de Automotores Carlos Larrea Cía. Ltda.



Automotores Carlos Larrea es líder en la venta de vehículos con más de 40 años en el mercado, los más confiables para encontrar un vehículo que vaya acorde a las necesidades de cada cliente. La compañía ofrece excelentes precios, asesoría con experiencia. Poseen gran variedad de vehículo, además de contar con un equipo comprometido en brindar un producto de alta calidad

a un precio ideal, por lo cual siempre puede confiar en que la empresa se preocupa por los intereses de cada uno de sus clientes.

5.5.2. Información de Automotores Carlos Larrea

Razón Social:	Automotores Carlos Larrea T. Cía. Ltda.
Registro Único de Contribuyentes (RUC):	1891709478001
Representante Legal:	Larrea Torres Carlos Patricio
Tipo de empresa:	Sociedad
Provincia:	Tungurahua
Cantón:	Ambato
Ciudad:	Ambato
Dirección:	Av. Atahualpa s/n y Av. Víctor Hugo frente a la gasolinera Ballesteros Dos
Contacto:	033700460

5.5.3. Antecedentes de la compañía

El 23 de septiembre de 1983 un visionario empresario de nombre Carlos Larrea Torres, decide fundar Automotores Carlos Larrea pues contaba con una vasta experiencia como Gerente de venta en las empresas Opcisa y Ambauto las mismas que se dedicaban a la comercialización de vehículos nuevos y seminuevos de diversas marcas, entre ellas Toyota.

En sus inicios la actividad principal de Automotores Carlos Larrea era la compra y venta de vehículos usados en la zona centro del país contando para ello únicamente con tres trabajadores. Debido a la satisfacción de los clientes, al incremento de la demanda, Automotores Carlos Larrea inicia relaciones comerciales con Casabaca (representantes en el Ecuador de la firma Toyota), iniciando así la comercialización en la ciudad de Ambato en el año 1986 con la firma de un convenio de concesión entre Casabaca y Automotores Carlos Larrea.

De manera posterior la compañía comienza la comercialización de la marca Mazda teniendo gran acogida y derivado de esto se crea Ambandine que hasta la fecha de hoy comercializa autos de esta marca. Debido al crecimiento acelerado de manera posterior se crea la compañía Autos correa concesionaria dedicada a la venta de autos Kia, en el 2005 en sociedad con la familia Vascones Callejas se crea Automekano encargados de la distribución de camones Nissan Diesel y maquinaria pesada JKB.

Finalmente, el 19 de septiembre del 2007 y en concordancia con el desarrollo de la empresa y para brindar un óptimo servicio se inaugura el nuevo y moderno local de Automotores Carlos Larrea que cuenta con todas las instalaciones y servicios tanto para la venta, posventa y mantenimiento con tecnología de punta en un local que ha venido a constituir un gran aporte para el sector urbanístico de la ciudad

El objetivo principal de este nuevo proyecto fue ir de la mano de Toyota y su meta propuesta, es decir ser la marca número uno a nivel mundial, obteniendo la máxima rentabilidad en cada negocio satisfaciendo las necesidades de transporte de todos los clientes, brindando un adecuado servicio post venta y a la par generar fuentes de empleo y buscando de manera constante el desarrollo de la empresa.

5.5.4. Base legal de la compañía

- ✓ Ley de compañías.
- ✓ Ley de Régimen Tributario (LORTI).
- ✓ Reglamento interno.
- ✓ Código de trabajo.

5.5.5. Misión

Automotores Carlos Larrea comercializa vehículos nuevos a través de su equipo humano capacitado, comprometido con el crecimiento y bienestar de la empresa y sus colaboradores, buscando siempre la satisfacción de los clientes.

5.5.6. Visión

Ser una empresa referente en calidad, tecnología, recursos humanos y estabilidad financiera en el sector automotriz.

5.5.7. Valores corporativos

En la actualidad Automotores Carlos Larrea actúa y trabaja bajo los siguientes valores:

- ✓ Responsabilidad
- ✓ Honestidad
- ✓ Empatía

- ✓ Compromiso
- ✓ Transparencia

5.5.8. Principales accionistas de la compañía

- ✓ María Elena Larrea Palacios.
- ✓ Carlos Patricio Larrea Palacios.
- ✓ Carlos Enrique Patricio Larrea Torres

5.5.9. Organigrama

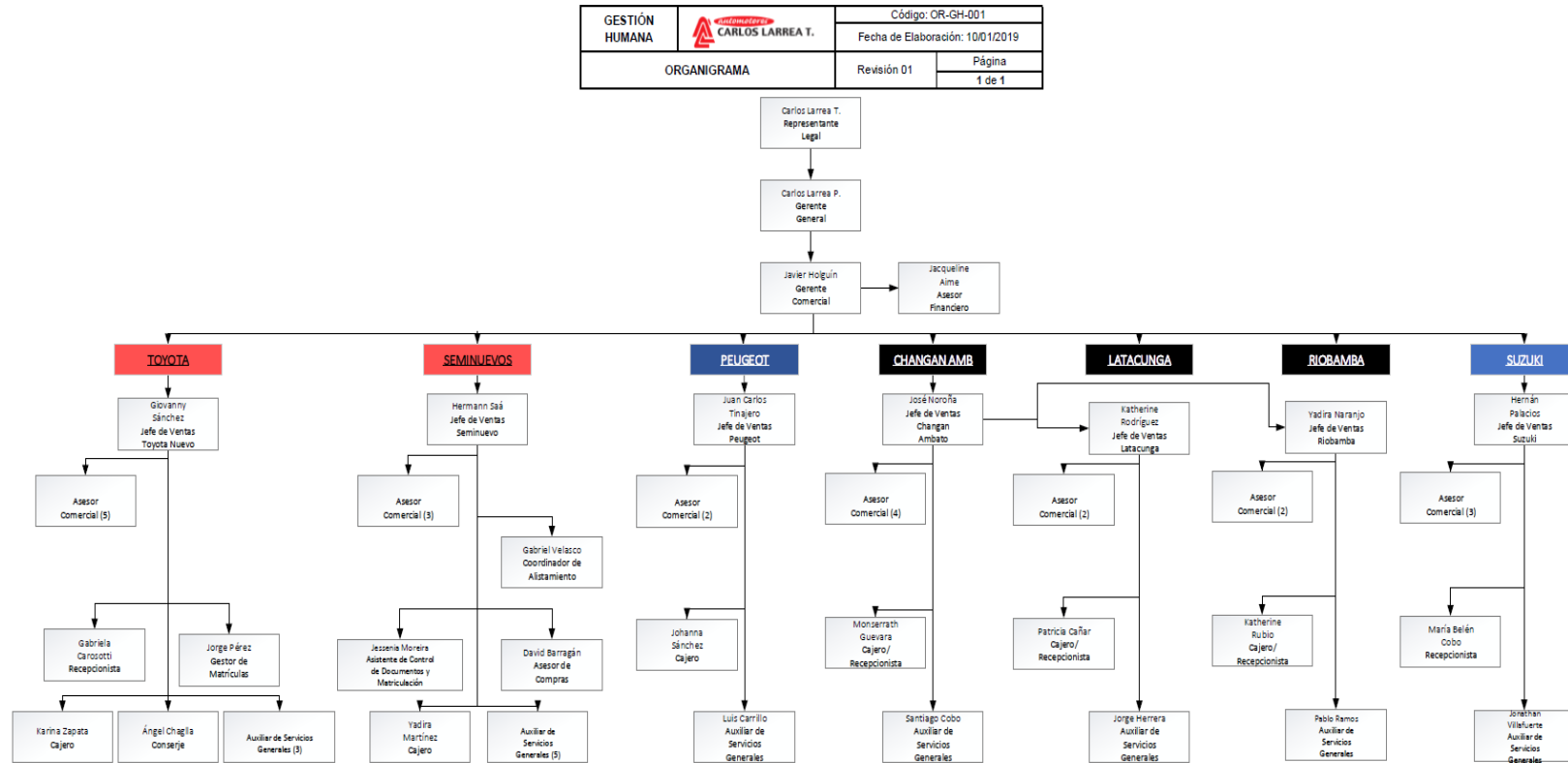


Ilustración 3-5: Organigrama Automotores Carlos Larrea (2019)

Fuente: Automotores Carlos Larrea, 2019.

Realizado por: Camino, C., 2023.

5.5.10. Macro localización

Automotores Carlos Larrea está ubicado en la provincia de Tungurahua, ciudad de Ambato. Se encuentra en ubicada en una zona estratégica conocida por acoger a otros concesionarios, posicionándose sobre los competidores como líder en el sector automovilístico del centro del país.



Ilustración 4-5: Macro localización

Fuente: Google Maps, 2023.

Realizado por: Camino, C., 2023.

5.5.11. Micro localización

Automotores Carlos Larrea está ubicado en la ciudad de Ambato, en la Av. Víctor Hugo y Atahualpa. Sector Mall de los Andes.



Ilustración 5-5: Oficinas Automotores Carlos Larrea

Realizado por: Camino, C., 2023.

DISEÑO DE SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Automotores Carlos Larrea Cía. Ltda.

REALIZADO POR:
Cynthia Paola Camino Vargas

CONTENIDO

- Objetivo
- Entorno de aplicación
- Código de ética
- Manual de aplicación y difusión de código de ética
- Manual de funciones
- Manual de reclutamiento del personal
- Manual de prevención y recuperación de cartera vencida



Presentación

El sistema de control interno que se propondrá a continuación está basado en el COSO III, el mismo que será de gran apoyo para todo el personal que integra Automotores Carlos Larrea Cía. Ltda. El objetivo de este sistema es presentar varias actividades direccionadas a las distintas áreas de la compañía para mitigar aquellos riesgos que impidan la consecución de los objetivos de la compañía.

Dentro de la estructura del sistema de control interno se encuentra:

- ✓ Objetivos
- ✓ Entorno de aplicación

De manera posterior se presenta una propuesta de código de ética elaborado de acuerdo a las necesidades de la compañía, pues la misma carece de uno.

De manera posterior a la presentación del manual este se va a convertir en un instrumento gran ayuda como guía para la junta directiva, gerencias y todo el personal que conforma la compañía, además tiene la finalidad de optimizar las actividades de todas las áreas por las que está compuesta la empresa, esto en función de identificar, controlar y mitigar los riesgos presentes de manera que se puedan tomar decisiones adecuadas que permiten el logro de los objetivos.


5.6. Sistema de control interno para la empresa Automotores Carlos Larrea

5.6.1. *Objetivo*

El sistema de control interno diseñado para la empresa Automotores Carlos Larrea Cía. Ltda. tiene como objetivo procurar la eficiencia y la eficacia en todas las operaciones, promoviendo la adecuada ejecución de las funciones y labores establecidas para el cumplimiento de la misión, visión, objetivos empresariales, las mismas que se debe estar enfocadas en la prevención de temas de control con el objetivo de mitigar los riesgos que pudiesen presentarse dentro de la compañía.

5.6.2. *Entorno de aplicación*

La aplicación del sistema de control interno está dirigido a las diferentes áreas por las cuales está integrada la compañía: administrativa, contable-financiera y operativa.

	DOCUMENTO:	Código de ética
	REALIZADO POR:	Camino Vargas Cynthia Paola
	FECHA:	20 de enero de 2023
	Nº DE HOJAS:	6 hojas

5.6.3. Código de ética

Contenido

- ✓ Compromiso de la dirección
- ✓ Antecedentes
- ✓ Objetivos
- ✓ Alcance
- ✓ Normas éticas generales
- ✓ Normas éticas específicas
- ✓ Responsabilidades
- ✓ Sanciones

Compromiso de la dirección

El acelerado crecimiento económico y tecnológico han dado pie a que en ocasiones como seres humanos dejemos de lado los valores éticos y morales que han sido parte de la educación y formación.

Automotores Carlos Larrea Cía. Ltda. desde su fundación ha mantenido una conducta correcta y desea colaboradores que se encuentren en la misma línea, es por ello que presenta su código de ética y conducta.

Considerando que el cumplimiento de los principios y valores citados en este código darán pie a asegurar la creación de un ambiente laboral donde la base sea el respeto a quienes forman parte de la compañía, y a terceros: proveedores, accionistas, clientes, autoridades y la sociedad en general.

Es de suma importancia que la compañía logre ser un referente en ambiente laboral; como una empresa responsable con altos estándares de calidad, principios, valores y respeto hacia los individuos.

Todos aquellos que forman parte de AUTOMOTORES CARLOS LARREA CÍA. LTDA. están invitados a seguir manteniendo los más altos niveles de honestidad, integridad, trabajo en equipo para mantener el prestigio que caracteriza a la compañía.

Antecedentes

En Automotores Carlos Larrea Cía. Ltda. compartimos el compromiso de contar con un alto nivel enfocado a los principios éticos, valores indispensables para el desempeño armonioso de las labores y de la integridad en la ejecución de negocios.

La integridad y la ética forman parte fundamental de la forma en la que ejecutamos las actividades, con el objetivo de mantener la confianza y credibilidad ante nuestros clientes, proveedores, accionistas, empleados y la ciudadanía.

El código de ética es el marco primordial con carácter ineludible donde esta establecidas las normas que establecen la moral de los colaboradores de AUTOMOTORES CARLOS LARREA CÍA. LTDA.; es la guía para actuar con honestidad e integridad de acuerdo a los principios de ética, profesionalismo y los valores corporativos.

Objetivos

Instaurar criterios para normar el comportamiento ético de todos los colaboradores que forman parte de nuestra empresa, compartiendo valores éticos.

Alcance

Cada uno de los colaboradores debe asumir la tarea de revisar y cumplir con el presente código, así como las políticas y directrices de AUTOMOTORES CARLOS LARREA CÍA. LTDA.

Valores

- ✓ **Primero el cliente:** Enfocados en el compromiso de servir con satisfacción, cumplimiento con los requerimientos y necesidades de cada uno de nuestros clientes dejando así una imagen de profesionalismo y cumplimiento.
- ✓ **Trabajo en equipo:** Ser un equipo que trabaje por la eficiencia de manera profesional para en conjunto lograr el cumplimiento de los objetivos y metas de la compañía.
- ✓ **Acatamiento del marco legal:** Garantizar el cumplimiento de las normas, leyes que rigen a la compañía dentro del territorio en la que está instaurada.
- ✓ **Respeto:** Mantener un ambiente en el que prime el respeto hacía el resto de colaboradores, clientes, proveedores y la comunidad.

- ✓ **Mejoramiento continuo:** Innovación, preparación constante con la finalidad de estar preparados a las nuevas exigencias del mercado.

Normas éticas generales

- ✓ **Confidencialidad:** Todos aquellos colaboradores que, en razón del cumplimiento de sus funciones tuvieran acceso a información de carácter confidencial de propiedad de la compañía, están obligadas a guardar reserva después de su salida de la empresa, de ser incumplida la norma se podrían emprender acciones de carácter legal.
- ✓ **Ética empresarial:**
- ✓ **Progreso del personal:** Promover el desarrollo de todos quienes integran la compañía, optimizando su potencial, ofreciendo evaluaciones de desempeño imparciales, capacitaciones continuas, así como el reconocimiento a aquellos que cumplen de manera satisfactoria sus labores, de la misma manera ofertando una remuneración acorde al cargo desempeñado dentro de la compañía.
- ✓ **Responsabilidad Social:** La responsabilidad social semeja a la creación del valor compartido; estos comienzan con cada uno de los colaboradores de la compañía en cada uno de sus lugares de trabajo y se proyecta a la sociedad, esto se encuentra cimentado en valores corporativos sólidos.

Normas éticas específicas

- ✓ **Clientes:** Todos quienes forman parte de Automotores Carlos Larrea Cía. Ltda. y que tengan trato directo con clientes deben ofrecerles un trato honesto, equitativo y cordial en cada transacción, proporcionando los productos, servicios que estén dentro de sus competencias, con la mayor calidad apeándose en todo momento a la normativa interna de la compañía, realizando todas las actividades de manera ética, justa.
No se permite el ofrecimiento directo o indirecto de pagos, regalos, aceptación de valores indebidos (sobornos, gratificaciones que influyan en alguna decisión que afecte a la empresa). Todas las actividades comerciales y operaciones deberán realizarse de forma eficiente y eficaz cuidando el nombre de AUTOMOTORES CARLOS LARREA.
- ✓ **Proveedores:** Todos aquellos que le provean de un servicio o bien a AUTOMOTORES CARLOS LARREA deben operar conforme al código de ética de la compañía. La compañía considera que para quienes conforman su lista de proveedores a aquellos que compartan y cumplan con los valores éticos que cimentan la empresa.
Los miembros del directorio y trabajadores de la empresa, se abstendrán de comentar con proveedores o terceros problemas o debilidades con otros proveedores.

- ✓ **Publicidad:** La comunicación que se dé a través de publicidad de los productos y servicios que se promocione con el nombre de la compañía deberá ser: Legal, honesta, auténtica, y con principios justos que estén basados en la competencia leal y las buenas prácticas de negocios. La publicidad y mercadotecnia debe estar basada en los valores morales, evitando contextos no éticos que quebranten la integridad y dignidad humana, o que se utilice símbolos que ofendan: raza, género, religión, clase social o ideologías políticas.
- ✓ **Directivos y autoridades:** Los directivos de AUTOMOTORES CARLOS LARREA, deberán regirse a las leyes y reglamentos aplicables en el desarrollo de sus actividades. Aquellos que poseen trato con autoridades deberán ofrecerles un trato cordial, amable, respetuoso, procurando crear un ambiente de confianza que facilite el establecimiento de acuerdos. Están obligados a cumplir de manera plena los requerimientos de las autoridades siempre en búsqueda de colaborar con eficiencia y eficacia dentro de las facultades que les otorgan las leyes.
- ✓ **Comunidad:** El desarrollo sostenible de la compañía, nos compromete a optimar la gestión de los impactos ambientales y sociales de las operaciones comerciales en todo el territorio ecuatoriano y ser apoyo en respetar los derechos humanos y estándares de trabajo.
- ✓ **Manejo de la información:** La información de carácter confidencial o aquella que por cumplir con sus labores tenga acceso a información privilegiada no podrá ser compartida por fuera de la compañía, incluyendo proveedores, ex colaboradores. El acceso, divulgación o uso no autorizada por puede tener repercusiones para la empresa y por lo tanto no está permitido la divulgación, acceso o el uso sin previa autorización. Está prohibido el uso de la información para beneficio personal o de terceras personas.

Responsabilidades

- ✓ **De los directivos:**
 - a) Conocer el código de ética y acatar con todas sus disposiciones
 - b) Asegurarse de que su persona y los colaboradores conozcan y renueven de manera periódica el compromiso de cumplir con el código de ética.
 - c) Tomar las medidas necesarias para que el personal le dé importancia al contenido de este código en el cumplimiento de sus actividades.
 - d) Colaborar en la resolución de dudas que los trabajadores posean sobre este código de ética.
 - e) Cumplir con las leyes que sean aplicables a las actividades de su competencia, de la misma manera que las políticas, normas internas.

✓ **Gestión Humana:**

- a) Difundir el presente código de ética entre todo el personal que integra AUTOMOTORES CARLOS LARREA CÍA. LTDA. y de manera específica al personal de nuevo ingreso, a través de la entrega de una copia del mismo, recabando el registro de recibido.
- b) Incluir dentro del programa de inducción los temas que tengan relación con el código de ética.
- c) Socializar a los directivos y empleados cualquier cambio o adecuación que se realicen al presente código de ética, con el objetivo de mantenerlos actualizados del contenido del mismo.

✓ **Trabajadores:**

- a) Evitar conflictos de interés entre las actividades de carácter personal con los de carácter laboral.
- b) Todos los colaboradores son responsables de utilizar el buen juicio para hacer el buen uso de los activos de la compañía.
- c) Bajo ninguna circunstancia se permite en la empresa la discriminación ni tratos diferenciales entre colaboradores. El trabajo en equipo, el respeto entre colaboradores, y el compromiso son bases fundamentales para el cumplimiento de los objetivos.

Sanciones

El incumplimiento de este código serán objeto de sanciones.


La severidad de las sanciones mencionadas dependerá de la gravedad de las faltas cometidas. Con fines de citar ejemplos se consideran violaciones al código de ética las siguientes acciones:

- ✓ Desatender de forma negligente la normativa, políticas que han sido establecidas para la buena administración y que perjudiquen las actividades de la compañía.
- ✓ Cometer acoso de cualquier índole entre el personal de la empresa.
- ✓ Consumo de alcohol, drogas o cualquier tipo de sustancia no permitida.
- ✓ Tener conductas inmorales dentro de las instalaciones de la compañía.
- ✓ Generar rechazo, hostigar, intimidar a otra persona por causa estado civil, genero, edad, credo, política, clase social, economía, estado de gestación, idioma, nacionalidad, inclinación sexual o discapacidad.
- ✓ Incumplir las normas de seguridad laboral.
- ✓ Comprometer de manera legal a la empresa, sin contar con previa autorización para ejecutar este acto.
- ✓ No informar violaciones al código de ética.
- ✓ Distorsionar, manipular, los registros contables.

- ✓ Adquirir bienes y/o servicios de manera innecesaria en perjuicio de la empresa.

Si alguno de los colaboradores posee dudas, inquietudes sobre la existencia de un incumplimiento o violación al presente código, las áreas de Gestión Humana y administrativa están en la obligación de validar y evaluar la evidencia presentada de manera previa a la sanción, dicha sanción deberá ser impuesta en conjunto por Gestión Humana y el superior del sancionado.

5.6.4. Manual de aplicación y difusión del código de ética

	DOCUMENTO:	Manual de aplicación y difusión del código de ética
	REALIZADO POR:	Camino Vargas Cynthia Paola
	FECHA:	20 de enero de 2023
	Nº DE HOJAS:	4 hojas

Propósito

Socializar los principios que deben encaminar la actitud y conducta del personal que integra Automotores Carlos Larrea Cía. Ltda. Esto con el objetivo de lograr tener en su equipo de trabajo colaboradores con fines morales para evitar comprometer el honor, credibilidad del profesional.

Alcance

El contenido del presente manual para la difusión y aplicación del código de ética es de acatamiento obligatorio para todo el personal que mantiene relación laboral en Automotores Carlos Larrea Cía. Ltda.

Responsable del manual

Todos aquellos que conforman el área de Gestión Humana está en la obligación de realizar charlas, talleres o el medio que consideren oportuno para la socialización del código de ética.

Objetivos

- ✓ Socializar los valores y principios de ética que son base para el aseguramiento, mejoramiento de las actitudes, conductas y comportamiento de los colaboradores en el cumplimiento de sus funciones.
- ✓ Señalar el procedimiento a seguir al momento de ser testigo de actos de violación, incumplimiento a las disposiciones del presente código de ética.
- ✓ Sancionar la infracción cometida hacia los principio y valores éticos de la compañía.

Resultados esperados

- ✓ Que el proceder de los integrantes de la compañía este basado en la honestidad, integridad lealtad y responsabilidad en todos los actos dentro y fuera a la empresa.
- ✓ Que los trabajadores de la empresa y terceros que tengan conocimiento de actos vayan en contra de este código procedan a denunciar ante el área de Gestión Humana o administrativa.

- ✓ Los directivos y personal de la compañía deberán evitar el cometimiento de hechos de corrupción o aquellos que vayan en contra de las disposiciones del presente código de ética.

Metodología

El presente manual de aplicación y difusión del código de ética está bosquejado para asegurar la participación de todos los empleados de Automotores Carlos Larrea Cía. Ltda., permitiendo generar el buen uso del código para a través de este sembrar un ambiente de confianza y respeto mutuo. La socialización del mismo se va a realizar a través de diferentes métodos y actividades descritos a continuación.

Actividades para la socialización de manera interna

Para proceder con la socialización del código de ética se tiene establecido a través de un cronograma adjunto una jornada de 2 horas dentro del horario laboral, se socializará por grupo de 10 trabajadores con el objetivo de no entorpecer ni paralizar por completo las actividades cotidianas

Entre las actividades que deberán cumplirse según el cronograma se encuentran:

a) Distribución de folleto (material impreso)

Para la difusión del código de ética, el área de Gestión Humana procederá a la entrega de un folleto a cada uno de los colaboradores el mismo que contiene los principios y valores, con el fin de que el personal conozca y se familiarice sobre las disposiciones planteadas dentro del presente código de ética.

b) Expositor

El área de Gestión Humana en conjunto con la gerencia serán los responsables de la socialización del mencionado código, encaminando de forma correcta entre los colaboradores la propuesta presentada, los beneficios que conlleva ponerlo en práctica, para lograr esto será indispensable:

- ✓ Dictar un taller sobre conductas, ética, moral, para verificar el cumplimiento de este taller, los responsables están en la obligación de emitir un informe de cumplimiento.
- ✓ Estar predispuestos al diálogo, para ello es necesario instaurar reuniones en donde los encargados sean capaces de responder cualquier duda y estar abiertos a cualquier sugerencia que provenga por parte de los trabajadores, a fin de sembrar un ambiente de confianza.


c) Ambiente para socialización

Las socializaciones deberán realizarse en ambientes iluminados, ventilados y que cuenten con el equipo necesario para facilitar la exposición por parte de los responsables y la comprensión por parte del personal que formará parte de esta socialización.

Presupuesto para la socialización

PRESUPUESTO PARA LA SOCIALIZACION DEL CODIGO DE ÉTICA	
TAREAS A DESARROLLAR	COSTO
Impresión de material (afiches y demás material)	75,00
Útiles (esferos, hojas, etc.)	45,00
Servicio de capacitación	150,00
Servicio de catering y bebidas	100,00
TOTAL	370,00

5.6.5. Manual de funciones

	DOCUMENTO:	Manual de Funciones
	REALIZADO POR:	Camino Vargas Cynthia Paola
	FECHA:	20 de enero de 2023
	Nº DE HOJAS:	24 hojas

Propósito

El manual de funciones que se presenta a continuación, esta direccionado a la mejora organizacional de la compañía, con el propósito de instaurar de manera adecuada cada uno de los cargos que componen el organigrama de la compañía.

Alcance

El presente manual de funciones está direccionado para ser aplicado dentro de Automotores Carlos Larrea Cía. Ltda., adicionalmente, servirá de base para llevar a cabo puntos esenciales como: procedimientos de capacitación, evaluaciones de desempeño, procesos de reclutamiento de personal, lo que dará como resultado que la compañía posea personal idóneo, que vaya de la mano con sus objetivos.

Responsabilidad

La responsabilidad de aprobar, modificar, suprimir o actualizar el manual de funciones es la Gerencia y el área de Gestión Humana.

Estructura organizacional actualizado

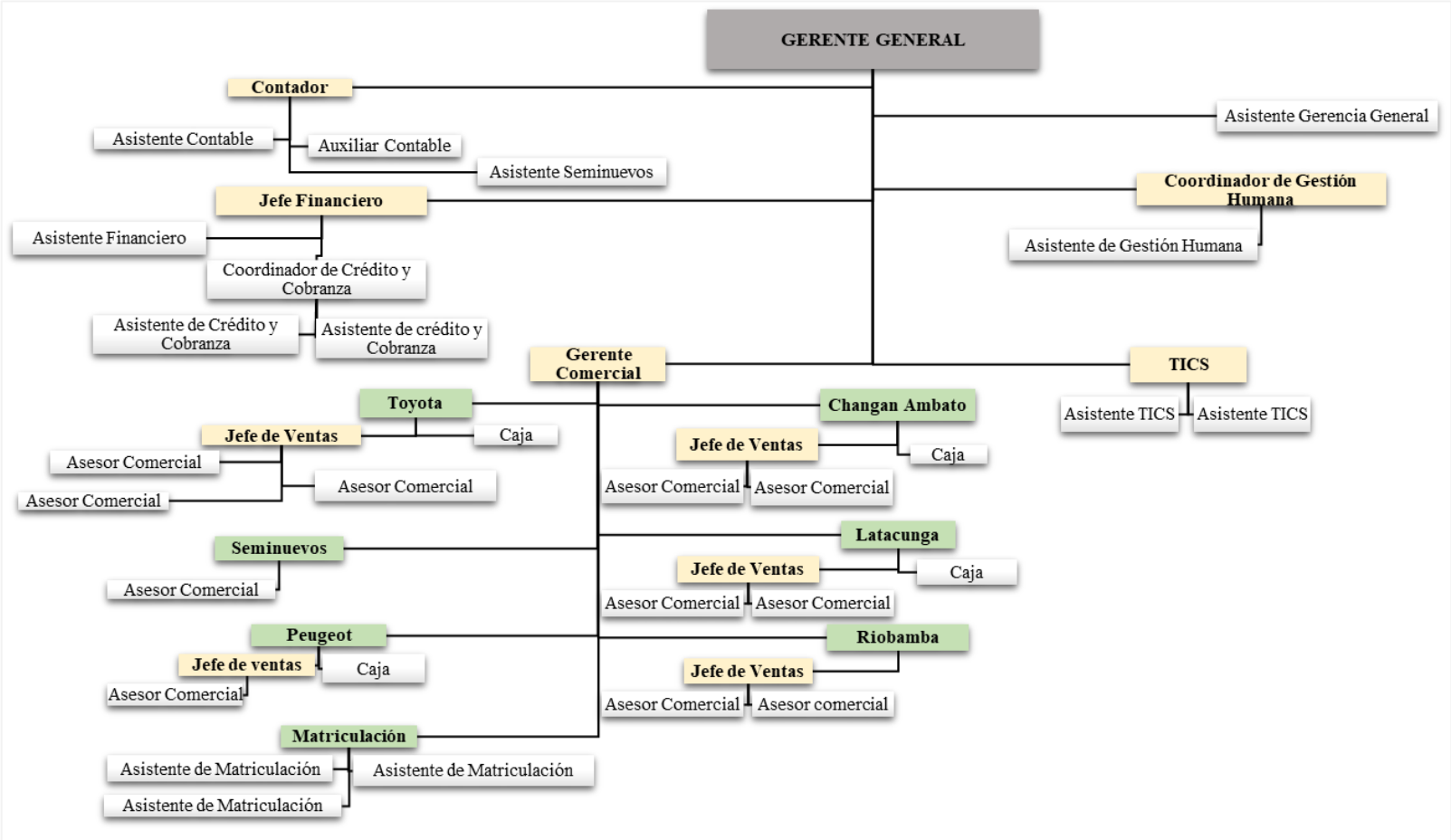



Ilustración 6-5: Organigrama actualizado


Realizado por: Camino, C., 2023.

Descriptivo de funciones

Los descriptivos de funciones ofrecen una visión íntegra de las necesidades de un cargo dentro de una empresa, adicionalmente promueve la productividad de los trabajadores, pues tienen definidas las responsabilidades y funciones que cada miembro de la compañía posee.

		Codificación: GG-GH-01																					
		Fecha de Elaboración: 30/01/2023																					
DESCRIPTIVO DE FUNCIONES		Página																					
		1 de 2																					
INFORMACIÓN GENERAL DEL CARGO																							
NOMBRE DEL CARGO	GERENTE GENERAL																						
ÁREA O DEPARTAMENTO	GERENCIA GENERAL																						
1. OBJETIVO Y/O PROPÓSITO DEL CARGO (Anotar la razón de ser del cargo dentro de la empresa)																							
Liderar el proceso de planeación estratégica de la organización, en la cual determina los factores críticos de éxito, y establece los objetivos y metas específicas de la empresa.																							
2. PERFIL DEL CARGO (Requerimientos del cargo, no focalizado en el perfil personal)																							
a. Educación (Título de 2do, 3ro, o 4to nivel, que sea requerido para el cargo):	Título de 3er nivel o 4to nivel en Ingeniería en Administración de Empresas, Marketing, Comercial o afines																						
b. Experiencia (Tiempo de conocimiento adquirido en dichas actividades):	5 años en adelante en actividades directivas e indicadores comerciales																						
c. Formación (Conocimientos necesarios para el cargo):	Conocimiento de manejo de presupuestos Estudio de necesidades existentes y potenciales clientes Conocimiento de tendencias del mercado Manejo de paquete Office en nivel avanzado																						
d. Competencias:	<table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%;">Competencias Corporativas</td> <td style="width: 50%;"></td> </tr> <tr> <td>Pasión</td> <td>por el cliente</td> </tr> <tr> <td>Integridad</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Mejoramiento</td> <td>continuo</td> </tr> <tr> <td>Respeto</td> <td>por las personas</td> </tr> <tr> <td>Desarrollo</td> <td>por las personas</td> </tr> <tr> <td>Competencias Específicas</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Visión</td> <td>estratégica</td> </tr> <tr> <td>Planificación</td> <td>y organización</td> </tr> <tr> <td>Pensamiento analítico</td> <td></td> </tr> </table>			Competencias Corporativas		Pasión	por el cliente	Integridad		Mejoramiento	continuo	Respeto	por las personas	Desarrollo	por las personas	Competencias Específicas		Visión	estratégica	Planificación	y organización	Pensamiento analítico	
Competencias Corporativas																							
Pasión	por el cliente																						
Integridad																							
Mejoramiento	continuo																						
Respeto	por las personas																						
Desarrollo	por las personas																						
Competencias Específicas																							
Visión	estratégica																						
Planificación	y organización																						
Pensamiento analítico																							
e. Información Adicional: Requiere viajar	SI																						

f. Herramientas y Equipos:	Software Sistema SCB y S3S (todos los módulos), Sistema de administrador externo de cartera Equipos Computadora portátil Teléfono fijo Teléfono móvil	
3. DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
a. Responsabilidades técnicas propias del cargo		
1. Representar a la empresa y apersonarse en su nombre y representación ante las autoridades judiciales, administrativas, laborales, municipales, políticas y policiales.		
2. Revisar el presupuesto anual de ventas de vehículos y postventa de la empresa para su aprobación juntamente con el Gerente Comercial.		
3. Medir la ejecución del plan estratégico y todos sus componentes y comparar resultados reales con los planes y estándares de ejecución (autocontrol y control de gestión).		
4. Aprobar procedimientos y políticas de los procesos que se definan en la compañía.		
5. Aprobar pedidos de vehículos y repuestos juntamente con el Gerente Comercial.		
6. Mantener reuniones con clientes importantes y buscar prospectos potenciales.		
7. Aprobar créditos para compras de vehículos, talleres y repuestos.		
8. Responsable de la firma de contratos, correspondencia, contratos de los dealers locales, convenios y trámites específicos en los procesos de la empresa.		
9. Promover a la mejora continua de la empresa con procesos actualizados y con calidad de las actividades realizadas.		
b. Información Relevante		
Reporta a:	N/A	
Cargos que le reportan directamente:	Gerente Comercial, Jefes de Ventas, Jefes de Postventa, Jefe Administrativo	
Contactos internos:	Contador General, Coordinador de Crédito, Coordinador de Cobranza, Oficial de Cumplimiento	
Contactos externos:	Instituciones financieras, Clientes externos	
4. NATURALEZA Y ALCANCE DE LOS PROBLEMAS		
1. Problemas inherentes con los procesos comerciales.		
2. Incrementar la participación de mercado de las marcas.		
4. REVISIÓN Y APROBACIÓN		
Carlos Larrea T. GERENTE GENERAL	NOMBRE Y FIRMA DEL COLABORADOR	Cristina Medina G. COORDINADOR DE GESTIÓN HUMANA

	Codificación: GC-GH-02	
	Fecha de Elaboración: 30/01/2023	
DESCRIPTIVO DE FUNCIONES	Página	
	1 de 2	
INFORMACIÓN GENERAL DEL CARGO		
NOMBRE DEL CARGO	GERENTE COMERCIAL	
ÁREA O DEPARTAMENTO	VENTAS	
1. OBJETIVO Y/O PROPÓSITO DEL CARGO (Anotar la razón de ser del cargo dentro de la empresa)		
Realizar y definir la estrategia de comercialización y mercadeo, con el fin de lograr la rentabilidad y el posicionamiento de la empresa, verificar que se cumplan las políticas establecidas para la promoción, distribución y venta de vehículos y postservicio por medio del cumplimiento del presupuesto de ventas de las marcas correspondientes.		
2. PERFIL DEL CARGO (Requerimientos del cargo, no focalizado en el perfil personal)		
a. Educación (Título de 2do, 3ro, o 4to nivel, que sea requerido para el cargo):	Título de 3er nivel o 4to nivel en Ingeniería en Administración de Empresas, Marketing, Comercial o afines	
b. Experiencia (Tiempo de conocimiento adquirido en dichas actividades):	4 a 5 años en actividades directivas e indicadores comerciales	
c. Formación (Conocimientos necesarios para el cargo):	Planificación de trabajo en ventas Conocimiento de manejo de presupuestos Orientación y enfoque en el cumplimiento de objetivos comerciales Estudio de necesidades existentes y potenciales clientes Conocimiento de tendencias del mercado Conocimiento de técnicas de marketing Dominio avanzado del idioma inglés Manejo de paquete Office en nivel avanzado	
d. Competencias:	Competencias Corporativas Pasión por el cliente Integridad Mejoramiento continuo Respeto por las personas Desarrollo por las personas Competencias Específicas Visión estratégica Planificación y organización Pensamiento analítico	
e. Información Adicional: Requiere viajar	SI	
f. Herramientas y Equipos:	Software Sistema SCB y S3S (todos los módulos), Sistema de administrador externo de cartera Equipos Computadora portátil Teléfono fijo Teléfono móvil	

3. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

a. Responsabilidades técnicas propias del cargo

1. Establecer objetivos mensuales para la fuerza de ventas y sugerir los programas necesarios de publicidad, promoción y ofertas comerciales que apliquen para su marca, plaza y estacionalidad.
2. Seguir las normas, políticas y programas institucionales de la división automotriz, así como aplicar y dar seguimiento mensual a los planes de acción autorizados tanto por la dirección de marca.
3. Desarrollar estrategias nuevas e innovadoras para la consecución de metas.
4. Investigar e identificar las oportunidades de venta, generando indicadores y detectando clientes potenciales.
5. Mantener reuniones con clientes importantes y buscar prospectos potenciales.
6. Mantener reuniones con los Jefes de Ventas de la empresa para verificar que los objetivos generales estén siendo ejecutados conforme a la planificación realizada.
7. Estar al corriente de los cambios y tendencias del mercado para poder desarrollar estrategias de ventas originales.
8. Establecer y dirigir los procedimientos operativos y administrativos relativos a las actividades de ventas y comercialización.
9. Gestionar las carteras de clientes y establecer las prioridades de actuación.
10. Promover a la mejora continua de la empresa con procesos actualizados y con calidad de las actividades realizadas.

b. Información Relevante


Reporta a:	Gerente General
Cargos que le reportan directamente:	Jefes de Ventas, Jefes de Postventa, Jefe Administrativo
Contactos internos:	Coordinador de Crédito, Coordinador de Cobranza, Oficial de Cumplimiento, Asesores Comerciales
Contactos externos:	Administrador externo de cartera, Instituciones financieras, Clientes externos

4. NATURALEZA Y ALCANCE DE LOS PROBLEMAS


1. Solución de conflictos de su personal a cargo y clientes.
2. Incrementar la participación de mercado de las marcas.
3. Nuevas propuestas y estratégicas comerciales.

4. REVISIÓN Y APROBACIÓN


Carlos Larrea T. GERENTE GENERAL	NOMBRE Y FIRMA DEL COLABORADOR	Cristina Medina G. COORDINADOR DE GESTIÓN HUMANA
---	---	---

	Codificación: JV-GH-03
	Fecha de Elaboración: 30/01/2023
DESCRIPTIVO DE FUNCIONES	Página
	1 de 2
INFORMACIÓN GENERAL DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	JEFE DE VENTAS
ÁREA O DEPARTAMENTO	VENTAS
1. OBJETIVO Y/O PROPÓSITO DEL CARGO (Anotar la razón de ser del cargo dentro de la empresa)	
Elaborar y cumplir el presupuesto anual de acuerdo a las políticas y lineamientos de la empresa, garantizar y supervisar el correcto funcionamiento del equipo de ventas, con la finalidad de establecer los objetivos de ventas para el equipo y evaluar los logros comerciales.	
2. PERFIL DEL CARGO (Requerimientos del cargo, no focalizado en el perfil personal)	
a. Educación (Título de 2do, 3ro, o 4to nivel, que sea requerido para el cargo):	Título de 3er nivel o 4to nivel en Ingeniería en Administración de Empresas, Marketing, Comercial o afines
b. Experiencia (Tiempo de conocimiento adquirido en dichas actividades):	3 a 4 años en actividades de liderazgo y manejo de equipos de venta en tangibles e intangibles
c. Formación (Conocimientos necesarios para el cargo):	Conocimiento del mercado Orientación y enfoque en el cumplimiento de objetivos comerciales Capacidad en el manejo y resolución de conflictos Capacidad de control y asignación de tareas Manejo de paquete Office
d. Competencias:	Competencias Corporativas Pasión por el cliente Integridad Mejoramiento continuo Respeto por las personas Desarrollo por las personas Competencias Específicas Visión estratégica Planificación y organización Influencia y negociación
e. Información Adicional: Requiere viajar	SI
f. Herramientas y Equipos:	Software Sistema SCB y S3S (Módulo vehículos), Sistema de administrador externo de cartera Equipos Computadora portátil Teléfono fijo Teléfono móvil

3. DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
a. Responsabilidades técnicas propias del cargo		
1. Dirigir y controlar las estrategias comerciales de cada equipo de ventas a cargo, con el objetivo de alcanzar las metas definidas.		
2. Gestionar y administrar la agencia que se encuentra a su cargo.		
3. Supervisar y administrar todo lo relacionado al ciclo de venta de vehículos, en la cual controle y apruebe los negocios, los flujos por pago de ventas, los turnos y coberturas de su equipo de ventas.		
4. Control del stock de vehículos.		
5. Conocimiento de su competencia, así como de las tendencias de mercado, en la cual definirá acciones que se anticipen a las mismas.		
6. Resolver los problemas, quejas o consultas que surjan relacionadas con su departamento, así como tratar y mantener buenas relaciones con los clientes.		
7. Asistir a reuniones mensuales sobre el cumplimiento de objetivos comerciales con los asesores comerciales y Gerencia Comercial.		
8. Promover a la mejora continua de la empresa con procesos actualizados y con calidad de las actividades realizadas.		
b. Información Relevante		
Reporta a:	Gerente General, Gerente Comercial	
Cargos que le reportan directamente:	Asesores Comerciales, Cajero, Recepcionista, Gestor de Matrículas, Auxiliares de Servicios Generales	
Contactos internos:	Coordinador de Crédito, Coordinador de Cobranza, Oficial de Cumplimiento	
Contactos externos:	Administrador externo de cartera, Instituciones financieras, Clientes externos	
4. NATURALEZA Y ALCANCE DE LOS PROBLEMAS		
1. Procesos de venta de servicio e identificar planes de mejora a estos procesos.		
2. Presupuesto anual de ventas y recuperación de cartera.		
3. Problemas inherentes con la promoción de ventas internas y externas de servicios.		
4. REVISIÓN Y APROBACIÓN		
Carlos Larrea T. GERENTE GENERAL	NOMBRE Y FIRMA DEL COLABORADOR	Cristina Medina G. COORDINADOR DE GESTIÓN HUMANA

	Codificación: JVS-GH-04	
	Fecha de Elaboración: 30/01/2023	
DESCRIPTIVO DE FUNCIONES	Página	
	1 de 2	
INFORMACIÓN GENERAL DEL CARGO		
NOMBRE DEL CARGO	JEFE DE VENTAS SEMINUEVOS	
ÁREA O DEPARTAMENTO	VENTAS	
1. OBJETIVO Y/O PROPÓSITO DEL CARGO (Anotar la razón de ser del cargo dentro de la empresa)		
Elaborar y cumplir el presupuesto anual de acuerdo a las políticas y lineamientos de la empresa, garantizar y supervisar el correcto funcionamiento del equipo de ventas, con la finalidad de establecer los objetivos de ventas para el equipo y evaluar los logros comerciales en función de vehículos seminuevos.		
2. PERFIL DEL CARGO Requerimientos del cargo, no focalizado en el perfil personal)		
a. Educación (Título de 2do, 3ro, o 4to nivel, que sea requerido para el cargo):	Título de 3er nivel o 4to nivel en Ingeniería en Administración de Empresas, Marketing, Comercial o afines	
b. Experiencia (Tiempo de conocimiento adquirido en dichas actividades):	3 a 4 años en actividades de liderazgo y manejo de equipos de venta en vehículos seminuevos	
c. Formación (Conocimientos necesarios para el cargo):	Conocimiento de los procesos de comercialización de vehículos Orientación y enfoque en el cumplimiento de objetivos comerciales Capacidad en el manejo y resolución de conflictos Capacidad de control y asignación de tareas Manejo de paquete Office	
d. Competencias:	Competencias Pasión por el cliente Integridad Mejoramiento continuo Respeto por las personas Desarrollo por las personas Competencias Visión y organización Planificación Influencia y negociación	Corporativas cliente continuo personas personas Específicas estratégica organización
e. Información Adicional: Requiere viajar	SI	
f. Herramientas y Equipos:	Software Sistema SCB y S3S (Módulo vehículos), Sistema de administrador externo de cartera Equipos Computadora Teléfono Teléfono móvil	portátil fijo
3. DESCRIPCIÓN DEL CARGO		

a. Responsabilidades técnicas propias del cargo		
1. Dirigir y controlar las estrategias comerciales de cada equipo de ventas a cargo, con el objetivo de alcanzar las metas definidas.		
2. Coordinar y aumentar el porcentaje de ventas en función del plan estratégico organizacional.		
3. Crear, formar y dirigir al equipo de ventas en función de los objetivos, con un alto nivel de conocimientos técnicos de trato al cliente, lealtad y motivación.		
4. Determinar, promover y supervisar la aplicación de las políticas de avalúos y compra-venta de vehículos seminuevos.		
5. Administrar y mantener un control exacto y sano del inventario de vehículos seminuevos.		
6. Verificar el correcto estado de los vehículos en exhibición.		
7. Promover a través de diferentes medios de difusión o plataformas virtuales la venta de vehículos seminuevos, de igual manera, mantener la supervisión y revisión del inventario en dichas plataformas.		
8. Asegurar que todos los vehículos seminuevos, tengan orden de inspección, en caso de que aplique presupuesto y la reparación correspondiente, con la finalidad de que se entregue el vehículo seminuevo en buenas condiciones.		
9. Asistir a reuniones mensuales sobre el cumplimiento de objetivos comerciales con los asesores comerciales y Gerencia Comercial.		
10. Promover a la mejora continua de la empresa con procesos actualizados y con calidad de las actividades realizadas.		
b. Información Relevante		
Reporta a:	Gerente General, Gerente Comercial	
Cargos que le reportan directamente:	Asesores Comerciales, Cajero, Recepcionista, Gestor de Matrículas, Asistente de Control de Documentos, Asistente de Matriculación Seminuevos, Auxiliares de Servicios Generales	
Contactos internos:	Coordinador de Crédito, Coordinador de Cobranza, Oficial de Cumplimiento	
Contactos externos:	Administrador externo de cartera, Instituciones financieras, Clientes externos	
4. NATURALEZA Y ALCANCE DE LOS PROBLEMAS		
1. Procesos de venta de servicio e identificar planes de mejora a estos procesos.		
2. Presupuesto anual de ventas y recuperación de cartera.		
3. Problemas inherentes con la promoción de ventas internas y externas de servicios.		
4. REVISIÓN Y APROBACIÓN		
Carlos Larrea T. GERENTE GENERAL	NOMBRE Y FIRMA DEL COLABORADOR	Cristina Medina G. COORDINADOR DE GESTIÓN HUMANA

	Codificación: AC-GH-05	
	Fecha de Elaboración: 30/01/2023	
DESCRIPTIVO DE FUNCIONES		Página 1 de 2
INFORMACIÓN GENERAL DEL CARGO		
NOMBRE DEL CARGO	ASESOR COMERCIAL	
ÁREA O DEPARTAMENTO	VENTAS	
1. OBJETIVO Y/O PROPÓSITO DEL CARGO (Anotar la razón de ser del cargo dentro de la empresa)		
Brindar asesoría profesional a los clientes actuales y potenciales, para generar ventas efectivas y cumplir con los objetivos y presupuesto de ventas fijados por la compañía donde se garantice la fidelización de los clientes a través de la prospección, identificación de necesidades y servicio de postventa.		
2. PERFIL DEL CARGO (Requerimientos del cargo, no focalizado en el perfil personal)		
a. Educación (Título de 2do, 3ro, o 4to nivel, que sea requerido para el cargo):	Cursando estudios o título de 3er nivel en Ingeniería en Administración de Empresas, Marketing, Comercial o afines	
b. Experiencia (Tiempo de conocimiento adquirido en dichas actividades):	1 a 2 años en actividades de venta de tangibles e intangibles	
c. Formación (Conocimientos necesarios para el cargo):	Técnicas de ventas efectivas Manejo de cotizaciones Manejo de presupuestos Seguimiento de clientes Atención personalizada a clientes Manejo de paquete Office	
d. Competencias:	Competencias Corporativas Pasión por el cliente Integridad Mejoramiento continuo Respeto por las personas Desarrollo por las personas Competencias Específicas Iniciativa/proactividad Influencia y negociación Tolerancia a la presión del trabajo	
e. Información Adicional: Requiere viajar	SI	
f. Herramientas y Equipos:	Software Sistema SCB y S3S (Módulo vehículos), Sistema de administrador externo de cartera Equipos Computadora portátil Teléfono fijo Teléfono móvil	

3. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

a. Responsabilidades técnicas propias del cargo

1. Realizar y garantizar la planificación mensual de ventas de acuerdo a las políticas comerciales establecidas.
2. Realizar prospección y captación de clientes potenciales para la venta de vehículos nuevos y seminuevos (de acuerdo a la línea del negocio).
3. Alimentar y dar seguimiento a la base de datos de clientes.
4. Mantener un conocimiento específico y detallado de las propiedades y características de vehículos nuevos y seminuevos (de acuerdo a la línea del negocio) de las marcas registradas.
5. Mantener una buena relación y servicio al cliente con la comunicación de los vehículos, problemas y manejo de objeciones.
6. Gestionar la documentación necesaria de los clientes para el otorgamiento de créditos directos e indirectos hacia el Coordinador de Crédito y Administrador externo de cartera.
7. Promover a la mejora continua de la empresa con procesos actualizados y con calidad de las actividades realizadas.

b. Información Relevante


Reporta a:	Jefe de Ventas
Cargos que le reportan directamente:	N/A
Contactos internos:	Coordinador de Crédito, Gestor de Matrículas, Cajero, Asistente de Matriculación, Recepcionista
Contactos externos:	Administrador externo de cartera, Instituciones financieras, Clientes externos

4. NATURALEZA Y ALCANCE DE LOS PROBLEMAS


1. Cierre del negocio de venta de vehículos nuevos y seminuevos.
2. Alcance del crédito para la venta de vehículos nuevos y seminuevos.
3. Problemas inherentes con el proceso de matriculación.

4. REVISIÓN Y APROBACIÓN


Carlos Larrea T. GERENTE GENERAL	NOMBRE Y FIRMA DEL COLABORADOR	Cristina Medina G. COORDINADOR DE GESTIÓN HUMANA
---	---	---

 CARLOS LARREA T.	Codificación: AM-GH-06	
	Fecha de Elaboración: 30/01/2023	
DESCRIPTIVO DE FUNCIONES	Página	
	1 de 2	
INFORMACIÓN GENERAL DEL CARGO		
NOMBRE DEL CARGO	ASISTENTE DE MATRICULACION NUEVOS	
ÁREA O DEPARTAMENTO	VENTAS	
1. OBJETIVO Y/O PROPÓSITO DEL CARGO (Anotar la razón de ser del cargo dentro de la empresa)		
Revisar y controlar los documentos de vehículos nuevos, dentro de los parámetros establecidos para el proceso de matriculación.		
2. PERFIL DEL CARGO (Requerimientos del cargo, no focalizado en el perfil personal)		
a. Educación (Título de 2do, 3ro, o 4to nivel, que sea requerido para el cargo):	Egresado o título de 3er nivel en Ingeniería en Administración de Empresas, Comercial, Contabilidad y Auditoría o afines	
b. Experiencia (Tiempo de conocimiento adquirido en dichas actividades):	1 a 2 años en procesos de matriculación vehicular y actividades administrativas	
c. Formación (Conocimientos necesarios para el cargo):	Proceso de matriculación y documentos de matriculación Legislación tributaria Manejo de contratos Intermediación de vehículos Manejo de paquete Office	
d. Competencias:	Competencias Corporativas Pasión por el cliente Integridad Mejoramiento continuo Respeto por las personas Desarrollo por las personas Competencias Específicas Relaciones públicas Manejo de crisis Tolerancia a la presión del trabajo	
e. Información Adicional: Requiere viajar	NO	
f. Herramientas y Equipos:	Software Sistema SCB y S3S (Seminuevos, accesorios, cuentas por cobrar, repuestos, vehículos) Equipos Computadora portátil Teléfono fijo	
3. DESCRIPCIÓN DEL CARGO		


a. Responsabilidades técnicas propias del cargo		
1. Realizar el registro e ingreso de vehículos nuevos en el sistema de la compañía.		
2. Revisar la documentación de vehículos nuevos donde comprende la factura, cédula, improntas, pago de matrícula, consejos, placas y rodajes (pagos pendientes).		
3. Custodiar, manejar y realizar el cuadro de caja chica para los trámites pertinentes de matriculación.		
4. Receptar vehículos seminuevos y revisar la documentación pertinente (multas, juicios registrados en la Función Judicial, SRI).		
5. Promover a la mejora continua de la empresa con procesos actualizados y con calidad de las actividades realizadas.		
b. Información Relevante		
Reporta a:	Jefe de Ventas	
Cargos que le reportan directamente:	N/A	
Contactos internos:	Asesores Comerciales, Coordinador de Crédito, Coordinador Contable	
Contactos externos:	Instituciones financieras, Registro Mercantil, Klubseguros	
4. NATURALEZA Y ALCANCE DE LOS PROBLEMAS		
1. Movimiento de unidades para la entrega de los vehículos a los clientes.		
2. Problemas inherentes con el ingreso de facturas (vehículos y repuestos).		
3. Monitoreo satelital y problemas inherentes con el proceso de matriculación.		
4. REVISIÓN Y APROBACIÓN		
Carlos Larrea T. GERENTE GENERAL	NOMBRE Y FIRMA DEL COLABORADOR	Cristina Medina G. COORDINADOR DE GESTIÓN HUMANA

	Codificación: AMS-GH-07	
	Fecha de Elaboración: 30/01/2023	
DESCRIPTIVO DE FUNCIONES	Página	
	1 de 2	
INFORMACIÓN GENERAL DEL CARGO		
NOMBRE DEL CARGO	ASISTENTE DE MATRICULACIÓN SEMINUEVOS	
ÁREA O DEPARTAMENTO	VENTAS	
1. OBJETIVO Y/O PROPÓSITO DEL CARGO (Anotar la razón de ser del cargo dentro de la empresa)		
Revisar y controlar los documentos de vehículos seminuevos, dentro de los parámetros establecidos para el proceso de matriculación.		
2. PERFIL DEL CARGO (Requerimientos del cargo, no focalizado en el perfil personal)		
a. Educación (Título de 2do, 3ro, o 4to nivel, que sea requerido para el cargo):	Egresado o título de 3er nivel en Ingeniería en Administración de Empresas, Comercial, Contabilidad y Auditoría o afines	
b. Experiencia (Tiempo de conocimiento adquirido en dichas actividades):	1 a 2 años en procesos de matriculación vehicular y actividades administrativas	
c. Formación (Conocimientos necesarios para el cargo):	Proceso de matriculación y documentos de matriculación Legislación tributaria Manejo de contratos Intermediación de vehículos Manejo de paquete Office	
d. Competencias:	Competencias Corporativas Pasión por el cliente Integridad Mejoramiento continuo Respeto por las personas Desarrollo por las personas Competencias Específicas Relaciones públicas Manejo de crisis Tolerancia a la presión del trabajo	
e. Información Adicional: Requiere viajar	NO	
f. Herramientas y Equipos:	Software Sistema SCB y S3S (Módulo seminuevos, cuentas por cobrar) Equipos Computadora de escritorio Teléfono fijo	
3. DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
a. Responsabilidades técnicas propias del cargo		
1. Revisar y controlar los documentos de vehículos seminuevos para la preparación de la venta.		

2. Revisar la documentación de vehículos seminuevos donde comprende la factura, cédula, chasis, improntas, pago de matrícula, multas.		
3. Custodiar el manejo de caja chica para los trámites pertinentes de matriculación y solicitar la liquidación de gastos al Gestor de Matrículas.		
4. Solicitar a la notaría actas de reconocimientos de firmas.		
5. Realizar la prenda del vehículo y realizar pagos pendientes para matrículas.		
6. Gestionar la entrega de matrículas a los clientes y dar un seguimiento de matrículas pendientes no retiradas.		
7. Promover a la mejora continua de la empresa con procesos actualizados y con calidad de las actividades realizadas.		
b. Información Relevante		
Reporta a:	Jefe de Ventas Seminuevo	
Cargos que le reportan directamente:	N/A	
Contactos internos:	Asistente de Control de Documentos, Asesores Comerciales, Coordinador Contable, Gestor de Matrículas	
Contactos externos:	Agencia Nacional de Tránsito, Servicio de Rentas Internas, Registro Mercantil, Notaría	
4. NATURALEZA Y ALCANCE DE LOS PROBLEMAS		
1. Solución ante las prohibiciones de enajenación de vehículos seminuevos.		
2. Problemas inherentes a los contratos de compra de vehículos seminuevos.		
4. REVISIÓN Y APROBACIÓN		
Carlos Larrea T. GERENTE GENERAL	NOMBRE Y FIRMA DEL COLABORADOR	Cristina Medina G. COORDINADOR DE GESTIÓN HUMANA

	Codificación: CJ-GH-08	
	Fecha de Elaboración: 30/01/2023	
DESCRIPTIVO DE FUNCIONES	Página	
	1 de 2	
INFORMACIÓN GENERAL DEL CARGO		
NOMBRE DEL CARGO	CAJERO	
ÁREA O DEPARTAMENTO	CAJA	
1. OBJETIVO Y/O PROPÓSITO DEL CARGO (Anotar la razón de ser del cargo dentro de la empresa)		
Receptar y custodiar el dinero en efectivo, cheques, transferencias y otros documentos de valor (pólizas), con el objetivo de recaudar los ingresos de la empresa.		
2. PERFIL DEL CARGO (Requerimientos del cargo, no focalizado en el perfil personal)		
a. Educación (Título de 2do, 3ro, o 4to nivel, que sea requerido para el cargo):	Egresado o título de 3er nivel en Ingeniería en Administración de Empresas, Comercial, Contabilidad y Auditoría o afines	
b. Experiencia (Tiempo de conocimiento adquirido en dichas actividades):	1 a 2 años en actividades de caja, facturación y atención al cliente	
c. Formación (Conocimientos necesarios para el cargo):	Detección de billetes falsos Atención al cliente y facturación Conocimiento de ley de cheques Conocimientos básicos de contabilidad (retenciones) Conocimiento de manejo de data móvil y tarjetas de crédito Manejo de paquete Office	
d. Competencias:	Competencias Corporativas Pasión por el cliente Integridad Mejoramiento continuo Respeto por las personas Desarrollo por las personas Competencias Específicas Manejo de crisis Relaciones públicas Tolerancia a la presión del trabajo	
e. Información Adicional: Requiere viajar	NO	
f. Herramientas y Equipos:	Software Sistema SCB y S3S (Módulo cajas, facturación) Equipos Computadora de escritorio Teléfono fijo	
3. DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
a. Responsabilidades técnicas propias del cargo		

1. Realizar los depósitos diarios de las ventas y servicios generados por la compañía (efectivo, cheques) y realizar los cobros con tarjeta de crédito e ingreso de liquidación de este.		
2. Ingresar en el sistema de la compañía la forma de pago de ventas de vehículos nuevos y seminuevos, las mismas que pueden ser en efectivo, depósitos y transferencias.		
3. Custodiar el manejo de caja chica para los trámites pertinentes a la matriculación de los vehículos nuevos y seminuevos y levantamientos de prenda.		
4. Elaborar letras de cambio para la venta de vehículos nuevos y seminuevos (de acuerdo a la línea del negocio).		
5. Entregar carpetas con garantías.		
6. Custodiar y entregar las improntas en la venta de vehículos nuevos (de acuerdo a la línea del negocio).		
7. Realizar el cierre diario de caja en el sistema de la empresa, cuadrar caja y emitir reportes al área de Contabilidad.		
8. Promover a la mejora continua de la empresa con procesos actualizados y con calidad de las actividades realizadas.		
b. Información Relevante		
Reporta a:	Jefe de Crédito, Cobranza y Facturación	
Cargos que le reportan directamente:	N/A	
Contactos internos:	Asesores Comerciales, Coordinador de Cobranza, Coordinadores Contables, Recepcionista	
Contactos externos:	Clientes externos	
4. NATURALEZA Y ALCANCE DE LOS PROBLEMAS		
1. Problemas inherentes con la custodia de cheques, cobros de cuentas y letras de cambio.		
5. REVISIÓN Y APROBACIÓN		
Carlos Larrea T. GERENTE GENERAL	NOMBRE Y FIRMA DEL COLABORADOR	Cristina Medina G. COORDINADOR DE GESTIÓN HUMANA

	Codificación: DG-GH-09	
	Fecha de Elaboración: 30/01/2023	
DESCRIPTIVO DE FUNCIONES		Página 1 de 2
INFORMACIÓN GENERAL DEL CARGO		
NOMBRE DEL CARGO	DISEÑADOR GRÁFICO	
ÁREA O DEPARTAMENTO	VENTAS	
1. OBJETIVO Y/O PROPÓSITO DEL CARGO (Anotar la razón de ser del cargo dentro de la empresa)		
Manejar la marca mediante el desarrollo de diseños comerciales para las diferentes publicaciones y control del inventario de vehículos en plataformas digitales, en la cual se aplican técnicas requeridas en el diseño y dibujo a fin de satisfacer las necesidades de la compañía.		
2. PERFIL DEL CARGO (Requerimientos del cargo, no focalizado en el perfil personal)		
a. Educación (Título de 2do, 3ro, o 4to nivel, que sea requerido para el cargo):	Egresado o Título de 3er nivel en Licenciatura en Diseño Gráfico, Multimedia, Audiovisual o afines	
b. Experiencia (Tiempo de conocimiento adquirido en dichas actividades):	0 a 1 año en actividades de manejo de marca empresarial	
c. Formación (Conocimientos necesarios para el cargo):	Conocimiento de Ilustrador, Photoshop Manejo de cámaras fotográficas digitales profesionales Software para edición de audio y video Conocimientos y experiencia en diseño de páginas Web Manejo de redes sociales: Facebook, Twitter, Instagram, mailing, video, gifs y página web Manejo de paquete Office	
d. Competencias:	Competencias Corporativas Pasión por el cliente Integridad Mejoramiento continuo Respeto por las personas Desarrollo por las personas Competencias Específicas Iniciativa/proactividad Influencia y negociación Trabajo en equipo	
e. Información Adicional: Requiere viajar	NO	
f. Herramientas y Equipos:	Software Sistema SCB y S3S (Módulo vehículos) Equipos Computadora portátil Teléfono fijo Cámara profesional	

3. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

a. Responsabilidades técnicas propias del cargo

1. Recopilar fotografías de vehículos nuevos y seminuevos por ingresar en plataformas digitales.
2. Mantener la actualización diaria del inventario de vehículos seminuevos en plataformas digitales (Patio Tuerca, OLX), así como mantener el stock actualizado de los vehículos en el sistema de la empresa.
3. Desarrollo de material promocional y campañas de comunicación digital 3.0 y 4.0: Facebook, Twitter, Instagram, mailing, página web.
4. Receptar llamadas telefónicas de clientes potenciales provenientes de redes sociales y plataformas digitales.
5. Garantizar el desarrollo de comunicaciones gráficas efectivas, creativas, oportunas y con buen gusto que se ajusten a las expectativas comerciales de la empresa.
6. Diseñar y garantizar que el arte final cuente con la aprobación de todos los responsables para su correspondiente publicación.
7. Promover a la mejora continua de la empresa con procesos actualizados y con calidad de las actividades realizadas.

b. Información Relevante

Reporta a:	Gerente Comercial, Jefes de Ventas, Jefe Administrativo
Cargos que le reportan directamente:	N/A
Contactos internos:	Coordinador de Gestión Humana, Asesores Comerciales
Contactos externos:	Proveedores externos de publicidad


4. NATURALEZA Y ALCANCE DE LOS PROBLEMAS

1. Problemas inherentes con la toma de fotografías de los vehículos.
3. Dilatación en la aprobación de artes para la posterior publicación.


4. REVISIÓN Y APROBACIÓN

--	--	--

Carlos Larrea T. GERENTE GENERAL	NOMBRE Y FIRMA DEL COLABORADOR	Cristina Medina G. COORDINADOR DE GESTIÓN HUMANA
---	---	---


	Codificación: RP-GH-09	
	Fecha de Elaboración: 30/01/2023	
DESCRIPTIVO DE FUNCIONES	Página	
	1 de 2	
INFORMACIÓN GENERAL DEL CARGO		
NOMBRE DEL CARGO	RECEPCIONISTA	
ÁREA O DEPARTAMENTO	VENTAS	
1. OBJETIVO Y/O PROPÓSITO DEL CARGO (Anotar la razón de ser del cargo dentro de la empresa)		
Controlar el flujo de información correspondiente a la compañía en cuanto a la orientación de servicio al cliente interno y externo, dar apoyo en la gestión administrativa de la empresa y revisar y controlar los documentos de vehículos nuevos, dentro de los parámetros establecidos para el proceso de matriculación.		
2. PERFIL DEL CARGO (Requerimientos del cargo, no focalizado en el perfil personal)		
a. Educación (Título de 2do, 3ro, o 4to nivel, que sea requerido para el cargo):	Egresado o título de 3er nivel en Ingeniería en Administración de Empresas, Comercial, Contabilidad y Auditoría o afines	
b. Experiencia (Tiempo de conocimiento adquirido en dichas actividades):	1 a 2 años en actividades administrativas, recepción y atención al cliente	
c. Formación (Conocimientos necesarios para el cargo):	Atención al cliente interno y externo Habilidades comunicativas básicas Conocimientos de contabilidad y caja Manejo de dinero y Manejo de paquete Office	
d. Competencias:	Competencias Corporativas Pasión por el cliente Integridad Mejoramiento continuo Respeto por las personas Desarrollo por las personas Competencias Específicas Iniciativa/proactividad Relaciones públicas Trabajo en equipo	
e. Información Adicional: Requiere viajar	NO	
f. Herramientas y Equipos:	Equipos de escritorio Computadora Teléfono fijo	
3. DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
a. Responsabilidades técnicas propias del cargo		
1. Receptar, atender y redireccionar al público que solicita información dándole la orientación requerida.		

2. Informar y redireccionar a clientes y público en general hacia el cliente interno, una vez comunicados los departamentos.		
3. Ejecutar y controlar la recepción y despacho de la correspondencia interna y externa de la compañía.		
4. Control y administración de suministros de limpieza y cafetería.		
5. Seguimiento y entrega de material promocional en la venta de vehículos nuevos.		
6. Coordinar las actividades del personal de servicios generales según disposiciones comerciales y administrativas.		
7. Realizar el registro e ingreso de vehículos nuevos en el sistema de la compañía.		
8. Revisar la documentación de vehículos nuevos donde comprende la factura, cédula, improntas, pago de matrícula, consejos, placas y rodajes (pagos pendientes).		
9. Custodiar, manejar y realizar el cuadro de caja chica para los trámites pertinentes de matriculación.		
10. Receptar vehículos seminuevos y revisar la documentación pertinente (multas, juicios registrados en la Función Judicial, SRI).		
11. Promover a la mejora continua de la empresa con procesos actualizados y con calidad de las actividades realizadas.		
b. Información Relevante		
Reporta a:	Gerente Comercial, Jefe de Ventas	
Cargos que le reportan directamente:	N/A	
Contactos internos:	Todo el personal de la empresa	
Contactos externos:	Instituciones financieras, Klubseguros, Clientes externos, Mensajería externa	
4. NATURALEZA Y ALCANCE DE LOS PROBLEMAS		
1. No existencia de seguimiento de la gestión administrativa y comercial.		
2. Dificultades en el direccionamiento de los clientes externos.		
5. REVISIÓN Y APROBACIÓN		
Carlos Larrea T. GERENTE GENERAL	NOMBRE Y FIRMA DEL COLABORADOR	Cristina Medina G. COORDINADOR DE GESTIÓN HUMANA

	Codificación: RP-GH-09	
	Fecha de Elaboración: 30/01/2023	
DESCRIPTIVO DE FUNCIONES	Página	
	1 de 2	
INFORMACIÓN GENERAL DEL CARGO		
NOMBRE DEL CARGO	CONTADOR (A)	
ÁREA O DEPARTAMENTO	FINANCIERO	
1. OBJETIVO Y/O PROPÓSITO DEL CARGO (Anotar la razón de ser del cargo dentro de la empresa)		
Revisar, regularizar, controlar el registro contable de los movimientos, de igual manera la elaboración, inspección, control de los estados financieros: individuales, consolidados, aspectos tributarios dentro de la normativa vigente.		
2. PERFIL DEL CARGO (Requerimientos del cargo, no focalizado en el perfil personal)		
a. Educación (Título de 2do, 3ro, o 4to nivel, que sea requerido para el cargo):	Título de 3er nivel en Contabilidad y Auditoría.	
b. Experiencia (Tiempo de conocimiento adquirido en dichas actividades):	2 a 3 años en actividades administrativas, contables.	
c. Formación (Conocimientos necesarios para el cargo):	Manejo de paquete Office, de manera especial Excel avanzado. Conocimiento en el manejo de programas contables.	
d. Competencias:	Competencias Corporativas Liderazgo. Destrezas de negociación. Habilidades de supervisión y control. Organización y planificación.	
	Competencias Específicas Capacidad de análisis y síntesis. Disciplina Orden	
e. Información Adicional: Requiere viajar	SI	
f. Herramientas y Equipos:	Equipos Computadora de escritorio Teléfono fijo Software Sistema SCB y S3S	
3. DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
a. Responsabilidades técnicas propias del cargo		
1. Planear, organizar, direccionar e inspeccionar las actividades relacionadas a la gestión del área contable.		

2. Supervisar el asentamiento de las operaciones contables, tributarias que estén acorde a la normativa vigente dentro de los plazos, condiciones y términos previamente establecidos.		
3. Participar en el diseño de métodos de información para la toma de decisiones.		
4. Implementar los procesos adecuados para el registro contable.		
5. Aseverar el acatamiento de los procedimientos internos direccionados a lo contable, administrativo, comercial.		
6. Establecer procesos que aseguren el cumplimiento de la normativa tributaria.		
7. Garantizar la severidad y confiabilidad de los estados financieros.		
8. Asegurar el adecuado manejo del archivo de los documentos soporte, de acuerdo a al reglamento establecido de manera interna.		
9. Supervisar, liderar al personal bajo dependencia según establece el organigrama.		
10. Presentar de manera adecuada y oportuna balances, informes que sean requeridos por organismos públicos competentes.		
11. Actualizar su conocimiento en cuanto a materia contable, tributaria.		
b. Información Relevante		
Reporta a:	Jefe Financiero.	
Cargos que le reportan directamente:	N/A	
Contactos internos:	Director Financiero, sucursales.	
Contactos externos:	Auditores, organismos públicos competentes	
4. NATURALEZA Y ALCANCE DE LOS PROBLEMAS		
5. REVISIÓN Y APROBACIÓN		
Carlos Larrea T. GERENTE GENERAL	NOMBRE Y FIRMA DEL COLABORADOR	Cristina Medina G. COORDINADOR DE GESTIÓN HUMANA

5.6.6. Manual de reclutamiento de personal

	DOCUMENTO:	Manual de reclutamiento de personal
	REALIZADO POR:	Camino Vargas Cynthia Paola
	FECHA:	02 de febrero de 2023
	Nº DE HOJAS:	13 hojas

Propósito

El manual presentado esta direccionado al reclutamiento y selección del personal que conformará Automotores Carlos Larrea Cía. Ltda., el mismo tiene como propósito establecer parámetros que deben ser aplicados en el proceso de reclutamiento y selección del personal de manera previa a la contratación del mismo.

Políticas de contratación de personal

Las políticas descritas a continuación se encuentran descritas dentro del reglamento interno de trabajo.

Artículo 10.- CONTRATACIÓN. - Es de exclusiva competencia de la administración de la empresa el reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal, de la misma manera la promoción a puestos de mayor responsabilidad, categoría y remuneración.

Artículo 11.- VACANTES DE PUESTO DE TRABAJO. – Cada Gerente Departamental, procederá a elevar la solicitud por escrito a la Gerencia General dando a conocer las vacantes o la necesidad de creación de nuevos puestos de trabajo. Corresponde al Gerente General o su representante, determinar la forma de llenar las vacantes o la creación de nuevos puestos.

Artículo 12.- ADMISIÓN DEL PERSONAL. – Toda persona interesada en presentar sus servicios en empresa en calidad de EMPLEADO, deberá cumplir con el perfil y requisitos señalados para el cargo que aplique, presentará su solicitud de empleo en los formularios diseñados para el efecto. En base a los documentos, que acrediten su formación, experiencia, la empresa podrá solicitar la aplicación de pruebas de selección para demostrar su capacidad, experiencia e idoneidad para las funciones que aspiran. La empresa no adquiere ninguna obligación con el solicitante por el hecho de aceptar una solicitud de empleo.

Si la empresa descubriere, en cualquier tiempo con posterioridad al ingreso del empleado la existencia de alteraciones, falsedades u omisiones en los documentos entregados a la Administración durante el proceso de admisión, será causante para dar por terminado el contrato de trabajo previo visto bueno, refutándose a estos hechos como FALTA GRAVE, sin perjuicio de iniciar las acciones que la ley faculte y determine para estos casos.

Artículo 13.- CONTRATO DE TRABAJO. – Los contratos de trabajo será elaborados siguiendo las normas y principios del Código de Trabajo, así como también de los Reglamentos y/o acuerdos oficiales que se dicten y se encuentren en vigencia para regular las relaciones laborales.

Por tanto, el presente reglamento interno será parte del mismo y de las relaciones obrero-patronales se guiarán por sus disposiciones y por las del código de la Materia.

Cumplidos los requisitos de ingreso que fija la empresa y convenidas las condiciones de trabajo, el mismo que contemplará un periodo de noventa (90) días de prueba y que deberá ser legalizado por la autoridad de trabajo competente.

Ningún EMPLEADO se considerará como tal mientras no suscriba el presente contrato de trabajo. El único autorizado a suscribir a nombre de la empresa es el Gerente General o el funcionario facultado legalmente por aquel. En caso de que lo hiciera otra persona no autorizada tal contratación será nula y se sancionará como FALTA GRAVE a los responsables.

Artículo 14.- ASIGNACIÓN DE TRABAJO. – Cuando el trabajador ingrese por primera vez a trabajar para el EMPLEADOR, le determinación o asignación del lugar, sección o dependencia en la que prestará sus servicios, quedará a criterio de la empresa y se podrán rotar las zonas de trabajo de acuerdo a la mayor conveniencia, según objetivos y metas de la misma. Por lo tanto, el traslado de una a otra sección o lugar no significa cambio de ocupación ni mengua remuneración.

Artículo. - 15 CAUCIÓN Y GARANTÍAS. - Para los puestos de trabajo, en los que el trabajador debe manejar dinero, bienes u otros valores de la empresa, esta fijará una caución en garantía, en el monto y en la forma que determine la Gerencia General.

Artículo 16.- REGISTROS. - La oficina del personal de la empresa, llevará un expediente de registros individuales para cada trabajador, en la que se archivará y anotará su récord de trabajo con los respectivos comprobantes. El expediente no tendrá tiempo de caducidad y lo que conste en él, se tomará en cuenta para los respectivos ascensos, aumentos salariales, sanciones determinación del Contrato de trabajo. Los registros en mención constituirán pruebas plenas en los trámites administrativos y/o judiciales.


Procedimiento a seguir para el reclutamiento y selección del personal

Oferta Laboral (Interna/Externa)

El Gerente General conjuntamente con el departamento de Gestión Humana, deberán examinar y valorar las necesidades que presentan los diferentes departamentos por los cuales está compuesta la compañía, para de esta manera solicitar la contratación de personal nuevo, de manera adicional deberá redactar las razones por las cuales solicita una nueva vacante, llenar un formato para ofertar el nuevo puesto de trabajo y para ello deberá tener en cuenta los siguientes aspectos:

- ✓ Fecha de la solicitud.
- ✓ Nombre de la vacante.
- ✓ Área donde se requiere la contratación del nuevo personal.
- ✓ Datos personales (los estrictamente necesarios para la aplicación a la oferta laboral)
- ✓ Descripción de los requerimientos de habilidades, destrezas, con las que debe contar el aspirante al cargo.
- ✓ Vía de recepción de perfiles profesionales (correo electrónico, presencial).

Formato de convocatoria laboral

	FORMATO DE CONVOCATORIA LABORAL	CL-GH-01
INFORMACIÓN GENERAL		
PROFESIONAL SOLICITADO:		
SALARIO:		
PLAZO DE CONVOCATORIA:		
CIUDAD:		
NUMERO DE VACANTES:		
EDAD DEL POSTULANTE:		
SEXO DEL POSTULANTE:		
DESCRIPCIÓN DEL CARGO A OFERTAR		
FORMACIÓN ACADÉMICA:		
EXPERIENCIA:		
CONOCIMIENTOS DEL CARGO:		
ACTIVIDADES A REALIZAR:		
MOVILIDAD:		
ÁREA DEL CARGO:		
ÁREA DE CAPACITACIÓN		
COMPETENCIAS DEL ASPIRANTE:		
HORARIO DE TRABAJO		
JORNADA LABORAL:		
DEPARTAMENTO DE GESTIÓN HUMANA		
EMAIL:		
RESPONSABLE:		
FECHA DE RECEPCIÓN DE CURRICULUM:		
DIRECCIÓN DE LA RECPCIÓN DE CURRICULUM:		


Políticas de reclutamiento

El Gerente General de Automotores Carlos Larrea Cía. Ltda., conjuntamente con el departamento de Gestión Humana serán los encargados de llevar a cabo el procedimiento de reclutamiento, selección del personal de nuevo ingreso. De la misma manera deberán estar al tanto de las fuentes que serán utilizadas para el reclutamiento de candidatos idóneos y con potencial para ocupar las vacantes que existan dentro de la compañía.

Dentro de los medios a utilizarse para la difusión de información con respecto a las vacantes disponibles se encuentran:

- ✓ Diarios locales de mayor circulación.
- ✓ Redes sociales.
- ✓ Páginas de ofertas laborales.
- ✓ Frecuencias radiales.

Formato de publicación convocatoria laboral

	OFERTA LABORAL AUTOMOTORES CARLOS LARREA CÍA. LTDA. REQUIERE CONTRATAR ASISTENTE CONTABLE
<p>Formación: Ingeniería / Licenciatura en Contabilidad y Auditoría. CPA.</p> <p>Conocimientos:</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Excel Intermedio.✓ Conocimientos de tributación.✓ Manejo de caja chica <p>Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Mínimo un año de experiencia en cargos similares. <p>Habilidades:</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Comunicación efectiva✓ Orden, proactividad <p>Interesados que cumplan con los requisitos, sírvanse enviar su hoja de vida al siguiente correo: gestionhumana@carlarservice.com con el siguiente asunto: ASISTENTE CONTABLE</p> <p>La recepción de carpetas se vía electrónica o de manera presencial en las instalaciones se realizará hasta el VIERNES 10 DE FEBRERO DE 2023.</p>	

El formato de hoja de vida a presentar queda a consideración de cada uno de los postulantes, sin embargo debe contener datos esenciales como los que se presentan a continuación.

Formato hoja de vida



AUTOMOTORES CARLOS LARREA CÍA. LTDA.

CURRICULUM VITAE (FORMATO DE INFORMACIÓN A CONTENER)

FOTO
CARNET A
COLOR

DATOS PERSONALES:

APELLIDOS:	FECHA DE NACIMIENTO:
NOMBRES:	CI:
RESIDENCIA:	TELF/CEL:
CORREO ELECTRÓNICO:	

INSTRUCCIÓN ACADÉMICA:

No	INSTITUCIÓN	TÍTULO OBTENIDO

CAPACITACIONES, CURSOS, SEMINARIOS REALIZADOS:

No	INSTITUCIÓN	NOMBRE DEL CURSO	AÑO	DURACIÓN

EXPERIENCIA LABORAL:

No	EMPRESA	CARGO	DURACIÓN EN EL CARGO

REFERENCIAS PERSONALES:

NOMBRE DE LA REFERENCIAS	CONTACTO

De manera adicional se deberán entregar los siguientes documentos de maneja conjunta con la hoja de vida:

- ✓ Copia de cedula de ciudadanía actualizada.

- ✓ Copia de papeleta de votación.
- ✓ Certificado de vacunación COVID-19 (mínimo tres dosis)
- ✓ Copia de los títulos obtenidos, los mismos que deben ser descritos en la hoja de vida.
- ✓ Copia de los certificados que avalen las capacitaciones, seminarios, talleres realizados.
- ✓ Certificados de honorabilidad.

Preselección: De manera posterior a la publicación de la oferta laboral, el área de Gestión Humana procederá a:

- ✓ Recepción de las hojas de vida de los interesados, mediante correo electrónico y de manera presencial en las instalaciones de la compañía, tomando en cuenta la fecha límite establecida en la convocatoria.
- ✓ Finalizada la fecha límite, el departamento de Gestión Humana procederá a la revisión de las carpetas receptadas de manera física y mediante correo electrónico. Para la depuración de carpetas y que el procedimiento sea sencillo y garantice la obtención de carpetas optimas se procederá a asignar una calificación mediante los siguientes parámetros.

Instrumento de calificación

	PARÁMETRO	DESCRIPCIÓN	CALIFICACIÓN
Instrucción Académica	El puntaje establecido será menor en relación al incumplimiento de la solicitud en la oferta académica. (Se encuentra sujeto a cambios, dependiendo de la vacante ofertada).	Doctorado	5
		Especialización/ Maestría	4
		Tercer nivel	4
		Tecnologado	3
		Instrucción secundaria	1
Capacitaciones, cursos, talleres realizados	Serán tomados como validos aquellos cursos, talleres, seminarios que superen las 40 horas de capacitación. Deben haber sido cursados en los últimos 5 años.	Más de 5 cursos	5
		4 cursos	4
		De 3 a 2 cursos	3
		1 curso	2
		No ha realizado cursos	1
Experiencia Laboral	La experiencia laboral será considerada únicamente en los trabajos que se hayan desempeñado dentro del área para el cual se realizó la oferta laboral.	5 años o más	5
		De 4 a 3 años	4
		De 2 años a 1 año	3
		De 6 a 11 meses	2
		Menor a 6 meses	1
Idiomas	Los idiomas serán considerados siempre y cuando sean certificados por universidades e institutos válidos. (Excepto que sea el idioma nativo del aspirante)	2 idiomas o más.	5
		Idioma nativo (diferente al español)	5
		1 idioma	2
		Idioma nativo (español)	1

Los resultados serán de conocimiento exclusivo del área de Gestión Humana y de cada aspirante, los mismos que se darán a conocer únicamente si la aspirante continua en el proceso de selección.

Aplicación de pruebas (conocimiento)

El jefe inmediato y/o supervisor de cada área están en la obligación de diseñar una prueba la cual contenga preguntas que permitan demostrar el grado de conocimiento con el que cuenta el aspirante, de manera general el supervisor deberá entregar los resultados de la prueba aplicada a través del siguiente formato, el mismo que debe ser entregado al área de Gestión Humana.

Resumen prueba teórica/práctica

	CUADRO RESUMEN PRUEBA TEÓRICA/PRÁCTICA DE CANDIDATO	CR-GH-01
<p>FECHA: _____ ÁREA: _____</p> <p>Yo, como aspirante a la oferta laboral ofertada por AUTOMOTORES CARLOS LARREA. CIA. LTDA., me comprometo a rendir pruebas teóricas/prácticas como forma de demostrar bajo mi responsabilidad, las capacidades que posee para desempeñar las labores dentro del puesto de trabajo al cual aspiro; libero a la empresa de toda responsabilidad mientras realice dichas evaluaciones.</p> <p>NOMBRE DEL ASPIRANTE: _____ C.I: _____</p> <p>FIRMA: _____</p> <p>*En caso de ser una prueba práctica dentro de los talleres de la compañía: El señor/ la señora _____ recibió las debidas indicaciones de seguridad para el correcto desarrollo de la prueba practica para el puesto de trabajo _____ al que aspira.</p>		
<p>NIVEL DE COMPETENCIAS:</p>		
<p>Actitud: El aspirante demuestra, perseverancia, interés, atención a las indicaciones dadas por el superior a cargo, cumple las mismas de manera exitosa.</p> <p style="text-align: center;">Alto () Medio () Bajo () Nulo ()</p>		
<p>Destreza: El aspirante demostró poseer las habilidades físicas y/o intelectuales necesarias para realizar las tareas encomendadas.</p> <p style="text-align: center;">Alto () Medio () Bajo () Nulo ()</p>		
<p>Habilidad: En el transcurso de la evaluación tanto práctica y/o teórica asimila instrucciones de trabajo y las cumple de manera adecuada.</p> <p style="text-align: center;">Alto () Medio () Bajo () Nulo ()</p>		
<p>Calificación asignada en la prueba teórica:</p>		
<p>Calificación asignada en la prueba práctica:</p>		
<p>El Jefe inmediato y/o supervisor recomienda su contratación: Sí () No ()</p>		
<p>Nombre del Supervisor: _____</p> <p style="text-align: center;">FIRMA: _____</p>		

Después de aplicadas las pruebas teóricas/prácticas, el área de Gestión Humana sintetizará los resultados de las pruebas y el análisis de las respectivas hojas de vida todo esto en el siguiente

cuadro, esto con el objetivo de ubicar de mejor manera a aquellos aspirantes que sobresalieron en la aplicación de pruebas y poseen una hoja de vida idónea al cargo ofertado.

Cuadro resumen general

		CUADRO RESUMEN RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL						CSP-GH-01	
PARÁMETROS									
No	Nombres y Apellidos	Instrucción Académica	Capacitaciones	Experiencia laboral	Idiomas	Prueba Práctica	Prueba Teórica	Total	
1									
2									
3									
<hr/> Evaluador NOMBRE DEL EVALUADOR:									

Aquellos aspirantes que cuenten con el mayor puntaje serán convocados a la siguiente fase que corresponde a la entrevista de trabajo, realizada por el área de Gestión Humana.

Entrevista

Para continuar con el proceso de selección del personal el área de Gestión Humana realizará la entrevista a los aspirantes, para ello deberá preparar un listado de preguntas que le permita conocer aspiraciones, destrezas, etc. El entrevistador debe tener en cuenta los siguientes puntos:

- ✓ Presentación personal del aspirante.
- ✓ Expresiones (corporal/verbal).
- ✓ Facilidad de palabra.

Una vez seleccionado el o los candidatos, el área de Gestión Humana se encargará de notificar mediante vía telefónica o email al aspirante, comunicando fecha de presentación a la compañía, documentos que debe presentar, etc.


Vinculación del personal:

El proceso de reclutamiento y selección ha finalizado, el o los aspirantes seleccionados deberán continuar con el proceso de vinculación a la compañía, de manera previa deberá cumplir con los siguientes requerimientos.


- ✓ **Examen médico:** Para la vinculación de la compañía el aspirante deberá someterse a exámenes que acrediten su estado de salud, tales como: exámenes de sangre, examinación de los sentidos (oído, vista), exámenes psicológicos.
- ✓ **Firma del contrato laboral:** El aspirante deberá leer de manera minuciosa el contrato, para ello contará con el tiempo suficiente para hacerlo, previo a la firma de ambas partes por la empresa la GERENCIA GENERAL y por el otro lado la nueva contratación.
- ✓ **Socialización y entrega del reglamento interno de trabajo:** El área de Gestión Humana esta obligación de entregar una copia del reglamento interno de trabajo solventar cualquier duda que el empleado tenga del mismo, mientras que el trabajador está en el deber de leer, cumplir dicho reglamento.
- ✓ **Socialización y entrega del código de ética:** El área de Gestión Humana esta obligación de entregar una copia del código de ética al que el colaborador deberá regirse el tiempo que labore dentro de la compañía.
- ✓ **Socialización y entrega del descriptivo de funciones:** El área de Gestión Humana esta obligación de entregar una copia de funciones que corresponde al cargo que desempeñará el trabajador, en el código se describe, deberes, responsabilidades.
- ✓ **Presentación de documentos para archivo:** El aspirante deberá presentar, copia de la cédula de identidad, copia de papeleta de votación, copia de carnet de vacunación COVID-19 (mínimo 3 dosis), copia de servicio básico del domicilio, certificado de cuenta bancaria, foto tamaño carnet. Todos estos documentos deben ser a color.
 - *En caso de que el aspirante sea casado, unión libre (establecida de manera legal) deberá presentar un certificado que autentique el estado civil del mismo.
 - * En caso de que el aspirante padre/madre de familia deberá presentar partida de nacimiento o cédula de identidad de su/sus vástagos.

Para el control, recepción y archivo personal de cada uno de los documentos se contará con una RUTA DE INGRESO DE PERSONAL, a continuación se presenta el formato a seguir:


Hoja de ruta de ingreso del personal

		RUTA DE INGRESO DE PERSONAL		RI-GH-01
NOMBRE:		FECHA DE INGRESO:		
CI:		FECHA DE NACIMIENTO:		
SUELDO ASIGNADO:		BONO:		
ÁREA:		CARGO:		
DOCUMENTACIÓN DE INGRESO				CHECK
*Requerimiento del personal.				
*Oferta de servicios.				
*Hoja de vida.				
*Certificados de capacitaciones, talleres, seminarios.				
*Cédula de identidad y papeleta de votación a color.				
*Carnet COVID-19 (tres dosis).				
*Partida de matrimonio.				
*Partida de nacimiento o cédula de identidad de vástagos.				
*Prueba teórica y/o práctica.				
*Certificado médico.				
*Certificado de cuenta bancaria.				
*Informe de selección.				
*Planilla de servicio básico.				
*Croquis domiciliario.				
*Huellas digitales.				
OTROS DOCUMENTOS				CHECK
*Carta de responsabilidad sobre activos.				
*Autorización de descuentos.				
*Autorización acumulación de decimos.				
*Acta de recepción-devolución (uniformes, credenciales, etc.)				
DOCUMENTOS LEGALES				CHECK
*Contrato de trabajo.				
*Aviso de ingreso al IESS.				
ACTIVIDADES				CHECK
*Toma de huellas (reloj biométrico)				
*Emisión de carnet				

Hoja de ruta salida del personal


		RUTA DE SALIDA DE PERSONAL	RS-GH-01
NOMBRE:		FECHA DE INGRESO:	
CI:		FECHA DE NACIMIENTO:	
SUELDO ASIGNADO:		BONO:	
ÁREA:		CARGO:	
DOCUMENTACIÓN DESVINCULACIÓN			CHECK
*Motivo de salida.			
*Aviso de salida del IESS.			
*Liquidación de beneficios.			
*Acta de finiquito.			
*Comprobante de pago finiquito.			
ACTIVIDADES			CHECK
*Comunicado de desvinculación de la compañía (vía correo electrónico).			
*Recepción de carnet.			
*Recepción de uniformes (acta).			
VALORES A DESCONTAR EN FINIQUITO			CHECK

Hoja descriptiva de domicilio


		CROQUIS DEL DOMICILIO	CD-GH-01
Nombres y Apellidos:			
Fecha:			
CROQUIS DE LA UBICACIÓN DEL DOMICILIO			
UBICACIÓN EXACTA:			

Provincia:	Ciudad:	Barrio:
Dirección:		
No de casa:	Color:	Número de pisos:
Colocar una referencia que facilite la localización e identificación de su domicilio:		
*Notificar el cambio de domicilio en un paso de 15 días al área de Gestión Humana.		
*Certifico que la información que se coloca aquí es verídica y podrá ser verificada por la compañía.		
FIRMA _____.		
*Información confidencial.		

Hoja de responsabilidades sobre activos y materiales

	RESPONSABILIDAD SOBRE MATERIALES Y ACTIVOS	RM-GH-01
<p>Para el desarrollo de las funciones, Automotores Carlos Larrea Cía. Ltda., hace entrega de herramientas, repuestos, mobiliario, equipo de cómputo, acorde al puesto de trabajo a desempeñar dentro de la compañía, los mismo que se encuentran en buen estado y es responsabilidad del trabajador dar buen uso, cuidar, y mantenerlos en buen estado.</p> <p>En caso de robo, daño, extravío, el trabajador se compromete a dar aviso a su superior. De comprobarse negligencia, descuido por parte del trabajador, el mismo autoriza a la compañía a aplicar el Artículo 50, establecido dentro del reglamento de trabajo interno.</p> <p>Por lo tanto Yo, _____ con CI _____, autorizo a descontar del Rol de pagos o Acta de finiquito el valor correspondiente.</p> <p>FIRMA: _____</p> <p>NOMBRE DEL TRABAJADOR: _____</p>		

5.6.7. Manual de prevención y recuperación de cartera vencida

	DOCUMENTO:	Manual de prevención y recuperación de cartera vencida
	REALIZADO POR:	Camino Vargas Cynthia Paola
	FECHA:	9 de enero de 2023
	Nº DE HOJAS:	18 hojas

Propósito

El presente manual de prevención y recuperación de cartera vencida está orientado a controlar todos los aspectos relacionados con la cobranza, a la guía para la prevención de cartera vencida a través del establecimiento de políticas de concesión de crédito, análisis previo del sujeto de crédito.

Alcance

El presente manual está limitado al área de ventas, cobranza, áreas que están inmersas y será de gran utilidad pues servirá de base para la prevención y recuperación de cartera vencida.

Responsables

Los responsables de aprobar, modificar el presente manual es el Gerente, Jefe Financiero y el Jefe del área de crédito y cobranzas.

Lineamientos para la concesión de créditos

Requisitos para la solicitud de crédito


Es de suma importancia contar con los siguientes requisitos de cada uno de los clientes que solicite un crédito con la compañía, pues a través de estos se puede realizar un análisis profundo de cada uno de los clientes.

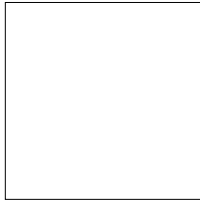
Requisitos para asignación de crédito

REQUISITOS PARA LA CONCESIÓN DE CRÉDITOS	
Persona Jurídica	Persona Natural
<ul style="list-style-type: none">✓ Formato de solicitud (formato establecido en el presente manual).✓ Copia de cédula de ciudadanía del representante legal.	<ul style="list-style-type: none">✓ Formato de solicitud (formato establecido en el presente manual).✓ Copia de cédula de ciudadanía deudor y cónyuge.


<ul style="list-style-type: none"> ✓ Copia de la papeleta de votación del representante legal. ✓ Copia de RUC actualizado. ✓ Planilla de servicio básico (agua, luz, teléfono) del domicilio tributario. ✓ Certificado de cuenta bancaria actualizado con saldos promedio. ✓ Estado de cuenta bancario de los 3 últimos meses. ✓ Nombramiento del representante legal y/o Gerente General. ✓ Copia de la constitución de la compañía. ✓ 2 certificados comerciales. (actualizados). ✓ 2 certificados de proveedores (actualizados). ✓ Declaración de Iva de los 3 últimos meses. ✓ Declaración del impuesto a la renta del último año. ✓ Respaldos patrimoniales (predio, matrícula de vehículos, etc.). 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Copia de la papeleta de votación deudor y cónyuge. ✓ Copia de RUC actualizado. ✓ Planilla de servicio básico (agua, luz, teléfono) del domicilio. ✓ Certificado de cuenta bancaria actualizado con saldos promedio. ✓ Estado de cuenta bancario de los 3 últimos meses. ✓ 2 certificados comerciales. (actualizados). ✓ 2 certificados de proveedores (actualizados). ✓ Declaración de Iva de los 3 últimos meses. ✓ Declaración del impuesto a la renta del último año. Respaldos patrimoniales (predio, matrícula de vehículos, etc.). <p style="text-align: center;">GARANTE</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Formato de solicitud (formato establecido en el presente manual). ✓ Copia de cédula de ciudadanía deudor y cónyuge. ✓ Copia de la papeleta de votación deudor y cónyuge. ✓ Certificado de cuenta bancaria actualizado con saldos promedio. ✓ Estado de cuenta bancario de los 3 últimos meses. ✓ Respaldos patrimoniales (predio, matrícula de vehículos, etc.).
--	--

Solicitud de crédito persona jurídica

	FORMULARIO DE SOLICITUD DE CRÉDITO PJ		Fecha de elaboración:		10/01/2023
			Página:		1/
Automotores Carlos Larrea Cía. Ltda.					
DATOS GENERALES DE LA EMPRESA					
Ciudad		Fecha		Ruc	
Razón Social:					
Nombre Comercial:					
Actividad:					
Correo Electrónico:					
Dirección:					
Sitio Web:					
Tipo De Local:		Propio		Arrendado	
Posee Sucursal:		Si		No	
Dirección Sucursal:					
DATOS DEL REPRESENTANTE LEGAL					
Apellidos:		Nombres:			
C.C/ Pasaporte:					
Fecha De Nacimiento:					
DATOS DEL CÓNYUGE					
Apellidos		Nombres:			
C.C/ Pasaporte:					
Fecha De Nacimiento:					
CONTACTO EN EL DEPARTAMENTO CONTABLE/FINANCIERO					
Nombres y Apellidos:					
Cargo:			Teléfono:		
Correo Electrónico:					
BIENES PROPIOS DE LA EMPRESA					
Bienes (Tipo de bien):		Avalúo estimado:			
Ubicación:					
Vehículo:		Avalúo estimado:			
Número de placa:		Año del vehículo:			
DATOS DEL CRÉDITO					
Monto:					
Plazo de pago:					
Forma de pago:					
REFERENCIA BANCARIA					
Banco/Institución:					
Tipo de cuenta:					
Número de cuenta:					
REFERENCIAS COMERCIALES PROVEEDORES					
Nombre de la empresa:					
Persona de contacto:					
Teléfono:					
Correo electrónico:					
Antigüedad:					

REFERENCIAS COMERCIALES CLIENTES	
Nombre de la empresa:	
Persona de contacto:	
Teléfono:	
Correo electrónico:	
Antigüedad:	
CROQUIS DE RESIDENCIA DEL REPRESENTANTE LEGAL	
CROQUIS DE LUGAR DE TRABAJO/EMPRESA	
FIRMA Y HULLA DEL REPRESENTANTE LEGAL	
<p>Declaro que la información escrita en el presente formulario es verídica y corresponden a datos reales de la empresa al a que represento, AUTOMOTORES CARLOS LARREA CÍA. LTDA. esta en derecho de verificar la autenticidad de la misma.</p> <p>Autorizo(amos) a AUTOMOTORES CARLOS LARREA CÍA. LTDA. ha obtener la información necesaria incluida buró de crédito de mi representada y la mía personal de riesgos crediticios.</p>	
<p>NOMBRE Y APELLIDO: CI: RUC: CARGO: EMPRESA:</p>	
<p>FIRMA: _____</p>	

Solicitud de crédito persona natural

	FORMULARIO DE		Fecha de elaboración:		10/01/2023
	SOLICITUD DE		Página:		1/
CRÉDITO PN					
Automotores Carlos Larrea Cía. Ltda.					
DATOS GENERALES					
Ciudad	Fecha		Cédula		
Nombres:					
Apellidos:					
Lugar y fecha de nacimiento:					
Correo Electrónico:					
Dirección:					
Residencia:	Propia		Arrendada		Financiada
Lugar donde labora:					
Cargo:					
Sueldo:					
*Ruc: (espacio para independientes)					
*Actividad económica					
*Dirección domicilio tributario:					
DATOS DEL CÓNYUGE					
Apellidos	Nombres:				
C.C/ Pasaporte:					
Fecha De Nacimiento:					
CONTACTO EN EL DEPARTAMENTO CONTABLE/FINANCIERO					
Nombres y Apellidos:					
Cargo:		Teléfono:			
Correo Electrónico:					
*BIENES PROPIOS DE LA EMPRESA					
Bienes (Tipo de bien):		Avalúo estimado:			
Ubicación:					
Vehículo:		Avalúo estimado:			
Número de placa:		Año del vehículo:			
DATOS DEL CRÉDITO					
Monto:					

Plazo de pago:					
Forma de pago:					
REFERENCIA BANCARIA					
Banco/Institución:					
Tipo de cuenta:					
Número de cuenta:					
*REFERENCIAS COMERCIALES PROVEEDORES					
Nombre de la empresa:					
Persona de contacto:					
Teléfono:					
Correo electrónico:					
Antigüedad:					
*REFERENCIAS COMERCIALES CLIENTES					
Nombre de la empresa:					
Persona de contacto:					
Teléfono:					
Correo electrónico:					
Antigüedad:					
REFERENCIAS PERSONALES					
Persona de contacto:					
Teléfono:					
Correo electrónico:					
Antigüedad:					
DATOS GENERALES DEL GARANTE					
Ciudad	Fecha		Cédula		
Nombres:					
Apellidos:					
Lugar y fecha de nacimiento:					
Correo Electrónico:					
Dirección:					
Residencia:	Propia		Arrendada		Financiada
*Ruc: (espacio para independientes)					
*Dirección domicilio tributario:					
Dirección de lugar donde labora:					

BIENES DE PROPIEDAD DEL GARANTE			
Bienes (Tipo de bien):		Avalúo estimado:	
Ubicación:			
Vehículo:		Avalúo estimado:	
Número de placa:		Año del vehículo:	
CROQUIS DE RESIDENCIA DE PERSONA NATURAL			
CROQUIS DE LUGAR DE TRABAJO PERSONA NATURAL			

--

CROQUIS DE RESIDENCIA GARANTE

--

CROQUIS DE LUGAR DE TRABAJO GARANTE

--

FIRMA Y HULLA PERSONA NATURAL/ CONYUGE

Declaro que la información escrita en el presente formulario es verídica y corresponden a datos reales de la empresa al a que represento, AUTOMOTORES CARLOS LARREA CÍA. LTDA. esta en derecho de verificar la autenticidad de la misma.

Autorizo(amos) a AUTOMOTORES CARLOS LARREA CÍA. LTDA. ha obtener la información necesaria incluida buró de crédito de mi representada y la mía personal de riesgos crediticios.

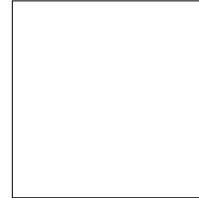
NOMBRE Y APELLIDO:

CI:

RUC:

CARGO:

EMPRESA:



FIRMA: _____

NOMBRE Y APELLIDO:

CI:

RUC:

CARGO:

EMPRESA:



FIRMA: _____

FIRMA Y HULLA GARANTE/ CONYUGE

Declaro que la información escrita en el presente formulario es verídica y corresponden a datos reales de la empresa al a que represento, AUTOMOTORES CARLOS LARREA CÍA. LTDA. esta en derecho de verificar la autenticidad de la misma.

Autorizo(amos) a AUTOMOTORES CARLOS LARREA CÍA. LTDA. ha obtener la información necesaria incluida buró de crédito de mi representada y la mía personal de riesgos crediticios.

NOMBRE Y APELLIDO:

CI:

RUC:



CARGO:	
EMPRESA:	
FIRMA: _____	
NOMBRE Y APELLIDO:	<div style="border: 1px solid black; width: 100px; height: 100px; margin: auto;"></div>
CI:	
RUC:	
CARGO:	
EMPRESA:	
FIRMA: _____	

Análisis de la documentación enviada por parte del cliente

Una vez enviada la documentación por el solicitante del crédito el departamento de cobranzas procede al análisis de la documentación, en el mismo que se constata que se encuentre toda la documentación completa, que no se encuentre caducada, y que sea actualizada.

Para ello a continuación se establece la siguiente matriz, que será de apoyo para la identificación de algún requisito faltante.

Matriz de verificación de documentación para concesión de crédito

No	DOCUMENTACIÓN	ESTADO	OBSERVACIÓN
1	Formato de solicitud (formato establecido en el presente manual).		
2	Copia de cédula de ciudadanía del representante legal. / Persona Natural		
3	Copia de la papeleta de votación del representante legal. / Persona Natural		
4	Copia de RUC actualizado.		
5	Planilla de servicio básico (agua, luz, teléfono) del domicilio tributario.		
6	Estado de cuenta bancario de los 3 últimos meses.		


7	Nombramiento del representante legal y/o Gerente General.		
8	Copia de la constitución de la compañía.		
9	2 certificados comerciales. (actualizados).		
10	2 certificados de proveedores (actualizados)		
11	Declaración de Iva de los 3 últimos meses.		
12	Declaración del impuesto a la renta del último año.		
13	Respaldos patrimoniales (predio, matrícula de vehículos, etc.).		

Garante

No	DOCUMENTACIÓN	ESTADO	OBSERVACIÓN
1	Copia de cédula de ciudadanía		
2	Copia de la papeleta de votación		
3	Planilla de servicio básico (agua, luz, teléfono) del domicilio tributario.		
4	Estado de cuenta bancario de los 3 últimos meses.		
5	Respaldos patrimoniales (predio, matrícula de vehículos, etc.).		

Una vez que la documentación se encuentre completa según la matriz presentada de manera anterior, se procede a al análisis del sujeto de crédito, para ello se establecen los siguientes parámetros en la siguiente matriz denominada acta, la misma que será de apoyo para a través de un comité de crédito integrado por el jefe financiero y el departamento de cobranzas en donde se decidirá si el sujeto esta apto para la concesión del crédito.


Acta comité de crédito y cobranzas

		ACTA NO _____ COMITÉ DE CREDITO Y COBRANZA
ASISTENTES		JEFE FINANCIERO
		ANALISTA DE CREDITO
		DEPARTAMENTO DE COBRAZA
FECHA		7/2/2023
DATOS DEL CLIENTE		
Nombre:		
Cedula / Ruc:		
Ubicación:		
Tipo de Cliente:		
Tiempo de Actividad dentro de la compañía		
Asesor:		
Monto Solicitado:		
Monto Aprobado:		
Condición De Pago:		
Garantía:		
Forma De Pago:		
Inicio De Actividades		
Administradores		
Accionistas		
Nombramiento Fecha		
Información Cuenta		
Referencias Comerciales		
Calificación De Buro		
Declaraciones De Iva	Promedio: Agosto / Sept / Oct	
Impuesto Renta	Activos Corriente	
	Total Activos	
	Pasivos Corriente	
	Total Pasivos	
	Patrimonio	
	Utilidad Bruta	
Calificación de Score		
Observaciones del Comité:		
Representante Legal:		
Resultado:		
Fecha aprobación o negación:		__/__/2023

Realizado Por:	Revisado por:	Aprobado por:
-----------------------	----------------------	----------------------

Dentro del comité se evalúan aspectos relevantes a través de la documentación entregada por el cliente, de manera posterior una vez analizados los parámetros se procede a elaborar el acta del comité en donde se establece el monto otorgado, el plazo de pago de ser aprobado el crédito, por el contrario si el cliente no es sujeto de crédito se procede a negar la solicitud. De manera oportuna se comunicará al cliente la decisión de la compañía en un plazo no mayor a 7 días laborables que son contabilizados desde que se entregó la documentación.

Formato de comunicación de resolución del comité

	Ambato, _____ del 202__
Señor(es)/(a)	

Presente. –	
ASUNTO: Aprobación de crédito	
Automotores Carlos Larrea Cía. Ltda. se complace en informar que su solicitud de crédito fue APROBADA de la siguiente manera:	
FORMA DE PAGO:	
MONTO APROBADO:	
DOCUMENTOS DE RESPALDO:	
ORDEN INTERN:	
Para poder continuar con el proceso, su persona debe emitir el pagaré firmado por el valor de _____, monto del crédito aprobado.	
Sin más que agregar, suscribo.	
Área de Cobranza AUTOMOTORES CARLOS LARREA CÍA. LTDA.	

Revisión semanal de informes de cartera

Para evitar tener un porcentaje elevado de cartera vencida, es recomendable la evaluación semanal, en donde se involucre a los asesores, departamento de crédito y jefe financiero, los

asesores comerciales están obligados a presentar un estado de cuenta semanal, para ello se establece el siguiente formato:

Reporte semanal de cartera

Cliente	Cartera Total	Saldo Corriente	Saldo Vencido	Días de Vencimiento	Comentario Asesor	Comentario Comité
Total General						

Una vez establecida la matriz se procederá a clasificar la cartera bajo los parámetros escritos en la siguiente matriz.

Matriz de vencimiento de cartera

Vencido	Total de la cartera vencida	%
30 Días		
60 Días		
90 Días		
Mas 90 Días		
Legal		

De manera posterior se establecerá un cuadro resumen por vendedor y un cuadro general que contenga la suma total de cartera, dividido en 30, 60, 90, más de 90 días y los casos que se encuentran en del departamento legal es decir aquellas cuentas que no pudieron ser finiquitadas por el cliente en razón a ello se debió recurrir a instancias legales.

Cuadro resumen por asesor comercial

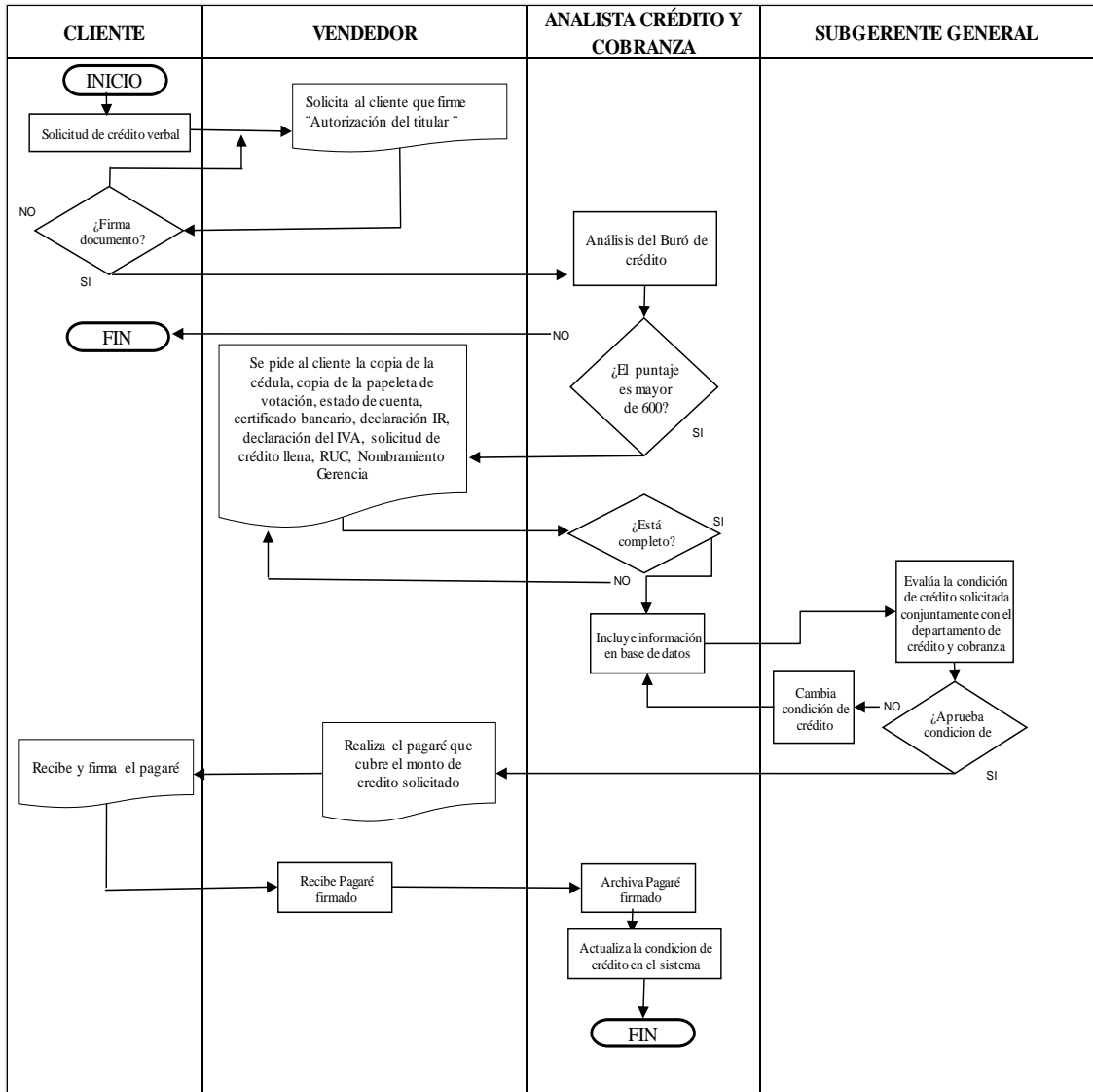
Nombre el asesor comercial _____		
Vencido	Total de la cartera vencida	%
30 Días		
60 Días		
90 Días		
Mas 90 Días		
Legal		

Consolidado de cartera vencida

ACUMULADO ASESORES		
Vencido	Valor vencido	%

Total vencido		
30 Días		
60 Días		
90 Días		
Mas 90 Días		
Legal		

Flujograma de concesión de créditos



Lineamientos para la recuperación de cartera vencida

Automotores Carlos Larrea Cía. Ltda. cuenta con un porcentaje elevado de cartera vencida, en el punto anterior se estableció puntos clave para la concesión de créditos, en este punto del presente manual se establecerán varios ítems que serán de ayuda para la recuperación de la cartera que se encuentra vencida, esto con el propósito de evitar que llegue a puntos legales y aumentar la liquidez de la compañía a través de la recepción de pagos atrasados.

Elaboración de cartas recordatorias de pago

Estos instrumentos sirven como apoyo al departamento de cobranzas pues tienen como objetivo recordar al cliente que mantiene una mora pendiente con la compañía y su deuda esta por vencer. En el presente manual se presentarán tres formatos de cartas recordatorias de pago.

Carta recordatoria de pago 1

				
RECORDATORIO DE PAGO 1				
Ambato, _____ del 202__				
Señor(es)/(a) _____				
Presente. – Informo que a la fecha de esta comunicación usted registra un valor adeudado por la cantidad de \$_____ (cantidad en letras 00/100 dólares) originada en las facturas detalladas a continuación:				
No DE FACTURA	FECHA DE EMISIÓN	FECHA DE VENCIMIENTO	DIAS VENCIDOS	VALOR
TOTAL				
Dado que no hemos recibido confirmación de su pago, enviamos los datos bancarios a fin de que pueda satisfacer la deuda pendiente lo antes posible en la institución financiera de su conveniencia.				
NOMBRE: Automotores Carlos Larrea Cía. Ltda.		RUC: _____		
BANCO: _____		CTA CTE NO _____		
Por favor ponerse en contacto con el departamento de cobranzas al teléfono_____ ext.____o en la dirección de correo electrónico_____ si usted posee alguna duda al respecto. Sin otro particular, reciba un cordial saludo.				
Área de Cobranza AUTOMOTORES CARLOS LARREA CÍA. LTDA.				

A continuación, se presenta la carta de recordatorio número dos, esta carta se enviará de manera posterior a la carta número uno, siempre y cuando no se reciba ninguna respuesta por parte del deudor.

Carta recordatoria de pago 2



RECORDATORIO DE PAGO 2

Ambato, _____ del 202__

Señor(es)/(a)

Presente. –

Informo que a la fecha de esta comunicación usted registra un valor adeudado por la cantidad de \$_____ (cantidad en letras 00/100 dólares) originada en las facturas detalladas a continuación:

No DE FACTURA	FECHA DE EMISIÓN	FECHA DE VENCIMIENTO	DIAS VENCIDOS	VALOR
TOTAL				

Dado que no hemos recibido confirmación de su pago, informamos que su cuenta para nuevas adquisiciones de nuestros productos o servicios se encuentra suspendida mientras no cubra su adeudo.

Enviamos los datos bancarios a fin de que pueda satisfacer la deuda pendiente lo antes posible en la institución financiera de su conveniencia.

NOMBRE: Automotores Carlos Larrea Cía. Ltda.

RUC: _____

BANCO: _____

CTA CTE NO _____

Por favor ponerse en contacto con el departamento de cobranzas al teléfono_____, ext.____o en la dirección de correo electrónico_____ si usted posee alguna duda al respecto.

Sin otro particular, reciba un cordial saludo.

Área de Cobranza

AUTOMOTORES CARLOS LARREA CÍA. LTDA.

A continuación se presenta el modelo de la carta recordatoria número tres, esta es la última notificación que recibirá el cliente de manera previa a recurrir a instancias legales.

Carta recordatoria de pago 3



RECORDATORIO DE PAGO 3

Ambato, _____ del 202__

Señor(es)/(a)

Presente. –

Informo que a la fecha de esta comunicación usted registra un valor adeudado por la cantidad de \$ _____ (cantidad en letras 00/100 dólares) originada en las facturas detalladas a continuación:

No DE FACTURA	FECHA DE EMISIÓN	FECHA DE VENCIMIENTO	DIAS VENCIDOS	VALOR
TOTAL				

Al estar pendiente esta obligación, se solicita el pago inmediato de las obligaciones pendientes, mediante transferencia bancaria o depósito.

Enviamos los datos bancarios a fin de que pueda satisfacer la deuda pendiente lo antes posible en la institución financiera de su conveniencia.

NOMBRE: Automotores Carlos Larrea Cía. Ltda. **RUC:** _____

BANCO: _____ **CTA CTE NO** _____

En caso de no recibir respuesta o el pago indicado en el plazo de 30 días a partir de la emisión de la presente recurriremos a instancias legales para exigir el cumplimiento de su obligación.

Área de Cobranza

AUTOMOTORES CARLOS LARREA CÍA. LTDA.

Acuerdos de pago

Otra de las vías de recuperación de cartera son los acuerdos de pago, esto sucede siempre y cuando exista intención de las dos partes involucradas, es decir, el deudor y la empresa. Dentro de los acuerdos de pago se pueden establecer:

- ✓ Nuevas fechas de pago.
- ✓ Abonos a la deuda.
- ✓ Aumento de plazo para liquidar la deuda.

El conciliar un acuerdo de pago es beneficioso para las dos partes, pues para el deudor se establecen nuevas condiciones de pago que facilitan el pago de la obligación contraída, por otro lado para el acreedor sería beneficioso pues contaría con ingreso de efectivo mejorando la liquidez acorde al acuerdo llegado.

Instancias legales

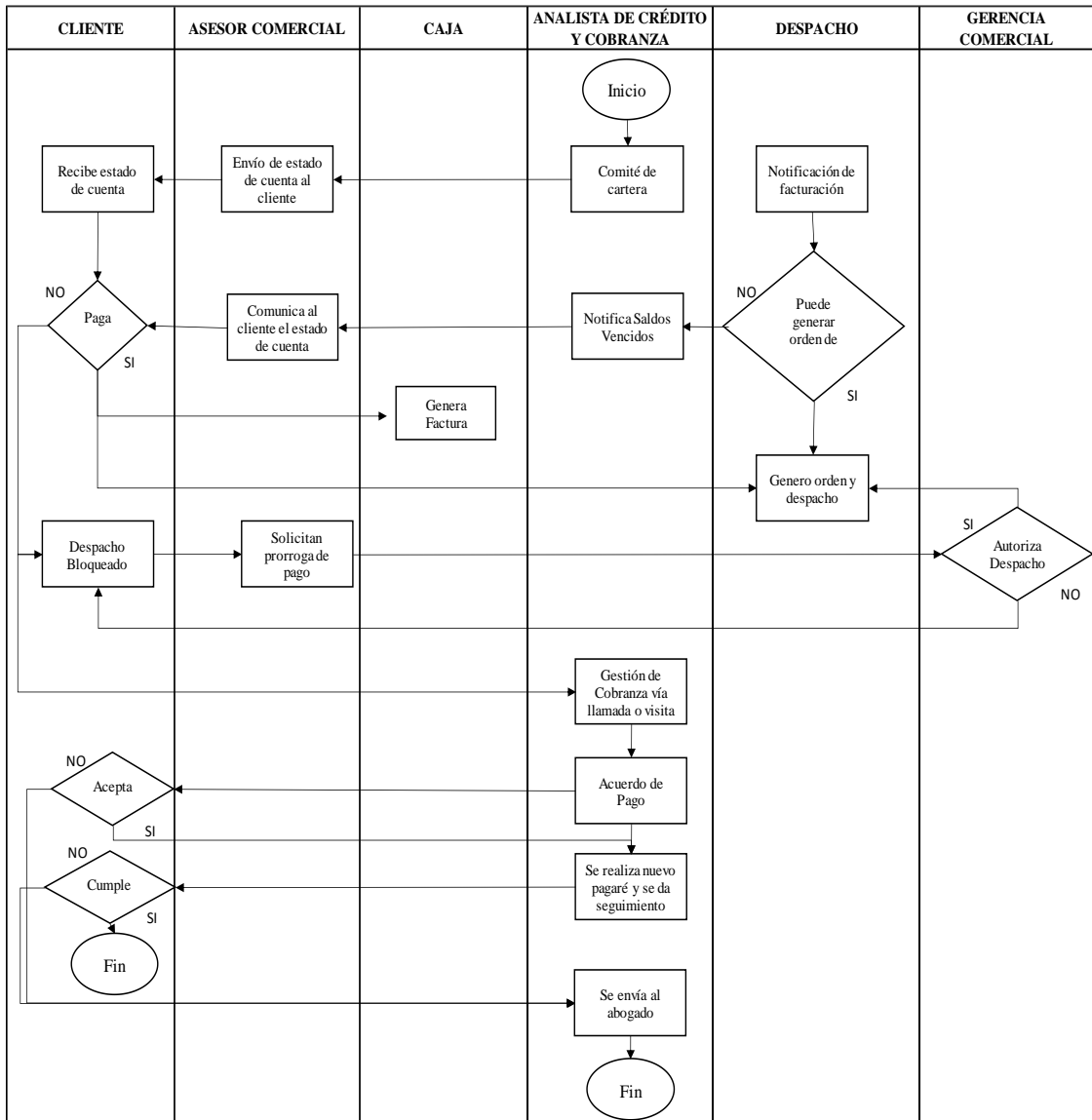
Como último recurso para la recuperación de la cartera vencida, la compañía recurre a vías legales, lo cual genera gastos judiciales que deberán ser sumados a la deuda total que el cliente mantiene con la compañía. Lo ideal es que aquellas cuentas por cobrar que superen los 180 días y no se tenga respuesta por parte del deudor sean derivadas al departamento legal.

Par analizar la aquella cartera vencida que se debería enviar a legal y aquella que ya se encuentra en proceso se establece la siguiente matriz, con el objetivo de mantener un control de los casos enviados y por enviar a legal.

Consolidado casos de cartera vencida derivados a legal

DEMANDADO	SALDO VENCIDO	NO DE CASO	ABOGADO	ESTADO ACTUAL
Patricia Calderón	8.756,49	18334-2023-02911	Ab. Paula Alarcón	Proceso inicia el 30/01/2023

Flujograma proceso de cobranza



5.6.8. Reglamento Interno

AUTOMOTORES CARLOS LARREA T. CIA. LTDA.

REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO

CAPITULO I

INTRODUCCIÓN

Para los efectos previstos en el Art. 42, numeral 12, Art. 45 letra e) y demás disposiciones del Código de Trabajo y en general para el mejor desenvolvimiento de las relaciones de trabajo entre patrono y trabajadores, de la compañía AUTOMOTORES CARLOS LARREA T. CIA. LTDA, se encuentra el presente Reglamento Interno.

ARTICULO 1.- IMPORTANCIA. - Todo trabajador de la compañía AUTOMOTORES CARLOS LARREA T. CIA. LTDA; se empleado u obrero como define el código del trabajo en el Art. 9, queda sujeto a las disposiciones del presente reglamento interno. El reglamento es una forma unificada de interpretaciones subjetivas de comportamiento, acciones inconvenientes e incorrectas, caprichos personales, indisciplinas, etc.; de modo que todas las personas que pertenece a la empresa acaten con responsabilidad, justicia, equidad y ética.

ARTICULO 2.- DIFUSIÓN. - Todo trabajador de la empresa que sujeto al cumplimiento de las disposiciones prescriptas en este reglamento. Para dar cumplimiento en el Art. 64 del Código del Trabajo, y con el objeto de que los Trabajadores conozcan las disposiciones prescritas y este reglamento, el EMPLEADOR mantendrá con exhibición permanente y en lugar visible de sus oficinas una copia auténtica de este instrumento para su pleno conocimiento. Sin perjuicio de la obligación que tiene de entregarle un ejemplar a cada de los Trabajadores, por lo que su desconocimiento no exime de responsabilidad a Trabajador alguno.

ARTICULO 3.- DEFINICION DE TERMINOS. - Los términos, “EMPLEADOR o AUTOMOTORES CARLOS LARREA T. CIA. LTDA”; serán utilizados para referirse al EMPLEADOR; y “EMPLEADOR U OBRERO”, para referirse a los TRABAJADORES, que laboren bajo la dependencia de la empresa.

ARTICULO 4.- ALCANCE DEL REGLAMENTO INTERNO. - Este reglamento es complementario al código del trabajo; por lo tanto, tiene la misma categoría legal; en las proporciones señaladas en el mismo.

Los derechos, obligaciones y sanciones, descritos en este Reglamento son parte integrante de este Contrato de Trabajo individual, mediante el cual se relaciona el EMPLEADOR con cada uno de los TRABAJORES. En tal virtud toda persona que labora en AUTOMOTORES CARLOS LARREA T. CIA. LTDA; o que aspira ingresar a la misma deberá conocerlo completamente.

ARTICULO 5.- VIGENCIA. - El presente reglamento entrara en vigencia a partir de la fecha de aprobación por parte de la Dirección Regional del Trabajo del Centro, y las modificaciones exteriores que se realicen al mismo, tendrán vigencia desde su aprobación por parte de la auditoria competente.

ARTICULO 6.- APLICACIÓN. - Compete a la Gerencia General de la Empresa, a sus representantes Delegado o Mandatarios l aplicación, acatamiento y efectividad de este Reglamento Interno en la forma y circunstancias que en el mismo se determinan.

CAPITULO II ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA

ARTÍCULO 7.- ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO. - Para la organización del trabajo, la empresa AUMOTORES CARLOS LARREA T. CIA. LTDA; ha establecido diferentes departamentos y secciones, correspondiéndole a cada sección un equipo de trabajadores, cuyos miembros en cualquier circunstancia pueden ser destinados a otra labor siempre que tenga la misma categoría e igual remuneración.

El Gerente General o quien lo subrogue será el órgano ejecutivo de la Empresa, es el Representante Legal de la misma; y, el único que puede obligarla judicial o extrajudicialmente. El Organigrama podrá variar conforme al desarrollo de la Empresa, sin que sea necesaria una reforma de este reglamento.

ARTICULO 8.- DE LAS AUTORIDADES COMPETENTES. - Todo EMPLEADO, cumplirá y atenderá en su trabajo las instrucciones que reciba de la Gerencia General, apoderados especiales o factores de comercio legalmente facultados para ello por el Gerente General, Gerentes departamentales, Jefes de va Secciones o de Grupos y de todo aquel que posea autoridad la empresa.

El trabajador que desee formular una petición deberá hacerlo siempre ante su jefe inmediato y esperara a que éste estudie y resuelva el caso. Si el trabajador considera que su petición no ha sido

atendida satisfactoriamente, podrá presentarse en segunda instancia y por escrito ante el Gerente del departamento respectivo.

En última instancia, la petición será presentada y apelará ante el Gerente General, o a quien lo subrogue, quien dará su pronunciamiento definitivo, mediante notificación al trabajador por intermedio del Gerente Departamental respectivo.

Es facultad de todos los jefes departamentales, determinar las formas, los días y horas en que se atenderán las peticiones o sugerencias del personal a su cargo.

ARTICULO 9.- NORMAS GENERALES. - La determinación del trabajo que se asigne a un trabajador queda al exclusivo criterio del Gerente General, o del funcionario legalmente facultado por él, para lo cual se basará en la apreciación de la capacidad y conocimientos técnicos y experiencia en funciones que desempeñan los trabajadores, y en la evaluación periódica de la que serán objeto los mismos. Si existe la necesidad de efectuar reajustes de personal, con aceptación de éstos, la empresa podrá destinarlos a otra labor siempre que tenga la misma categoría e igual remuneración, sin que esto implique cambio de función o despido intempestivo, ni signifique contravención al numeral 3 del art. 173 y Art. 192 del Código de Trabajo.

Los trabajadores en general tienen la obligación de prestar atención a todos los avisos y comunicaciones que, por diferentes medios de difusión interna haga la empresa.

Ningún trabajador podrá ingresar a otro Departamento de trabajo ajeno al suyo, sin la autorización concedida por el Jefe Departamental responsable del área.

CAPITULO III CONTRATACIÓN DEL PERSONAL

ARTÍCULO 10.-CONTRATACION. - Es de exclusiva competencia de la administración de la empresa, el reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal, así como su promoción a puestos de trabajo de mayor responsabilidad, categoría y remuneración.

ARTICULO 11.-VACANTES EN PUESTO DE TRABAJO. - Cada Gerente Departamental, procederá a elevar una solicitud por escrito a la Gerencia General dando a conocer las vacantes o la necesidad de creación de nuevos puestos de trabajo. Corresponde al Gerente General o su representante, determinar la forma de llenar las vacantes o crear nuevos puestos.

ARTÍCULO 12.- ADMISION DE PERSONAL. - Toda persona interesada en prestar sus servicios en la empresa como EMPLEADO, deberá cumplir con el perfil y requisitos señalados para el cargo al que aplique, presentará su solicitud de empleo en los formularios diseñados para el efecto. En base a los documentos que acrediten su formación y experiencia, la empresa podrá exigir se sometan a pruebas de selección para demostrar su capacidad, experiencia e idoneidad para las funciones que aspiran. La empresa no adquiere ninguna obligación con el solicitante por el hecho de aceptar una solicitud de empleo.

Si la empresa descubriere, en cualquier tiempo con posterioridad al ingreso del EMPLEADO la existencia de alteraciones, falsedades u omisiones en los documentos entregados a la Administración durante el proceso de admisión, será causa para dar por terminado el Contrato de Trabajo previo visto bueno, refutándose a estos hechos como FALTA GRAVE, sin perjuicio de iniciar las acciones que la ley faculte y determine para esos casos.

ARTÍCULO 13.- CONTRATO DE TRABAJO. - Los contratos de trabajo serán elaborados siguiendo las normas y principios del Código de Trabajo, así como también de los Reglamentos y/o acuerdos oficiales que se dicten y se encuentren en vigencia para regular las relaciones laborales.

Por tanto, el presente reglamento interno será parte del mismo y las relaciones obrero - patronales se guiarán por sus disposiciones y por las del Código de la Materia.

Cumplidos los requisitos de ingreso que fija la empresa y convenidas las condiciones en que se va a elaborarse, se firmará de inmediato y por triplicado el respectivo contrato de trabajo, el mismo que contemplará un periodo de noventa (90) días de prueba y que deberá ser legalizado por la autoridad de trabajo competente.

Ningún EMPLEADO se considerará como tal mientras no suscriba el correspondiente contrato de trabajo. El único autorizado a suscribir a nombre de la empresa es el Gerente General o el funcionario facultado legalmente por aquel. En caso de que lo hiciere otra persona no autorizada tal contratación será nula y se sancionará con FALTA GRAVE a los responsables.

ARTÍCULO 14.-ASIGNACIÓN DE TRABAJO. - Cuando un trabajador ingrese por primera vez a trabajar para el EMPLEADOR, la determinación o la asignación del lugar, sección o dependencia en la que prestará sus servicios, quedará a criterio de la empresa y se podrán rotar las zonas de trabajo de acuerdo a la mayor conveniencia, según objetivos y metas de la misma.

Por los tanto, el traslado de una a otra sección o lugar no significa cambio de ocupación ni mengua de remuneración.

ARTÍCULO 15.-CAUCIÓN Y GARANTÍAS. - Para los puestos de trabajo, en los que el trabajador debe manejar dinero, bienes u otros valores de la Empresa, esta fijará una caución en garantía, en el monto y en la forma que determine la Gerencia General.

ARTÍCULO 16.- REGISTROS. - La oficina de Personal de la Empresa, llevará un expediente de registros individuales para cada trabajador, en la que se archivará y anotará su récord de trabajo con los respectivos comprobantes. El expediente no tendrá tiempo de caducidad y lo que conste en él, se tomará en cuenta para los respectivos ascensos, aumentos salariales, sanciones o terminación del Contrato de Trabajo. Los registros en mención constituirán pruebas plenas en los trámites administrativos y/o judiciales.

CAPITULO IV FALTAS, SUS CLASES Y SANCIONES

ARTÍCULO 17.- CLASES DE FALTAS. - Para la aplicación de las sanciones o transgresiones del presente reglamento interno, las faltas se dividen en 2 grupos; Faltas Graves, en concordancia con lo dispuesto en los siguientes artículos de este capítulo del Reglamento.

ARTÍCULO 18.- FALTAS LEVES. - Las faltas Leves serán sancionadas con una multa de hasta diez por ciento (10%) de la remuneración básica unificada diaria de acuerdo a lo estipulado en el Art. 44 literal b) del Código de Trabajo.

Cada Falta Leve será notificada al EMPLEADO mediante memorando con una copia a la inspectora del trabajo. EL EMPLEADO que reciba tres (3) memorandos por Faltas Leves será sancionado con FALTA GRAVE, quedando facultado el EMPLEADOR para solicitar el correspondiente Visto Bueno ante uno de los Inspectores Provinciales del Trabajo de conformidad a las disposiciones legales con respecto al visto bueno.

Todo EMPLEADO que reciba un memorando está en la obligación de firmar su original y copias en señal de confirmación de su existencia.

Para los efectos de este Reglamento constituyen y se “consideran como FALTAS LEVES, las siguientes:

1. No ejecutar el trabajo en los términos del contrato individual con la intensidad, cuidado y esmero apropiado, en la forma, tiempo y lugar señalado por el EMPLEADOR.
2. No restituir al EMPLEADOR los materiales no utilizados.
3. No conservar en buen estado la maquinaria, herramientas y demás instrumentos de trabajo. El trabajador no será responsable cuando el deterioro se origine por el uso normal de estos objetos, ni del ocasionado por casos fortuitos o fuerza mayor, ni del proveniente de la mala calidad o defectuosa construcción.
4. Generar desperdicios injustificados de materiales.
5. Recibir visitas particulares, ajenas a las actividades normales de la empresa, durante horas de trabajo, sin consentimiento de un superior.
6. No presentar buena conducta en el lugar de trabajo.
7. No dar aviso al EMPLEADOR, personalmente o a través de algún familiar o cualquier otro medio, cuando por causa justificada se atrasare o faltare al trabajo.
8. No concurrir puntualmente al trabajo
9. Perder innecesariamente el tiempo dentro de la jornada diaria de trabajo.
- 10.No cumplir con las normas, políticas o procedimientos administrativos, productivos, etc. establecidos por el EMPLEADOR.
- 11.No comunicar en forma inmediata a mandos superiores acerca de falla, problemas, accidentes y demás inconvenientes durante el trabajo.
- 12.Utilizar sin consentimiento del EMPLEADOR el servicio telefónico, herramientas, etc. para actividades ajenas al trabajo.
- 13.Leer periódicos, revistas, libros, etc., durante las horas de trabajo.
- 14.Comer en sitios dentro de las instalaciones distintos a los autorizados por el EMPLEADOR.
- 15.Comer durante horas no autorizadas para tal efecto.
- 16.Abandonar ropa u otros objetos personales fuera de los sitios indicados para tal efecto.
- 17.Irrespetar objetos pertenecientes a otros EMPLEADOS.
- 18.Hacer rifas, colectas, negocios y/o actividades similares en las instalaciones del EMPLEADOR. sin autorización.
- 19.Participar en juegos de azar u otros dentro de las instalaciones del EMPLEADOR.
- 20.No informar oportunamente con los respectivos documentos legales los cambios de estado civil, nacimientos de hijos, fallecimientos, etc.
- 21.Durante el desempeño de funciones no utilizar uniformes y equipos de protección concedidos por el EMPLEADOR.
- 22.No picar tarjeta o firmar el Registro de Control de Asistencia a la entrada o salida de la jornada de trabajo sin motivo justificado.
- 23.Abandonar el puesto de trabajo sin causa justificada, aun cuando sea por poco tiempo.
- 24.Falta injustificada de aseo y limpieza personal.

25.No conservar los baños y el lugar de trabajo en general en buen estado de aseo.

26.Cualquier otra que pueda considerarse como de similar categoría.

ARTÍCULO 19.- FALTAS GRAVES. - Las Faltas Graves establecidas en el presente reglamento, serán sancionadas con la separación del EMPLEADO de la empresa, previo el trámite administrativo del visto bueno solicitado ante la autoridad del trabajo competente.

1. Además de las prohibiciones al EMPLEADO prescritas en el Art. 46 de Código de Trabajo, las que, para efectos de este reglamento se las asimila y considera como Faltas Graves; también son Faltas de la misma naturaleza, las siguientes;
2. No acatar las órdenes o disposiciones de superiores, es decir, desobedecer instrucciones, directa o disimuladamente, que tenga relación directa o indirecta con el trabajo, siempre y cuando las mismas se encuadren a las disposiciones legales y reglamentarias.
3. No acatar las medidas de seguridad, prevención e higiene exigidas por la ley, los reglamentos que dicte el EMPLEADOR para el efecto o los dictados por las autoridades competentes.
4. No comunicar oportunamente a miembros de mandos medios y altos acerca de los peligros que amenacen los bienes o intereses de la compañía, la seguridad de los Trabajadores y de terceros, a fin que se adopten las medidas preventivas correspondientes.
5. No respetar a superiores o compañeros de trabajo. Actitudes desafiantes, amenazantes, injuriosas, etc., no serán admitidas en absolutamente ningún momento y lugar.
6. Agredir físicamente a cualquier compañero de trabajo o funcionario del EMPLEADOR.
7. No comunicar oportunamente al EMPLEADOR cuando se tenga conocimiento de cualquier tipo de infracción penal cometida por alguna persona dentro de las instalaciones de la empresa.
8. Marcar o firmar tarjetas o registros de asistencia de terceros.
9. Presentarse al trabajo en estado de embriaguez o bajo efectos de sustancias psicotrópicas.
- 10.Ingerir bebidas alcohólicas en las instalaciones de la empresa.
- 11.Introducir, comercializar, usar o ingerir en las instalaciones de la empresa sustancias psicotrópicas, drogas, alucinógenos o preparados prohibidos por las leyes.
- 12.Propagar rumores o hacer comentarios que vayan en contra de los intereses de la empresa o del buen nombre y prestigio del EMPLEADOR o de los miembros de la organización.
- 13.Violar y/o sustraerse información de los representantes de la empresa.
- 14.Sustraer herramientas, objetos, materiales o más bienes de propiedad de la empresa.
- 15.Sustraer y/o divulgar los secretos técnicos, comerciales o productivos de la compañía.
- 16.Sustraer objetos pertenecientes a subordinados, compañeros o superiores de la empresa.
- 17.Hacer competencia al EMPLEADOR en la elaboración o fabricación de los artículos de la empresa, según lo estipulado en el Art. 46, literal g) del Código del Trabajo.

18. Inducir al EMPLEADOR a celebrar un contrato de trabajo mediante información falsa o alterada, o presentar para tal fin certificados, títulos, diplomas o datos falsos.
19. Abandonar sin justificación el lugar o puesto de trabajo, sin autorización de un jefe inmediato o jefe de Personal; disposición que se dicta en aditamento y en concordancia con lo dispuesto el literal i) del Art. 46 del Código de Trabajo
20. Encargar las labores encomendadas a otros miembros de la organización sin autorización de algún superior.
21. Proporcionar información falsa a través de informes u otros documentos a superiores.
22. Falsificar certificados médicos y otros documentos de justificación, descargo o prueba.
23. Realizar tareas u obras particulares dentro de las dependencias del EMPLEADOR. De igual manera, realizar en horas de trabajo otras labores que no sean propias de interés del EMPLEADOR.
24. Manipular irresponsablemente maquinaria o equipo sin la autorización de un superior.
25. Hacer uso indebido de dinero perteneciente al EMPLEADOR, en beneficio personal o de terceras personas.
26. Sustraer dinero perteneciente al EMPLEADOR.
27. Portar legal o ilegalmente armas de cualquier naturaleza durante horas de trabajo.
28. Participar en actos subversivos o de sabotaje contra las personas, bienes o procesos productivos de la empresa.
29. Dormir durante las horas de trabajo.
30. La sustracción, falsificación o cualquier alteración o uso indebido de las Tarjetas o Registros de Control de Asistencia.
31. La conducta inmoral o escandalosa dentro de cualquier dependencia de la Empresa o fuera de ella, cuando se vea afectado el buen nombre de la Empresa.

CAPITULO V

DE LAS JORNADAS DE TRABAJO

En lo relacionado a la jornada de trabajo y turnos se observará lo establecido en el Código del Trabajo, y demás disposiciones que formen parte de la legislación laboral y a las disposiciones impartidas por el EMPLEADOR.

ARTICULO 20.- DE LA JORNADA MÁXIMA. - La jornada máxima de trabajo será de ocho horas diarias, de manera que no excedan las cuarenta horas semanales, salvo casos estrictamente necesarios que exijan el cumplimiento de labores suplementarias y extraordinarias, que serán remuneradas conforme a los preceptos legales.

ARTICULO 21.- FINES DE SEMANA O FERIADO. - De creerlo necesario y por razones técnicas u otras, el EMPLEADOR podrá disponer la asistencia de todo su personal o parte del mismo, en días sábados, domingos o festivos, a cambio de compensar en otros días, el descanso semanal obligatorio o de pagar el valor por jornada extraordinaria de ser el caso.

ARTÍCULO 22. - HORARIOS ESTABLECIDOS. - Los trabajadores están obligados a cumplir estrictamente los horarios establecidos, no pudiendo por lo mismo retirarse de su trabajo o suspenderlo antes de la hora precisa o de la conclusión de tareas insuspendibles.

ARTÍCULO 23.- CAMBIOS EN EL HORARIO DE TRABAJO. - Cuando por razones técnicas no sea aconsejable suspender algún proceso de producción o administrativo en marcha, o bien, para evitar días de descanso intercalados entre días laborables, la Empresa y sus trabajadores, de común acuerdo, determinarán los cambios necesarios en los horarios de trabajo, notificándose con la debida anticipación y por escrito a cada uno de los departamentos.

ARTÍCULO 24.- RECUPERACION HORAS DE TRABAJO. - Cuando por causas accidentales imprevistas, fuerza mayor u otro motivo ajeno a la voluntad del EMPLEADOR y sus TRABAJADORES se interrumpiere el trabajo, se aplicará lo establecido en el Art. 60 del Código de Trabajo.

ARTÍCULO 25.- TURNOS ROTATIVOS. - Corresponde a la Empresa regular lo concerniente al trabajo realizado por sistema de turnos, su duración, sus horarios, su organización total o parcial y los cambios que le favorezcan en el desarrollo del trabajo, de acuerdo con las disposiciones vigentes en la legislación laboral.

Tratándose de turnos rotativos, los Trabajadores no abandonarán sus puestos de trabajo mientras los reemplazantes no se encuentren en los mismos.

Todo trabajador de cualquier área o sección, al terminar su jornada de trabajo, tiene la obligación de comunicar a su compañero entrante sobre cualquier anomalía, consigna o irregularidad que hubiera recibido u observado en la maquinaria, vehículos, instrumentos o implemento de trabajo a su cargo. El incumplimiento de esta disposición constituye FALTA GRAVE al presente reglamento.

ARTÍCULO 26.- REGISTROS DE ASISTENCIA. - Todo trabajador tiene la obligación de picar personalmente su tarjeta de control de tiempo y/o firmar el Registro de Asistencia tanto a la entrada como a la salida de sus labores diarias.

ARTÍCULO 27.- HORAS SUPLEMENTARIAS Y EXTRAORDINARIAS. - Queda terminantemente prohibido laborar jornadas suplementarias y/o extraordinarias que no hayan sido previamente autorizadas por el EMPLEADOR.

Es obligación de los Trabajadores asistir a jornadas de trabajo suplementarias y/o extraordinarias si el EMPLEADOR lo necesitare. El no acatamiento de esta disposición será catalogada como FALTA LEVE, e inclusive podrá ser motivo o causa para dar por terminado el contrato de trabajo de conformidad a los presupuestos legales que motivan el visto bueno por parte del empleador.

El pago de horas extraordinarias de trabajo se efectuará conjuntamente con la remuneración de la semana, quincena o mensual subsiguiente.

No habrá lugar al pago de las horas extraordinarias en los casos de funcionarios y directivos que desempeñen funciones de confianza y en otros señalados en el Art. 58 del Código de Trabajo.

ARTÍCULO 28.- RECESO. - A la mitad de todas las jornadas de trabajo de la mañana el TRABAJADOR tendrá derecho a un receso de diez (10) minutos, durante el cual podrá servirse un refrigerio. Al cabo de los diez minutos estipulados, el TRABAJADOR deberá retornar inmediatamente a las labores que se interrumpieron, caso contrario este será sancionado con FALTA GRAVE.

ARTÍCULO 29.- ATRASOS. - El trabajador que llegase atrasado a la hora de entrada indicada en el horario de trabajo será sancionado con multa establecida por el EMPLEADOR, la cual, en ningún caso podrá exceder el diez por ciento (10%) de la remuneración diaria del Trabajador. Si el Trabajador llegase atrasado cuatro veces consecutivas, dentro del mismo mes, este hecho será causal de Visto Bueno solicitado ante el Inspector de Trabajo de conformidad con las disposiciones del Trabajo. Además, en caso de faltas injustificadas a las jornadas de labores si el Trabajador dejase de laborar se aplicarán las disposiciones contenidas en los Arts. 54 y 59 del Código del Trabajo.

ARTÍCULO 30.-FALTAS. - Los trabajadores que no pudieron concurrir al trabajo por enfermedad, calamidad doméstica o cualquier otro motivo de fuerza mayor, están obligados a justificar por escrito su ausencia ante el EMPLEADOR en un tiempo no mayor a 48 horas de ocurrido el hecho.

ARTÍCULO 31.-PERMISOS. - AUTOMOTORES CARLOS LARREA T. CIA. LTDA. solamente otorgará permisos de ausencia a sus EMPLEADOS en los siguientes casos:

- a) Se concederá permiso remunerado por el tiempo que estimare conveniente y máximo hasta tres días, en caso de fallecimiento del cónyuge o parientes dentro del primero y segundo grado de consanguinidad y afinidad.
- b) La empresa concederá permiso por el tiempo que estimare conveniente a sus trabajadores para su atención preventiva o curativa en el Servicio Médico del Seguro Social, debiendo el trabajador demostrar su concurrencia a dicho servicio mediante un certificado respectivo.
- c) En casos de calamidad doméstica debidamente comprobada, la Empresa concederá permiso por el tiempo que estimare conveniente según el caso; y,
- d) En los demás casos contemplados en el Código de Trabajo.

ARTÍCULO 32.-JUSTIFICACIONES. - Los atrasos y las faltas deberán ser adecuadamente justificados por escrito.

En caso de enfermedad, ésta solo podrá justificarse con la presentación del certificado médico respectivo, de preferencia emitido por un facultativo de la Dirección del Seguro General de Salud Individual y familiar del IESS, según lo mencionado en el Art. 178 del Código de Trabajo.

En caso de no comprobarse la causal invocada, la falta se considerará como injustificada para los efectos determinados en los Art. 54; 59; 172 y más aplicables del citado Código del Trabajo.

ARTÍCULO 33.-TRANSPORTE. - Es responsabilidad de los Trabajador el traslado desde su domicilio hacia el lugar de trabajo y viceversa.

ARTÍCULO 34.-VACACIONES. - Todos los trabajadores tendrán derecho a gozar de las vacaciones anuales, mismas que se llevarán a cabo de acuerdo con las disposiciones del Código de Trabajo.

La empresa, conforme las necesidades de producción y/o de mercado, podrá planificar las fechas correspondientes a vacaciones de cada TRABAJADOR.

El trabajador al momento de salir en uso de sus vacaciones entregará al jefe respectivo las herramientas y demás materiales de trabajo a él encomendados.

CAPITULO VI

REMUNERACIONES, GARANTÍAS Y CAPACITACIÓN

ARTÍCULO 35.-REMUNERACIONES. - El pago de los sueldos y salarios se los realizara de conformidad a lo estipulado en los artículos 79 y 80 del Código de Trabajo.

Los sueldos y salarios se establecerán libremente por parte del EMPLEADOR, pero en ningún podrán ser inferiores a los mínimos legales, aprobados por la autoridad competente.

Las mejoras salariales que la Empresa quisiera hacer voluntariamente, se efectivizarán previa una evaluación y calificación de servicios de las personas que fueran consideradas para el efecto y de la aplicación del sistema de valoración y evaluación de puestos vigente en la Empresa.

Las mejoras salariales hechas por iniciativa de la Empresa se imputarán a las contenidas en la ley, Decretos, Regulaciones o Acuerdos Oficiales.

ARTÍCULO 36.-PRESTACIONES. -La empresa garantiza a todos sus trabajadores, el goce de todas las prestaciones legales, así como el pago de sus haberes, sueldos o salarios en la forma que prescribe el Código de Trabajo.

ARTÍCULO 37.-INCENTIVOS PARA EMPLEADOS Y OBREROS. - La compañía AUTOMOTORES CARLOS LARREA T. CIA. LTDA., podrá crear incentivos para aquellos empleados y trabajadores que mejor contribuyan a lograr los resultados deseados por la empresa.

El tipo de incentivos será determinado por la Gerencia General, conforme a la importancia del caso.

ARTÍCULO 38.- UNIFORMES Y EQUIPOS DE PROTECCION PERSONAL. - Cada año la Empresa entregará par uso exclusivo de sus trabajadores, dos uniformes (ropa de trabajo) que deberán usarse obligatoriamente durante las jornadas laborales. Cada persona será responsable de mantener el uniforme en las mejores condiciones a efectos de causar buena impresión a los visitantes y compañeros de trabajo y de cumplir con las normas de seguridad industrial.

La empresa proporcionará todos los equipos que sean necesarios para protección del trabajador. Es obligación de los trabajadores usar el equipo que la empresa les proporcione.

ARTÍCULO 39.- RECREACIÓN. - Las actividades recreativas como paseos, actividades deportivas, etc., de los TRABAJADORES, podrán ser programadas de manera justificada y únicamente en fechas adecuadas para tal efecto.

ARTÍCULO 40.- CAPACITACIÓN. - Con el fin de aportar con el mejoramiento en el desempeño de la organización y con el crecimiento individual, los mandos altos y medios de la compañía deberán planificar constantemente programas de capacitación dirigidos a todo el personal.

El trabajador que fuese seleccionado para participar en algún programa de capacitación tiene la obligación de asistir de manera puntual a los cursos, charlas, talleres, seminarios, etc., salvo en casos debidamente justificados.

EL EMPLEADO que hubiese participado en algún programa de capacitación también tiene la obligación de presentar informes de lo aprendido a los mandos superiores, y de transmitir los conocimientos adquiridos a sus compañeros de trabajo.

CAPÍTULO VII VENTAS Y COBRANZAS

ARTÍCULO 41.- VENTAS. - Las personas asignadas o autorizadas para efectuar ventas pueden hacerlo y al contado o a crédito si existen garantías de pago.

Cuando realice una venta del producto al contado o a crédito, y la cancelación por parte del cliente sea en dinero efectivo o cheque, el TRABAJADOR vendedor deberá emitir la factura correspondiente original y copia. El incumplimiento de este artículo será catalogado como FALTA LEVE.

ARTÍCULO 42.- COBRANZAS. - Con el fin de mantener las cuentas de clientes con créditos en orden, se deberán elaborar las tarjetas de cobranza que deberán ser correctamente archivadas y administradas. El Gerente General de la compañía asignará a uno o varios miembros de la organización quien o quienes serán responsable(s) del recaudo de los saldos de los créditos asignados.

Las personas responsables de las cobranzas poseen para el control de recaudo instrumentos legales como letras de cambio, pagarés, etc. Todo abono será debidamente identificado con fecha de

recaudo, nombre e identificación del titular de la cuenta, el número de factura y demás información relevante.

ARTÍCULO 43.M-ANEJO DE VALORES DE LA EMPRESA. - Los valores recibidos por el TRABAJADOR a cargo de las cobranzas quedan bajo su completa responsabilidad hasta que se proceda con el respectivo control por parte de la Gerencia General y el depósito en la cuenta bancaria de la compañía. Si la consignación de los valores no es oportuna, el EMPLEADOR estará en la facultad de solicitar al Inspector de Trabajo el Visto Bueno de la persona que ha incurrido en la falta.

En caso de pérdida del dinero recaudado, el TRABAJADOR o TRABAJADORES responsables deberán justificar plenamente las causas de tal pérdida, caso contrario, esta falla será considerada como GRAVE y será sancionada con lo determinado en el presente Reglamento, sin perjuicio de la obligación que el trabajador tiene de restituir los valores perdidos o en su defecto que el EMPLEADOR inicie acciones legales. Lo anteriormente expuesto es también aplicable en caso de pérdidas durante el traslado del dinero recaudado desde las oficinas de la compañía hasta el banco para el depósito correspondiente.

CAPITULO VIII

OBLIGACIONES Y PROHIBICIONES GENERALES

ARTÍCULO 44.- OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES. - Son obligaciones de los Trabajadores, además de las prescritas anteriormente en este Reglamento Interno y en el Código de Trabajo, las siguientes:

1. Contribuir con toda su capacidad para lograr los objetivos generales y específicos de la empresa, realizando con efectividad las funciones encomendadas.
2. Cuidar de su propia salud y seguridad así como de sus compañeros de trabajo a través del cumplimiento de las normas prescritas por la Empresa.
3. Hacer observaciones, solicitudes, reclamos o sugerencias necesarias, por conducto del jefe inmediato de su departamento.
4. Mantener la producción dentro de los límites de efectividad establecidos, y cumplir con todas las disposiciones de control ordenadas por la Empresa.
5. Mantener higiénicamente limpio y ordenado el lugar de trabajo.
6. Permanecer durante la jornada de trabajo en el respectivo departamento y puesto de trabajo, cumplimiento a cabalidad las funciones establecidas.

7. Reembolsar a la Empresa el valor total del producto terminado, materiales, herramientas uniformes, repuestos, maquinaria o sus partes, si es que la Empresa estableciera que tales objetos han sufrido daño o pérdida por culpa o negligencia del TRABAJADOR.
8. Someterse a los exámenes médicos que la empresa ordene en todas las ocasiones q crea conveniente.
9. Participar en el proceso de mejoramiento de cualquier tipo que emprenda la Empresa.
10. Prestar toda la colaboración en casos de siniestro o de riesgo inminente que afecten o amenacen a las personas o pertenencias de la Empresa.
11. Someterse a los sistemas de control, impuestos por la Empresa en forma permanente u ocasional.
12. Cumplir con las disposiciones del Reglamento de Higiene y Seguridad Industrial vigente y demás reglamentos de la Empresa.
13. Estar atento a cada movimiento de la máquina o herramienta que esté a su cargo.
14. Manejar y emplear adecuadamente y con responsabilidad los materiales que se le entreguen.
15. Prestar permanente cuidado a la maquinaria o herramientas en movimiento que se encuentren a su cargo.
16. No abandonar su sitio de trabajo dejando en movimiento o en funcionamiento la maquinaria o herramientas a él encargadas.
17. Usar la maquinaria, herramientas, materiales y equipos propios para cada labor u operación.

ARTÍCULO 45.-PROHIBICIONES A LOS TRABAJADORES. - Les está prohibido a los trabajadores:

1. Promover o participar en la suspensión de las labores sin motivo justificado.
2. Negarse a trabajar en las funciones u horarios a que estuviere destinado con sujeción al Contrato de Trabajo.
3. Fumar dentro de las secciones de la fábrica o en los lugares en que existiere dicha prohibición.
4. Introducir bebidas alcohólicas, drogas o estupefacientes y consumirlas dentro de la Empresa, durante la jornada de trabajo.
5. Presentarse al trabajo bajo los efectos de bebidas, drogas o estupefacientes.
6. Encargar, por propia iniciativa, a otra persona las labores encomendadas.
7. Escribir leyendas ofensivas a la dignidad de la Empresa o de sus socios, directivos, funcionarios, compañeros, familiares, etc., dentro o fuera de los límites de la empresa.
8. Hacer afirmaciones falsas o tendenciosas sobre la Empresa, sus socios, directivos, funcionarios, trabajadores, familiares, o de sus productos.
9. Utilizar los servicios telefónicos de la Empresa para asuntos y conversaciones extralaborales, sin la autorización del jefe respectivo, excepto en emergencias; y,

10. Todas las demás acciones u omisiones que signifiquen indisciplina, boicot, inmoralidad, falta de lealtad, falta de probidad, abuso de confianza, intriga, deshonestidad o dolo contra la empresa, sus representantes, funcionarios, clientes o trabajadores en general.

ARTÍCULO 46.- OBLIGACIONES DEL EMPLEADOR. - Son obligaciones del empleador:

1. Pagar las cantidades que le corresponden al trabajador, en los términos señalados en el contrato de trabajo, y de acuerdo a las disposiciones del Código de Trabajo;
2. Instalar las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las disposiciones legales pertinentes;
3. Indemnizar a los trabajadores por los accidentes que sufrieren en el trabajo y por enfermedades profesionales, sin las salvedades señaladas en el Código del Trabajo.
4. Proporcionar a los trabajadores los equipos, herramientas, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo en forma adecuada;
5. Tratar a los trabajadores con el debido respeto y consideración;
6. Conferir gratuitamente al trabajador, cuantas veces lo solicite, certificados relativos a trabajo,
7. Facilitar la inspección y vigilancia que las autoridades practiquen al lugar de trabajo, para verificar el cumplimiento de las disposiciones del Código de Trabajo; el empleador podrá exigir la presentación de credenciales;
8. Atender las reclamaciones de los trabajadores;
9. Suministrar cada año y en forma completamente gratuita, por lo menos dos uniformes y equipos de protección a los TRABAJADORES.
10. Contratar a personas discapacitadas y mujeres de acuerdo a las posibilidades de la empresa, en los porcentajes y términos señalados en el Código del Trabajo;
11. Sujetarse al Reglamento Interno legalmente aprobado;
12. Sujetarse a las demás obligaciones señaladas en el Código del Trabajo;

ARTÍCULO 47.- PROHIBICIONES DEL EMPLEADOR. - Se prohíbe al EMPLEADOR:

1. Imponer multas que no se hallaren previstas en el respectivo Reglamento Interno legalmente aprobado;
2. Retener más del diez por ciento (10%) de la remuneración de los TRABAJADORES por concepto de multas;
3. Exigir o aceptar del trabajador dinero o especies como gratificación para que se le admita en el trabajo, o por cualquier otro motivo;
4. Cobrar al trabajador interés, sea cual fuere, por las cantidades que le anticipe por cuenta de la remuneración;

5. Imponer colectas y suscripciones entre los trabajadores;
6. Hacer propaganda política o religiosa entre los trabajadores;
7. Recibir en trabajos o empleos a ciudadanos remisos que no hayan arreglado su situación militar;
8. Obstaculizar por cualquier medio, las visitas o inspecciones de las autoridades del trabajo a los establecimientos o centros de trabajo, y la revisión de la documentación referente a los trabajadores;
9. Las demás señaladas en el Código del Trabajo y en la legislación laboral.

CAPÍTULO IX

DISPOSICIONES GENERALES

ARTÍCULO 48.- DERECHO DEL EMPLEADOR. - Es derecho privativo e irrenunciable del EMPLEADOR, el Desahucio, el Visto Bueno, y demás actos jurídicos-administrativos contemplados en el Código del Trabajo para dar terminadas las relaciones laborales con uno o más de sus trabajadores.

ARTÍCULO 49.- QUEJAS O SANCIONES. - Toda queja o sanción de un superior en contra de un trabajador será comunicada por escrito a la Gerencia General o a quien haga sus veces, quienes, en la misma forma trasladarán una copia al trabajador, y otra, con el recibido del trabajador, se archivará en los registros correspondientes. Si el trabajador no pudiere o no quisiere firmar el recibido, se sentará razón de este particular y firmará un testigo.

Los documentos elaborados conforme a este artículo constituirán prueba en los trámites administrativos y/o judiciales.

El trabajador en el plazo de tres días, puede presentar su reclamo por escrito, y el Gerente General conforme las facultades de este Reglamento, pueden dejar insubsistente la sanción o la queja; y dejar constancia de estos hechos en la correspondiente carpeta.

Toda queja o sanción que quede insubsistente o declarada por la Gerencia General como falsa o temeraria no será tomada en cuenta para los efectos legales que quedan puntualizados en los artículos que precedan, y, el actor habrá incurrido en FALTA GRAVE.

ARTÍCULO 50.- NOTIFICACIÓN DE SANCIÓN. - Las amonestaciones que haga la empresa a los TRABAJADORES, serán enviadas con copia, a la Inspectoría del Trabajo de la jurisdicción, siempre que la Gerencia General; lo considere necesario.

ARTÍCULO 51.- PROHIBICIÓN DE MANDATOS Y AVALES. - Los trabajadores, para mantener su independencia, no podrán aceptar representaciones o poderes de terceros, sean de personas naturales o jurídicas o constituirse en fiadores o garantes de los clientes de la Empresa, salvo excepciones determinadas por la Gerencia General.

ARTÍCULO 52.- DAÑOS CAUSADOS POR EL TRABAJADOR. - El valor de la maquinaria, equipos, herramientas, instrumentos, o materiales de trabajo, para el caso de pérdidas o deterioros, originados por negligencias o descuido comprobado imputable al TRABAJADOR, correrá a cargo de éste, pudiendo el EMPLEADOR efectuar el descuento en el pago próximo inmediato, siempre y cuando el valor no exceda del porcentaje establecido en la ley en cuyo caso se diferirá el pago hasta completar el valor respectivo. EL TRABAJADOR no será responsable por el deterioro de la maquinaria, equipos, herramientas, instrumentos o materiales de trabajo, cuando el mismo sea causado por el normal uso.

ARTÍCULO 53.- ACCIONES CIVILES O PENALES. - En caso de destrucción, pérdida o deterioro de los bienes de la Empresa, por culpa y / o negligencia del TRABAJADOR a cuyo cargo se hallan, la Empresa, sin perjuicio de las sanciones que establece este Reglamento y el Código del Trabajo, podrá ejercer sus acciones civiles y/o penales en contra de los culpables.

ARTÍCULO 54.- EQUIPOS DE PROTECCIÓN. - Los trabajadores del Departamento de Producción deberán utilizar durante sus labores ropa y accesorios de protección según lo indicado por las normas de Seguridad Industrial. El no acatamiento de esta disposición, será considerado como FALTA LEVE o hasta FALTA GRAVE, dependiendo de la severidad del caso.

ARTÍCULO 55.- RELACIÓN ENTRE TRABAJADORES. - Los trabajadores dentro de la empresa sólo podrán tener relaciones de tipo laboral entre sí. Asuntos personales deberán ser solucionados fuera de las zonas de trabajo. El no acatamiento de esta disposición, será considerada como FALTA LEVE al presente Reglamento.

ARTÍCULO 56.- NOTIFICACIÓN DE CAMBIO DE DATOS. - Es obligación de todo trabajador avisar a la Oficina de Personal de la Empresa todo cambio de estado civil, nacimiento de hijos, acreditando tales eventos con la documentación respectiva. De igual forma los TRABAJADORES tienen la obligación de actualizar sus datos y especialmente los concernientes a cambios de domicilio.

En todo caso, para efectos de citaciones o notificaciones judiciales o administrativas, se tendrá como domicilio del trabajador el que conste en su carpeta.

ARTÍCULO 57.- LIQUIDACIÓN. - Al momento de ser notificado con la terminación de su Contrato de trabajo y antes de recibir su liquidación, el TRABAJADOR deberá entregar al EMPLEADOR todas las herramientas, materiales, equipos y en general cualquier bien que el EMPLEADOR le haya proporcionado. Para este efecto la compañía emitirá la correspondiente paz y salvo para proceder a la tramitación de la liquidación.

Cuando por cualquier circunstancia se termine un contrato de trabajo, el Trabajador saliente deberá cancelar al EMPLEADOR cualquier deuda por concepto de préstamos, multas, o cualquier otro rubro que se encuentre adeudando. Posteriormente podrá efectuarse la liquidación correspondiente, de ser lo contrario la compañía emitirá un paz y salvo al Trabajador saliente.

ARTÍCULO 58.- INSTRUMENTOS LEGALES. - Los trabajadores que manejen facturas, recibos, u otros instrumentos legales, no podrán anularlos, tacharlos, ni dejarlos fuera de uso sin la autorización de la autoridad correspondiente. El no acatamiento de esta disposición será motivo o causa para dar por terminado el contrato de trabajo por visto bueno.

ARTÍCULO 59.- AUDITORIAS. - Los trabajadores que manejan dinero de la compañía podrán ser fiscalizadas por cualquier funcionario auditor designado por la Gerencia General sin previo aviso y en cualquier momento. En caso de comprobarse irregularidades, la compañía aplicará todas las atribuciones que le concede el Art. 172 del Código del Trabajo, y aquellas del Código Penal.


ARTÍCULO 60.- RENDIMIENTO DEL TRABAJADOR. - Las personas que hayan suscrito contratos de Trabajo con la empresa deberán dar estricto cumplimiento a lo pactado en lo referente a rendimiento, de lo contrario estarán sujetos a las sanciones establecidas en el Código de Trabajo.

ARTÍCULO 61.- PRÉSTAMOS Y ANTICIPOS. - Los Préstamos y anticipos que soliciten los trabajadores de la Compañía serán autorizados por la Gerencia General, únicamente si el trabajador no tiene deudas pendientes con la empresa. Se deja en claro que los préstamos o anticipos solicitados no constituyen derechos que deben ser concedidos obligatoriamente por el EMPLEADOR. Tales préstamos o anticipos serán otorgados discrecionalmente de acuerdo con las normas que establezcan la Gerencia General.

ARTÍCULO 62.- GENERALIDADES. - En todo cuanto no estuviere expresado en el presente REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO, se estará a lo determinado en el Código de Trabajo y más disposiciones legales que se dicten en materia laboral y social.

ARTÍCULO 63.- VIGENCIA Y REFORMA. - El presente Reglamento Interno entrará en vigencia desde la fecha de su aprobación por parte del señor Director del Trabajo de la Jurisdicción de la provincia de Tungurahua; y, puede ser aumentado, reformado o complementado con otras normativas en cualquier momento, previo el trámite correspondiente y su aprobación.

5.6.9. Plan Estratégico

	DOCUMENTO:	Plan Estratégico Empresarial.
	REALIZADO POR:	Camino Vargas Cynthia Paola
	FECHA:	10 de enero de 2023
	Nº DE HOJAS:	

Diagnóstico empresarial y descripción

Descripción de la empresa Automotores Carlos Larrea.

Antecedentes

El objetivo principal de la creación de Automotores Carlos Larrea Cía. Ltda. fue ir de la mano de Toyota y su meta propuesta, es decir ser la marca número uno a nivel mundial, obteniendo la máxima rentabilidad en cada negocio satisfaciendo las necesidades de transporte de todos los clientes, brindando un adecuado servicio post venta y a la par generar fuentes de empleo y buscando de manera constante el desarrollo de la empresa.

Principios de la compañía

Automotores Carlos Larrea Cía. Ltda. es una empresa dedicada a la comercialización de vehículos nuevos, seminuevos, usados de diferentes marcas, además de contar con la distribución exclusiva de vehículos de marcas de gama media. El buen servicio, la atención al cliente, la calidad en el servicio y sobre todo la garantía de los vehículos que comercializa los hace líderes en el mercado automotriz en el centro del país. Además de ser pionera en el mercado automotriz la compañía fomenta en sus colaboradores la prosperidad, la superación tanto laboral como profesional, a través del reconocimiento a la buen trabajo y desempeño, propiciando así una estabilidad laboral.

Objetivo general de Automotores Carlos Larrea

Automotores Carlos Larrea es una empresa orientada al crecimiento y reconocimiento dentro del mercado automotriz, la misma trabaja para ofrecer los mejores vehículos en marcas reconocidas dentro del mercado, esforzándose día a día para ofertar el mejor servicio de mantenimiento y el cálido y atento trato al cliente. Todo esto a través de contar con un personal idóneo, que este capacitado para llevar a cabo sus operaciones.

Objetivos específicos de Automotores Carlos Larrea

- ✓ Trabajar en la mejora continua de los servicios y bienes que oferta la compañía.
- ✓ Ofrecer una respuesta inmediata, ágil y satisfactoria a los clientes.
- ✓ Contar con talento humano de calidad, que se encuentre comprometido con la visión de la compañía.

Actividad económica

A la fecha la actividad principal de la compañía es la venta de vehículos nuevos, seminuevos y usados.

Tamaño empresarial

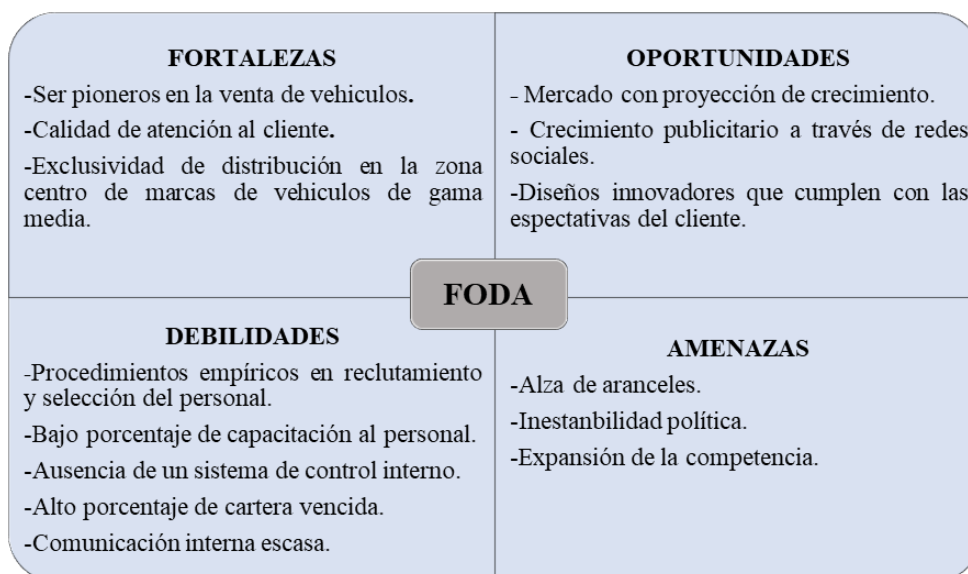
Automotores Carlos Larrea Cía. Ltda. está catalogada como mediana empresa, pues posee las siguientes características que la califica como tal:

Tipo de empresa

Tipo de empresa	Criterio	Cantidad
Mediana	No de colaboradores	61
	Valor bruto en ventas anuales	\$ 28.051.337,45
	Activos	\$ 16.390.595,84

Análisis situacional

A continuación, se presenta el FODA de la compañía:



Una vez realizado el diagnóstico, es oportuno plantear una serie de estrategias que permitan mejorar el estado actual de la compañía.

Plan estratégico Automotores Carlos Larrea

PRIMER OBJETIVO			
Contar con personal idóneo para hacer frente a las responsabilidades y funciones de la compañía.			
ESTRATEGIAS			
- Seleccionar personal que se encuentre dentro del perfil que el puesto ofertado requiere.			
- Aplicación de pruebas prácticas y/o teóricas para verificar el nivel de conocimientos de los aspirantes.			
- Mejorar el clima laboral, a través de un plan de comunicación interna.			
- Capacitar de manera constante a los trabajadores de la compañía, acorde a las funciones que desempeñan dentro de la compañía.			
Meta	Indicador	Plan/Programa	Encargado
Preseleccionar como mínimo 5 hojas de vida, que cumplan los requisitos mencionados en la oferta laboral publicada.	$\frac{N^{\circ} \text{ de curriculum preseleccionados}}{N^{\circ} \text{ de curriculum recibidos}}$	-Manual de selección/ reclutamiento de personal	-Área de Gestión Humana
Capacitar como mínimo al 10% del personal por mes.	$\frac{N^{\circ} \text{ de personal capacitado por mes}}{N^{\circ} \text{ total personal}}$	-Cronograma de actividades para capacitación por área	-Área de Gestión Humana -Supervisor de cada área.
SEGUNDO OBJETIVO			
Recuperación de cartera vencida.			
ESTRATEGIAS			
- Estimular y capacitar a los ejecutivos de cobranza.			
- Control semanal de cartera a través de un informe emitido por el área de cobranzas.			
- Emisión de cartas recordatorias de pago.			
- Estudiar de manera correcta la otorgación de créditos.			
Meta	Indicador	Plan/Programa	Encargado

Incrementar como mínimo un 15% las ventas con relación al mes anterior.	$\frac{\text{Total de ventas mes corriente}}{\text{Total ventas mes anterior}}$	-Manual de prevención y recuperación de cartera vencida.	-Área de cobranzas.
Analizar de mejor manera al sujeto de crédito.	$\frac{\text{Nº de solicitudes analizadas.}}{\text{Nº total de solicitudes de crédito}}$	-Manual de prevención y recuperación de cartera vencida.	-Área de cobranzas.
TERCER OBJETIVO			
Elevar el número de ventas.			
ESTRATEGIAS			
- Mejorar los servicios postventa.			
- Implementar en una campaña publicitaria de marketing digital.			
- Contar con promociones en fechas clave.			
- Implementación y diseño de un catálogo digital.			
Meta	Indicador	Plan/Programa	Encargado
Mantener la cartera vencida como máximo en un 16% del total de la cartera.	$\frac{\text{Total de cartera vencida}}{\text{Total de la cartera}}$	-Plan de aumento de ventas.	-Área de ventas. -Jefe Comercial
CUARTO OBJETIVO			
Mejorar la comunicación interna.			
ESTRATEGIAS			
- Establecer una línea de comunicación de base.			
- Establecer mesas de dialogo.			
- Establecer formatos para emitir comunicaciones internas.			
Meta	Indicador	Plan/Programa	Encargado
Mejorar la comunicación interna al menos en un 50% de la compañía.	$\frac{\text{Respuesta de los empleados a las publicaciones internas}}{\text{Total de comunicaciones emitidas}}$	-Plan de acciones para mejora de comunicación interna.	-Área de Gestión Humana. -Gerente.

Una vez establecidas las estrategias, y para asegurar el cumplimiento de las mismas, se deberá contar con una planificación adecuada, recursos disponibles, pero es de suma importancia contar con el compromiso de los responsables, de la Gerencia y de la junta directiva.

Los mismos que deberán considerar los siguientes puntos para verificar el cumplimiento de los objetivos planteados dentro de este plan estratégico.

- ✓ Acatamiento de los objetivos establecidos de manera especial en áreas estratégicas de la compañía.
- ✓ Socialización de los objetivos con el personal de la compañía.
- ✓ Alineación de los objetivos con las actividades cotidianas respetando la normativa vigente.

CONCLUSIONES

- ✓ Para la estructuración de un marco referencial se estudió y revisó toda la información bibliográfica disponible, esto dio paso a cimentar bases del Sistema de Control Interno con referencia al COSO III, la información disponible proviene de varias fuentes como: Artículos científicos, libros, páginas web, revistas.

- ✓ Para el desarrollo del marco metodológico, fueron utilizadas distintas metodologías y técnicas de indagación no experimentales todas estas técnicas se encuentran bajo la estructura del COSO III, consiguiendo de manera práctica determinar la situación administrativa, financiera, operativa en la que se encuentra la empresa Automotores Carlos Larrea Cía. Ltda., esto será de gran apoyo para que quienes se encuentran dirigiendo la compañía estén orientados para la implementación de medidas correctivas, preventivas que otorguen soluciones a las falencias que han sido detectadas en relación al control interno de la empresa objeto de estudio.

- ✓ Una vez que ha sido ejecutado el diagnóstico de control interno a la empresa Automotores Carlos Larrea Cía. Ltda. se determinaron una serie de falencias de manera específica en las áreas administrativa y financiera, es por ello que fue necesario el diseño de un sistema de control interno direccionado a reducir, mitigar los riesgos, mejorar el desempeño laboral, lograr el cumplimiento de los objetivos y la continua mejora en procesos de otorgación de créditos.

- ✓ El diseño de sistema de control interno sugerido para la empresa Automotores Carlos Larrea Cía. Ltda. se desarrolló poniendo especial énfasis en los problemas que presenta la compañía a la fecha, los cuales están descritos al inicio de este trabajo de investigación, con el objetivo de que estas falencias no impidan la consecución de los objetivos trazados por la compañía y precautelando el cabal cumplimiento de la normativa interna por parte de quienes conforman la empresa.

RECOMENDACIONES

- ✓ Se recomienda a la Gerencia General de Automotores Carlos Larrea Cía. Ltda. la implementación del presente manual, adicionalmente el estudio, ampliación y aprobación del mismo a través de una junta con el consejo directivo de la compañía, en donde se expongan las falencias que posee la compañía y se proyecte el presente manual como una base para la mejora del mismo y posterior implementación.

- ✓ Al departamento de crédito y cobranzas de la compañía Automotores Carlos Larrea Cía. Ltda. se recomienda la implementación de políticas de crédito y cobranzas que permita un mejor análisis para la otorgación de créditos y el estudio del cliente para determinar si es sujeto de crédito, esto con la finalidad de prevenir un elevado porcentaje de cartera vencida como el que la fecha presenta la empresa.

- ✓ Al departamento de Gestión Humana y Gerencia General de la compañía Automotores Carlos Larrea Cía. Ltda. Se recomienda el análisis del código de ética presentado por el investigador del presente trabajo, para que sirva de base para de manera posterior sea implementado en la compañía con las mejoras y adaptaciones correspondientes, recordando que la base de toda empresa son las buenas costumbres, la ética y la moral.

- ✓ A la Gerencia General se recomienda que posterior a la aprobación del presente diseño de sistema de control interno, se elabore un cronograma para la socialización del mismo, con el objetivo que el personal que conforma la compañía conozca el contenido del sistema y de esta manera se comprometa al cumplimiento del mismo para el cumplimiento de los objetivos.

BIBLIOGRAFÍA

- Abdon, M. A., & Arato, F. (2022). *"Análisis y descripción de puestos, definición de un organigrama propuesta de un sistema de evaluación de desempeño para Expreso Alex S.R.L"*. (Tesis de Grado, Instituto Universitario Aeronáutico). Recuperado de: <https://rdu.iua.edu.ar/bitstream/123456789/588/1/PROYECTO%20DE%20GRADO%20ABDON%20-%20ARATO.pdf>
- Abella Rubio, R. (2016). *Coso II y la gestión integral de riesgos del negocio*. Recuperado de: <http://pdfs.wke.es/6/6/7/3/pd0000016673.pdf>
- Aguirre Choix, R., & Armenta Velazquez, C. E. (2012). *Importancia del Control Interno en las pequeñas y medianas empresas en México*. Recuperado de: https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no77/68d_-_la_importancia_del_contorl_interno_en_las_pequenas_y_medianas_empresas_en_mexicox.pdf
- Alejandro Lenis. (2021). *¿Qué es un sistema de control interno y cómo implementarlo?*. Recuperado de: <https://blog.hubspot.es/marketing/sistema-control-interno>
- Amacifuén Pinedo, C. L. (2020). *"Importancia del Control interno en la Actividad Empresarial"*. (Tesis de Grado, Universidad Peruana Unión). Recuperado de: https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/3892/Cesar_Trabajo_Bachillerato_2020.pdf?sequence=4&isAllowed=y
- Asociación Española para la Calidad. (2019). *Gestión de Riesgos Empresarial*. Recuperado de: <https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/coso>
- Bertani, E. A., Polesello, M. F., Sanchez Mendoza, M. M., & Troila, J. A. (2014). *"Coso I Y Coso II una propuesta Integrada"*. (Tesis de Grado, Universidad Nacional de Cuyo). Recuperado de: https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/6694/bertanipolesellosancheztroila-tesisfce.pdf
- Costa Lara, F. J., & Coloma Castro, M. A. (2014). Relación y Análisi de los Cambios al Informe Coso y su Vínculo con la Transparencia Empresarial . *Capic Review* , 12 (2), 135-145. Recuperado de: <file:///C:/Users/HP/Downloads/Dialnet-RelacionYAnalisisDeLosCambiosAlInformeCOSOYSuVincu-7145014.pdf>
- Calero Llerena, V. L. (2019). *"Diseño de un sistema de control interno para la planta de inyección en la Empresa Textiles Industriales Ambateños S.A-TEIMSA, cantón Ambato, provincia de Tungurahua"*. (Tesis de Grado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <file:///C:/Users/HP/Downloads/82T01004.pdf>

- Calle Álvarez, G. O., Narváez Zurita, C. I., & Erazo Álvarez, J. C. (2020). Sistema de control interno como herramienta de optimización de los procesos financieros de la empresa Austroseguridad Cía. Ltda. *Dominio de las Ciencias*, 6(1), 429-465. Recuperado de: <file:///C:/Users/HP/Downloads/Dialnet-SistemaDeControlInternoComoHerramientaDeOptimizaci-7351791.pdf>
- Castillo Briceño, C. (2010). Fundamentals of the Ethical Codes for Professionals Associations. *Revista Educación*, 34(1), 379-7082. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/440/44013961007.pdf>
- Conexión Esan. (2022). *Cartera de clientes: qué es, importancia y componentes*. Recuperado de: <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/cartera-de-clientes-que-es-importancia-y-componentes>
- Coronel Peláez, M. M. (2018). *"Beneficios de la Implementación de un Sistema de Control Interno"*. (Tesis de Grado, Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil). Recuperado de: <http://biblioteca.uteg.edu.ec:8080/bitstream/handle/123456789/95/BENEFICIOS-DE-LA-IMPLEMENTACION-DE-UN-SISTEMA-DE-CONTROL-INTERNO-EN-LAS-PYMES-DEL-ECUADOR.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Díaz de León, N. (2022). *Población y Muestra*. Recuperado de: <https://core.ac.uk/download/pdf/80531608.pdf>
- Dávila, C., & Fassoli, A. (2020). *La importancia de la implementación del Reglamento Interno de Trabajo*. Recuperado de: <https://www.bdo.com.pe/es-pe/publicaciones/business-services-outsourcing/2020/la-importancia-de-la-implementacion-del-reglamento-interno-de-trabajo>
- Dzul Escamilla, M. (2022). *Fundamentos de Metodología Investigación*. Recuperado de: https://www.uaeh.edu.mx/docencia/VI_Presentaciones/licenciatura_en_mercadotecnia/fundamentos_de_metodologia_investigacion/PRES38.pdf
- Estupiñán Gaitán, R. (2022). *Análisis de Informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales* (4ª ed). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Feria Avila, H., Matilla González, M., & Mantecón Licea, S. (2020). La Entrevista y la Encuesta: ¿Métodos y Técnicas de Indagación Empírica? *Revista Didasc@lia*, 6(1)(3), 1-18. Recuperado de: <file:///C:/Users/HP/Downloads/Dialnet-LaEntrevistaYLaEncuesta-7692391.pdf>
- Figueroa Morán, G. L., Paladines Morán, J. P., Paladines Morán, J. N., Caicedo Plúa, C. R., & Romero Castro, M. I. (2017). *Modelo de plan estratégico de sistemas para la gestión y organización a través de una plataforma informática* (1ª ed). Manabí: TIC's.
- Fernández Sarom, S. Y., & Vásquez Pache, F. (2014). *El Control Interno y su Influencia en la Gestión de las Empresas Privadas de Latinoamérica, Perú y Chimbote*, 2013.

- INCRESCENDO*, 1(1), 1. Recuperado de: <https://doi.org/https://docplayer.es/37902788-El-control-interno-y-su-influencia-en-la-gestion-de-las-empresas-privadas-de-latinoamerica-peru-y-chimbote-2013.html>
- Forbes Staff. (2022). *Cartera vencida y la peligrosa pirámide del crédito*. Recuperado de: <https://www.forbes.com.mx/cartera-vencida-y-la-peligrosa-piramide-del-credito/>
- Gómez Luna, E., Fernando Navas , D., Aponte Mayor, G., & Betancourt Buitrago, L. A. (2014). Metodología para la revisión bibliográfica y la gestión de información de temas científicos, a través de su estructuración y sistematización. *DYNA*, 81(184), 158–163. Recuperado de: <https://doi.org/https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=49630405022>
- González Martínez, R. (2013). *Marco Integrado de Control Interno. Modelo COSO III*. Recuperado de: <https://www.ofstlaxcala.gob.mx/doc/material/27.pdf>
- Hernández Madrigal, M. (2017). Sistemas de control de gestión y medición del desempeño: Conceptos básicos como marco para la investigación. *Ciencia y Sociedad República Dominicana. Redalyc*, 42(1), 11-124. Recuperado de: <https://doi.org/https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=87050902009>
- Instituto Nacional de Ciencias Neurológicas. (2023). *SISTEMA DE CONTROL INTERNO*. Recuperado de: <https://www.incn.gob.pe/sistema-de-control-interno/>
- Loaiza, Y. (2022). *La creación de compañías y sociedades en el sector empresarial ecuatoriano creció un 44%*. Recuperado de: <https://www.infobae.com/america/america-latina/2022/01/06/la-creacion-de-companias-y-sociedades-en-el-sector-empresarial-ecuatoriano-crecio-un-44/>
- Lorenzon, E. (2020). *Sistemas y organizaciones PARTE I: Teoría General de Sistemas Aplicada PARTE II: Las Organizaciones. Su funcionamiento como Sistema*. Recuperado de: http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/99629/Documento_completo.pdf-PDFA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Luna Yerovi, G. A., Alcívar Cedeño , F. M., Salazar González, J., & Andrade Garófalo, C. (2019). *Los Sistemas de Control Interno y su Incidencia en la Eficiencia y Eficacia Empresarial*. Recuperado de: <https://estudioidea.org/wp-content/uploads/2020/06/LIBRO-CONTROL-INTERNO-con-portada-3.pdf>
- Lileya, M., & Revilla, D. (2022). *La Investigación Descriptiva con Enfoque Cualitativo en Educación (Primera)*. (Tesis de Grado, Universidad Católica del Perú). Recuperado de: <https://repositorio.pucp.edu.pe/index/bitstream/handle/123456789/185585/Pautas%20formales%20-%20Trabajos%20Acad%20c3%a9micos%20-%20ISBN.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Mendoza Zamora, W. M., Delgado Chávez, M. I., García Ponce, T. Y., & Barreiro Cedeño, I. M. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público.

- Dominio de las Ciencias*, 4(1),4. Recuperado de:
<https://doi.org/http://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/835>
- Murillo Vilcaguano, P. E. (2015). *"El Reglamento Interno y su Incidencia en el Desempeño Organizacional de los Servidores Públicos que se encuentran bajo la Normativa de la LOSEP del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural del Cantón Saquisilí, Provincia de Cotopaxi"*. (Tesis de Grado, Universidad Técnica de Ambato). Recuperado de:
<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/20179/1/PAMELA%20ELIZABETH%20MURILLO%20VILCAGUANO.pdf>
- Ortiz Mizhuero, R. E. (2021). *"Incidencia del control interno en la gestión de cartera de una empresa industrial de la ciudad de Cuenca basado en el informe COSO 2013"*. (Tesis de Grado, Universidad Técnica Salesiana). Recuperado de:
<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/20190/1/UPS-CT009082.pdf>
- Rodríguez C, F. N. (2007). Generalidades acerca de las Técnicas de Investigación Cuantitativa. *Sistema Institucional de Investigación de Unitec*, 2(1), 9–39. Recuperado de:
<file:///C:/Users/HP/Downloads/Dialnet-GeneralidadesAcercaDeLasTecnicasDeInvestigacionCua-4942053.pdf>
- Rivas Macías, A. I. (2022). Control interno en empresas comerciales nacientes en Ecuador. *Polo del Conocimiento*, 7(1), 337-357. doi: 10.23857/pc.v7i9
- Sánchez, A. M., Vayas, T., Mayorga, F., & Freire, C. (2021). *"Empresas y establecimientos de Tungurahua"*. (Tesis de Grado, Universidad Técnica de Ambato). Recuperado de:
<https://obest.uta.edu.ec/wp-content/uploads/2021/08/Empresas-y-establecimientos-en-Tungurahua-1.pdf>
- Santillana, J. (2015). *Métodos para examinar y evaluar el control interno*. Recuperado de:
http://www.pearsonenespanol.com/docs/librariesprovider5/files_recurso/mcc/santillana_sistemas_de_c_i_3e_cap16.pdf
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2021). *Control Interno*. Recuperado de:
https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/CONTROL-INTERNO-03-08-2021_E-1.pdf
- Tapias Montoya, M., & García Montoya, A. J. (2021). *"Diseño del Sistema de Control Interno basado en el Modelo Coso III en sus dos Primeros Componentes, Entorno de Control y Evaluación de Riesgos, para la Empresa Asepaila"*. (Tesis de Grado, Universidad del Valle). Recuperado de:
<https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/21999/0615310.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Trejo Sánchez, K. (2021). *Fundamentos de metodología para la realización de trabajos de investigación*. México: De La Salle Ediciones.

Vásquez Hidalgo, I. (2022). *Tipos de estudio y métodos de investigación*. Recuperado de:
<https://www.gestiopolis.com/tipos-estudio-metodos-investigacion/>

ANEXOS

ANEXO A: ENCUESTA

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO CARRERA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

ENCUESTA

Objetivo: Recabar información relevante, suficiente y verídica el diseño de un sistema de control interno en la empresa Automotores Carlos Larrea. Cía. Ltda.

1. ¿Existe un sistema de control interno en la empresa Automotores Carlos Larrea Cía. Ltda.?
 - a) Si
 - b) No

2. ¿Cuál considera que es el principal objetivo de la implementación de un sistema de control interno en la empresa?
 - a) Establecer directrices para el desarrollo de las actividades dentro de la compañía.
 - b) Aplicar medidas para la detección de errores.
 - c) Garantizar la eficacia y eficiencia de las actividades.
 - d) Establecer procedimientos para cada uno de los puestos de trabajo.

3. ¿Piensa usted que a partir de la implementación de un adecuado sistema de control interno se beneficiarían los diferentes departamentos por los cuales está compuesta la compañía?
 - a) Si
 - b) No

4. Señale ¿Cuál de los siguientes instrumentos de control interno posee la compañía para establecer normas a cada una de las actividades del personal?
 - a) Normativas y Reglamentos.
 - b) Manual de funciones.
 - c) Manual de procedimientos.
 - d) Ninguno.
 - e) Todos.

5. ¿Existe una correcta distribución de responsabilidades y delegación de autoridad para la consecución de los objetivos organizacionales?
 - a) Si
 - b) No

6. Con anterioridad, ¿se han realizado evaluaciones de control interno a la empresa?
 - a) Si
 - b) No
7. ¿La compañía cuenta con un organigrama, el cual defina áreas y líneas jerárquicas?
 - a) Si
 - b) No
8. ¿Las actividades que son ejecutadas por el personal son revisadas y autorizadas por?
 - a) Personal superior en la línea jerárquica
 - b) Personal de igual línea jerárquica
 - c) Personal de diferente línea en el organigrama
9. ¿Con qué frecuencia el personal recibe capacitaciones?
 - a) Siempre
 - b) A veces
 - c) Nunca
10. ¿La compañía cuenta con un código de ética?
 - a) Si
 - b) No
11. ¿Cómo calificaría la comunicación entre los colaboradores de las diferentes áreas de trabajo?
 - a) Excelente
 - b) Muy buena
 - c) Buena
 - d) Regular
 - e) Deficiente

Gracias por su colaboración.

ANEXO B: GUÍA DE ENTREVISTA

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO CARRERA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

GUÍA DE ENTREVISTA

1. ¿Cuál es el portafolio de productos que posee Automotores Carlos Larrea?
2. Dentro de la compañía, ¿Se ha otorgado o socializado sobre misión, visión, valores institucionales y código de ética?
3. ¿La empresa cuenta con un organigrama estructural?
4. ¿Conoce usted que es un sistema de control interno, cuáles son los beneficios que este aporta y quienes son los responsables de su diligencia?
5. ¿Considera usted, que es de alta importancia diseñar un sistema de control interno para mitigar los riesgos internos que presente la compañía?
6. ¿Se encuentra usted apto para trabajar bajo los lineamientos, principios de un sistema de control interno?
7. ¿La compañía dispone de un descriptivo de funciones?
8. Dentro de la empresa, ¿Existe un proceso de reclutamiento del personal?
9. ¿La empresa cuenta con un manual de funciones? ¿Considera que es de suma importancia poseer uno?

ANEXO C: GUÍA DE ENTREVISTA DE LA CARTERA VENCIDA

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO CARRERA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

GUÍA DE ENTREVISTA DE LA CARTERA VENCIDA

1. ¿Cuál considera usted que es el principal factor por el cual la compañía posee un índice elevado en las cuentas por cobrar?
2. ¿Cree usted que el problema relacionado a las cuentas por cobrar afecte a futuro a la liquidez de la empresa?
3. ¿Existe algún procedimiento el otorgamiento de créditos?
4. ¿Existe algún procedimiento para el cobro de las cuentas por cobrar?
5. ¿Cuál es el proceso que se utiliza para el manejo de cobranzas en la empresa?
6. ¿Se maneja una política de crédito y cobranza?

