



# **UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ**

## **PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

### **TÍTULO:**

Control Interno en el componente Proveedores para mejorar el cumplimiento de las obligaciones de TRANSMARINA C.A.

**AUTOR:** Wendy Nathalie Palma Zambrano

**TUTOR:** Ing. Juan Carlos Sornoza, Mg

**Facultad de Contabilidad y Auditoría**

**Carrera de Contabilidad y Auditoría**

Manta – Manabí – Ecuador

Noviembre, 2017

## **CERTIFICACIÓN DEL TUTOR**

Certifico que el trabajo de titulación, “CONTROL INTERNO EN EL COMPONENTE PROVEEDORES PARA MEJORAR EL CUMPLIMIENTO DE LAS OBLIGACIONES DE TRANSMARINA C.A.”, elaborado por la Srta. Wendy Nathalie Palma Zambrano, ha sido revisado en su totalidad; el mismo cumple con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, por lo tanto me permito dar a conocer la culminación de este trabajo investigativo, con mi aprobación y responsabilidad que el caso amerita.

Ing. Juan Carlos Sornoza, Mg

**Tutor**

## **DECLARACION DE AUTORIA**

Quien suscribe, PALMA ZAMBRANO WENDY NATHALIE; libre y voluntariamente declaro que el presente tema de investigación: “CONTROL INTERNO EN EL COMPONENTE PROVEEDORES PARA MEJORAR EL CUMPLIMIENTO DE LAS OBLIGACIONES DE TRANSMARINA C.A.”, es original y personal. En virtud que si el contenido para los efectos legales y académicos que se desprende del presente trabajo final de titulación es y será de exclusiva responsabilidad legal y académica. Para respetar el derecho intelectual de los autores de la información secundaria utilizada a manera de bibliografía se muestra en el documento como pie de página. La demás información recabada en este documento es el aporte intelectual y principalmente los conocimientos adquiridos en el transcurso de la carrera universitaria.

Atentamente,

---

PALMA ZAMBRANO WENDY NATHALIE

C.I. 131351568-4

## **APROBACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN POR EL TRIBUNAL**

Los miembros del Tribunal Examinador aprueban el informe de proyecto de investigación “Control Interno en el componente Proveedores para mejorar el cumplimiento de las obligaciones de TRANSMARINA C.A.”.

Sometido a consideración de autoridades de la Facultad de Contabilidad y Auditoría, y de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, como requisito para la obtención del título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría.

### **JURADO**

---

**Ing. Carmen Gutiérrez**  
**Presidente del tribunal**

---

**Lcdo. David Macías**  
**Miembro del tribunal**

---

**Ing. Walter Bailón**  
**Miembro del tribunal**

---

**Ing. Juan Carlos Sornoza**  
**Tutor**

## **DEDICATORIA**

A mis padres, cuyo incondicional apoyo y enseñanza me permitieron ser lo que hoy soy. No me imagino mi vida sin ustedes.

A mis segundos padres, mis padrinos, por creer siempre en mí y estar conmigo en todos los momentos de mi vida.

A mis hermanos, quienes con su amor y carisma son pilares fundamentales en mi vida y mi corazón.

A mis sobrinos, Aarón, Henry, Dereck, y Nahely cuyos abrazos llenos de ternura, me dan fuerzas para continuar aún en los momentos más difíciles.

A mis ángeles en el cielo: Holanda, Guido y Silvino, por sus bendiciones y protección, hoy más que nunca los siento cerca de mi corazón.

Wendy Palma

## **RECONOCIMIENTO**

A Dios, por permitirme el don de la vida, la dicha de la salud, el privilegio de la plenitud y la felicidad mediante las personas que me regaló como lo son mi mamá, mi papá, hermanos, sobrinos, y toda mi familia materna y paterna, quienes han sido mis guías en todo momento, compartiendo y enseñándome valores muy importantes como la humildad. Gracias por caminar conmigo siempre de la mano, por estar en cada momento que más los he necesitado y porque sé que pase lo que pase, siempre contaré con un abrazo.

A la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí y la Facultad de Contabilidad y Auditoría, fuente indiscutible de conocimientos atesorados en gratos y valiosos momento, donde crecí profesional y personalmente.

A mis profesores, quienes compartieron sin ningún recelo lo más valioso que se puede rescatar del hombre: el saber. De manera especial al Ing. Juan Carlos Sornoza, quien, con sus conocimientos, su paciencia y su ayuda incondicional supo guiarme en este último gran paso.

A mis compañeros, amigos, y futuros colegas, de manera particular a Diego Delgado, por ser mis acompañantes y cómplices en este largo caminar donde compartimos muchos momentos que atesoraré siempre en mi corazón.

Infinitas gracias.

Wendy Palma

## SINTESIS

En la presente investigación, se demuestra un caso real de una compañía en la ciudad de Manta, que a raíz de que no cuenta con un Control Interno en sus cuentas por pagar conjuntamente con el componente proveedores, genera en muchas ocasiones retrasos de información, incertidumbres del personal del correcto desempeño de las tareas de sus unidades operativas, esto se debe a una mala segregación de funciones, repetición de tareas, y un flujo de información inestable entre la estructura organizacional de la empresa, que también conlleva, a que la imagen corporativa de la compañía ante los proveedores sea cada vez inconsistente ya que no cuenta con un procedimiento de pagos eficientes. En caso de continuar con el problema mencionado será muy difícil que la empresa cumpla con sus objetivos, limitando su crecimiento.

Para la realización de esta investigación se aplicó el tipo de investigación de carácter descriptivo con una investigación aplicada y las técnicas como la observación para conocer el funcionamiento y proceso que permitirá obtener las conclusiones respectivas. La encuesta a los proveedores, que reconocerá la percepción actual de ellos con respecto a la compañía a estudiar. La entrevista, que permite dialogar con personas claves relacionadas al área, aquí se solicita datos y documentos. Mediante estas técnicas se identifican los procesos actuales, y se presentan una solución a ellos.

# ÍNDICE

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACION DE AUTORIA .....	iii
APROBACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN POR EL TRIBUNAL .....	iv
DEDICATORIA .....	v
RECONOCIMIENTO.....	vi
SINTESIS .....	vii
ÍNDICE .....	viii
ÍNDICE DE TABLAS .....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS.....	ix
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	2
1. MARCO TEÓRICO.....	2
1.1. Antecedentes Investigativos.....	2
1.2. Fundamentación Teórica.....	3
1.2.1. Variable Independiente.....	3
1.2.2. Variable Dependiente.....	17
CAPÍTULO II.....	21
2. DIAGNÓSTICO O ESTUDIO DE CAMPO.....	21
2.1. Metodología.....	21
2.1.1. Modalidad de Investigación.....	21
2.1.2. Tipo de Investigación.....	22
2.2. Población y Muestra.....	22
2.2.1. Población.....	22
2.2.2. Muestra.....	23
2.3. Técnicas e Instrumentos.....	24
2.3.1. Fuentes de Información.....	24
2.4. Análisis e interpretación de resultados.....	25
2.4.1. Información General de la Empresa.....	25
2.4.2. Procesos Actuales de Cuentas por Pagar.....	27
2.4.3. Análisis D.A.F.O. en las cuentas por pagar.....	37
2.4.4. Análisis del Diagnóstico del Problema.....	38
2.4.5. Análisis Financiero de Saldos.....	38
2.4.6. Módulo de Proveedores del Sistema PAC.....	44
2.4.7. Encuesta a los Proveedores.....	45
2.4.8. Resultados de las Entrevistas.....	49
2.4.9. Análisis de Resultados.....	50
CAPÍTULO III.....	51
3. PROPUESTA.....	51
3.1. Título.....	51
3.2. Justificación.....	51
3.3. Objetivos.....	52
3.3.1. Objetivo General.....	52
3.3.2. Objetivos Específicos.....	52
3.4. Desarrollo de la Propuesta.....	52
3.5. Viabilidad de la Propuesta.....	53
3.6. Beneficiarios.....	54

3.7. Plan de Acción.....	54
CONCLUSIONES.....	56
RECOMENDACIONES.....	57
BIBLIOGRAFÍA.....	58
ANEXOS.....	60

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.- Población Interna de la Investigación .....	23
Tabla 2.- Clasificación de los proveedores .....	23
Tabla 3.- Cuentas contables del proceso cuentas por pagar. ....	27
Tabla 4.- Resumen de Centros de Costos.....	28
Tabla 5.- Saldo de Proveedores .....	38
Tabla 6.- Desglose de las Cuentas vencidas .....	39
Tabla 7.- Desglose de las Cuentas vencidas .....	39
Tabla 8.- Análisis de Proveedores .....	39
Tabla 9.- Análisis de Antigüedad Proveedor Elvayka año 2015.....	40
Tabla 10.- Análisis de Antigüedad Proveedor Elvayka año 2016.....	41
Tabla 11.- Análisis de Antigüedad Proveedor Elvayka año 2017.....	41
Tabla 12.- Nivel de Endeudamiento Transmarina C.A. ....	42
Tabla 13.- Nivel de Endeudamiento Transmarina C.A. ....	42
Tabla 14.- Media de Pago Transmarina C.A.....	43
Tabla 15.- Liquidez Transmarina C.A. ....	43

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.- Constelación de ideas de la Variable Independiente. ....	3
Figura 2.- Importancia del Control Interno. ....	6
Figura 3.- Modelo C.O.S.O 2013 .....	7
Figura 4.- Constelación de ideas de la Variable Independiente. ....	17
Figura 6.- Flota pesquera de Transmarina C.A.....	26
Figura 8.- Flujograma del proceso de Compra de Materia Prima.....	30
Figura 9.- Proceso de Cuentas por pagar de exportaciones. ....	31
Figura 10.- Proceso de Cuentas por pagar de bienes.....	33
Figura 11.- Proceso de Cuentas por pagar de servicios. ....	35
Figura 12.- Vista general del Módulo de Proveedores .....	44
Figura 13.- Políticas de Pagos con Transmarina.C.A. ....	45
Figura 14.- Cumplimiento de los términos de pago pactados .....	46
Figura 15.- Cumplimiento de envío de retenciones según Ley. ....	46
Figura 16.- Existencia de devoluciones de Retenciones.....	47
Figura 17.- Cambio de factura por pérdidas .....	47
Figura 18.- Frecuencia de conciliaciones con proveedores .....	48
Figura 19.- Referencia de Transmarina C.A. ....	48
Figura 20.- Relaciones con Transmarina C.A. ....	49

## INTRODUCCIÓN

Con el pasar del tiempo, la Empresa Transmarina C.A., donde se desarrollará la presente investigación, ha ido adaptándose a cambios empíricamente, lo que implica una incorrecta segregación de funciones, repetición de tareas, e información a destiempo, cuya causa principal fue una carencia de manuales, procedimientos, perfiles y flujos de información que afecta a todos los componentes de la compañía, sobresaliendo uno de los más valiosos: “Proveedores”. Debido a que éste (proveedores), inciden en gran proporción al cumplimiento de la misión de un negocio, una gestión apropiada de las cuentas por pagar, permite mitigar los riesgos de efectuar a tiempo las obligaciones contraídas.

Un Sistema de Control Interno en el componente proveedores de TRANSMARINA C.A. permite fortalecer las actividades de control y de cumplimiento de manera oportuna de las obligaciones, esta investigación está desarrollada dentro del área de Gestión Financiera, misma que mediante la aplicación de técnicas de investigación como: la observación, encuestas, entrevistas aplicadas a una población interna y externa, cuyo tamaño se concretó mediante un muestreo tipo no probabilístico; se lograron obtener resultados reales, puntualizando que algunos de los procesos no son centralizados debido a la falta de conocimiento de nuevos paradigmas que permiten un correcto funcionamiento de las actividades operativas y de análisis, desarrolladas diariamente por el personal de la compañía.

El propósito fundamental de esta investigación, se centra en la creación de un Manual de Procedimiento contable que permita una mejor gestión de los procesos y una correcta relación con los proveedores ya que a partir de ella se optimizara el cumplimiento de las obligaciones con ellos. Los métodos empleados en el desarrollo de este proyecto de investigación fueron los método inductivo, deductivo y descriptivo; siendo las modalidades de la investigación la descriptiva, de campo y bibliográfica.

# CAPÍTULO I

## 1. MARCO TEÓRICO.

### 1.1. Antecedentes Investigativos.

Las cuentas por pagar de una empresa es uno de los componentes más sensibles que requiere mayor atención en una compañía; ya que son los proveedores que facilitan que las operaciones diarias de una empresa se realicen efectivamente (Neira Vélez, 2016). Entre las diversas investigaciones relacionadas con el tema presentado, se tiene en primer lugar al trabajo de titulación de la Universidad de Guayaquil: ***“Diseño de un Sistema de Control Interno, pago a proveedores en Asisbane”***, la misma que se realizó para establecer la aplicación de una estructura COSO, para una mejor administración de los pagos a proveedores, donde se propuso cambiar la perspectiva del proceso de pagos empleando uno basado en las necesidades.

También se consultó el trabajo especial de grado presentado por Álvarez Macías N., como requisito para optar el título de Ingeniera en Contabilidad Superior, Finanzas, Auditoría CPA en la Universidad Regional Autónoma de los Andes, titulado ***“Control Interno para la gestión de Proveedores en el Área de Contabilidad de la Dirección Provincial del IESS de Los Ríos”***. Esta investigación conduce y orienta a la elaboración y aplicación de un Manual de Compras, donde se especifica los objetivos, alcance, y responsables del proceso donde permitan establecer controles que permitirán evaluar el adecuado cumplimiento y funcionamiento de las actividades de cada área. (Álvarez Macías, 2015)

Esta investigación es importante, porque permitió identificar al proceso de Compras, a las Cuentas por Pagar y a los proveedores, como una clave para el éxito o fracaso de una compañía, y más para la empresa Transmarina C.A., quien dentro de muy poco tiempo ha pasado por una transición gerencial y cambios en la administración muy fuertes, donde su punto focal y más sensible es y serán sus obligaciones con terceros.

## 1.2. Fundamentación Teórica.

### 1.2.1. Variable Independiente.

Control interno al Componente Proveedores.

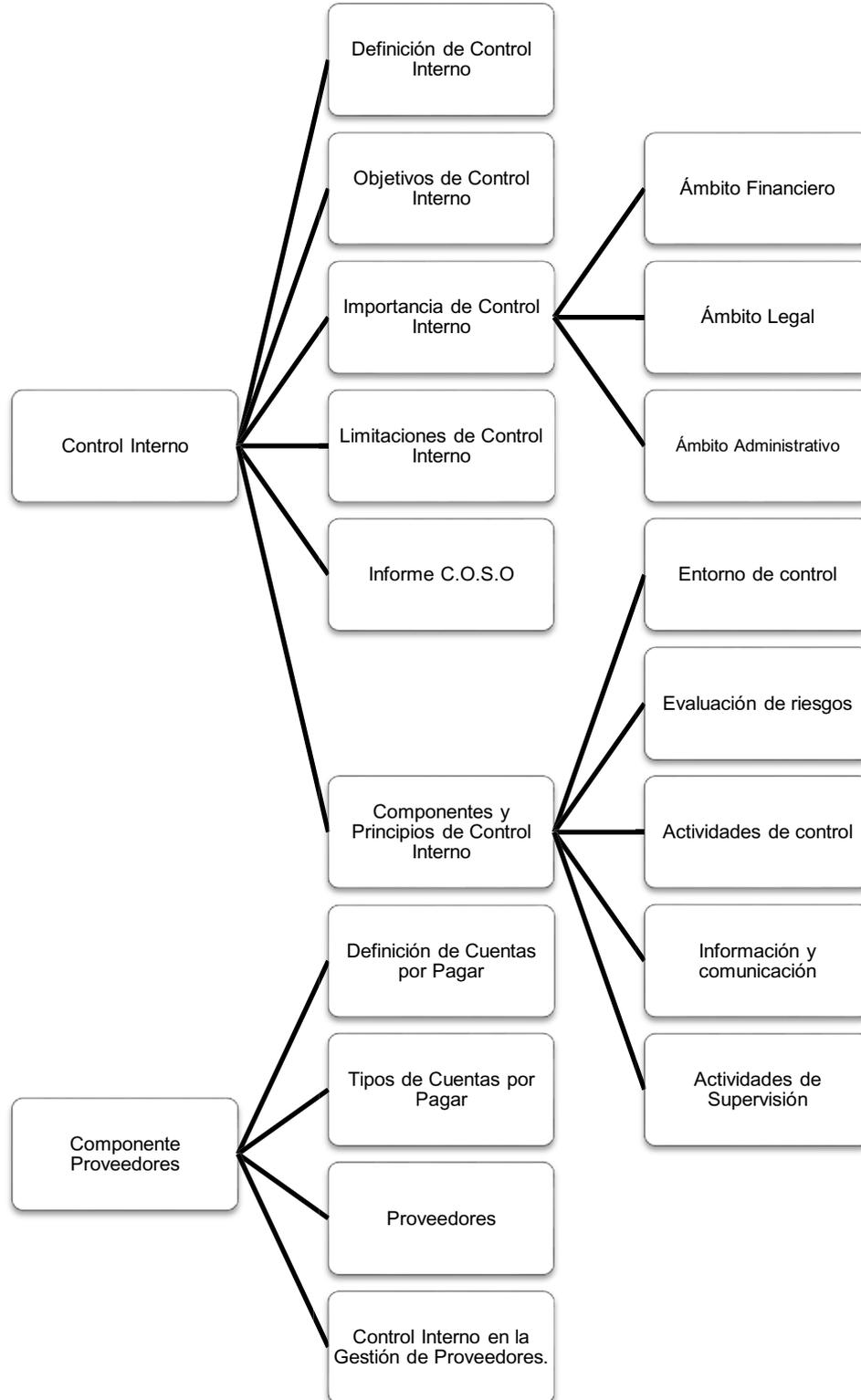


Figura 1.- Constelación de ideas de la Variable Independiente.  
Elaborado por: Wendy Palma

### **1.2.1.1. Control Interno.**

#### **1.2.1.1.1. Definición de Control Interno.**

Para proporcionar una definición sobre el control interno, primero se consideraron algunas definiciones facilitadas por otros autores para caracterizar el sistema de control interno, es así que según las Normas Internacionales de Auditoría (2011) el término “Sistema de control interno” se refiere a:

Todas las políticas y procedimientos (controles internos) adaptados por la administración de una entidad para ayudar a lograr el objetivo de la administración de asegurar, tanto como sea factible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo adhesión a las políticas de administración, la salvaguarda de activos, la prevención y detección de fraude y error, la precisión e integridad de los registros contables, y la oportuna preparación de información financiera confiable. (p. 1)

Luna, F. (2016) indica que:

Control interno comprende todo el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada son adoptados por una entidad para salvaguardar sus activos, verificar razonabilidad y confiabilidad de su información financiera y la complementaria administrativa y operacional, promover eficiencia, operativa y estimular la adhesión a las políticas prescritas por la administración. (p. 8)

Entonces se puede simplificar que un buen manejo de Control Interno en las compañías a nivel internacional pretende garantizar la confiabilidad y razonabilidad de la información financiera por lo que todo el manejo contable, administrativo y financiero debe de estar regulado en políticas, normas, procesos, establecidos por la gerencia general y adoptado por todo el equipo para alcanzar los objetivos propuestos y disminuir en cuanto sea posible el impacto de los riesgos inherentes.

#### **1.2.1.1.2. Objetivos del Control Interno.**

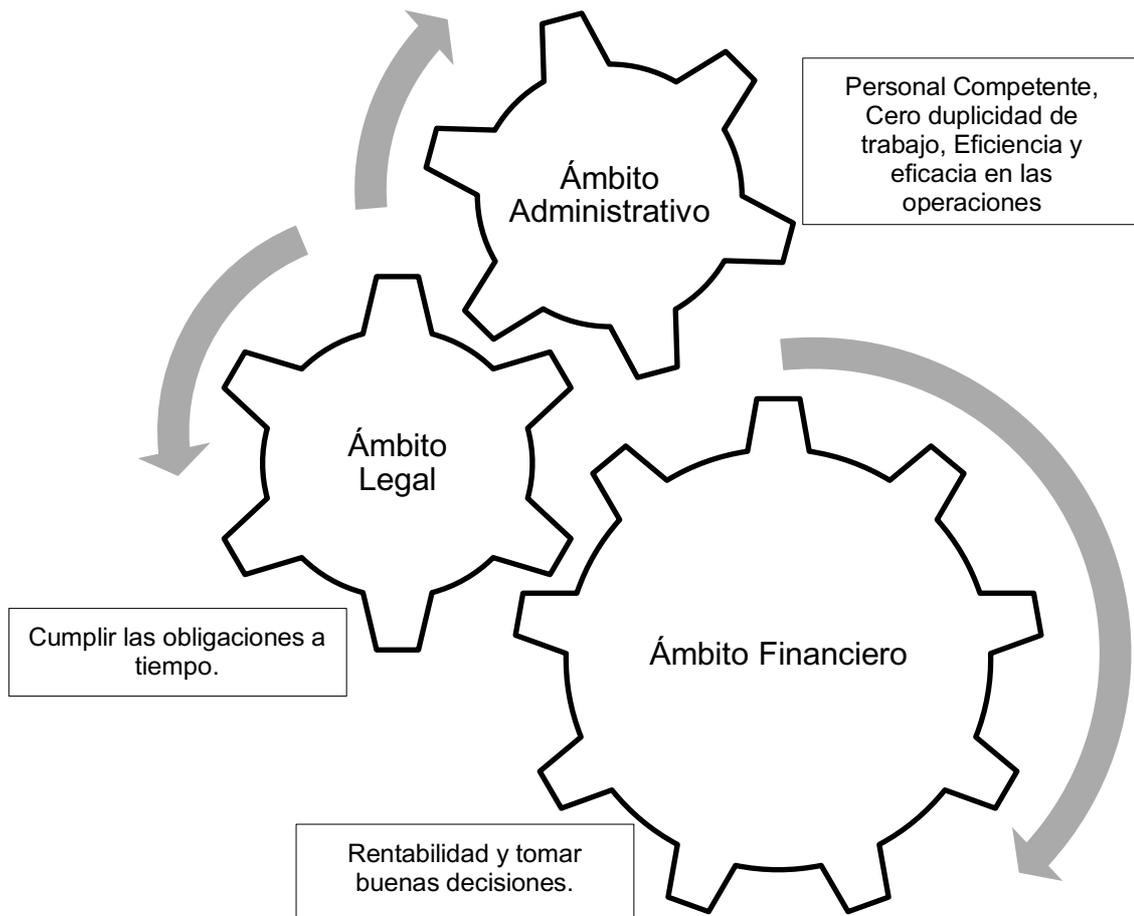
A nivel global, el Control Interno garantiza a una organización seguridad razonable que parte de que sus procesos se estén llevando a cabo de una manera organizada, oportuna y eficaz.

Por consiguiente, busca alcanzar los siguientes objetivos:

- Proporciona que la información financiera sea veraz y razonable para las futuras toma de decisiones
- Vigilar que los procesos se lleven a cabo eficientemente.
- Evaluar las actividades y procesos en general y que estos se encuentren destinados a alcanzar los objetivos previstos por la misma.
- Mitigar los riesgos inherentes existentes en la organización.

#### **1.2.1.1.3. Importancia de Control Interno.**

El control interno en las organizaciones ayuda a mejorar la competitividad en sus negocios frente al mundo globalizado que vivimos, ya que disminuye en mayor proporción la existencia de errores y fraudes en la información financiera, las entidades reguladoras la definirán como una empresa que cumple con sus responsabilidades y se vendrán resultados positivos inclusive atrayendo a los inversionistas. (Servin, 2010). A lo que se resume lo cuán importante es optar por un adecuado sistema de control interno en las organizaciones, ya que permite ser eficaz y eficiente en tres ámbitos directamente proporcionales al éxito o fracaso de una compañía; por una parte el hecho de obtener rentabilidad y tomar buenas decisiones (ámbito financiero), además ayuda a cumplir con todas las obligaciones a tiempo (ámbito legal); también que los colaboradores sean más competitivos, mitiguen los errores y la duplicidad de trabajo (ámbito administrativo), mismo que se puede demostrar en el siguiente gráfico:



*Figura 2.- Importancia del Control Interno.  
Elaborado por: Wendy Palma*

Sin embargo, Estupiñan (2013) afirma que: “el control interno proporciona seguridad razonable, mas no seguridad absoluta, acerca del desarrollo correcto de los procesos administrativos y contables, por ende todos los departamentos interrelacionados deben trabajar en brindar aquella seguridad en los procesos aplicados” (p. 21). En este sentido, es un trabajo de todas las áreas de la empresa y buscar fortalecer el grado de información que se produce y con esto se contribuya a la toma de decisiones gerenciales.

#### **1.2.1.1.4. Informe C.O.S.O. (Committee of Sponsoring Organizations).**

Este informe es el resultado de una ardua labor realizada por cinco años por el grupo de trabajo Treadway Commission, tarea que fue encomendada por Coopers & Lybrand, cuyo objetivo fundamental fue integrar la diversidad de los conceptos que se venían dando sobre esta temática desde 1985 a 1992. Por

estos años resurgen sus componentes que permiten de una manera más ágil la identificación de factores de riesgo relevantes para la organización. Poma (2010) afirma:

El control interno según el C.O.S.O. es un proceso que encierra un conjunto de acciones estructuradas y coordinadas dirigidas a la consecución de un fin, no es un fin en sí mismo, el cual es llevado a cabo por las personas de cada nivel en la organización para alcanzar diferentes objetivos (p. 20)

En consecuencia, no se debe confundir al control interno como un objetivo de una compañía, ya que este, solo es una vía para alcanzar una meta trazada, más no un fin de una organización

#### 1.2.1.1.5. Componentes del Control Interno.

Cinco son los componentes que forman parte del Marco integrado C.O.S.O, planteado anteriormente, mismos que tienen el objetivo de evaluar la gestión administrativa y operacional de una organización, además de verificar si el sistema aplicado es eficaz y confiable. (Neira Vélez, 2016) Están conformados de la siguiente manera:

- Contempla **5 componentes**
  - Ambiente de control
  - Administración de riesgos
  - Actividades de control
  - Información y comunicación
  - Supervisión, evaluación y monitoreo
- Y **17 principios**
  - Para el diseño, implementación, operación y requerimientos de un CI apropiado
- En **3 niveles** de estructura
  - Estratégico, directivo y operativo

### Modelo COSO 2013



Figura 3.- Modelo C.O.S.O 2013  
Fuente: Universidad de Guadalajara

El Informe C.O.S.O ha sufrido de varias actualizaciones desde 1992, hasta la actualidad. Tenemos el Informe C.O.S.O I, donde detallan 5 componentes, en el C.O.S.O II, aumentan componentes como: Establecer Objetivos, Respuestas al Riesgo e identificación de los eventos. Sin embargo el informe vigente, C.O.S.O III, “toma la esencia del COSO I y enfatiza que los cinco componentes de COSO deben estar diseñados y funcionando de manera integrada. Además se formalizan 17 principios relevantes que ya estaban implícitos en un sistema con control interno” (Buzo, 2013, p. 3), mismos que se detallan a continuación:

### **Entorno de Control.**

Se habla del primer principio, mismo que se puede considerar como el principal elemento, y donde se desarrollan los demás componentes, por lo tanto se convierte en el cimiento de los demás proporcionando disciplina y estructura. Hace referencia al ambiente en donde se desarrollan todas las actividades direccionadas por la gerencia. Comprende las normas, procesos y estructuras que constituyen la base para desarrollar el control interno de la organización (Qualpro Consulting, S. C. , 2013). En este componente se desarrollan cinco principios que forman parte del C.O.S.O. III:

- Principio 1.- Demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos

Es donde se enfoca el compromiso de la dirección para establecer estándares de conducta propiamente normados, y entendidos por todos los niveles desde los colaboradores hasta los proveedores y socios. Mismos que pueden ser evaluados en su desempeño individual y en equipos, para identificar y corregir desviaciones oportuna y adecuadamente, así como compararlos con los estándares de conducta esperados.

- Principio 2.- El consejo de administración demuestra independencia de la dirección y ejerce supervisión del desempeño del Sistema de Control Interno.

La Junta Directiva es independiente a la de Administración, y esta (Junta Directiva) identifica y acepta su responsabilidad de supervisión, evaluación periódica de sus miembros; un punto importante es que además de fiscalizar, debe cuestionar objetivamente el trabajo de los mismos (La Administración). Esta supervisión es apoyada por las estructuras y procesos establecidos en los niveles de ejecución del negocio.

- Principio 3.- La dirección establece con la supervisión del Consejo, las estructuras, líneas de reporte y los niveles de autoridad y responsabilidad apropiados para la consecución de los objetivos.

Las estructuras múltiples apoyan al cumplimiento de los objetivos. Estas incluyen a los diferentes departamentos, entidades legales, proveedores, entre otros. Las líneas de reporte establecen el orden jerárquico de cada miembro de la empresa, y ayuda a que la gestión del flujo de información sea más eficiente. Además gracias a este, se define y delimitan responsabilidades.

- Principio 4.- La organización demuestra compromiso para atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes, en concordancia con los objetivos de la organización

Define a los colaboradores de la empresa como piezas claves para un eficiente control interno, por eso es importante que la organización establezca políticas, normas, perfiles, procesos, para un adecuado reclutamiento de personal competente. Muchas veces el conjunto de todas estas actividades o parte de ellas son contratadas por personal externo a la compañía

- Principio 5.- La organización define las responsabilidades de las personas a nivel de control interno para la consecución de los objetivos

Establecen medidas de evaluación de desempeños y satisfacción laboral que permita tomar decisiones a futuras, además de promover la orientación,

capacitación y estímulos necesarios para motivar, retener y atraer al personal competente que ayuden a lograr los objetivos de la organización.

### **Evaluación de Riesgos.**

“Esta evaluación provee las bases para desarrollar respuestas apropiadas al riesgo, que mitiguen su impacto en caso de materialización. También se deben evaluar los riesgos provenientes tanto de fuentes internas como externas, incluidos los riesgos de fraude” (Corporación FONAFE. Ejecutivo Corporativo de Control de Riesgos, 2015, p. 11) En consecuencia, Establece los mecanismos en que los riesgos deben de ser manejados en una organización

- Principio 6.- La organización define los objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de los riesgos relacionados

Estos objetivos se categorizan en tres grandes grupos, cada uno con cualidades diferentes, entre ellos: Operativos (Eficiencia y eficacia de las operaciones), Reportes Externos e Internos, (Obtención de Información contable y financiera), Cumplimiento (Leyes y regulaciones externas)

- Principio 7.- La organización identifica los riesgos para la consecución de sus objetivos en todos los niveles de la entidad y los analiza como base sobre la cual determina cómo se deben gestionar

Según Equipo AUDITool, (Auditool, 2014) “La organización identifica los riesgos para la consecución de sus objetivos a través de la entidad y los analiza como base para determinar cómo se deben gestionar los riesgos”. Por lo tanto, la administración debe considerarlos en todos los niveles de la organización y tomar las acciones necesarias para responder a estos

- Principio 8.- La organización considera la probabilidad de fraude al evaluar los riesgos para la consecución de los objetivos

Se debe considerar la posibilidad de fraudes y actos de corrupción por parte de los proveedores internos y externos de una organización, que ponen el riesgo a un adecuado Sistema de Control Interno, y el cumplimiento de los objetivos de la organización.

- Principio 9.- La organización identifica y evalúa los cambios que podrían afectar significativamente al sistema de control interno.

Estos riesgos pueden ser: Cambios en el ambiente externo, Cambios físicos del ambiente, Cambios en el modelo del negocio, Adquisiciones y ventas de activos significativas, Operaciones extranjeras, Crecimiento rápido, Nuevas tecnologías, Cambios significativos de personal.

### **Actividades de Control.**

Son las acciones establecidas por la empresa, mediante políticas y procedimientos, para responder a los riesgos que pudieran afectar el cumplimiento y logro de los objetivos. Las actividades de control se llevan a cabo en todos los niveles de la empresa, en las distintas etapas de los procesos y en los sistemas de información.

- Principio 10.- La organización define y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de los riesgos hasta niveles aceptables para la consecución de los objetivos

Las actividades de control ayudan a mitigación de los riesgos. Apoya directamente al componente dos: Evaluación de los Riesgos, y hace referencia a los tipos de actividades de control, entre ellos: preventivos, de detección y correctivos; manuales, automatizados o informatizados; gerenciales y operativos.

- Principio 11.- La organización define y desarrolla actividades de control a nivel de entidad sobre la tecnología para apoyar la consecución de los objetivos

Define a la tecnología como punto focal para ayudar al cumplimiento de los objetivos de una organización, ya que la prioriza, la evalúa y la relaciona de dos formas: La tecnología apoya los procesos del negocio y La tecnología se utiliza para automatizar las actividades de control. Por lo tanto es importante que se incluyan actividades de control para todo lo referente a la tecnología así como la seguridad de la información, adquisición, desarrollo y mantenimiento de los sistemas de información

- Principio 12.- La organización despliega las actividades de control a través de políticas que establecen las líneas generales del control interno y procedimientos.

En este principio menciona que las actividades de control deben ser normadas a través de políticas, mismas que deben estar documentadas y expresados tanto explícitamente como implícitamente, a través de comunicaciones y acciones y decisiones.

### **Información y Comunicación**

En primer lugar: la información, menciona que incluye dos aspectos: que debe ser de calidad y relevantes y que debe estar ligada a una capacidad gerencial efectiva. En segundo lugar: la comunicación, que es el medio por el cual la información es enviada a los distintos destinatarios internos y externos de la compañía.

- Principio 13.- La organización obtiene o genera y utiliza información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno.

La organización obtiene o genera y usa información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento de control interno. La información con respecto a los objetivos de la entidad es recolectada de las actividades de la Junta directiva y la alta dirección y sintetizada de tal manera que la administración y demás personal puedan entender los objetivos y cuál es su role para la consecución de los mismos. (Auditool, 2014)

- Principio 14.- La organización comunica la información internamente, incluidos los objetivos y responsabilidades que son necesarios para apoyar el funcionamiento del sistema de control interno.

La organización socializa a los colaboradores internos, información relevante para apoyar el funcionamiento del sistema de control interno. Por eso debe de implementar políticas y procedimientos que faciliten una comunicación interna efectiva.

- Principio 15.- La organización se comunica con los grupos de interés externos sobre los aspectos clave que afectan al funcionamiento del control interno

La comunicación de la información no es interna solamente, hay grupos de interés externos como accionistas, socios, propietarios, reguladores, clientes, proveedores, analistas financieros y demás partes externas

### **Actividades de Supervisión – Monitoreo.**

Son actividades que aseguran que todas las actividades marchan de la mejor manera. Un monitoreo incluye informes que demuestren lo mencionado para garantizar la seguridad razonable.

- Principio 16.- La organización selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones continuas y/o independientes para determinar si los componentes del sistema están presentes y funcionando

Incluyen observaciones, investigaciones, revisiones y exámenes, apropiadas para determinar si los controles para llevar a cabo los principios a través de la entidad son diseñados, implementados y conducidos. (Auditool, 2014) Las evaluaciones deben ser continuas e independientes, además de ser integradas a todos los procesos de la organización

- Principio 17.- La organización evalúa y comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a las partes responsables de

aplicar medidas correctivas, incluyendo la alta dirección y el consejo, según corresponda

Tiene a su cargo la evaluación de resultados, comunicar las deficiencias y supervisar las acciones correctivas.

#### **1.2.1.2. Componente Proveedores.**

##### **1.2.1.2.1. Definición de Cuentas por Pagar.**

En el Diccionario de economía y finanzas, Sabino (1991) menciona:

“Una deuda es un vínculo en virtud del cual una persona, denominada deudor, se compromete a pagar a otra, denominada acreedor, una suma determinada de dinero o ciertos bienes y servicios específicos. Las deudas se originan normalmente cuando los acreedores otorgan préstamos a los deudores, que éstos entonces se comprometen a devolver en cierto plazo y bajo determinadas condiciones” (p. 137)

También se puede definirlo como un término que detalla el conjunto de obligaciones asumidas por un contribuyente por realizar las actividades normales de su labor cotidiana, por ejemplo, la adquisición de inventarios, materiales o existencias, así como la de servicios prestados, la adquisición de activos fijos y otros gastos originados, sean estas a corto o largo plazo. Por lo general, las cuentas por pagar representan un rubro importante para las pequeñas y medianas empresas y la mayoría de aquellas representan un desembolso de dinero futuro.

##### **1.2.1.2.2. Tipo de Cuentas por Pagar.**

Clasificar las Cuentas, ayudan a que los Estados Financieros se puedan analizar adecuadamente, y tomar oportunas decisiones. En el Balance General, se las conoce como Corrientes y No Corrientes, y en el mayor de los casos se las clasifica en función al tiempo.

Según menciona la Norma Internacional de Contabilidad 1, (2005) indica:

Un pasivo se clasificará como corriente cuando satisfaga alguno de los siguientes criterios:

- a) se espere liquidar en el ciclo normal de la explotación de la entidad;
- b) se mantenga fundamentalmente para negociación;
- c) deba liquidarse dentro del periodo de doce meses desde la fecha del balance; o
- d) la entidad no tenga el derecho incondicional para aplazar la cancelación del pasivo durante, al menos, los doce meses siguientes a la fecha del balance.

Todos los demás pasivos se clasificarán como no corrientes. (p.60)

#### **1.2.1.2.3. Proveedores.**

La Real Academia Española define a proveedor como una persona o de una empresa: “Que provee o abastece de todo lo necesario para un fin a grandes grupos, asociaciones, comunidades”; los proveedores, después de los clientes, son los actores que más ayudan a PROMOVER la empresa, sin embargo este concepto no es llevado a la práctica, pues muchas veces se burlan de ellos al no pagarles a tiempo y no teniendo buena comunicación con ellos, el esfuerzo consiste en verlos como un socio de primer orden, ya que nos están financiando un producto que podemos vender (o que ayuda a producir inventarios para las negocios posteriores), aunque no se lo hayamos pagado. Después de los Clientes, son los proveedores quienes nos pueden traer más clientes vía recomendación a nuestro negocio. (Basurto Amparano, 2005)

#### **1.2.1.2.4. Importancia de los Proveedores.**

Alberto Montoya Palacio (2010) menciona que:

Los proveedores son los encargados de mantener viva y activa la organización y, por lo tanto, su importancia radica en el papel que desempeña en la existencia y en el futuro de la empresa. (...) El comprador moderno comprende que el proveedor es tan importante para el cliente como el cliente para el proveedor y que no se le puede mirar

como un adversario. Entiende que ese proveedor (...) representa una oportunidad de generar utilidades para su compañía, por lo tanto, lo debe reconocer como un socio de su empresa” (p.31)

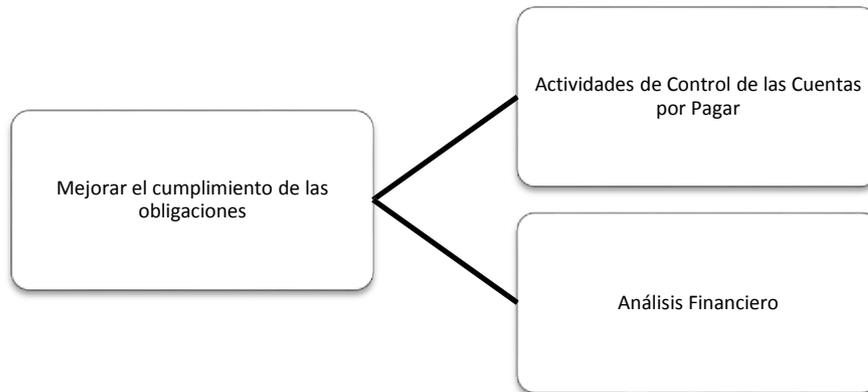
#### **1.2.1.2.5. Selección de Proveedores.**

Montoya (2010), enlista veinte criterios que se deben tener en cuenta en el proceso de selección de proveedores, mismas que aseguran buenas relaciones comerciales entre ellas:

- La seriedad en sus argumentos y cotizaciones.
- La trayectoria y conocimiento en el medio.
- La confianza que inspire por sus antecedentes.
- La imagen de sus marcas.
- Su capacidad de producción
- Sus recursos técnicos y las actualizaciones tecnológicas.
- Sus recursos financieros.
- Sus apoyos publicitarios.
- La puntualidad en la entrega.
- El tiempo de entrega.
- Sus condiciones (descuentos, formas de pago, devoluciones, despacho, reclamos)
- La claridad en sus estrategias de comercialización.
- Sus precios.
- La calidad de sus productos y gente.
- La estructura y profesionalismo de su fuerza de ventas.
- Sus servicios de post ventas.
- La rapidez y voluntad para atender oportunamente sus requerimientos.
- La asesoría en la comercialización de sus productos.
- Su ubicación geográfica
- La naturaleza del proveedor (fabricante, representación, agente, distribuidor) (p. 32)

## 1.2.2. Variable Dependiente.

Mejora del cumplimiento de las obligaciones



*Figura 4.- Constelación de ideas de la Variable Independiente.  
Elaborado por: Wendy Palma*

### 1.2.2.1. Actividades de Control de las Cuentas por Pagar.

Es necesario que en las empresas rijan actividades que ayuden el mejoramiento de todos los procesos de las cuentas por pagar, en la mayoría de las compañías, el escrupuloso cumplimiento de las obligaciones con terceros, es uno de los aspectos que más valor tiene, la morosidad puede hacer que se pierdan negociaciones, se dañe la imagen corporativa y se limiten a los proveedores, mismos que son claves para el giro del negocio (Cigoña, 2017) Los aspectos fundamentales que se pueden considerar en el control interno de este rubro son los siguientes:

- La existencia de una adecuada distribución de funciones, contando con funcionarios independientes para cada departamento que interviene en el proceso, es decir, la recepción de la mercadería, el ingreso de documentos, la autorización de pagos, y la firma de cheques.
- La efectividad en la autorización para las compras, cumpliendo los manuales y procedimientos operativos y contables.
- Verificación de las facturas recibidas, y que las mismas se encuentren acompañada de toda la información soporte.
- La contabilización es revisada y aprobada por el jefe de contabilidad.

- Se debe contar con políticas acerca de la forma y condiciones de pago según el acuerdo comercial.
- Realización de conciliaciones periódicas entre los auxiliares de proveedores y acreedores, y los saldos que se reflejan en el mayor al final de cada periodo.
- Realizar un seguimiento sobre los vencimientos de los pagos a realizar, comprobando que conste toda la documentación que soporte la transacción antes de dar por autorizado el pago.
- Conciliaciones periódicas de saldos con los proveedores, a fin de determinar diferencias y que se puedan corregir a tiempo.

Muchas empresas tienen dentro de su estructura organizacional departamentos encargados de este rubro importante, otras tienen responsabilidades compartidas, sin embargo, es necesario que dentro de cualquier organización, independientemente su distribución, cuenten con actividades de control interno que ayuden a mejorar los procesos, sean más eficientes y sobretodo gestione un adecuado control para la buena toma de decisiones, que incluye reducir en cuanto se pueda los documentos vencidos y se disminuya la morosidad.

#### **1.2.2.2. Análisis Financiero.**

El análisis financiero es un diagnóstico integral que implica comparar el desempeño de la empresa con el de otras compañías dentro de la misma industria y evaluar las tendencias de la posición financiera de la empresa conforme transcurre el tiempo, de esta manera se pueden detectar deficiencias para emprender acciones y así mejorar el desempeño; también, se aprovecharán mejor los atributos de la compañía para que finalmente incremente su valor. Su importancia radica en lograr tomar decisiones financieras que permitan mantener la rentabilidad de la empresa, basándose en la información proporcionada por ella misma, y con sustento de los datos financieros contenidos en los Estados de Situación Financiera (Bogdanski, Santana, & Portillo, 2016).

### 1.2.2.2.1. Indicadores Financieros.

Es necesario que los gerentes financieros, usen herramientas que permitan una adecuada toma de decisiones, se defina el estado de las compañías. Los ratios financieros permiten evaluar la situación financiera y económica, además de comparar cuentas en diferentes periodos de tiempo. Hay indicadores de liquidez, endeudamiento, eficiencia operativa, rentabilidad.

Indicadores de Liquidez.- estas razones financieras permiten conocer el grado de liquidez, así como su capacidad de generar efectivo, para atender en forma oportuna el pago de las obligaciones contraídas (Martínez, 2008). Entre los principales se tienen:

- *Relación corriente de liquidez.* - Es el resultado de dividir los activos corrientes sobre los pasivos corrientes.

$$\text{Relación corriente} = \frac{\text{Activos Corrientes}}{\text{Pasivos Corrientes}}$$

- *Capital de trabajo.* - Se obtiene de restar de los activos corrientes, los pasivos corrientes.

$$\text{Capital de trabajo} = \text{Activos Corrientes} - \text{Pasivos Corrientes}$$

- *Prueba ácida.* - Permite determinar la capacidad de la empresa para cancelar los pasivos corrientes, sin necesidad de tener que acudir a la liquidación de los inventarios.

$$\text{Prueba Ácida} = \frac{\text{Activos Corrientes} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivos Corrientes}}$$

Indicadores de endeudamiento.- permiten determinar el nivel de endeudamiento de la empresa o lo que es igual a establecer la participación de los acreedores sobre los activos de la empresa (Martínez, 2008). Entre los principales se tienen:

- *Endeudamiento sobre activos totales.* - determina el grado de participación de los acreedores, en los activos de la empresa.

$$\text{Nivel de endeudamiento} = \frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Total Activo}}$$

- *Apalancamiento.* - Otra forma de determinar el endeudamiento, es frente al patrimonio de la empresa, para establecer el grado de compromiso de los accionistas, para con los acreedores.

$$\text{Apalancamiento} = \frac{\text{Total Pasivo}}{\text{patrimonio}}$$

Otros Indicadores financieros. - Estos indicadores a continuación, representan la forma de circular las cuentas por pagar y el periodo en que se cancela las obligaciones.

- *Rotación de Cuentas por pagar.* - Indica las veces que las cuentas por pagar se renovaron durante el periodo de tiempo.

$$\text{Rotación de CXP} = \frac{\text{Compras}}{\text{Cuentas por Pagar}}$$

- *Período Medio de Pago.* - Indica cada cuantos días se cancelan las obligaciones.

$$\text{Periodo de Pago} = \frac{365}{\text{Rotación de CXP}}$$

## CAPÍTULO II

### 2. DIAGNÓSTICO O ESTUDIO DE CAMPO.

#### 2.1. Metodología.

La modalidad de la presente investigación está basada en la cualitativa y cuantitativa, pues, por un lado, permitirá comparar las variables y presentar el respectivo desarrollo de la solución a generar y por el otro lado, se podrá analizar, evaluar y comparar cifras con el objetivo de obtener resultados confiables para la toma de decisiones. Los métodos empleados en el desarrollo de este proyecto de investigación fueron los siguientes:

##### **Método inductivo:**

Con este método se identificó las realidades de los procesos, logrando así la narración de los fenómenos que fueron estudiados mediante técnicas como la observación y entrevistas. Se utilizó el método inductivo, para obtener conclusiones que partieron de hechos particulares aceptados como válidos para llegar a conclusiones cuya aplicación fueron de carácter general.

##### **Método deductivo:**

La deducción es un procedimiento que permitió el desarrollo real de los conocimientos sobre los procesos, su comportamiento y sus interacciones. Se dedujo mediante entrevistas la causa que originó la necesidad de evaluar los procesos, se correlacionaron teorías y conceptos generados a través del tiempo para generar nuevos conocimientos.

##### **Método analítico:**

Con este método se separó cada uno de los procesos con el fin de evaluarlos de forma individual y obtener soluciones individuales.

#### 2.1.1. Modalidad de Investigación.

En el presente Proyecto se utilizaron las siguientes modalidades de Investigación, como son:

## **Investigación de Campo**

Esta investigación se llevó a cabo en la recolección de datos de la compañía, siendo las entrevistas, documentos, la forma directa de obtener la información que me sirvió para entender el desarrollo de los procesos normales de la investigación

## **Investigación Descriptiva**

Este tipo de investigación permitió representar los resultados obtenidos describiéndolos para una mayor comprensión, con la que se obtuvo una generalización significativa que ayudaron a la interpretación de las presunciones obtenidos durante la recolección de la información que fue indispensable para la elaboración de las conclusiones.

## **Investigación Bibliográfica**

Este tipo de investigación permitió la recopilación de datos relevantes, de fuentes secundarias como libros, revistas, páginas web, tesis, manuales, entre otros. Dicha información permitió la redacción de las categorías fundamentales de la variable dependiente y la variable independiente.

### **2.1.2. Tipo de Investigación.**

El tipo de investigación que se propone es de carácter descriptiva pues se delimita todas las actividades que permitirán optimizar los procesos y ayuden a mejorar las obligaciones de la compañía. Se comparan procesos y soluciones para adaptarlas a la estructura de procedimientos y generar diagramas de flujo que permitan un mejor desarrollo interno de la información y comunicación

## **2.2. Población y Muestra.**

### **2.2.1. Población.**

Una población es un conjunto de personas, objetos o eventos sobre los que desea hacer inferencias. (Barros, 2014). Se ha clasificado a la población de esta investigación en dos partes, tenemos a una población interna en donde

se ubica todo el personal que colabora directamente en la empresa; esta categorización lo constituyen 19 personas distribuidos de la siguiente manera:

*Tabla 1.- Población Interna de la Investigación*

<b>CARGO</b>	<b>TOTAL</b>
Gerente	1
Gerente Financiero	2
Departamento de Tesorería	2
Departamento de Compras	3
Bodega	2
Departamento de Exportaciones	3
Departamento de Contabilidad	6

*Elaborado por: Wendy Palma*

Añadiendo a la clasificación, una población externa en donde se relaciona al total de los proveedores que abastecen de bienes y servicios para que la empresa cumpla su función. La lista de proveeduría asciende a los 503 proveedores entre locales y del exterior, relacionados y no relacionados, se detalla de acuerdo a la siguiente tabla:

*Tabla 2.- Clasificación de los proveedores*

<b>TIPO</b>	<b>TOTAL</b>
Proveedores del Exterior no relacionados	16.00
Proveedores Locales no relacionados	481.00
Proveedores Locales relacionados	6.00

*Elaborado por: Wendy Palma*

### **2.2.2. Muestra.**

Una muestra es un subconjunto de personas, objetos o eventos de una población mayor que la de recolectar y analizar para hacer inferencias. El muestreo será del tipo no probabilístico por cuotas donde el investigador determina en forma razonada los individuos de cada uno de los grupos o categorías.

En la población interna, por ser un universo muy pequeño se tomará la mayor parte del universo, realizando encuestas y entrevistas al personal.

En la población externa, se aplicará la siguiente fórmula para concretar el tamaño de la muestra de esta investigación:

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{[e^2 * (N - 1)] + k^2 * p * q}$$

Despejando la formula con los siguientes datos:

k= 1,28

N= 503

p= 0,5

e= 0,05

q= 0,5

Se obtendría una muestra de 124 proveedores

### **2.3. Técnicas e Instrumentos.**

En la mayor parte de la investigación se aplicó la técnica de observación directa de todos los procesos de las cuentas por pagar de Transmarina C.A. Así como también:

#### **Entrevistas.**

Que permitió conocer las perspectivas desde el punto de vista gerencial acerca de los procesos y la incidencia para tomar decisiones.

#### **Encuestas.**

Las encuestas se aplicaron tanto a la población interna como externa, y así conocer la forma que ven a Transmarina C.A. y su gestión contable y financiera de las cuentas por pagar.

#### **Observación**

A través de esta técnica se pudo constatar los resultados obtenidos y poder así comprobar la veracidad de los mismos

#### **2.3.1. Fuentes de Información**

Las fuentes utilizadas en este proyecto de evaluación de Control Interno fueron utilizadas las siguientes:

#### **Fuentes Primarias:**

La información utilizada en el desarrollo de esta investigación fue obtenida de las personas involucradas en los procesos contables y financiero

de las cuentas por pagar de la empresa tanto directa como indirectamente, sean estos los colaboradores de bodega, compras, contabilidad, tesorería, exportaciones y sobre todo los proveedores.

### Fuentes Secundarias:

Fueron utilizados los análisis de Antigüedad de saldos, registro de compras, y referencias bibliográficas acerca de Manuales de Procedimientos

## 2.4. Análisis e interpretación de resultados.

### 2.4.1. Información General de la Empresa.

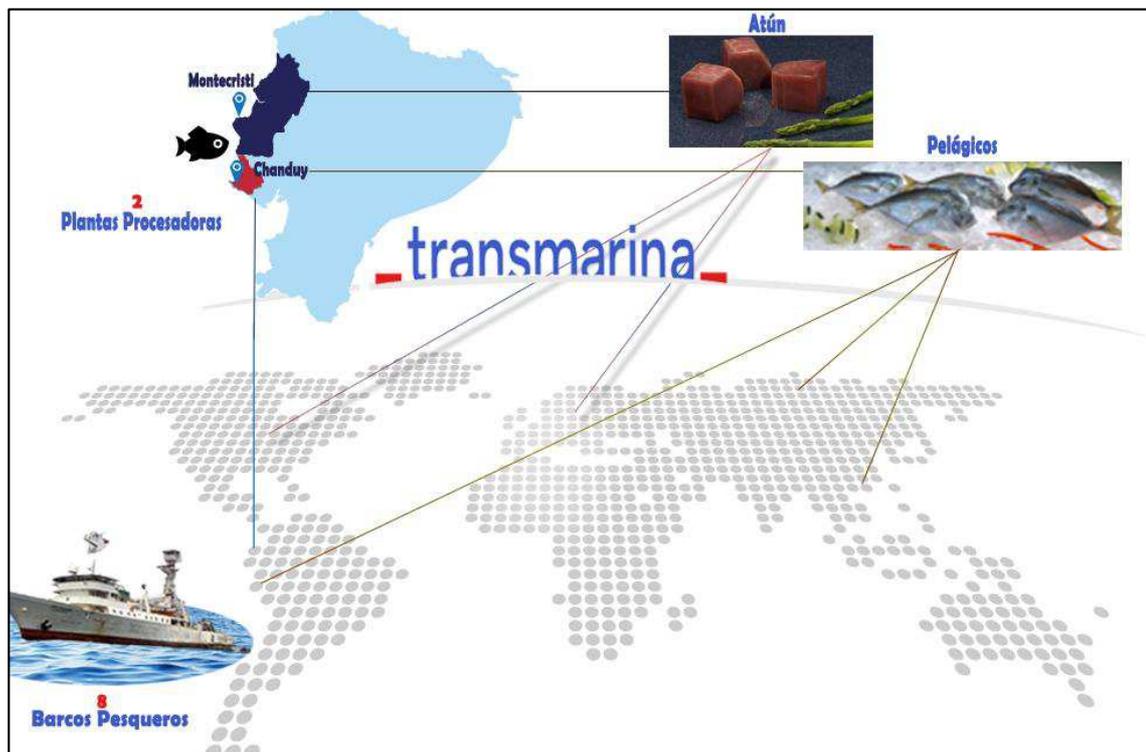
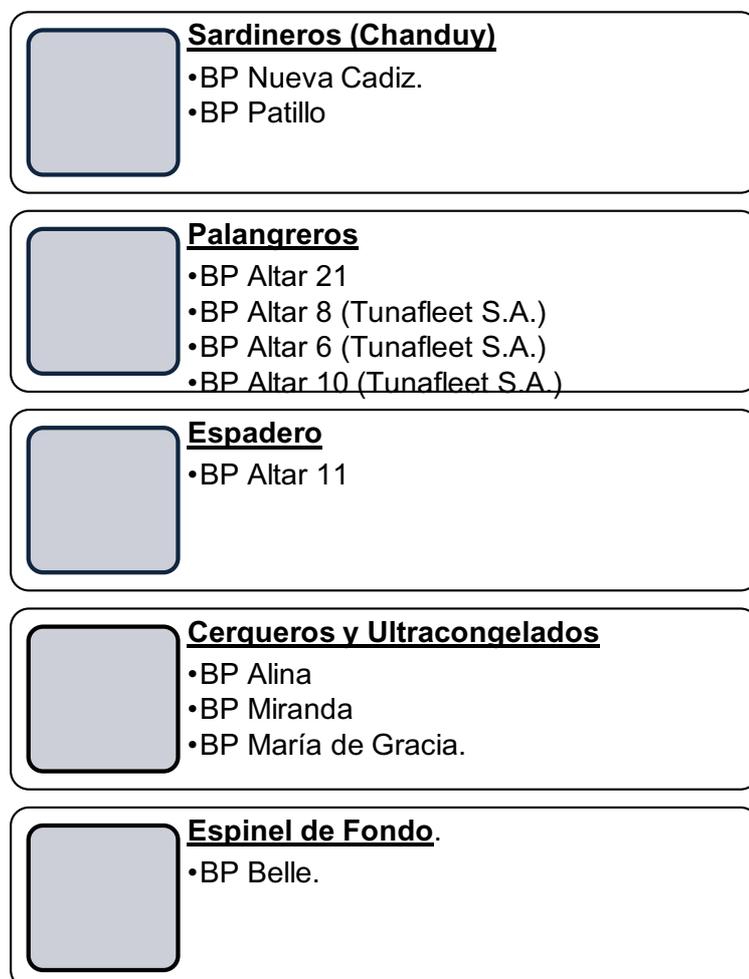


Figura 5.- Principales actividades de Transmarina C.A.

Elaborado por: Wendy Palma

Trasmarina C.A. es una compañía cuya actividad principal es la captura (artesanal e industrial) y procesamiento de pescado fresco congelado para la exportación en sus diversas presentaciones. Es una de las empresas de mayor presencia mundial desde 1980, y líder en el mercado de pescado Ultra Congelado, cuenta con dos plantas procesadoras que están geográficas situadas en la zona costera del país, una de ellas en la ciudad de Montecristi donde su actividad principal se enfoca en el atún; pescado más capturado y

consumido en todo el mundo; sus mercados están principalmente en Estados Unidos, Europa y localmente es proveedor de grandes empresas procesadoras de enlatados y harineras, la segunda planta es la más joven con tan solo cuatro años de funcionamiento, se encuentra en Santa Elena, parroquia Chanduy cuyo mercado es diferente a la primera ya que se enfoca en los pelágicos pequeños, sus productos van dirigidos a países Asiáticos, Rusia, y Perú y localmente también provee a empresas sardineras. Desde agosto 2015, el personal de Transmarina asumió las responsabilidades de una de las empresas relacionadas del grupo corporativo al cual pertenece, Tunafleet S.A., misma que cuenta con tres barcos longliners que abastece también a Transmarina C.A.



*Figura 6.- Flota pesquera de Transmarina C.A.  
Elaborado por: Wendy Palma.*

Para el adecuado cumplimiento de sus actividades posee con una flota de barcos pesqueros; dos en la planta de Chanduy, y ocho de la planta Matriz, que suministran de materia prima (*Véase Figura #6*), instalaciones con una tecnología de punta que otorga ventajas competitivas y una gama de proveedores que permiten desarrollar todas las actividades

Tributariamente, Transmarina goza de los derechos como exportador habitual, sus productos cruzan fronteras internacionales, en la planta cuenta con certificaciones como: ISO 9001:2015, HACCP, BRC, IFS, SEDEX., y su flota pesquera certificaciones como: Dolphin Safe, Friend of the sea.

#### **2.4.2. Procesos Actuales de Cuentas por Pagar.**

Antes de describir los procesos actuales, debemos conocer que el grupo corporativo donde Transmarina C.A. pertenece llamado Eurofish S.A., desde el marzo de 2014, tiene una licencia en el PAC (Sistema Contable), como herramienta de Información Informática, este sistema cuenta con el módulo proveedores, que es donde se rige la presente investigación. Todo el proceso, posteriormente descrito afectan directamente a las siguientes cuentas contables:

*Tabla 3.- Cuentas contables del proceso cuentas por pagar.*

CODIGO	DETALLE
1	ACTIVOS
11	ACTIVOS CORRIENTES
112	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR
11202	OTRAS CUENTAS POR COBRAR
1120201	ANTICIPO A PROVEEDORES
1120201001	Anticipo Proveedores Locales
1120201002	Anticipo Proveedores Exterior
1120201003	Anticipo Proveedores Relacionados
2	PASIVOS
21	PASIVOS CORRIENTES
212	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR
21201	CUENTAS POR PAGAR PROVEEDORES
2120101	CUENTAS POR PAGAR PROVEEDORES TERCEROS
2120101001	Cuentas por pagar proveedores
2120101002	Proveedores del Exterior
2120102	CUENTAS POR PAGAR PROVEEDORES RELACIONADAS
2120102001	Cuentas por pagar proveedores relacionadas.

*Fuente: Plan de Cuentas de Transmarina C.A.  
Elaborado por: Wendy Palma*

Al ser Transmarina C.A. una empresa cuya estructura organizacional está mayoritariamente definida, cuenta con la segregación de departamentos y personal encargados en cada uno de ellos. En un proceso normal de cuentas por pagar intervienen aquellos departamentos que solicitan el bien o el servicio, el departamento que compra, quien ingresa el comprobante en el Sistema Financiero, y el departamento de tesorería, quien cancela la factura.

Como conocemos, es una empresa con un mercado versátil, el abastecimiento de bienes y servicios es muy variado de acuerdo al área, o centro de costos requerida, estos se subdividen en cinco niveles, tres de los cuales registrarán el diagnóstico.

*Tabla 4.- Resumen de Centros de Costos*

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3
Matriz	Administración	Administración
		Importación
		Exportación
	Planta	Planta
		Mantenimiento
Chanduy	Procesos	Proceso 1
	Obras en curso	Obras en Cursos activas.
	Flota Pesquera	# de Viajes
		Vedas
		Dique
	Administración	Administración
		Importación
		Exportación
	Planta	Producción
		Mantenimiento
	Obras en Cursos activas.	
	Proceso 1	
	# de Viajes	
	Vedas	
	Dique	
Reembolsos	Reembolsos-Tunafleet	Reembolsos

*Fuente: Transmarina C.A.*

*Elaborado por: Wendy Palma*

Los procesos de adquisiciones se dividen de la siguiente manera:

Adquisiciones de Material Prima	<ul style="list-style-type: none"><li>• Matriz: Montecristi</li><li>• Sucursal: Chanduy</li></ul>
Adquisiciones para Flota	<ul style="list-style-type: none"><li>• Flota Matriz (Bienes y Servicios)</li><li>• Flota Chanduy (Bienes y Servicios)</li></ul>
Adquisiciones para Planta	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bienes</li><li>• Servicios</li></ul>
Logística.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Importación</li><li>• Exportación</li></ul>
Reembolso de Gastos	<ul style="list-style-type: none"><li>• Reembolso Tunafleet S.A.</li></ul>
Anticipo de Proveedores.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Anticipos Solicitados</li></ul>

*Figura 7.- Tipos de procesos de adquisiciones de bienes y servicios.  
Fuente: Transmarina C.A. Elaborado por: Wendy Palma*

Las requisiciones de productos o servicios se los realizan de acuerdo a los departamentos y/o área que soliciten. Según el manual de compras, una requisición debe de ser realizado por el cliente interno por medio del sistema PAC y tener aprobación por el Jefe de Área, sin embargo, esto no se genera cuando son procesos de adquisiciones de Materia Prima, Flota de Chanduy, y Logística, donde no interviene el departamento de compras y adquisiciones.

Para la Adquisición de Materia Prima en la Matriz y Chanduy, debe ser coordinada por el Gerente de Ventas, según el Manual de Recepción y Descarga de Productos, a falta de él, por la repentina reducción de personal, este proceso es regulado por el Gerente de la compañía en Montecristi y por el encargado de la pesca en Chanduy. Todo esto es manejado vía e-mail y telefónicamente entre todo el personal encargado. Tanto en la Matriz como en

Chanduy, una vez descargada totalmente la Materia Prima e ingresado al Sistema de Inventarios, Inforfish, el Jefe de Cámaras en Manta, y el Supervisor de Cámaras en Chanduy, envían un correo informando la cantidad de pesca ingresado a la Planta, el asistente contable concilia la información, prepara una Liquidación con los precios pactados por el Gerente y el encargado de la pesca; toda liquidación es aprobada por el Gerente, se envía al proveedor indicado a espera de la emisión del comprobante de venta, una vez recibido esto, el mismo asistente contable ingresa la información al sistema, generando la cuenta por pagar y archiva los documentos en un folder separado de los demás proveedores. Estas compras suelen ser al contado, a un plazo máximo de cinco días. Estos procesos se han llevado por más de cinco años atrás sin manuales establecidos.

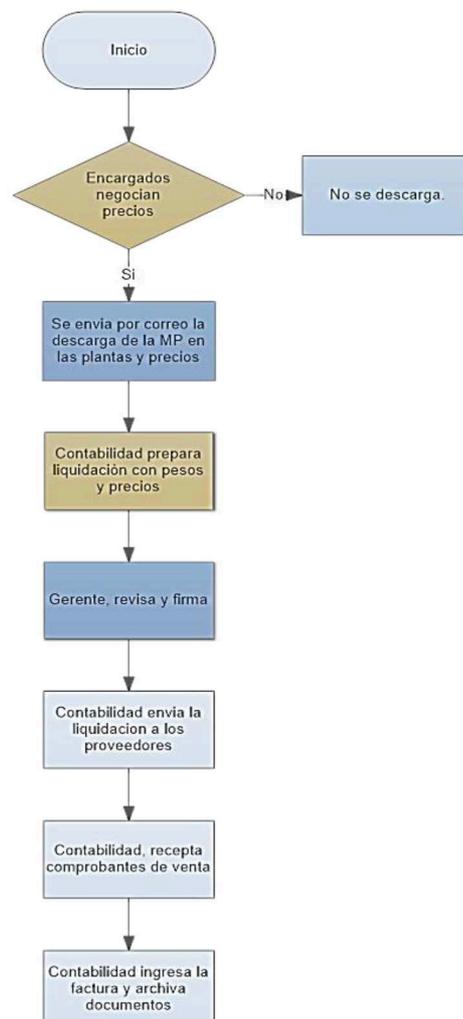
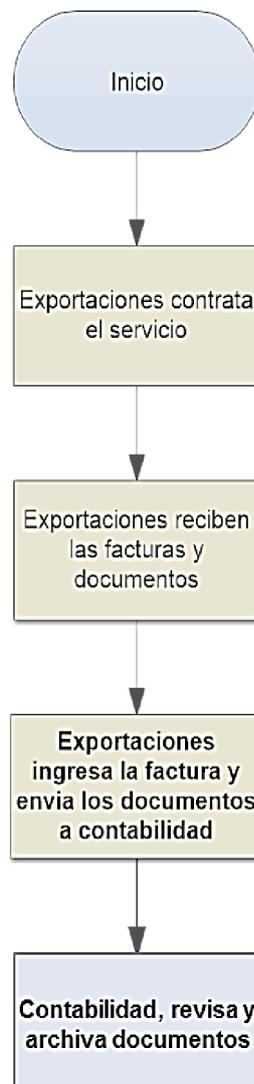


Figura 8.- Flujograma del proceso de Compra de Materia Prima  
Elaborado por: Wendy Palma

El departamento de Exportaciones y Logística, llevan a cabo sus procesos sin manuales de procedimientos estipulados, ni requisiciones ni órdenes de compra. Ellos ya tienen convenios de precios y pagos para los diferentes servicios sea Importación o Exportación, el ingreso de la información en el Sistema contable es manejado por ellos mismos, no interviene ningún contable sino hasta la revisión de la factura antes de ser cancelada, en una importación lo manejan con la cuenta contable: 1130901001 - Importaciones por Liquidar y en una exportación utilizan 6110107 – Otros Gastos de Exportación, todos contra una Cuenta por pagar sea local o del exterior, los pagos también son al contado, ya que depende de ellos que llegue una importación o se vaya un contenedor para exportar.



*Figura 9.- Proceso de Cuentas por pagar de exportaciones.  
Elaborado por: Wendy Palma*

Para las adquisiciones y aprovisionamiento de bienes de la flota pesquera de la Matriz y Sucursal así como los materiales para la Planta de Montecristi y Chanduy, se encarga de generar las requisiciones de los barcos el Departamento de Flota conjuntamente con su Jefe y asistente; los capitanes y/o encargado del barco, envían los requerimientos para el viaje que está por zarpar, como los víveres, medicinas, químicos, y demás suministros, el asistente de Flota genera la requisición, detallando el centro de costos, en el PAC y para las requisiciones de bienes de la planta que pueden ser generados por cualquier departamento siempre y cuando los jefes aprueben.

El departamento de adquisición y bodega se encarga de revisar el stock virtual y físico, si hay los materiales solicitados, ellos se encargan de proveer a los departamentos y barcos, si no es así el departamento de adquisiciones analiza, cotiza, selecciona y realiza la orden de compra que es aprobada por ellos mismos, esta deberá contener: el nombre del proveedor, fecha, término de crédito, centro de costo, cantidad, código, nombre, precio del bien y sobre todo las firmas, mismo que algunos no se toman en cuenta como el plazo de pago, o las firmas de responsabilidad.

Una vez cerrado el acuerdo entre el proveedor y los asistentes de adquisiciones, este (proveedor), lleva los productos a la empresa, el asistente de bodega, revisa la orden de compra, la factura, guía de remisión, si existiese, cabe recalcar que material que llegue a planta sin orden de compra o solicitud de materiales aprobadas por los responsables no podrán ser ingresado a las instalaciones por parte de seguridad y tampoco podrá ser recibido o ingresado por bodega. Dicho esto los asistentes de bodega realizan la recepción de la mercadería, ingresan las facturas, imprimen los documentos, que luego son enviados al departamento de contabilidad para que se impriman las retenciones, el analista tributario revisa, si tienen algún error, el departamento contable se encarga de corregirlo, se guarda en el archivo pasivo por carpeta según proveedor, sin embargo el supervisor de bodega envía los productos física y virtualmente a la flota encargada y/o departamento requirente para que contablemente se genere el costo/gasto.

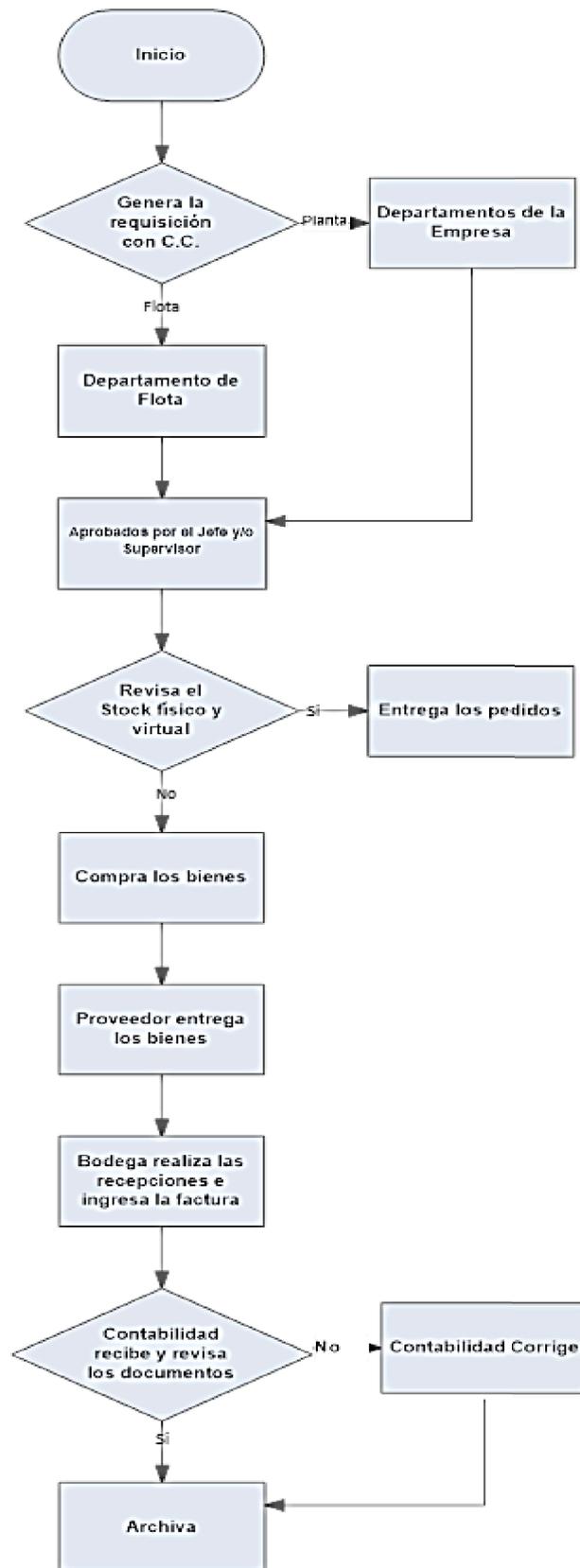
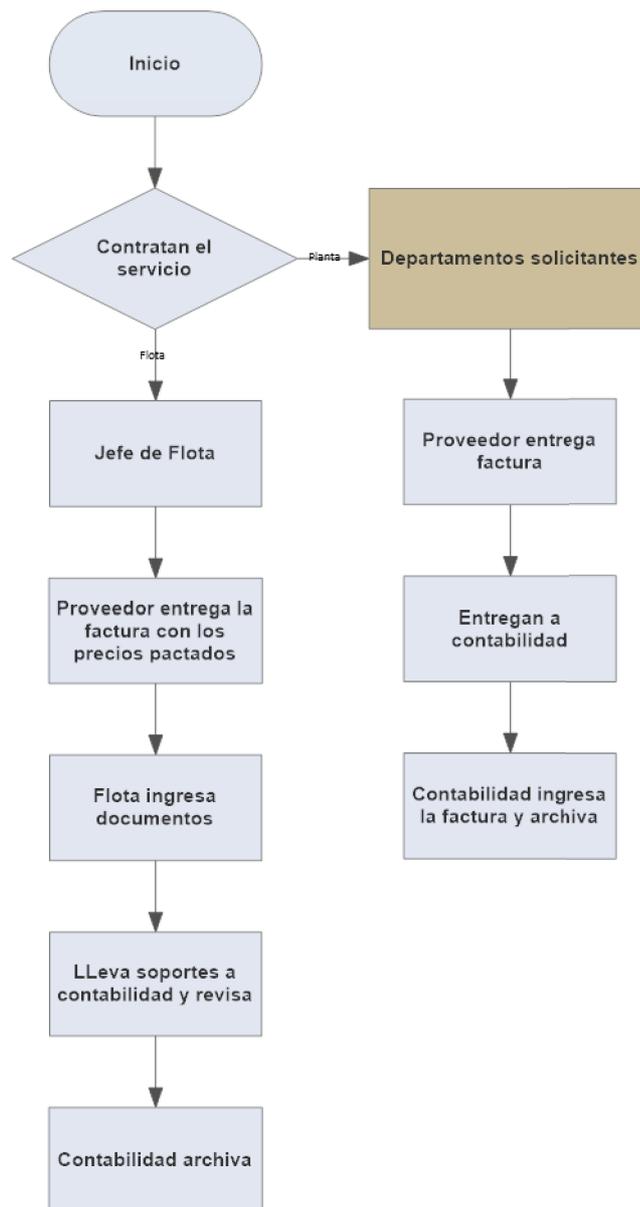


Figura 10.- Proceso de Cuentas por pagar de bienes.  
Elaborado por: Wendy Palma

Si uno de estas adquisiciones fuera para barcos de la Empresa Tunafleet S.A., se aplica los reembolsos, es decir, bodega envía en el PAC a un stock virtual y el personal de Transmarina se encarga de facturarle a Tunafleet, generando una cuenta por cobrar. Proceso que mayoritariamente tiene problemas de pérdida de documentos tanto en Trasmarina como la empresa relacionada, puesto que, no existen manuales de procedimientos. Recordemos que los originales según el artículo 36 del Reglamento de Aplicación a la Ley de Régimen Tributario Interno, deben ser ajuntados los originales, sin embargo, estos deben ser fotocopiados para el registro de las cuentas por pagar en Transmarina, pero no se cumplen.

Para los contratos de prestaciones de servicios, no generan requisiciones ni actúa el departamento de compras, sino cada área que contrata los mismos, con el aval del gerente si fuera en mantenimiento y el Jefe de Flota si fuera para los barcos. Los proveedores entregan las facturas al personal que le contrata, la firman, colocan el término de pago; en caso de los contratos generados sean para la planta, estos son llevados al departamento contable para que se ingrese la información, no les colocan centro de costos y se ingresa según el criterio contable de la persona encargada. En cambio, si los servicios son para los barcos, el Jefe de Flota indica los centros de costos (aquí se aplica el cuarto y quinto nivel, por tema de grupo corporativo) y son ingresados por la Asistente de Flota.



*Figura 11.- Proceso de Cuentas por pagar de servicios.  
Elaborado por: Wendy Palma*

En Chanduy, funciona de una manera similar, existe una persona que es el asistente de bodega que ingresa la información de los bienes recibidos y otra persona que se encarga de los servicios. Estos documentos son enviados a la Matriz para las correcciones y los pagos.

Diariamente existen pagos que se generan por anticipos, estos con el pasar de los tiempos han ido en aumento ya que tiene cerrado los créditos en

la mayoría de las empresas, lo que genera que los pagos sean anticipados o sean al contado. El proceso de Anticipo ocurre cuando los que requieren el bien o el servicio urgente, piden aprobación del Gerente Financiero, luego Tesorería realiza el cheque y estos documentos pasan a Contabilidad, en el mejor de los casos con los comprobantes listos para que uno de los Asistentes compense la cuenta por pagar y el anticipo, quedando de esta forma saldada la información, pero mayoritariamente las cosas no suceden así, ya que los documentos se extravían, y no se logra tener un archivo adecuado de estos pagos.

Cuando se cancela, se aplica mayoritariamente las políticas contables de la empresa donde menciona que se realizan a través de la emisión de cheques o transferencia bancaria, antes de cancelar debe ser revisado por el analista tributario, el cheque puede ser firmado por el gerente, el presidente o una accionista, el comprobante de pago debe indicar la afectación contable y las facturas que se cancela, todos estos documentos se archivan dependiendo el Banco y el número de cheque.

Como se puede observar, el ingreso no es centralizado y los flujos de información que afectan directamente las cuentas por pagar no están bien definidos, lo que ocasiona muchas veces perdidas de documentos, los centros de costos no son totalmente utilizados por todo el personal, lo que genera retrasos en el departamento contable, compras no interviene en todas las adquisiciones de productos y servicios. No obstante es necesario que se establezcan un manual de procedimientos donde se definan las responsabilidades de cada uno de los colaboradores y se detallen los procesos de las principales actividades que engloba la cuenta por pagar proveedores, con el fin de mejorar su Sistema de Control Interno, reducir los errores y mitigar los riesgos inherentes. Un adecuado proceso de controles, permiten que la gestión financiera conjunto con la información fluyan apropiadamente y no generen problemas como: pérdidas documentales, duplicidad en el trabajo, o incluso desmotivación del personal.

### **2.4.3. Análisis D.A.F.O. en las cuentas por pagar.**

#### Debilidades.

- Demanda de información que supera las horas establecidas en modo ordinario.
- Falta de comunicación entre el personal que colabora en la empresa, lo que genera un flujo de información inestable.
- Falta de claridad y conocimiento de funciones y tareas.
- Carencia de Manuales de Procedimientos en el ingreso de información.
- Falta de comunicación con los proveedores.
- Poca motivación por parte del personal para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.
- Descontrol del Flujo de procedimientos.
- Duplicidad en el trabajo.
- Falta de recursos económicos.
- Poca trato entre gerente financiero y colaboradores.
- Reducción de personal en los últimos seis meses.
- Herramientas del Software contable poco útiles.
- Ficheros de cada proveedor no adecuados según su plazo de vencimiento.
- Clasificación de proveedor no apropiada
- Actividades desarrolladas empíricamente.

#### Amenazas.

- La situación económicamente cambiante del sector.
- Políticas nacionales que afectan los costos de las importaciones.
- Cambios climáticos.

#### Fortaleza.

- Personal colaborador
- Poca resistencia a cambios.
- Experiencia del personal.
- Sentido de pertenencia por parte de los trabajadores.
- Disponibilidad de equipos para las actividades cotidianas.
- Disponibilidad de un Software contable y financiero.

#### Oportunidades:

- Mejorar las relaciones y acuerdos entre proveedores.
- Desarrollo de Manuales de procedimientos al ingresar información.
- Equilibrar los puestos.
- Diversidad de proveedores entre proveedores locales y del exterior.
- Mejorar la imagen corporativa hacia los proveedores.

#### 2.4.4. Análisis del Diagnóstico del Problema.

Mediante el análisis D.A.F.O. se pudo realizar un estudio general de la situación actual de Transmarina C.A. sintetizando las oportunidades, amenazas, debilidades y fortalezas encontradas.

Se puede decir que uno de los conflictos más usuales es la carencia de un manual de procedimientos para el ingreso de información al sistema contable, lo que genera poca optimización de las actividades, duplicidad en el trabajo y constantes confusiones en los empleados lo que provoca retraso de los resultados y sobre todo pérdidas documentales; otro de los problemas generados es la falta de comunicación horizontal y vertical desde los altos gerentes y jefes departamentales, hasta los colaboradores, proveedores y personal operativo. Por otra parte, el poco personal de Transmarina C.A., es muy competente y colaborador, asumen los cambios sin resistencias, y son ellos los que tratan de solventar cualquier problema que se presente.

#### 2.4.5. Análisis Financiero de Saldos.

Al 31 de octubre de 2017, la empresa cerró los estados financieros con esta información en sus pasivos y anexos.

Tabla 5.- Saldo de Proveedores

Tipo de Proveedor	Deuda Total	Por Vencer	Vencido
Proveedores del Exterior	\$ 829.957,93	\$ 57.304,74	\$ 772.653,19
Proveedores Locales	\$ 4.014.172,99	\$ 1.449.108,87	\$ 2.565.064,12
Proveedores Relacionados	\$ 2.746.027,91	\$ 305.929,35	\$ 2.440.098,56
Total general	\$ 7.590.158,83	\$ 1.812.342,96	\$ 5.777.815,87

Fuente: Transmarina C.A.

Elaborado por: Wendy Palma

El saldo por vencer, que corresponde a facturas cuyo término de pago pactado aún no ha cumplido su fecha límite corresponde el 23.88% del total de las deudas, y el vencido, donde ya consumaron su fecha de vencimiento, corresponde al 76.12%. En el saldo vencido se registran documentos que tienen vigencia que va desde los treinta días hasta más de ciento veinte días, detalle que lo podemos ver a continuación con el debido porcentaje del total del saldo vencido:

Tabla 6.- Desglose de las Cuentas vencidas

30 días	60 días	90 días	+ 120 días
\$ 973.971,14	\$ 438.059,94	\$ 302.809,54	\$ 4.062.975,25
16,86%	7,58%	5,24%	70,32%

Fuente: Transmarina C.A.  
Elaborado por: Wendy Palma

Es notorio observar que del 100% del saldo vencido más del 70% corresponden a documentos mayores de ciento veinte días, de los cuales existen facturas cuyo plazo de pago terminaron en periodos fiscales anteriores, desde el 2013, 2014, 2015 y 2016 respectivamente, lo podemos corroborar en la siguiente tabla:

Tabla 7.- Desglose de las Cuentas vencidas

AÑO	SUMA VENCIDO +120 DIAS	% REPRESENTACIÓN
2013	7.616,95	0,19%
2014	73.741,90	1,81%
2015	134.838,73	3,32%
2016	772.904,88	19,02%
2017	3.073.872,79	75,66%
<b>TOTALES</b>	<b>4.062.975,25</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Transmarina C.A.  
Elaborado por: Wendy Palma

Si aplicamos la Ley de Pareto o el Análisis 80-20, consideramos que según el reporte se les adeuda a cuatrocientos setenta y nueve proveedores, de los cuales treinta forman el 80%, mismo que para términos de investigación se consideraran los diez primeros que hacen el 60%

Tabla 8.- Análisis de Proveedores

Proveedor	% de Deuda	Deuda Total	Por Vencer	Vencido
ELVAYKA KYOEI S. A.	28%	2.111.487,13	283.650,12	1.827.837,01
MARZAM CIA. LTDA.	6%	469.362,23	268.722,77	200.639,46
PROBRISA S.A.	6%	459.782,25	120.411,60	339.370,65
PESQUERA ATUNES DEL PACIFICO	5%	359.338,41	2.977,91	356.360,50
SANWA COMMERCIAL CO. LTD.	5%	354.818,65	19.958,99	334.859,66
SEAFMAN C. A.	3%	259.030,71	141.195,80	117.834,91
TRI MARINE INTERNATIONAL S.	3%	200.000,00	0,00	200.000,00
MAPFRE ATLAS COMPANIA DE	2%	173.156,93	76.553,32	96.603,61
TUNASAT S.A.	2%	163.747,17	67.316,08	96.431,09
<b>Totales</b>	<b>60%</b>	<b>4.550.723,48</b>	<b>980.786,59</b>	<b>3.569.936,89</b>

Fuente: Transmarina C.A.  
Elaborado por: Wendy Palma

Como ya se habló anteriormente, el saldo vencido es mayor que el saldo por vencer, esto se debe a que desde junio, se llegó a un acuerdo de cancelar deudas actuales y dejar las anteriores en “stand-by” hasta tener liquidez y que la empresa se recupere de la crisis que ha azotado este tipo de compañías, lo detallado se puede mostrar con el análisis del primero de los proveedores, que corresponde al 28% de todas las deudas.

**Proveedor: Elvayka S.A.:** Abastece de Materia Prima a la compañía, forma parte del grupo de los proveedores relacionados y al cierre del año 2015, sus cuentas totales eran: 3 162 818.17 dólares, clasificados en:

*Tabla 9.- Análisis de Antigüedad Proveedor Elvayka año 2015*

NUMERO	DOC	VENCER	30 D	60 D	90 D	120 D
001-012-000010004	77	0,00	0,00	0,00	0,00	98.591,81
001-012-000010342	81	0,00	0,00	0,00	0,00	180.570,15
001-012-000010636	87	0,00	0,00	0,00	0,00	214.271,71
001-012-000011083	97	0,00	0,00	0,00	0,00	11.461,33
001-012-000011084	98	0,00	0,00	0,00	0,00	11.461,33
001-012-000011093	96	0,00	0,00	0,00	0,00	1.169,04
001-012-000011855	143	0,00	0,00	0,00	0,00	189.852,98
001-012-000012240	156	0,00	0,00	0,00	0,00	11.460,83
001-012-000012571	161	0,00	0,00	0,00	0,00	347.429,97
001-012-000012883	177	0,00	0,00	0,00	0,00	34,45
001-012-000012955	192	0,00	0,00	0,00	0,00	31.719,98
001-012-000012972	191	0,00	0,00	0,00	0,00	96.011,76
001-012-000013039	175	0,00	0,00	0,00	0,00	36.039,48
001-012-000013387	215	0,00	0,00	0,00	26,79	0,00
001-012-000013721	246	0,00	0,00	0,00	11.918,61	0,00
001-012-000013811	248	0,00	0,00	0,00	24,75	0,00
001-012-000013812	242	0,00	0,00	0,00	247,60	0,00
001-012-000013921	254	0,00	0,00	0,00	169.659,37	0,00
001-012-000013922	255	0,00	0,00	0,00	90.885,00	0,00
001-012-000014125	279	0,00	0,00	0,00	226.036,36	0,00
001-012-000014126	280	0,00	0,00	0,00	255.289,68	0,00
001-012-000014127	281	0,00	0,00	0,00	16.915,20	0,00
001-012-000014173	272	0,00	0,00	13.729,82	0,00	0,00
001-012-000014754	286	0,00	0,00	305,61	0,00	0,00
001-012-000014898	294	0,00	0,00	137,81	0,00	0,00
001-012-000015153	322	0,00	1.678,40	0,00	0,00	0,00
001-012-000015156	321	0,00	20.422,96	0,00	0,00	0,00
001-012-000015282	334	0,00	187.053,23	0,00	0,00	0,00
001-012-000015283	333	0,00	216.511,44	0,00	0,00	0,00
001-012-000015284	323	0,00	2.281,45	0,00	0,00	0,00
001-012-000015546	337	0,00	9.625,21	0,00	0,00	0,00
001-012-000015520	327	0,00	1.163,50	0,00	0,00	0,00
001-012-000015732	341	42.738,35	0,00	0,00	0,00	0,00
001-012-000015739	344	21.323,06	0,00	0,00	0,00	0,00
001-012-000000509	349	440,76	0,00	0,00	0,00	0,00
001-012-000015921	354	792,00	0,00	0,00	0,00	0,00
001-012-000015922	356	792,00	0,00	0,00	0,00	0,00
001-012-000015923	355	792,00	0,00	0,00	0,00	0,00
001-012-000015924	353	50,49	0,00	0,00	0,00	0,00
001-012-000015925	357	20,79	0,00	0,00	0,00	0,00
001-012-000016007	363	792,00	0,00	0,00	0,00	0,00
001-012-000016008	364	792,00	0,00	0,00	0,00	0,00
001-012-000016118	370	792,00	0,00	0,00	0,00	0,00
001-012-000016385	390	370.035,83	0,00	0,00	0,00	0,00
001-012-000016162	371	792,00	0,00	0,00	0,00	0,00
001-012-000016580	392	267.093,28	0,00	0,00	0,00	0,00
001-012-000016167	388	1.584,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>ELVAYKA KYOEI</b>		<b>708.830,56</b>	<b>438.736,19</b>	<b>14.173,24</b>	<b>771.003,36</b>	<b>1.230.074,82</b>

Fuente: Transmarina C.A.

Al cierre del año 2016, las cuentas por pagar con este proveedor se resumen en 1 843 022.07 dólares, que se clasifican:

*Tabla 10.- Análisis de Antigüedad Proveedor Elvayka año 2016*

NUMERO	DOC	VENCER	30 D	60 D	90 D	120 D
001-012-000020972	556	0,00	0,00	0,00	0,00	211.148,59
001-012-000020973	557	0,00	0,00	0,00	0,00	87.278,00
001-012-000021268	553	0,00	0,00	0,00	0,00	683,52
001-012-000021815	579	0,00	0,00	0,00	0,00	5.183,94
001-012-000022247	592	0,00	0,00	0,00	0,00	196.678,99
001-012-000022707	597	0,00	0,00	0,00	0,00	7.836,59
001-012-000022665	611	0,00	0,00	0,00	0,00	396.975,85
001-012-000023520	634	0,00	0,00	0,00	132.805,88	0,00
001-012-000023455	626	0,00	0,00	0,00	1.851,30	0,00
001-012-000023796	635	0,00	0,00	3.835,26	0,00	0,00
001-012-000024979	673	0,00	115.679,11	0,00	0,00	0,00
001-012-000025129	677	0,00	50.341,50	0,00	0,00	0,00
001-012-000025369	683	0,00	275.343,87	0,00	0,00	0,00
001-012-000026323	701	180.947,61	0,00	0,00	0,00	0,00
001-012-000026423	714	176.432,06	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>ELVAYKA KYOEI S. A.</b>		<b>357.379,67</b>	<b>441.364,48</b>	<b>3.835,26</b>	<b>134.657,18</b>	<b>905.785,48</b>

*Fuente: Transmarina C.A.*

Como es verificable cuantitativamente, la reducción de las cuentas por pagar a este proveedor es notoria, incluso los documentos que se adeudan de un año a otro son diferentes, y los del año 2016, son netamente de la actividad desde el mes de junio del mismo año. Consideremos ahora ver este mismo análisis al 31 de octubre del 2017

*Tabla 11.- Análisis de Antigüedad Proveedor Elvayka año 2017*

NUMERO	DOC	VENCER	30 D	60 D	90 D	120 D
001-012-000025129	677	0,00	0,00	0,00	0,00	34.733,68
001-012-000025369	683	0,00	0,00	0,00	0,00	275.343,87
001-012-000026323	701	0,00	0,00	0,00	0,00	180.947,61
001-012-000026423	714	0,00	0,00	0,00	0,00	176.432,06
001-012-000027545	741	0,00	0,00	0,00	0,00	187.096,56
001-012-000029242	782	0,00	0,00	0,00	0,00	210.627,53
001-012-000029254	783	0,00	0,00	0,00	0,00	114.099,18
001-012-000030195	817	0,00	0,00	0,00	0,00	76.823,12
001-012-000030196	816	0,00	0,00	0,00	0,00	71.397,19
001-012-000031624	831	0,00	0,00	0,00	0,00	2.970,00
001-012-000031632	862	0,00	0,00	0,00	0,00	68.679,17
001-012-000031881	866	0,00	0,00	0,00	0,00	125.323,34
001-012-000032777	887	0,00	0,00	0,00	0,00	635,04
001-012-000001408		0,00	0,00	0,00	0,00	64.392,18
001-012-000001409		0,00	0,00	0,00	0,00	15.607,82
001-012-000035958	940	0,00	2.970,00	0,00	0,00	0,00
001-012-000035631	972	0,00	227.072,17	0,00	0,00	0,00
001-012-000037115	1008	276.336,61	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>ELVAYKA KYOEI S. A.</b>		<b>276.336,61</b>	<b>230.042,17</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>1.605.108,35</b>

*Fuente: Transmarina C.A.*

Se evidencia de esta forma, que se excluye el pago de las deudas anteriores, ya que cuatro de las facturas primeras corresponden al cierre del periodo fiscal 2016, y desde junio 2016, se cancelaron 385 380.90 dólares que

corresponden a las facturas: 899, 902, 935, que por numeración se deduce que son del periodo fiscal vigente, teoría que se mostrará con la aplicación de indicadores de liquidez, de endeudamiento y de rotación de las cuentas por pagar.

Comenzamos analizando el indicador de endeudamiento, mismo que determina el grado de participación de los acreedores, en los activos de la empresa

$$\frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Total Activos}}$$

Tabla 12.- Nivel de Endeudamiento Transmarina C.A.

<b>NIVEL DE ENDEUDAMIENTO</b>			
Expresado en Millones de Dólares.			
<b>CUENTAS</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>Al 31-10-2017</b>
<b>PASIVO</b>	26,41	32,67	38,31
<b>ACTIVO</b>	39,78	51,28	55,79
<b>%</b>	<b>66,40%</b>	<b>63,72%</b>	<b>145,61%</b>

Elaborado por Wendy Palma

Cuando este índice es elevado indica que la empresa depende mucho de sus proveedores y que dispone de una limitada capacidad de endeudamiento. Vimos la manera en que el 2015 y el 2016 se redujeron casi tres puntos, pero es notable el aumento de lo que va del año 2017, lo que indica que funciona que con una estructura financiera arriesgada.

Analizar la rotación de cuentas por pagar, se puede indagar sobre cuantas veces paga la empresa a sus proveedores, se trata de la siguiente fórmula:

$$\frac{\text{Total de Compras}}{\text{Cuentas por Pagar}}$$

Tabla 13.- Nivel de Endeudamiento Transmarina C.A.

<b>ROTACIÓN</b>			
Expresado en Millones de Dólares.			
	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>Al 31-10-2017</b>
<b>Total de Compras Matriz</b>	20,62	30,05	19,97
<b>Total de Compras Chanduy</b>	2,37	3,75	3,57
<b>Total de Cuentas por Pagar</b>	6,92	6,77	7,59
<b>Rotación</b>	<b>3,32</b>	<b>5,00</b>	<b>3,10</b>

Elaborado por Wendy Palma

En el 2015, la rotación de las cuentas por pagar se renovó cada 3.32 veces, en el 2016 hubo un mejoramiento muy notorio, volviendo a caer en el año 2017, llegando a 3.10. Con estos nos ayudan a verificar los días que se le pagan a un proveedor, en este caso, usamos la fórmula de Periodo Medio de Pago.

$$\frac{365}{\text{Rotación de Cuentas por pagar}}$$

Tabla 14.- Media de Pago Transmarina C.A.

Rotación	3,32	5,00	3,10
Media de Pago	109,93	73,04	117,69

Elaborado por Wendy Palma

Es decir, a un proveedor se le cancelaba sus deudas cada 109 días en el año 2015, en el año 2016, mejoró cancelándole cada 73 días, lo que significa que mejoró levemente al conseguir mayor plazo de financiación de los proveedores, pero en el 2017, vuelve a aumentar los días, hoy por hoy se les cancela cada 117 días, lo que ocasiona que haya discordia entre proveedores y una mala imagen corporativa de los clientes exteriores.

Una de las teorías es que no cancelan las cuentas vencidas, si no que prefiere pagar saldos que aún no cumple con su fecha máxima, observemos el nivel de liquidez de la compañía, para corroborar dicha hipótesis.

Tabla 15.- Liquidez Transmarina C.A.

LIQUIDEZ			
Expresado en Millones de Dólares.			
	2015	2016	Al 31-10-2017
Activo Corriente.	13,52	18,94	20,18
Pasivo Corriente.	10,58	17,36	21,61
<b>Total de Cuentas por Pagar</b>	6,92	6,77	7,59
<b>Liquidez</b>	<b>3,48</b>	<b>5,37</b>	<b>5,51</b>

Elaborado por Wendy Palma

Como se puede notar en las anteriores cifras, los activos corrientes y pasivos corrientes en lo que va del año 2017, han ido en aumento con respecto al 2015 y 2016. Pero estas cifras no deben verse de forma aislada, hay que hallar la manera de relacionarlos para emitir un análisis de estos datos. Por cada dólar que Transmarina debía en el pasivo corriente en el año 2015, tenía

para cubrirlos con 3.48 dólares, resultado que cambia en el 2016 y 2017, misma que aumentaron en un 54% con relación al 2016 y un 58% para el 2017.

Debe de reestructurarse un mecanismo de pago que permitan mejorar la situación financiera y económica de la empresa, a través de análisis periódicos de indicadores que permitan mejorar la toma de decisiones por parte de los altos mandos de la compañía.

#### 2.4.6. Módulo de Proveedores del Sistema PAC.

El Sistema PAC, cuenta con un módulo de proveedores que se conecta a la vez con varios módulos, por ejemplo: con el módulo de compras, donde se genera la cuenta por pagar y el módulo de Bancos, donde se generan los cheques para el pago.

El módulo de proveedores cuenta a su vez con cuatro clasificaciones, estas herramientas son: mantenimiento, consultas, manuales, procesos internos.



Figura 12.- Vista general del Módulo de Proveedores  
Fuente: Transmarina C.A.

Todas las herramientas son importantes, pero para el enfoque de este trabajo investigativo hablaré que los Saldos por proveedores se evidencian de una forma ineficaz y poco útil para la toma de decisiones, ya que solo se los clasifica en proveedores locales, relacionados y del exterior, esto es causado ya que al ingresar un proveedor nuevo, lo puede realizar cualquier persona, el

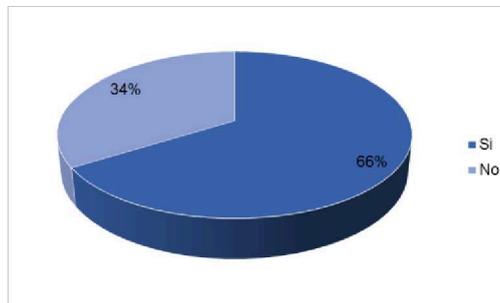
proveedor puede dividirse según la actividad de aprovisionamiento de la compañía y estas actividades pueden enfocarse en:

- Materia Prima Local.
- Materia Prima del Exterior
- Logística y Exportaciones
- Relacionados
- Locales no relacionados
- Empleados

De esta forma, el detalle de los saldos será mejor detallado, enfocado y permitirá priorizar pagos, analizar mejor sus rubros, que son obligaciones para la compañía.

#### **2.4.7. Encuesta a los Proveedores.**

1.. ¿Tiene su empresa establecidos una política de pagos definidos con TRANSMARINA C.A.?



*Figura 13.- Políticas de Pagos con Transmarina.C.A.*

#### **Análisis e Interpretación**

Los resultados de la pregunta uno, demuestran que un 66 %, que corresponde a ochenta y dos de los encuestados dice que si tiene política de pagos definidas con Transmarina C.A. y, 34% restante respondió que no. Contar con políticas de pago con los proveedores beneficia a una mejor relación con el proveedor siempre este se cumpla en su totalidad.

2.. ¿TRANSMARINA C.A. cumple adecuadamente con los términos de pagos pactado en la entrega del Bien y/o Servicios?

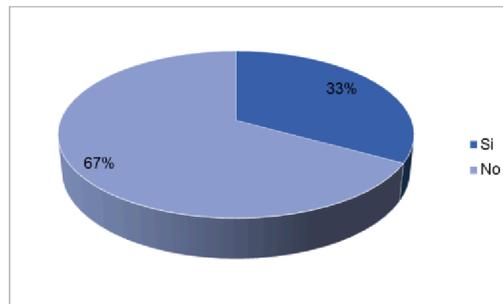


Figura 14.- Cumplimiento de los términos de pago pactados

### **Análisis e Interpretación**

Los resultados de la pregunta dos, demuestran que al 33%, que corresponde a cuarenta y un de los encuestados mencionan que Transmarina C.A. cumple sus políticas de pago pactados, mientras que el 67% no. Claramente se pueden apreciar la imagen corporativa que mantiene esta empresa fuera de sus instalaciones, es por esto la importancia de cumplir con sus obligaciones a tiempo.

3.. ¿Las retenciones enviadas por TRANSMARINA C.A. son entregadas cumpliendo el límite de días según la Ley?

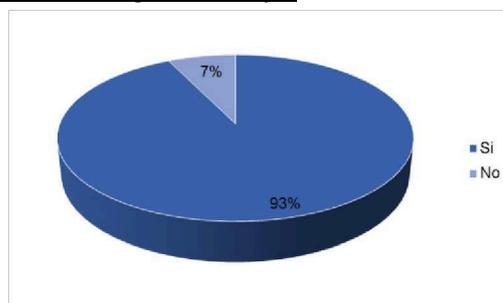


Figura 15.- Cumplimiento de envío de retenciones según Ley.

### **Análisis e Interpretación**

Según los datos obtenidos se demuestra que 115 proveedores que corresponden el 93% de los encuestados afirman que Transmarina cumple con el plazo de entrega de las retenciones, 9 de los mismos que hacen el 7%, mencionan lo contrario. Definamos que, según la Ley, el plazo máximo del envío de las retenciones son cinco días.

4.. ¿Existen devoluciones y/o anulaciones de Retenciones con Frecuencia?

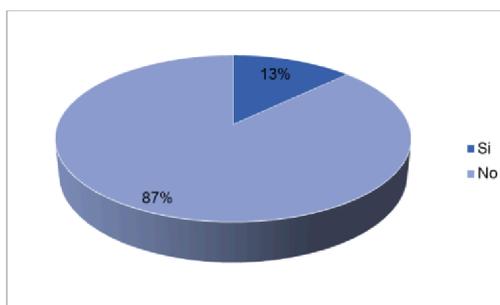


Figura 16.- Existencia de devoluciones de Retenciones

### **Análisis e Interpretación**

Los resultados demuestran que en general no hay problemas con proveedores por devoluciones o anulaciones de retenciones dentro de lo que cabe, ya que el 13%, que corresponde a 16 de los encuestados mencionan que si hay tenido que hacer estos cambios, pero compite con un 87% de los proveedores que mencionó que no.

5.. ¿Existen llamadas del personal de TRANSMARINA C.A. solicitando el envío de la copia de comprobantes nuevamente, por motivo de pérdidas documentales?

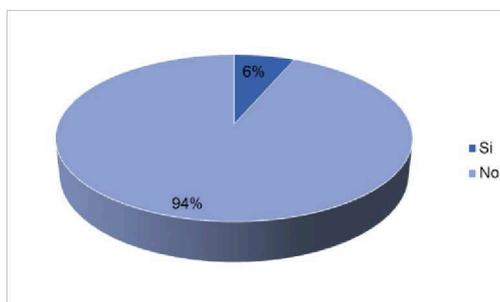


Figura 17.- Cambio de factura por pérdidas

### **Análisis e Interpretación**

Al igual que la anterior pregunta, se refleja que para los proveedores no existen quejas por los cambios de facturas constantes, una causa de estos es que los proveedores de Transmarina, en su gran mayoría cuentan con el Sistema de Facturación electrónica, y puede ser que cuando existan pérdidas documentales, los colaboradores tengan que reimprimirlas generando gastos administrativos frecuentes. Los resultados a esta pregunta es que el 6%

menciona que posiblemente si ha habido llamadas para solicitar el reenvío o cambio de documentos y el 94% menciona lo contrario.

6.. ¿Con qué frecuencia se realiza conciliaciones de las cuentas por cobrar que mantiene con TRANSMARINA C.A.?

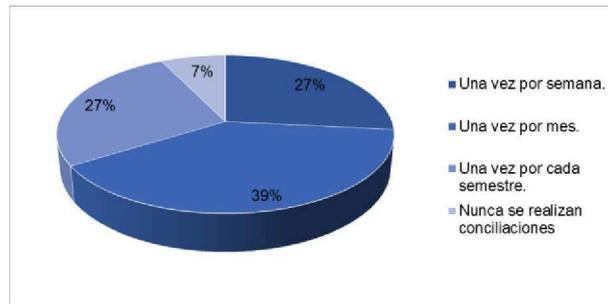


Figura 18.- Frecuencia de conciliaciones con proveedores

### **Análisis e Interpretación**

El 39.52% de los encuestados, afirman que realizan conciliaciones una vez por cada mes, el 26.61% se comparte aquellos proveedores que realizan estos tipos de conciliaciones una vez por semana, y una vez cada semestre, respectivamente, y el 7.26% nunca hacen conciliaciones con Trasmarina C.A. Realizar este tipo de análisis, ayuda a corregir a tiempo errores, de esta manera presentar información segura y confiable.

7.. ¿Considera a TRANSMARINA C.A. Una valiosa referencia en el mercado?

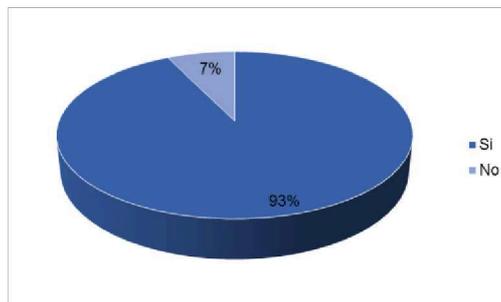


Figura 19.- Referencia de Transmarina C.A.

### **Análisis e Interpretación**

El 93%, que corresponde a ciento quince de los encuestados piensa que Transmarina es una fuente valiosa de referencia, mientras que el 7% no. La

imagen corporativa que Transmarina C.A. se ha ganado por el pasar de los meses, se ve reflejado este pequeño pero significativo porcentaje. Mejorar la imagen debe ser un trabajo en conjunto con todos los miembros de la organización.

8.. ¿Su relación con TRANSMARINA C.A. le ofrece perspectivas de crecimiento?

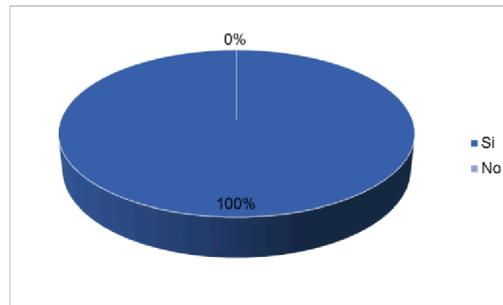


Figura 20.- Relaciones con Transmarina C.A.

### **Análisis e Interpretación**

A pesar de los problemas que se puedan generar entre proveedores y Transmarina, estos en su totalidad, aun afirman que mantener negocios con la empresa genera esperanzas de crecimiento dentro de su ámbito laboral, una de las razones puede ser por la posición que se encuentra Transmarina dentro del Grupo Industrial.

#### **2.4.8. Resultados de las Entrevistas.**

La entrevista al Gerente Financiero, y al Jefe contable fue muy breve y puntual, ya que me supieron explicar que el proceso de las cuentas por pagar se ha llevado desde hace mucho tiempo atrás sufriendo cambios ligeros por las nuevas negociaciones que tiene, en este apartado nombraron a la responsabilidad de llevar el manejo contable de Tunafleet S.A. desde agosto 2015, y la apertura de la nueva planta en Chanduy, cuya inversión desestabilizó el flujo monetario de la compañía, impidiendo solventar las cuentas por pagar que se generaban por las actividades comunes que se llevaban a cabo normalmente, produciendo así grandes obligaciones con tercero que no se podía cubrir totalmente en el lapso de tiempo indicado, realizaban convenios de pago con los proveedores, que tampoco lograban

solventar, de ahí poco a poco la imagen externa de la empresa fue decayendo y los créditos en instituciones externas fueron cerrándose.

Cabe recalcar que, desde el término de mayo y comienzos de junio del presente año hubo un cambio de personal en los altos mandos de la compañía como son: gerencia financiera y la gerencia general. A partir de ahí, los procedimientos fueron cambiando poco a poco, en especial las cuentas por pagar y los pagos a terceros, pues se dejó de cancelar cuentas pasadas, cancelando las actuales por el capital de trabajo, llegando a un acuerdo con la mayoría de los proveedores. Se prevé que, durante el siguiente periodo fiscal, se hagan negociaciones para poder cubrir con los pagos vencidos, es por eso que se está trabajando en reportes semanales para la toma de decisiones correctas.

El objetivo de la actual administración es mejorar la imagen que tienen los proveedores, poco a poco se va logrando este apartado, pero las cuentas vencidas siguen en aumento.

#### **2.4.9. Análisis de Resultados.**

Las encuestas fueron desarrolladas a ciento veinte cuatro proveedores, que en su mayoría fueron aquellos que suministran de repuestos, materiales y accesorios para la planta y las embarcaciones. Entre las insuficiencias encontradas se notificó la no oportuna cancelación de las cuentas, pero también hay que tomar precauciones para mejorar procesos internos como la conciliación de cuentas entre proveedores, envío de retenciones a tiempo además de correctamente realizadas y, manejar políticas de pagos entre proveedores. Como punto a favor de Transmarina C.A., se incurre en que los proveedores de la Empresa, la consideran como una valiosa referencia en el mercado lo que ayuda a que en el algún momento se mejore la imagen corporativa que tiene en medios locales. Sin embargo en la Encuesta, una de las insuficiencias analizadas es que por decisiones gerenciales, se cancelan las cuentas actuales dejando en el “olvido” las cuentas por pagar vencidas, lo que ocurre un malestar por parte de los proveedores y aumentando saldos vencidos en los balances Financieros.

## CAPÍTULO III

### 3. PROPUESTA.

#### 3.1. Título.

Manual de Procesos en las Cuentas por Pagar de Transmarina C.A.

#### 3.2. Justificación.

La presente investigación se justifica, debido al estudio realizado de proveedores de Transmarina C.A. se demostró que los procesos contables y financiero de cuentas por pagar, desde el registro hasta el pago, se manejan empíricamente, incumpliendo normativa internacional como NIC 32: Instrumentos Financieros y es importante que estas actividades se encuentren estructuradas documentalmente, de una manera que pueda resolver las necesidades de los usuarios externos e internos, garantizando el desarrollo de las mismas con eficiencia y eficacia, además de ayudar a cumplir con los objetivos institucionales.

El proceso contable de cuentas por pagar es, en todas las empresas, un rubro muy significativo de atender, que no puede pasar por percibido, de ahí, nace la importancia de la elaboración de un Manual de Procedimientos que brinde los lineamientos a seguir, implementar y mejorar el desempeño de sus actividades cotidianas, asegurando que las transacciones efectuadas con los proveedores sean pagadas, gestionadas en el tiempo previsto, óptimo y necesario, cumpliendo de esta manera, con las metas trazadas.

Es imprescindible que la empresa cuente con información contable al día, a través de la implementación de procedimientos veraces, informativos y controlados, y es precisamente que el fin del presente, es optimizar el control interno en relación a la gestión de proveedores, cumplimiento las obligaciones con ellos, manteniendo una buena comunicación tanto como los usuarios internos como externos, ya que son ellos claves fundamentales para que este Manual tenga los resultados esperados.

Hay que reconocer, que a pesar de que su aplicación se justifica para los procesos internos de Transmarina C.A., la presente puede ser utilizado en empresas de esta índole, ya que su estructura es dinámica y fácil de comprender, asimismo puede adaptarse a empresas nuevas que están por nacer y enfrentarse al mundo comercial donde una buena relación con los proveedores ayuda al éxito o fracaso de la misma.

### **3.3. Objetivos.**

#### **3.3.1. Objetivo General.**

- Plantear un Manual de Procedimientos contables basados en COSO III, que permita mejorar los procesos internos del registro contable de Cuentas por pagar y optimizar el cumplimiento de sus obligaciones.

#### **3.3.2. Objetivos Específicos.**

- Detallar los procedimientos de cada uno de los subprocesos en la Gestión de Cuentas por Pagar a Proveedores.
- Especificar las medidas que conlleve a centralizar oportunamente el ingreso de transacciones en el Sistema Informático, de modo eficiente que garanticen la disponibilidad de información oportuna, permanente, revisada y confiable.
- Determinar políticas y mecanismos contables de cancelación de cuentas por pagar que garantice el mejoramiento oportuno de las relaciones con los proveedores

### **3.4. Desarrollo de la Propuesta.**

El Manual de Procedimientos tiene una estructura dinámica y de fácil entendimiento. (Ver Anexo #1: Manual de Procedimientos)

En la primera parte, cuenta con una pequeña introducción y los objetivos generales y específicos que desean alcanzar con el desarrollo oportuno de esta herramienta administrativa.

En la segunda parte, se detallan cada una de los procesos, estos son:

- Subproceso contable en la Adquisición de Bienes e Insumos.
- Subproceso contable en la Adquisición de Servicios.
- Subproceso contable en la Adquisición de Materia Prima.
- Subproceso contable en los Reembolsos.
- Subproceso en el ingreso de proveedores en el Sistema PAC.
- Subproceso en el ingreso de información en el Sistema PAC – Módulo Proveedores.
- Subproceso contable en los desembolsos de dinero a proveedores y políticas de pago.

En cada uno de estos, se busca lograr un objetivo diferente que se relaciona con el principal del manual, en el alcance se permite definir las fronteras internas y externas de todo el procedimiento, por lo que indicará a qué personas afecta; en la referencia se incluirá los documentos internos, si existiesen, que tengan relación directa y soporten las operaciones; en las definiciones, se facilitará la comprensión de los usuarios, pues se pondrán a consideración conceptos que se relacionen con las actividades, en el apartado de los insumos, se detallan los requisitos documentales, materiales o información que cada personal llegase a solicitar mientras lleva a cabo sus acciones, también se detallan los resultados que se va a obtener después de llevar a cabo el desarrollo del procedimiento, y casi finalizando se describen todas las actividades que se ejecutan, lo que permitirá conocer con precisión las operaciones, documentos y flujos de información que los servidores llevan a cabo, y con el diagrama de flujo, se visualiza de manera integral las interrelaciones del procedimiento. (Ver Anexo #1: Página 65)

### **3.5. Viabilidad de la Propuesta.**

Un Manual de Procesos que mejore el cumplimiento de las obligaciones de Transmarina es viable porque se basa en un nuevo paradigma que implica

segregación de funciones, limitación de responsabilidades y que la información fluya además de que sea precisa.

Este Manual de procesos brinda una solución a los problemas que surgieron durante la investigación.

### **3.6. Beneficiarios.**

Los principales beneficiarios de esta investigación, serán:

- El gerente general de la empresa Transmarina C.A, ya que con la ayuda de este Manual de Procedimientos, la información la tendrá a tiempo y facilitará la toma de decisiones gerenciales; de igual manera,
- El área contable-financiera podrá disponer de la información oportuna, confiable ya que se centraliza el cien por ciento el ingreso de información, por lo tanto, se tendría que mitigar la pérdida de documentos, y la demora de ingresar una factura por no conocer quien generó el costo o gasto; también
- Los distintos departamentos, porque les permitirá conocer la importancia de su buena participación en el proceso de requisición y la utilización de los centros de costos automatizados que brinda el sistema Financiero PAC y;
- Por último, este trabajo investigativo, será una guía para futuros proyectos de investigación y como fuente de consulta.

### **3.7. Plan de Acción.**

<b>Étapas de ejecución de la propuesta</b>	<b>Responsable de cumplimiento</b>	<b>Actividades a realizar</b>	<b>Tiempo de inicio y fin</b>	<b>Mecanismo de evaluación</b>
Presentación y aprobación de la propuesta	Gerente General de la Empresa	Presentar la propuesta al Gerente General de la empresa, para su aprobación.	08/12/2017 17:00-18:00	Acta de entrega de propuesta.
Inicio de aplicación propuesta.	Gerente Financiero de la Empresa	Sociabilizar la propuesta con el personal administrativo	11/12/2017 17:00-18:00	Acta de sociabilización.
Capacitación a personal	Jefe de Contabilidad de la Empresa.	Capacitar al personal sobre las nuevas políticas, procesos y procedimientos implantados.	13/12/2017 17:00-18:00	Acta de capacitación.
Ejecución	Jefe de Contabilidad de la Empresa.	Aplicar las políticas en las actividades diarias de la empresa.	02/01/2018	Reportes del proceso ejecutado
Control	Jefe de Contabilidad de la Empresa.	Realizar pruebas para el correcto funcionamiento de las políticas aplicadas.	03/01/2017- 10/01/2017	Inspecciones al azar de documentación.
Seguimiento	Jefe de Contabilidad de la Empresa.	Dar seguimiento al proceso implantado.	30/01/2017	Análisis de reportes del auxiliar contable.

Elaborado por: Wendy Palma

## **CONCLUSIONES.**

El control interno, corresponde en las organizaciones pequeñas o grandes, un mecanismo de vigilancia que utiliza políticas, manuales y procedimientos que en forma coordinada se adaptan para salvaguardar los activos de una empresa, mitigar los riesgos inherentes, y cumplir con los objetivos institucionales.

La determinación de cada uno de los procesos contables y financieros de las cuentas por pagar y el análisis del diagnóstico, determinaron la falta de formalidad y un nivel de empirismo alto en cada uno de sus procedimientos, deficiencia en el lineamiento de las funciones lo que genera duplicidad en el trabajo y falta de comunicación entre departamentos.

La razón de endeudamiento del actual año de Transmarina C.A., ha ido aumentando, a pesar que durante el periodo fiscal anterior (2016), disminuyó notablemente a comparación con el año 2015, de igual manera, la rotación de las cuentas por pagar, hubo un mejor desenvolvimiento en los años mencionados anteriormente pero dentro de lo que va del 2017, ha ido decayendo la gestión, a pesar de que la liquidez ha ido en acrecentamiento cada año.

Los proveedores de Transmarina, a pesar de su inquietud con respecto al atraso de los pagos, piensan de esta, como una buena referencia en el mercado; y mantener relaciones comerciales con la empresa, le brinda una oportunidad de crecer profesionalmente, pautas que ayudan que poco a poco Transmarina, recupere su lugar y su imagen corporativa dentro del giro comercial.

La gerencia financiera, necesita mantener el ingreso de la información de una forma oportuna para una toma de decisiones eficiente que responda las necesidades organizacionales y nuevos retos que se enfrenta la compañía.

## **RECOMENDACIONES.**

Considerar el presente Manual de Procedimientos en su gestión contable, permitirá formalizar sus procesos en las cuentas por pagar, optimizando tiempo, recursos, mejorando el ingreso de la información y el cumplimiento de sus obligaciones. Este manual sugiere que la organización realice una segregación de responsabilidades diferente a la que actualmente maneja, separando las áreas involucradas en el proceso de cuentas por pagar como son adquisiciones, inventarios, y contabilidad.

Transmarina debe incorporar en su gestión financiera, la utilización de indicadores de endeudamiento, rotación y liquidez, que permitirán evaluar el adecuado cumplimiento y funcionamiento de las actividades de cada área y permita tomar decisiones adecuadas y oportunas.

Se debe considerar realizar confirmaciones de saldos periódicas de las cuentas por pagar mantenidas con proveedores, para corregir errores a tiempo y mejorar la comunicación entre ellos.

Socializar el Manual de Procedimientos con los beneficiados que permita ser ejecutados en la compañía y optimizar el cumplimiento de las obligaciones.

## BIBLIOGRAFÍA.

- Álvarez Macías, N. (2015). *Control Interno para la Gestión de proveedores en el Area de Contabilidad de la Dirección Provincial del IESS de Los Ríos*. Babahoyo: Univevrsidad Regional Autónoma de los Andes.
- Auditool. (11 de Noviembre de 2014). *Auditool*. Recuperado el 2 de Octubre de 2017, de <https://www.auditool.org/blog/control-interno/3056-principio-7-de-coso-iii-identifica-y-analiza-los-riesgos>
- Barros. (2014). La investigación y sus métodos y técnicas. En W. Barros, *Investigación aplicada*. México DF, México: McGraw Hill.
- Basurto Amparano, A. (2005). *Sistema Empresa Inteligente*. Sonora, Hermosillo, Mexico: Editorial Empresa Inteligente. Recuperado el 3 de Octubre de 2017, de <https://books.google.com.ec/books?id=EF5f9ybFfloC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Bernal Torres, C. A. (2006). *Metodología de la Investigación. Para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. México: Leticia Goana Figueroa.
- Bogdanski, T., Santana, P., & Portillo, A. (2016). *Análisis Financiero*. México: Editorial Digital UNID.
- Buzo, J. (2013). *Punto de Vista: 2014, año de transición al nuevo COSO 2013*. Mexico: PricewaterhouseCoopers, S.C.
- Cegarra Sánchez, J. (2012). *Los métodos de Investigación*. Madrid: Ediciones Diaz de Santo.
- Cigoña, J. R. (28 de Noviembre de 2017). *Sage Experience*. Obtenido de <https://blog.sage.es/economia-empresa/funciones-e-importancia-del-departamento-de-cuentas-pagar/>
- Corporación FONAFE. Ejecutivo Corporativo de Control de Riesgos. (2015). *Manual Corporativo: "Guía para la Evaluación del Sistema de Control Interno"*. Perú.
- Estupiñan, R. (2006). *Control Interno y Fraudes con base en los ciclos transaccionales*. Bogota.: Xpress Edición Gráfico y Digital S.A.
- González González, J. P. (4 de Mayo de 2016). *Zona Económica*. Recuperado el 2 de Octubre de 2017, de <http://www.zonaeconomica.com/analisis-financiero/cuentas-pagar>
- Luna, F. (2014). *Sistema de Control Interno para Organizaciones*.
- Martínez, H. (2008). *Indicadores Financieros y su Interpretación*. Caracas: Universidad de Los Andes.

- Montoya Palacio, A. (2010). *Administración de compras: Quien compra bien, vende bien. Tercera edición* (Tercera ed., Vol. III). Colombia: Ecoe Ediciones. Recuperado el 04 de Octubre de 2017, de <https://books.google.com.ec/books?id=5cBZAQAAQBAJ&pg=PA27&dq=importancia+de+los+proveedores?&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiCh5WK3JjXAhVGQiyKHTpFDkUQ6AEIJTAA#v=onepage&q=importancia%20de%20los%20proveedores%3F&f=false>
- Neira Vélez, W. (2016). *Diseño de Un Sistema de Control Interno, pago a proveedores en Asisbane*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil.
- Palacio Cardoso, R. (11 de Noviembre de 2017). *Observatorio de la Economía Latinoamericana*. Obtenido de Observatorio de la Economía Latinoamericana N° 175, 2012: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2012a/control-cuentas-cobrar.html>
- Poma, B. (2010). *Auditoria para el sector publico y empresas privadas*. Loja, Ecuador.
- Qualpro Consulting, S. C. . (2013). *Ofstlaxcala.gob.mx*. Recuperado el 1 de Octubre de 2017, de [Ofstlaxcala.gob.mx: https://www.ofstlaxcala.gob.mx/doc/material/27.pdf](https://www.ofstlaxcala.gob.mx/doc/material/27.pdf)
- Sabino, C. (1991). *DICCIONARIO DE ECONOMIA Y FINANZAS*. Caracas: Ed. Panapo, Caracas,.
- Servin, L. (2010). *DELOITTE*. Obtenido de Deloitte: <https://www2.deloitte.com/py/es/pages/audit/articles/opinion-control-interno-empresas.html>
- Universidad Nacional Autónoma de México. (1994). *Guía técnica para la evaluación de Manuales de procedimientos*. México: UNAM.

**ANEXOS.**

**ANEXO #1.- MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.**

**GRUPO INDUSTRIAL "EUROFISH"**

**transmarina**

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

**EN LAS CUENTAS POR PAGAR PROVEEDORES**

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**  
**EN LAS CUENTAS POR PAGAR PROVEEDORES**

**CONTENIDO DEL MANUAL**

**PRESENTACIÓN**

**OBJETIVOS**

**ALCANCE**

**SUBPROCESOS.**

Subproceso contable en la Adquisición de Bienes e Insumos.

Subproceso contable en la Adquisición de Servicios.

Subproceso contable en la Adquisición de Materia Prima.

Subproceso contables en los Reembolsos.

Subproceso en el ingreso de proveedores en el Sistema PAC.

Subproceso en el ingreso de información en el Sistema PAC –  
Módulo Proveedores.

Subproceso contable en los desembolsos de dinero a  
proveedores y políticas de pago.

**SIMBOLOGÍA.**

**REGISTRO DE EDICIONES**

**VALIDACIÓN.**

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**  
**EN LAS CUENTAS POR PAGAR PROVEEDORES**

**PRESENTACIÓN**

El acelerado ambiente que envuelve a todas las empresas, los crecientes cambios de procesos que se crean a raíz de nuevos negocios que los accionistas o dueños emprenden, mismos que conllevan al alto volumen de operaciones que realizan día a día, el aumento generalizado en la demanda por sus productos ha generado que las empresas, se provisionen de recursos que permitan satisfacer sus necesidades al mismo tiempo que sus relaciones con los proveedores sean apropiadas.

Las cuentas por pagar a proveedores, es uno de los rubros más sensibles de una empresa y es un punto focal que requiere de una mayor atención y análisis por parte del gerente financiero, contadores y analistas, es allí, donde se vuelve imperativa la necesidad de contar con instrumentos administrativos como los Manuales de Procedimientos, que apoyen la atención del quehacer cotidiano, de modo que, en forma ordenada, planificada y oportuna consigan la comunicación, coordinación, dirección y evaluación de procesos eficientes. En el mundo moderno, hablar de procesos eficientes implica considerar actividades estandarizadas, debidamente estructuradas y esquematizadas que permitan transmitir al nuevo empleado y reforzar en los antiguos, en forma ágil y oportuna la cambiante dinámica laboral.

La tarea de un Manual de Procedimientos es determinar qué hacemos, de qué forma lo ejecutamos y qué labores requieren ser creadas, modificadas o eliminadas.

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo General**

Establecer, de manera documental, los procedimientos, políticas, objetivos, lineamientos y responsabilidades necesarios para llevar a cabo un correcto proceso de cuentas por pagar y obtener un eficaz funcionamiento.

### **Objetivos Específicos.**

- Dotar, a la empresa, de un instrumento técnico – administrativo que contemple de manera estandarizada, los pasos involucrados en los procedimientos de cuentas por pagar
- Proveer información sistemática y real que contribuya a facilitar el ingreso de información y pago a proveedores
- Proporcionar un instrumento idóneo, que sea utilizado por personas involucradas en la gestión del componente proveedores.

### **ALCANCE**

Aplica al personal de compras. Exportaciones y logística, Bodega, Contabilidad, Gerencia General y Financiera de Transmarina C.A y demás departamentos involucrados en la gestión de requisiciones de bienes y solicitudes de trabajos.

**SUBPROCESO CONTABLE EN LA  
ADQUISICIÓN DE BIENES E INSUMOS.**

**OBJETIVO:**

Centralizar el ingreso de información mejorando la utilización de los centros de costos en todos los departamentos por la elaboración de las requisiciones

**ALCANCE:**

Aplica a todos los colaboradores internos de todos los departamentos de Transmarina C.A. que tengan a su cargo la elaboración de requisiciones de bienes e insumos.

Aplica a los colaboradores de bodega y seguridad que reciben el producto de los proveedores en la empresa.

Aplica al Asistente contable que tiene la responsabilidad de ingresar la información de comprobantes de venta de la adquisición de bienes e insumos de la Planta Matriz y Sucursal.

**REFERENCIA:**

Manual del Proceso de Compras.

Políticas de Contabilidad.

**DEFINICIONES:**

Centro de Costos: Es una segmentación que genera costos para la organización, que le añaden beneficio o utilidad de manera indirecta. Los centros de

costos se utilizan para la asignación diferenciada de gastos generales.

Orden de Compra: Documento que emite el comprador para pedir mercaderías al vendedor; indica cantidad, detalle, precio y condiciones de pago

Requisición de compra: Una requisición de compra es una solicitud al Departamento de Compras con el fin de abastecer bienes o servicios. El documento es a su vez originado y aprobado por el Departamento que lo requiere, puede ser emitida por cualquier área de la empresa.

#### **INSUMOS:**

##### Para solicitar el bien:

El área que solicita el bien, necesita realizar una requisición de compra.

##### Para recibir una mercadería:

El supervisor de bodega recibe la guía de remisión y/o factura conjuntamente con la orden de compra firmada por el proveedor y el guardia.

##### Para ingresar una factura en el PAC:

El asistente de contabilidad recibe Comprobante de Venta, Orden de Compra, Recepción de Material.

#### **RESULTADOS:**

Ingreso de información centralizado por el área contable a través de la correcta utilización de centros de costos del Sistema PAC.

## **POLÍTICAS:**

Contabilidad no receptorá factura o documento de Venta que no cumpla con los requisitos exigidos por la ley de facturación. Sólo se receptorán comprobantes originales.

Contabilidad deberá revisar y verificar toda la documentación soporte, y en caso de observar alguna anomalía en la compra o gasto deberán devolver la documentación al Proceso correspondiente con las debidas observaciones.

Todos los Comprobantes que sustenten una compra a nombre de Transmarina deben llegar al Dpto. de Contabilidad, en el mes en que se ejecuta el gasto considerando como fecha máxima de recepción de documentación el último día del cierre contable, fecha que deberá ser comunicado por Contabilidad a las diferentes áreas mediante un calendario anual.

Contabilidad está facultada a no aceptar cualquier factura o comprobante que llegue posterior a la fecha de cierre.

En caso de recibir facturas por Compras a Artesanos Calificados el documento debe mostrar el Número de calificación Artesanal.

En los casos de adquisiciones de bienes muebles o prestación de servicios a personas naturales no obligadas a llevar contabilidad que por su nivel de rusticidad no estén en posición de emitir comprobantes de venta, previo a verificar que no posean RUC, deberá emitirse una Liquidación de Compras y Servicios, esta liquidación debe contener los datos del proveedor, así como una descripción de los bienes y servicios percibidos.

En el caso de la adquisición de servicios ocasionales prestados por extranjeros no residentes, o por sociedades extranjeras sin domicilio o establecimiento permanente en el Ecuador, deberá emitirse una

Liquidación de Compra de Bienes o Servicios. En cuyo caso deberá observarse las normas tributarias relacionadas a las retenciones de impuesto a la renta y de IVA. Los comprobantes de ventas emitidos directamente en sus países por los beneficiarios de estos pagos deberán adjuntarse a la liquidación de servicios elaborada por Transmarina.

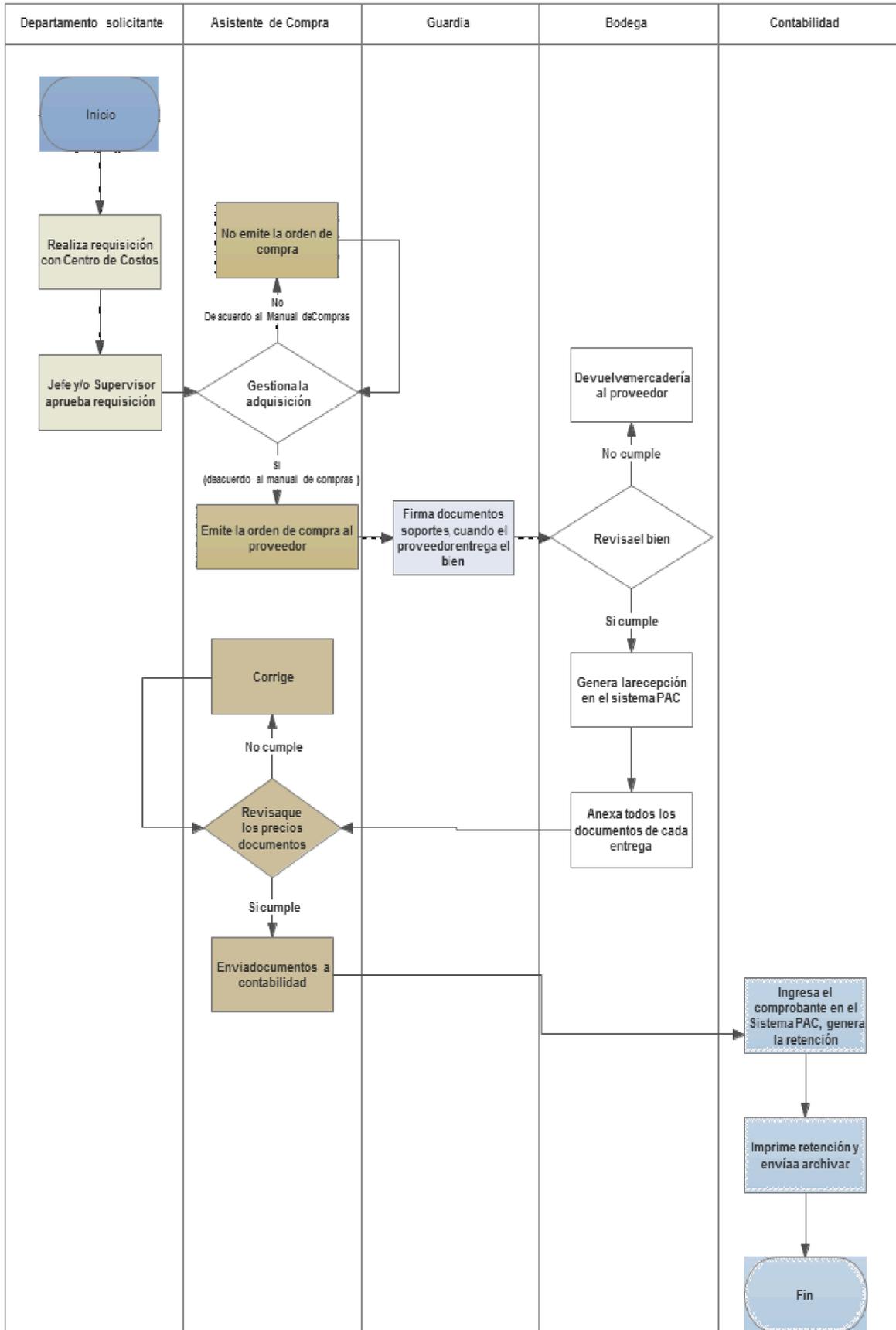
Al realizarse la emisión de una Liquidación de Compra a un proveedor o beneficiario, debe adjuntarse al documento la copia de la cedula de identidad del beneficiario.

## DESARROLLO:

Número	Unidad Administrativa / Puesto	Actividad
1	Departamento de Transmarina que requiere un bien y/o insumo	Realiza la requisición del Servicio en el Sistema PAC, con su Centro de Costos correspondiente. (Flota, Plantas)
2	Jefe/ Supervisor	Aprueba pedido de requisición
3	Asistente de Compra	Gestiona para la adquisición del bien y/o insumo de acuerdo al Manual de Compras
4	Asistente de Compra	Emite la Orden de Compra en el Sistema PAC, y la envía al proveedor elegido.
5	Guardia	Firma la Orden de Compra, guía de remisión, comprobante de venta cuando el proveedor entrega el bien
6	Bodega	Recibe el material o insumo, si está de acuerdo con las cantidades, especificaciones y todo está en buen estado continua, caso contrario devuelve al proveedor
7	Bodega	Realiza la recepción en el Sistema PAC, e imprime documento y lo adjunta con la Orden de Compra y demás documentos soportes.

8	Bodega	Envía documentos al Departamento de Compras
9	Asistente de Compra	Revisa la documentación está acorde la orden de compra. Envía documentos a Contabilidad de la siguiente forma: Comprobante de Venta, Orden de Compra, Recepción de Material y demás documentos soportes.
10	Asistente de Compra	Envía documentos a Contabilidad de la siguiente forma: Comprobante de Venta, Orden de Compra, Recepción de Material y demás documentos soportes.
11	Asistente de Contabilidad	Ingresa la información en Sistema PAC, y genera la retención
12	Asistente de Contabilidad	Imprime retención y archiva.

## DIAGRAMA



**SUBPROCESO CONTABLE  
EN LA ADQUISICIÓN DE SERVICIOS**

**OBJETIVO:**

Centralizar el ingreso de información mejorando la utilización de los centros de costos, implementando órdenes de trabajos en los departamentos de flota y mantenimiento y el departamento de exportaciones.

**ALCANCE:**

Aplica a todos los colaboradores internos de las áreas de Flota, Mantenimiento y Exportaciones de Transmarina C.A.

Aplica al Asistente contable que tiene la responsabilidad de ingresar la información de comprobantes de venta de la adquisición de bienes e insumos de la Planta Matriz y Sucursal.

**REFERENCIA:**

Políticas de Contabilidad.

**DEFINICIONES:**

Orden de Trabajo: Una orden de trabajo es un documento escrito en el cual se describen las características de un equipo o maquinaria y las acciones de mantenimiento realizadas o por realizar. Es un documento legal que respalda tanto al cliente o a la empresa que presta el servicio, por cualquier reclamo o inconveniente

## **INSUMOS:**

### Para solicitar el servicio:

Flota o Mantenimiento, necesita realizar una orden de trabajo.

### Al recibir el servicio:

El Jefe de Mantenimiento o Jefe de Flota y/o Asistentes, recibe la factura, la orden de trabajo y documentos soportes.

### Para ingresar una factura en el PAC:

El asistente de contabilidad recibe Comprobante de Venta, Orden de Trabajo y documentos soportes.

## **RESULTADOS:**

Ingreso de información centralizado por el área contable a través de la correcta utilización de centros de costos del Sistema PAC y la implementación de las Ordenes de Trabajo.

## **POLÍTICAS:**

Contabilidad no receptorá factura o documento de Venta que no cumpla con los requisitos exigidos por la ley de facturación. Sólo se receptorán comprobantes originales.

Contabilidad deberá revisar y verificar toda la documentación soporte, y en caso de observar alguna anomalía en la compra o gasto deberán devolver la documentación al Proceso correspondiente con las debidas observaciones.

Todos los Comprobantes que sustenten una compra a nombre de Transmarina deben llegar al Dpto. de Contabilidad, en el mes en que se ejecuta el gasto considerando como fecha máxima de recepción de

documentación el último día del cierre contable, fecha que deberá ser comunicado por Contabilidad a las diferentes áreas mediante un calendario anual.

Contabilidad está facultada a no aceptar cualquier factura o comprobante que llegue posterior a la fecha de cierre.

En caso de recibir facturas por Compras a Artesanos Calificados el documento debe mostrar el Número de calificación Artesanal.

En los casos de adquisiciones de bienes muebles o prestación de servicios a personas naturales no obligadas a llevar contabilidad que por su nivel de rusticidad no estén en posición de emitir comprobantes de venta, previo a verificar que no posean RUC, deberá emitirse una Liquidación de Compras y Servicios, esta liquidación debe contener los datos del proveedor, así como una descripción de los bienes y servicios percibidos.

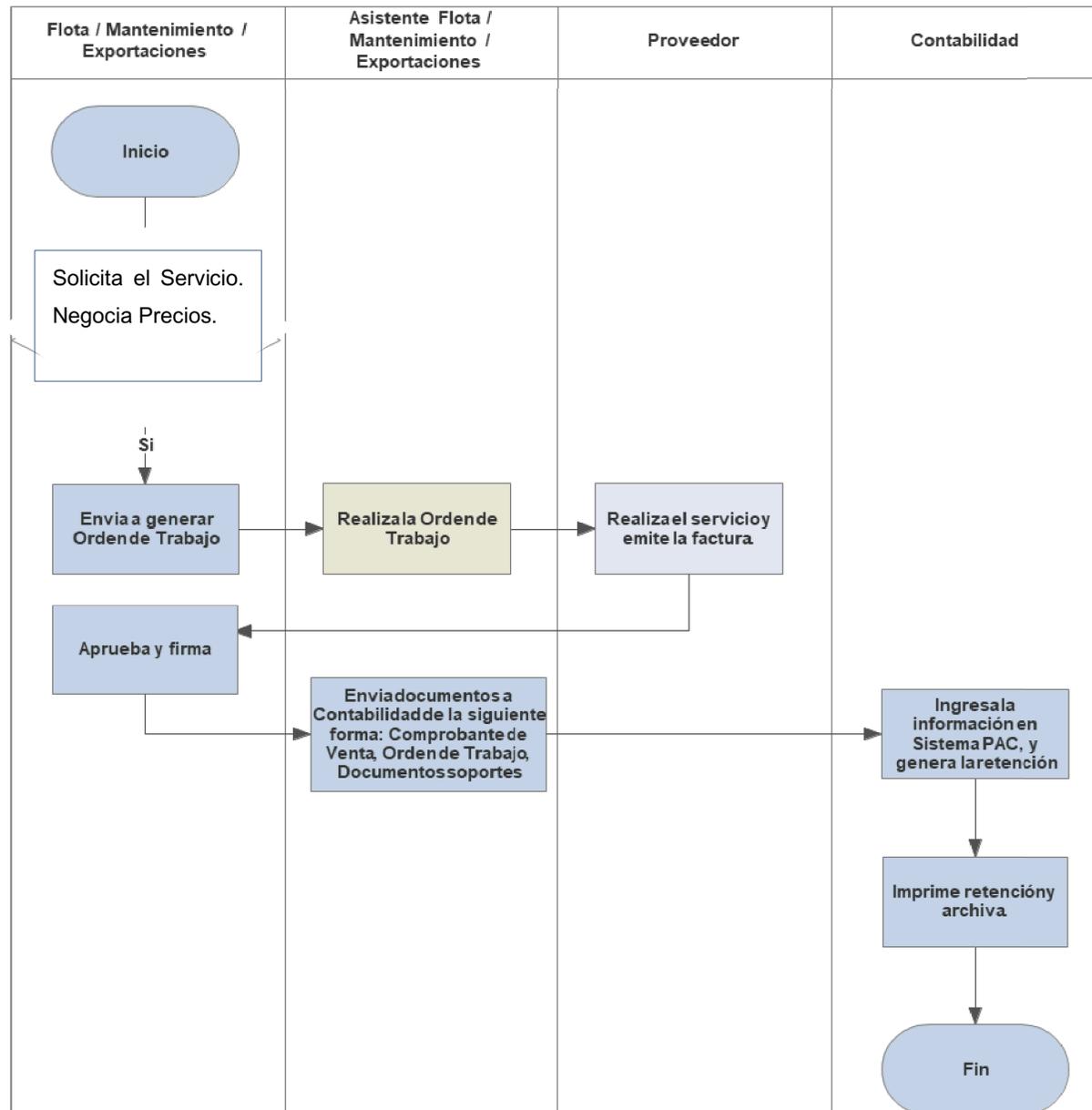
En el caso de la adquisición de servicios ocasionales prestados por extranjeros no residentes, o por sociedades extranjeras sin domicilio o establecimiento permanente en el Ecuador, deberá emitirse una Liquidación de Compra de Bienes o Servicios. En cuyo caso deberá observarse las normas tributarias relacionadas a las retenciones de impuesto a la renta y de IVA. Los comprobantes de ventas emitidos directamente en sus países por los beneficiarios de estos pagos deberán adjuntarse a la liquidación de servicios elaborada por Transmarina.

Al realizarse la emisión de una Liquidación de Compra a un proveedor o beneficiario, debe adjuntarse al documento la copia de la cedula de identidad del beneficiario.

## **DESARROLLO:**

Número	Unidad Administrativa / Puesto	Actividad
1	Jefe Flota/Mantenimiento y Exportaciones.	Solicita el Servicio, negocia precios, si llegan a un acuerdo genera la Orden de Trabajo
2	Asistente Flota/Mantenimiento/ Exportaciones	Realiza la Orden de Trabajo
3	Proveedor	Realiza el servicio y emite la factura.
4	Jefe Flota/Mantenimiento/ Exportaciones	Aprueba y firma
5	Asistente Flota/Mantenimiento/ Exportaciones	Envia documentos a Contabilidad de la siguiente forma: Comprobante de Venta, Orden de Trabajo, Documentos soportes
6	Asistente de Contabilidad	Ingresa la información en Sistema PAC, y genera la retención
7	Asistente de Contabilidad	Imprime retención y archiva.

**DIAGRAMA:**



## FORMATOS:

### ORDEN DE TRABAJO:

	TRANSMARINA C.A.	Fecha de Emisión _____		
	ORDEN DE TRABAJO # F0001-122017	Area: _____ Elaborado por: _____		
CENTRO DE COSTOS		FECHA PROGR	FECHA DE INICIO	FECHA FIN
UBICACIÓN				
SOLICITADO POR:	EJECUTA:	PROGRAMADA:		DIRECTA:
PROVEEDOR:				
DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO:				
DATOS ADICIONALES				
TAREAS				
PERSONAL REQUERIDO:	MATERIALES:			
OBSERVACIONES DE SEGURIDAD:				
APROBACIÓN TÉCNICA	JEFE DE FLOTA / MANTENIMIENTO	PROVEEDOR:		
_____	_____	_____		
FIRMA	FIRMA	FIRMA		
OBSERVACIONES:				

## ORDEN DE TRABAJO EXPORTACIONES:

	<b>TRANSMARINA C.A.</b> <b>ORDEN DE TRABAJO EXPORTACIONES#</b> <b>E0001-122017</b>	Fecha de Emisión _____ Area: _____ Elaborado por: _____
PI / FACTURA DE EXPORTACIÓN: _____ CENTRO DE COSTOS _____ SOLICITADO POR: _____	IMPORTACIÓN: _____ EXPORTACIÓN: _____	
PROVEEDOR/CLIENTE: _____		
DESCRIPCIÓN DE FACTURA:		
DATOS ADICIONALES:		
DEPARTAMENTO SOLICITANTE  _____ FIRMA	JEFE DE EXPORTACIÓN  _____ FIRMA	ELABORADO POR:  _____ FIRMA
OBSERVACIONES:		

**SUBPROCESO CONTABLE  
EN LA ADQUISICIÓN DE MATERIA PRIMA**

**OBJETIVO:**

Documentar los lineamientos contables de ingreso de información de las adquisiciones de materia prima de Matriz y Sucursal.

**ALCANCE:**

Aplica a todos los colaboradores internos de Transmarina C.A. de las áreas de Cámara, Producción, Gerencia General, Encargado de Ventas y Compras en Chanduy.

Aplica al Asistente contable que tiene la responsabilidad de ingresar la información de comprobantes de venta de la adquisición de materia prima de la Planta Matriz y Sucursal.

**REFERENCIA:**

Políticas de Contabilidad.

Manual de Descargas y Recepción de Materia Prima.

**DEFINICIONES:**

**Materia Prima:** La Materia Prima son todos aquellos recursos naturales que el hombre utiliza en la elaboración de productos. Dichos elementos que los seres humanos extraen de la naturaleza son transformados en diversos bienes, y el modo en que lo hacen es bajo algún proceso industrial.

## **INSUMOS:**

### Descarga y Recepción de Materia Prima.

Correo enviado por parte del personal de las cámaras para confirmar el ingreso de Materia Prima a la Planta

### Para solicitar el comprobante de venta:

Es asistente de Contabilidad elabora la Liquidación Final de la Descarga

## **RESULTADOS:**

Dar soporte escrito a los lineamientos contables del ingreso de información de Materias Primas. Proceso de Ingreso de Materia Prima más ágil y eficiente.

## **POLÍTICAS:**

Contabilidad no receptorá factura o documento de Venta que no cumpla con los requisitos exigidos por la ley de facturación. Sólo se receptorán comprobantes originales.

Contabilidad deberá revisar y verificar toda la documentación soporte, y en caso de observar alguna anomalía en la compra o gasto deberán devolver la documentación al Proceso correspondiente con las debidas observaciones.

Todos los Comprobantes que sustenten una compra a nombre de Transmarina deben llegar al Dpto. de Contabilidad, en el mes en que se ejecuta el gasto considerando como fecha máxima de recepción de documentación el último día del cierre contable, fecha que deberá ser comunicado por Contabilidad a las diferentes áreas mediante un calendario anual.

Contabilidad está facultada a no aceptar cualquier factura o comprobante que llegue posterior a la fecha de cierre.

En caso de recibir facturas por Compras a Artesanos Calificados el documento debe mostrar el Número de calificación Artesanal.

En los casos de adquisiciones de bienes muebles o prestación de servicios a personas naturales no obligadas a llevar contabilidad que por su nivel de rusticidad no estén en posición de emitir comprobantes de venta, previo a verificar que no posean RUC, deberá emitirse una Liquidación de Compras y Servicios, esta liquidación debe contener los datos del proveedor, así como una descripción de los bienes y servicios percibidos.

En el caso de la adquisición de servicios ocasionales prestados por extranjeros no residentes, o por sociedades extranjeras sin domicilio o establecimiento permanente en el Ecuador, deberá emitirse una Liquidación de Compra de Bienes o Servicios. En cuyo caso deberá observarse las normas tributarias relacionadas a las retenciones de impuesto a la renta y de IVA. Los comprobantes de ventas emitidos directamente en sus países por los beneficiarios de estos pagos deberán adjuntarse a la liquidación de servicios elaborada por Transmarina.

Al realizarse la emisión de una Liquidación de Compra a un proveedor o beneficiario, debe adjuntarse al documento la copia de la cedula de identidad del beneficiario.

## **DESARROLLO:**

### **Descarga de Materia Prima – Chanduy**

<u>Número</u>	<u>Unidad Administrativa / Puesto</u>	<u>Actividad</u>
1	Cámara de Sucursal	Envían correo de confirmación de la descarga final por viaje de Oscura y por proveedor que ha descargado pesca

2	Camara de Sucursal	Envía consolidado de información de descarga, en este archivo están: el producto terminado, desperdicio, ingreso para venta en fresco, y el servicio de descarga.
3	Asistente de Contabilidad	Concilia la información del Inforfish y el archivo enviado. Prepara liquidación con peso
4	Asistente de Contabilidad	Envía la pre-liquidación al encargados de dar el precio pactado con los proveedores.
5	Encargado	Responde al correo de los precios.
6	Asistente de Contabilidad	Termina la liquidación, e imprime.
7	Asistente de Contabilidad	Lleva documentos de pesca para la aprobación de gerencia de la siguiente forma: Liquidación, correo de descarga, correo de precios.
8	Gerente	Aprueba y firma, si hay errores se corrigen.
9	Asistente de Contabilidad	Envía liquidación al proveedor, para que emita comprobante de venta
10	Proveedor	Emite comprobante de venta
11	Asistente de Contabilidad	Recibe y confirma que los pesos y precios sean adecuados
12	Asistente de Contabilidad	Ingresa la información en Sistema PAC, y genera la retención
13	Asistente de Contabilidad	Imprime retención y archiva.

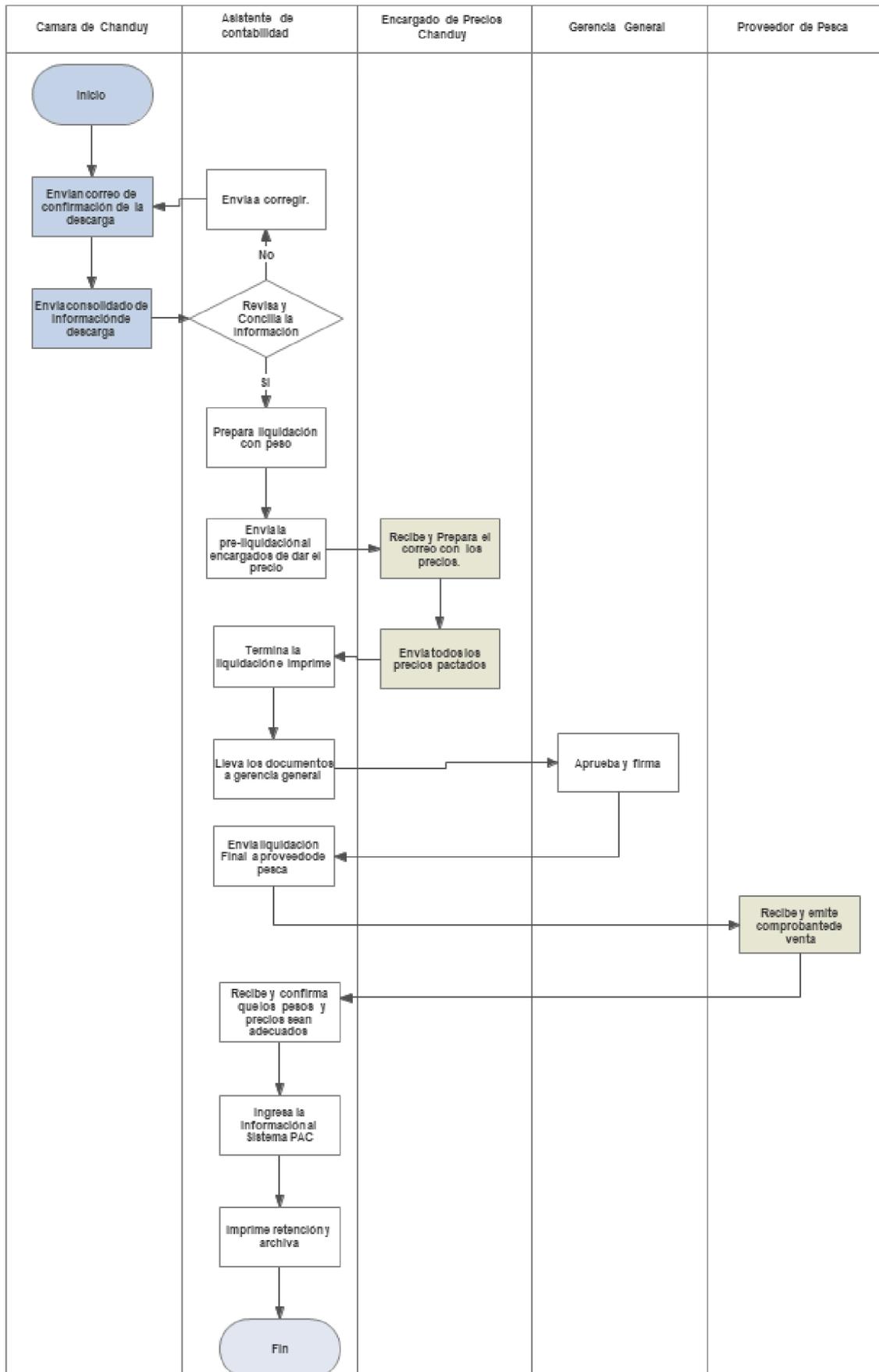
### **Descarga de Materia Prima – Montecristi.**

Número	Unidad Administrativa / Puesto	Actividad
1	Jefe de Cámara Matriz	Envían correo de confirmación de la descarga de cada Barco descargado.
2	Asistente de Contabilidad	Concilia la información del Inforfish y el correo enviado. Prepara liquidación con peso.

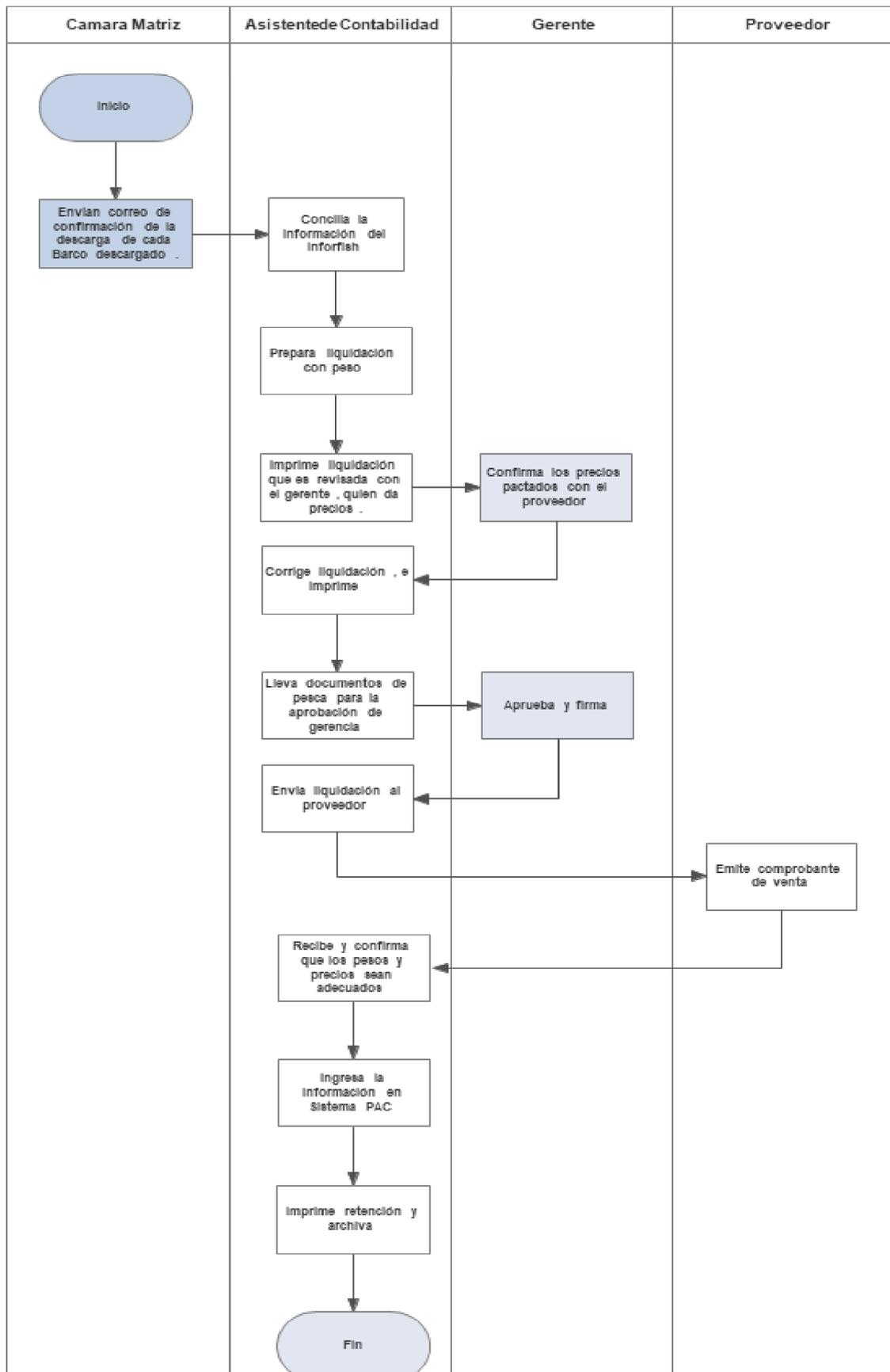
3	Asistente de Contabilidad	Imprime liquidación que es revisada con el gerente, quien da precios.
4	Gerente	Confirma los precios pactados con el proveedor
5	Asistente de Contabilidad	Corrige liquidación, e imprime
6	Asistente de Contabilidad	Lleva documentos de pesca para la aprobación de gerencia de la siguiente forma: Liquidación, correo de descarga
7	Gerente	Aprueba y firma
9	Asistente de Contabilidad	Envía liquidación al proveedor, para que emita comprobante de venta
10	Proveedor	Emite comprobante de venta
11	Asistente de Contabilidad	Recibe y confirma que los pesos y precios sean adecuados
12	Asistente de Contabilidad	Ingresa la información en Sistema PAC, y genera la retención
13	Asistente de Contabilidad	Imprime retención y archiva.

## DIAGRAMA:

## Descarga de Materia Prima – Chanduy



## Descarga de Materia Prima – Montecristi.



**SUBPROCESO CONTABLE  
EN LOS REEMBOLSOS DE GASTOS.**

**OBJETIVO:**

Documentar los lineamientos contables y limitación de responsabilidades en el ingreso de información de los reembolsos de gastos generados en Transmarina C.A, de acuerdo a negociaciones entre relacionadas pactadas.

**ALCANCE:**

Aplica a todos los colaboradores internos del departamento de Flota que tengan a su cargo la elaboración de requisiciones de bienes para los Barcos: Altar 06, Altar 08 y Altar 10

Aplica a los colaboradores de bodega y seguridad que reciben el producto de los proveedores en la empresa de los Barcos: Altar 06, Altar 08 y Altar 10

Aplica al Asistente contable quien recibe gastos de alimentación del Hangar, Pesquera Atunes, servicios cuyos centros de costos vayan destinados al Altar 06, Altar 08 y Altar 10 y al personal de Tunafleet, a su vez ellos tienen la responsabilidad de ingresar la información de comprobantes de venta de lo mencionado.

**REFERENCIA:**

Manual del Proceso de Compras.

Políticas de Contabilidad.

**DEFINICIONES:**

Reembolso de Gastos: corresponden a los valores cobrados correspondientes íntegramente a la recuperación de sumas pagadas por servicios contratados por cuenta de terceros, respecto de los cuales, la empresa contratante no debe tener la calidad de prestador de servicios, por lo que las sumas cobradas no remuneran servicio alguno efectuado por dicha empresa.

### **INSUMOS:**

#### Para solicitar el bien:

El área que solicita el bien, necesita realizar una requisición de compra.

#### Para recibir una mercadería:

El supervisor de bodega recibe la guía de remisión y/o factura conjuntamente con la orden de compra firmada por el proveedor y el guardia.

#### Para ingresar una factura en el PAC:

El asistente de contabilidad recibe Comprobante de Venta, Orden de Compra, Recepción de Material.

### **RESULTADOS:**

Ingreso de información más oportuna, sin retraso, ni perdida documental.

### **POLÍTICAS:**

Contabilidad no receptorá factura o documento de Venta que no cumpla con los requisitos exigidos por la ley de facturación. Sólo se receptorán comprobantes originales.

Contabilidad deberá revisar y verificar toda la documentación soporte, y en caso de observar alguna anomalía en la compra o gasto deberán devolver la documentación al Proceso correspondiente con las debidas observaciones.

Todos los Comprobantes que sustenten una compra a nombre de Transmarina deben llegar al Dpto. de Contabilidad, en el mes en que se ejecuta el gasto considerando como fecha máxima de recepción de documentación el último día del cierre contable, fecha que deberá ser comunicado por Contabilidad a las diferentes áreas mediante un calendario anual.

Contabilidad está facultada a no aceptar cualquier factura o comprobante que llegue posterior a la fecha de cierre.

En caso de recibir facturas por Compras a Artesanos Calificados el documento debe mostrar el Número de calificación Artesanal.

En los casos de adquisiciones de bienes muebles o prestación de servicios a personas naturales no obligadas a llevar contabilidad que por su nivel de rusticidad no estén en posición de emitir comprobantes de venta, previo a verificar que no posean RUC, deberá emitirse una Liquidación de Compras y Servicios, esta liquidación debe contener los datos del proveedor, así como una descripción de los bienes y servicios percibidos.

En el caso de la adquisición de servicios ocasionales prestados por extranjeros no residentes, o por sociedades extranjeras sin domicilio o establecimiento permanente en el Ecuador, deberá emitirse una Liquidación de Compra de Bienes o Servicios. En cuyo caso deberá observarse las normas tributarias relacionadas a las retenciones de impuesto a la renta y de IVA. Los comprobantes de ventas emitidos directamente en sus países por los beneficiarios de estos pagos deberán adjuntarse a la liquidación de servicios elaborada por Transmarina.

Al realizarse la emisión de una Liquidación de Compra a un proveedor o beneficiario, debe adjuntarse al documento la copia de la cedula de identidad del beneficiario.

## DESARROLLO:

### Reembolso de Bienes.

Número	Unidad Administrativa / Puesto	Actividad
1	Departamento de Flota	Realiza la requisición del Servicio en el Sistema PAC, con su Centro de Costos correspondiente, de los Barcos: Altar 06, Altar 08 y Altar 10
2	Jefe/ Supervisor	Aprueba pedido de requisición
3	Asistente de Compra	Gestiona para la adquisición del bien y/o insumo de acuerdo al Manual de Compras
4	Asistente de Compra	Emite la Orden de Compra en el Sistema PAC, y la envía al proveedor elegido.
5	Guardia	Firma la Orden de Compra, guía de remisión, comprobante de venta cuando el proveedor entrega el bien
6	Bodega	Recibe el material o insumo, si está de acuerdo con las cantidades y todo está en buen estado continua, caso contrario devuelve al proveedor
7	Bodega	Realiza la recepción en el Sistema PAC y genera automáticamente el consumo, enviándolo a la bodega de servicios, e imprime documentos y lo adjunta con la Orden de Compra y demás documentos soportes.

8	Bodega	Envía documentos al Departamento de Compras
9	Asistente de Compra	Revisa que los precios sean acordes, firma y rotula como Reembolso de Gastos.
10	Asistente de Compra	Envía documentos a Contabilidad de la siguiente forma: Comprobante de Venta, Orden de Compra, Recepción de Material y envío a la bodega de Servicios.
11	Asistente de Contabilidad	Ingresa la información en Sistema PAC, y genera la retención
12	Asistente de Contabilidad	Imprime retención.
13	Asistente de Contabilidad	Genera una fotocopia de los documentos.
14	Asistente de Contabilidad	Realiza la factura, donde se genera una cuenta por cobrar a Tunafleet S.A.
15	Asistente de Contabilidad	Archiva la copia en Trasmarina y los originales son los soportes para el ingreso de la Cuneta por pagar en Tunafleet S.A.

**Reembolso de Servicios.**

Número	Unidad Administrativa / Puesto	Actividad
1	Asistente de Contabilidad	Recibe documentación: Factura, Orden de Trabajo especificando los centros de costos, documentos soportes.
2	Asistente de Contabilidad	Ingresa la información en Sistema PAC, en la cuenta REEMBOLSO DE GASTOS: 6120117040
3	Asistente de Contabilidad	Genera la retención e imprime
4	Asistente de Contabilidad	Genera una fotocopia de los documentos.

5 Asistente de Contabilidad

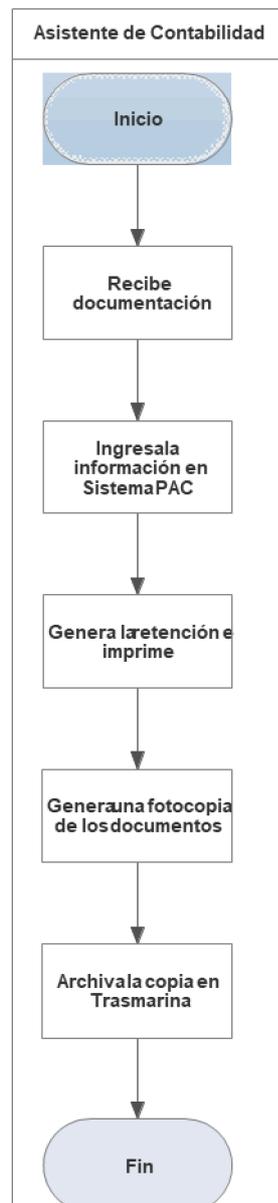
Realiza la factura, donde se genera una cuenta por cobrar a la empresa de quien es el servicio (Elvayka, Eurofish, Tunafleet) se utiliza la cuenta: INGRESOS POR REEMBOLSO DE GASTOS: 4930301001

6 Asistente de Contabilidad

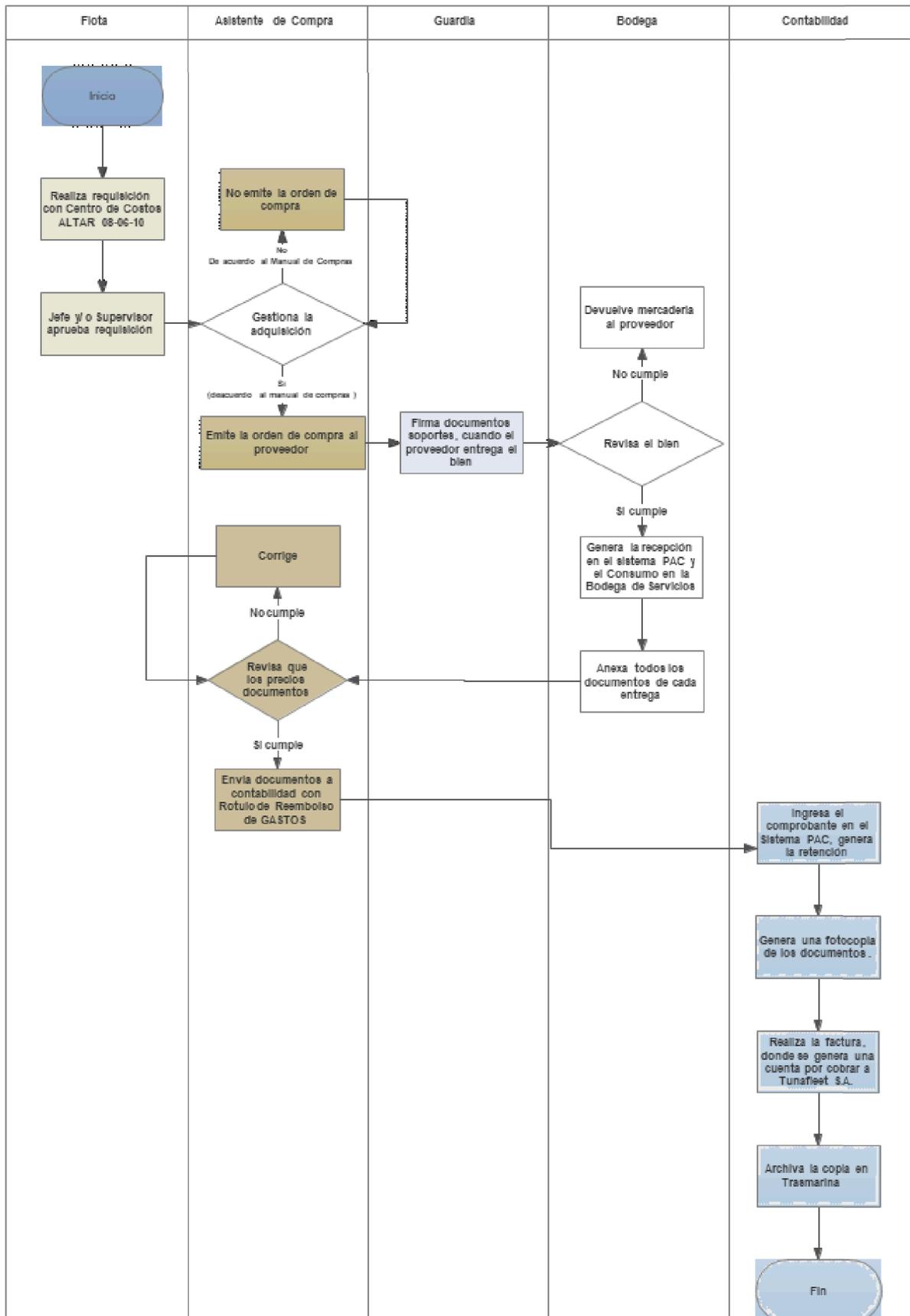
Archiva la copia en Trasmarina y los originales son los soportes para el ingreso de la Cuenta por pagar en las empresas que le corresponde el gasto.

## DIAGRAMA

### Reembolso de Servicios.



## Reembolso de Bienes.



**SUBPROCESO EN EL INGRESO  
DE PROVEEDORES EN EL SISTEMA PAC**

**OBJETIVO:**

Centralizar el proceso de Ingreso a proveedores en el módulo del Sistema Informático PAC.

**ALCANCE:**

Aplica al Asistente contable, sea este nuevo o ya enrolado, que tiene la responsabilidad de ingresar la información de datos de proveedores en la empresa.

**REFERENCIA:**

Políticas de Contabilidad.

**DEFINICIONES:**

Proveedores: Un proveedor es un profesional o empresa que abastece a otros con existencias o servicios dirigidos directamente a la actividad.

Registro Único de Contribuyente: es el documento que identifica e individualiza a los contribuyentes, personas físicas o jurídicas, para fines tributarios.

**INSUMOS:**

Para ingresar un proveedor:

El asistente de contabilidad recibe un correo formal con los datos del proveedor.

## RESULTADOS:

Fundamentar el ingreso de información contable en el Sistema Informático que ayude a mejorar los procesos internos.

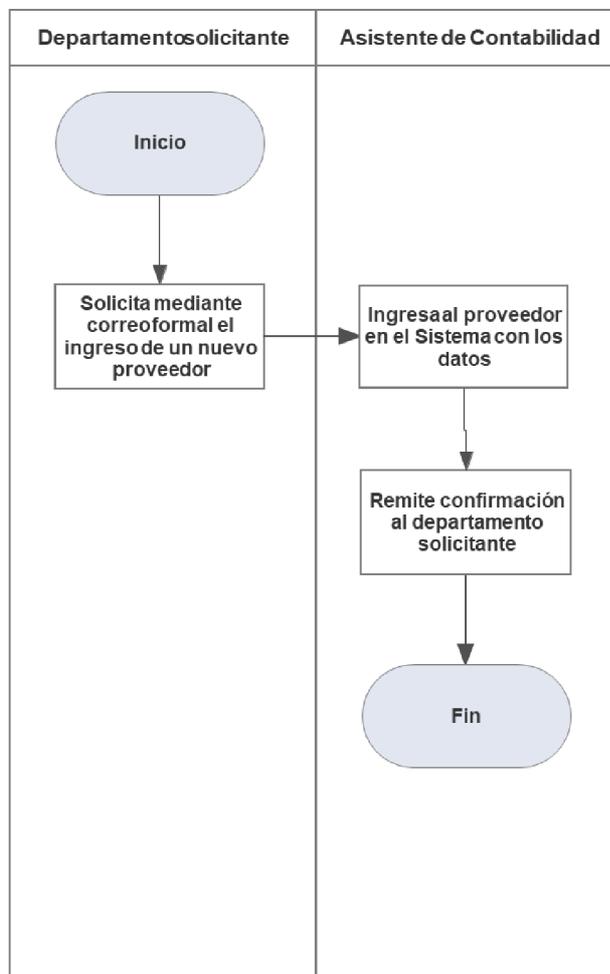
## POLÍTICAS:

Contabilidad deberá revisar y verificar toda la documentación soporte, y en caso de observar alguna anomalía en la compra o gasto deberán devolver la documentación al Proceso correspondiente con las debidas observaciones.

## DESARROLLO:

Número	Unidad Administrativa / Puesto	Actividad
1	Departamento requirente de un proveedor nuevo.	Solicita mediante correo formal el ingreso de un nuevo proveedor con los datos del mismo que incluye: Nombre completo, Ruc, Dirección, Teléfono, Categoría (Implementando la de las recomendaciones), Localidad, Representante Legal, Condición de Pago, y el email.
2	Asistente de Contabilidad	Ingresa al Sistema con su cuenta y contraseña personal.
3	Asistente de Contabilidad	Ingresa al módulo Proveedores y da clic a "Datos a Proveedores"
4	Asistente de Contabilidad	Da clic a "Ingresar"
5	Asistente de Contabilidad	Coloca los datos que le especifican al correo.
6	Asistente de Contabilidad	Remite confirmación de haber realizado el ingreso a los correos.

## DIAGRAMA



## FORMULARIOS:

### Solicitud de Creación de Nuevo Proveedor:

Estimado

Departamento Contable.

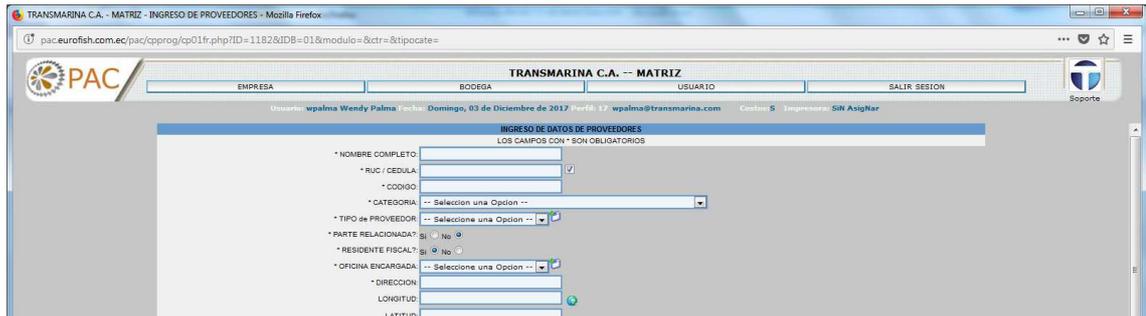
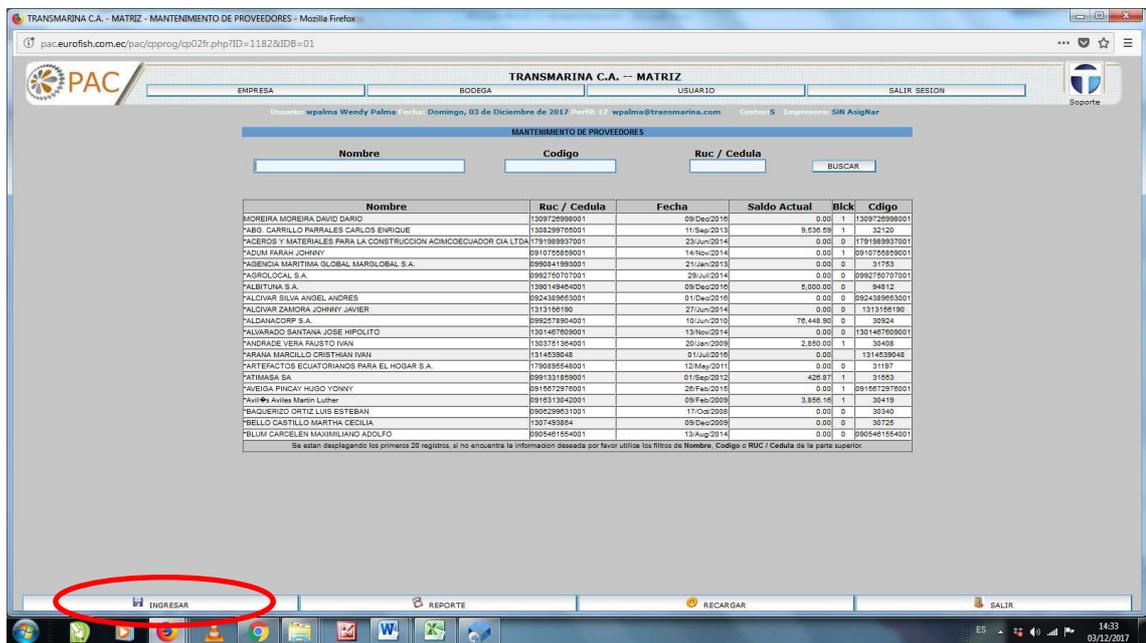
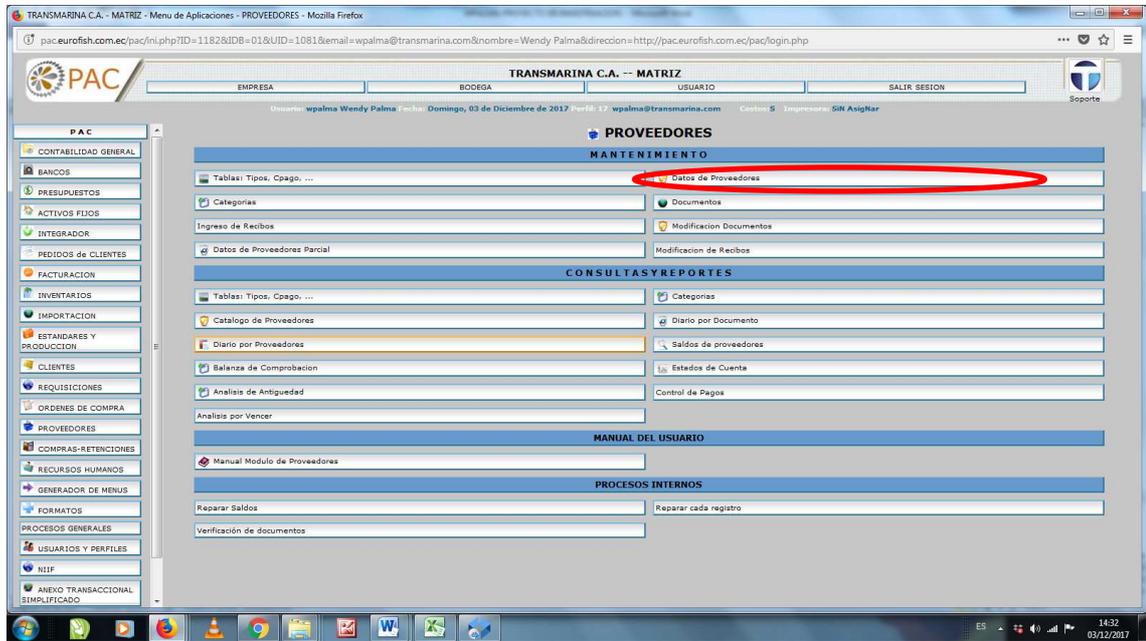
Por favor, su ayuda creando el siguiente proveedor con los datos a continuación:

RAZÓN SOCIAL	
RUC o CEDULA	
CATEGORÍA:	
DIRECCIÓN	
TELÉFONO	
LOCALIDAD:	
REPRESENTANTE LEGAL:	
CONDICIÓN DE PAGO:	
E-MAIL:	

Quedo pendiente a sus gentiles comentarios.

## ANEXO:

En el Modulo, elegir Datos de proveedores e Ingresar.



**SUBPROCESO EN EL INGRESO DE INFORMACIÓN EN EL  
SISTEMA PAC – MÓDULO PROVEEDORES**

**OBJETIVO:**

Documentar los lineamientos para ingresar comprobantes de venta que generan la cuenta por pagar en el módulo proveedores.

**ALCANCE:**

Aplica al Asistente contable, sea este nuevo o ya enrolado, que tiene la responsabilidad de ingresar la información de comprobantes de venta de la adquisición de bienes, insumos, servicios y materia prima.

**REFERENCIA:**

Políticas de Contabilidad.

**DEFINICIONES:**

Sistema Informático: Puede ser definido como un sistema de información que basa la parte fundamental de su procesamiento, en el empleo de la computación, como cualquier sistema, es un conjunto de funciones interrelacionadas, hardware, software y de Recurso Humano.

Orden de Compra: Documento que emite el comprador para pedir mercaderías al vendedor; indica cantidad, detalle, precio y condiciones de pago

## **INSUMOS:**

### Para ingresar una factura en el PAC:

El asistente de contabilidad recibe Comprobante de Venta, Orden de Compra, Recepción de Material, orden de trabajo, con sus respectivos centros de costos.

## **RESULTADOS:**

Fundamentar el ingreso de información contable en el Sistema Informático que ayude a mejorar los procesos internos.

## **POLÍTICAS:**

Contabilidad no receptorá factura o documento de Venta que no cumpla con los requisitos exigidos por la ley de facturación. Sólo se receptorán comprobantes originales.

Contabilidad deberá revisar y verificar toda la documentación soporte, y en caso de observar alguna anomalía en la compra o gasto deberán devolver la documentación al Proceso correspondiente con las debidas observaciones.

Todos los Comprobantes que sustenten una compra a nombre de Transmarina deben llegar al Dpto. de Contabilidad, en el mes en que se ejecuta el gasto considerando como fecha máxima de recepción de documentación el último día del cierre contable, fecha que deberá ser comunicado por Contabilidad a las diferentes áreas mediante un calendario anual.

Contabilidad está facultada a no aceptar cualquier factura o comprobante que llegue posterior a la fecha de cierre.

En caso de recibir facturas por Compras a Artesanos Calificados el documento debe mostrar el Número de calificación Artesanal.

En los casos de adquisiciones de bienes muebles o prestación de servicios a personas naturales no obligadas a llevar contabilidad que por su nivel de rusticidad no estén en posición de emitir comprobantes de venta, previo a verificar que no posean RUC, deberá emitirse una Liquidación de Compras y Servicios, esta liquidación debe contener los datos del proveedor, así como una descripción de los bienes y servicios percibidos.

En el caso de la adquisición de servicios ocasionales prestados por extranjeros no residentes, o por sociedades extranjeras sin domicilio o establecimiento permanente en el Ecuador, deberá emitirse una Liquidación de Compra de Bienes o Servicios. En cuyo caso deberá observarse las normas tributarias relacionadas a las retenciones de impuesto a la renta y de IVA. Los comprobantes de ventas emitidos directamente en sus países por los beneficiarios de estos pagos deberán adjuntarse a la liquidación de servicios elaborada por Transmarina.

Al realizarse la emisión de una Liquidación de Compra a un proveedor o beneficiario, debe adjuntarse al documento la copia de la cedula de identidad del beneficiario.

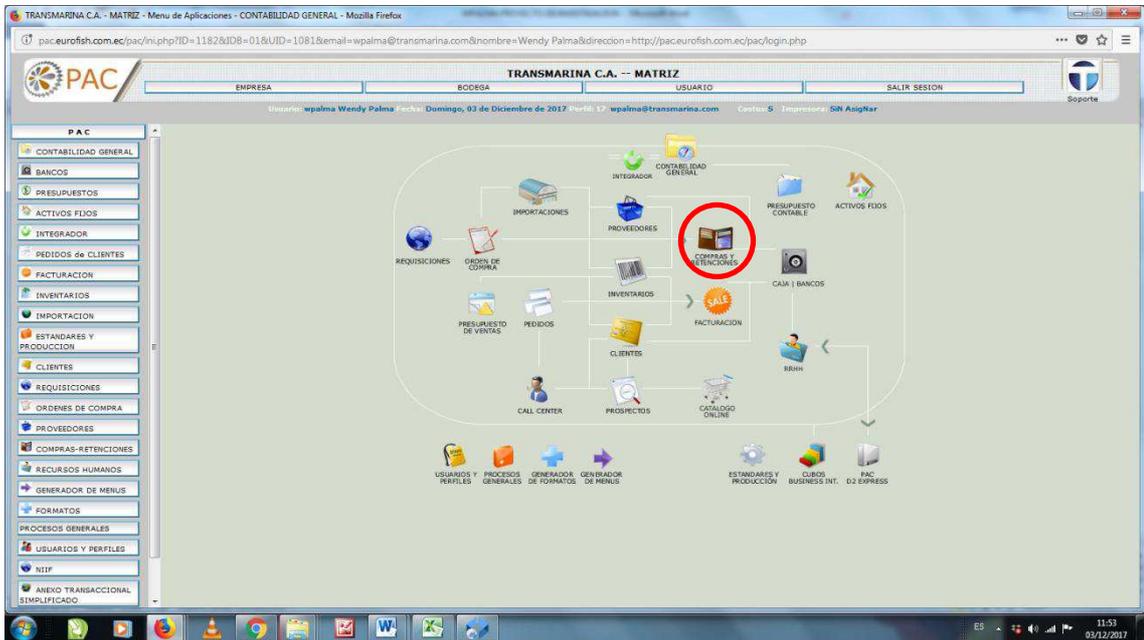
## DESARROLLO:

Número	Unidad Administrativa / Puesto	Actividad
1	Asistente de Contabilidad	Recibe documentación: Factura, Orden de Trabajo/Compra especificando los centros de costos, documentos soportes.
2	Asistente de Contabilidad	Ingresa al Sistema con su cuenta y contraseña personal.
3	Asistente de Contabilidad	Ingresa al módulo compra y da clic a "Compras en Linea"
4	Asistente de Contabilidad	Escoge el tipo de comprobante que va a ingresar

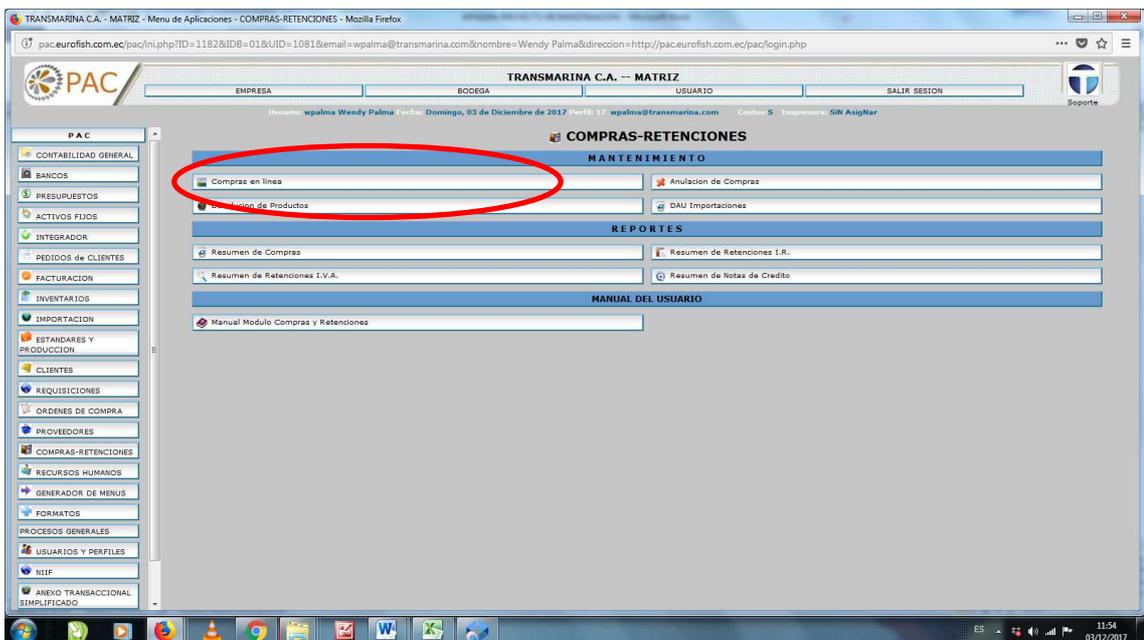
5	Asistente de Contabilidad	Coloca en primer lugar, el detalle de los datos del proveedor, con la razón social, se actualizan los datos automáticamente.
6	Asistente de Contabilidad	Coloca en segundo lugar, el detalle de la factura que es: Número de documento, Serie, Autorización, Fecha de documentos, Fecha de vencimiento.
7	Asistente de Contabilidad	Si es de bien o insumo, el siguiente paso es dar clic en orden de compra, donde da clic, al número de orden adjunto en los documentos entregados.
8	Asistente de Contabilidad	Señala la cantidad y comprueba que sea el mismo producto con el mismo precio.
9	Asistente de Contabilidad	Si es un servicio o Materia Prima, da clic en Productos y coloca el código de la cuenta contable o materia prima o importación.
10	Asistente de Contabilidad	Después de cuadrar los datos ingresados con los documentos físicos, dar clic en pago para generar la retención
11	Asistente de Contabilidad	Generar la retención de IR e IVA, de acuerdo al bien o servicio adquirido.
12	Asistente de Contabilidad	Colocar el sustento tributario de acuerdo al fin del bien o servicio adquirido.
13	Asistente de Contabilidad	Dar clic en contabilidad para colocar centro de costos y observaciones.
14	Asistente de Contabilidad	Dar clic en comprar.

## ANEXOS:

Da clic en Compras y Retenciones.



Da clic en Compras en Línea:



Escoge el tipo de documento, y coloca el nombre del proveedor:

TRANSMARINA C.A. -- MATRIZ - INGRESO DE COMPRAS - Mozilla Firefox

pac.eurofish.com.ec/pac/coprogram/001fr.php?ID=1182&IDB=01

EMPRESA: TRANSMARINA C.A. -- MATRIZ | BODEGA: | USUARIO: | SALIR SESION

Usuario: wpalma Wendy Palma Fecha: Domingo, 03 de Diciembre de 2017 Perfil: wpalma@transmarina.com Color: S Impresora: SIN Asiglar

**INGRESO DE COMPRAS**

\* TIPO DE DOCUMENTO: 01 -- FACTURA. | FECHA FACTURA de COMPRA: 03 de Diciembre de 2017 - 11:55

\* PROVEEDOR: [Redacted] | PAGADERO A: [Redacted]

CODIGO PROVEEDOR: [Redacted] | CATEGORIA PROVEEDOR: [Redacted]

\* RUC / CI: [Redacted] | TELEFONO: [Redacted]

DIRECCION: [Redacted] | \* # DOCUMENTO PROVEEDOR: [Redacted]

\* VENDEDOR: -- Selecciona una Opcion -- | \* LOCALIDAD: -- Selecciona una Opcion --

\* SERIE DOCUMENTO: [Redacted] | \* AUTORIZACION SR: [Redacted]

\* CONDICION DE PAGO: -- Selecciona una Opcion -- | \* FECHA DOCUMENTO PROVEEDOR: 2017/12/03

\* IMPRESORA: SIN Asiglar | TIPO DE COMPRA: -- Selecciona una Opcion --

ULTIMA RETENCION: 001-012-000034140 | ULTIMO DOCUMENTO: 001-012-000038044

\* FECHA VENC. DOC. PROVEEDOR: 2017/12/03 | FECHA RECEPCION: [Redacted]

OBSERVACIONES: [Redacted] | ORDENES de COMPRA PENDIENTES: [Redacted] [ORD. COMPR.]

\* EMAIL: [Redacted] | ORDEN DE TRABAJO: [Redacted]

PRODUCTOS

REPORTE | CANCELAR | SALIR

TRANSMARINA C.A. -- MATRIZ - INGRESO DE COMPRAS - Mozilla Firefox

pac.eurofish.com.ec/pac/coprogram/001fr.php?ID=1182&IDB=01

EMPRESA: TRANSMARINA C.A. -- MATRIZ | BODEGA: | USUARIO: | SALIR SESION

Usuario: wpalma Wendy Palma Fecha: Domingo, 03 de Diciembre de 2017 Perfil: wpalma@transmarina.com Color: S Impresora: SIN Asiglar

**INGRESO DE COMPRAS**

\* TIPO DE DOCUMENTO: 01 -- FACTURA. | FECHA FACTURA de COMPRA: 03 de Diciembre de 2017 - 11:55

\* PROVEEDOR: [Redacted] | PAGADERO A: [Redacted]

CODIGO PROVEEDOR: [Redacted] | CATEGORIA PROVEEDOR: [Redacted]

\* RUC / CI: [Redacted] | TELEFONO: [Redacted]

DIRECCION: [Redacted] | \* # DOCUMENTO PROVEEDOR: [Redacted]

\* VENDEDOR: -- Selecciona una Opcion -- | \* LOCALIDAD: -- Selecciona una Opcion --

\* SERIE DOCUMENTO: [Redacted] | \* AUTORIZACION SR: [Redacted]

\* CONDICION DE PAGO: -- Selecciona una Opcion -- | \* FECHA DOCUMENTO PROVEEDOR: 2017/12/03

\* IMPRESORA: SIN Asiglar | TIPO DE COMPRA: -- Selecciona una Opcion --

ULTIMA RETENCION: 001-012-000034140 | ULTIMO DOCUMENTO: 001-012-000038044

\* FECHA VENC. DOC. PROVEEDOR: 2017/12/03 | FECHA RECEPCION: [Redacted]

OBSERVACIONES: [Redacted] | ORDENES de COMPRA PENDIENTES: [Redacted] [ORD. COMPR.]

\* EMAIL: [Redacted] | ORDEN DE TRABAJO: [Redacted]

PRODUCTOS

REPORTE | CANCELAR | SALIR

**Busqueda - Mozilla Firefox**

pac.eurofish.com.ec/pac/buscar2.php?ID=1182&codc=&IDB=01&IDB=...

Nombre | Codigo | RUC-CI | Telefono | Saldo

Nombre	Codigo	RUC-CI	Telefono	Saldo
ZURITA BASANTES EDISON	19968	1707192793001	2624322	63963.49
ZURITA CASTILLO BORIS	1368307752001	1368307752001	0	0.00
ZURITA JR SA	1381800371001	1381800371001	0	0.00
ZURITA YANEZ JOSE MARCELO	11071	130710967001	0	0.00

Coloca los datos de la factura:

TRANSMARINA C.A. -- MATRIZ - INGRESO DE COMPRAS - Mozilla Firefox

pac.eurofish.com.ec/pac/coprogram/001fr.php?ID=1182&IDB=01

EMPRESA: TRANSMARINA C.A. -- MATRIZ | BODEGA: | USUARIO: | SALIR SESION

Usuario: wpalma Wendy Palma Fecha: Domingo, 03 de Diciembre de 2017 Perfil: wpalma@transmarina.com Color: S Impresora: SIN Asiglar

**INGRESO DE COMPRAS**

\* TIPO DE DOCUMENTO: 01 -- FACTURA. | FECHA FACTURA de COMPRA: 03 de Diciembre de 2017 - 11:55

\* PROVEEDOR: ZURITA BASANTES EDISON | PAGADERO A: [Redacted]

CODIGO PROVEEDOR: 19968 | CATEGORIA PROVEEDOR: [Redacted]

\* RUC / CI: 1707192793001 | TELEFONO: 2624322

DIRECCION: AV. 16 Y CALLE 12 Y 13 | \* # DOCUMENTO PROVEEDOR: 000000059

\* VENDEDOR: FERNANDO ZAMBRANO | \* LOCALIDAD: MANTA

\* SERIE DOCUMENTO: 001-001- | \* AUTORIZACION SR: 12578956215

\* CONDICION DE PAGO: 90 DIAS | \* FECHA DOCUMENTO PROVEEDOR: 2017/12/03

\* IMPRESORA: SIN Asiglar | TIPO DE COMPRA: -- Selecciona una Opcion --

ULTIMA RETENCION: 001-012-000034140 | ULTIMO DOCUMENTO: 001-012-000038044

\* FECHA VENC. DOC. PROVEEDOR: 2017/12/03 | FECHA RECEPCION: [Redacted]

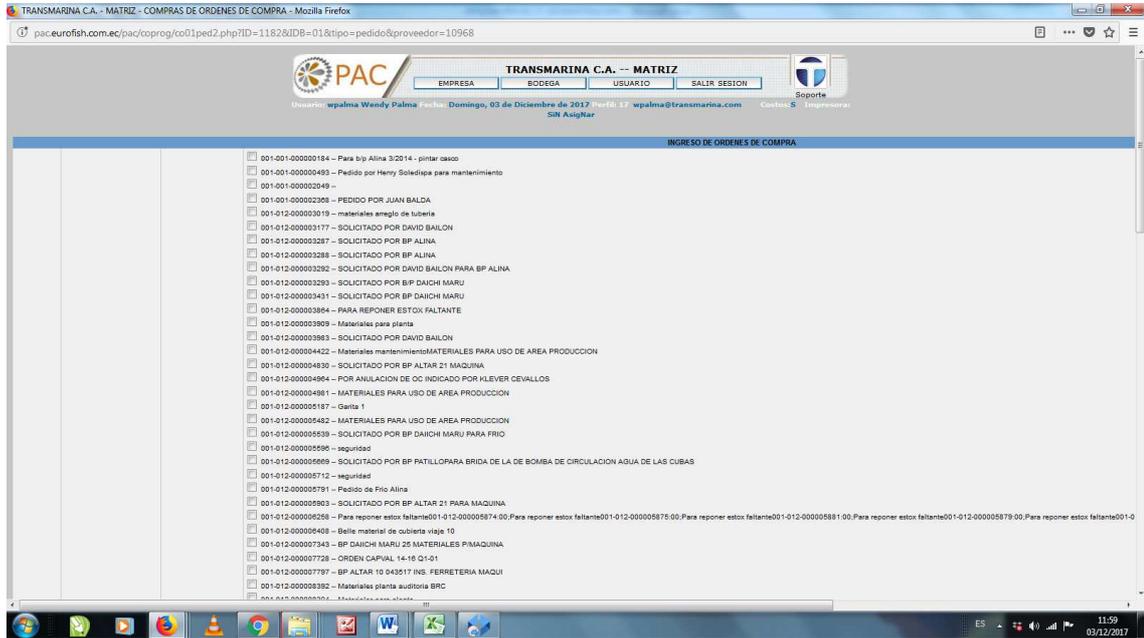
OBSERVACIONES: Altar DS | ORDENES de COMPRA PENDIENTES: [Redacted] [ORD. COMPR.]

\* EMAIL: factualelectronica@grupozurita.com | ORDEN DE TRABAJO: [Redacted]

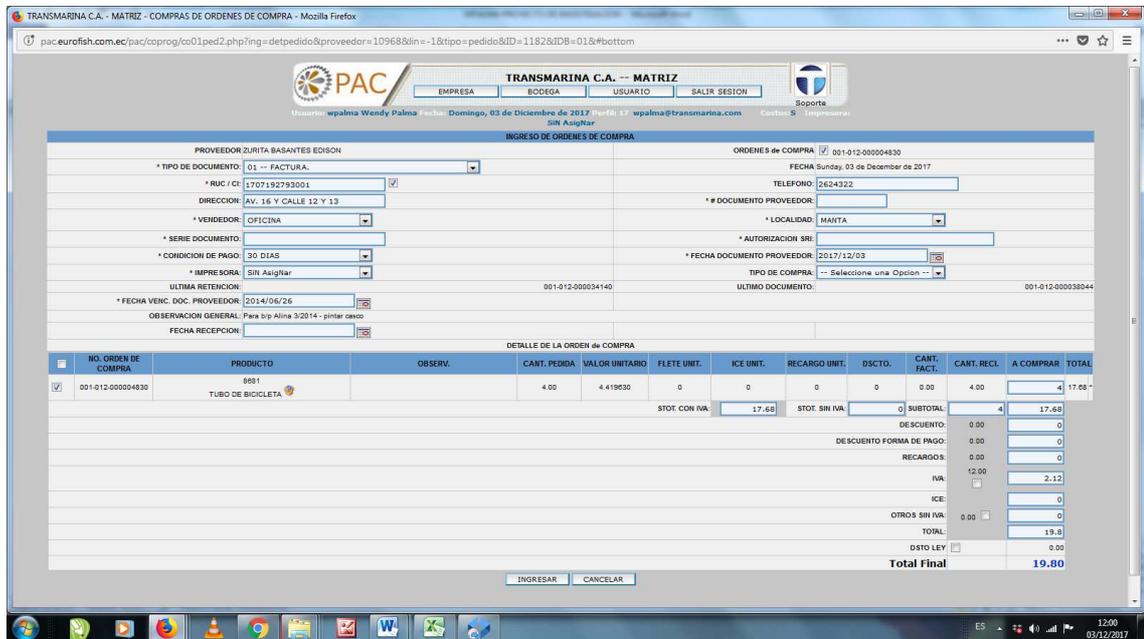
PRODUCTOS

REPORTE | CANCELAR | SALIR

Si es bien, dar clic en Orden de Compra:



Y escoger la orden de compra que se adjunta en el papel: señalar los documentos que se adjuntan en la recepción, con las cantidades, verificar que los precios sean iguales.



Si es servicio, Materia Prima, importación o exportación, señalar productos.

TRANSMARINA C.A. -- MATRIZ - INGRESO DE COMPRAS - Mozilla Firefox

pac.eurofish.com.ec/pac/coprog/co01fr.php?ID=1182&IDB=01

TRANSMARINA C.A. -- MATRIZ

EMPRESA: BODEGA USUARIO: SALIR SESION

Usuario: wpalma Wendy Palma Fecha: Domingo, 03 de Diciembre de 2017 Perfil: 17 wpalma@transmarina.com Costo: 5 Impresora: SIN AsigNar

**INGRESO DE COMPRAS**

\* TIPO DE DOCUMENTO: 01 -- FACTURA. FECHA FACTURA DE COMPRA: 03 de Diciembre de 2017 - 12:02

\* PROVEEDOR: ZURITA BASANTES EDISON PAGADERO A:

CODIGO PROVEEDOR: 10968 CATEGORIA PROVEEDOR: PROVEEDORES LOCALES NO RELACIONADOS

\* RUC / CI: 1707192793001 TELEFONO: 2624322

DIRECCION: AV. 15 Y CALLE 12 Y 13 \* # DOCUMENTO PROVEEDOR: 000000059

\* VENDEDOR: FERNANDO ZAMBRANO \* LOCALIDAD: MANTA

\* SERIE DOCUMENTO: 001-001- \* AUTORIZACION SRI: 1257895621

\* CONDICION DE PAGO: 30 DIAS \* FECHA DOCUMENTO PROVEEDOR: 2017/12/03

\* IMPRESORA: SIN AsigNar \* TIPO DE COMPRA: -- Seleccione una Opcion --

ULTIMA RETENCION: 001-012-000034140 ULTIMO DOCUMENTO: 001-012-000038044

\* FECHA VENC. DOC. PROVEEDOR: 2017/12/03 FECHA RECEPCION:

OBSERVACIONES: Altar 06 ORDENES de COMPRA PENDIENTES: ORD. COMPR.

\* EMAIL: facturelectronica@grupozurita.com ORDEN DE TRABAJO:

**DETALLE DE LA FACTURA DE COMPRA**

* PRODUCTO:	UBICACION:REFERENCIA:	TIPO: UNID.:	* CANT.:	* P. UNIT.:	DSTO (%):	P. NETO:	TOTAL:
PAGO							0.00

Subtotal: 0.00  
 Descuento(%): 0.00  
 Dcto. Forma de Pago(%): 0.00  
 Recargos: 0.00

BASE CON IVA: 0.00  
 BASE SIN IVA: 0.00  
 DSTO LEY: 0.00

**Total Final: 0.00**

I.V.A.(%): 12.00  
 ICE: 0.00  
 Otros Sin I.V.A.: 0.00

**Total: 0.00**

REPORTE CANCELAR SALIR

Una vez el detalle, dar clic en Pago, para generar las retenciones, mismas que deben ser escogidas de acuerdo al código y tipo de retención tanto de IVA, como FUENTE.

TRANSMARINA C.A. -- MATRIZ - INGRESO DE COMPRAS - Mozilla Firefox

pac.eurofish.com.ec/pac/coprog/co01fr.php?ID=1182&IDB=01

TRANSMARINA C.A. -- MATRIZ

USUARIO: SALIR SESION

Usuario: wpalma Wendy Palma Fecha: Domingo, 03 de Diciembre de 2017 Perfil: 17 wpalma@transmarina.com Costo: 5 Impresora: SIN AsigNar

\* # DOCUMENTO PROVEEDOR: 000000059

\* LOCALIDAD: MANTA

\* AUTORIZACION SRI: 1257895621

\* FECHA DOCUMENTO PROVEEDOR: 2017/12/03

\* TIPO DE COMPRA: -- Seleccione una Opcion --

001-012-000034140 ULTIMO DOCUMENTO: 001-012-000038044

FECHA RECEPCION:

ORDENES de COMPRA PENDIENTES: ORD. COMPR.

ORDEN DE TRABAJO:

**FACTURA DE COMPRA**

REFERENCIA:	TIPO:	UNID.:	* CANT.:	* P. UNIT.:	DSTO (%):	P. NETO:	TOTAL:
BMCAS	N	KG	10.00	2.70		27.00	

**RETENCIONES**

\* BASE IMPONIBLE: \* VALOR A RETENER: \* SUSTENTO:

27.00

**VENCIMIENTOS**

FECHA: VALOR: COMENTARIO:

03/Mar/2018 27.00 1/1

COMPRAR CONTABILIDAD

Subtotal: 27.00  
 Descuento(%): 0.00  
 Dcto. Forma de Pago(%): 0.00  
 Recargos: 0.00

BASE CON IVA: 0.00  
 BASE SIN IVA: 27.00  
 DSTO LEY: 0.00

**Total Final: 27.00**

I.V.A.(%): 12.00  
 ICE: 0.00  
 Otros Sin I.V.A.: 0.00

**Total: 27.00**

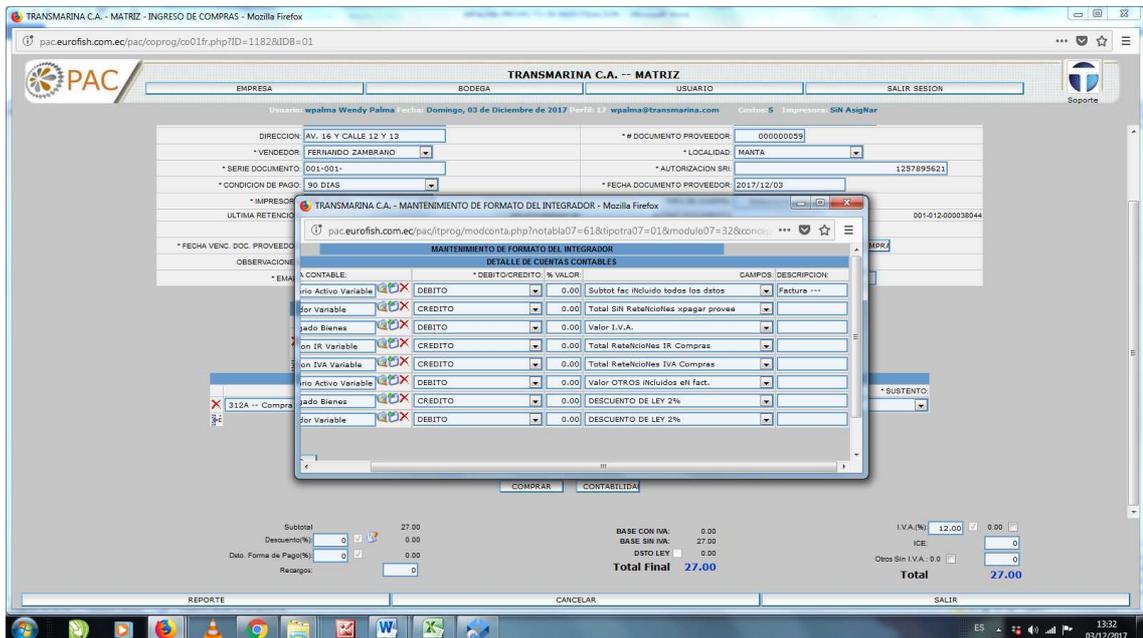
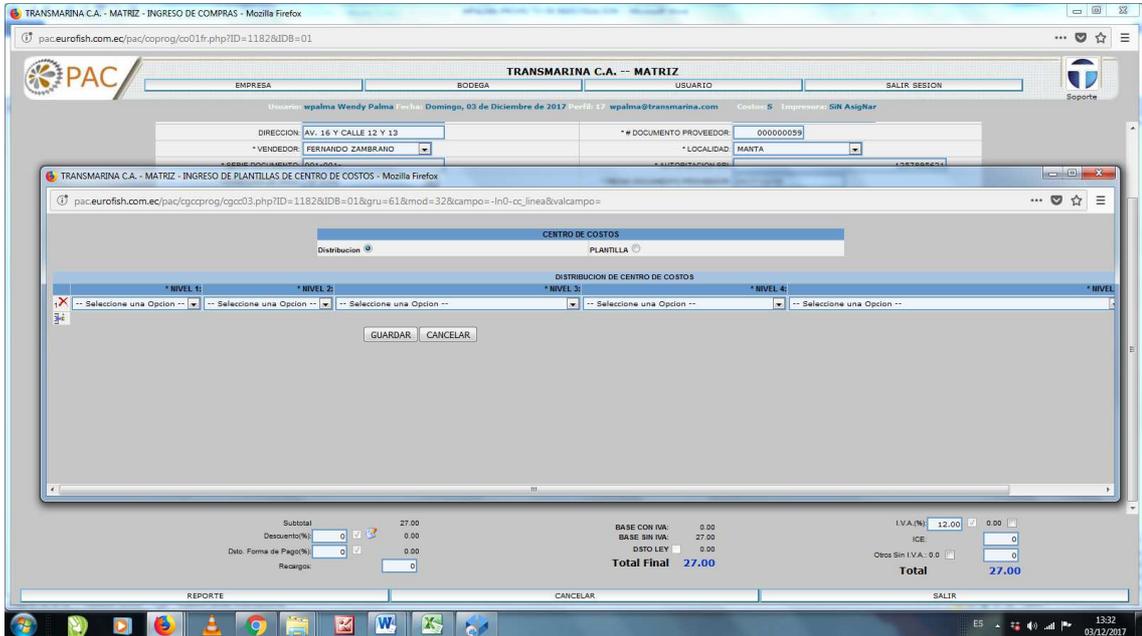
REPORTE CANCELAR SALIR

Los más utilizados en Retenciones a la Fuente del Impuesto a la Renta son:

- 310 Servicio de Transporte
- 312 Adquisición de Bienes
- 312A Adquisición de Materia Prima



Antes de dar clic en Comprar, es necesario que se coloque el centro de costo, por eso hay que dar clic en contabilidad y poner la referencia y observación.



Y dar clic en comprar.

La factura se ingresará de la siguiente manera:

Parte tributaria y datos de la factura:

TRANSMARINA C.A. -- MATRIZ - CONSULTA DE DOCUMENTOS - Mozilla Firefox

pac.eurofish.com.ec/pac/copro/cog61fr.php?ID=1182&IDB=01&tipodoc=01&numdoc=001-012-000038004&fechaal=2017/12/02&fechadel=2017/11/26

**TRANSMARINA C.A. -- MATRIZ**

EMPRESA: TRANSMARINA C.A. BODEGA: USUARIO: SALIR SESION

Usuario: wpalma Wendy Palma Fecha: Domingo, 03 de Diciembre de 2017 Perfil: 17 wpalma@transmarina.com Costo: S Impresora: SIN AsigNar

TRANSMARINA C.A. - MATRIZ Del: 26/Nov/2017 Al: 02/Dec/2017 Domingo, 03 de Diciembre de 2017 wpalma cob1

**PROVEEDOR**

TIPO DE DOCUMENTO: FACTURA NUMERO: 001-012-000038004  
 PROVEEDOR: ZURITA BASANTES EDISON FECHA: 30/Nov/2017 17:02:53  
 RUC: 1707192793001 CODIGO: 10905  
 VALOR TOTAL: 1,863.69 VENDEDOR: OFICINA  
 CONDICION DE PAGO: 90 DIAS USUARIO: asibodega  
 NUMERO DOCUMENTO PROVEEDOR: 001-011-001286551 AUTORIZACION PROVEEDOR: 2811201701200100100128655117071927934  
 DOCUMENTO PROVEEDOR VALIDO: 29/Nov/2017 FECHA DOCUMENTO PROVEEDOR: 29/Nov/2017

**RG**

RG	FECHA VENCIMIENTO	VALOR DB	SALDO DETALLE
00	27/Feb/2018	1,863.69	1,847.37 PED 111
TOTAL DOCUMENTO	FACTURA	001-012-000038004	0.00 0.00 0.00

**PAGADURIA**

TIPO DOC.	NUMERO	FECHA	VAL TOT	RG	COBR	D.V.	VAL CR	BASE TIPO DB	NUM DB	RG	F PAGO	DETALLE
RETENCION RENTA	001-012-000034080	30/Nov/2017	16.04	00	OFICINA	-81	16.04	1,054.01 FACTURA	06	001-012-000038004	00	RETENCION
RETENCION IVA	001-012-000034080	30/Nov/2017	199.68	00	OFICINA	-81	199.68	199.68 FACTURA	06	001-012-000038004	00	RETENCION
TOTAL PAGADURIA			216.32				216.32	RETENCION IVA 100%	06			INVENTARIO CREDITO T

**PRODUCTOS**

RG	PRODUCTO	REFERENCIA	MEDIDAS	U MED	O COMPRA	CANT	P UNIT	%	DISCTO	P NETO	P TOTAL
00	7866 - FIBRA DE VIDRIO 400 PL			KILOS	001-012-000019380	20.00	1.72	0.00	0.000000	1.720000	34.56 *
01	4764 - RESINA FREPARADA			GALON	001-012-000019380	40.00	10.94	0.00	0.000000	10.940000	451.83 *
02	209 - GELCOAT			GALON	001-012-000019380	50.00	16.87	0.00	0.000000	16.870000	843.75 *
03	7848 - COBALTO (KILOS) 12%			KG	001-012-000019380	2.00	18.88	0.00	0.000000	18.880000	37.76 *
04	5482 - TALCO CHINO			KG	001-012-000019380	50.00	0.55	0.00	0.000000	0.550000	27.77 *
05	12418 - CABOSIL			LIBRA	001-012-000019380	4.40	4.19	0.00	0.000000	4.194555	18.46 *
06	7945 - PAVADINA ALBAMA KG			KG	001-012-000019380	1.00	2.39	0.00	0.000000	2.400000	2.40 *
07	2640 - DISCO DE CORTE 1.12 X 118 X 7.8			UNIDAD	001-012-000019380	4.00	1.08	0.00	0.000000	1.082000	6.33 *
08	2834 - LUJA DE HIERRO NO. 36			UNIDAD	001-012-000019380	8.00	0.50	0.00	0.000000	0.503750	4.03 *

Parte Contable:

TRANSMARINA C.A. -- MATRIZ - CONSULTA DE DOCUMENTOS - Mozilla Firefox

pac.eurofish.com.ec/pac/copro/cog61fr.php?ID=1182&IDB=01&tipodoc=01&numdoc=001-012-000038004&fechaal=2017/12/02&fechadel=2017/11/26

**TRANSMARINA C.A. -- MATRIZ**

EMPRESA: TRANSMARINA C.A. BODEGA: USUARIO: SALIR SESION

Usuario: wpalma Wendy Palma Fecha: Domingo, 03 de Diciembre de 2017 Perfil: 17 wpalma@transmarina.com Costo: S Impresora: SIN AsigNar

TRANSMARINA C.A. - MATRIZ Del: 26/Nov/2017 Al: 02/Dec/2017 Domingo, 03 de Diciembre de 2017 wpalma cob1

RG	PRODUCTO	REFERENCIA	MEDIDAS	U MED	O COMPRA	CANT	P UNIT	%	DISCTO	P NETO	P TOTAL
11	8378 - DISCO LUJA 36			UNIDAD	001-012-000019380	8.00	0.71	0.00	0.000000	0.710000	4.29 *
12	4622 - TORNILLO NO.3			UNIDAD	001-012-000019380	1,000.00	0.01	0.00	0.000000	0.014400	14.46 *
13	8798 - DIOXIDO DE TITANIO			KG	001-012-000019380	25.00	5.61	0.00	0.000000	5.614000	145.36 *
14	7041 - ENVASE 100GL			GALON	001-012-000019380	9.00	6.58	0.00	0.000000	6.584444	59.26 *
15	8643 - ENVASE DE 2 LTS			UND	001-012-000019380	1.00	0.16	0.00	0.000000	0.160000	0.16 *
TOTAL	FACTURA				001-012-000038004		1,244.40				1,664.01
SUBTOTAL 1:											1,664.01
IVA: 12.96 %											199.68
TOTAL:											1,863.69

**CONTABILIDAD**

TIPO:	DP01 - FACTURA COMPRA	FECHA:	30/Nov/2017 17:02	USUARIO:	asibodega	
RG	CATEGORIA	CUENTA	DEBITO	CREDITO	C.C.	DETALLE
0000	1130501 - INVENTARIOS DE REPUESTOS, HERRAMIENTAS Y OTROS	1130501002 - Repuestos y accesorios	34.56		01 - 10 - 1008 - 0428 - 2806	CC.ZURITA BASANTES EDISON No. 001286551
0002	1130501 - INVENTARIOS DE REPUESTOS, HERRAMIENTAS Y OTROS	1130501002 - Repuestos y accesorios	491.80		01 - 10 - 1008 - 0428 - 2806	CC.ZURITA BASANTES EDISON No. 001286551
0004	1130401 - INVENTARIOS MATERIALES Y SUMINISTROS GENERAL	1130401002 - Quimicos	843.75		01 - 10 - 1008 - 0428 - 2806	CC.ZURITA BASANTES EDISON No. 001286551
0006	1130401 - INVENTARIOS MATERIALES Y SUMINISTROS GENERAL	1130401002 - Quimicos	37.76		01 - 10 - 1008 - 0428 - 2806	CC.ZURITA BASANTES EDISON No. 001286551
0008	1130401 - INVENTARIOS MATERIALES Y SUMINISTROS GENERAL	1130401002 - Quimicos	27.77		01 - 10 - 1008 - 0428 - 2806	CC.ZURITA BASANTES EDISON No. 001286551
0010	1130501 - INVENTARIOS DE REPUESTOS, HERRAMIENTAS Y OTROS	1130501002 - Repuestos y accesorios	19.46		01 - 10 - 1008 - 0428 - 2806	CC.ZURITA BASANTES EDISON No. 001286551
0012	1130501 - INVENTARIOS DE REPUESTOS, HERRAMIENTAS Y OTROS	1130501002 - Repuestos y accesorios	2.40		01 - 10 - 1008 - 0428 - 2806	CC.ZURITA BASANTES EDISON No. 001286551
0014	1130501 - INVENTARIOS DE REPUESTOS, HERRAMIENTAS Y OTROS	1130501002 - Repuestos y accesorios	4.33		01 - 10 - 1008 - 0428 - 2806	CC.ZURITA BASANTES EDISON No. 001286551
0016	1130501 - INVENTARIOS DE REPUESTOS, HERRAMIENTAS Y OTROS	1130501002 - Repuestos y accesorios	4.03		01 - 10 - 1008 - 0428 - 2806	CC.ZURITA BASANTES EDISON No. 001286551
0018	1130501 - INVENTARIOS DE REPUESTOS, HERRAMIENTAS Y OTROS	1130501002 - Repuestos y accesorios	26.50		01 - 10 - 1008 - 0428 - 2806	CC.ZURITA BASANTES EDISON No. 001286551
0020	1130501 - INVENTARIOS DE REPUESTOS, HERRAMIENTAS Y OTROS	1130501002 - Repuestos y accesorios	39.19		01 - 10 - 1008 - 0428 - 2806	CC.ZURITA BASANTES EDISON No. 001286551
0022	1130501 - INVENTARIOS DE REPUESTOS, HERRAMIENTAS Y OTROS	1130501002 - Repuestos y accesorios	4.29		01 - 10 - 1008 - 0428 - 2806	CC.ZURITA BASANTES EDISON No. 001286551
0024	1130501 - INVENTARIOS DE REPUESTOS, HERRAMIENTAS Y OTROS	1130501002 - Repuestos y accesorios	14.40		01 - 10 - 1008 - 0428 - 2806	CC.ZURITA BASANTES EDISON No. 001286551
0026	1130401 - INVENTARIOS MATERIALES Y SUMINISTROS GENERAL	1130401010 - Suministros de Oficina	145.36		01 - 10 - 1008 - 0428 - 2806	CC.ZURITA BASANTES EDISON No. 001286551
0028	1130501 - INVENTARIOS DE REPUESTOS, HERRAMIENTAS Y OTROS	1130501002 - Repuestos y accesorios	59.26		01 - 10 - 1008 - 0428 - 2806	CC.ZURITA BASANTES EDISON No. 001286551
0030	1130501 - INVENTARIOS DE REPUESTOS, HERRAMIENTAS Y OTROS	1130501002 - Repuestos y accesorios	0.16		01 - 10 - 1008 - 0428 - 2806	CC.ZURITA BASANTES EDISON No. 001286551
0034	1140301 - CREDITO TRIBUTARIO IVA	1140301001 - IVA Pagado Bienes	199.68			ZURITA BASANTES EDISON No. 001286551
0038	2120101 - CUENTAS POR PAGAR PROVEEDORES TERCEROS	2120101001 - Cuentas por pagar proveedores	1,647.37			ZURITA BASANTES EDISON No. 001286551
0036	21302021 - RETENCIONES IR POR PAGAR - PROVEEDORES	213020212 - Retenciones IR Proveedores 1%	16.84			ZURITA BASANTES EDISON No. 001286551
0037	2130201 - RETENCIONES IVA POR PAGAR	2130201003 - Retenciones en la Fuente - IVA 100%	199.68			ZURITA BASANTES EDISON No. 001286551
TOTAL		001-012-000038004	1,863.69	1,863.69		

**SUBPROCESO CONTABLE EN LOS DESEMBOLSOS DE  
DINERO A PROVEEDORES Y ANÁLISIS FINANCIERO DE PAGOS.**

**OBJETIVO:**

Documentar los lineamientos para los desembolsos de dinero y determinar políticas de pago, según análisis financiero.

**ALCANCE:**

Aplica al Tesorero, Asistente de tesorería y Gerente Financiero, que tiene la responsabilidad de la emisión de pagos a proveedores

**REFERENCIA:**

Políticas de Contabilidad.

**DEFINICIONES:**

Cheque: es un documento contable de valor en el que la persona que es autorizada para extraer dinero de una cuenta, extiende a otra persona una autorización para retirar una determinada cantidad de dinero de su cuenta, la cual se expresa en el documento.

Estado de Cuenta: Estado de cuenta es un documento que presenta información sobre los saldos a cancelar. Y pendiente de que se acrediten.

**INSUMOS:**

Para general el Pago:

El asistente de tesorería recibe Comprobante de Venta, de las facturas que se van a cancelar.

## **RESULTADOS:**

Cancelar las obligaciones contraídas con los proveedores.

## **POLÍTICAS:**

Los pagos se podrán realizar a través de la emisión de cheques o transferencia bancaria.

Todos los pagos que realice la institución deberán ser remitidos al departamento de Contabilidad para su revisión y registro previo a la emisión del cheque o transferencia.

Los documentos que sustenten un pago deberá ser una factura, notas o boletas de venta, liquidación de Compra de bienes y prestación de servicios, tiquetes emitidos por máquinas registradoras, y otros descritos en la LRT art. 1

Para la realización de los pagos, se considerará el descuento por las retenciones de acuerdo a los porcentajes y montos establecidos en la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno, el Reglamento de la mencionada Ley y las Resoluciones que emita la Autoridad Tributaria.

Cuando un pago se haya realizado mediante cheque por justificar o con fondo de Caja Chica, se deberá tener en consideración si existe la obligación de realizar la retención respectiva.

Los retiros temporales sin respaldo (cheques por Justificar o Anticipos) deberán ser autorizados exclusivamente por la Gerencia o Presidencia y ser justificados en un máximo de 48 horas hábiles, los entregados por concepto de viaje se justificarán máximo en 48 horas después de haber retornado el Colaborador.

Los cheques deberán contener firmas individuales, los funcionarios autorizados para firmar cheques son: El presidente, El Gerente General, o La Accionista.

Se emitirán todos los pagos por compras y anticipos a proveedores con cheque cruzado y a nombre del primer beneficiario.

Las transferencias deberán estar respaldadas con todos los documentos establecidos para la sustentación de los pagos y con las correspondientes firmas de autorización.

## DESARROLLO:

### Pagos con Cheque.

Número	Unidad Administrativa / Puesto	Actividad
1	Gerente Financiero	Aprueba el Pago a proveedores
2	Gerente Financiero	Solicita la búsqueda de facturas y documentos de proveedores.
3	Asistente de Contabilidad	Busca documentos en el archivo pasivo.
4	Asistente de Contabilidad	Entrega documentos al Asistente de tesorería
5	Asistente de Tesorería	Realiza el cheque en el Sistema PAC
6	Jefe de Tesorería	Revisa los documentos, comprobante de egreso y pago
7	Jefe de Tesorería	Si está de acuerdo, firma y envía a Gerencia Financiera
8	Gerente Financiero	Lleva documentos a Gerencia General
9	Gerente General	Firma
10	Gerente Financiero	Entrega documentos a la Recepcionista.
11	Recepcionista	Llama a los proveedores, y entrega cheque al mismo
12	Recepcionista	Envía documentos soportes a Archivo para su correspondiente conservación.

### **Pagos con Transferencias.**

<b>Número</b>	<b>Unidad Administrativa / Puesto</b>	<b>Actividad</b>
1	Gerente Financiero	Aprueba el Pago a proveedores
2	Gerente Financiero	Solicita la búsqueda de facturas y documentos de proveedores.
3	Asistente de Contabilidad	Busca documentos en el archivo pasivo.
4	Asistente de Contabilidad	Entrega documentos al Jefe de Tesorería
5	Jefe de Tesorería	Realiza el cargo en la página de la Entidad Bancaria
6	Jefe de Tesorería	Genera el pago en el Sistema PAC
7	Jefe de Tesorería	Imprime documentos de sustentos de la entidad Bancaria y Pac y los adjunta con los documentos soportes.
8	Jefe de Tesorería	Lleva documentos a Gerencia General
9	Gerente General	Aprueba las cargas en la página Web del banco.
10	Gerente General	Firma los documentos de PAC.
11	Jefe de Tesorería	Envía documentos soportes a Archivo para su correspondiente conservación.

### **Pagos Anticipados.**

<b>Número</b>	<b>Unidad Administrativa / Puesto</b>	<b>Actividad</b>
1	Gerente Financiero	Aprueba el Pago a proveedores
2	Tesorería	Realiza el pago, sea este en cheque o transferencias, adjuntando en la glosa el nombre del colaborador que solicitó el anticipo.
3	Tesorería	Anexa un rotulo en el comprobante de egreso que diga: ANTICIPO A PROVEEDORES
4	Recepcionista	Llama a los proveedores, y entrega cheque al mismo
5	Recepcionista	Envía documentos soportes a la persona que solicitó el Anticipo.

6	Área solicitante	Anexa la factura, con sus órdenes de compra/trabajo, recepción, documentos soportes.
7	Área solicitante	Vía correo, entrega documento al área contable.
8	Asistente de Contabilidad	Revisa documentos, realiza el ingreso de la cuenta por pagar
9	Asistente de Contabilidad	Compensa la cuenta por pagar y el anticipo.

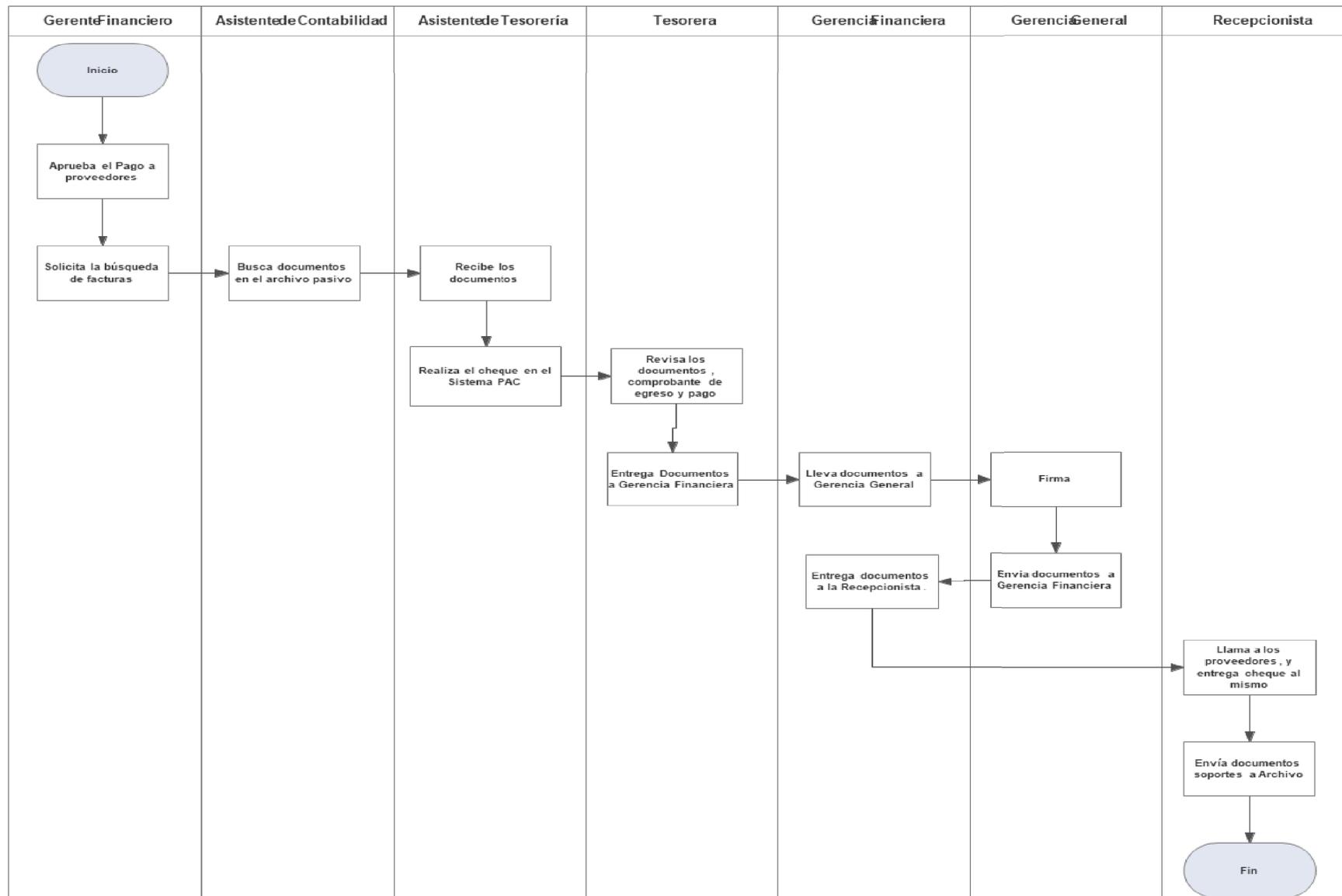
### **Políticas de Pago.**

Se debe mantener buenas relaciones comerciales con los proveedores de Transmarina C.A. a través de cumplimiento de las condiciones pactadas.

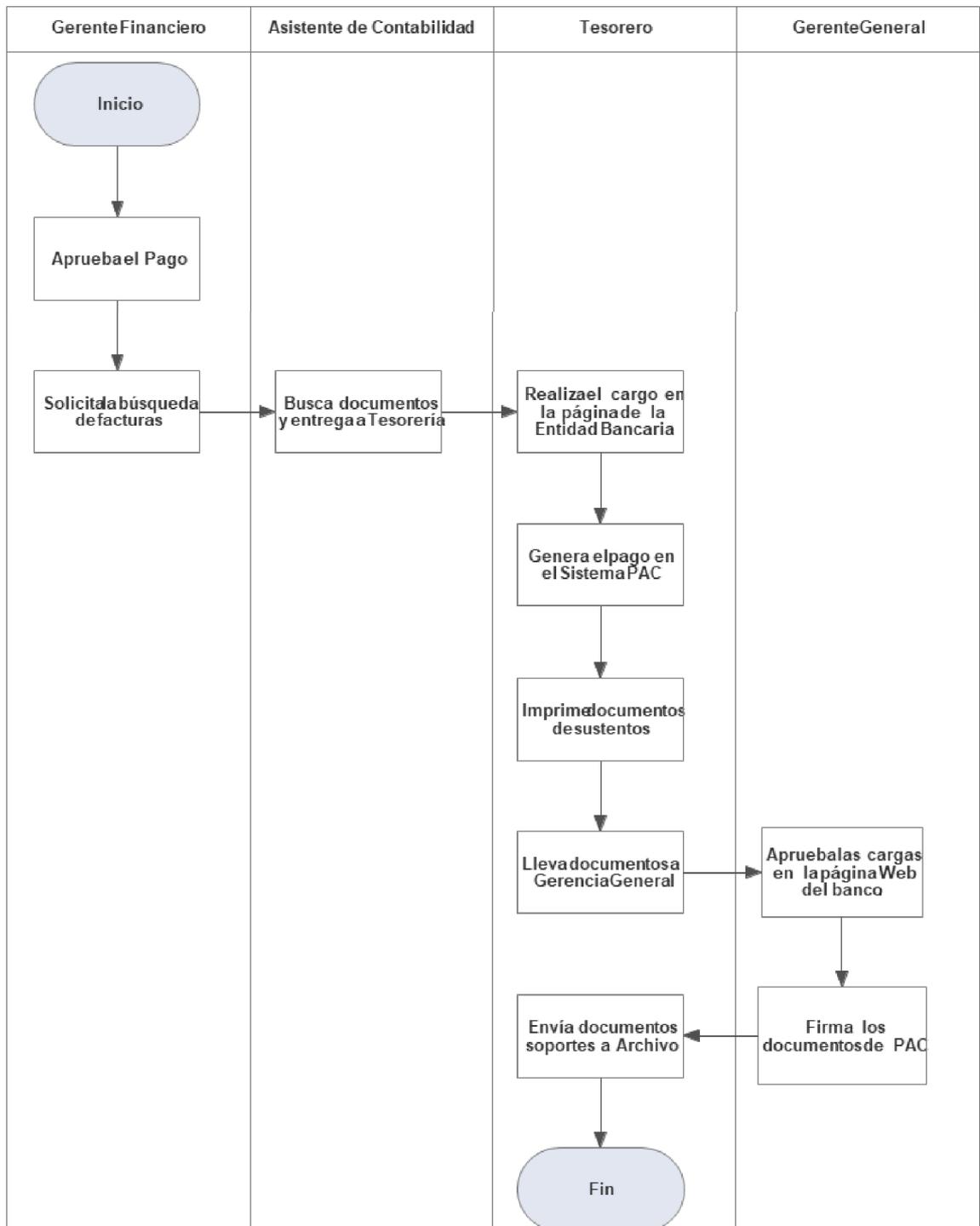
Estableciendo las siguientes políticas:

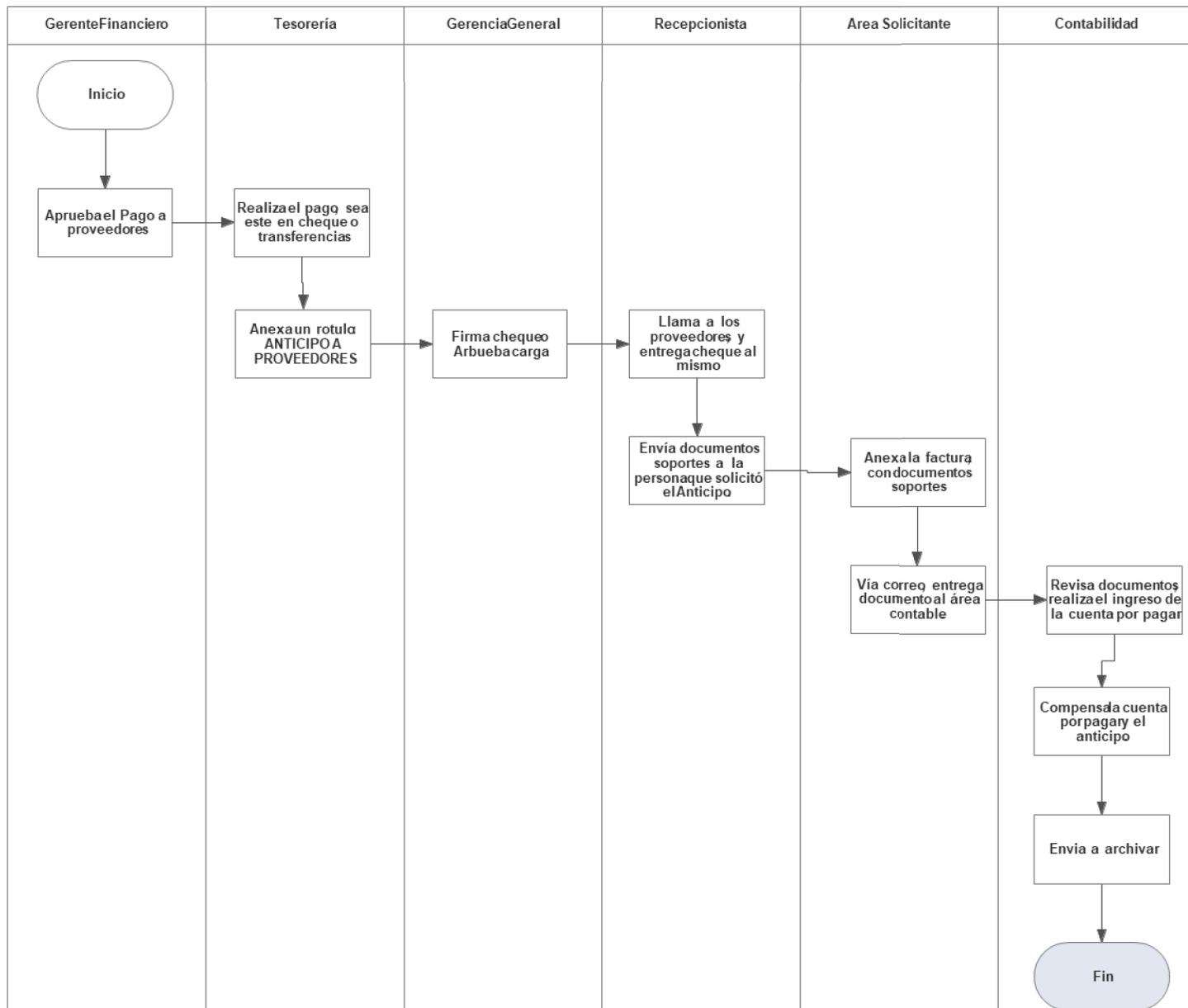
- La programación de pagos estará a cargo del tesorero, bajo la revisión y firma de la Gerencia Financiera considerando la liquidez, y dentro del total del monto a cancelar durante la semana, planificar el pago del 30% del valor vencido y el 70% del valor por vencer, hasta subsanar deudas anteriores.
- Se hará pagos de acuerdo con los plazos establecidos con los proveedores, en la actualidad se cuenta con acuerdos de 5,15,30, 60, 90 días de crédito contados a partir de la fecha de recibo de la factura
- Se efectuará los pagos una vez por semana: los viernes.
- Se exceptúan de la política general, los pagos de bienes o servicios exclusivos, es decir, aquellos que, por la condición especial de su naturaleza, despacho, transporte o manejo por un único proveedor, exigen la cancelación en un plazo diferente al que fija la política general

### **DIAGRAMA**



## Pagos con Transferencias

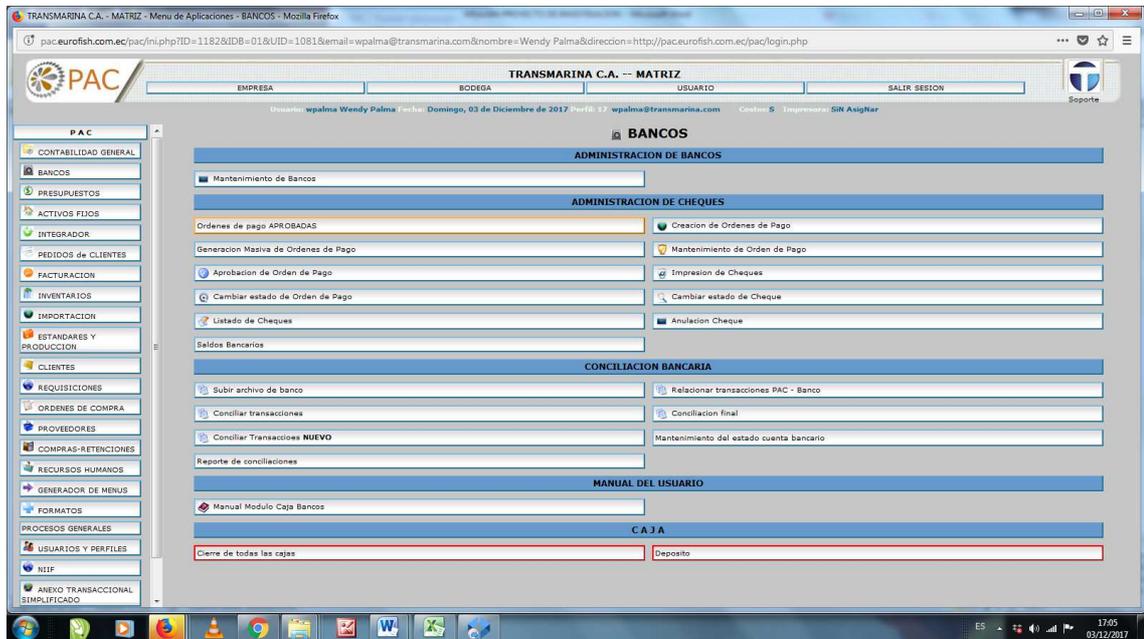




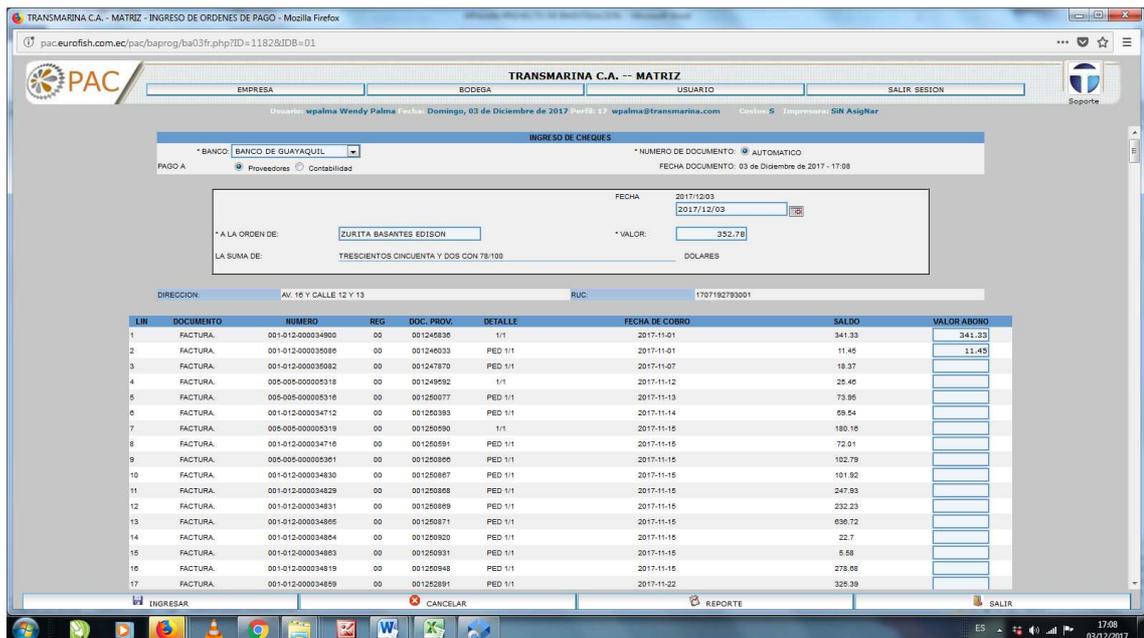
## ANEXOS:

### Generar un Pago con Cheque.

Ingresar al sistema, y dar clic en el Módulo Bancos.



Ir a creación de Órdenes de Pago, Elegir el Banco, El Proveedor, y las facturas que va a cancelar.



Corroborar el detalle de las cuentas contables.

The screenshot shows the PAC system interface. At the top, there's a header with the PAC logo and navigation buttons for EMPRESA, BODEGA, USUARIO, and SALIR SESION. Below this is a table of invoices (FACTURA) with columns for ID, type, code, date, and amount. The total amount is 352.78. Below the table is a section titled 'DETALLE DE CUENTAS CONTABLES' which shows a breakdown of the 'Cuentas por pagar proveedores' account, including a debit of 352.78 to 'Banco de Guayaquil 0014067116' and a credit of 0 to 'ZURITA BASANTES EDISON'. The interface also includes a sidebar with navigation options like INGRESAR, CANCELAR, REPORTE, and SALIR.

Una vez ingresada la información ir al Modulo Bancos nuevamente e imprimir el Cheque.

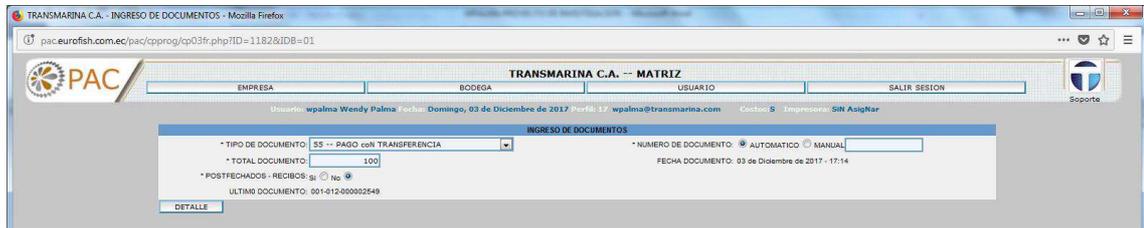
En caso de eliminar cheque ir a la herramienta Eliminar cheques del mismo módulo.

## Generar un Pago con Transferencia.

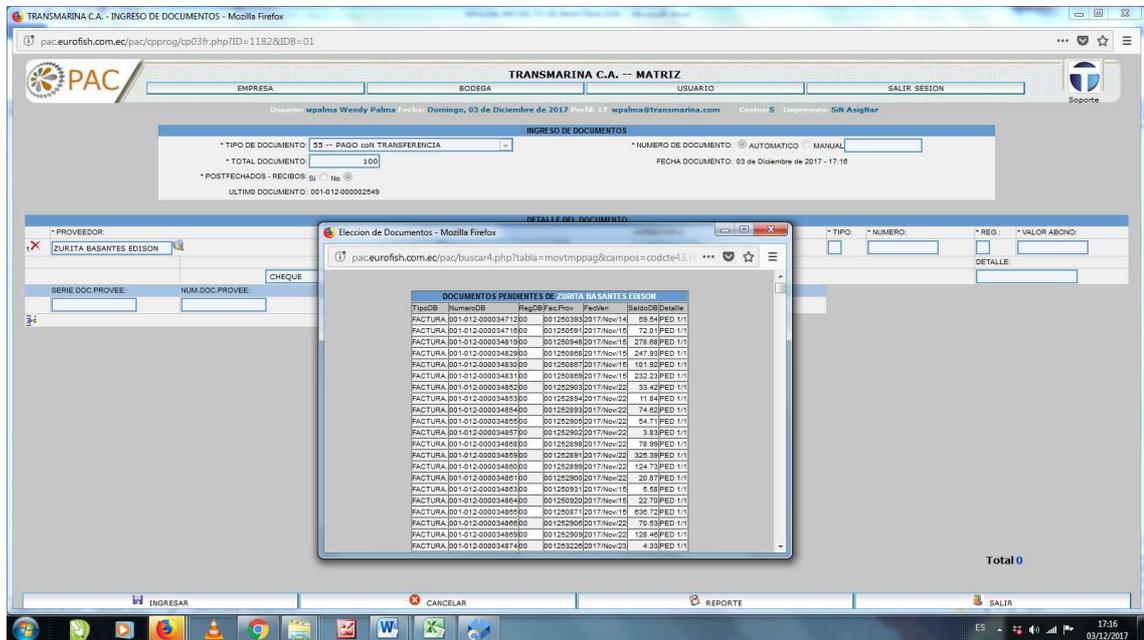
Ir al Modulo Proveedores, y dar clic en las herramientas “Documentos”

The screenshot shows the PAC system interface with the 'PROVEEDORES' module selected. The interface is divided into several sections: 'MANTENIMIENTO' (with options like Tablas Tipos, Pagos, Datos de Proveedores, Categorías, Ingreso de Recibos, Datos de Proveedores Parcial, Modificación de Documentos, and Modificación de Recibos), 'CONSULTAS Y REPORTES' (with options like Tablas Tipos, Pagos, Categorías, Catálogo de Proveedores, Diario por Proveedores, Salidos de proveedores, Balanza de Comprobación, Estados de Cuenta, Analisis de Antigüedad, Control de Pagos, and Analisis por Vencer), 'MANUAL DEL USUARIO' (with Manual Modulo de Proveedores), and 'PROCESOS INTERNOS' (with Reparar Saldos and Reparar cada registro). The interface also includes a sidebar with navigation options like CONTABILIDAD GENERAL, BANCOS, PRESUPUESTOS, ACTIVOS FIJOS, INTEGRADOR, PEDIDOS de CLIENTES, FACTURACION, INVENTARIOS, IMPORTACION, ESTANDARES Y PRODUCCION, CLIENTES, REQUISICIONES, ORDENES DE COMPRA, PROVEEDORES, COMPRAS-RETENCIONES, RECURSOS HUMANOS, GENERADOR DE MENUS, FORMATOS, PROCESOS GENERALES, USUARIOS Y PERFILES, and NIIF.

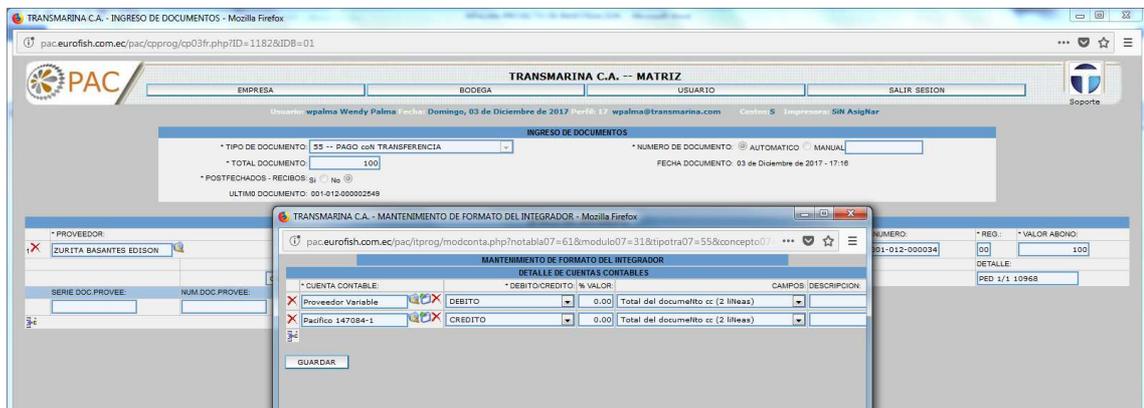
En el tipo de documento, escoger la opción 55, Pagos con Transferencia, y colocar el valor del total del documento.



Dar clic en detalle, colocar el nombre del proveedor y escoger la factura a cancelar.



Elegir la forma de pago, e ir a Contabilidad para escoger la cuenta contable del banco con el que salió el pago.



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS  
EN LAS CUENTAS POR PAGAR PROVEEDORES**

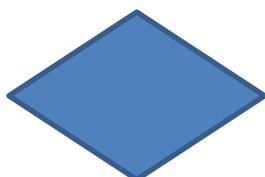
**SIMBOLOGÍA**



Inicio o final del procedimiento. Señala el principio o terminación de un procedimiento. Cuando se utilice para indicar el principio del procedimiento se anotará la palabra INICIO y cuando se termine se escribirá la palabra FIN



Conector de procedimientos. Es utilizado para señalar que un procedimiento proviene o es la continuación de otros. Es importante anotar, dentro del símbolo, el nombre del proceso del cual se deriva o hacia dónde va.



Decisión. Se emplea cuando en la actividad se requiere preguntar si algo procede o no, identificando dos o más alternativas de solución. Para fines de mayor claridad y entendimiento, se describirá brevemente en el centro del símbolo lo que va a suceder, cerrándose la descripción con el signo de interrogación



Línea continua. Marca el flujo de la información y los documentos o materiales que se están realizando en el área. Su dirección se maneja a través de terminar la línea con una flecha y puede ser utilizada en la dirección que se requiera y para unir cualquier actividad.

## **REGISTRO DE EDICIONES**

Manual de procedimientos en las Cuentas por Pagar Proveedores

Primera edición (01 de diciembre de 2017): elaboración del Manual

### **VALIDACIÓN.**

**ING DAMIAN MONROY**

Gerente General.

**ING. ANABEL MUÑOZ**

Gerente Financiero

**SR. CARLOS VALENCIA**

Jefe de Contabilidad

**ING. MARIA CAICEDO**

Jefe de Tesorería