



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

## **FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

### **CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

#### **TRABAJO DE GRADO**

**TEMA:**

**“MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y  
FINANCIERO, PARA LA EMPRESA VIVJARDIN DE LA  
PARROQUIA SAN FRANCISCO, CANTÓN IBARRA, PROVINCIA  
DE IMBABURA”**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERAS EN CONTABILIDAD  
Y AUDITORÍA, CPA**

**AUTORAS:**

**BENALCÁZAR PONCE ERIKA MARIBEL**

**IPIALES MORA JANETH XIMENA**

**DIRECTOR: Ing. Báez Posso Pablo Danilo**

**2019**

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El presente documento contiene un Modelo de gestión administrativo contable y financiero para la empresa VIVJARDIN, organización dedicada a la oferta de productos y servicios relacionados con el mantenimiento de áreas verdes, diseño de jardines y comercialización de productos e insumos relacionados con esta actividad. La finalidad de la investigación es dotar al propietario de una guía, que garantice el funcionamiento y crecimiento del negocio, para precisar los métodos, procedimientos que deberán cumplirse en las actividades de carácter administrativo – financiero, con el propósito de mejorar los niveles de eficiencia y eficacia.

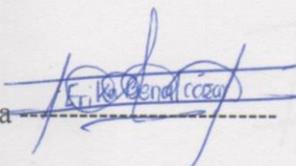
## **SUMMARY**

This document contains a model of administrative accounting and financial management for the company VIVJARDIN, organization dedicated to the supply of products and services related to the maintenance of green areas, garden design and marketing of products and supplies related to this activity. The purpose of the research is to provide the owner with a guide, to ensure the operation and growth of the business, to specify the methods, procedures that must be fulfilled in the activities of an administrative-financial nature, to improve the levels of efficiency and effectiveness.

## AUTORÍA

Nosotras, **ERIKA MARIBEL BENALCÁZAR PONCE**, portador de cédula de ciudadanía Nro. 100398276-4 y **JANETH XIMENA IPIALES MORA**, portador de cédula de ciudadanía Nro. 100383250-6, declaramos bajo juramento que el presente trabajo aquí desarrollado es de nuestra autoría: **“MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO, PARA LA EMPRESA VIVJARDIN DE LA PARROQUIA SAN FRANCISCO, CANTÓN IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”**, que no ha sido previamente presentado para ningún grado, ni calificación profesional; y se han respetado las diferentes fuentes y referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

Firma



Nombre: Benalcázar Ponce Erika Maribel

Cédula: 100398276-4

Firma



Nombre: Ipiales Mora Janeth Ximena

Cédula: 100383250-6

## CERTIFICACIÓN

En mi calidad de Director del trabajo de Grado presentado por las egresadas **ERIKA MARIBEL BENALCÁZAR PONCE** y **JANETH XIMENA IPIALES MORA**, para optar por el título de **INGENIERAS EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.** cuyo tema es: **“MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO, PARA LA EMPRESA VIVJARDIN DE LA PARROQUIA SAN FRANCISCO, CANTÓN IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”** considero que el presente trabajo reúne requisitos y méritos suficientes para ser sometida a la presentación pública y evaluación por parte del Tribunal Examinador que se asigne.

### DATOS DE CONTACTO

IDENTIFICACION:	160398276-4		
CEDADANIA:	160383250-8		
RELACIONADOS Y NOMBRES:	BENALCÁZAR PONCE ERIKA MARIBEL IPIALES MORA JANETH XIMENA		
DIRECCION:	Avenida Bolívar y Barro Colorado Barro Colorado, Panamá		
FECHA:	01/08/2023		
TELÉFONO FIJO:	042644 909	TELÉFONO:	0982863614
		MÓVIL:	0969673225

MSC. BAEZ POSSO PABLO DANILO.

DIRECTOR DEL TRABAJO DE GRADO



## UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

### BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

## AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

En cumplimiento del Art. 144 de la Ley de Educación Superior, hago la entrega del presente trabajo a la Universidad Técnica del Norte para que sea publicado en el Repositorio Digital Institucional, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

<b>DATOS DE CONTACTO</b>			
<b>CÉDULA DE</b>	100398276-4		
<b>CIUDADANÍA:</b>	100383250-6		
<b>APELLIDOS Y NOMBRES:</b>	BENALCÁZAR PONCE ERIKA MARIBEL IPIALES MORA JANETH XIMENA		
<b>DIRECCIÓN:</b>	Alfonso Almeida Andrade Marín 4-43 Y Fray Bartolomé De Las Casas Lotización San José de Chorlavi		
<b>EMAIL:</b>	erikab_93@hotmail.com ximeipiales93@gmail.com		
<b>TELÉFONO FIJO:</b>	062644 909	<b>TELÉFONO MOVIL:</b>	0982863614 0969673225
<b>DATOS DE LA OBRA</b>			
<b>TÍTULO:</b>	“Modelo de Gestión Administrativo, Contable y Financiero, para la empresa Vivjardin de la Parroquia San Francisco, Cantón Ibarra, Provincia de Imbabura”		
<b>AUTOR(ES):</b>	Benalcázar Ponce Erika Maribel Ipiales Mora Janeth Ximena		
<b>FECHA:</b>	2019-04-30		
<b>SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO</b>			
<b>PROGRAMA:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>PREGRADO</b>	<input type="checkbox"/>	<b>POSTGRADO</b>

<b>TÍTULO POR EL QUE OPTA:</b>	INGENIERÍA EN CONTABILIDAD SUPERIOR Y AUDITORÍA C.P.A.
<b>ASESOR / DIRECTOR:</b>	MSC. BAEZ POSSO PABLO DANILO

## 2. CONSTANCIAS:

Las autoras manifiestan que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto, la obra es original y que son los titulares de los derechos patrimoniales, por lo que asumen la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra a los 30 días del mes de Abril del 2019.

LAS AUTORAS

Firma

Nombre: Benalcázar Ponce Erika Maribel  
Cédula: 100398276-4

Firma

Nombre: Ipiales Mora Janeth Ximena  
Cédula: 100383250-6

## DEDICATORIA

*El presente trabajo de investigación está dedicado de manera especial a Dios quien guio mi camino y me permitió llegar a vivir este momento tan especial con la culminación de mi carrera.*

*A mis padres María Guadalupe y Armando Marcial quienes han sido un pilar fundamental en mi vida, porque con su apoyo, esfuerzo y amor incondicional permitieron que se cumpla esta meta anhelada.*

*Gracias a mis hermanos José Luis, Omar, Alexander, Kevin y Bryan quienes han sido testigos de mi sacrificio, dedicación y esfuerzo, ya que de una manera u otra estuvieron conmigo en cada momento dándome siempre ánimos y apoyándome para concluir esta etapa.*

*Con cariño Erika*

## DEDICATORIA

*Este trabajo de investigación dedico a Dios por permitirme poder terminar con el proyecto y seguir adelante sin desvanecer.*

*A mi madre Carmen quien fue mi amiga, mi confidente, mi consejera, mi orgullo más grande y la mujer de mi vida, quien hasta final me brindo sus palabras aliento y me apoyo para seguir superándome, siempre la llevo en mi corazón y ella desde el cielo me ilumina día a día.*

*A mi padre Luis por ser mi guía desde que inicié la Universidad quien creyó en mí en cada momento, brindándome siempre su amor, su cariño, sus consejos y su apoyo incondicional.*

*Gracias a mis hermanos Silvana, Karina, Diego, Jefferson, Gabriela, Carlitos y Marcelina quienes de una manera u otra estuvieron conmigo en cada momento dándome siempre ánimos y apoyándome para concluir esta etapa.*

***Ipiales Mora Janeth Ximena***

## **AGRADECIMIENTO**

*A Dios quien nos ha sabido guiar en esta etapa universitaria, brindándonos mucha sabiduría para seguir adelante.*

*A la Universidad Técnica del Norte, a sus docentes quienes nos han brindado todos sus conocimientos para mejorar en el saber intelectual y construir una carrera profesional*

*A nuestro director de tesis, Ing. Báez Posso Pablo Danilo por su paciencia, dedicación, colaboración y direccionamiento para llegar a la obtención de mi título profesional.*

*Al Ing. Álvaro Ayala propietario de “VIVJARDIN”, quien nos abrió las puertas de su negocio y nos brindó todo su apoyo y facilidad para la realización de este proyecto de investigación.*

***Erika y Ximena***

## ÍNDICE GENERAL

RESUMEN EJECUTIVO .....	ii
SUMMARY .....	iii
AUTORÍA.....	iv
CERTIFICACIÓN .....	v
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE .....	vi
IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA.....	vi
CONSTANCIAS: .....	vii
DEDICATORIA .....	viii
DEDICATORIA .....	ix
AGRADECIMIENTO .....	x
ÍNDICE GENERAL .....	xi
ÍNDICE DE TABLAS .....	xvi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xix
PRESENTACIÓN.....	xx
JUSTIFICACIÓN .....	xxii
OBJETIVOS .....	xxiii
Objetivo General.....	xxiii
Objetivos Específicos.....	xxiii
CAPÍTULO I .....	24
DIAGNÓSTICO SITUACIONAL .....	24
Antecedentes .....	24
Objetivos del Diagnóstico.....	25
Objetivo General.....	25
Objetivos Específicos.....	25
Variables diagnósticas .....	25
Indicadores o sub-aspectos que definen las variables.....	26
Matriz de relación diagnóstica .....	28
Mecánica Operativa .....	29
Identificación de la Población.....	29
Técnicas o Instrumentos .....	29
Información primaria .....	30

Información secundaria.....	30
Análisis de la Información .....	31
Análisis de la entrevista realizada al propietario de la empresa VIVJARDIN .....	31
Análisis de la entrevista realizada al contador de la empresa VIVJARDIN.....	35
Análisis de la encuesta realizada a los empleados operativos de VIVJARDIN .....	37
Matriz de Marco Lógico FODA .....	51
Fortalezas .....	51
Oportunidades .....	51
Debilidades .....	51
Amenazas.....	51
Cruce estratégico.....	52
Estrategias Fortalezas – Oportunidades .....	52
Estrategias Debilidades – Oportunidades .....	52
Estrategias Fortalezas – Amenazas .....	53
Estrategias Debilidades – Amenazas .....	53
Determinación del problema.....	53
CAPÍTULO II.....	55
MARCO TEORICO.....	55
Empresa.....	55
Importancia .....	55
Tipos de empresa .....	56
Procesos Administrativos.....	58
Etapas del proceso administrativo .....	58
Filosofía empresarial.....	62
Misión .....	62
Visión.....	63
Objetivos .....	63
Estrategias .....	64
Políticas.....	64
Estructura Organizacional.....	65
Clasificación .....	65
Manuales .....	67
Manual Administrativo .....	67
Objetivos de los manuales administrativos.....	68

Manual de procedimientos .....	69
Diagrama de flujo .....	72
Gestión Financiera .....	73
Análisis financiero .....	73
Sistema Contable .....	75
Estados Financieros .....	79
Indicadores Financieros .....	84
Control Interno.....	86
Componentes del Sistema del Control Interno .....	86
Importancia del control interno.....	88
Logística.....	88
Utilidad .....	88
Indicadores de Gestión.....	89
CAPÍTULO III.....	93
PROPUESTA.....	93
Introducción .....	93
Objetivos de la propuesta.....	94
Objetivo General.....	94
Objetivos Específicos.....	94
Filosofía Institucional .....	94
Misión .....	94
Visión.....	95
Objetivos Institucionales.....	95
Principios corporativos .....	96
Valores Corporativos .....	96
Código de Ética.....	98
Organización y Talento Humano .....	101
Niveles de la estructura orgánica .....	101
Organigrama Estructural .....	102
Manual de funciones .....	103
Desarrollo de los procesos administrativos.....	111
Reglamento Interno.....	111
Requisitos para que sea legalizado el reglamento interno .....	117
Manual de procesos y flujogramas .....	119

Procedimientos Contables - Financieros.....	129
Política Contable General .....	129
Políticas Contables Específicas.....	129
Disposiciones contables según Normas Internacionales de Información Financiera .....	130
Modelo contable financiero propuesto.....	132
Plan de Cuentas.....	132
Fundamentación del Plan de Cuentas .....	136
Procesos Contables .....	148
Sistema de Costos .....	153
Costos de producción, Gastos de Administración, Gastos de Comercialización. ....	155
Libros de Contabilidad.....	175
Libro Diario .....	175
Estados Financieros Consolidados.....	177
Estado de Resultados Integral.....	177
Estado de Situación Financiera.....	179
Estado de Cambios en el Patrimonio .....	180
Estado de Flujo de Efectivo .....	182
Notas a los estados financieros .....	182
Indicadores Financieros .....	183
Indicadores de Liquidez.....	183
Indicadores de Actividad o Gerencia.....	184
Indicadores de Endeudamiento .....	185
Indicadores de Rentabilidad.....	186
Obligaciones Tributarias:.....	187
Tablero de control.....	188
<b>CAPÍTULO IV.....</b>	<b>190</b>
<b>IMPACTOS .....</b>	<b>190</b>
Introducción .....	190
Metodología de Valoración de Impactos .....	190
Análisis de Impactos .....	191
Impacto Administrativo .....	191
Impacto Económico .....	192
Impacto Social .....	193
Impacto Educativo .....	194

Matriz general de Impactos.....	195
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	197
CONCLUSIONES .....	197
RECOMENDACIONES.....	199
BIBLIOGRAFÍA .....	200
ANEXOS .....	202
ANEXO 1.....	203
ANEXO 2.....	204
ANEXO 3.....	205

## ÍNDICE DE TABLAS

1. Matriz de relación diagnóstica .....	28
2. Población.....	29
3. Años de trabajo .....	37
4. Herramientas entregadas .....	38
5. Plan estratégico .....	39
6. Normativa de funciones .....	40
7. Niveles jerárquicos.....	41
8. Organización interna.....	42
9. Ambiente laboral.....	43
10. Comunicación interna .....	44
11. Capacitación.....	45
12. Supervisión y evaluación .....	46
13. Control y cumplimiento .....	47
14. Infraestructura .....	48
15. Control de inventarios.....	49
16. Implementación de un modelo de gestión .....	50
17. Objetivos Institucionales.....	95
18. Manual de funciones / Propietario .....	104
19. Manual de funciones / Secretaria .....	105
20. Manual de funciones / Contador .....	106
21. Manual de funciones / vendedor .....	107
22. Manual de funciones / operarios .....	108
23. Manual de funciones / bodeguero .....	109
24. Manual de funciones / guardia .....	110
25. Colocación y mantenimiento de césped.....	122
26. Mantenimiento de jardines.....	123
27. Diseño de jardines y terrazas .....	124
28. Elaboración de cascadas .....	125
29. Ventas de plantas al por mayor y menor.....	126
30. Venta de abono orgánico .....	127
31. Instalación de sistema de riego automático .....	128
32. Plan de cuentas.....	133

33. Caja .....	136
34. Bancos .....	138
35. Cuentas por cobrar .....	139
36. Inventario de materia prima .....	140
37. Inventario suministros.....	141
38. Propiedad, planta y equipo.....	142
39. Cuentas por pagar .....	143
40. Obligación con empleados .....	144
41. Capital .....	145
42. Resultados acumulados .....	146
43. Compras .....	147
44. Proceso de Compras.....	148
45. Proceso de Elaboración del Proceso Contable.....	150
46. Proceso de Pago a Trabajadores .....	152
47. Pedido de Materiales.....	157
48. Pedido de Materiales.....	157
49. Cuadro de ofertas .....	158
50. Orden de Compra (Colocación y mantenimiento de césped) .....	158
51. Informe de Recepción Materia Prima Directa .....	159
52. Salida de bodega Materia Prima Directa .....	160
53. Kardex.....	161
54. Adquisición de materia prima directa y materia prima indirecta.....	162
55. Envío de materiales a inventario de productos en proceso .....	162
56. Hoja de costos materia prima directa.....	163
57. Cálculo del Salario Mes .....	164
58. Cálculo de Costo de la Mano de Obra .....	164
59. Contabilización de la mano de obra directa.....	165
60. Hoja de costos .....	166
61. Hoja de costos .....	168
62. Hoja de costos consolidados .....	169
63. Contabilización consolidada de costos de producción.....	169
64. Registro de productos terminados.....	170
65. Salario del personal administrativo.....	170
66. Cálculo de sueldos y gastos administrativo .....	171

67. Contabilización sueldo personal administrativo .....	171
68. Contabilización a productos terminados de los sueldos del personal administrativo .....	171
69. Salario del personal de comercialización.....	172
70. Cálculo de gasto de sueldo sueldos de comercialización.....	172
71. Contabilización de salarios de comercialización .....	172
72. Contabilización a productos terminados de sueldos del personal de comercialización...	173
73. Costos de operación .....	173
74. Análisis de costos unitarios (COLOCACIÓN Y MANTENIMIENTO DE CÉSPED)...	174
75. Libro Diario .....	175
76. Libro Mayor.....	176
77. Balance de Comprobación .....	177
78. Estado de Resultados Integral.....	177
79. Estado de Situación Financiera.....	179
80. Estado de Cambios en el Patrimonio .....	181
81. Estado de Flujo de Efectivo .....	182
82. Tablero de control.....	188
83. Valoración de Impactos .....	191
84. Impacto Administrativo .....	191
85. Impacto Económico .....	192
86. Impacto Social .....	193
87. Impacto Educativo .....	194
88. Matriz general de impactos.....	195

## ÍNDICE DE FIGURAS

1. Años de trabajo .....	37
2. Herramientas entregadas .....	38
3. Plan estratégico .....	39
4. Normativa de funciones .....	40
5. Niveles jerárquicos.....	41
6. Organización interna.....	42
7. Ambiente laboral.....	43
8. Comunicación interna .....	44
9. Capacitación.....	45
10. Supervisión y evaluación .....	46
11. Control y cumplimiento .....	47
12. Infraestructura .....	48
13. Control de inventarios.....	49
14. Control de inventarios.....	50
15. Organigrama actual .....	102
16. Organigrama estructural.....	103
17. Flujograma de servicios VIVJARDIN .....	121
18. Colocación y mantenimiento de césped VIVJARDIN .....	122
19. Mantenimiento de jardines VIVJARDIN .....	123
20. Diseño de jardines y terrazas VIVJARDIN .....	124
21. Elaboración de cascadas VIVJARDIN .....	125
22. Venta de plantas al por mayor y menor VIVJARDIN.....	126
23. Venta de abono orgánico VIVJARDIN .....	127
24. Instalación de sistema de riego automático VIVJARDIN .....	128
25. Flujograma del proceso de compra .....	149
26. Flujograma de Procesos de Informes Contables .....	151
27. Flujograma de Proceso de Pago a Trabajadores .....	153

## PRESENTACIÓN

La investigación propuesta por el autor tiene por finalidad presentar a la empresa VIVJARDIN, propiedad del señor Álvaro Ayala, un Modelo de Gestión Administrativo, Contable y Financiero, que oriente sus actividades y sea una herramienta de apoyo para el cumplimiento de los objetivos evitando la presencia de errores que amenacen la permanencia de la empresa en el mercado.

Para el desarrollo ordenado del documento y su fácil comprensión, se presenta en cuatro capítulos, cada uno aborda un aspecto específico y se relaciona con el subsecuente, otorgándole validez.

CAPÍTULO I: Destinado al diagnóstico de la empresa y el mercado, presenta en síntesis la situación del negocio, respecto a sus procesos administrativos y financieros. Para lo cual se procedió a realizar entrevistas al propietario y contador, además se realizó encuestas al personal que labora con regularidad en la organización, toda la información recolectada sirvió como base para el establecimiento del problema diagnóstico.

CAPÍTULO II: Contiene las referencias bibliográficas necesarias para desarrollar cada una de las etapas o elementos inmersos en el Modelo de Gestión, de esta manera se garantiza que el contenido del documento cuente con la validez científica requerida en un trabajo de fin de carrera.

CAPÍTULO III: Corresponde al desarrollo del Modelo de Gestión Administrativo, Contable y Financiero, para la Empresa VIVJARDIN como propuesta de la investigación, en él se describe los procesos administrativos, contables de una manera más ágil y efectiva, por lo que los trabajadores conocerán de forma detallada y clara cuáles son sus responsabilidades y actividades que deben desarrollar.

CAPÍTULO IV: Presenta los impactos que puede generar la aplicación del Modelo de Gestión Administrativo, Contable y Financiero, tanto en el aspectos administrativo, económico, social y educativo.

Finalmente se plantean las conclusiones y recomendaciones encontradas en el desarrollo del modelo de gestión.

## JUSTIFICACIÓN

La empresa Vivjardín, presta sus servicios, alrededor de 9 años, en los cuales obtenido una etapa de crecimiento de acuerdo con la posibilidad del propietario. Desde la perspectiva empresarial, uno de los problemas actuales del negocio es que no cuenta con un Modelo de Gestión administrativos, contables y financiero que contenga a detalle las leyes, normas y reglamentos que le ayude al uso adecuado de los recursos y a la correcta aplicación de estos, además de detallar las obligaciones que el negocio debe cumplir con sus empleados y con el estado.

Para las microempresas en crecimiento, se convierte en una necesidad prioritaria contar con un modelo de gestión administrativo, contable y financiero, que le permita planificar, organizar, dirigir y controlar efectivamente sus actividades.

Vivjardin, ha generado fuentes de empleo en la ciudad, desde hace 9 años, por lo que es importante y necesario diseñar un modelo de gestión administrativos, contables y financiero, que sirva como guía para la organización y el crecimiento de la misma, logrando de esta manera cada una de las debilidades que pueda tener en las diferentes áreas o a su vez optimizar los recursos y aprovechar las fortalezas y oportunidades de mercados existentes en la zona norte del país.

Desde la perspectiva académica, el presente trabajo de grado se investigará para poner en manifiesto los conocimientos adquiridos de primero a noveno semestre mediante la realización de un Modelo de Gestión Administrativos, Contables y Financiero para la empresa VIVJARDIN.

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo General**

Diseñar un Modelo de Gestión Administrativo, Contable y Financiero, para la Empresa Vivjardin de la Parroquia San Francisco, Cantón Ibarra, Provincia de Imbabura.

### **Objetivos Específicos**

- Realizar un diagnóstico de la situación actual de Vivjardin para conocer la estructura administrativa de la empresa.
- Establecer el marco teórico referencial mediante un estudio bibliográfico, para la implementación de un Modelo de Gestión administrativos, contables y financiero.
- Diseñar un Modelo de Gestión Administrativos, Contables y Financiero acorde con las necesidades de la organización, contribuyendo al progreso de los procesos.
- Determinar el impacto administrativo, financiero, social y educativo que generará la implementación de un Modelo de Gestión Administrativos, Contables y Financiero en la organización.

## CAPÍTULO I

### 1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

#### 1.1. Antecedentes

Ibarra es una ciudad donde su población desarrolla un sinnúmero de actividades con el propósito de generar ingresos de manera independiente, aprovechando las potencialidades de su territorio como la cultura, gastronomía, tradiciones y clima que se caracteriza por ser tropical seco, con una temperatura media ubicada entre los 12 °C y 32 °C, situación favorable para emprendimientos relacionados con la agricultura y ganadería así como el establecimiento de nuevos negocios que apoyen a otros sectores económicos mediante servicios complementarios.

“VIVJARDIN”, fue creada el 08 de septiembre del 2008, como iniciativa del señor Álvaro Marcelo Ayala Erazo de ofertar a la ciudadanía ibarreña e imbabureña de servicios profesionales para el diseño de jardines y exteriores, colocación de césped, venta de plantas frutales y ornamentales, humus y productos agrícolas así como el mantenimiento de jardines y áreas verdes, elaboración de cascadas, venta de plantas al por mayor y menor, abono orgánico e instalación de sistemas de riego automático. La oficina principal que cumple las funciones de sala de exhibición, se encuentra ubicada en la ciudad de Ibarra, en las calles Sánchez y Cifuentes y Carlos Proaño, además cuenta con una sucursal en la Av. Eugenio Espejo y Río Blanco donde se almacena los recursos.

Durante los últimos años ha presentado ciertos problemas relacionados con la administración del crecimiento de sus ingresos, puesto que no existen políticas y técnicas adecuadas para el manejo de los mismos.

Actualmente, la empresa no cuenta con un adecuado manejo de los procesos Administrativos, Contables y Financieros, que le permita optimizar sus procesos, a través de instrumentos y herramientas que garanticen su crecimiento y permanencia en el mercado.

Es interés de los propietarios que VIVJARDÍN, que se mantenga y mejore su posicionamiento en el mercado local, que siga siendo un medio de vida generador de empleo, con una organización flexible que se adapte a las circunstancias y cambios de su entorno.

## **1.2. Objetivos del Diagnóstico**

### **1.2.1. Objetivo General**

Identificar la realidad actual de la empresa “VIVJARDIN”, respecto a sus procesos Administrativos, Contables y Financieros mediante un diagnóstico de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para contribuir al mejoramiento de sus actividades.

### **1.2.2. Objetivos Específicos**

- Evaluar la estructura organizacional de “VIVJARDIN”, para determinar en correcto desempeño de la misma.
- Definir el modelo de gestión administrativa, para el mejor aprovechamiento del recurso humano.
- Verificar los procedimientos de la Gestión Financiera, para el mejor manejo de los recursos financieros.
- Evaluar la situación real de la gestión operativa de la empresa “VIVJARDIN”.

## **1.3. Variables diagnósticas**

Se consideró las siguientes variables diagnósticas a aplicar para recolectar la información necesaria para el desarrollo de la investigación.

- Estructura Organizacional
- Procesos Administrativos
- Procesos Financieros
- Gestión Operativa

#### **1.4. Indicadores o sub-aspectos que definen las variables**

##### **Estructura Organizacional**

- Misión
- Visión
- Objetivos
- Principios y valores
- Organigrama

##### **Procesos Administrativos**

- Planificación
- Organización
- Dirección
- Control

##### **Procesos Financieros**

- Políticas de control interno contables
- Plan de cuentas
- Registros contables
- Estados financieros

**Gestión Operativa**

- Ciclo productivo
- Logística
- Infraestructura
- Recursos materiales

### 1.4.1. Matriz de relación diagnóstica

*Tabla 1*

*Matriz de relación diagnóstica*

<b>OBJETIVOS DEL DIAGNÓSTICO</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>TÉCNICAS DE INFORMACIÓN</b>	<b>FUENTE DE INFORMACIÓN</b>
Evaluar la estructura organizacional de “VIVJARDIN”, para determinar en correcto desempeño de la misma.	Estructura Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Misión</li> <li>• Visión</li> <li>• Objetivos</li> <li>• Principios y valores</li> <li>• Organigrama</li> </ul>	Entrevista Encuesta Observación directa	Propietario Empleados de "VIVJARDIN"
Establecer los procesos administrativos, para el mejor aprovechamiento del talento humano.	Procesos Administrativos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación</li> <li>• Organización</li> <li>• Dirección</li> <li>• Control</li> </ul>	Entrevista Encuesta Observación directa	Propietario Empleados de "VIVJARDIN"
Verificar los procedimientos de la Gestión Financiera, para el mejor manejo de los recursos financieros.	Procesos Financieros	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Políticas de Control Interno Contables</li> <li>• Plan de Cuentas</li> <li>• Registros Contables</li> <li>• Estados Financieros</li> </ul>	Entrevista Observación directa	Contador de "VIVJARDIN"
Evaluar la gestión operativa de la empresa “VIVJARDIN”.	Gestión Operativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ciclo productivo</li> <li>• Logística</li> <li>• Infraestructura</li> <li>• Recursos materiales</li> </ul>	Entrevista Encuesta	Propietario Empleados de "VIVJARDIN"

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Las Autoras

## 1.5. Mecánica Operativa

### 1.5.1. Identificación de la Población

Para el actual trabajo se realizó la técnica de registro a toda la población que es parte de “VIVJARDIN”, debido a que dicha población conoce la escenario de la empresa, también no se efectúa el cálculo de la muestra porque la unidad de análisis es menor a 100 elementos de investigación.

La población que integra VIVJARDIN se muestra a continuación:

**Tabla 2**

**Población**

<b>CARGO</b>	<b>OCUPACIÓN</b>
Propietario	1
Contador	1
Agrónoma	1
Operarios	9
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>

**Fuente:** de Investigación Directa

**Elaborado por:** Las Autoras

### 1.5.2. Técnicas o Instrumentos

Con la finalidad de identificar el comportamiento del problema, objeto de la investigación, se emplearon las siguientes técnicas para recolectar la información necesaria, en el cumplimiento de la etapa del diagnóstico.

#### 1. Entrevista

Se diseñó una entrevista que se aplicará al Propietario y Contador para recolectar información de manera directa y oportuna requerida respecto a la estructura organizacional, a la contadora de la empresa VIVJARDIN.

## **2. Encuesta**

La encuesta diseñada se aplicará a los empleados operativos de Vivjardin, con el objetivo principal de complementar la información aportada por el propietario.

Con base a las técnicas identificadas como ideales para la etapa de recolección de la información, se considera necesario emplear las siguientes técnicas.

- Cuestionario para las entrevistas
- Cuestionario para la encuesta

## **3. Observación Directa**

Mediante la técnica de observación directa se realizó un recorrido de la empresa VIVJARDIN regido por el propietario de la misma, con la propósito de estar al tanto la infraestructura y cada una de las áreas que conforma la empresa, y también observar las tareas diarias que realizan los trabajadores.

### **1.5.3. Información primaria**

La información primaria fue recolectada a través de la entrevista aplicada al propietario y contador de la empresa y la encuesta realizada a los empleados operativos.

### **1.5.4. Información secundaria**

#### **1. Documental y Bibliográfica**

Para que el proceso de producción sea eficiente se realizó consultas en documentos bibliográficos y textos, que proporcionaron la información suficiente para direccionar cada una de las etapas de la investigación.

## **1.6. Análisis de la Información**

### **1.6.1. Análisis de la entrevista realizada al propietario de la empresa VIVJARDIN**

#### **Entrevista dirigida al Propietario de la empresa “VIVJARDIN”**

**Nombre:** Ing. Álvaro Ayala

**Cargo:** Propietario

**Objetivo:** Identificar la realidad actual de la empresa “VIVJARDIN”, respecto a sus procesos Administrativos, Contables y Financieros a través de un análisis de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para contribuir al mejoramiento de sus actividades.

#### **Cuestionario:**

##### **1. ¿Cómo se ha desarrollado la estructura organizacional?**

La empresa no cuenta con un organigrama estructural que le ayude con la ejecución de sus actividades por ello es indispensable su realización de acuerdo con la situación y operatividad del negocio.

##### **2. ¿Qué tipo de evaluaciones se han aplicado sobre la gestión administrativa en la empresa? Comente los resultados**

Existe una escasa gestión administrativa, por lo general los empleados realizan sus actividades de acuerdo con las necesidades de la prestación del servicio que requiere el cliente, debido a esto la empresa no aplica ningún tipo de evaluaciones.

**3. ¿Qué tipo de reglamentación se ha establecido para el funcionamiento de la empresa?**

VIVJARDIN no cuenta con ningún tipo de reglamentación que pueda contribuir al mejor funcionamiento de la empresa.

**4. ¿Explique cuáles son los mecanismos que se han utilizado para determinar la ejecución del proceso productivo y si estas actividades se encuentran debidamente formalizadas?**

La empresa realiza sus actividades de acuerdo con su capacidad y experiencia obtenida, pero se debe considerar que la organización no dispone de un ciclo de producción específico que estandarice los procesos en función de la infraestructura, productos y recursos con los que cuenta.

**5. ¿Cómo identifica las necesidades de capacitación del personal, y que actividades se han emprendido para poder solventarlas?**

El personal de la organización si recibe capacitaciones de acuerdo con las funciones que desempeña, pero no de manera frecuente sino por lo general una a dos capacitaciones al año.

**6. ¿Qué tipo de información financiera provee el área contable y como es utilizada para la toma de decisiones?**

En la mencionada organización, la Ing. Geovana Paéz no trabaja de manera fija con la empresa solo es requerida para la realización de actividades del tema de pago de planillas de impuestos de manera mensual.

**7. ¿Qué medidas de supervisión y evaluación de las actividades del personal se han implementado?**

Existe una persona encargada de supervisar las actividades diarias que cumpla con la tarea asignada y esa información es transmitida de manera verbal al propietario de la empresa.

**8. ¿Ante cualquier emergencia que medios de seguridad ofrece al personal que trabaja en el negocio?**

A través de capacitaciones evadiendo el riesgo, así mismo cuenta con herramientas tal como son extintores colocados en distintos lugares del negocio y con su correspondiente señalización.

**9. ¿Cree usted que permitiría mejorar la gestión de la empresa la implementación de un Modelo de gestión administrativo, contable y financiero, que aspectos se verían fortalecidos con su implementación?**

Es muy importante y fundamental reconocer que, al no contar con un plan de actividades para el negocio, es imposible emprender acciones para crecer en el mercado y ampliar la cartera de clientes, que, pese a no existir una amplia competencia en la ciudad, identificándose la presencia de personas que ofertan servicios similares de forma particular, se ha mantenido igual por varios años. Y los aspectos que se verían favorecidos con su implementación pues es la empresa en general.

**Conclusión de la entrevista al Propietario de la empresa**

En la entrevista realizada al propietario de la empresa VIVJARDIN, se evidenció que en el negocio nunca se ha realizado ningún proceso diagnóstico, que permita identificar el nivel de gestión administrativa, respecto a la forma en la que se encuentra organizado el negocio,

para cumplir con sus actividades y garantizar un manejo adecuado de los talento humano y recursos financieros, con los que cuenta actualmente.

Dentro de este contexto se identifica que el negocio, no planifica con anterioridad las actividades que se ejecutaron durante cada período, descuidando aspectos indispensables como es el caso de la capacitación del personal de la empresa, estrategia que eleva el compromiso de los colaboradores con la organización, contribuyendo con el nivel de desempeño

A su vez es evidente que VIVJARDIN, no cuenta con una adecuada organización y distribución del personal, de manera que exista una dinámica interna proactiva, favorecedora del crecimiento de la empresa para una mayor generación de ingresos, esto debido a no contar con un organigrama estructural y funcional, que describa a detalle las responsabilidades y funciones de cada cargo, especificando la jerarquía y relación entre las distintas dependencias del negocio.

Lo antes expuesto se traduce en la falta de dirección, al no disponer de una filosofía empresarial que dirija los esfuerzos de todo el personal, en la consecución de objetivos y metas claras, trazadas en beneficio de la organización y sus recursos. Además, es indudable que el control es uno de los aspectos que menos relevancia tiene dentro de la empresa, según información manifestada por el propietario, quien cita que no existe ningún proceso para dar seguimiento a las actividades que cada empleado realiza, situación que impide evaluar el desempeño del personal y el manejo de los recursos.

En síntesis, de la entrevista realizada al propietario de VIVJARDIN, se concluye que la escasa planificación administrativa del negocio repercute directamente en el desempeño del personal y la obtención de ingresos, que impulsen la expansión de la empresa y su posicionamiento en el mercado nacional, considerando que la organización no dispone de un

ciclo de producción específico que estandarice los procesos en función de la infraestructura, productos y recursos con los que cuenta.

A su vez es necesario señalar que no se realiza ninguna evaluación financiera para garantizar que la toma de decisiones a corto y largo plazo se fundamenta en datos reales sobre el comportamiento económico de la empresa cada período.

### **1.6.2. Análisis de la entrevista realizada al contador de la empresa VIVJARDIN**

#### **Entrevista dirigida a la Contadora de “VIVJARDIN”**

**Nombre:** Ing. Geovana Paéz

**Cargo:** Contadora

**Objetivo:** Identificar la realidad actual de la empresa “VIVJARDIN”, respecto a sus procesos Administrativos, Contables y Financieros a través de un análisis de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para contribuir al mejoramiento de sus actividades.

**Cuestionario:**

**1. ¿Qué tipo de información financiera prepara y con qué frecuencia entrega a la empresa?**

La contadora prepara y ejecuta sus actividades de acuerdo con los requerimientos solicitados por el propietario ya que no trabaja de manera fija con la empresa solo es requerida para la realización de actividades del tema de pago de planillas de impuestos de manera mensual.

**2. ¿Considera que el Propietario utiliza de manera adecuada la información para la toma de decisiones? Comente**

Considero que como contadora de VIVJARDIN, la información que proporciono al propietario es adecuada, y esta es tomada en consideración para la respectiva toma de decisiones.

**3. ¿Qué mecanismos aplica el propietario para el control de existencias?**

En la actualidad en la empresa VIVJARDIN no se aplica ningún tipo de mecanismos para el debido control y manejo eficiente de las existencias, por lo que es de vital importancia considerar la aplicación de mecanismos, si desea cumplir siempre con agilidad y responsabilidad ante todos los pedidos realizados por los clientes.

**4. Cree usted ¿Qué un Modelo de gestión administrativo, financiero y contable ayudaría a mejorar los procesos de la empresa?**

Un modelo de Gestión Administrativo, financiero y contable sería de mucha ayuda para la organización ya que ayudaría de manera positiva para el mejoramiento de la empresa, proporcionando las directrices necesarias para su crecimiento a futuro.

**Conclusión de la entrevista a la contadora de la empresa**

Después de haber realizado la entrevista a la contadora de Vivjardin, se llegó a la conclusión, que en relación con el tema de control de existencias, la empresa no aplica ningún tipo de mecanismo, y consecuencia de lo dicho no siempre cuentan con el stock necesario de la materia prima requerida, lo que muchas veces impide que puedan atender con los requerimientos del mercado. Además no conserva los sistemas de información correctos para el registro control de las transacciones.

### 1.6.3. Análisis de la encuesta realizada a los empleados operativos de VIVJARDIN

#### 1. ¿Qué tiempo labora en la empresa?

#### TABULACIÓN

**Tabla 3**

**Años de trabajo**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
0-1 año	1	11%
1-3 años	3	33%
Más de 4 años	5	56%
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta empleados VIVJARDIN, 2017

Elaborado por: Las autoras



**Figura 1**

**Años de trabajo**

Fuente: de Investigación Directa

Elaborado por: Las Autoras

**Análisis:**

En la información obtenida podemos identificar que el porcentaje mas alto corresponde los empleados que laboran en el negocio más de 4 años, eso se debe a que reciben un salario justo de acuerdo a la ley y el respeto por parte de su jefe es evidente, tenemos ademas el porcentaje medio que corresponde a los empleados que labora entre 1 a 3 años y el porcentaje del personal operativo sobrante trabaja entre 0 a un año de servicio, por lo tanto sufre un adecuado rendimiento porque en su mayoría son empleados con mucha experiencia en las actividades que desempeñan.

2. ¿Cómo calificaría la cantidad de herramientas entregadas para el desempeño de sus funciones?

TABULACIÓN

Tabla 4

Herramientas entregadas

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excesivo	2	22%
Suficiente	7	78%
Insuficiente	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta empleados VIVJARDIN, 2017

Elaborado por: Las autoras

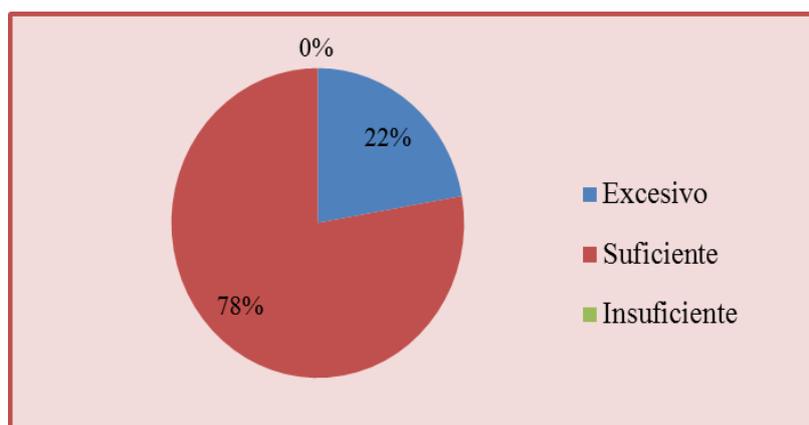


Figura 2

Herramientas entregadas

Fuente: Encuesta empleados VIVJARDIN, 2017

Elaborado por: Las autoras

Análisis:

Los empleados operativos determinan que la cantidad de herramientas que necesitan para desempeñar su trabajo es la suficiente y necesaria, o cual permite al empleado trabajar en un ambiente idóneo para obtener la competitividad tan exigida por el propietario.

### 3. ¿Cómo cree que se encuentra desarrollado el plan estratégico de la empresa?

#### TABULACIÓN

**Tabla 5**

**Plan estratégico**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy desarrollado	3	33%
Medianamente desarrollado	5	56%
Poco desarrollado	1	11%
Inexistente	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta empleados VIVJARDIN, 2017

Elaborado por: Las autoras



**Figura 3**

**Plan estratégico**

Fuente: Encuesta empleados VIVJARDIN, 2017

Elaborado por: Las autoras

#### Análisis

Lo empleados opinan que el Plan Estratégico de la empresa se encuentra medianamente desarrollado ya que en algunas ocasiones sienten alguna falta de coordinación al momento de realizar los requerimientos de los clientes, lo que retrasa de alguna manera la entrega oportuna del trabajo realizado.

#### 4. ¿Cómo considera usted que es la normativa para la ejecución de sus funciones?

### TABULACIÓN

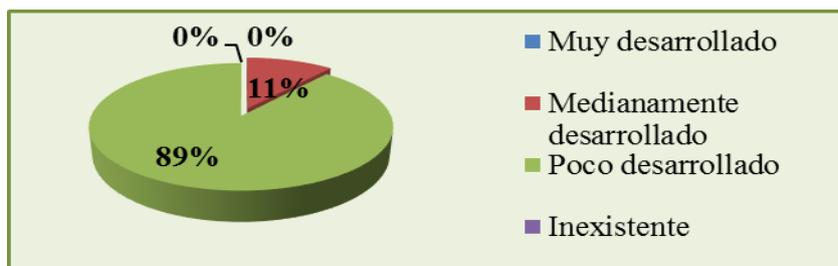
**Tabla 6**

**Normativa de funciones**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy desarrollado	0	0%
Medianamente desarrollado	1	11%
Poco desarrollado	8	89%
Inexistente	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta empleados VIVJARDIN, 2017

Elaborado por: Las autoras



**Figura 4**

**Normativa de funciones**

Fuente: Encuesta empleados VIVJARDIN, 2017

Elaborado por: Las autoras

**Análisis:**

Los empleados creen que la normativa que regular las funciones que ellos desempeñan se encuentra medianamente desarrollada ya que todavía existen algunas falencias que hay que corregir, pero que sin embargo su trabajo lo realizan de una manera eficiente. Los empleados señalan que nunca han sido informados sobre la existencia de una planificación previa antes de realizar las actividades, añadiendo que todo se ejecuta o programa de acuerdo con los requerimientos de los clientes, situación que dificulta la operatividad de la organización, quien no dispone en varias ocasiones de los recursos necesarios para cumplir con agilidad con los compromisos adquiridos.

## 5. ¿Reconoce cuáles son sus superiores o subordinados?

### TABULACIÓN

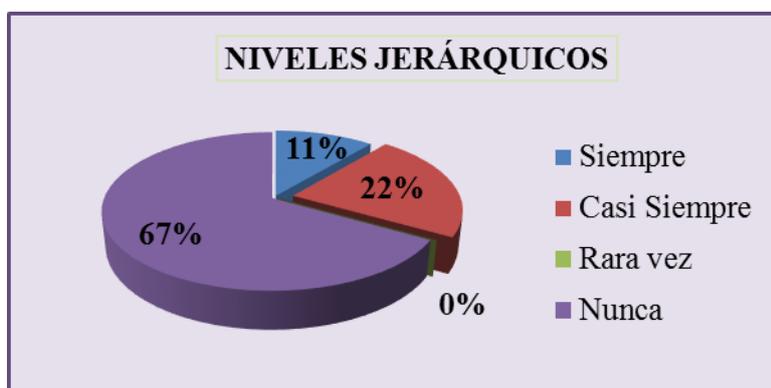
**Tabla 7**

**Niveles jerárquicos**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	1	11%
Casi Siempre	2	22%
Rara vez	0	0%
Nunca	6	67%
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta empleados VIVJARDIN, 2017

Elaborado por: Las autoras



**Figura 5**

**Niveles jerárquicos**

Fuente: Encuesta empleados VIVJARDIN, 2017

Elaborado por: Las autoras

**Análisis:**

El mayor segmento de la población señala desconocer cuál es su superior, o la persona a quien debe reportar sobre el cumplimiento e incumplimiento de alguna actividad, afirmando que la única jerarquía que existe en la empresa es la que mantiene al propietario como único cargo de responsabilidad y dirección. Es esta situación la que dificulta las tareas de control, al no existir un organigrama estructural y funcional, que delimite las responsabilidades de cada cargo, identificando a quien se debe reportar las novedades para darles seguimiento y corregirlas en su momento.

**6. ¿Identifica con claridad a que área de la empresa usted pertenece y cuáles son sus funciones dentro de la empresa?**

**TABULACIÓN**

**Tabla 8**

**Organización interna**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	1	11%
Casi Siempre	1	11%
Rara vez	6	67%
Nunca	1	11%
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta empleados VIVJARDIN, 2017

Elaborado por: Las autoras



**Figura 6**

**Organización interna**

Fuente: Encuesta empleados VIVJARDIN, 2017

Elaborado por: Las autoras

**Análisis:**

Es evidente que la falta de organización y modelo jerárquico de la empresa se deriva de una deficiente clasificación de los procesos, lo que impide que los empleados reconozcan a que área pertenecen y que actividades deben cumplir, para dar respuesta a los requerimientos realizados por los clientes, sin que exista incumplimiento e insatisfacción. Los datos obtenidos de la encuesta afirman que la organización interna del personal y los recursos no obedecen a las necesidades de VIVJARDIN.

**7. ¿Conoce cuál es el comportamiento que usted debe mantener con sus compañeros y clientes dentro del ambiente de trabajo?**

**TABULACIÓN**

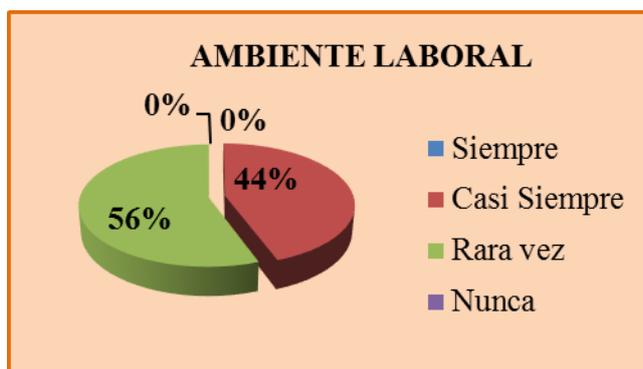
**Tabla 9**

**Ambiente laboral**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	0	0%
Casi Siempre	4	44%
Rara vez	5	56%
Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta empleados VIVJARDIN, 2017

Elaborado por: Las autoras



**Figura 7**

**Ambiente laboral**

Fuente: Encuesta empleados VIVJARDIN, 2017

Elaborado por: Las autoras

**Análisis:**

Los empleados encuestados en su mayoría señalan que de manera verbal el propietario les comunico sobre el comportamiento que cada uno debe mantener dentro de la empresa, para evitar que existan discrepancias y situaciones negativas que alteren el ambiente de trabajo, disminuyendo el desempeño del personal, generando pérdidas económicas que perjudican a toda la organización.

8. ¿Conoce cuál es el mecanismo que debe seguir para reportar novedades a otras áreas?

TABULACIÓN

Tabla 10

Comunicación interna

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	0	0%
Casi Siempre	0	0%
Rara vez	3	33%
Nunca	6	67%
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta empleados VIVJARDIN, 2017

Elaborado por: Las autoras

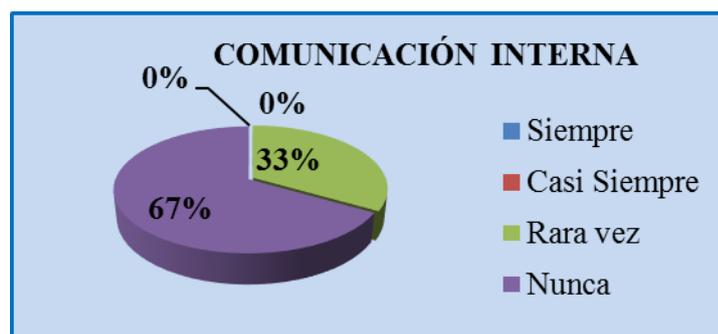


Figura 8

Comunicación interna

Fuente: Encuesta empleados VIVJARDIN, 2017

Elaborado por: Las autoras

Análisis:

En un porcentaje mayor a la mitad de los empleados encuestados de VIVJARDIN, se obtiene datos que permiten afirmar que no cuenta con mecanismo alguno, para garantizar que la comunicación interna sea exitosa y contribuya con el desarrollo normal de las actividades, dando lugar a que en varias ocasiones, se haya incumplido con trabajos, requerimientos y fechas de entrega, ante el desconocimiento de los acuerdos realizados por el departamento de ventas y el propietario, con clientes para su ejecución inmediata.

## 9. ¿Con que frecuencia recibe capacitación por parte de la empresa?

### TABULACIÓN

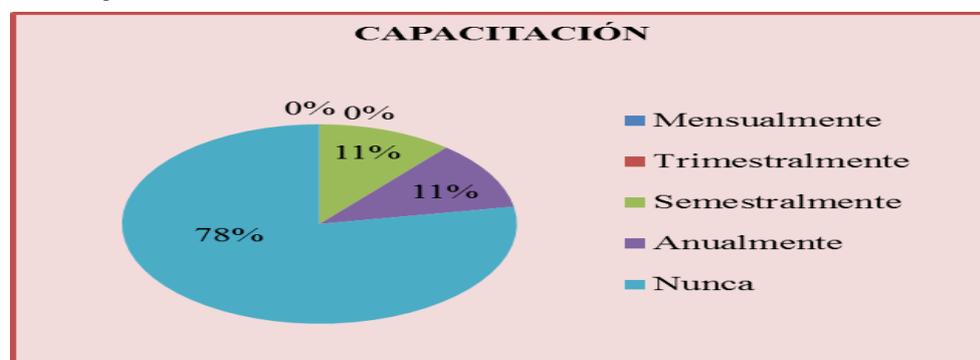
**Tabla 11**

#### Capacitación

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mensualmente	0	0%
Trimestralmente	0	0%
Semestralmente	1	11%
Anualmente	1	11%
Nunca	7	78%
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta empleados VIVJARDIN, 2017

Elaborado por: Las autoras



**Figura 9**

#### Capacitación

Fuente: Encuesta empleados VIVJARDIN, 2017

Elaborado por: Las autoras

#### Análisis:

El personal de la empresa VIVJARDIN encuestado, manifiesta en un porcentaje mayor, nunca haber recibido capacitación relacionada con las tareas que realiza con regularidad, es mínimo el número de empleados que indica estar preparado para cumplir con sus actividades gracias a los conocimientos impartidos por la empresa. Esto en cierta medida justifica el crecimiento limitado que la organización ha experimentado, a pesar de los años que lleva en el mercado, considerando que atender los requerimientos del personal, sobre todo el favorecer su preparación y crecimiento personal, elevando el nivel de compromiso y fidelidad de sus colaboradores.

## 10. ¿Existe alguna persona encargada de supervisar las actividades que usted realiza?

### TABULACIÓN

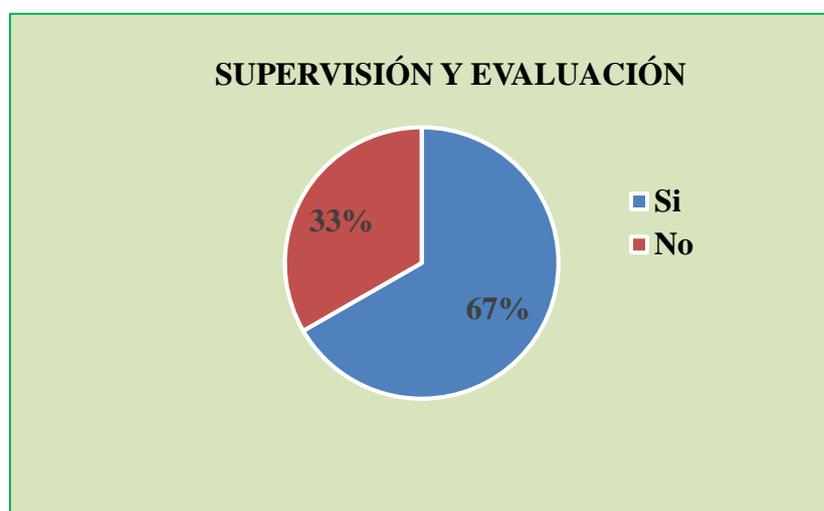
**Tabla 12**

#### *Supervisión y evaluación*

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	6	67%
No	3	33%
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta empleados VIVJARDIN, 2017

Elaborado por: Las autoras



**Figura 10**

#### *Supervisión y evaluación*

Fuente: Encuesta empleados VIVJARDIN, 2017

Elaborado por: Las autoras

#### **Análisis**

Respecto a quien es la persona encargada de supervisar y evaluar el nivel de cumplimiento del personal, en función de la calidad que realizan sus actividades, el personal en porcentajes similares, afirma que reconoce y desconoce la presencia de una persona encargada de este proceso, sin embargo es evidente que la división del personal, al momento de emitir una respuesta sobre este aspecto, demuestra que la organización interna del negocio es deficiente y descuida tareas importantes que todo negocio debe considerar si desea crecer y elevar sus ingresos, con mayor índice de rentabilidad.

**11. ¿Cuál es el mecanismo que utiliza para informar sobre el cumplimiento de las actividades encomendadas?**

**TABULACIÓN**

**Tabla 13**

**Control y cumplimiento**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Verbal	3	33%
Escrito	2	22%
Ninguno	4	45%
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta empleados VIVJARDIN, 2017

Elaborado por: Las autoras



**Figura 11**

**Control y cumplimiento**

Fuente: Encuesta empleados VIVJARDIN, 2017

Elaborado por: Las autoras

**Análisis:**

La falta de un proceso adecuado de comunicación y de procesos de control estandarizados al interior de la empresa VIVJARDIN, se evidencia en los datos proporcionados por los empleados encuestados, quienes presentan criterios divididos respecto a la forma en la que se reporta las novedades, dificultades y logros alcanzados por el personal, durante la ejecución de una tarea, señalando que esto se realiza de forma verbal, escrita y en ocasiones de ninguna manera, ocasionando que resulte imposible identificar las falencias y equivocaciones a corregir.

**12. ¿Cómo calificaría la infraestructura de la bodega para conservar en buen estado los recursos materiales y equipos que requiere la empresa para su funcionamiento?**

**TABULACIÓN**

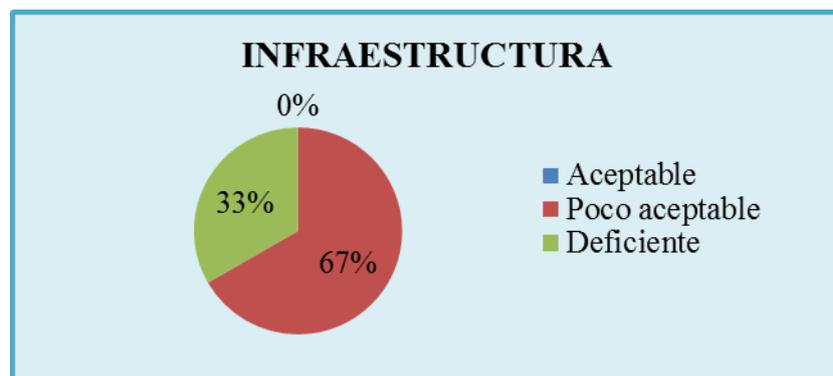
**Tabla 14**

**Infraestructura**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Acceptable	0	0%
Poco aceptable	6	67%
Deficiente	3	33%
TOTAL	9	100%

Fuente: Encuesta empleados VIVJARDIN, 2017

Elaborado por: Las autoras



**Figura 12**

**Infraestructura**

Fuente: Encuesta empleados VIVJARDIN, 2017

Elaborado por: Las autoras

**Análisis:**

Otro de los aspectos a considerar dentro de la empresa y su adecuado funcionamiento es la forma en que se almacenan los recursos e insumos que se requieren para cumplir con los pedidos de los clientes. En respecto a esto, los encuestados en su mayoría afirman que la bodega no cumple con las condiciones necesarias para garantizar que el almacenamiento se cumpla con éxito, y no genere pérdidas financieras a la empresa, debido a daños y un mal mantenimiento de la materia prima.

**13. ¿Existe siempre el stock necesario de materia prima para cumplir con la demanda de los clientes?**

**TABULACIÓN**

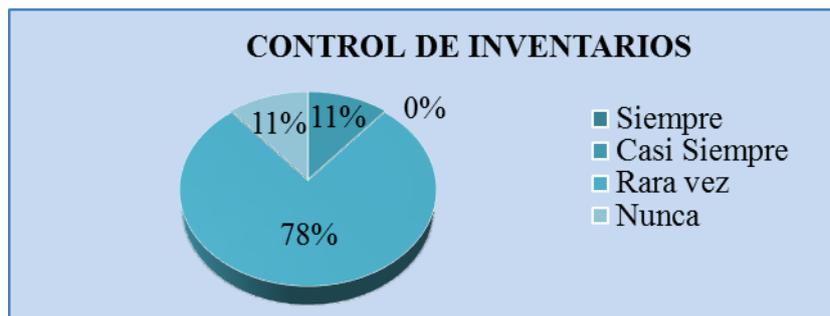
**Tabla 15**

**Control de inventarios**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	0	0%
Casi Siempre	1	11%
Rara vez	7	78%
Nunca	1	11%
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta empleados VIVJARDIN, 2017

Elaborado por: Las autoras



**Figura 13**

**Control de inventarios**

Fuente: Encuesta empleados VIVJARDIN, 2017

Elaborado por: Las autoras

**Análisis:**

El control de inventarios y manejo eficiente de las existencias es uno de los aspectos más importantes que una empresa, dedicada a brindar un servicio debe considerar, si desea cumplir siempre con agilidad y responsabilidad ante todos los pedidos realizados por los clientes. En relación con esto la mayoría de los empleados de VIVJARDIN, responden que no siempre cuentan con la materia prima requerida, lo que muchas veces impide que puedan atender con los requerimientos del mercado.

**14. ¿Cómo cree que mejoraría la gestión institucional con la implementación de un modelo de gestión administrativo, contable y financiero?**

**TABULACIÓN**

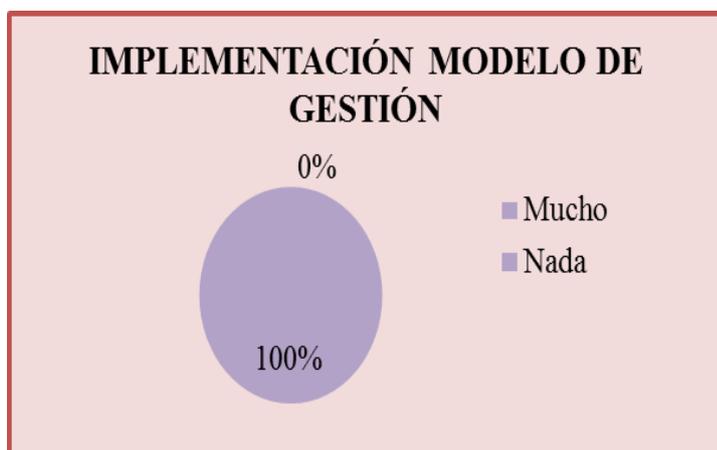
**Tabla 16**

**Implementación de un modelo de gestión**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>Mucho</b>	9	100%
<b>Nada</b>	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta empleados VIVJARDIN, 2017

Elaborado por: Las autoras



**Figura 14**

**Control de inventarios**

Fuente: Encuesta empleados VIVJARDIN, 2017

Elaborado por: Las autoras

**Análisis:**

La implementación de un Modelo de Gestión Administrativo, Contable y Financiero podría ser de ayuda para la empresa, ayudándoles así a tener un adecuado control de organización, llegando así a cumplir con los objetivos propuestos, al realizar la encuesta a los empleados todos coordinan en que dicho modelo sería de gran importancia para la empresa.

## **1.7. Matriz de Marco Lógico FODA**

### **1.7.1. Fortalezas**

- Empleados con conocimientos y capacidades suficientes para cumplir con los procesos y funciones de VIVJARDIN.
- Buen ambiente laboral que ofrece la proactividad de la gestión y de las actividades de la empresa.
- El servicio que oferta es reconocido por la disposición y eficiencia con las que realizan sus actividades.
- Alto espíritu de colaboración, con la empresa y sus labores.

### **1.7.2. Oportunidades**

- Competencia débil en el sector ante un mercado mal atendido.
- Necesidad de satisfacer el mercado, ante la ausencia de los productos y servicios de VIVJARDIN.

### **1.7.3. Debilidades**

- No cuenta con un modelo administrativo y financiero que le permita crecer sosteniblemente.
- Capital de trabajo mal utilizado, lo que le impide la identificación oportuna de errores.
- Procesos deficientes, ante la falta de estandarización de las actividades y designación de responsabilidades.

### **1.7.4. Amenazas**

- Disminución de la cartera de clientes, ante el desabastecimiento de la bodega.

- Cambios frecuentes en la legislación y normativa del país.
- Aumento de precio de insumos.
- Escases de competencia similar, lo que limita las posibilidades de identificar cómo reaccionará el mercado.

## **1.8. Cruce estratégico**

### **1.8.1. Estrategias Fortalezas – Oportunidades**

- Planificar las actividades de la empresa, con una adecuada filosofía empresarial que se adapte a la naturaleza del negocio y favorezca la consecución de objetivos y metas.
- Definir las funciones del personal, así como el perfil profesional requerido para que cada puesto de trabajo sea desempeñado adecuadamente.
- Mejorar la dinámica que debe existir entre el personal, para disminuir la frecuencia de errores.

### **1.8.2. Estrategias Debilidades – Oportunidades**

- Creas un manual de procesos que estandarice las actividades que deben cumplir, para cada producto o servicio que oferta VIVJARDIN.
- Implementar un reglamento interno y un código de ética, que contribuya a mejorar el comportamiento de empleados y trabajadores de la empresa.
- Diseñar un organigrama que se adapte a las necesidades VIVJARDIN contribuyendo a una mayor funcionalidad para la organización.

### **1.8.3. Estrategias Fortalezas – Amenazas**

- Diseñar procesos estandarizados de control y evaluación para los procesos y actividades de mayor frecuencia en la organización, evitando la presencia de errores como el desabastecimiento de los recursos.
- Capacitar al personal, en temas relacionados con jardinería y atención al cliente, de manera que los empleados se muestren comprometidos con la organización.
- Definir políticas preventivas de seguridad laboral, que permitan mantener niveles adecuados en el área de salud y seguridad en el trabajo.

### **1.8.4. Estrategias Debilidades – Amenazas**

- Evaluar el comportamiento financiero de VIVJADIN, para obtener cifras que faciliten a la toma de decisiones a corto y largo plazo.
- Contar con un programa para seleccionar al personal operativo que ayudará en las zonas que brindan servicios similares.

## **1.9. Determinación del problema**

VIVJARDIN es una empresa familiar que en la actualidad cuenta con 12 empleados que incluyen, un contador, un ingeniero agrónomo y el propietario quien cumple con las funciones de administrador. Esta situación ha influido para que las actividades al interior de la organización, no se desarrollen de una manera técnica y estandarizada, disminuyendo las posibilidades del negocio, de crecer y posicionarse en el mercado.

Entre las principales dificultades que la empresa debe enfrentara, están derivadas de una deficiente planeación, organización, dirección y control como se identificó con los datos proporcionados por el propietario a través de una corta conversación mantenida para conocer la realidad de la empresa, esta información puso en evidencia la necesidad de desarrollar un

modelo de gestión que se adapte a las necesidades del negocio, incluyendo un organigrama estructural para el posterior diseño de un manual de procesos y funciones que faciliten el desarrollo de las actividades evitando duplicidad de tareas por parte de los empleados y por consiguiente una optimización de recursos.

Además, menciona que el nivel de desempeño del personal no es el adecuado ante la carencia de un proceso de capacitación periódico que incremente los niveles de productividad y rendimiento de la organización. Situación que ha limitado la expansión de VIVJARDIN.

En cuanto al manejo y control de inventarios esto en fechas se realiza de manera manual, ocasionando que en momentos exista una compra innecesaria y desabastecimiento de materia prima, disminuyendo la capacidad del negocio de responder ante requerimientos de sus clientes.

Dentro de este contexto, se puede concluir que resulta indispensable y necesario la elaboración del proyecto denominado: **MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO, PARA LA EMPRESA “VIVJARDIN” DE LA PARROQUIA SAN FRANCISCO, CANTÓN IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA.**

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO TEORICO

#### 2.1. Empresa

*(Sierra, 2013, pág. 2) “Una empresa o negocio es la organización dedicada a realizar actividades industriales, comerciales o prestación de servicio. Algunas tienen fines de lucro, es decir, buscan generar valor económico, mientras que otras su único propósito es brindar un valor social”.*

*(Gil Estallo & Giner de la Fuente, 2013, pág. 34) Menciona que: “La empresa se caracteriza por: el objetivo de cubrir la necesidad de terceros, la independencia económica y la necesidad de tomar decisiones empresariales”.*

*(Bravo Valdivieso, 2013) Menciona que: “Es una entidad compuesta por capital y trabajo que se dedica a las actividades de producción, comercialización y prestación de bienes y servicios a la colectividad”.*

La empresa es una unidad lucrativa con el único propósito es producir bienes o la prestación de servicios, y así poder satisfacer las necesidades y demandas sociales de los consumidores, obteniendo una utilidad.

##### 2.1.1. Importancia

*“La empresa es importante porque: (Münch, 2012, pág. 191)*

- *Crea fuentes de trabajo.*
- *Satisface las necesidades de la sociedad al producir bienes y servicios.*
- *Promueve el desarrollo económico y social al fomentar inversión.*

- *Son una fuente de ingresos para el sector público mediante la recaudación de impuestos.*
- *Propician la investigación y el desarrollo tecnológico.*
- *Proporcionan rendimientos a los inversionistas”*

Es de mucha importancia la creación de una empresa dentro de una sociedad, debido a que además de satisfacer las necesidades primordiales de las personas, también es creadora de innumerables fuentes de empleo, por lo tanto resulta beneficioso para el progreso humano y el crecimiento; además ayuda con el desarrollo económico de un país, mediante la asignación de un valor a los bienes y servicios que ofrece, asegurando así el bienestar de las familias.

### **2.1.2. Tipos de empresa**

La empresa se clasifica de la siguiente manera: (Arranz, Dominguez, & Raya, 2014, págs. 12-15)

#### **“Según el sector:**

- *Empresas del sector primario: Centran su actividad productiva en la transformación de productos naturales en productos de consumo.*
- *Empresas del sector secundario: Realizan algún proceso de transformación de la materia prima que entrega la industria primaria.*
- *Empresas del sector terciario: Son todas aquellas actividades económicas que abarcan las actividades relacionadas con las actividades no productivas de bienes.*

#### **Según su dimensión:**

- *Grandes empresas: Su constitución se soporta en grandes cantidades de capital, en gran número de trabajadores y un volumen alto de ingresos al año. El número de trabajadores de este tipo de empresas excede de 250 personas.*

- *Medianas empresas: Su capital, el número de trabajadores y el volumen de ingresos son limitados y muy regulables. El número de trabajadores de este tipo de empresas es superior a 50 personas.*
- *Pequeñas empresas: Su capital, el número de trabajadores y el volumen de ingresos es muy reducido. El número de trabajadores de este tipo de empresas es superior a 10 personas.*
- *Microempresa: Su capital, el número de trabajadores y el volumen de ingresos solo se establece en cuantías muy pequeñas. El número de trabajadores no excede de 10 personas.*

#### **Según el origen de capital:**

- *Empresas privadas: El capital es propiedad de inversores privados y particulares.*
- *Empresas públicas: El capital proviene del estado o gobierno.*
- *Empresas mixtas: La propiedad del capital es compartida entre el estado y el sector privado para la producción de bienes y servicios.*

#### **Según el sector geográfico en el que desarrolla su actividad:**

- *Empresas locales: Por su capacidad de producción, distribución y venta, solo pueden realizar su actividad en sectores a nivel local.*
- *Empresas regionales: Capacidad y posibilidad de crecimiento en su ámbito de actuación se extiende por toda la comunidad a la que pertenece.*
- *Empresas nacionales: Tiene la capacidad de infraestructura, producción, venta y distribución en todo el país.*
- *Empresas multinacionales: Traspasan las fronteras desarrollando sus operaciones es diversos países.*

### **Según la forma jurídica:**

- *Empresas individuales: Empresas cuya propiedad recae en una persona.*
- *Empresas societarias o sociedades: Empresas de propiedad de dos o más personas que ponen en común dinero o bienes, para realizar una actividad económica y obtener un lucro que sea repartible”.*

La empresa Vivjardin pertenece al sector terciario porque brinda un servicio de mantenimiento y diseño de jardines, su propósito es generar ingresos, de acuerdo con el sector geográfico en el que desarrolla su actividad lo que la hace privada es una pequeña empresa por lo que cuenta con más de 10 trabajadores, además se considera local por que realiza sus actividades únicamente en la provincia

## **2.2. Procesos Administrativos**

*“El proceso administrativo es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de cuales se efectúa la administración”.* (Münch, 2014, pág. 24)

(Luna Gonzalez, 2014) *“Es el conjunto de etapas o fases sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral”.*

Una organización crece y se logra el éxito es mediante la implementación de cada una de las fases o etapas del proceso administrativo, el cual se debe realizar en orden para alcanzar el objetivo propuesto por la misma.

### **2.2.1. Etapas del proceso administrativo**

*“Las etapas del proceso administrativo son las siguientes: (Münch, 2012, págs. 24-25)*

- *Planeación*
- *Organización*
- *Integración*
- *Dirección*
- *Control*".

A continuación, se detallará cada una de las etapas del proceso administrativo.

## **1. Planeación**

*“La planeación es el proceso sistemático y estructurado para utilizar la inteligencia de la organización en la búsqueda de las respuestas vitales para su diseño, estructura, dirección y control, que considera la dinámica del cambio social tanto en el entorno actual como en su escenario futuro”.* (Fincowsky, 2014, pág. 12)

*“Es la determinación de escenarios futuros y el rumbo a donde se dirige la empresa, así como la definición de los resultados que se pretenden obtener y las estrategias para lograrlo minimizando riesgos”* (Münch, 2012, pág. 24)

(Luna Gonzalez, 2014) *“Es la fijación de los objetivos, estrategias, políticas, programas, procedimientos y presupuestos; partiendo de una previsión, para que el organismo social cuente con las bases que se requieren encause correctamente todas las fases del proceso administrativo”.*

La planeación es el escenario a través del cual se logra identificar los objetivos, se concretando prioridades y a corto plazo se toman decisiones para el logro de dicho objetivo, mediano o largo plazo mediante la aplicación de estrategias. Es por ello que el éxito de la empresa depende del proceso de planeación.

## 2. Organización

*“La organización consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, sistemas, métodos y procedimientos tendientes a la simplificación y optimización del trabajo”.* (Münch, 2012, pág. 57)

*“La Organización se refiere al proceso que parte de la especialización y división del trabajo para agrupar y asignar funciones a unidades específicas e interrelacionada, por la línea de mando, comunicación y jerarquía con el fin de contribuir al logro de los objetivos de comunicación aún grupo de personas”.* (Fincowsky, 2014, pág. 12)

(Luna Gonzalez, 2014) *“Es agrupar, estructurar y ordenar con base en el tamaño y giro de la empresa, el trabajo, la departamentalización, la autoridad responsable, los equipos y grupos, para que se cumplan con eficacia y eficiencia los planes definidos”.*

Una organización que permiten la disminución del trabajo y poder cumplir con los objetivos planteados a través de un equipo de trabajo eficiente ya que esta conformada por el conjunto de procesos, funciones, responsabilidades.

## 3. Integración

*“En esta función se adquieren todos los elementos para llevar a cabo lo establecido durante la planeación y organización. Mediante la integración la empresa obtiene los recursos idóneos para el mejor desempeño de las actividades de la misma. La integración comprende recursos materiales, tecnológicos, financieros y talento humano; estos últimos son los más importantes debido a que del talento humano depende el manejo y gestión de los otros recursos que conforman la organización”.* (Münch, 2012, pág. 87)

La integración aplicar lo establecido en la planeación y organización consiguiendo los recursos necesarios, además el talento humano son los más significativos debido a que e ellos depende la administración de los otros recursos de la organización.

#### **4. Dirección**

*“La dirección es el proceso de guiar y proveer de soporte necesario a las personas para que contribuyan con eficacia al logro de las metas de la organización”. (Fincowsky, 2014)*

*“Es la ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional, mediante la guía de los esfuerzos del personal a través de la motivación, la toma de decisiones, la comunicación y el ejercicio del liderazgo”. (Münch, 2012, pág. 101)*

*(Luna Gonzalez, 2014) “Es ejercer el liderazgo mediante una adecuada comunicación, motivación, supervisión y toma de decisiones para alcanzar en forma efectiva lo planeado, organizado, y de esta forma lograr los propósitos del organismo social”.*

La dirección se lleva a cabo mediante la autoridad del administrador y es la ejecución segura todo lo primeramente planeado, por ello logra que los empleados consigan los objetivos de la organización, todo a través de una correcta distribución de los recursos, el ejercicio del liderazgo, la toma de decisiones, la comunicación y la estimulación.

#### **5. Control**

*“El control es el proceso que utiliza una persona, un grupo o una organización para regular sus acciones y hacerlas congruentes con las expectativas definidas en los planes, metas y estándares de desempeño”. (Fincowsky, 2014, pág. 13)*

*“En la fase del proceso administrativo a través de la cual se establecen los estandartes para medir los resultados obtenidos con el fin de corregir desviaciones, prevenirlas y mejorar continuamente el desempeño de la empresa”. (Münch, 2012, pág. 110)*

*(Luna Gonzalez, 2014) “Es el proceso que consiste en medir, valorar y evaluar la planeación, organización, integración y dirección con la finalidad de corregir y retroalimentar las variaciones para alcanzar lo que pretende la empresa”.*

Por medio del control podemos emplear medidas correctivas, al comportamiento de los miembros de la organización de forma en que la empresa pueda enmendar y corregir el ejercicio y progreso conforme a lo proyectado.

## **2.3. Filosofía empresarial**

### **2.3.1. Misión**

*(Louffat, 2012, pág. 7) Explica que “Como la misión es la razón de ser de la empresa, debe estar fundamentada en valores y principios sólidos que la guíen y le den personalidad propia. Indica la manera mediante la cual una institución pretende lograr y consolidar las razones de su existencia en el tiempo”.*

*“Es la definición amplia del propósito de la empresa y la descripción del negocio o giro al que se dedica”. (Münch, 2012, pág. 39)*

*(Prieto Herrera, 2013), “Es un enunciado preciso del tipo de negocio que nos lleva a identificar las ventajas competitivas en el mercado, permitiendo saber qué papel desempeña la empresa, para quien lo hace, porque existe la compañía y como realiza ese papel”.*

Podemos resumir que la misión es la razón de ser de la empresa o una breve descripción del negocio, establecida en principios y valores que rigen la personalidad de la misma para así enfrentar determinados retos.

### 2.3.2. Visión

*“La visión es la extensión de la misión proyectada a futuro que persigue el desarrollo institucional a mediano y largo plazo. Ambas se necesitan, se integran, se sostienen en el tiempo”.* (Louffat, 2012, pág. 8)

*“Es el enunciado del estado deseado en el futuro para la organización, provee dirección y estimula acciones concretas”.* (Luna Gonzalez, 2014)

(Prieto Herrera, 2013) *“Indica que la visión es la imagen de un estado futuro ambicioso y deseable que está relacionado con el cliente interno y externo que sea mejor que el actual y a su vez se convierta en un sueño de largo alcance. Para lograrlo se requiere pasión, sacrificio, tenacidad y dinamismo por parte de los integrantes de la empresa”.*

La visión es considerada el resultado futuro que es deseado por la empresa a largo plazo o el cual persigue el desarrollo de la misma y es resultado de las experiencias y toma de decisiones, tomando en cuenta las necesidades versátiles de los clientes.

### 2.3.3. Objetivos

*“Los objetivos representan los resultados que la empresa espera obtener, son fines por alcanzar, establecidos cuantitativamente a un tiempo específico”.* (Münch, 2012, pág. 41)

*“Los objetivos son los resultados que se buscan concretar, basados en la misión y visión, que desean lograrse al cabo de un tiempo determinado. Para este efecto debe establecer algún indicador que permita evaluar su cumplimiento”.* (Louffat, 2012, pág. 8)

Los objetivos son propósitos fundamentales, que ayuda a asegurar que todos los esfuerzos se envíen todos los esfuerzos hacia una misma finalidad son los propósitos por alcanzar en un determinado tiempo.

#### **2.3.4. Estrategias**

*“Las estrategias son alternativas o cursos de acción que muestran los medios y recursos que deben emplearse para lograr los objetivos”. (Münch, 2012, pág. 41)*

*Louffat, Enrique señala que: “La estrategia puede ser considerada como la postura empresarial adoptada para poder cumplir con la misión, así como los objetivos previstos. La estrategia implica tomar decisiones y seleccionar las mejores opciones estratégicas que la sustentan”. (Louffat, 2012, pág. 30)*

La estrategia es un plan que especifica las mejores acciones que se debe llevar a cabo para cumplir con la misión, visión y objetivos propuestos por la organización a través de la correcta asignación de los recursos.

#### **2.3.5. Políticas**

*“Las políticas son guías para orientar la acción; son criterios, lineamientos generales a observar en la toma de decisiones acerca de situaciones y decisiones que se repiten”. (Münch, 2012, pág. 42)*

*Según Hernández “Las políticas son fundamentales para la correcta administración y gerencia de una empresa. Se definen como guías generales de la acción gerencial para lograr la estrategia, son establecidas por la alta dirección”. (Rodríguez, 2013, pág. 179)*

Una política se puede deducir con un criterio que proporciona la implementación de las estrategias, además como apoyo para todos los miembros de la empresa, su finalidad es practicar la estrategia propuesta por la gerencia para solucionar los problemas actuales en la organización.

## 2.4. Estructura Organizacional

*“El organigrama es la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas, en la que se muestra la composición de las unidades administrativas que la integran, sus relaciones, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación, líneas de autoridad, supervisión y asesoría”.* (Fincowsky, 2014, pág. 100).

Es fundamental que dentro de la filosofía institucional de la empresa VIVJARDIN cuente con una estructura organizacional, ya que en ella se delimita las características de cómo están establecidos los cargos y responsabilidades de todos los que conforman la organización.

### Vigencia

*Para conservar su vigencia el organigrama debe mantenerse actualizada. Cuando se elabora es recomendable que en el margen inferior derecho de la gráfica se anote el nombre de la unidad responsable de prepararlo y la fecha de actualización”.* (Fincowsky, 2014, pág. 100)

Se recomienda que para ejecutar la estructura organizacional se debe tomar en cuenta varios criterios, los cuales ayudan a que la estructuración del organigrama sea más fácil y sencilla, asimismo, es recomendable que el organigrama cuente con un formato adecuado, preciso, sencillo, además que todos los parámetros sean renovados esto ayudará a tener una correcta representación gráfica de la empresa.

### 2.4.2. Clasificación

“Los organigramas pueden clasificarse según cuatro grandes criterios:

#### a) Por su naturaleza

- *Microadministrativos: Corresponden a una sola organización, y puede referirse a ella en forma general o solo referirse a alguna de las áreas que la conforma.*

- *Macroadministrativos: Contiene información de más de una organización.*
- *Mesoadministrativos: Consideran una o más organizacionales de un mismo sector de actividad o ramo específico.*

**b) Por su ámbito**

- *Generales: Contiene información representativa de una organización hasta determinado nivel jerárquico, según su magnitud y características.*
- *Específicos: Muestra en forma particular la estructura de un área de la organización*

**Por su contenido**

- *Integrales: Son representaciones gráficas de todas las unidades administrativas de una organización y sus relaciones de jerarquía o dependencia.*
- *Funcionales: Incluyen las principales funciones que tienen asignadas, además de las unidades y sus interrelaciones. Este tipo de organigrama es de gran utilidad para capacitar al personal y presentar a la organización en forma general.*
- *De puestos, plazas y unidades: Indican las necesidades de puestos y el número de plazas existentes o necesarias de cada unidad asignada.*

**c) Por su presentación**

- *Verticales: Presentan las unidades ramificadas de arriba hacia abajo a partir del titular, en la parte superior, y desagregan los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada.*
- *Horizontales: Despliegan las unidades de izquierda a derecha y colocan el titular en el extremo izquierdo. Los niveles jerárquicos se ordenan en forma de columnas, en tanto que las relaciones entre unidades se estructuran por líneas dispuestas horizontalmente.*
- *Mixtos: Utilizan combinaciones verticales y horizontales para ampliar las posibilidades de graficación.*

- *De bloque: Son una variante de las verticales, pero tienen la particularidad de integrar un mayor número de unidades en espacios más reducidos”. (Fincowsky, 2014, págs. 101-104)*

Existen innumerables formas de graficas todas la actividades fundamentales de la empresa, y demás organigramas que crea conveniente implementar ayudando a fomentar el orden en cada uno de los departamentos de la empresa.

## **2.5. Manuales**

*“Los manuales son documentos que contienen de forma sistemática, información acerca de la organización”. (Münch, 2012, pág. 69)*

Los manuales son importantes ya que ayuda a reducir costos, además son considerados como herramientas de comunicación indispensable que ayuda a manejar de forma inteligente a la empresa. Una manual es un documento en el cual contiene de forma ordenada los pasos que debe seguir para cada una de las funciones dentro de la organización.

### **2.5.1. Manual Administrativo**

*“Los manuales administrativos son documentos que sirven como medio de comunicación y coordinación para registrar y transmitir de forma ordenada y sistemática tanto la información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, elementos de calidad, etc.), como las instrucciones y lineamientos y necesarios para que desempeño mejor sus tareas”. (Fincowsky, 2014, pág. 194)*

Un manual administrativo es el registro de información escrita, y funciona como un instrumento de comunicación e información para el personal de la organización, también podemos decir que es una herramienta primordial para la toma de decisiones por parte de la administración.

### 2.5.2. Objetivos de los manuales administrativos

(Fincowsky, 2014, pág. 194) nos menciona los siguientes objetivos:

- *“Presentar una visión de conjunto de la organización (individual grupal o sectorial).*
- *Precisar las funciones asignadas de cada unidad administrativa, para definir responsabilidades evitar duplicaciones y detectar omisiones.*
- *Mostrar claramente el grado de autoridad y responsabilidad de los distintos niveles jerárquicos que la componen.*
- *Ahorrar tiempo y esfuerzo en la realización de funciones pues evitan la recepción de instrucciones y criterios de actuación.*
- *Relacionar las estructuras jerárquicas funcionales con los procesos del negocio.*
- *Coadyuvar a la concreta realización y uniformidad de las labores encomendadas a todo el personal.*
- *Promover el aprovechamiento racional del talento humano, recursos materiales, financieros y tecnológicos disponibles.*
- *Fortalecer la cadena de valor de la organización.*
- *Facilitar el reclutamiento, selección, inducción, socialización, capacitación y desarrollo del personal.*
- *Servir como fuente de información para conocer la entidad.*
- *Funcionar como medio de relación y coordinación con otras organizaciones.*
- *Constituir como un vehículo de orientación e información a los proveedores de bienes, prestación de servicios y usuarios o clientes con los que interactúa la organización”.*

## 1. Clasificación de los manuales administrativos

- *“Por su naturaleza o área de aplicación: Micro-administrativos, Macro-administrativos y Meso-administrativos.*
- *Por su contenido: De organización, de procedimientos, de gestión de calidad, de historia de la organización, de políticas, de contenido múltiple, de puestos, de técnicas, de ventas, de producción, de finanzas, de personal, de operación, de sistemas.*
- *Por su ámbito: Generales, Específicos, Enfoque”.* (Fincowsky, 2014, págs. 194-196)

Por medio de la clasificación antes mencionada podemos expresar que el presente modelo de gestión se clasifica como un manual de contenidos ya que es un manual de procedimientos.

### 2.5.3. Manual de procedimientos

*“El manual de procedimientos se encarga de precisar las etapas y las secuencias lógicas interrelacionadas que deben seguirse para realizar operacionalmente funciones y/o procesos específicos”.* (Louffat, 2012, pág. 142)

*“Constituye un documento técnico que incluye información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituyen una unidad para realizar una función, actividad o tarea específica en una organización”.* (Fincowsky, 2014, pág. 194)

Un manual de procedimientos es fácil de manejar, evita funciones duplicadas y nos permite conseguir un resultado positivo de los objetivos propuestos. Podemos mencionar que un manual de procedimientos es un documento escrito en donde se recopila los diferentes procedimientos necesarios para realizar una tarea.

## 1. Objetivo

*El objetivo de un manual de procedimientos es: “Explicar el propósito que se pretende cumplir con el procedimiento”. (Fincowsky, 2014, pág. 205)*

El objetivo primordial que representa un manual de procedimientos es cuando el usuario o cualquier otra persona sea capaz de entender, pasó a paso el procedimiento de la función que le es asignada y así pueda realizar de manera más efectiva dicho procedimiento.

## 2. Identificación

*“En el manual debe incluir, en primer término, los siguientes datos:*

- *Logotipo de la organización.*
- *Nombre de la organización.*
- *Denominación y extensión del manual (general y específico). Si corresponde a una unidad en particular, debe anotarse el nombre de ésta.*
- *Lugar y fecha de elaboración.*
- *Numeración de páginas.*
- *Sustitución de páginas (actualización de información).*
- *Unidades responsables de elaboración, revisión y/o autorización”. (Fincowsky, 2014, págs. 202-203)*

Es indispensable la implementación de especificaciones del manual, ayudando a mejorar el nivel de comprensión por parte del personal de la Vivjardin, debido a la dicáctica y fácil lectura mismo sea más fácil y didáctica para todos los empleados del negocio.

### 3. Proceso

*“Secuencia ordenada de actividades, repetitivas cuyo producto tiene valor intrínseco para su usuario o cliente”.* (Münch, 2012, pág. 49)

*“Conjunto de los recursos y actividades interrelacionadas, repetitivas y sistemáticas, mediante los cuales unas entradas se convierten en unas salidas o resultados”.* (Pardo Álvarez, 2013, pág. 14)

El proceso, es el que está conformado por recursos y actividades que generan un resultado que satisfaga las diversas necesidades de los consumidores, el cual tiene un determinado valor para el consumidor.

### 4. Tipos de procesos

*“La clasificación clásica divide a los procesos en:*

- *Procesos operativos*
- *Procesos de apoyo*
- *Procesos de gestión*
- *Procesos de dirección”.* (Fincowsky, 2014, pág. 101)

### 5. Mapa de procesos

*“Un mapa de procesos es una representación gráfica de los procesos de una organización. Es una representación global de los procesos, no individual de uno de ellos. Podemos dibujar un mapa de procesos de la organización o limitarlo a una minada área de la misma, ligada a un producto, un departamento, etc.”.* (Louffat, 2012, pág. 49)

El mapa de procesos es una representación gráfica a través de las tareas que lleva a cabo el personal de la empresa Vivjardin, esto ayuda a la gerencia a observar los pasos de los

procesos para reducir tiempo y mejorar la calidad del servicio, también constituye un instrumento de inducción y capacitación para los empleados.

#### **2.5.4. Diagrama de flujo**

*“Diagramar es representar gráficamente hechos, situaciones, movimientos, relaciones o fenómenos de todo tipo por medio de símbolos que clarifican la interrelación entre diferentes factores y/o unidades administrativas, así como la relación causa-efecto que prevalece entre ellos”. (Fincowsky, 2014, pág. 206)*

*“Los diagramas de flujo pueden presentar, en forma sencilla y accesible, una descripción clara de las operaciones. Para este efecto, es aconsejable el empleo preciso de símbolos, gráficos simplificados o ambos. Así mismo, conviene que las operaciones que se numeraron o codificaron en la descripción escrita del procedimiento se anoten en el mismo orden en el diagrama”. (Fincowsky, 2014, pág. 234)*

Todo diagrama de flujo se lo utiliza en una representación gráfica mediante símbolos de los hechos, situaciones o movimientos que ocurren dentro de la organización, mediante procesos a seguir para alcanzar los objetivos propuestos por la empresa.

#### **1. Ventajas que ofrece la técnica de diagramación**

- *“De Uso: Facilita el llenado y lectura del formato en cualquier nivel jerárquico.*
- *De destino: Permite al personal que interviene en los procedimientos identificar y realizar correctamente sus actividades.*
- *De Aplicación: Por sencillez en su representación hace accesible la puesta en práctica de sus operaciones.*
- *De comprensión e interpretación: Puede comprenderla todo el personal de la organización o de otras organizaciones.*
- *De interacción: Permite más acercamiento y mayor coordinación entre diferentes unidades, áreas u organizaciones.*

- *De simbología: Disminuye la complejidad gráfica por lo que los mismos empleados pueden poner ajustes o simplificación de procedimientos, utilizando los símbolos correspondientes.*
- *De diagramación: Se elabora en el menor tiempo posible y no se requiere técnica ni plantillas recursos de dibujo”. (Fincowsky, 2014, págs. 234-235)*

Las principales ventajas que ofrece la técnica de diagramación para su aplicación dentro de la empresa Vivjardin, es que el personal identifique de manera natural las actividades que se deben realizar, así mismo facilita los procedimientos mediante simbología para mayor entendimiento de todo el personal de la empresa, esto sufre a una reducción de tiempo debido a que se disminuye la complejidad gráfica de los procedimientos.

## **2.6. Gestión Financiera**

### **2.6.1. Análisis financiero**

*“Un estudio de las relaciones que existen entre los diversos elementos financieros de un negocio, contenidos en un conjunto de estados financieros, referidos a un mismo ejercicio y, de las tendencias de esos elementos mostrados en una serie de informes financieros correspondientes a varios periodos sucesivos”. (Reyes & Alvarado, 2014, pág. 86)*

*“El análisis financiero es un proceso de recopilación, interpretación y comparación de datos cualitativos y cuantitativos, y de hechos históricos y actuales de la empresa. Su propósito es el de obtener un diagnóstico sobre el estado real de una compañía, permitiéndole con ellos una adecuada toma de decisiones”. (Toro, 2014, pág. 11)*

*“El análisis financiero integral no solo se trata del análisis de los estados financieros, sino que se refiere una actividad de análisis más general y más amplio donde se involucran el estudio de diversos aspectos de una organización con el objetivo de obtener mayor conocimiento de la misma”. (Padilla, 2015, pág. 5)*

El análisis financiero es el conjunto de técnicas utilizadas para determinar la situación de la empresa a través de la utilización de indicadores financieros, para poder tomar decisiones

adecuadas para la empresa, es decir, el análisis financiero es un examen que se realiza a la empresa para identificar posibles aciertos o errores. Además, es el proceso de recopilación y comparación de datos de la empresa con la finalidad de obtener un diagnóstico específico de la misma.

## **1. Objetivo del análisis financiero**

*“El análisis financiero tiene como objetivo realizar un estudio de los diversos aspectos financieros de un negocio, que proporcione suficientes elementos de juicio para apoyar la interpretación de que se le dé las decisiones, manejo y rentabilidad financiera del mismo”.* (Sierra, 2013, pág. 146)

*“Es la obtención de elementos de juicio suficientes para apoyar las opiniones que se haya formado con respecto a los detalles de la situación financiera, la productividad y rentabilidad del negocio”.* (Reyes & Alvarado, 2014, pág. 89)

El mencionado análisis financiero es el estudio que permite ampliar nuevas posibilidades de inversión. Su propósito es la obtención de elementos de juicio para la toma de decisiones correcta que ayude a determinar el desempeño financiero de Vivjardin.

## **2. Métodos de análisis financiero**

*“Los métodos de análisis financiero se consideran como los procedimientos utilizados para simplificar, separar o reducir os datos cualitativos y numéricos que integran la información financiera, con el objeto de medir las relaciones y variables de la misma en un solo periodo y los cambios presentados en varios ejercicios fiscales”.* (Reyes & Alvarado, 2014, pág. 86)

Con el único objetivo de medir las relaciones en un solo periodo, se debe aplicar los métodos de análisis financieros para separar y minimizar los datos descriptivos de los numéricos.

### 3. Clasificación de los métodos de análisis financiero

*“Los métodos se clasifican en:*

- *Métodos verticales: Métodos de reducción de la información financiera, Método de porcentajes, Método de razones financieras; simples y estándar.*
- *Métodos Horizontales: Métodos de aumentos y disminuciones, Métodos de tendencia, Método de control del presupuesto.*
- *Métodos Marginales: Punto de equilibrio, Punto óptimo de utilidad.*
- *Método de análisis factorial”.* (Reyes & Alvarado, 2014, págs. 87-89)

Existe una gran variedad de métodos de análisis financiero cada uno de ellos esta acorde con la cada actividad de la cada empresa.

#### 2.6.2. Sistema Contable

*“El sistema contable contiene la clasificación de las cuantas y de los libros de contabilidad, formas, procedimientos y controles que sirven para contabilizar y controlar el activo, pasivo, patrimonio, ingresos, gastos y los resultados de las transacciones”.* (Reyes & Alvarado, 2014, pág. 17)

(Bravo Valdivieso, 2013) *“El sistema de información contable es la combinación personal, los registros y los procedimientos que se usan en un negocio para cumplir con las necesidades de información financiera”.*

La función primordial del sistema contable es la de medir, registrar e informar, también se define como el conjunto de elementos materiales y normativos interrelacionados para cumplir una finalidad como lo es la de informar.

## 1. Plan de cuentas

(Reyes & Alvarado, 2014, pág. 27) *“El plan de cuentas es un instrumento de consulta que permite presentar a la gerencia estados financieros y estadísticos de importancia trascendente para la toma de decisiones, y posibilitar un adecuado control. Se diseña en función de las necesidades de información y el control que desea la gerencia de la empresa y se labora atendiendo los conceptos de contabilidad generalmente aceptados y las normas de contabilidad”.*

(Bravo Valdivieso, 2013) *“El plan de cuentas denominado también catálogo de cuentas, es la enumeración de cuentas ordenadas sistemáticamente, aplicable a un negocio concreto, que proporciona los nombres y el código de cada una de las cuentas”.*

El plan de cuentas se obtiene en función de las necesidades de información y lo que requiere la gerencia utilizando conceptos de contabilidad, además podemos decir que es una herramienta indispensable para la empresa para conocer los estados financieros y estadísticos, importantes de la toma de decisiones de la empresa, con el fin, de obtener un excelente control.

## 2. Proceso Contable

*“El proceso contable se refiere a todas las operaciones y transacciones que registra la contabilidad en un periodo determinado, regularmente el del año calendario o ejercicio económico, desde la apertura de libros hacia la preparación y elaboración de estados financieros”.* (Reyes & Alvarado, 2014, pág. 33)

(Bravo Valdivieso, 2013) *“Denominado también ciclo contable constituye la serie de pasos o la secuencia que sigue la información contable desde el origen de la transacciones (comprobantes o documentos fuente) hasta la presentación de los estados financieros”.*

El proceso contable es el inicio de los hasta la culminación del registro de todas las operaciones y transacciones que realiza la empresa en un determinado periodo.

### 3. Libros principales de contabilidad

*“Los libros principales se definen como “cuentas resumen” donde se registran en forma jerárquica y resumida las transacciones de la empresa para obtener el estado de situación financiera y el estado de resultados integral”. (Martínez & Celis, 2015, pág. 172)*

Los principales libros de contabilidad son aquellas cuentas resumen de la organización, además se debe registrar en forma jerárquica con el objetivo de obtener el estado financiero y resultados integrados para realizar proyecciones.

### 4. Clasificación de cuentas

*“Las cuentas utilizadas en la elaboración y presentación de los estados financieros son las reales o del estado de situación financiera (balance), las nominales o de resultados (las cuentas de orden no cumplen ni con los requerimientos de activos ni con los pasivos; por esa razón no aparecen en los estados financieros bajo NIIF)”. (Martínez & Celis, 2015, pág. 124)*

### 5. Cuentas reales

- **“Activo**

*“Son bienes o recursos controlados por el ente económico, como resultado de sucesos pasados, de los cuales la entidad espera obtener beneficios económicos en el futuro”. (Martínez & Celis, 2015).*

(Bravo Valdivieso, 2013) *“Es un recurso controlado por la entidad como resultado de sucesos pasados del que la entidad espera obtener en un futuro, beneficios económicos”.*

- **Pasivo**

*“Son obligaciones presentes del ente económico, surgidas de sucesos pasados. A cuyo vencimiento se espera desprenderse de recursos que incorporan beneficios económicos”*  
(Martínez & Celis, 2015)

(Bravo Valdivieso, 2013) *“Es una obligación presente de la entidad, surgida a raíz de sucesos pasados, al vencimientos de la cual, espera desprenderse de recursos que incorporan beneficios económicos”.*

- **Patrimonio**

*“Es la parte residual de los activos de la entidad, deducidos todos sus pasivos”.*  
(Martínez & Celis, 2015, págs. 125-126)

Las cuentas reales son las que se utilizan para la preparación de los estados financieros, se clasifican en: activos son los bienes o recursos que disponga la empresa obtenidos en operaciones anteriores, pasivos son todas las obligaciones financieras que presente la actividad económica, y el patrimonio es el resultado entre los activos restando los pasivos de la organización.

## **6. Cuentas Nominales**

### **“Nominales de ingreso**

*Proceden de las actividades ordinarias de las siguientes transacciones o sucesos:*

- *Ventas de bienes producidos por la entidad o adquiridos para su venta.*
- *Prestación de servicios*
- *Contratos de construcción*

- *Arrendamiento, por el uso por parte de terceros de los activos de la entidad.*
- *Intereses por financiación en subsidiarias”. (Martínez & Celis, 2015, pág. 126)*

(Bravo Valdivieso, 2013) “Surgen en el curso de las actividades ordinarias de una entidad y adoptan una gran variedad de nombres tales como: ventas, comisiones, intereses, alquileres entre otros”.

Las cuentas nominales de ingreso todas las cuentas provenientes de los ingresos de la empresa como los contratos de construcción, prestación de servicios, la venta de los bienes que produce la empresa.

### **“Nominales de gasto**

*Son todos los gastos ordinarios de administración, distribución y venta, necesarios en la producción de la renta”. (Martínez & Celis, 2015, pág. 127)*

(Bravo Valdivieso, 2013) “*Surgen de la actividad ordinaria incluyen, por ejemplo, el costo de las ventas, los salarios y la depreciación. Usualmente, toman la forma de una salida o disminución del valor de los activos, tales como efectivo y equivalentes al efectivo, inventario o propiedades, planta y equipo”.*

Se llaman nominales de gasto a todas las cuentas que determinan la distribución y gastos administrativos de una entidad financiera.

### **2.6.3. Estados Financieros**

*“Los estados financieros deben considerarse como un medio para comunicar información y no como un fin; su objetivo es proporcionar información sobre la situación financiera, los resultados de las operaciones, los flujos y el movimiento en el capital contable de una entidad”.*  
(Morales, 2012, pág. 4)

*“Los estados financieros son reportes que se elaboran al finalizar un periodo contable, con el objeto de proporcionar información sobre la situación económica y financiera de la empresa, la cual permite examinar los resultados obtenidos y evaluar el potencial económico de la entidad”.*  
(Martínez & Celis, 2015, pág. 60)

Los estados financieros son documentos que se deben realizar una vez terminado el periodo contable, con el objetivo es obtener información clara y precisa de la realidad económica de la organización para su respectiva evaluación financiera.

#### **a. Objetivo**

*“Su objetivo consiste en informar sobre la situación financiera de la empresa en cierta fecha, sus cambios en periodos determinados, así como los resultados de sus operaciones”.*  
(Sierra, 2013, pág. 141)

El objetivo primordial de los estados financieros es el de obtener información precisa sobre la situación de la empresa, además el de conocer los cambios que afronta la organización en un determinado periodo.

#### **b. Importancia**

*“Los estados financieros, cuya preparación y presentación es responsabilidad de los administradores, son el medio principal para suministrar información contable a quienes no tienen acceso a los registros de un ente económico”.* (Toro, 2014, pág. 27)

La importancia de los estados financieros radica en que son documentos claros y de validez en la empresa, porque reflejan la situación actual y futura de la misma. Además brinda la debida información contable a los individuos externos a la entidad según sea necesario.

## 1. Clases de Estados Financieros

### a. Estado de Situación Financiera

*“Consiste en el conjunto de datos respecto a la cantidad de recursos con los que cuenta la empresa (activos) así como las deudas y compromisos (pasivos), y se presenta dentro de un periodo contable (cierre mensual, trimestral o anual); evidencia los recursos que provienen de la inversión de los accionistas y las utilidades que éstos aún conservan dentro de la empresa (capital contable)”. (Sierra, 2013, pág. 141)*

*“El Estado de Situación Financiera es un informe contable que presenta ordenada y sistemáticamente las cuentas de Activo, Pasivo, Patrimonio, y determina la posición financiera de la empresa en un momento determinado”. (Martínez & Celis, 2015, pág. 63)*

El Estado de Situación Financiera es una herramienta compuesta de un conjunto de datos reales respecto a los recursos que la empresa dispone, abarcado dentro de un periodo específico de manera cuidadosa y ordenada las diferentes cuentas tales como: Activos, Pasivos y Patrimonio, ayudando de esta manera a conocer la realidad de la empresa.

### b. Estado de Resultados

*“Este estado expone los resultados de una empresa en un periodo respecto a sus ingresos, costos y gastos. Dicha información facilita la identificación del tipo de operaciones que las originaron. Así mismo, permite realizar el cálculo de la utilidad y pérdida en dicho lapso de tiempo comparando los ingresos, costos y gastos efectuados”. (Sierra, 2013, pág. 143)*

*“El estado de resultados es el informe contable básico que presenta de manera clasificada y ordenada las cuentas de rentas, costos y gastos, con el propósito de medir los resultados económicos, es decir, utilidad o pérdida de una empresa durante un periodo determinado que es el producto de la gestión acertada o desacertada de la dirección, o sea, del manejo adecuado o no de los recursos por parte de la gerencia”. (Reyes & Alvarado, 2014, pág. 284)*

El Estado de Resultados en una empresa facilita la información que se desea obtener respecto a ingresos, gastos y costos, para identificar las operaciones o procesos en las que se fundamentan y con eso calificar los resultados económicos obtenidos.

### **c. Estado de Cambios en el Patrimonio Neto**

*“El estado de cambios en el patrimonio neto es un estado financiero a través del cual se informa detalladamente de las causas que puede motivar una variación en el patrimonio neto”.* (Navas & García, 2012, pág. 113)

*“El estado de cambios en el patrimonio presenta:*

- *El resultado del periodo.*
- *Las partidas de ingresos y gastos reconocidas en el otro resultado integral para el periodo.*
- *Los efectos de los cambios en políticas contables y las correcciones de errores reconocidos en el periodo.*
- *Los importes de las inversiones hechas y los dividendos y otras distribuciones recibidas durante el periodo por los inversores en patrimonio”.* (Martínez & Celis, 2015, pág. 446)

El Estado de cambios en el Patrimonio Neto es un documento que refleja meticulosamente las posibles causas que pueden cambiar o alterar el Patrimonio Neto, explicándolas y haciéndolas visibles, se encuentra sujeto a constantes cambios debido a las políticas contables de la empresa. En resumen permite reconocer y corregir errores de manera oportuna dentro de un periodo establecido.

### **d. Estado de Flujo de Efectivo**

*“Este instrumento de control financiero permite consolidar los flujos reales y proyectados de entradas y salidas de dinero, en los montos que tiene previstos los presupuestos. Esta*

*herramienta evidencia los períodos en los cuales se necesita construir endeudamientos, o en su defecto inversiones”. (Soto, Marmolejo, & Bolaños, 2012, pág. 132)*

*“El estado de flujo de efectivo es un documento contable que informa sobre el origen y la utilización de los activos monetarios representativos de efectivo y otros medios líquidos equivalentes, clasificando los movimientos por actividades e indicando la variación neta de dicha magnitud en el ejercicio”. (Navas & García, 2012, pág. 207)*

*“Es el informe contable principal que presenta de manera significativa, resumida y clasificada por actividades de operación, inversión y financiamiento, los diversos conceptos de entrada y salida de recursos monetarios efectuados durante un periodo, con el propósito de medir la habilidad gerencial en recaudar y usar el dinero, así como evaluar la capacidad financiera de la empresa, en función de su liquidez presente y futura”. (Martínez & Celis, 2015, pág. 389)*

El Estado de Flujo de Efectivo es un documento que nos facilita la consolidación de los flujos de entrada y salida de efectivo a la empresa, evaluando si es aconsejable o no un endeudamiento o una inversión. Está relacionado directamente con la rentabilidad de la misma, permitiendo así conocer su situación económica actual.

#### **e. Notas a los Estados Financieros**

*“Se conoce en las NIIF como revelaciones a los estados financieros, y son el quinto estado del conjunto de estados financieros”. (Martínez & Celis, 2015, pág. 447)*

*“Las notas a los estados financieros sirven para poder evaluar de manera adecuada lo informado en los estados financieros sobre lo sucedido en la empresa y, con ello, se puedan tomar decisiones mejor informadas”. (Morales, 2012, pág. 5)*

Las notas a los Estados Financieros ayudan a controlar la adecuada información en ellos detallados conforme a los hechos pasados de la empresa, facilitando la correcta toma de decisiones tras una rigurosa evaluación.

## f. Importancia de analizar los estados financieros

*“Al analizar e interpretar los estados financieros no solo estamos comprobando si la información cuantitativa y cualitativa que presentan es correcta o no, si es o no aceptable, si está o no dentro de los parámetros comparados contra el o los competidores”. (Reyes & Alvarado, 2014, pág. 87)*

Un análisis oportuno de los estados financieros permite corroborar si la información reflejada por ellos es verídica y real, permitiendo así comparar su efectividad con años anteriores y facilitar la toma de decisiones.

### 2.6.4. Indicadores Financieros

(Padilla, 2015, pág. 80) *Es la etapa final del estudio financiero, a través de su cálculo se puede determinar la factibilidad de un proyecto, antes de realizar la inversión o cuando esta desea realizar una inyección de capital para potenciar sus actividades, cuantificar el tiempo que le tomará a la organización recuperar esa inversión”.*

(Bravo Valdivieso, 2013) *“Uno de los métodos más utilizados para el análisis de los estados financieros es a través de razones financieras, las mismas que muestran las relaciones que existen entre las cuentas de los estados”.*

- **Índice de Solvencia:** *“Se denominan también relación corriente. Mide las disponibilidades de la empresa, a corto plazo, para pagar sus compromisos o deudas también a corto plazo”. (Soto, Marmolejo, & Bolaños, 2012, pág. 291)*

$$\text{Índice de Solvencia} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

- **Índice de Liquidez:** *“Mide la disponibilidad de la empresa, a corto plazo (menos los inventarios) para cubrir sus deudas a corto plazo”. (Soto, Marmolejo, & Bolaños, 2012, pág. 291)*

$$\text{Índice de Liquidez} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

- **Capital de Trabajo:** “Indica la cantidad de recursos que dispone la empresa para realizar sus operaciones, después de satisfacer sus obligaciones o deudas a corto plazo”. (Soto, Marmolejo, & Bolaños, 2012, pág. 293)

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

- **Índice de Endeudamiento:** “Señala cuántas veces el Patrimonio está comprometido con el Pasivo Total, un índice alto compromete la situación financiera, la que podría mejorar con incrementos de Capital o con la capitalización de las Utilidades”. (Soto, Marmolejo, & Bolaños, 2012, pág. 294)

$$\text{Índice de Endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}}$$

- **Punto de Equilibrio:** “Este indicador refiere al nivel de producción y ventas que una empresa debe alcanzar para lograr cubrir los costos y gastos a partir de los ingresos obtenidos. Para ello se tiene que determinar cuántas unidades se requiere vender para cubrir costos y gastos que pertenecen a la operación”. (Sierra, 2013, pág. 146)

$$P.E\% = \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{Ventas Totales} - \text{Costos Variables}} \times 100$$

- **Índice de Solidez:** “Permite evaluar la estructura del financiamiento del Activo Total. Mientras menor sea la participación del Pasivo Total en el financiamiento del Activo Total, menor es el riesgo financiero de la empresa, mayor es el margen de garantía y seguridad para los acreedores y mayor es la capacidad de endeudamiento adicional para atender expansiones”. (Soto, Marmolejo, & Bolaños, 2012, págs. 293-294)

$$\text{Índice de Solidez} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$$

## 2.7. Control Interno

*“Se define como un proceso efectuado de la Junta Directiva de la entidad, por la Administración y por otro personal, diseñado para proporcionar a la administración un aseguramiento razonable con respecto a logro de objetivos”.* (Gaitán, 2013, pág. 36)

El control interno es un procedimiento aplicado por la administración de la empresa para un adecuado manejo de la situación financiera, proteger los recursos disponibles y la seguridad que los salvaguarda.

### 2.7.1. Componentes del Sistema del Control Interno

#### 1. Ambiente de Control

*(Gaitán, 2013, pág. 29) Afirma: “El Ambiente de control consiste en el establecimiento de un entorno que estimule e influencie la actividad de la persona con respecto al entorno de sus actividades. Es en esencia el principal elemento sobre el que se sustenta o actúa los otros cuatro componentes e indispensable, a su vez, para la realización de los propios objetivos de control”.*

El ambiente de control es aquel entorno que influye directamente con las actividades del personal conforme a los propios objetivos del mismo y que los sustenta.

#### 2. Evaluación de Riesgos

*(Gaitán, 2013, pág. 31) Define: “Es la identificación y análisis de los riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser mejorados. Así mismo, se refiere a los mecanismos necesarios para identificar y manejar riesgos”.*

*específicos asociados con los cambios, tanto los que influyen en el entorno de la organización como en el interior de la misma”.*

La evaluación de riesgo es un elemento que permite el análisis de los grandes riesgos a los que se enfrentan los objetivos empresariales, pudiendo ser estos influenciados de forma interna o externa, ayudando así a lograr dichos objetivos.

### **3. Actividades de Control**

*“Son aquellas que realiza la gerencia y demás personal de la organización para cumplir diariamente con las actividades asignadas. Estas actividades están expresadas en las políticas, sistemas y procedimientos”.* (Gaitán, 2013, pág. 34)

Las actividades de control en una organización son aplicadas diariamente para el cumplimiento y evaluación de las acciones designadas.

### **4. Información y Comunicación**

*“La información pertinente debe ser identificada, capturada y comunicada en forma y estructuras de tiempo que facilite a la gente cumplir sus responsabilidades. Los sistemas de información producen información operacional y suplementaria que hacen posible controlar y manejar los negocios”.* (Gaitán, 2013, pág. 40)

La información debe ser difundida de forma clara y precisa, con el fin de facilitar al personal el cumplimiento de sus responsabilidades con mayor eficacia, y la comunicación debe ser indispensable para la interrelación del mismo.

### **5. Monitoreo**

*“Los controles internos deben ser “monitoreados” constantemente para asegurarse de que el proceso se encuentra operando como se planeó y comprobar que son efectivos ante los cambios de las situaciones que les dieron origen”.* (Gaitán, 2013, pág. 41)

El monitoreo se asegura de que cada proceso de control interno se encuentre operando conforme a lo planificado, y determinar si son flexibles a las situaciones de cambio.

### **2.7.2. Importancia del control interno**

- *“El corazón de una organización.*
- *La cultura, las normas sociales y ambientales que la gobiernan.*
- *Los procesos del negocio (los mecanismos por el medio de los cuales una organización proporciona bienes y/o servicios de valor agregado).*
- *La infraestructura, la tecnología de la información, las actividades, las políticas y los procedimientos”.* (Gaitán, 2013, págs. 41-42)

El control interno es fundamental para una organización porque asegura que el sistema contable y los procedimientos de una empresa sean fijos, y colabora a la realización de los objetivos planteados.

### **2.8. Logística**

*(Belmonte, 2014), “Considera que para completar con eficiencia el proceso de producción resulta indispensable contar con un adecuado proceso de almacenamiento de los recursos o materia prima, así como la producción lista para la venta. Cuando se tratase de una empresa dedicada a la prestación de servicios, la logística servirá para que siempre existan los recursos necesarios para máxima satisfacción del cliente”.*

La logística sirve como una herramienta de control al momento de medir el correcto proceso de producción, almacenamiento de recursos y distribución del producto final, o en el caso de prestar un servicio, brinda soporte para satisfacer la demanda.

### **2.9. Utilidad**

- *“Proporciona una imagen formal de la organización.*

- *Facilita el conocimiento de una organización, así como de sus relaciones de jerarquía y coordinación.*
- *Representa un elemento técnico valioso para el análisis organizacional.*
- *Constituye una fuente autorizada de consulta”. (Fincowsky, 2014, pág. 100).*

La estructura organizacional proporciona las directrices sobre el papel y actividades que desempeña cada persona dentro de la empresa Vivjardin, permitiendo dividir, agrupar y coordinar de manera conjunta las acciones de cada individuo.

## **2.10. Indicadores de Gestión**

(Contraloría General del Estado, 2011) *“Para la aplicación de la auditoría de gestión se requiere del conocimiento e interpretación de los siguientes parámetros: economía, eficiencia, eficacia, ecología, ética, calidad e impacto”.*

### *“Economía*

*El indicador de Economía, se relaciona con evaluar la capacidad de una institución para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros en el logro de su misión institucional. La administración de los recursos de todo tipo, exige siempre el máximo de disciplina y cuidado en el manejo de la caja, del presupuesto, de la preservación del patrimonio y de la capacidad de la generación de ingresos.” (Contraloría General del Estado, 2011)*

Como elemento de gestión se definió como el uso oportuno de los recursos en cantidad y calidad adecuadas y al menor costo posible, con relación a los programas de la organización y a las condiciones y opciones que presenta en el mercado.

### *“Eficiencia*

*Como elemento de gestión se definió como el grado de eficiencia que viene dado de la relación entre los bienes adquiridos o producidos o servicios prestados, por un lado; y, el manejo de los recursos humanos, económicos y tecnológicos para su obtención, por otro; incluye la relación de los recursos programados con los realmente utilizados para el cumplimiento de las actividades”.* (Contraloría General del Estado, 2011)

Eficiencia es la utilización racional de los recursos disponibles, a un mínimo costo para obtener el máximo resultado en igualdad de condiciones de calidad y oportunidad.

### *“Eficacia*

*La eficacia de una organización se mide por el grado de cumplimiento de los objetivos previstos; es decir, comparando los resultados reales obtenidos con los resultados previstos. La evaluación de la eficacia de una entidad no puede realizarse sin la existencia de un plan, presupuesto o programa, en los que los objetivos aparezcan claramente establecidos y cuantificados”* (Contraloría General del Estado, 2011)

Como elemento de gestión se definió como la relación entre los servicios o productos generados y los objetivos y metas programadas.

### *“Ecología*

*Con los indicadores ambientales se trata de lograr en términos medibles que se pueden identificar con una gama de metas; son básicamente medidas de ejecución que ayudan a describir cualitativamente la calidad ambiental y permiten el monitoreo del progreso; su utilidad es proporcionar información ambiental y de tipo socio-económica que se requiere para entender un asunto determinado”* (Contraloría General del Estado, 2011)

### *“Ética*

*Aún no están desarrollados indicadores cuantitativos para medir el elemento ético, no obstante se requiere hacer un trabajo como auditoria de gestión para confrontar la conducta ética, los valores y moral institucional con el código de ética, reglamento orgánico funcional y más normativa que permita la comparación entre lo escrito o lo estipulado versus el comportamiento y accionar de los administradores, funcionarios y empleados públicos, quienes están obligados a respetar estrictamente estas normas y a demostrar que su actuación es con transparencia y sin reñir con las leyes, normas y buenas costumbres que exige la sociedad”* (Contraloría General del Estado, 2011)

### *“Calidad*

*Como elemento de gestión se entiende como la cantidad, grado y oportunidad en el que el producto o servicio prestado satisface la necesidad del usuario del cliente. Calidad es la adecuación de un producto o servicio a especificaciones o estándares establecidos por autoridades competentes o de aceptación general, con aptitud para satisfacer las necesidades del cliente o usuario”* (Contraloría General del Estado, 2011)

### *“Impacto*

*Es la repercusión a mediano y largo plazo en el entorno social, económico o ambiental, de los productos o servicios prestados. Se mide el impacto a través de:*

- *Notas de prensa sobre la repercusión del producto o servicio producido en el ambiente económico, social o ambiental.*
- *Encuestas o cuestionarios para medir la satisfacción de las necesidades del cliente o usuario.*

- *Datos estadísticos o históricos sobre el deterioro ambiental, social o económico”*  
(Contraloría General del Estado, 2011)

## **CAPÍTULO III**

### **3. PROPUESTA**

“Modelo de gestión administrativo y financiero, para la empresa VIVJARDIN de la Parroquia San Francisco, Cantón Ibarra, Provincia de Imbabura”

#### **3.1. Introducción**

El presente Modelo de Gestión Administrativo y Financiero es un instrumento que ha sido desarrollado para direccionar las actividades de VIVJARDIN, facilitando el funcionamiento interno de la misma, a través de la coordinación y comunicación de las funciones y responsabilidades.

El contenido del documento está enfocado a fortalecer el desempeño de cada una de las áreas y los procesos que tienen lugar al interior de la empresa, reduciendo la presencia de errores, derivados de una organización. Dentro de este contexto describe lineamientos concretos de la forma adecuada de administrar al personal, estableciendo un orden jerárquico que facilite el desarrollo de las actividades, todo en función de los requerimientos técnicos.

Para los requerimientos contables - financieros se empieza con la descripción del plan de cuentas, seguido de la dinámica de cuentas en la cual se detalla el registro adecuado de las transacciones, proporcionando información contable – financiera de manera oportuna y finalmente se detalla la presentación de los estados financieros con su respectivo análisis.

**Ámbito de aplicación:**

El presente modelo de gestión está elaborado para la empresa “VIVJARDIN”, de la Parroquia San Francisco, Cantón Ibarra, Provincia De Imbabura.

**3.2. Objetivos de la propuesta****3.2.1. Objetivo General**

Presentar un modelo de gestión administrativa y financiera, el cual sea una herramienta de soporte tanto para el propietario como para el personal que labora en la empresa que le permita optimizar los recursos para un mayor desempeño con altos niveles de rentabilidad.

**3.2.2. Objetivos Específicos**

- Diseñar un organigrama estructural de VIVJARDIN.
- Definir controles internos contables que le permitan a VIVJARDIN una adecuada toma de decisiones de una forma oportuna, eficaz y correcta para contrarrestar posibles riesgos que se muestren.
- Elaborar un manual administrativo-financiero que gué al personal en las funciones y responsabilidades que le corresponden, brindando facilidad en cada actividad ejecutada.

**3.3. Filosofía Institucional****3.3.1. Misión**

VIVJARDIN, es una empresa orientada al diseño y creación de espacios y ambientes naturales, utilizando tecnología de vanguardia con personal calificado, lo que permite demostrar puntualidad en el cumplimiento de sus actividades, generando un impacto positivo

en el cliente y medio ambiente para de esta manera garantizar que las familias puedan disfrutar de áreas recreativas en su entorno natural.

### 3.3.2. Visión

Para el año 2022 seremos reconocidos como una empresa líder en el mercado local y regional, en cuanto al diseño de jardines y exteriores, imponiendo el estilo de calidad y un ambiente diferente en cada una de nuestras creaciones, a través de técnicas y procesos que combinen en forma armónica la tecnología y la naturaleza.

### 3.3.3. Objetivos Institucionales

*Tabla 17*

*Objetivos Institucionales*

<b>OBJETIVOS INSTITUCIONALES</b>	<b>OBJETIVOS OPERATIVOS</b>	<b>INDICADORES</b>
Mejorar la gestión administrativa en la empresa VIVJARDIN, para que se cumplan los objetivos de la organización.	Disminución de 15% los gastos administrativos en el primer semestre.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Economía</li> <li>• Eficacia</li> <li>• Eficiencia</li> <li>• Ética</li> </ul>
Implementar estrategias de marketing para ser reconocidos a nivel nacional.	Realizar 3 publicaciones en redes sociales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Economía</li> <li>• Eficacia</li> <li>• Eficiencia</li> </ul>
Innovar la tecnología e infraestructura de la empresa para contar, con un mayor nivel de competitividad frente a los rivales.	Adquirir 5 podadoras en el primer trimestre con un presupuesto de \$10.000	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Economía</li> <li>• Eficacia</li> <li>• Eficiencia</li> <li>• Calidad</li> </ul>
Incrementar la rentabilidad de VIVJARDIN.	Incrementar el 10% de las ventas en el primer semestre con un presupuesto de \$2.000	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Economía</li> <li>• Eficacia</li> <li>• Eficiencia</li> </ul>
Desarrollar estrategias para disminución del consumo de agua en la empresa VIVJARDIN.	Mejorar las estrategias en el primer trimestre con un presupuesto de \$2.000	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Economía</li> <li>• Eficiencia</li> <li>• Ecología</li> <li>• Impacto</li> </ul>

### 3.3.3. Principios corporativos

- Garantizar igualdad de derechos y condiciones para empleados y clientes relacionados con la dinámica empresarial de VIVJARDIN.
- Todos los empleados de VIVJARDIN, podrán expresar con libertad sus creencias religiosas e ideológicas, sin temor a represarías.
- Promover jornadas de capacitación para todos los empleados de la empresa, a través de convenios suscritos directamente con la dirección de VIVJARDIN, en temas que permitan mejorar los procesos y la optimización de recursos.
- Incentivar al personal al cuidado del medio ambiente, la preservación de los ecosistemas de manera permanente.
- Conseguir la satisfacción del cliente de VIVJARDIN, cumpliendo sus expectativas, entendiendo las necesidades del mismo.
- Mediante un progreso continuo de los procesos, se logrará la efectividad y productividad deseada por parte del personal.

### 3.3.4. Valores Corporativos

#### a) Valores Éticos

Los valores éticos propuestos para el fortalecimiento de la dinámica empresarial de VIVJARDIN, están direccionados a fomentar entre los empleados un comportamiento leal para sí mismos y con la empresa.

- **Honestidad**, en cada una de las acciones dentro y fuera de la empresa para garantizar una imagen íntegra para lograr la confianza del cliente.

- **Responsabilidad**, en el cumplimiento de las actividades, asegurando un alto nivel de desempeño, que reduzca la presencia de insatisfacción en los clientes, por retraso en la consecución de los requerimientos solicitados por el cliente
- **Lealtad**, con la organización como recurso para evitar el desprestigio, por parte de los propios colaboradores.

En síntesis, todo el personal de la empresa está sujeto a demostrar en todas sus actividades un comportamiento moral.

#### **b) Valores sociales**

Los valores sociales identificados como necesarios para el adecuado desarrollo de las actividades en la empresa VIVJARDIN, persiguen mejorar las relaciones interpersonales, promoviendo el trabajo en equipo, donde la integración y cooperación sea la base de su desempeño laboral.

- **Cooperación**, con las labores internas y externas de la empresa, en situaciones específicas para evitar el incumplimiento.
- **Solidaridad**, contribuyendo con el personal y las necesidades de la empresa, mostrando reciprocidad.
- **Confianza**, todos los empleados de VIVJARDIN son dignos de confianza, viéndose comprometidos a cumplir con todas las actividades de manera correcta.

#### **c) Valores económicos**

Los valores económicos en VIVJARDIN, se constituyen como elemento de dirección para garantizar que el comportamiento de los empleados no perjudique el crecimiento financiero de la organización, asegurando que su crecimiento sea constante y regular, con altos niveles de eficiencia.

- **Eficacia**, en el cumplimiento de todas las actividades propuestas por la empresa para mayor satisfacción del cliente.
- **Calidad**, en la prestación de todos los servicios y el desarrollo de todos los productos ofertados por VIVJARDIN.
- **Rentabilidad**, establecer un manejo ordenado de los recursos, posicionando a la empresa como un referente de gestión, que le permita mantener la solvencia necesaria para permanecer en el mercado y contribuir con la sociedad, con la generación constante de fuentes de empleo.

### 3.3.5. Código de Ética

La Constitución de la República del Ecuador exige que las actividades empresariales en una asociación se deben desarrollar mediante un ambiente ético, por lo tanto, se plantea el siguiente Código de Ética para el personal que labora en la empresa VIVJARDIN:

## **Capítulo I**

### **Del objetivo**

**Art 1.** El contenido del presente código de ética tiene por finalidad, convertirse en una herramienta activa para el establecimiento de un adecuado clima laboral, caracterizado por la ausencia de conflictos entre empleados. Para considera necesario promover la práctica constante de los valores, principios y políticas institucionales descritas como parte de la filosofía empresarial.

## **Capítulo II**

### **Ámbito de aplicación**

**Art 2.** Los artículos detallados en el presente código de ética son normativas y lineamientos que deberán ser ejecutados por todo el personal que labora en la empresa VIVJARDIN, indistintamente de su tipo de contrato, garantizando así que el desarrollo de las actividades será el adecuado, sin la presencia de errores o conflictos.

**Art 3.** El código de ética se presenta como una estrategia de aplicación frecuente, favorecedores del establecimiento de un clima laboral que potencie, el desarrollo de las actividades de forma exitosa. Por consiguiente, es necesario que sea vigilado para evaluar su nivel de eficiencia y efectividad.

### **Capítulo III**

#### **Principios éticos y valores fundamentales**

**Art 4.** Las actividades al interior de la empresa VIVJARDIN, deberán cumplirse bajo la influencia y dirección de los principios y valores institucionales establecidos por la dirección como eje para el cumplimiento de las metas institucionales.

**Art 5.** La empresa VIVJARDIN para cumplimiento de sus actividades con éxito y eficiencia, deberá instar a sus empleados a la práctica constante de los principios suscritos a la filosofía empresarial.

### **Capítulo IV**

#### **Compromisos**

**Art 6.** El compromiso de VIVJARDIN, con la comunidad está enfocado a promover la conservación del medio ambiente, reduciendo la presencia de efectos adversos a la naturaleza. Esto es necesario e indispensable para mantener la imagen positiva de la empresa en el mercado, garantizando el crecimiento financiero y rentable de la organización.

**Art 7.** La empresa VIVJARDIN, se caracteriza por ser una empresa con visión y responsabilidad social que busca reducir el impacto ambiental. Para lo cual considera necesario implementar, la ejecución de los siguientes compromisos:

- a) Garantizar igualdad de condiciones para empleados y clientes.
- b) Socializar con los empleados de la empresa el comportamiento de la organización, al cierre de cada ejercicio.
- c) Promover la creación de espacios de capacitación para mejorar el desempeño de la empresa.

**Art 8.** Para garantizar el cumplimiento de lo descrito en el presente código de ética será necesario conformar una comisión mediante elección democrática, que se encargue de vigilar su difusión y ejecución.

### **3.4. Organización y Talento Humano**

#### **3.4.1. Niveles de la estructura orgánica**

Para renovar y mejorar la estructura orgánica de la empresa VIVJARDIN, se considera necesario describir la presencia de los siguientes niveles, encargados de establecer la dinámica interna, procesos de comunicación y orden jerárquico:

##### **a) Nivel ejecutivo**

El nivel ejecutivo corresponde al orden de mayor jerarquía de la empresa, en él se reconoce la presencia del gerente, que en el caso de VIVJARDIN es además el propietario. su función esta direccionada a vigilar los procesos internos del negocio.

##### **b) Nivel directivo**

En el nivel directivo, se encuentran los directores departamentales, su responsabilidad y funcionalidad está orientada a planificar, ejecutar, organizar y dirigir todos los procesos al interior del negocio, a su vez se convierte en un puente de enlace entre el gerente y los empleados operativos.

##### **c) Nivel de apoyo**

El nivel de apoyo se refiere al personal encarad de brindar soporte a otras áreas o departamentos de la empresa. En el caso de VIVJARDIN, se ubica a la secretaria como el único recurso humano, cuyo perfil se adapta a esta realidad.

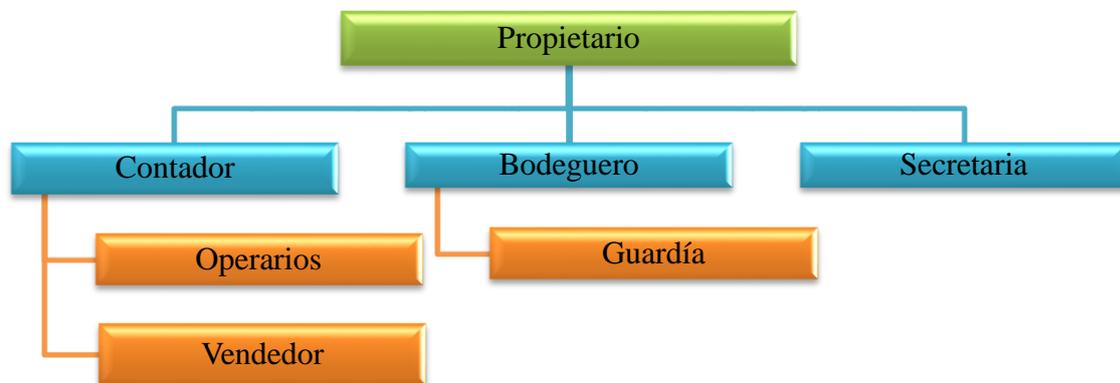
#### d) Nivel operativo

Corresponde a todo el personal encargado de cumplir con las actividades planificadas, por el nivel ejecutivo y directivo.

#### 3.4.2. Organigrama Estructural

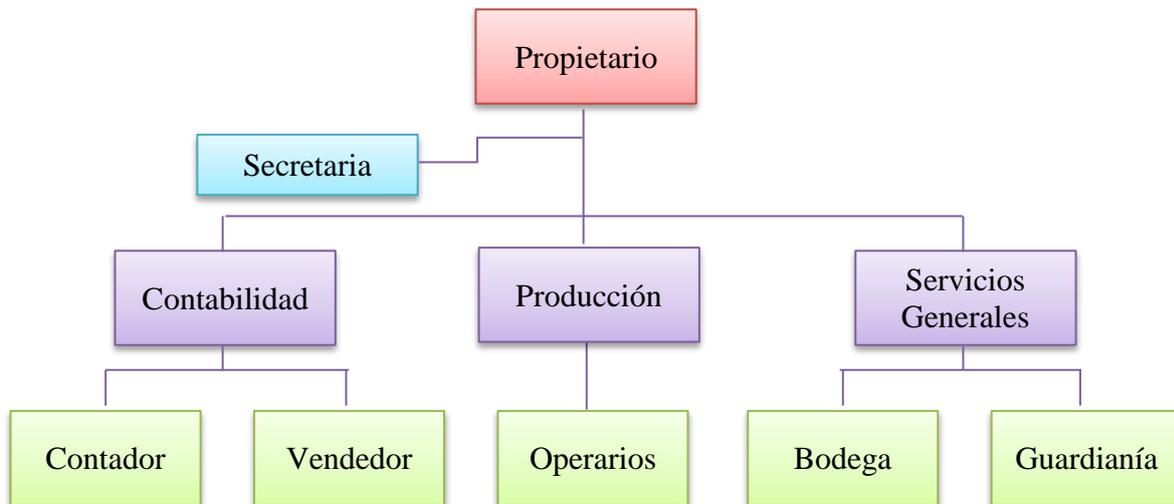
En el diseño del presente modelo de gestión, se considera indispensable diseñar una adecuada estructura administrativa, que especifique y describa a detalle, cada una de las dependencias de la empresa o cuál es su relación y funcionalidad de acuerdo con la naturaleza del negocio. Esto como estrategia, encaminada a reducir la presencia de errores derivados del desconocimiento del rol de cada empleado.

*Figura 15*  
*Organigrama actual*



Elaborado por: Las autoras

**Figura 16**  
**Organigrama estructural**



Elaborado por: Las autoras

### 3.5. Manual de funciones

Para un adecuado desempeño del personal administrativo de la empresa VIVJARDIN, se ha diseñado el siguiente manual de funciones, que contiene la descripción y perfil del cargo, así como el detalle de las funciones y responsabilidades de cada puesto dentro de la organización.

## Propietario

Tabla 18

### Manual de funciones / Propietario

	<b>VIVJARDIN</b>	
	<b>Descripción del cargo</b>	
	<b>Cargo</b>	Propietario
	<b>Número de puestos</b>	1
<b>Reporta a</b>	NINGUNO	
<b>Le reportan</b>	Administradores – Secretaria	
<b>Nivel</b>	Ejecutivo	
<b>Área</b>	Gerencia	
<b>Naturaleza del cargo</b>		
Es el encargado de evaluar y controlar el desempeño de todos los departamentos del negocio, vigilando que todos los procesos se cumplan con eficiencia.		
<b>Perfil (aplica si es externo)</b>		
<b>Requisitos académicos</b>	Mínimo título de tercer nivel en administración de empresas	
<b>Experiencia</b>	Dos años en cargos similares	
<b>Competencias laborales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidad y liderazgo</li> <li>• Creatividad</li> <li>• Competencias estratégicas y críticas</li> <li>• Proactividad</li> </ul>	
<b>Responsabilidades</b>	Manejo responsable del talento humano, y recursos materiales y financieros	
<b>Funciones</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar, coordinar las actividades de prestación de servicios.</li> <li>• Contratación de talento humano</li> <li>• Realización de pagos al personal</li> <li>• Realiza las proformas de los diferentes servicios</li> <li>• Realiza la autorización para la ejecución de los trabajos</li> <li>• Suscribir los diferentes tipos de contratos.</li> <li>• Realiza las compras de insumos y materiales</li> <li>• Verificar que se cumpla con los pagos de las obligaciones</li> <li>• Autorización de transacciones</li> <li>• Optimizar el manejo de los recursos para un mayor rendimiento del negocio.</li> <li>• Representar legalmente al negocio, en cada proceso judicial y tributario que deba cumplir.</li> <li>• Supervisar el cumplimiento del código de ética, reglamento interno, manual de funciones y procesos por todo el personal.</li> <li>• Determinar las sanciones al personal, que trasgrede la normativa interna de la empresa.</li> <li>• Suscribir convenios y contratos con otras instituciones para mejorar la dinámica empresarial.</li> </ul>		
<b>Condiciones de trabajo</b>		
Trabajo mayoritariamente intelectual, dentro de las instalaciones de la empresa.		

Elaborado por: Las autoras

## Secretaria

Tabla 19

## Manual de funciones / Secretaria

	VIVJARDIN	
	Descripción del cargo	
	Cargo	Secretaria
	Número de puestos	1
Reporta a	Propietario	
Le reportan	Nadie	
Nivel	Administrativo	
Área	Secretaria	
Naturaleza del cargo		
Soporte directo a las actividades de la gerencia es de su exclusiva responsabilidad el control del manejo documental de los recursos de la empresa. Así como coordinar los procesos de comunicación internos.		
Perfil profesional		
Requisitos académicos	Secretaria Ejecutiva	
Experiencia	1 o 2 años, en cargos similares	
Competencias laborales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidad y proactividad</li> <li>• Manejo de office y conocimientos básicos de contabilidad</li> <li>• Proactividad y dinamismo</li> <li>• Competencias organizativas y manejo documental</li> </ul>	
Responsabilidades	Recursos materiales y financieros	
Funciones		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elabora comunicaciones de apoyo al propietario del negocio.</li> <li>• Mantener en orden toda la documentación interna y externa del negocio, sobre todo en aquellos papeles que son de uso confidencial como licitaciones, proformas y procesos judiciales.</li> <li>• Digitalizar la información para un control adecuado de la información que evite pérdida y deterioro de la documentación impresa.</li> </ul>		
Condiciones de trabajo		
Trabajo mayoritariamente intelectual, dentro de las instalaciones.		

Elaborado por: Las autoras

## Contador

Tabla 20

Manual de funciones / Contador

	VIVJARDIN	
	Descripción del cargo	
	Cargo	Contador
	Número de puestos	1
Reporta a	Gerente	
Le reportan	Personal operativo	
Nivel	Administrativo	
Área	Contabilidad	
Naturaleza del cargo		
Encargado de vigilar y evaluar el manejo de los recursos financiero del negocio, en concordancia con todos los procesos internos del negocio.		
Perfil profesional		
Requisitos académicos	Mínimo título de tercer nivel en contabilidad y auditoría CPA	
Experiencia	2 años en cargos similares	
Competencias laborales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo y responsabilidad</li> <li>• Honestidad</li> <li>• Actitud positiva y predisposición para trabajo cooperativo</li> </ul>	
Responsabilidades	Presentación información financiera, talento humano.	
Funciones		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentación de la información financiera.</li> <li>• Cumplir con los pagos generados por concepto de obligaciones tributarias y compromisos adquiridos por la empresa con terceros.</li> <li>• Informar periódicamente sobre el comportamiento financiero de la empresa, a través de estados financieros.</li> <li>• Elaborar roles de pago para empleados.</li> <li>• Calcular y gestionar el pago de compensaciones.</li> <li>• Controlar el pago a proveedores para evitar multas por incumplimiento y el desabastecimiento de la bodega.</li> </ul>		
Condiciones de trabajo		
Trabajo mayoritariamente intelectual, dentro de las instalaciones de la empresa.		

Elaborado por: Las autoras

## Vendedor

Tabla 21

Manual de funciones / vendedor

	<b>VIVJARDIN</b>	
	<b>Descripción del cargo</b>	
	<b>Cargo</b>	Vendedor
	<b>Número de puestos</b>	2
<b>Reporta a</b>	Contador	
<b>Le reportan</b>	Nadie	
<b>Nivel</b>	Operativo	
<b>Área</b>	Contabilidad	
<b>Naturaleza del cargo</b>		
Cumplimiento de actividades relacionadas con el proceso de promoción y comercialización de los productos y servicios de VIVJARDIN.		
<b>Perfil profesional</b>		
<b>Requisitos académicos</b>	Estudiante o egresado de carreras de marketing o similares	
<b>Experiencia</b>	De 6 meses a 1 año en cargos similares	
<b>Competencias laborales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creatividad</li> <li>• Estrategias de comunicación</li> <li>• Proactivo y responsable</li> <li>• Actitud positiva</li> <li>• Orden y dinamismo</li> </ul>	
<b>Responsabilidades</b>	Recursos materiales y financieros	
<b>Funciones</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visitar a clientes regulares y potenciales para promocionar de manera directa los productos y servicios.</li> <li>• Documentar todos los requerimientos de los clientes, respecto al tipo, diseño y detalles que esperan de cada producto y servicio.</li> <li>• Controlar el cumplimiento y atención oportuna de los pedidos realizados por los clientes.</li> <li>• Actualizar frecuentemente el catálogo de productos y servicios, respecto a materiales e insumos.</li> </ul>		
<b>Condiciones de trabajo</b>		
Trabajo mayoritariamente de campo, con el soporte logístico proporcionado por la empresa.		

Elaborado por: Las autoras

## Operarios

Tabla 22

## Manual de funciones / operarios

	<b>VIVJARDIN</b>	
	<b>Descripción del cargo</b>	
	<b>Cargo</b>	Operarios
	<b>Número de puestos</b>	9
<b>Reporta a</b>	Propietario	
<b>Le reportan</b>	Nadie	
<b>Nivel</b>	Operativo	
<b>Área</b>	Producción	
<b>Naturaleza del cargo</b>		
Dar cumplimiento a las actividades descritas en los procesos de producción, en lo referente al cuidado de espacios verdes, siembra e implementación de sistemas de riego. Será de responsabilidad de los operarios ejecutar tareas destinadas a reducir la presencia de plagas y enfermedades.		
<b>Perfil profesional</b>		
<b>Requisitos académicos</b>	No indispensable	
<b>Experiencia</b>	Mínimo 1 año en tareas agrícolas como cuidado de plantas, siembra y técnicas de riego.	
<b>Competencias laborales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidad</li> <li>• Proactividad</li> <li>• Actitud positiva y trabajo cooperativo</li> <li>• Buen estado de salud</li> </ul>	
<b>Responsabilidades</b>	Recurso material	
<b>Funciones</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acatar y dar cumplimiento a lo dispuesto por el administrador de la producción.</li> <li>• Encargarse de retirar los recursos necesarios para la ejecución de los productos y servicios de VIVJARDIN.</li> <li>• Acudir a las jornadas de capacitación propuestas por la dirección.</li> <li>• Responder por el buen estado las herramientas y maquinarias asignadas bajo su responsabilidad.</li> <li>• Informar a su superior sobre la presencia de anomalías o desperfectos en la maquinaria.</li> <li>• Cumplir con el diseño y requerimientos de los clientes.</li> </ul>		
<b>Condiciones de trabajo</b>		
Trabajo netamente de campo, con gran exigencia física.		

Elaborado por: Las autoras

## Bodeguero

Tabla 23

Manual de funciones / bodeguero

		<b>VIVJARDIN</b>	
		<b>Descripción del cargo</b>	
	<b>Cargo</b>	Bodeguero	
	<b>Número de puestos</b>	1	
<b>Reporta a</b>	Propietario		
<b>Le reportan</b>	Nadie		
<b>Nivel</b>	Operativo		
<b>Área</b>	Servicios generales		
<b>Naturaleza del cargo</b>			
Controlar la organización y conservación de la materia prima, insumos, maquinaria y equipo de la empresa para evitar la pérdida de recursos financieros.			
<b>Perfil profesional</b>			
<b>Requisitos académicos</b>	Bachiller		
<b>Experiencia</b>	1 año en cargos similares		
<b>Competencias laborales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Honorabilidad</li> <li>• Responsabilidad</li> <li>• Actitud positiva</li> <li>• Trabajo cooperativo</li> <li>• Manejo de sistemas computacionales</li> <li>• Buen estado físico</li> </ul>		
<b>Responsabilidades</b>	Recursos materiales		
<b>Funciones</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar periódica o mensualmente un reporte con las existencias de todos los materiales.</li> <li>• Remitir los reportes de existencia a contabilidad para el análisis de la información</li> <li>• Controlar el orden permanente al interior de la bodega.</li> <li>• Usar el Kárdex como recurso de control de entrada y salida de materiales.</li> <li>• Informar sobre la necesidad de adquirir materiales e insumos, evitando el desabastecimiento.</li> <li>• Verificar las condiciones de almacenamiento para garantizar la calidad de materiales e insumos.</li> <li>• Comprobar la recepción y entrega de materiales para evitar la presencia de faltantes.</li> </ul>			
<b>Condiciones de trabajo</b>			
Trabajo con gran demanda de resistencia física, su desempeño esta direccionado al cumplimiento de los procesos inmersos en bodega.			

Elaborado por: Las autoras

## Guardia

Tabla 24

## Manual de funciones / guardia

	<b>VIVJARDIN</b>	
	<b>Descripción del cargo</b>	
	<b>Cargo</b>	Guardia
	<b>Número de puestos</b>	2
<b>Reporta a</b>	Administrador de servicios generales	
<b>Le reportan</b>	Nadie	
<b>Nivel</b>	Operativo	
<b>Área</b>	Servicios generales	
<b>Naturaleza del cargo</b>		
Vigilar las instalaciones de la empresa y precautelar la integridad de la maquinaria, herramientas y materiales, evitando la sustracción de los activos de la organización.		
<b>Perfil profesional</b>		
<b>Requisitos académicos</b>	Bachiller	
<b>Experiencia</b>	1 año en cargos similares	
<b>Competencias laborales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Honorabilidad</li> <li>• Responsabilidad</li> <li>• Trabajo cooperativo</li> <li>• Resistencia física</li> <li>• Proactividad</li> </ul>	
<b>Responsabilidades</b>	Recursos materiales	
<b>Funciones</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener control y registro permanente de los visitantes que ingresan y salen de la empresa durante el día.</li> <li>• Vigilar que el personal y personas ajenas a la empresa, permanezcan en las instalaciones de la organización, después de la jornada de trabajo, sin autorización previa.</li> <li>• Evitar que cualquier persona, ingrese o sustraiga bienes de la empresa.</li> <li>• Controlar que el personal registre su hora de ingreso y salida.</li> </ul>		
<b>Condiciones de trabajo</b>		
El trabajo es intelectual, con una demanda alta de resistencia física.		

Elaborado por: Las autoras

### **3.6. Desarrollo de los procesos administrativos**

#### **3.6.1. Reglamento Interno**

##### **Introducción**

Al interior de cualquier empresa es necesaria la presencia de un reglamento interno que contribuya en el establecimiento de un adecuado clima laboral, resultado del comportamiento responsable y eficiente de todo el personal. Dentro de este contexto, se presenta el siguiente reglamento para ser incluido en VIVJARDIN, reduciendo la presencia de errores e incumplimiento de las disposiciones internas.

### **PROPUESTA DE REGLAMENTO INTERNO PARA LA EMPRESA VIVJARDIN, PROPIEDAD DEL SR, ÁLVARO AYALA**

#### **Capítulo I**

##### **Aplicación y obligación**

**Art 1.** El contenido del reglamento interno diseñado y desarrollado para ser aplicado en la empresa VIVJARDIN, tiene por objeto verificar que se cumplan todas las actividades descritas en el Manual de Funciones, Manual de Procesos y Código de Ética, por parte del personal administrativo y operativo de la organización. Esto facilitara el respeto de los derechos de cada colaborador y la ejecución de las sanciones respectivas, sin que se exista incumplimiento de la normativa legislativa del Ecuador.

**Art 2.** Todos los empleados y colaboradores de la empresa deberán cumplir sin restricción, todo lo descrito en el reglamento interno.

**Art 3.** No es justificativo de incumplimiento, el desconocimiento de lo dispuesto en cada artículo del reglamento interno.

**Art 4.** La difusión y socialización del reglamento interno es responsabilidad absoluta, del propietario para lo que se requerirá de la presencia de todo el personal, en las jornadas de capacitación. A su vez se publicarán en lugares visibles, cualquier modificación del reglamento, siempre en función de precautelar la integridad de todos los recursos.

## **Capítulo II**

### **Clasificación interna de los empleados**

**Art 5.** Son considerados parte de la empresa, todos los empleados ocasionales y permanentes, que se encuentren vinculados legalmente con la organización.

**Art 6.** Para un adecuado control del recurso humano de VIVJARDIN, los empleados de la empresa han sido divididos en nivel ejecutivo, de apoyo y operativo.

**Art 7.** Es responsabilidad del Propietario, llevar un adecuado registro de todo el personal como recurso para su control y evaluación. El registro deberá contener la siguiente información:

- a.** Nombres completos
- b.** Cédula de identidad
- c.** Papeleta de votación
- d.** Pasaporte o documento (personas extranjeras)
- e.** Lugar y fecha de nacimiento
- f.** Estado civil
- g.** Número de cargas
- h.** Lugar de residencia
- i.** Referencias personales

- j.** Números de contactos en caso de emergencia
- k.** Enfermedades y alergias
- l.** Carnet de CONADIS (si aplica)
- m.** Niveles de instrucción
- n.** Experiencia laboral
- o.** Capacitación

**Art 8.** La actualización del registro, ante cualquier cambio es responsabilidad de cada empleado, previa presentación de los documentos de respaldo. En el caso de existir inconsistencias en la información, el empleado deberá asumir la responsabilidad de sus acciones y enfrentar las sanciones respectivas, incluso afrontar la separación permanente de la empresa.

### **Capítulo III**

#### **Admisión y contratación del personal**

**Art 9.** El proceso de contratación del personal es responsabilidad del gerente / propietario.

**Art 10.** Es requisito indispensable para ser considerado candidato al cargo vacante, ser mayor de 18 años y no enfrentar ningún proceso legal vigente.

**Art 11.** La persona que sea electa será notificada por el gerente / propietario, para formar el contrato y legalizar su presencia en la empresa ante el Ministerio de Trabajo, sin trasgredir e incumplir, lo dispuesto por el marco legal del Ecuador.

## **Capítulo IV**

### **Cargos vacantes**

**Art 13.** El proceso de convocatoria y selección del personal se iniciará con la publicación de la oferta laboral de manera interna para luego ser extendida a través de medios de comunicación locales.

**Art 14.** El concursante deberá cumplir con todos los requisitos de la convocatoria de manera indiscutible.

**Art 15.** La evaluación de los concursantes a la convocatoria será supervisada por el responsable de verificar las actividades del Recurso Humano y el responsable del departamento donde se encuentra la vacante y el gerente / propietario.

## **Capítulo V**

### **Capacitación**

**Art 16.** Los procesos de capacitación convocados por la empresa son de carácter obligatorio para todo el personal.

**Art 17.** La inasistencia del personal a las convocatorias de capacitación deberá de justificar en el plazo de 48 horas, con el respectivo de no existir motivo para el incumplimiento, el empleado deberá enfrentar las sanciones correspondientes.

**Art 18.** La empresa VIVJARDIN, se compromete a brindar las facilidades al personal que desea capacitarse particularmente y elevar así su desempeño y nivel de competencia.

## Capítulo VI

### Régimen de trabajo

**Art 19.** El régimen de trabajo para el personal administrativo no excederá de 8 horas diarias y las 40 horas semanales, durante 5 días a la semana. En el caso del personal operativo, los horarios se ajustarán de acuerdo con la demanda del trabajo para lo que la empresa incluirá en el cálculo de las remuneraciones las horas extras como lo estipula la actual legislación del Ecuador.

**Art 20.** Es responsabilidad de cada empleado registrar su hora de entrada y salida, durante su jornada laboral. Esta información será de uso exclusivo del área de Contabilidad, para el cálculo de las remuneraciones mensuales, legislación de permisos y vacaciones.

**Art 21.** En el caso de ausencia de cualquier empleado por enfermedad, maternidad o cualquier casual de calamidad doméstica, la empresa garantiza y ofrece el permiso respectivo, previa presentación de la documentación avalada por una institución pública, que legalice su ausencia, en un plazo menor a 48 horas.

**Art 22.** El reconocimiento económico de las horas extras se cumplirá si la extensión de la jornada laboral ha sido notificada y aprobada por el gerente propietario, tendrá la responsabilidad de elaborar un calendario, donde se consideren las necesidades de casa empleado.

## Capítulo VII

### Obligaciones y prohibiciones de empleados y socios

**Art 24.** El cumplimiento del contenido de cada uno de los documentos oficiales de la empresa será obligación de todo el personal, sin distinción y justificativo alguno.

**Art 25.** Al interior de la empresa está prohibida la ejecución de las siguientes actividades:

- a. Ingerir bebidas alcohólicas y estupefacientes.
- b. Provocar escándalos.
- c. Promover juegos de albur al interior de la empresa, que se interponga al establecimiento de buenas relaciones entre los colaboradores.
- d. Dejar desatendido el lugar de trabajo, sin notificación previa.
- e. Introducir al interior de la empresa, propaganda política.
- f. Amedrantar a los compañeros de trabajo, en sus creencias religiosas u orientación sexual.
- g. Intimidar a los compañeros del trabajo, mediante forma de violencia sea física, verbal o psicológica.

## **Capítulo VIII**

### **Sanciones**

**Art 26.** El incumplimiento de los artículos y normativas descritas en el Código de Ética, Manual de Funciones, Manual de Procesos y Reglamento Interno será objeto de sanción. En el caso de existir documentos de descargo, el empleado cuenta con un lapso menor a las 48 horas para presentarlos y exponer su caso ante el Gerente propietario.

**Art 27.** La aplicación de las sanciones, variaran de la frecuencia y la gravedad de la falla.

Dentro de esta realidad la dirección de VIVJARDIN, describe el siguiente proceso:

- a. Reprimenda oral
- b. Reprimenda escrita
- c. Apartamiento temporal
- d. Apartamiento definitivo

En el caso de que se reincida, en más de tres ocasiones en la sanción descrita en los literales b y c la separación definitiva es inminente y no existe motivo de justificación.

**Art 28.** Todos los empleados serán evaluados y sancionados de manera equitativa e igualdad de condiciones.

### **Disposiciones Generales**

**Art 29.** La vigencia del presente reglamento interno iniciará una vez sea emitida la aprobación de su contenido por parte del Ministerio de Trabajo, añadiendo que, bajo ningún motivo, puede considerarse superior Código de Trabajo y lo descrito en la ley de Economía Popular y Solidaria.

**Art 30.** En el caso de existir algún artículo que transgreda o se interponga de alguna manera a los dispuesto por el Código de Trabajo y lo descrito en la ley de Economía Popular y Solidaria, éstas prevalecerán sin objeción alguna.

### **Disposiciones Transitorias**

**Primarias.** Para garantizar la difusión del contenido del reglamento interno, posterior a la aprobación del contenido por parte del Ministerio de Trabajo, se planifica en un plazo no mayor a los 30 días, la entrega de material impresa, que permita conocer a detalle cada uno de los artículos descritos. De manera que el desconocimiento no sea casual de incumplimiento.

#### **3.6.2. Requisitos para que sea legalizado el reglamento interno**

**Adjuntar en el sistema los siguientes documentos scaneados:**

- Llenar el formulario de declaración de Responsabilidad, cumplimiento legal y uso de los medios electrónicos.

- Nombramiento del representante legal o poder
- El Registro Único de Contribuyentes (RUC)
- Cédula de identidad y certificado de votación vigente del representante legal, apoderado o propietario.
- Certificado de cumplimiento de obligaciones con el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) ó convenio de purga de mora
- Reglamento interno (formato word)

#### **Solicitar la aprobación del reglamento interno de trabajo en línea**

1. En la pag. web del Ministerio de Trabajo – SAITE, ingrese su usuario y contraseña.
2. siga los pasos del asistente y suba la recomendación requerida.
3. El Ministerio de Trabajo revisará la solicitud y en caso de existir observaciones, se remitirán vía correo electrónico al empleador, para que sean subsanadas en un plazo máximo de 72 horas, caso contrario el trámite se archivará.
4. Una vez aceptado el Reglamento Interno de Trabajo se procederá a emitir la resolución de aprobación y registro por parte del Ministerio de Trabajo.
5. El usuario podrá descargar el reglamento aprobado en cualquier momento.

### 3.6.3. Manual de procesos y flujogramas

#### 1. Ventas

Al tratarse de una empresa con varios productos y servicios es evidente que el proceso de producción es individual para cada uno de ellos, sin embargo, todos se enfocan a la atención prioritaria del usuario. A continuación, se presenta una representación gráfica de la secuencia de actividades que deben cumplirse desde la entrada del cliente hasta la entrega del producto o servicio.

Descripción de todos los pasos inmersos en el funcionamiento de la empresa VIVJARDIN

- **El cliente ingresa a la empresa**

VIVJARDIN cuenta con instalaciones adecuadas para recibir a sus clientes y entregar la información requerida. A su vez muestra una exhibición fotográfica de los trabajos realizados, donde los clientes pueden elegir detalles para cada producto o servicio a elegir.

- **El cliente es atendido por secretaría**

El cliente recibe la información que necesita por parte de la secretaria, quien se encarga de guiar al visitante a la sala de exhibición, ella socializa con la persona interesada sobre la amplia variedad de productos y servicios, así como precios, materiales y horario de atención.

- **El cliente recibe información**

El cliente ya conoce sobre los productos y servicios que oferta VIVJARDIN y está en la capacidad de elegir cual es el que se adapta a su realidad y necesidad considerando el tamaño y presupuesto de la obra a realizar.

- **Evaluación de las condiciones del espacio**

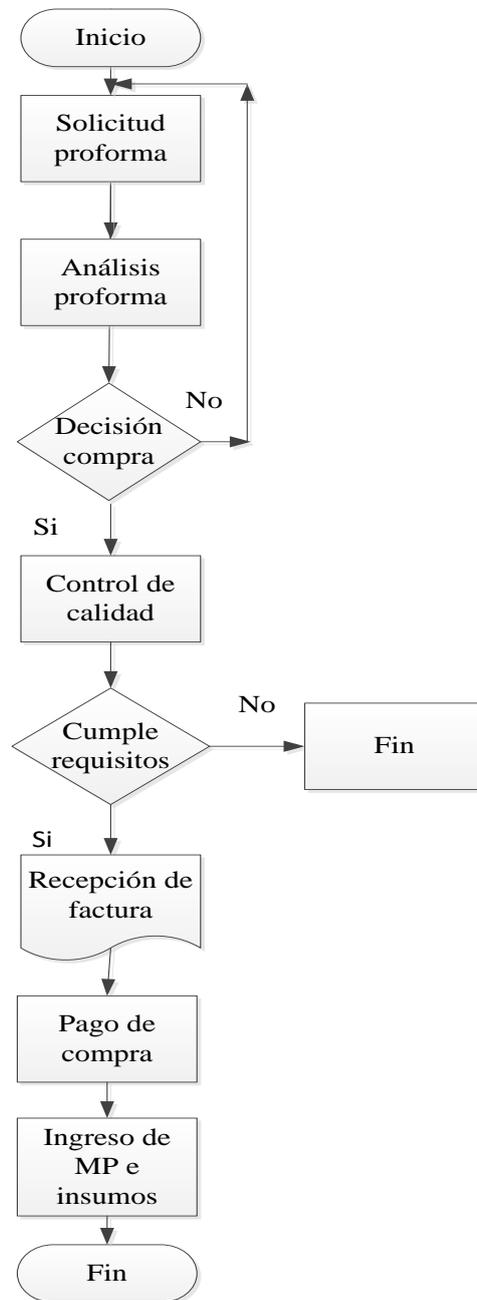
Por parte de VIVJARDIN se realizará una evaluación de las condiciones del terreno, donde se pretende iniciar la obra, todo con la finalidad de determinar la factibilidad de ejecutar los requerimientos del cliente. A través de este análisis se fijará el valor de la inversión, considerando si existe la necesidad de preparar el suelo antes de iniciar con la ejecución del proyecto.

- **Pago en efectivo o depósito**

Una vez realizada la evaluación se procederá a elaborar el diseño para lo cual se solicitará el anticipo que se entregará, al momento de suscribir el contrato de servicios. La diferencia se fijará con el cliente y únicamente se receptorán pagos en efectivo, depósito, transferencias, cheque al portador y tarjetas de crédito.

- **Asignación de actividades**

Una vez establecido el compromiso de trabajo con el cliente, se procede a la asignación de tareas al administrador de la producción, y así dar inicio a la obra y cumplir con las fechas establecidas, evitando factores de incumplimiento y pérdidas de recursos para las partes involucradas.

**Figura 17****Flujograma de servicios VIVJARDIN**

Elaborado por: las autoras

### 1. Colocación y mantenimiento de césped

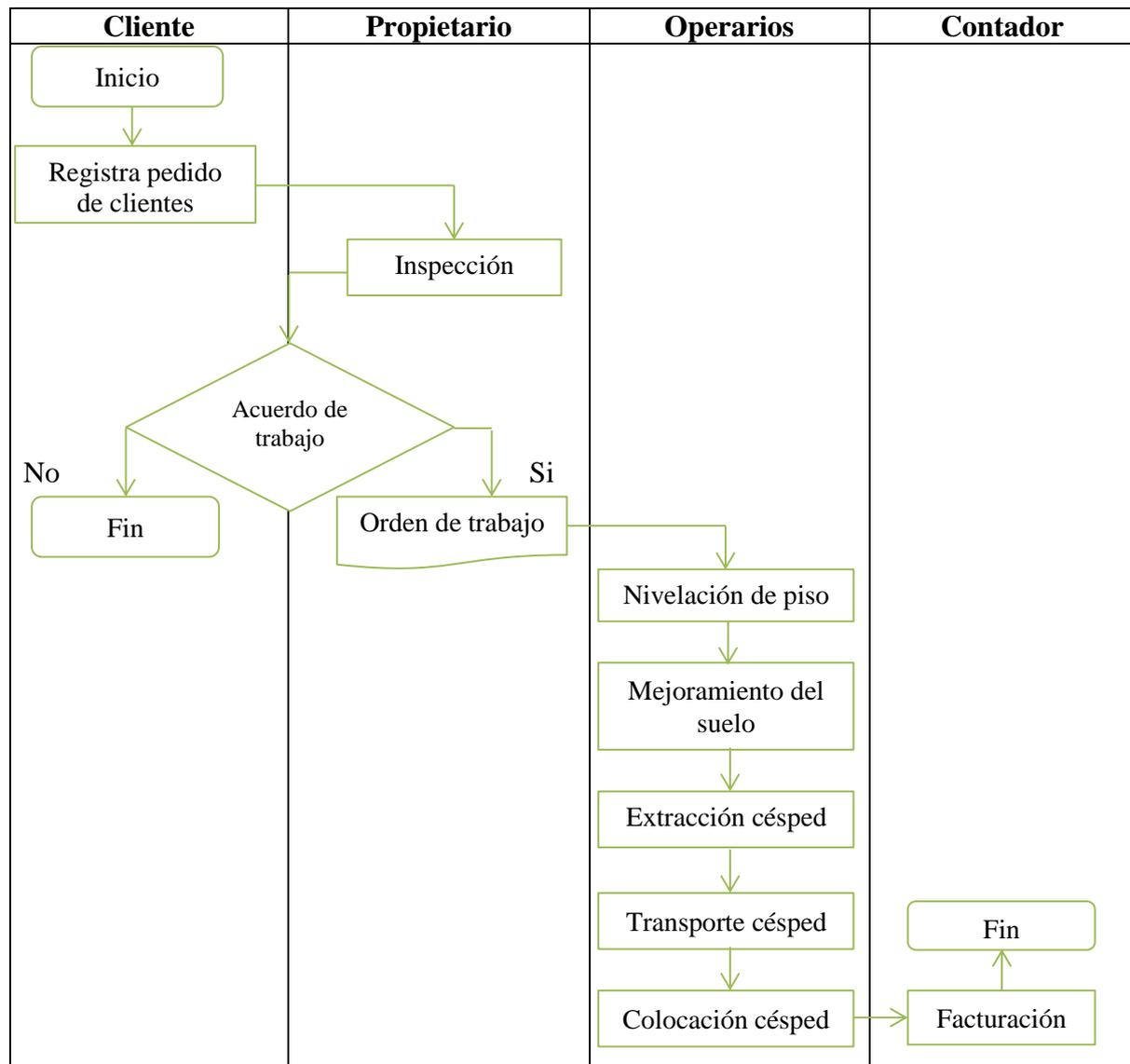
Tabla 25

Colocación y mantenimiento de césped

Responsable	Actividad
Cliente	Requerimiento del servicio
Propietario	Inspección al lugar del pedido
Propietario – cliente	Acuerdo de trabajo suscrito por las partes
Propietario	Orden de trabajo – cronograma
Operarios	Trabajo técnico
Contador	Facturación

Figura 18

Colocación y mantenimiento de césped VIVJARDIN



Elaborado por: las autoras

**2. Mantenimiento de jardines**

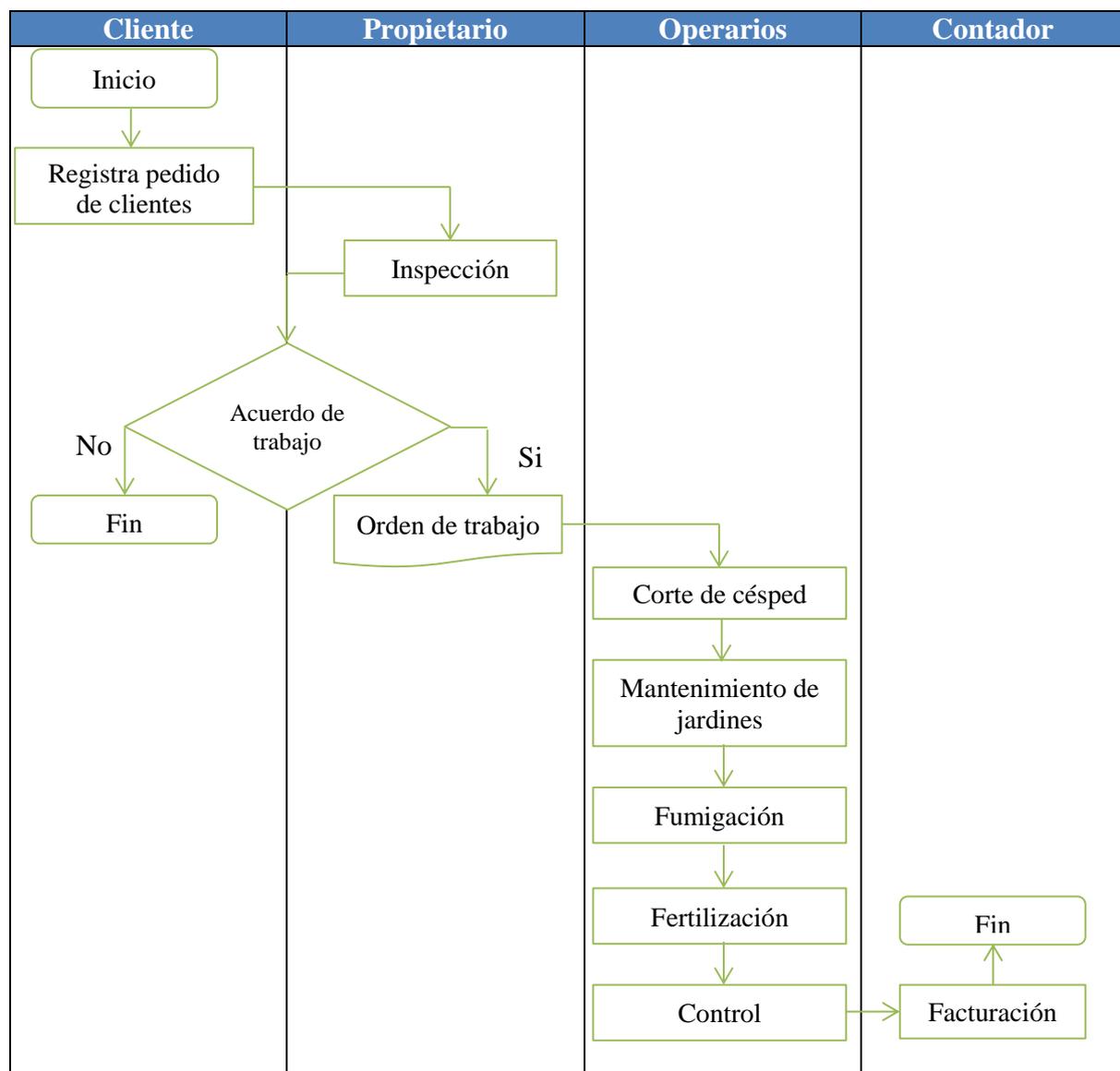
**Tabla 26**

**Mantenimiento de jardines**

Responsable	Actividad
Cliente	Requerimiento del servicio
Propietario	Inspección al lugar del pedido
Propietario – cliente	Acuerdo de trabajo suscrito por las partes
Propietario	Orden de trabajo – cronograma
Operarios	Trabajo técnico
Contador	Facturación

**Figura 19**

**Mantenimiento de jardines VIVJARDIN**



Elaborado por: las autoras

### 3. Diseño de jardines y terrazas

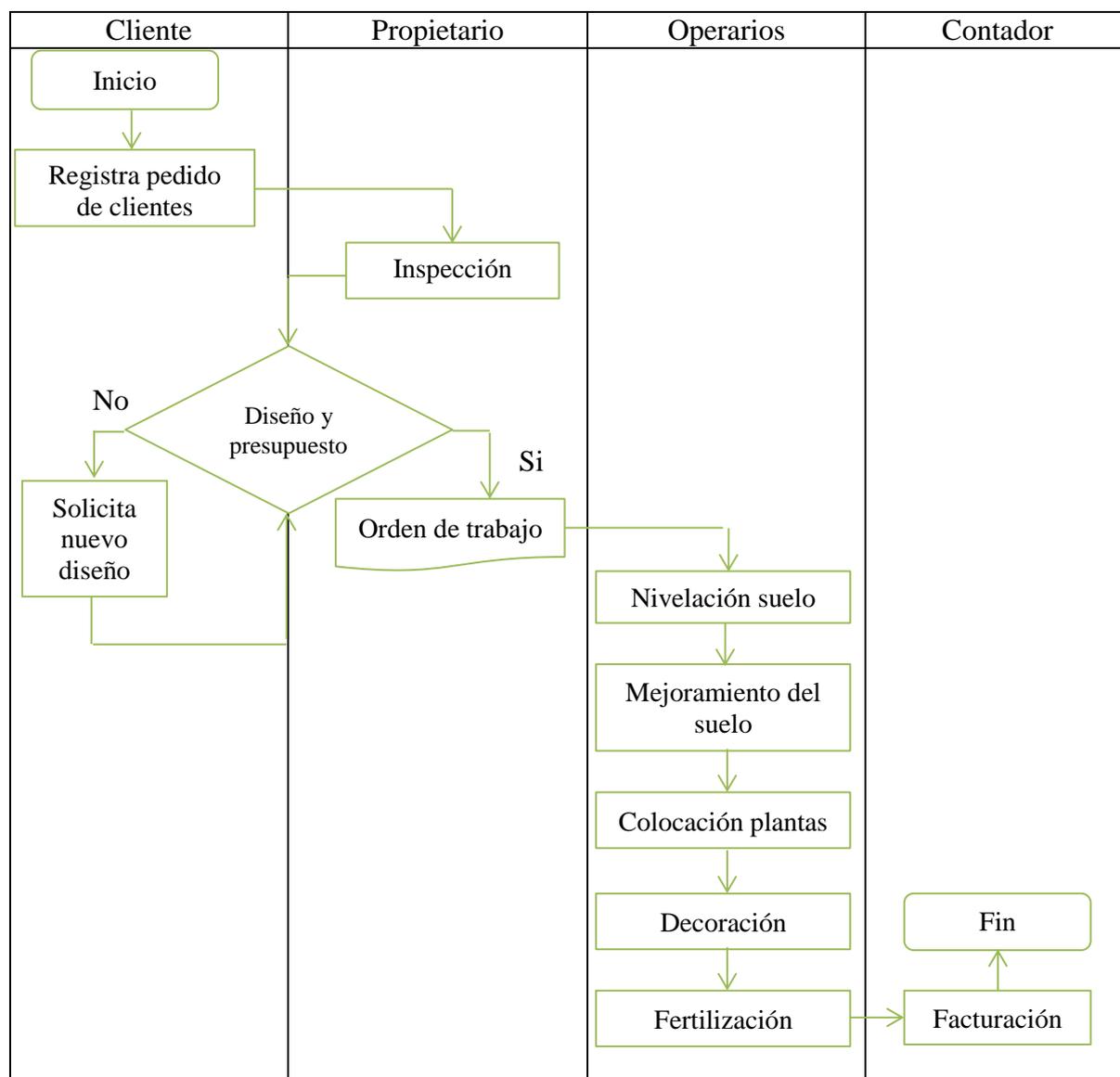
Tabla 27

*Diseño de jardines y terrazas*

Responsable	Actividad
Cliente	Requerimiento del servicio
Propietario	Inspección al lugar del pedido
Propietario – cliente	Aprobación diseño y presupuesto
Propietario	Orden de trabajo – cronograma
Operarios	Trabajo técnico
Contador	Facturación

Figura 20

*Diseño de jardines y terrazas VIVJARDIN*



Elaborado por: las autoras

4. Elaboración de cascadas

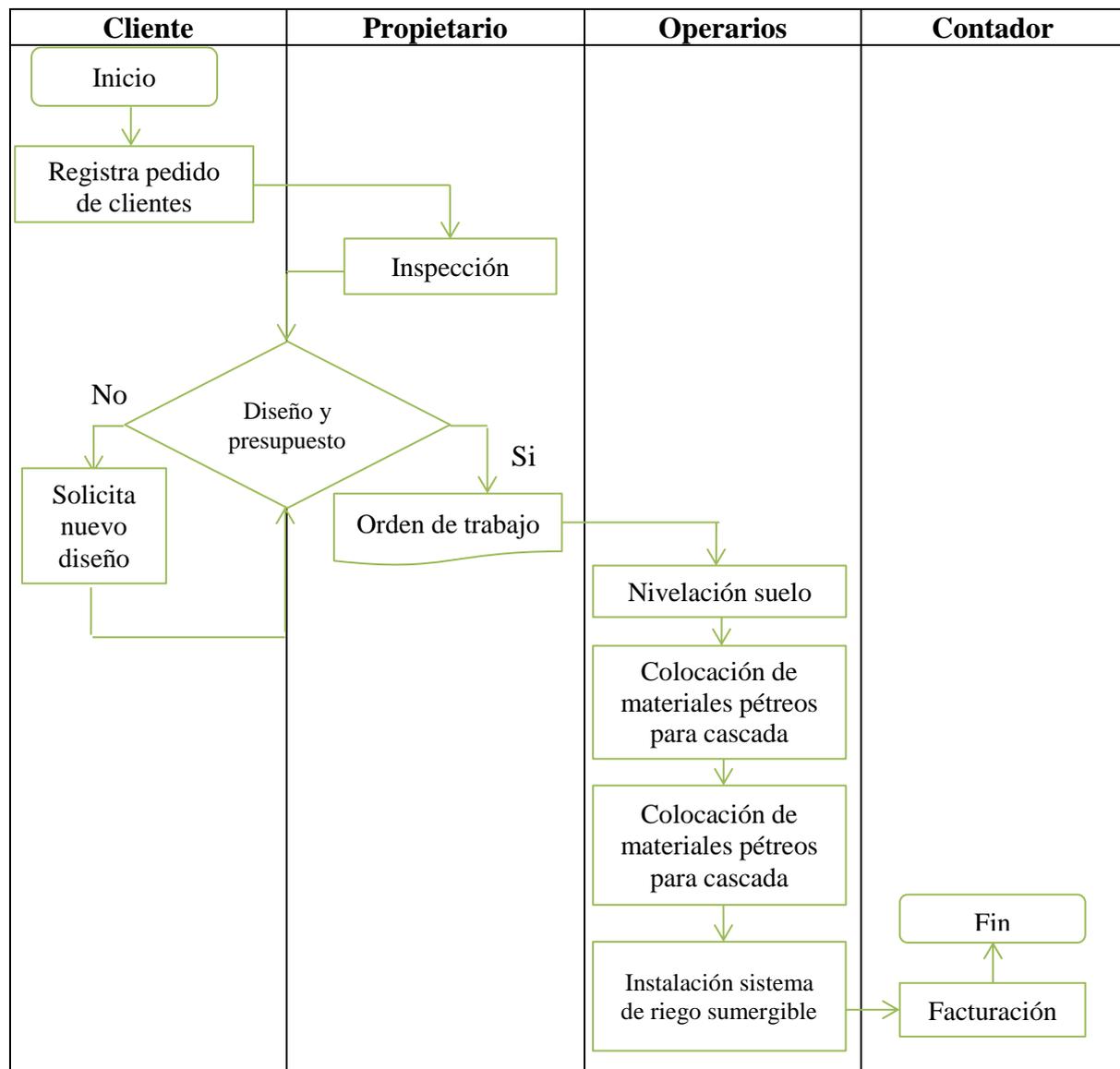
Tabla 28

Elaboración de cascadas

Responsable	Actividad
Cliente	Requerimiento del servicio
Propietario	Inspección al lugar del pedido
Propietario – cliente	Aprobación diseño y presupuesto
Propietario	Orden de trabajo – cronograma
Operarios	Trabajo técnico
Contador	Facturación

Figura 21

Elaboración de cascadas VIVJARDIN



Elaborado por: las autoras

## 5. Ventas de plantas al por mayor y menor

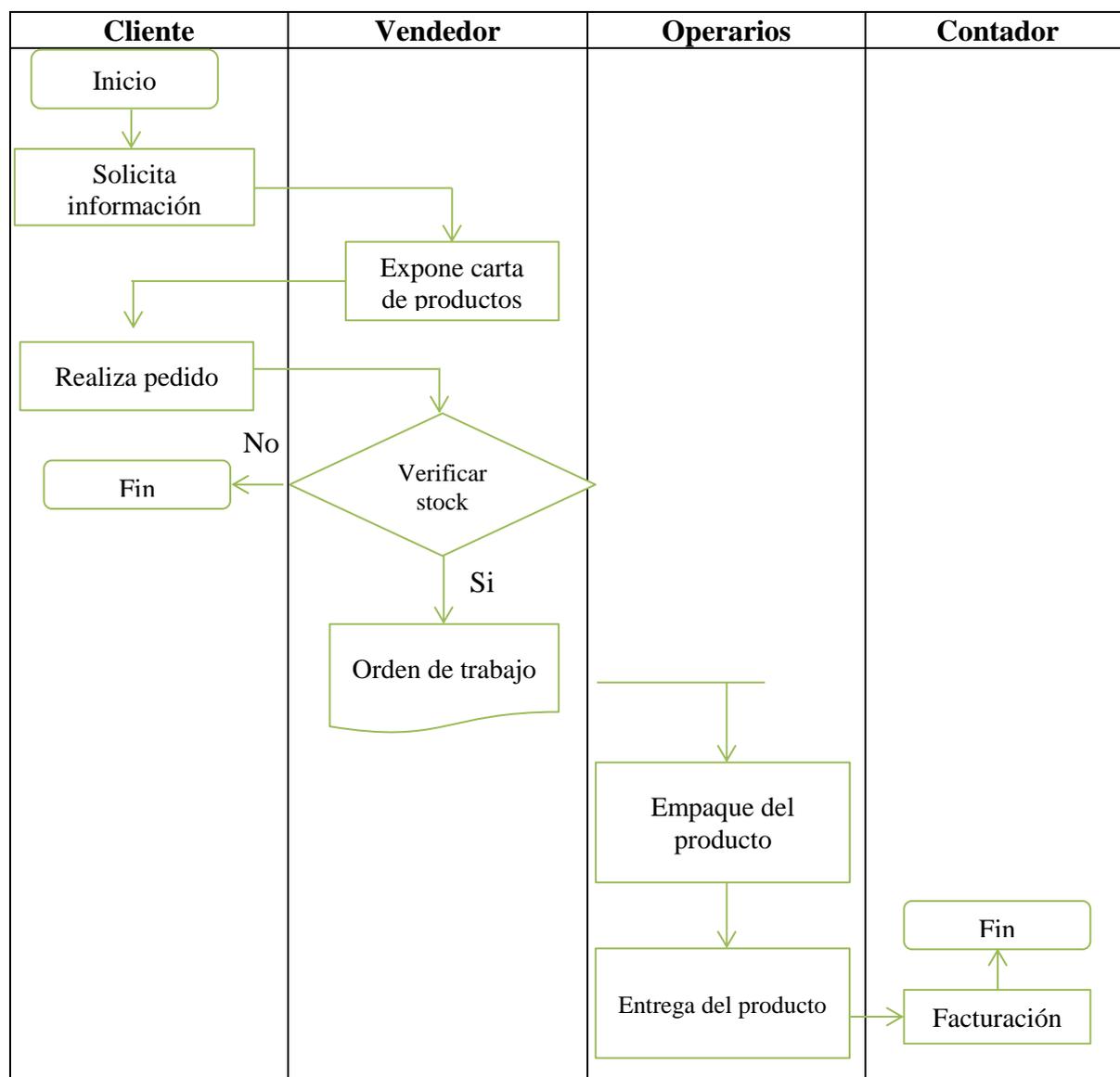
**Tabla 29**

**Ventas de plantas al por mayor y menor**

Responsable	Actividad
Cliente	Solicita información
Vendedor	Presenta carta de productos
Cliente	Realiza pedido
Vendedor	Verifica stock
Operarios	Entrega de productos
Contador	Facturación

**Figura 22**

**Venta de plantas al por mayor y menor VIVJARDIN**



Elaborado por: las autoras

## 6. Venta de abono orgánico

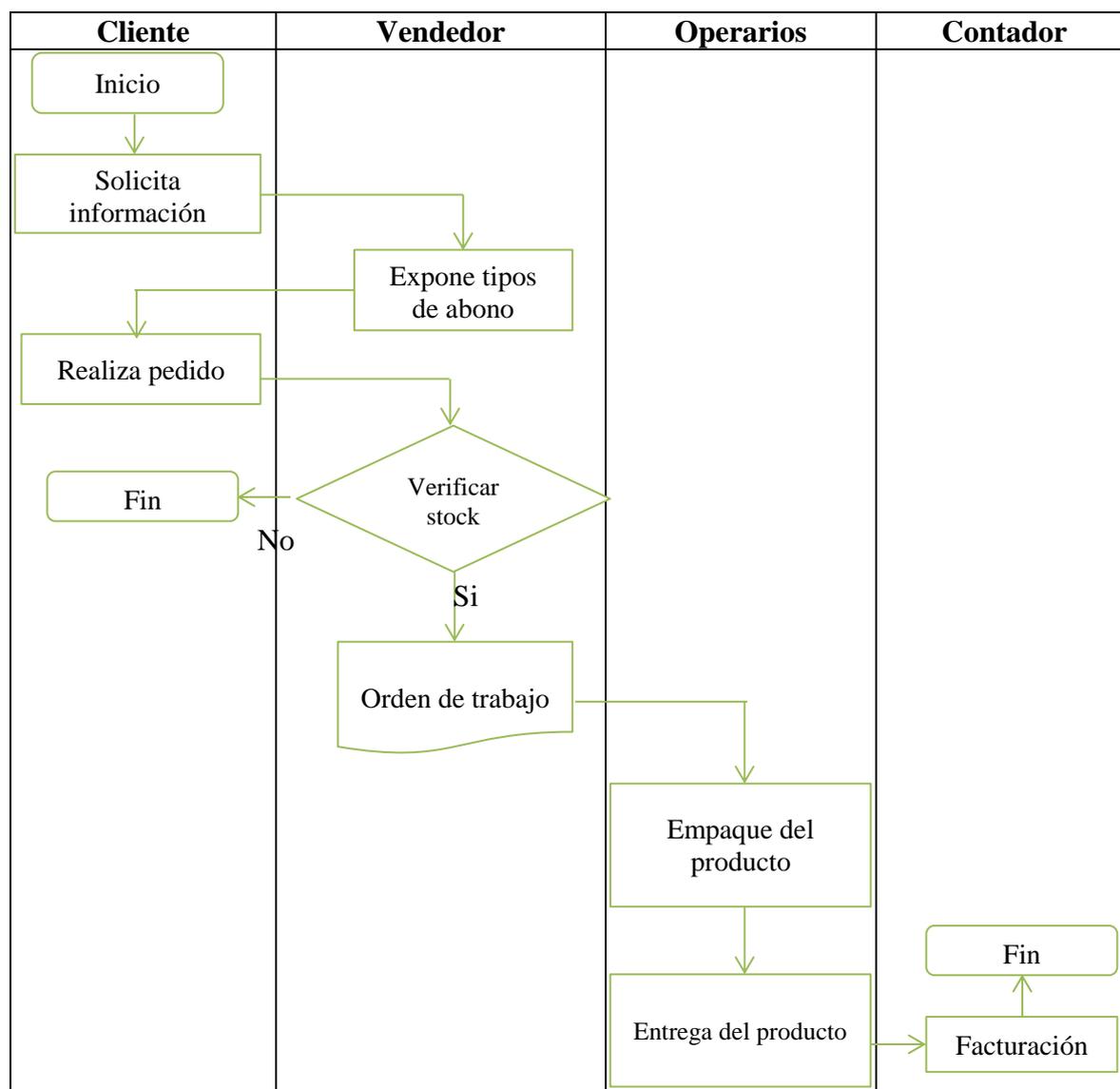
**Tabla 30**

**Venta de abono orgánico**

Responsable	Actividad
Cliente	Solicita información
Vendedor	Expone tipos de abono
Cliente	Realiza pedido
Vendedor	Verifica stock
Operarios	Entrega de productos
Contador	Facturación

**Figura 23**

**Venta de abono orgánico VIVJARDIN**



Elaborado por: las autoras

## 7. Instalación de sistemas de riego automáticos

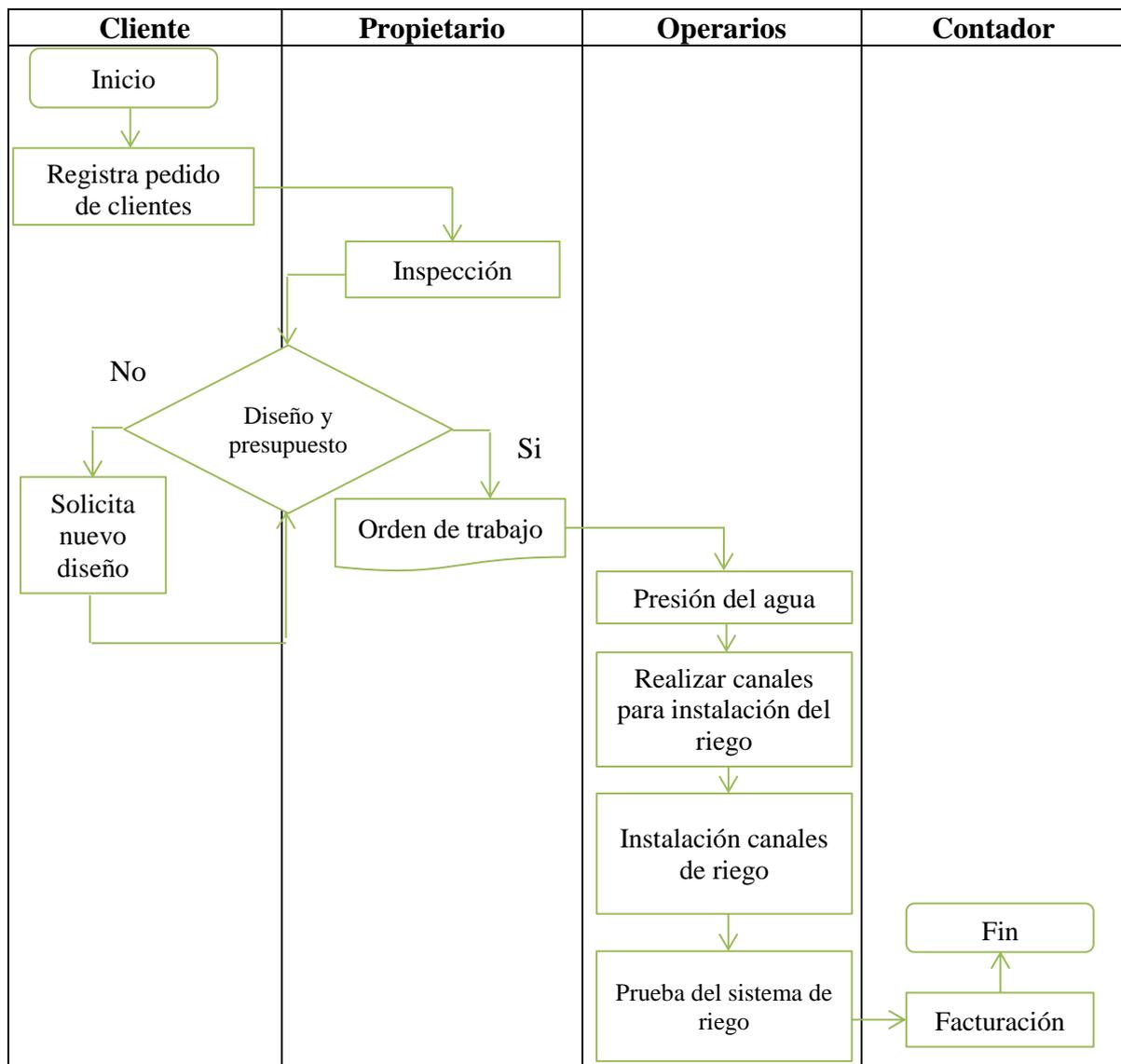
**Tabla 31**

**Instalación de sistema de riego automático**

Responsable	Actividad
Cliente	Requerimiento del servicio
Propietario	Inspección al lugar del pedido
Propietario – cliente	Aprobación diseño y presupuesto
Propietario	Orden de trabajo – cronograma
Operarios	Trabajo técnico
Contador	Facturación

**Figura 24**

**Instalación de sistema de riego automático VIVJARDIN**



Elaborado por: las autoras

### **3.7. Procedimientos Contables - Financieros**

Los procedimientos contables - financieros son aquellos procesos secuenciales que guían al negocio en el registro de las transacciones u operaciones en sus respectivos libros contables, por lo tanto ayuda al propietario a la adecuada toma de decisiones, también acceden descubrir los procedimientos que puedan afectar a los estados financieros.

#### **3.7.1. Política Contable General**

La gestión contable en VIVJARDIN se expresará en todo el proceso, con claridad y confiabilidad para de esta manera llegar a una adecuada toma de decisiones para el propietario y personal que labora en el negocio.

#### **3.7.2. Políticas Contables Específicas**

- Todo proceso elaborado en el área de contabilidad será de responsabilidad exclusiva de la contadora, la misma que será revisada por su jefe inmediato.
- El nivel gerencial deberá facilitar toda la documentación y la base legal para la ejecución de las actividades.
- La contadora debe llevar una información financiera actualizada.
- Los servicios que brinda VIVJARDIN deberán ser cancelados en efectivo.
- El personal de VIVJARDIN recibirá sus honorarios el 05 de cada mes.
- A los proveedores se les cancelará de conformidad a lo convenido por las partes, debiendo de sacar un registro para sustento por el pago realizado.
- La cancelación de las aportaciones al IESS se efectuará según las planillas generadas por el sistema y el pago en efectivo.
- El Impuesto al SRI se pagará mediante débito automático que realiza la entidad moderadora.

- El pago de los servicios básicos se efectuará en efectivo.

### **3.7.3. Disposiciones contables según Normas Internacionales de Información Financiera**

**Estados Financieros:** VIVJARDIN, elaborará los estados financieros que se mencionan a continuación:

- Estado de Situación Financiera
- Estados de Resultados Integrales
- Estado de Flujo de Efectivo
- Estado de Cambios en el Patrimonio
- Notas a los Estados Financieros

**Inventarios:** VIVJARDIN, para el manejo contable de inventarios se establecerá el método promedio ponderado para determinar las cifras reales de los materiales y el método FIFO para los insumos del negocio.

**Estado de Flujo de Efectivo:** VIVJARDIN, elaborará algunos balances financieros, entre ellos está el Estado de Flujo de Efectivo el mismo que se realizará con el propósito de estar al tanto sobre la capacidad que posee la organización para crear efectivo y equivalente de efectivo, como consecuencia, mostrar una síntesis de los cambios ocurridos en la situación financiera y poder llegar a una adecuada toma de decisiones.

**POLÍTICAS CONTABLES, CAMBIOS EN LAS ESTIMACIONES Y ERRORES CONTABLES:** Esta norma trata de realzar la relevancia y fiabilidad de los estados financieros del negocio, así como la comparabilidad de los estados financieros emitidos por ésta en periodos anteriores, consecuentemente el objetivo primordial de ésta norma consiste en instituir los criterios para seleccionar y modificar las políticas contables, así como el

tratamiento contables y la información a revelar acerca de los cambios en las políticas contables, de los cambios en las estimaciones contables y las correcciones de errores.

Cuando la entidad cambie una política contable, ya sea por la aplicación inicial de una NIFF que no incluya una disposición transitoria específicamente aplicable a tal cambio, o porque haya decidido cambiarla de forma voluntaria, aplicará dicho cambio retroactivamente. Un cambio en una política contable será aplicado retroactivamente, salvo que sea impracticable determinar los efectos del cambio en cada periodo específico o el efecto acumulado.

Un cambio en una estimación contable es un ajuste en el importe en libros de un activo o de un pasivo, o el importe del consumo periódico de un activo, que se produce tras la evaluación de la situación actual del elemento, así como de los beneficios futuros esperados y de las obligaciones asociadas con los activos y pasivos correspondientes.

**Ingresos de Actividades Ordinarias:** en esta se refiere a identificar las circunstancias en las cuales cumplen ciertos criterios para que los ingresos de actividades sean reconocidas y debidamente contabilizados. El ingreso de actividades ordinarias es reconocido cuando sea probable que los beneficios económicos futuros fluyan en la entidad y estos beneficios puedan ser medidos con fiabilidad.

**Beneficios a Empleados:** esta norma se aplicará por los empleadores al contabilizar todos los beneficios a los empleados, por lo tanto, el objetivo principal es prescribir el tratamiento contable y la información a revelar sobre los beneficios a los empleados.

### **3.8. Modelo contable financiero propuesto**

#### **3.8.1. Plan de Cuentas**

El plan de cuentas permite al negocio manejar un control de las cuentas contables y su fácil comprensión ya que lleva una codificación diferente por cada tipo de cuenta.

Como todo sistema contable, el sistema de costos por órdenes de producción requiere de un plan o catálogo de cuentas, el mismo que tiene por finalidad codificar (numerar) los sectores financieros, grupos de cuentas, cuentas, subcuentas que se relacionen con el sistema de contabilidad de costos del negocio. Con el plan de cuentas en sentido general está estructurado en los siguientes sectores:

1= ACTIVO

2= PASIVO

3= PATRIMONIO

4= INGRESOS

5= COSTOS Y GASTOS

Como VIVJARDIN, no cuenta con un plan de cuentas se procede a su estructura y fundamentación.

Tabla 32

## Plan de cuentas

PLAN DE CUENTAS					
NIVELES					DESCRIPCIÓN
N 1	N 2	N 3	N 4	N 5	
1					ACTIVOS
1	1				ACTIVOS CORRIENTES
1	1	1			EFFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFFECTIVO
1	1	1	1		Caja
1	1	1	2		Caja Chica
1	1	1	3		Bancos
1	1	2			ACTIVOS FINANCIEROS
1	1	2	1		Cuentas por Cobrar Clientes
1	1	2	2		Préstamos por Cobrar a empleados
1	1	2	3		(-) Provisión Cuentas Incobrables
1	1	3			INVENTARIOS
1	1	3	1		Materia Prima
1	1	3	1	1	Perecederos
1	1	3	1	2	No Perecederos
1	1	3	2		Insumos de Limpieza
1	1	3	3		Loza y Cristalería
1	1	3	4		Elementos de ropería y lencería
1	1	3	5		Suministros de oficina
1	1	4			SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS
1	1	4	1		Anticipo Sueldos
1	1	4	2		Anticipo a Proveedores
1	1	4	3		Otros Anticipos entregados
1	1	5			ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES
1	1	5	1		Crédito Tributario a Favor (IVA)
1	1	5	2		Crédito Tributario a Favor (IR)
1	1	5	3		Anticipo Impuesto a la Renta
1	2				ACTIVO NO CORRIENTE
1	2	1			PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO
1	2	1	1		Terrenos
1	2	1	2		Edificios
1	2	1	3		Muebles y Enseres
1	2	1	3	1	Muebles Vivero
1	2	1	3	2	Muebles Recepción
1	2	1	3	3	Muebles de Sala de Exhibición
1	2	1	4		Muebles de Bodega
1	2	1	5		Maquinaria y Equipo

1	2	1	5	1	De limpieza
1	2	1	5	2	De Recepción
1	2	1	5	3	De Vivero
1	2	1	6		Equipo de Computación
1	2	1	7		Vehículos
1	2	1	12		DEPRECIACIÓN ACUMULADA PPE
1	2	1	12	1	(-) Depreciación acumulada Edificio
1	2	1	12	2	(-) Depreciación acumulada Muebles y Enseres
1	2	1	12	3	(-) Depreciación acumulada Maquinaria y Equipo
1	2	1	12	4	(-) Depreciación acumulada Equipo de Computación
1	2	1	12	5	(-) Depreciación acumulada Vehículo
1	2	2			ACTIVOS INTANGIBLES
1	2	2	1		Marcas y Patentes
1	2	2	2		(-) Amortización acumulada Marcas y Patentes
1	2	2	3		Software Contable
1	2	2	4		(-) Amortización acumulada Software Contable
2					PASIVO
2	1				PASIVO CORRIENTE
2	1	1			CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR
2	1	1	1		Cuentas por Pagar Proveedores
2	1	2			OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS
2	1	2	1		Préstamos Bancarios
2	1	2	2		Sobregiros Bancarios
2	1	3			OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES
2	1	3	1		Con la Administración Tributaria
	1	3	1	1	Retención en la Fuente
	1	3	1	2	IVA retenido por pagar
	1	3	1	3	IVA Cobrado
2	1	3	2		Impuesto a la renta por pagar del ejercicio
2	1	3	3		IESS por pagar
	1	3	3	1	IESS Personal por pagar
	1	3	3	2	IESS patronal por pagar
2	1	3	4		Por beneficios de la ley a los empleados
	1	3	5		Participación trabajadores por pagar del ejercicio
2	1	4			ANTICIPO DE CLIENTES
2	1	4	1		Anticipo de clientes
2	1	5			PORCIÓN CORRIENTE PROVISIONES POR BENEFICIO A EMPLEADOS
2	1	5	1		Sueldos Acumulados por pagar
2	1	5	2		Beneficios sociales por pagar
2	1	5	3		Honorarios acumulados por pagar
2	1	6			OTROS PASIVOS CORRIENTES
2	1	6	1		Publicidad acumulada por pagar

3					PATRIMONIO
3	1				CAPITAL
3	1	1			Capital Suscrito
3	1	2			Aporte a futuras capitalizaciones
3	2				RESERVAS
3	2	1			Reserva Legal
3	2	2			Reserva de Capital revaluaciones
3	3				RESULTADOS ACUMULADOS
3	3	1			Utilidad acumulada años anteriores
3	3	2			(-) Pérdida acumulada años anteriores
3	4				RESULTADO DEL EJERCICIO
3	4	1			Ganancia Neta del Ejercicio
3	4	2			(-) Pérdidas Netas del Ejercicio
4					INGRESOS
4	1				INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS
4	1	1			Ventas (Prestación de Servicios)
4	1	1	1		De instalación
4	1	1	2		De Mantenimiento
4	1	1	3		Otros
4	1	2			(-) Descuento en ventas
4	1	3			(-) Devolución en ventas
4	2				UTILIDAD BRUTA
4	3				OTROS INGRESOS
4	3	1			Interés Financiero
4	3	2			Otras Rentas
5					COSTOS Y GASTOS
5	1				COSTOS
5	1	1			Costos de operación
5	1	1	1		Materiales Utilizados
5	2				GASTOS
5	2	1			Gastos Administrativos
5	2	1	1		Sueldos, Salarios y demás remuneraciones
5	2	1	2		Aportes a la Seguridad Social
5	2	1	3		Beneficios y prestaciones Sociales
5	2	1	4		Horas Extras
5	2	1	5		Capacitaciones y Formación del personal
5	2	1	6		Uniformes y ropa de trabajo
5	2	1	7		Gastos Servicios Básicos
5	2	1	8		Mantenimiento y Reparaciones
5	2	1	9		Promoción y Publicidad
5	2	1	10		Impuestos, Contribuciones y Otros
5	2	1	11		Depreciaciones

5	2	1	12	Amortizaciones
5	2	1	13	Combustible, Lubricantes y Repuestos
5	2	1	14	Otros Gastos
5	2	2		Gastos Financieros
5	2	2	1	Interés
5	2	2	2	Otros Gastos Financieros
5	2	3		Otros Gastos
6				GANACIA (PÉRDIDA) ANTES DEL 15% TRABAJADORES E IMPUESTOS
6	1			15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES
6	2			GANACIA (PÉRDIDA) ANTES DEL IMPUESTO
6	3			IMPUESTO A LA RENTA CAUSADO
6	4			UTILIDAD

### 3.8.2. Fundamentación del Plan de Cuentas

Tabla 33

Caja

 <p><b>VIVJARDIN S.A.</b> <b>DINÁMICA DE CUENTAS</b></p>	
<b>CAJA</b>	
<b>DESCRIPCIÓN DE LA CUENTA:</b> Registra la existencia en dinero, efectivo o cheques con que cuenta la empresa, tanto en moneda nacional como extranjera, disponible en forma inmediata.	
<p><b>Se debita por:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Por las entradas de dinero en efectivo y cheques recibidos por cualquier concepto, tanto en moneda nacional como moneda extranjera.</li> <li>• Por los sobrantes en caja al efectuar los arqueos.</li> </ul>	<p><b>Se acredita por:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Por el valor de las consignaciones diarias en cuentas corrientes bancarias o de ahorro.</li> <li>• Por los faltantes en caja al efectuar arqueos.</li> <li>• Por el menos valor resultante al convertir las divisas a la tasa de cambio representativa del mercado.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por el mayor valor resultante al convertir las divisas a la tasa de cambio representativa del mercado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por el valor de los pagos en efectivo, en los casos que, por necesidades de la empresa, se requiera.</li> </ul>
<p><b>CONTROL INTERNO DE LA CUENTA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se efectuarán arqueos de caja en la empresa de manera sorpresiva, dejando constancia de lo realizado por medio de un acta firmada por el responsable de caja, al igual que la persona que realizó el arqueo.</li> <li>• El dinero recaudado semanalmente por el responsable de la empresa se deberá depositar en la respectiva cuenta de la empresa.</li> </ul>	
<p><b>NORMATIVA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• NEC 3 Estado de Flujo de Efectivo.</li> <li>• NEC 7 Efectos de las variaciones en tipos de cambio de moneda extranjera.</li> <li>• NIC 7 Estado de Flujos de Efectivo.</li> <li>• NIC 21 Efecto de las variaciones de los tipos de cambios de moneda extranjera.</li> </ul>	

Tabla 34

## Bancos

 <b>VIVJARDIN S.A.</b> <b>DINÁMICA DE CUENTAS</b>	
<b>BANCOS</b>	
<b>DESCRIPCIÓN DE LA CUENTA:</b> Representa las entradas y salidas de dinero mediante una empresa o corporación financiera, donde se posee una cuenta corriente, ya sean en moneda nacional o extranjera.	
<b>Se debita por:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Por los depósitos realizados mediante consignaciones.</li> <li>• Por el valor de los traslados de cuentas corrientes.</li> </ul>	<b>Se acredita por:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los cheques girados, adquisición de chequera, servicios bancarios, intereses por sobregiro, transacciones virtuales.</li> </ul>
<b>CONTROL INTERNO DE LA CUENTA:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se debe realizar mensualmente las conciliaciones pertinentes para mantener la armonía y exactitud de los saldos entre el estado de cuentas bancario y el registro en libros.</li> </ul>	
<b>NORMATIVA:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• NEC 7 Efectos de las variaciones en tipos de cambio de moneda extranjera.</li> <li>• NIC 21 Efecto de las variaciones de los tipos de cambios de moneda extranjera.</li> </ul>	

Tabla 35

## Cuentas por cobrar

 <b>VIVJARDIN S.A.</b> <b>DINÁMICA DE CUENTAS</b>	
<b>CUENTAS POR COBRAR</b>	
<p><b>DESCRIPCIÓN DE LA CUENTA:</b> Agrupa las subcuentas que representan los derechos de cobro a terceros que se derivan de las ventas de bienes o servicios que realiza la empresa debido a su objeto del negocio.</p>	
<p><b>Se debita por:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los derechos de cobro por la prestación de los servicios inherentes al giro del negocio.</li> <li>• La diferencia de cambio, si se incrementa el tipo de cambio de la moneda extranjera.</li> </ul>	<p><b>Se acredita por:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El cobro parcial o total de los derechos.</li> <li>• La disminución del derecho de cobro por las devoluciones de mercaderías.</li> <li>• Los descuentos, bonificaciones y rebajas concedidas, posteriores a la venta.</li> <li>• La diferencia de cambio, si disminuye el tipo de cambio de la moneda extranjera.</li> </ul>
<p><b>CONTROL INTERNO DE LA CUENTA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Al momento de proceder a realizar ventas a crédito o préstamos a trabajadores, se debe tomar en cuenta los parámetros de autorización de la gerencia y con garantías de cobro respectivas.</li> </ul>	
<p><b>NORMATIVA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• NEC 7 Efectos de las variaciones en tipos de cambio de moneda extranjera.</li> <li>• NEC 26 Provisión, activos contingentes, pasivos contingentes.</li> <li>• NIC 1 presentación de Estado Financieros (en lo referido a la compensación de cuentas).</li> <li>• NIC 21 Efecto de las variaciones de los tipos de cambios de moneda extranjera.</li> <li>• NIC 37 Provisiones, activos contingentes y pasivos contingentes.</li> </ul>	

Tabla 36

## Inventario de materia prima

		<b>VIVJARDIN S.A.</b> <b>DINÁMICA DE CUENTAS</b>
<b>INVENTARIO DE MATERIA PRIMA</b>		
<b>DESCRIPCIÓN DE LA CUENTA:</b> Representa los insumos que intervienen directamente en los procesos de fabricación para la obtención de los productos terminados, y que quedan incorporados en estos últimos.		
<b>Se debita por:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El costo de las materias primas.</li> <li>• El costo de las materias primas devueltas por el centro de producción.</li> </ul>	<b>Se acredita por:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El valor en libros de las materias primas utilizadas en la producción.</li> <li>• El costo de las devoluciones de materias primas a proveedores.</li> </ul>	
<b>NORMATIVA:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• NEC 11 Inventarios.</li> <li>• NIC 2 Existencias.</li> </ul>		

Tabla 37

## Inventario suministros

		<b>VIVJARDIN S.A.</b> <b>DINÁMICA DE CUENTAS</b>
<b>INVENTARIO SUMINISTROS</b>		
<b>DESCRIPCIÓN DE LA CUENTA:</b> Representa los materiales diferentes de los insumos principales (materias primas) y los suministros que intervienen en el proceso de fabricación. Asimismo, incluye los repuestos que no califican como bienes inmovilizados.		
<b>SE DEBITA POR:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El costo de las materiales y suministros adquiridos o fabricados.</li> <li>• El costo de las materias y suministros devueltos por el centro de producción.</li> </ul>	<b>SE ACREDITA POR:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El valor en libros de los materiales y suministros utilizados en la producción.</li> <li>• El costo de las devoluciones de materiales y suministros a proveedores.</li> <li>• El reconocimiento de la pérdida por desvalorización.</li> </ul>	
<b>NORMATIVA:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• NEC 11 Inventarios.</li> <li>• NIC 2 Existencias.</li> </ul>		

Tabla 38

*Propiedad, planta y equipo*

 <p><b>VIVJARDIN S.A.</b> DINÁMICA DE CUENTAS</p>	
<b>PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO</b>	
<p><b>DESCRIPCIÓN DE LA CUENTA:</b> Agrupa los activos tangibles que: a) Posee una empresa para su uso en la producción o suministros de bienes y servicios, para arrendarlos a terceros o para propósitos administrativos; y b) Se espera usar durante más de un periodo.</p>	
<p><b>Se debita por:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El costo de adquisición, de las construcciones, instalaciones, equipamiento, montaje de bienes, necesarios para estar en condiciones de ser utilizados.</li> <li>• El valor de los activos, convenio o determinado mediante transacción de los inmuebles, y avalúo técnico de los otros bienes, realizados por cesión o donación.</li> </ul>	<p><b>Se acredita por:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El valor de las unidades vendidas, cedidas, o dadas de baja.</li> <li>• El costo de los bienes devueltos a los proveedores.</li> <li>• La desvalorización de inmuebles, maquinaria y equipo hasta por el monto revaluado previamente.</li> </ul>
<p><b>CONTROL INTERNO DE LA CUENTA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Controlar y verificar estos bienes realizando por lo menos una vez al año una constatación física, la misma que nos permita evaluar su estado y en caso de ser necesario se tomará las medidas correspondientes de mantenimiento para garantizar o prolongar su vida útil.</li> <li>• Los bienes se deben depreciar de acuerdo con los porcentajes que establece la Ley, también es importante monitoréalos para determinar su estado y verificar su tiempo de vida útil.</li> </ul>	
<p><b>NORMATIVA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• NEC 12 Propiedad Planta y Equipo</li> <li>• NEC 13 Contabilización de la depreciación</li> <li>• NEC 27 Deterioro del valor de los activos</li> <li>• NIC 16 Inmuebles, maquinaria y equipo</li> <li>• NIC 36 Deterioro del valor de los activos</li> </ul>	

Tabla 39

## Cuentas por pagar

 <b>VIVJARDIN S.A.</b> <b>DINÁMICA DE CUENTAS</b>	
<b>CUENTAS POR PAGAR</b>	
<b>DESCRIPCIÓN DE LA CUENTA:</b> Representa las obligaciones que contrae la empresa derivada de la compra de bienes o servicios en operaciones del negocio.	
<b>Se debita por:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los pagos efectuados a los proveedores.</li> <li>• La disminución de las obligaciones por devoluciones de compras a los proveedores.</li> <li>• Las notas de crédito emitidas por los proveedores.</li> </ul>	<b>Se acredita por:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El importe de bienes adquiridos y servicios recibidos de los proveedores.</li> <li>• La diferencia de cambio si se incrementa el tipo de cambio de la moneda extranjera.</li> </ul>
<b>CONTROL INTERNO DE LA CUENTA:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Para evitar cualquier salida de recursos económicos ya sea por multas o debido a cualquier otro motivo, la empresa debe cumplir con los pagos a tiempo de las obligaciones, manteniendo una buena referencia al momento de adquirir créditos en cualquier institución financiera.</li> </ul>	
<b>NORMATIVA:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• NEC 7 Efectos de las variaciones en tipos de cambios de moneda extranjera.</li> <li>• NIC 1 Presentación de estados financieros (en lo referente a compensación de cuentas).</li> <li>• NIC 21 Efecto de las variaciones en los tipos de cambio de monedas extranjeras.</li> </ul>	

Tabla 40

## Obligación con empleados

 <p><b>VIVJARDIN S.A.</b> DINÁMICA DE CUENTAS</p>	
<b>OBLIGACIÓN CON EMPLEADOS</b>	
<b>DESCRIPCIÓN DE LA CUENTA:</b> Representa las obligaciones con los trabajadores por concepto de remuneraciones, participaciones por pagar, y beneficios sociales.	
<p><b>Se debita por:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El pago de las obligaciones acreditadas a esta cuenta.</li> </ul>	<p><b>Se acredita por:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La remuneración por pagar.</li> <li>• Las participaciones por pagar y otras remuneraciones devengadas.</li> <li>• Los beneficios sociales devengados.</li> </ul>
<p><b>NORMATIVA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• NIC 19 Beneficios a los trabajadores.</li> <li>• NIC 21 Efecto de las variaciones en los tipos de cambio de monedas extranjeras.</li> <li>• NIC 26 Tratamiento contable y presentación de información sobre planes de prestaciones de jubilación.</li> </ul>	

Tabla 41

## Capital

 <b>VIVJARDIN S.A.</b> <b>DINÁMICA DE CUENTAS</b>	
<b>CAPITAL</b>	
<b>DESCRIPCIÓN DE LA CUENTA:</b> Comprende el valor total de los aportes iniciales y posteriores aumentos o disminuciones que los socios, accionistas, compañías o aportaciones, ponen a disposición del ente económico mediante cuotas, acciones.	
<b>Se debita por:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las reducciones de capital</li> <li>• Recompra de acciones propias.</li> </ul>	<b>Se acredita por:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El capital aportado.</li> <li>• Las capitalizaciones de reservas y utilidades.</li> </ul>
<b>NORMATIVA:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• NEC 5 Utilidad o pérdida por el periodo, errores fundamentales y cambios de políticas contables.</li> <li>• NEC 9 Ingresos.</li> <li>• NIC 32 Instrumentos financieros: Presentación.</li> <li>• NIC 39 Instrumentos financieros: Reconocimiento y medición.</li> </ul>	

Tabla 42

## Resultados acumulados

 <b>VIVJARDIN S.A.</b> <b>DINÁMICA DE CUENTAS</b>	
<b>RESULTADOS ACUMULADOS</b>	
<b>DESCRIPCIÓN DE LA CUENTA:</b> Representa utilidades no distribuidas y las pérdidas acumuladas sobre las que los accionistas, socios o han tomado decisiones.	
<b>Se debita por:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los ajustes de ejercicios anteriores cuando corresponda a mayores pérdidas o menos utilidades.</li> <li>• La pérdida del ejercicio.</li> <li>• La aplicación de las utilidades como dividendos o aprobación a reservas.</li> <li>• Las pérdidas producto de cambios en las políticas contables y errores contables.</li> </ul>	<b>Se acredita por:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los ajustes de ejercicios anteriores cuando corresponda a mayores utilidades o menores pérdidas.</li> <li>• La utilidad del ejercicio.</li> <li>• Las utilidades producto de cambios en las políticas contables y errores contable.</li> </ul>
<b>NORMATIVA:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• NEC 5 Utilidad o pérdida por el periodo, errores fundamentales y cambios de políticas.</li> <li>• NIC 1 Presentación de estados financieros.</li> <li>• NIC 8 Políticas contables, cambios en estimaciones contables y errores.</li> </ul>	

Tabla 43

## Compras

		<b>VIVJARDIN S.A.</b> <b>DINÁMICA DE CUENTAS</b>
<b>COMPRAS</b>		
<b>DESCRIPCIÓN DE LA CUENTA:</b> Acumula las compras de bienes que efectúan la empresa, para destinarlos a la venta o para incorporarlos al proceso productivo.		
<b>Se debita por:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El importe de las compras, de acuerdo con su naturaleza, distinguiendo entre el costo de adquisición del proveedor y otros vinculados.</li> </ul>	<b>Se acredita por:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El valor de las devoluciones de las compras.</li> </ul>	
<b>NORMATIVA:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• NEC 11 Inventarios.</li> <li>• NIC 1 Presentación de estados financieros (en lo relativo a la presentación del estado de ganancias y pérdidas por naturaleza).</li> <li>• NIC 2 Existencias.</li> </ul>		

**ELABORADO POR:** Las Autoras

**FUENTE:** Investigación Directa

## 3.8.3. Procesos Contables

Tabla 44

## Proceso de Compras

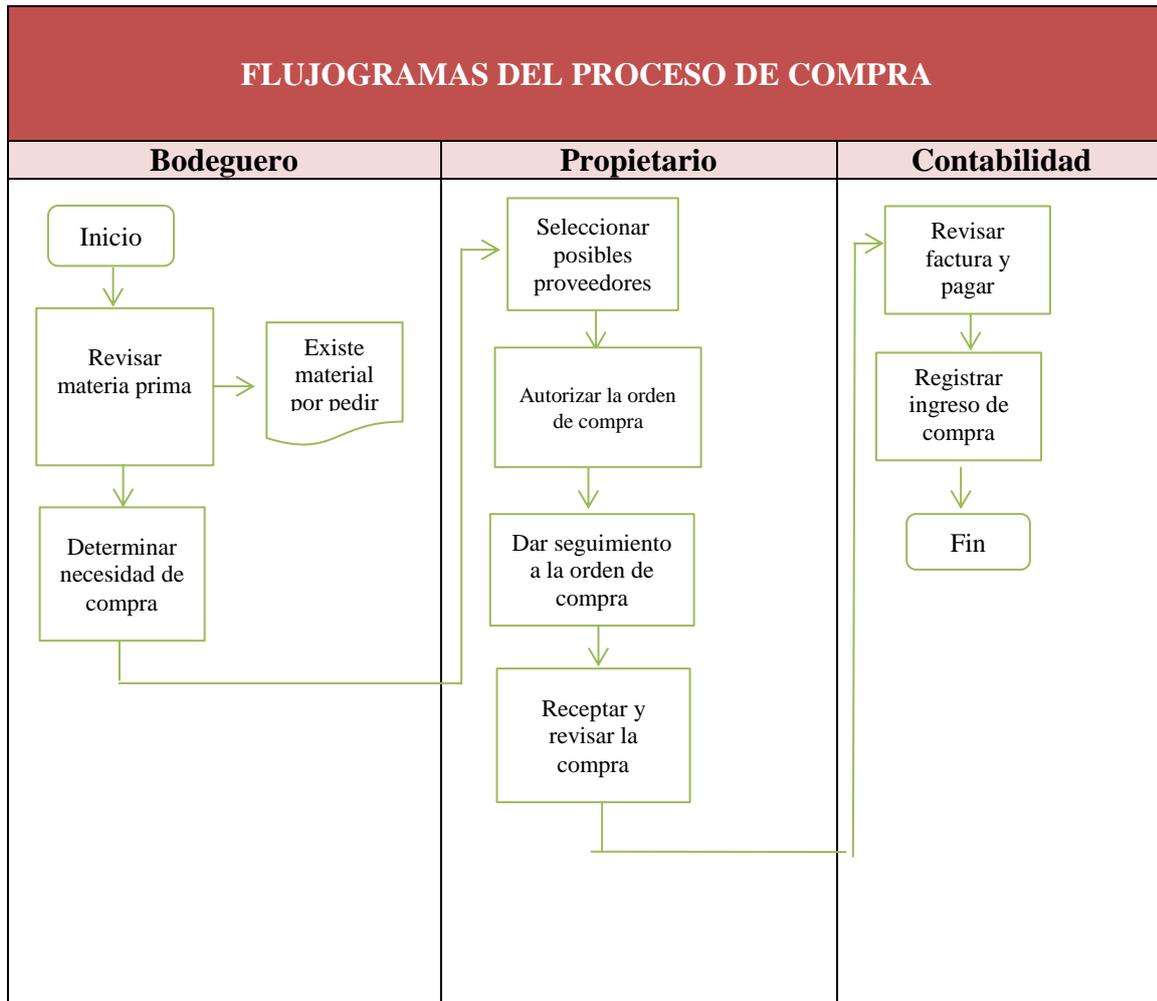
 <b>VIVJARDIN S.A.</b>	
<b>PROCESOS</b>	Compras
<b>DESCRIPCIÓN</b>	Determinar la secuencia a seguir durante el proceso de compra de materiales
<b>UNIDADES INVOLUCRADAS</b>	Área contable
	<b>RESPONSABLE DEL PROCESOS</b> Contadora
<b>PROCEDIMIENTO</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Revisar la materia prima.</li> <li>2. Determinar necesidad de compra.</li> <li>3. Seleccionar los posibles proveedores.</li> <li>4. Analizar alternativas convenientes.</li> <li>5. Elaborar la orden de compra donde se especifique el precio, la cantidad, fecha y lugar donde se brindará el servicio.</li> <li>6. Autorizar la orden de compra por el propietario.</li> <li>7. Dar seguimiento a la orden de compra.</li> <li>8. Receptar y revisar la compra, determinando su estado.</li> <li>9. Revisar facturas y pagar a proveedores.</li> <li>10. Registrar en ingreso de la compra en la bodega de materiales.</li> </ol>	
<b>POLÍTICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El responsable de recepción de materia prima deberá realizar el control de calidad previo al ingreso de la compra a la bodega.</li> <li>• No se procederá al pedido de materia prima sin la orden de compra.</li> <li>• No se aceptará la compra de materia prima en caso de demoras en el tiempo de entrega.</li> </ul>	
<b>INDICADOR DE GESTIÓN</b>	
<b>Nombre del Indicador</b>	Porcentajes de órdenes de compra no procesadas
<b>Descripción</b>	Conocer el cumplimiento de los proveedores respecto a nuestros pedidos de compra
<b>Fórmula</b>	$\frac{\text{Órdenes de compra no procesadas}}{\text{Total órdenes de compra}} \times 100$
<b>Responsable del cálculo</b>	Contador
<b>Responsable del análisis</b>	Contador
<b>Fuente</b>	Órdenes de compra
<b>EJEMPLO:</b>	
Durante el mes el negocio registró un total de 12 pedidos de compras, de los cuales se recepto únicamente 8.	
$\frac{4}{12} \times 100 = 33,33\%$	
<b>Análisis:</b>	
Este valor indica que los proveedores incumplen con los pedidos en un 33.33% valor que se espera disminuya para mantener el inventario de materias primas suficientes para la producción y no cesar la misma.	

ELABORADO POR: Las Autoras

FUENTE: Investigación Directa

Figura 25

## Flujograma del proceso de compra



ELABORADO POR: Las Autoras

FUENTE: Investigación Directa

Tabla 45

## Proceso de Elaboración del Proceso Contable

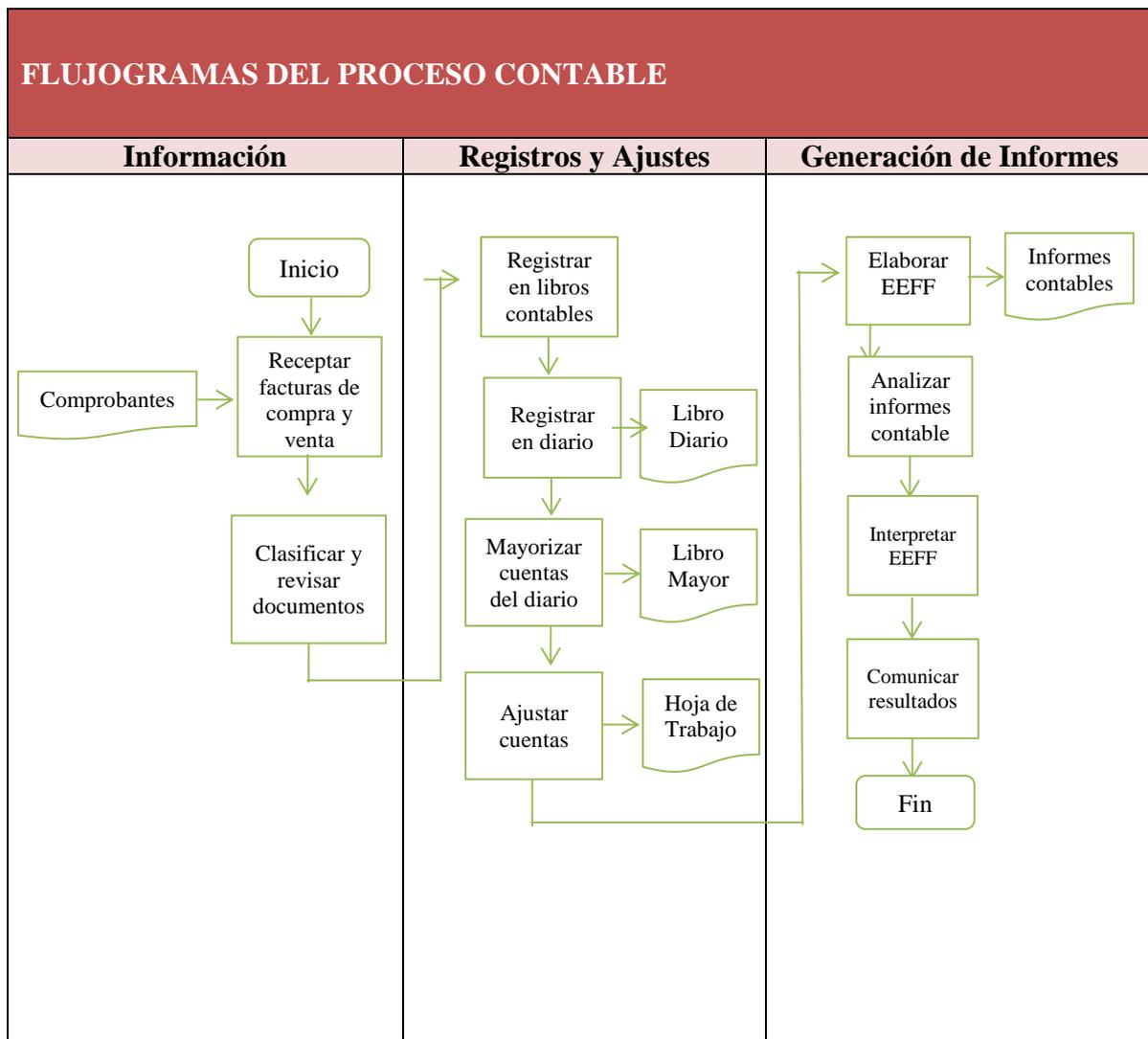
 <b>VIVJARDIN S.A.</b>	
<b>PROCESOS</b>	Elaboración del Proceso Contable
<b>DESCRIPCIÓN</b>	Determinar la secuencia que realizó durante el proceso contable.
<b>UNIDADES INVOLUCRADAS</b>	Área contable
	<b>RESPONSABLE DEL PROCESOS</b> Contadora
<b>PROCEDIMIENTO</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Recepción de facturas y comprobantes de compra y venta.</li> <li>2. Clasificación y revisión de documentos fuente que sustenten las transacciones de la actividad económica.</li> <li>3. Registro de transacciones en libros contables.</li> <li>4. Registro oportuno en el libro diario.</li> <li>5. Mayorización de las cuentas del libro general.</li> <li>6. Realizar ajustes oportunos a las cuentas necesarias.</li> <li>7. Elaboración de los Estados Financieros en base a la información obtenida en libros contables y hoja de trabajo.</li> <li>8. Análisis de los informes contables realizados.</li> <li>9. Interpretación de los Estados Financieros.</li> <li>10. Comunicación de resultados obtenidos a través del proceso contable.</li> </ol>	
<b>POLÍTICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El gerente está obligado a proporcionar información al contador con la finalidad de elaborar los informes financieros pertinentes.</li> <li>• El contador deberá mantener la confidencialidad de información financiera manteniendo su ética profesional.</li> <li>• El contador debe entregar los informes a la gerencia de manera periódica.</li> </ul>	
<b>INDICADOR DE GESTIÓN</b>	
<b>Nombre del Indicador</b>	Eficacia
<b>Descripción</b>	Este indicador mide el grado de eficacia del contador con respecto a la entrega de informes requeridos.
<b>Fórmula</b>	$\frac{\text{Número de informes emitidos}}{\text{Número de informes requeridos}} \times 100$
<b>Responsable del cálculo</b>	Gerente
<b>Responsable del análisis</b>	Gerente
<b>Fuente</b>	Informes contables Libros contables
<b>EJEMPLO:</b>	
<p>Durante el periodo contable la gerencia ha solicitado un total de 12 informes contables (1 por mes), de los cuales se receptó únicamente 9.</p> $\frac{9}{12} \times 100 = 75\%$	
<b>Análisis:</b>	
Significa que el contador trabajó durante el periodo con un 75% de eficacia al momento de reportar los informes contables oportunos al propietario.	

ELABORADO POR: Las Autoras

FUENTE: Investigación Directa

Figura 26

## Flujograma de Procesos de Informes Contables



ELABORADO POR: Las Autoras  
FUENTE: Investigación Directa

Tabla 46

## Proceso de Pago a Trabajadores

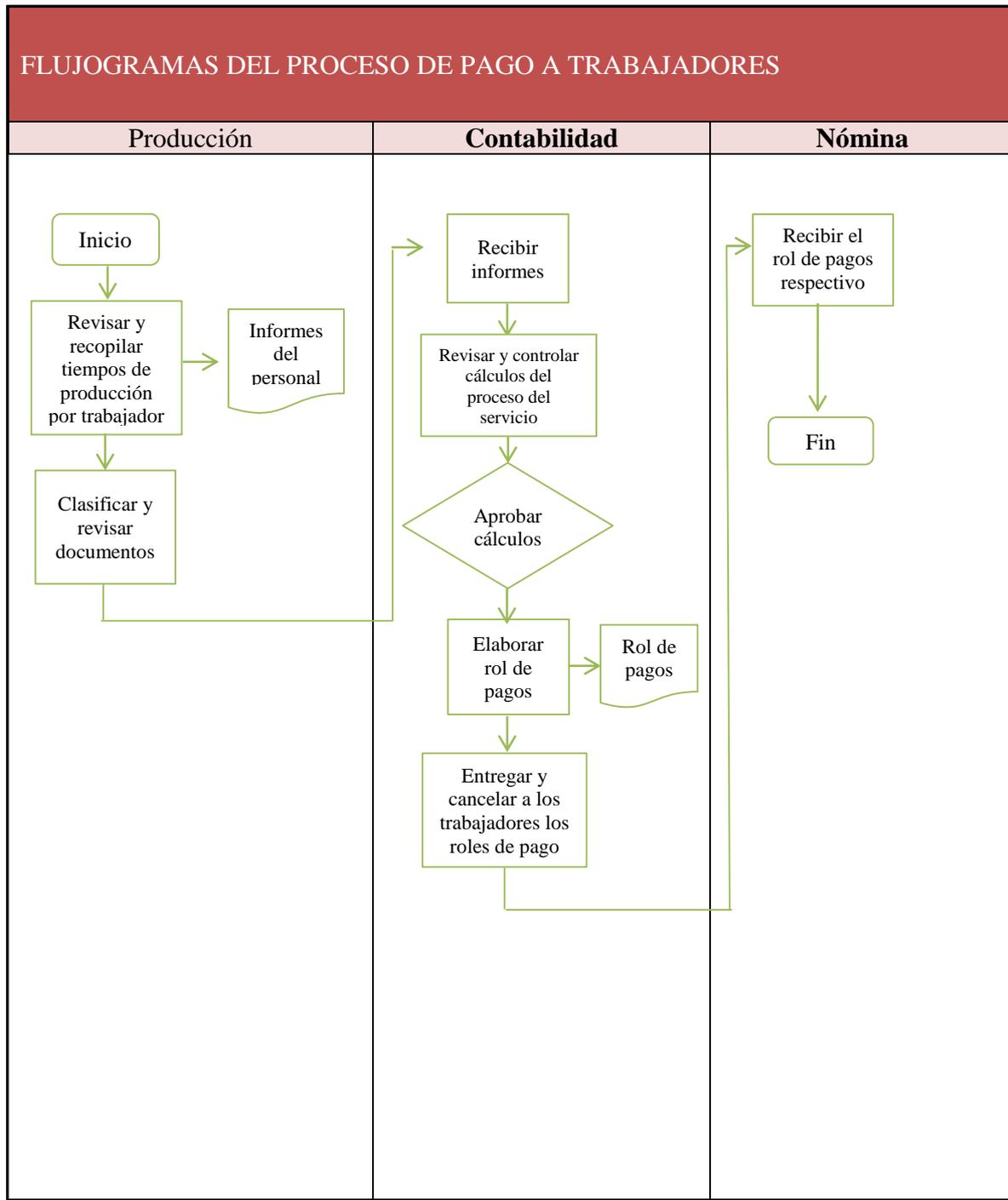
 <b>VIVJARDIN S.A.</b>	
<b>PROCESOS</b>	Elaboración de Pago a Trabajadores
<b>DESCRIPCIÓN</b>	Eficiencia y rapidez en el pago al personal
<b>UNIDADES INVOLUCRADAS</b>	Todas las áreas
	<b>RESPONSABLE DEL PROCESOS</b> Contador
<b>PROCEDIMIENTO</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar los respectivos informes.</li> <li>2. Entregar informes a contabilidad.</li> <li>3. Revisar y controlar cálculos del proceso de la prestación de los servicios.</li> <li>4. Aboar cálculos emitidos por producción.</li> <li>5. Elaborar rol de pagos.</li> <li>6. Entregar y cancelar roles de pago a los trabajadores.</li> </ol>	
<b>POLÍTICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El pago de nómina es responsabilidad del contador mismo que debe realizar este proceso cada fin de mes puntualmente.</li> <li>• El contador debe hacer constar en el rol de pagos los beneficios de ley otorgados a los trabajadores.</li> <li>• El contador debe liquidar las remuneraciones únicamente a través de una transferencia bancaria a la cuenta del trabajador.</li> </ul>	
<b>INDICADOR DE GESTIÓN</b>	
<b>Nombre del Indicador</b>	Ausentismo
<b>Descripción</b>	Este indicador señala el porcentaje de las horas ausentes con la base en las horas trabajadas.
<b>Fórmula</b>	$\frac{\text{Horas ausentes}}{\text{Horas trabajadas}} \times 100$
<b>Responsable del cálculo</b>	Contador
<b>Responsable del análisis</b>	Contador
<b>Fuente</b>	Informes de la prestación del servicio Informes de asistencia
<b>EJEMPLO:</b>	
El trabajador labora al mes 160 horas, pero en el mismo mes ha estado ausente por un promedio de 20 horas.	
$\frac{20}{160} \times 100 = 13\%$	
<b>Análisis:</b>	
Este número representa el porcentaje de inasistencia de un trabajador respecto al número de horas que debe laborar en un mes. Este 13% también representa pérdida para el negocio.	

ELABORADO POR: Las Autoras

FUENTE: Investigación Directa

Figura 27

## Flujograma de Proceso de Pago a Trabajadores



ELABORADO POR: Las Autoras

FUENTE: Investigación Directa

## 3.9. Sistema de Costos

El diseño de costos propuesto se fundamentará en el Sistema de Costos por Órdenes de Producción para los servicios que presta la empresa, el sistema de costos por órdenes de

producción es más indicado para este tipo de organización. Debido a que se relaciona con las necesidades puntuales y los espacios requeridos para la prestación del servicio a los clientes.

Con la finalidad de determinar los costos en la fase del proceso productivo así, como los gastos administrativos y de comercialización. Este sistema es importante ya que determinará los costos en una producción determinada (órdenes de producción) y en un periodo de tiempo establecido, que puede ser una semana, mes, u otro periodo de tiempo. El sistema permitirá determinar todas las fases previas al cálculo de los costos de producción (materiales directos, mano de obra directa, gastos generales de producción), gastos de administración, gastos de comercialización, localizando en cada centro de costos con la finalidad de obtener el costo total del producto (costo unitario) además el precio final de venta y disponer de los registros pertinentes.

La entidad no maneja una gran cantidad de inventarios, sino que simplemente efectúa las compras de los insumos y materiales necesarios para la ejecución determinada orden de trabajo, por esa razón el manejo de los inventarios no requiere de mayor análisis por cuanto se compra las cantidades estrictamente necesarias para cada orden de trabajo. Por ello para la administración de los inventarios se utilizará un sistema de inventarios permanente a pesar de que las compras de materiales son moderadas, se aplicará un sistema de valoración de inventarios Promedio Ponderado para las plantas y un método de valoración de inventarios FIFO (Primero en Entrar – Primero en Salir) para los insumos, esta técnica de valoración es uno de los métodos más utilizados cuando se manipulan productos perecederos, buscando evitar que los productos alcancen su fecha de caducidad en la empresa y de esta manera se reduzcan las pérdidas por ese motivo.



**ii. Control de materiales:** Para determinar el control de materiales se siguió las siguientes etapas:

- En el periodo comprendido entre la compra de materias primas al proveedor hasta su entrada al área de bodega.
- Es el periodo comprendido al proceso de salida de las materias primas, para su incorporación a la producción es decir salida de materiales de bodega hacia producción.

Para un control de costos de los materiales será necesario realizar una planificación adecuada del volumen de producción con la finalidad que permita establecer los requerimientos de las materias primas y de los materiales indirectos que son necesarios para cubrir la orden de la prestación del servicio, de esta forma se obtendrá los requerimientos según la capacidad operativa de la empresa, a la vez que permita un manejo adecuado de los inventarios.

**iii. Ciclo de los materiales:** Una vez que se ha determinado las necesidades de materiales directos e indirectos, será necesaria la implementación de medidas de control con la finalidad de facilitar una correcta contabilización.

Los procedimientos que se aplicara son los siguientes:

- **Planificación previa a la prestación del servicio:** Se efectuará una reunión técnica entre el responsable del departamento de producción y el propietario, con la finalidad de elaborar un presupuesto de la orden de producción a ser ejecutada.
- **Pedido de materiales:** Para el pedido de materiales directos y materiales indirectos se estructuró el siguiente formato:

Tabla 47

## Pedido de Materiales

**VIVJARDIN S.A.**  
**PEDIDO DE MATERIALES (Colocación y mantenimiento de césped)**

<b>Departamento:</b> Producción		<b>Fecha de pedido:</b>	
<b>Producto:</b> Colocación y mantenimiento de césped			
<b>MATERIALES PARA UTILIZAR EN:</b> Orden de producción N° 1 para elaborar			
<b>ARTÍCULO</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>REFERENCIAS</b>
_____	_____		
<b>JEFE PRODUCCIÓN</b>	<b>GERENTE</b>		

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 48

## Pedido de Materiales

**VIVJARDIN S.A.**  
**PEDIDO DE MATERIALES INDIRECTOS**

<b>MATERIALES POR UTILIZAR EN:</b> La orden de producción N°. 1			
<b>Departamento:</b> Producción		<b>Fecha de pedido:</b>	
<b>ARTÍCULO</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>REFERENCIAS</b>
_____	_____		
<b>JEFE DE PRODUCCIÓN</b>	<b>GERENTE</b>		

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Las Autoras

- iv. **Cuadro de ofertas:** En este cuadro se seleccionan proveedores, mediante el cual se calificará las ofertas de los proveedores en base al presupuesto y consideraciones técnicas.

Tabla 49

## Cuadro de ofertas

## VIVJARDIN S.A.

ORDENES DE PRODUCCIÓN: N° 1			FECHA:	
DESCRIPCIÓN	PROVEEDORES			OBSERVACIONES
	1	2	3	
<b>APROBADO POR:</b>				

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Las Autoras

- v. **Procedimiento de compra:** Se empezará por elaborar la orden de compra respectiva de acuerdo con las especificaciones de las materias primas o insumos a adquirir. La orden de compra será responsabilidad del responsable de producción con la autorización del gerente general y el área de contabilidad.

Tabla 50

## Orden de Compra (Colocación y mantenimiento de césped)

VIVJARDIN S.A.  
ORDEN DE COMPRA N° 001

PROVEEDOR:		DIRECCIÓN:			
RUC:		FECHA:			
ARTÍCULO	UNIDAD	CANTIDAD	P. UNITARIO	P. TOTAL	
			XXXX	XXXX	
			XXXX	XXXX	
JEFE DE PRODUCCIÓN			SUBTOTAL		XXXX
			I.V.A. 12%		XXXX
			V. TOTAL		XXXX
GERENTE					

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Las Autoras

- vi. **Informe de recepción de Materiales:** El informe de recepción de materiales tanto directos como indirectos se propone en el siguiente formato. Este procedimiento tendrá que ser cumplido una vez que llegue la mercadería a la bodega. El responsable de bodega será el encargado de la verificación de las materias primas en base a la orden de compra y la factura del proveedor.

**Tabla 51**

**Informe de Recepción Materia Prima Directa**

**VIVJARDIN S.A.**

**INFORME DE RECEPCIÓN DE MATERIALES**

PROVEEDOR:		FACTURA N°			
		FECHA:			
ARTÍCULO	UNIDAD	CANTIDAD	P. UNITARIO	P. TOTAL	
			XXXX	XXXX	
			XXXX	XXXX	
JEFE DE PRODUCCIÓN			SUBTOTAL		XXXX
			I.V.A. 12%		XXXX
			V. TOTAL		XXXX
GERENTE					

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Las Autoras

- vii. **Orden de Requisición de Materiales:** Se efectuará de acuerdo con las características técnicas del proceso de producción.



Tabla 53

Kardex

CONTROL DE EXISTENCIA										
VIVIJARDIN S.A.										
KARDEX										
CONTROL DE EXISTENCIAS										
PRODUCTO:						FECHA DE RECEPCIÓN:				
CÓDIGO:						NÚMERO DE ASIGNACIÓN:				
FECHA	CONCEPTO	ENTRADAS			SALIDAS			EXISTENCIAS		
		Q	PU	PT	Q	PU	PT	Q	PU	PT

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Las Autoras

- ix. **Pago a Proveedores:** Con este proceso de cancelación de facturas y retenciones de impuestos en la fuente se concluye el ciclo de materiales.
- x. **Contabilización de Materiales:** Los registros contables o asientos contables de los movimientos serán:

**Tabla 54****Adquisición de materia prima directa y materia prima indirecta**

<b>VIVJARDIN S.A.</b>				
<b>FECHA</b>	<b>DETALLE</b>	<b>PARCIAL</b>	<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
	<b>-x-</b>			
	Materia Prima			
	Abonos orgánicos			
	IVA en compras M.P.		<b>xxxx</b>	<b>Xxxx</b>
	Bancos			
	<b>V/R Compra de Materia Prima</b>			

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Las Autoras

**Tabla 55****Envío de materiales a inventario de productos en proceso**

<b>VIVJARDIN S.A.</b>				
<b>FECHA</b>	<b>DETALLE</b>	<b>PARCIAL</b>	<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
			<b>xxxx</b>	
				<b>Xxxx</b>
	Orden de producción N.º 1			

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Las Autoras

**xi. HOJA DE COSTOS DE MATERIA PRIMA DIRECTA**

*Tabla 56*

*Hoja de costos materia prima directa*

ORDEN DE PRODUCCIÓN No.				
PRODUCTO:		FECHA DE INICIACIÓN:		
COSTO TOTAL:		FECHA DE FINALIZACIÓN:		
COSTO UNITARIO:				
MATERIA PRIMA DIRECTA				
FECHA	MATERIA PRIMA DIRECTA	C.U.	CANT	TOTAL
	<b>TOTAL</b>			

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Las Autoras

**b. MANO DE OBRA DIRECTA**

Para el volumen de producción que tiene programado la empresa requiere del empleo de la siguiente mano de obra directa: 9 operarios, de los cuales se calculó salarios mensuales y el costo de la mano de obra que se aplica en la orden de producción como se detalla en los siguientes cuadros:

**Tabla 57****Cálculo del Salario Mes**

CARGO	REMUNERACIÓN BÁSICA UNIFICADA					TOTAL
	INGRESOS	13mo SUELDO	14to SUELDO	VACACIONES	APORTE 12.15%	
OPERARIO A	xxxx	Xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx
OPERARIO B	xxxx	Xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx
OPERARIO C	xxxx	Xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx
OPERARIO D	xxxx	Xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx
OPERARIO E	xxxx	Xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx
OPERARIO F	xxxx	Xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx
OPERARIO G	xxxx	Xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx
OPERARIO H	xxxx	Xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx
OPERARIO I	xxxx	Xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx
<b>TOTAL</b>						

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Las Autoras

**Tabla 58****Cálculo de Costo de la Mano de Obra**

CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO HORA	No. HORAS DE RENDIMIENTO	PRECIO TOTAL
Operarios				
<b>Total</b>				

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Las Autoras

**i. Contabilización de la Mano de Obra Directa**

Para la contabilización de la mano de obra directa a la orden para la prestación del servicio, se sustenta en horas de rendimiento de 160 horas que son las que se requiere para la elaboración de cada orden de la prestación del determinado servicio. Una vez efectuado los correspondientes asientos se traslada los valores a la hoja de costos.

El asiento contable es el siguiente:

Tabla 59

## Contabilización de la mano de obra directa

## LIBRO DIARIO

LIBRO DIARIO				
FECHA	DETALLE	PARCIAL	DEBE	HABER
	-x-			
	Nómina Mano de obra directa		xxxx	
	SUELDOS	xxxx		
	DÉCIMO TERCERO	xxxx		
	DÉCIMO CUARTO	xxxx		
	VACACIONES	xxxx		
	IESS 12.15%	xxxx		
	IESS por Pagar			xxxx
	APORTE PERSONAL 9.45%	xxxx		
	APORTE PATRONAL 12.15%	xxxx		
	Beneficios Sociales por Pagar			xxxx
	DÉCIMO TERCERO	xxxx		
	DÉCIMO CUARTO	xxxx		
	VACACIONES	xxxx		
	Bancos			xxxx
	<b>V/R Pago de salarios Orden de producción N° 1</b>			
	-x-			
	Inv. Producción en Proceso		xxxx	
	Nómina Mano de Obra Directa			xxxx
	<b>V/R Producción en proceso el costo de mano de obra Orden de producción N° 1</b>			

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 60

## Hoja de costos

MANO DE OBRA DIRECTA							
ORDEN DE PRODUCCIÓN No.							
PRODUCTO:				FECHA DE INICIO:			
COSTO TOTAL:				FECHA DE FINALIZACIÓN			
COSTO UNITARIO:							
MATERIA PRIMA DIRECTA					MANO DE OBRA DIRECTA		
FECHA	MATERIA PRIMA DIRECTA	C.U.	CANT	TOTAL	TIEMPO	C/HOR A	TOTAL
	<b>TOTAL</b>						

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Las Autoras

## c. COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN

Los costos indirectos de fabricación o producción corresponden a:

- Mano de obra indirecta de fabricación por el jefe de producción y bodeguero.
- Materiales indirectos: servicios básicos: agua, luz, teléfono.
- Los costos indirectos de fabricación no efectivo son las depreciaciones de: infraestructura civil, maquinaria y equipos que forman parte del área de producción.

Estos costos se identifican de tal manera que se contabilice en forma real y proporcionada para cada orden de producción. Se aplicó costos indirectos de fabricación en función a:

- Metros producidos.
- Costos unitarios de materiales indirectos.

- Costos unitarios de mano de obra indirecta en relación con las horas realmente aplicadas a la orden de producción.
- Horas de maquina (depreciación)

A continuación, se determina el respectivo proceso que se efectuó a los respectivos costos indirectos de producción.

- i. Informes de costos de producción:** Una vez calculado los elementos del costo de producción: materiales directos, mano de obra directa y costos indirectos de producción se traslada a la hoja de costos de la siguiente manera:

Tabla 61

## Hoja de costos

ORDEN DE PRODUCCIÓN No.							FECHA DE INICIACIÓN:	
PRODUCTO:							FECHA DE FINALIZACIÓN:	
COSTO TOTAL:							COSTO UNITARIO	
COSTO UNITARIO:								
	MATERIA PRIMA DIRECTA			MANO DE OBRA DIRECTA			COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN	
FECHA	MATERIALES	CANTIDAD	TOTAL	CONCEPTO	COSTO/HORA	TOTAL	CONCEPTO	COSTO
	<b>TOTAL</b>							

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Las Autoras

**Tabla 62****Hoja de costos consolidados**

<b>VIVJARIN S.A.</b>			
<b>HOJA DE COSTOS</b>			
<b>CLIENTE:</b>		<b>FECHA DE INICIACIÓN:</b>	
<b>SERVICIO:</b>		<b>FECHA DE FINALIZACIÓN</b>	
<b>COSTO TOTAL:</b>		<b>COSTO DE PRODUCCIÓN UNITARIO:</b>	
<b>Semana que termina</b>	<b>M.P.D.</b>	<b>M.O.D.</b>	<b>C.I.F.</b>
<b>TOTAL</b>			

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Las Autoras

**Tabla 63****Contabilización consolidada de costos de producción**

<b>DIARIO GENERAL</b>				
<b>FECHA</b>	<b>DETALLE</b>	<b>PARCIAL</b>	<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
			<b>xxxx</b>	
				<b>xxxx</b>
	<b>TOTAL</b>			

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Las Autoras

**ii. Registro de Productos Terminados**

Una vez realizado el cálculo de los costos de producción y su registro en la hoja de costos respectiva se realiza el registro de productos terminados.

**Tabla 64****Registro de productos terminados**

<b>DIARIO GENERAL</b>				
<b>FECHA</b>	<b>DETALLE</b>	<b>PARCIAL</b>	<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
			<b>XXXX</b>	
				<b>XXXX</b>
	<b>TOTAL</b>			

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Las Autoras

**2. Gastos Administrativos**

Corresponde a los salarios de propietario y la contadora en relación con: costo hora de salario administrativo y horas efectuadas utilizadas, para su respectivo análisis realizo el siguiente cuadro:

**Tabla 65****Salario del personal administrativo**

<b>CARGO</b>	<b>REMUNERACIÓN BÁSICA UNIFICADA</b>					<b>TOTAL</b>
	<b>INGRESOS</b>	<b>13mo SUELDO</b>	<b>14to SUELDO</b>	<b>VACACIONES</b>	<b>APORTE 12.15%</b>	
<b>TOTAL</b>						

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Las Autoras

**Tabla 66****Cálculo de sueldos y gastos administrativo**

CONCEPTO	CANT.	COSTO HORA	No. HORAS	PRECIO TOTAL
Gerente	1			
Contador	1			
<b>TOTAL</b>				

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Las Autoras

**Tabla 67****Contabilización sueldo personal administrativo**

DIARIO GENERAL				
FECHA	DETALLE	PARCIAL	DEBE	HABER

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Las Autoras

**Tabla 68****Contabilización a productos terminados de los sueldos del personal administrativo**

DIARIO GENERAL				
FECHA	DETALLE	PARCIAL	DEBE	HABER

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Las Autoras

**3. Gastos de Comercialización**

Los gastos de comercialización que tiene el negocio corresponden a los salarios del jefe del mercadeo y de igual manera elaborando un prorateo del número de horas que aporta este departamento en la comercialización de los servicios elaborados en la orden de producción.

Para su cálculo se estableció:

- Salario mensual

- Costo hora
- Número de horas del proceso

**Tabla 69****Salario del personal de comercialización**

CONCEPTO	SUELDO	13mo SUELDO	14to SUELDO	VACACIONES	APORTE 12.15%	TOTAL, SALARIO MES
<b>TOTAL</b>						

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Las Autoras

**Tabla 70****Cálculo de gasto de sueldo sueldos de comercialización**

CONCEPTO	CANT.	COSTO HORA	No. HORAS	PRECIO TOTAL
<b>TOTAL</b>				

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Las Autoras

**Tabla 71****Contabilización de salarios de comercialización**

DIARIO GENERAL				
FECHA	DETALLE	PARCIAL	DEBE	HABER

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Las Autoras

**Tabla 72****Contabilización a productos terminados de sueldos del personal de comercialización**

<b>DIARIO GENERAL</b>				
<b>FECHA</b>	<b>DETALLE</b>	<b>PARCIAL</b>	<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Las Autoras

**4. Costos de Operación**

Cto. Producción + Gastos Administrativos + Gastos de Comercialización

**Tabla 73****Costos de operación**

<b>AÑO</b>	<b>O.P.1</b>	<b>O.P.2</b>	<b>O.P.3</b>	<b>TOTAL</b>
<b>NIVEL DE OPERACIÓN</b>				
Materiales directos	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX
Mano de obra directa	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX
CIF				
<b>Costos Directos</b>				
Gastos administrativos	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX
Gastos de comercialización	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX
<b>Gastos Operativos</b>				
<b>TOTAL GASTOS OPERATIVOS Y NO OPERATIVOS</b>				

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Las Autoras

## 5. Análisis de Costos Unitarios

Tabla 74

## Análisis de costos unitarios (COLOCACIÓN Y MANTENIMIENTO DE CÉSPED)

ANÁLISIS DE COSTOS UNITARIOS				
<b>PRODUCTO:</b>				
<b>DETALLE:</b>				
<b>A. MATERIALES DIRECTOS</b>				
<b>CONCEPTO</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>P.U.</b>	<b>P. TOTAL</b>
		XXXXX	XXXXX	XXXXX
		XXXXX	XXXXX	XXXXX
		XXXXX	XXXXX	XXXXX
<b>SUBTOTAL A.</b>				<b>XXXXX</b>
<b>A. MATERIALES INDIRECTOS</b>				
<b>CONCEPTO</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>P.U.</b>	<b>P. TOTAL</b>
		XXXXX	XXXXX	XXXXX
		XXXXX	XXXXX	XXXXX
		XXXXX	XXXXX	XXXXX
<b>SUBTOTAL A.</b>				<b>XXXXX</b>
<b>B. MANO DE OBRA DIRECTA</b>				
<b>CONCEPTO</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>Núm. MIN</b>	<b>Costo/Hora</b>	<b>P. TOTAL</b>
		XXXXX	XXXXX	Xxxxx
		XXXXX	XXXXX	Xxxxx
<b>SUBTOTAL B.</b>				<b>Xxxxx</b>
<b>B. MANO DE OBRA INDIRECTA</b>				
<b>CONCEPTO</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>Núm. MIN</b>	<b>Costo/Hora</b>	<b>P. TOTAL</b>
		Xxxxx	XXXXX	XXXXX
		Xxxxx	XXXXX	XXXXX
<b>SUBTOTAL B.</b>				<b>XXXXX</b>
<b>C. EQUIPOS</b>				
<b>CONCEPTO</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>Núm. MIN</b>	<b>Costo/Hora</b>	<b>P. TOTAL</b>
		XXXXX	XXXXX	XXXXX
		XXXXX	XXXXX	XXXXX
<b>SUBTOTAL C.</b>				<b>XXXXX</b>
<b>GERENTE</b>	<b>TOTAL, COSTO DIRECTO (A+B+C)</b>			<b>XXXXX</b>
	<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS</b>			<b>XXXXX</b>
	<b>COSTO TOTAL</b>			<b>XXXXX</b>

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Las Autoras

### 3.10. Libros de Contabilidad

#### 3.10.1. Libro Diario

Este libro permitirá registrar diariamente las transacciones económicas que se han efectuado en la empresa VIVJARDIN, en forma de asientos, los mismo que se registran de acuerdo con el orden en que vayan ocurriendo, de modo que cada partida manifiesta cual es el acreedor y quien es el deudor de la transacción a que se refiere. El registro oportuno e inmediato de las operaciones evitará errores e inexactitudes al momento de realizar los Estados Financieros. A continuación, se presenta un modelo de libro diario que podrá ser ejecutado por el negocio:

**Tabla 75**

**Libro Diario**

FECHA		DOD.	DETALLE	PARCIAL	DEBE	HABER
Folio N°						
			-x-			
<b>01/feb/2017</b>			Equipo de computación		xxxx	
			Bancos			xxxx
			v/r la adquisición de un equipo de cómputo.			
			-x-			
<b>02/feb/2017</b>			Vehículo		xxxx	
			Bancos			xxxx
			v/r la adquisición de un vehículo.			
<b>TOTAL</b>					xxxx	xxxx

ELABORADO POR: Las Autoras  
FUENTE: Investigación Directa

## LIBRO MAYOR

Para determinar los movimientos cronológicos en cada una de las cuentas registradas en el libro diario, es necesario elaborar esta herramienta que facilita la determinación de los saldos ya sea este deudor o acreedor. En el siguiente cuadro se muestra un prototipo de un libro mayor:

**Tabla 76**

### *Libro Mayor*

					
<b>VIVJARDIN S.A.</b> <b>LIBRO MAYOR</b>					
Cuenta:	BANCOS				
Código:					
<b>ASIENTO</b>	<b>FECHA</b>	<b>REFERENCIA</b>	<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>	<b>SALDO</b>
<b>TOTAL</b>			XXXX	XXXX	XXXX

ELABORADO POR: Las Autoras  
 FUENTE: Investigación Directa

## BALANCE DE COMPROBACIÓN

Este balance constituye un elemento importante dentro del sistema contables, nos proporciona el conocimiento de los saldos totales y los movimientos que se han efectuado a lo largo del periodo en las diferentes cuentas que maneja el negocio. A continuación, se adjunta un modelo de Balance de Comprobación para VIVJARDIN:

Tabla 77

**Balance de Comprobación**

 <p style="text-align: center;"><b>VIVJARDIN S.A.</b>  <b>BALANCE DE COMPROBACIÓN</b>  <b>AL 31 DE DICIEMBRE DEL 20XX</b>  <b>Expresado en dólares americanos</b></p>						
N°	CÓDIGO	DETALLE	SUMAS		SALDOS	
			DEBE	HABER	DEUDOR	ACREEDOR
1		Bancos		xxxx		xxxx
2		Equipos de computación	xxxx		xxxx	
3		Vehículo	xxxx		xxxx	
<b>SUMAN</b>			<b>xxxx</b>	<b>xxxx</b>	<b>xxxx</b>	<b>xxxx</b>

ELABORADO POR: Las Autoras

FUENTE: Investigación Directa

**3.11. Estados Financieros Consolidados****3.11.1. Estado de Resultados Integral**

Con el estado de resultados integral se logra calcular la capacidad con la que se adquiere sus ingresos por encima de sus gastos y esto nos ayuda a evaluar el éxito o fracaso del negocio.

En el estado de resultados integral se visualiza todos los ingresos, gastos y costos en un periodo determinado.

Tabla 78

**Estado de Resultados Integral**

<b>"VIVJARDIN"</b> <b>ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 20XX</b> <b>(EXPRESADO EN DÓLARES NOTEAMERICANOS)</b>	
INGRESOS	
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	
Ventas (Prestación de servicios)	xxxxxx

(-) COSTOS DE VENTAS Y PRODUCCIÓN	(xxxxx)
Mano de Obra Directa	xxxxx
Costos Indirectos	xxxxx
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	xxxxx
(-) GASTOS	xxxxx
<b>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN</b>	<b>xxxxx</b>
Sueldos y Salarios	xxxxx
Horas extras	xxxxx
Décimo Tercer Sueldo	xxxxx
Décimo Tercer Cuarto	xxxxx
Fondos de Reserva	xxxxx
<b>GASTOS LEGALES</b>	<b>xxxxx</b>
Impuestos tasa y contribuciones	xxxxx
<b>GASTOS GENERALES</b>	<b>xxxxx</b>
Útiles de Oficina	xxxxx
Útiles de aseo y limpieza	xxxxx
Honorarios Profesionales	xxxxx
Mantenimiento y Reparaciones	xxxxx
Materiales y mantenimiento del local	xxxxx
<b>GASTOS DE VENTA</b>	<b>xxxxx</b>
Publicidad y propaganda	xxxxx
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>xxxxx</b>
Comisión Bancaria	xxxxx
GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE 15% TRABAJADORES E IMPUESTOS	xxxxx
15% Participación Trabajadores	(xxxxx)
GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DEL IMPUESTO	xxxxx
(-) Impuesto a la Renta Causado	(xxxxx)
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b><u>xxxxx</u></b>
<b>GERENTE</b>	<b>CONTADOR</b>

Fuente: Información Directa

Elaborado por: Las Autoras

### 3.11.2. Estado de Situación Financiera

El Estado de Situación Financiera es un documento contable en el cual se especifica de manera ordenada las cuentas de activo, pasivo y patrimonio a una determinada fecha, por lo tanto el documento tiene que contener información comprensiva, coherente y confiable, además se tiene que realizar comparaciones con años anteriores.

**Tabla 79**

**Estado de Situación Financiera**

<b>"VIVJARDIN"</b>			
<b>ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA</b>			
<b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 20XX</b>			
<b>(EXPRESADO EN DÓLARES NORTEAMÉRICANOS)</b>			
<b>ACTIVOS</b>		<b>PASIVO</b>	
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>		<b>PASIVO CORRIENTE</b>	
EFECTIVOS Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO		CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	
Caja General	xxxxx	Cuentas por Pagar	xxxxx
Bancos	xxxxx	Obligaciones Tributarias	xxxxx
Cuentas por Cobrar	xxxxx	IESS por Pagar	xxxxx
Inventarios	xxxxx	Sueldos por Pagar	xxxxx
Anticipo impuesto a la renta	xxxxx	<b>TOTAL, PASIVO CORRIENTE</b>	<b>xxxxx</b>
<b>TOTAL, ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>xxxxx</b>		
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>		<b>PATRIMONIO</b>	
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO		CAPITAL	
Terrenos	xxxxx	Capital Social	xxxxx
Edificios	xxxxx	Utilidad Acumulada	xxxxx
Muebles y Enseres	xxxxx	<b>TOTAL, PATRIMONIO</b>	<b>xxxxx</b>
Maquinaria y Equipo	xxxxx		
Equipo de Computación	xxxxx		
Vehículos	xxxxx		
(-) Depre. Acum. Propiedad Planta y Equipo	(xxxxx)		
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>xxxxx</b>		
	-----	<b>TOTAL PASIVOS MAS PATRIMONIO</b>	-----
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>xxxxx</b>		<b>xxxxx</b>
	=====		=====
<b>GERENTE</b>		<b>CONTADOR</b>	

Fuente: Información Directa

Elaborado por: Las Autoras

### **3.11.3. Estado de Cambios en el Patrimonio**

El estado de cambios en el patrimonio nos ayuda descubrir las variaciones que han sufrido diferentes factores que componen el patrimonio durante el periodo del ejercicio se identifica por medio del comportamiento positivo o negativo sirviendo de base para la toma de decisiones.

Tabla 80

## Estado de Cambios en el Patrimonio

<b>"VIVJARDIN"</b>									
<b>ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL</b>									
<b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DEL DICIEMBRE DEL 20XX</b>									
<b>(EXPRESADO EN DÓLARES NOTEAMERICANOS)</b>									
	Capital Social	Aportes de socios o accionistas para futuras capitalizaciones	Reservas	Resultados Acumulados			Resultados del Ejercicio		Total Patrimonio
			Reserva Legal	Ganancias Acumuladas	(-) Pérdidas Acumuladas	Res. Acum. aplicación primera vez de las NIIF	Ganancia Neta del Período	(-) Pérdida Neta del Período	
Saldo al Final del periodo	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx
Saldo reemplazado del periodo inmediato Anterior	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx
Saldo del periodo Inmediato anterior	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx
Cambios del Año en el Patrimonio	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx
Resultado Integral Total del año (Ganancia o Pérdida del Ejercicio)	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx
GERENTE					CONTADOR				

Fuente: Información Directa

Elaborado por: Las Autoras

### 3.11.4. Estado de Flujo de Efectivo

El estado de flujo de efectivo suministra información fundamental para el gerente – propietario de la empresa, de los movimientos y variaciones en el efectivo y equivalente que es utilizado en las actividades de operación, inversión y financiamiento.

**Tabla 81**

**Estado de Flujo de Efectivo**

<b>"VIVJARDIN"</b> <b>ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DEL DICIEMBRE DEL 20XX</b> <b>(EXPRESADO EN DÓLARES NOTEAMERICANOS)</b>	
	SALDO BALANCES
INCREMENTO NETO (DISMINUCIÓN) EN EL EFECTIVO Y EQUIVALENTE AL EFECTIVO	-
FLUJOS DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE OPERACIÓN	xxxxx
Cobros procedentes de las ventas de bienes y prestación de servicios	
Pagos a proveedores por el suministro de bienes y servicios	
Pago por cuenta de los empleados	
FLUJOS DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE INVERSIÓN	<xxxxx>
Adquisiciones de propiedades, planta y equipo	
Compras de Activos Intangibles	
FLUJOS DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN	xxxxx
Pagos de préstamos	
TOTAL, INCREMENTO (DISMINUCIÓN) NETO DE EFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFECTIVO	xxxxx
EFECTIVO Y EQUIVALENTE AL EFECTIVO AL PRINCIPIO DEL PERIODO	xxxxx
EFECTIVO Y EQUIVALENTE AL EFECTIVO AL FINAL DEL PERIODO	xxxxx
  GERENTE      CONTADOR	

Fuente: Información Directa  
Elaborado por: Las Autoras

### 3.11.5. Notas a los estados financieros

Las notas a los estados financieros son aclaraciones y explicaciones de los números mostrados en los respectivos estados financieros.

Por lo que es importante tomar en cuenta lo siguiente:

- Presentar la pertinente información acerca de las bases para la preparación de los estados financieros, de las políticas y procedimientos contables.
- Deberá aparecer reconocida a través de letras o números y adecuadamente titulada, con el propósito de facilitar su lectura y cruce con los estados financieros.
- Realizar una correcta referenciación de las notas en el cuerpo de los estados financieros.

### **3.12. Indicadores Financieros**

Los indicadores financieros, son herramientas que ayudan a conocer el estado del negocio, de manera individual comparendo con la competencia, orientando a los gerentes a la correcta toma de decisiones y conociendo su capacidad para poder generar utilidades o si el negocio esta decayendo.

Se ha considerado necesario la utilización de los siguientes indicadores financieros para su respectivo análisis financiero.

#### **3.12.1. Indicadores de Liquidez**

##### **a) Liquidez Corriente**

El indicador de liquidez corriente, nos enseña la capacidad de la empresa en cubrir sus obligaciones financieras, estas son contraídas en el corto plazo, por lo tanto mide la rapidez por la que el negocio convierte los activos en dinero en efectivo. Dividiendo el activo corriente entre el pasivo corriente, conoceremos cuantos activos corrientes tendremos para cubrir los pasivos a corto plazo.

$$\mathbf{Liquidez\ Corriente} = \frac{\mathbf{Activo\ Corriente}}{\mathbf{Pasivo\ Corriente}} = \mathbf{veces}$$

Es de mucha importancia conocer la liquidez del negocio, para aquellos que quieren invertir en el y también para la administración de la misma, o para el mismo estado, a pesar de ello, logra existir un exceso de liquidez que es considerado dinero improductivo y nos trae pérdida.

### **b) Capital de Trabajo**

A través del mencionado indicador logramos establecer el valor que le existiría en el negocio, después de la debida cancelación de todas sus obligaciones corrientes estas deben ser a corto plazo, permitiendo a VIVJARDIN realizar la toma de decisiones de una inversión. También, el capital de trabajo permite al negocio formar el equilibrio patrimonial, ya que la fuente son las ventas.

$$\textit{Capital de Trabajo} = \textit{Activo Corriente} - \textit{Pasivo Corriente} = \textit{Dólares}$$

Mediante el el capital de trabajo permite ayuda a la empresa a afrontar a cualquier tipo de acontecimiento o desgastes sin caer en bancarrota.

### **3.12.2. Indicadores de Actividad o Gerencia**

#### **a) Periodo Promedio de Cobro**

El indicador periodo promedio de cobro nos muestra el número promedio de días en que el negocio se tarda en convertir cuentas por cobrar en efectivo por medio de la cobranza a sus clientes, por lo tanto mide los días que financiamos a nuestros clientes. También, el mencionado indicador se utiliza para evaluar de forma directa las políticas de crédito y cobranza que posee el negocio. Cuando menor sea el número de días, significa que la empresa está cobrando más rápido. No obstante, entre mayor sea el número de días figura que el negocio recupera sus cuentas lentamente.

$$\textit{Periodo Promedio de Cobro} = \frac{360 \times \textit{Cuentas por Cobrar}}{\textit{Ventas}} = \textit{días}$$

A través del mencionado indicador financiero, le ayuda a VIVJARDIN observar si está consiguiendo cobrar sus cuentas en el periodo acordado por su política de cobro.

#### **b) Rotación de Activos Totales**

Mediante este indicador financiero permite medir el grado de eficiencia que tiene el negocio en el uso de sus activos para generar ingresos o ventas; en cuanto más alta sea la rotación de los activos totales de la empresa VIVJARDIN, más eficiente se habrán usado sus activos. También, el mencionado indicador ayuda a conocer el número de veces en que el inventario es realizado durante un determinado periodo.

$$\textit{Rotación de Activos} = \frac{\textit{Ventas Netas}}{\textit{Activo Total}} = \textit{Veces}$$

Es de suma importancia la rotación de los activos, debido a que expresa a la administración del negocio sobre que tan eficiente está siendo con la gestión de sus activos y ayuda a identificar errores o maximizar el uso de los activos.

### **3.12.3. Indicadores de Endeudamiento**

#### **a) Razón de Endeudamiento**

Mediante el indicador financiero logramos calcular la capacidad de endeudamiento que posee el negocio. Menciona el porcentaje que simboliza el total de las deudas de la misma en comparación a los recursos que dispone para satisfacerlos. Mientras más alto sea la razón de endeudamiento mayor es la cantidad de terceras personas que se está manejando para obtener ganancias.

$$\textit{Endeudamiento} = \frac{\textit{Pasivo Total}}{\textit{Activo Total}} \times 100$$

Por o tanto si el índice es alto indica que el negocio depende de sus acreedores y dispone de poca capacidad de endeudamiento.

#### **b) Razón de Autonomía**

Este indicador financiero permite medir en qué grado y en qué forma participan los accionistas dentro del financiamiento de la empresa. Dicho indicador se considera uno de los más importantes justo con el indicador de liquidez, pues se utiliza este indicado para determinar el apalancamiento que proporcionan los acreedores. Se determina dividiendo el Valor del Patrimonio entre el Activo Total.

$$\textit{Razón de Autonomia} = \frac{\textit{Total Patrimonio}}{\textit{Total Activo}} = \textit{veces}$$

### **3.12.4. Indicadores de Rentabilidad**

#### **a) Margen de Utilidad Bruta**

Nos ayuda a medir la rentabilidad de las ventas frente al costo de ventas, además mide la capacidad que posee el negocio para solventar los gastos operativos; a partir de la eliminación del costo de los productos vendidos desde de las cifras de ingresos.

$$\textit{Margende Utilidad Bruta} = \frac{\textit{Ventas} - \textit{Costo de Ventas}}{\textit{Ventas}} \times 100$$

Por lo tanto, mientras más alta sea la utilidad bruta ganada, mejor.

### b) Margen de Utilidad Operativa

Muestra el grado de medición del negocio si está generando suficiente beneficio para cubrir sus actividades de financiamiento.

$$\text{Margen de Utilidad Operativa} = \frac{\text{Utilidad Operativa}}{\text{Ventas}} \times 100$$

Es de cuantiosa importancia para el análisis de la rentabilidad de las operaciones regulares de VIVJARDIN, ya que indica si el negocio está o no ganando beneficio, en sí mismo de acuerdo a la forma como ha sido financiado. Si queremos que la empresa sea provechosa debe ser más alto el porcentaje del margen.

### c) Margen Neto

Este indicador financiero es una herramienta que ayuda a establecer la utilidad líquida del negocio, su cálculo se lo realiza de acuerdo al porcentaje de cada dólar de ventas que queda después de haber obtenido todos sus costos y gastos incluido los impuestos.

$$\text{Margen de Utilidad Neta} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}} \times 100$$

### 3.13. Obligaciones Tributarias:

Partiendo de la naturaleza del contribuyente en este caso persona natural no obligada a llevar contabilidad, por lo tanto, sus obligaciones son estas:

- Declaraciones mensuales del IVA.
- Declaración anual del Impuesto a la Renta.
- Declaración de anexo de retenciones en relación de dependencia.
- Declaración de impuesto gastos personales anexo (AGP).

### 3.14. Tablero de control

**Tabla 82**

**Tablero de control**

OBJETIVOS OPERATIVOS	DENOMINACIÓN	ESTANDAR RANGO DE ACEPTACIÓN	RESPONSABLE	PERIODICIDAD	FÓRMULA	UNIDAD DE MEDIDA	ANÁLISIS DE RESULTADOS
Disminución de 15% los gastos administrativos en el primer semestre.	Cumplimiento de la disminución de gastos administrativos en la empresa VIVJARDIN en el primer semestre.	15%	Propietario	Primer semestre	$= \frac{\text{semestre base} - \text{semestre actual}}{\text{semestre base}} \times 100$ $= \frac{3.000 - 2.800}{3.000} \times 100$ $= 7\%$	Gastos administrativos	<p><b>Indicador</b> = <math>\frac{7}{15} \times 100</math> = 58%</p> <p><b>Brecha</b> = <math>100 - \text{Indicador}</math></p> <p><b>Brecha</b> = <math>100 - 58\%</math> = 42% Brecha favorable</p>
Realizar 3 publicaciones en redes sociales	Cantidad de publicaciones realizadas en la empresa VIVJARDIN en el primer trimestre	3 +-1(2-4)	Propietario	Trimestral	2	Publicaciones	<p><b>Indicador</b> = <math>\frac{\text{Índice}}{\text{Estándar}} \times 100</math></p> <p><b>Indicador</b> = <math>\frac{2}{3} \times 100</math></p> <p><b>Indicador</b> = 67% (Lo que se cumplió)</p> <p><b>Brecha</b> = <math>100 - \text{Indicador}</math></p> <p><b>Brecha</b> = <math>100 - 67\%</math></p> <p><b>Brecha</b> = 33% Brecha favorable.</p>
Adquirir 5 podadoras en el primer en el primer trimestre con un presupuesto de \$10.000	Cantidad de maquinaria adquirida en la empresa VIVJARDIN.	5 +-1(4-6)	Propietario	Trimestral	4	Tecnología o infraestructura	<p><b>Indicador</b> = <math>\frac{\text{Índice}}{\text{Estándar}} \times 100</math></p> <p><b>Indicador</b> = <math>\frac{4}{5} \times 100</math></p> <p><b>Indicador</b> = 80% (lo que se cumplió)</p> <p><b>Brecha</b> = <math>100 - \text{Indicador}</math></p>

							<b>Brecha</b> = 100 – 80% <b>Brecha</b> = 20% Brecha favorable.
Incrementar el 10% de las ventas en el primer semestre con un presupuesto de \$2.000	Porcentaje de ventas incrementadas en la empresa VIVJARDIN, en el primer semestre.	10%	Propietario	Semestral	$= \frac{\text{semestre actual} - \text{semestre base}}{\text{semestre base}} \times 100$ $= \frac{22.000 - 20.000}{20.000} \times 100$ $= 10\%$	Ventas	<b>Indicador</b> = $\frac{10}{10} \times 100$ = 100% <b>Brecha</b> = 100 – <i>Indicador</i> <b>Brecha</b> = 100 – 100% = 0% Brecha favorable
Mejorar las estrategias en el primer trimestre con un presupuesto de \$2.000	Disminuir el 5% de consumo de agua de la empresa VIVJARDIN en el primer semestre	5%	Propietario	Semestral	$\text{Consumo período anterior m3} -$ $= \frac{\text{Consumo período actual m3} - \text{Consumo del período anterior m3}}{\text{Consumo del período anterior m3}} \times 100$ $= \frac{66\text{m3} - 63\text{m3}}{66\text{ m3}} \times 100$ $= 5\%$	Eficiencia	<b>Indicador</b> = $\frac{5}{5} \times 100$ = 100% <b>Brecha</b> = 100 – <i>Indicador</i> <b>Brecha</b> = 100 – 100% = 0% Brecha favorable

## **CAPÍTULO IV**

### **4. IMPACTOS**

#### **4.1. Introducción**

La importancia del presente capítulo radica en conocer los posibles impactos que pudiera generarse con la implementación de la presente propuesta. Se aplicará la siguiente metodología que consiste en la observación directa, dando como resultado la aplicación de los siguientes impactos: Económico, Administrativo, Social y Educativo con sus correspondientes indicadores los mismos que nos ayudan a identificar el acontecimiento en cada uno de ellos ámbito interno como externo, establecer los niveles de impacto de carácter positivo que diera como resultado en la ejecución de un modelo de gestión administrativo, contable y financiero en la organización.

Para esta predeterminación de efectuará la investigación de los siguientes impactos:

- Impacto Administrativo
- Impacto Económico
- Impacto Social
- Impacto Educativo

#### **4.2. Metodología de Valoración de Impactos**

Para definir y analizar los impactos que la ejecución del presente trabajo de investigación se aplicará la siguiente escala ponderada de valores:

Tabla 83

**Valoración de Impactos**

Escala de Ponderación	
Impacto alto negativo	-3
Impacto medio negativo	-2
Impacto bajo negativo	-1
No hay impacto	0
Impacto bajo positivo	+1
Impacto medio positivo	+2
Impacto alto positivo	+3

Elaborado por: Las Autoras

Para la determinación del impacto se aplicará la siguiente fórmula:

**Fórmula:**

$$\text{Nivel de Impacto} = \frac{\sum \text{niveles de impacto}}{\text{N}^\circ \text{ de indicadores}}$$

**4.3. Análisis de Impactos****4.3.1. Impacto Administrativo**

Tabla 84

**Impacto Administrativo**

Indicadores	Niveles de Impacto						
	-3	-2	-1	0	1	2	3
Especialización y división de trabajo.							x
Estandarización de las actividades y procesos de cada departamento del negocio.						x	
Incremento en el nivel de desempeño del personal							x
Sub Total						2	6
<b>TOTAL</b>							<b>8</b>

Elaborado por: Las Autoras  
Fuente: Investigación Directa

$$\text{Nivel de Impacto Administrativo} = \frac{8}{3}$$

**Nivel de Impacto Administrativo**= 2.667 (Medio Positivo)

### **Análisis**

El impacto administrativo del proyecto se evidenciará en el cambio de la dinámica interna de la empresa, al proponer un modelo organizativo para el personal, que describa a detalle el rol de cada uno de los empleados y el perfil que debe cumplir para garantizar que las operaciones se cumplan con éxito. Lo expuesto incidirá de manera directa en un mayor nivel de desempeño de la persona, evitando la presencia de errores humanos que perjudiquen el rendimiento del negocio. Administrativamente el presente documento modificara en forma positiva en el desarrollo de los procesos donde se encuentra involucrado el talento humano.

### **4.3.2. Impacto Económico**

**Tabla 85**

**Impacto Económico**

Indicadores	Niveles de Impacto						
	-3	-2	-1	0	1	2	3
Mayor rentabilidad							x
Incrementar el volumen de ventas							x
Crecimiento y posicionamiento del negocio en nuevos mercados						x	
Sub Total						2	6
<b>TOTAL</b>							<b>8</b>

Elaborado por: Las Autoras  
Fuente: Investigación Directa

$$\text{Nivel de Impacto Económico} = \frac{8}{3}$$

**Nivel de Impacto Económico**= 2.667 (Medio Positivo)

## Análisis

El impacto económico de la investigación está relacionado con la optimización de los recursos de la empresa VIVJARDIN, a través de un documento con capacidad de direccionar y normar las actividades internas y externas, factores decisivos para incrementar la capacidad operativa y obtener un mayor nivel de ingresos y rendimiento financiero. Esto a su vez garantizara el crecimiento y posicionamiento de la marca en el mercado, reduciendo las posibilidades de enfrentar una crisis financiera que amenace su permanencia en la actividad comercial.

### 4.3.3. Impacto Social

Con el crecimiento de la empresa, esta deberá responder a la comunidad, como resultado de la responsabilidad empresarial que tienen las PYMES, con el entorno.

**Tabla 86**

#### **Impacto Social**

Indicadores	Niveles de Impacto						
	-3	-2	-1	0	1	2	3
Generación de fuentes de trabajo						x	
Satisfacción por parte del cliente							x
Salud y seguridad ocupacional						x	
Sub Total						4	3
<b>TOTAL</b>						<b>7</b>	

Elaborado por: Las Autoras  
Fuente: Investigación Directa

$$\text{Nivel de Impacto Social} = \frac{7}{3}$$

**Nivel de Impacto Social**= 2.333 (Medio Positivo)

## Análisis

Situación que mejora las expectativas de vida de la comunidad permitirá a las familiar contar con fuentes de trabajo, en cuanto a la estabilidad laboral la empresa debe asegurar que el trabajador se encuentre a gusto con el ambiente dentro de la organización para que así pueda desempeñar sus funciones de manera eficaz y eficiente.

Mejora la atención al cliente en la prestación del servicio de igual manera mediante la aplicación de valores éticos, morales, la calidad del servicio permite brindar seguridad y confianza a los clientes quienes son los que contribuyen al desarrollo del negocio.

Gestionar la Salud y la Seguridad ocupacional en todas las actividades que se realice en la empresa, asignando los recursos necesarios que permitan prevenir y disminuir los riesgos laborales.

### 4.3.4. Impacto Educativo

**Tabla 87**

#### **Impacto Educativo**

Indicadores	Niveles de Impacto						
	-3	-2	-1	0	1	2	3
Generación de una cultura del trabajo							x
Material útil para nuevas consultas e investigaciones						x	
Incremento del nivel educativo del estudiante							x
Sub Total						2	6
<b>TOTAL</b>							<b>8</b>

Elaborado por: Las Autoras  
Fuente: Investigación Directa

$$\text{Nivel de Impacto Educativo} = \frac{8}{3}$$

**Nivel de Impacto Educativo**= 2.667 (Medio Positivo)

**Análisis:**

La realización de la presente investigación impacta de forma positiva al autor, incrementando sus conocimientos, al relacionarlos con la práctica profesional, incentivando su capacidad investigativa. A su vez se constituye como un documento referencial para futuras investigaciones en síntesis el contenido del documento pone en evidencia la calidad de la educación recibida durante los años de formación en la Universidad Técnica del Norte.

**4.4. Matriz general de Impactos****Tabla 88****Matriz general de impactos**

	Impactos	Niveles de Impacto						
		-3	-2	-1	0	1	2	3
Administrativo								x
Económico								x
Social								x
Educativo								x
Sub Total								12
	<b>TOTAL</b>							<b>12</b>

Elaborado por: Las Autoras  
Fuente: Investigación Directa

$$\text{Nivel general de Impactos} = \frac{12}{4}$$

**Nivel general de Impactos= 3 (Alto Positivo)**

**Análisis:**

El Modelo de Gestión Administrativo, Contable y Financiero propuesto en el capítulo III de este trabajo de grado; en lo que se refiere al aspecto Administrativo, económico, Social y Educativo obtuvo un nivel de impacto medio positivo, como resultado final de todos los impactos propuestos, el plan de tesis va a tener un impacto alto positivo, porque con la

implementación de este proyecto se conseguirá fortalecer y mejorar la prestación del servicio tanto para el personal administrativo como para el operativo, cumpliendo las actividades de manera eficiente y con los más altos estándares de calidad, así la empresa logrará alcanzar las metas propuestas y ofrecer un excelente servicio.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Luego de haber culminado con la investigación a la empresa “VIVJARDIN”, con el propósito de realizar una propuesta de fortalecimiento organizacional desde la perspectiva de un Modelo de Gestión Administrativo, Contable y Financiero, se expresa que se ha logrado los objetivos planteados en cada una de las fases del proceso de investigación. A continuación, se describe los hallazgos encontrados en las siguientes conclusiones:

### CONCLUSIONES

- El diagnóstico situacional realizado a través de la matriz FODA, encuestas, entrevistas ayudó a detectar las falencias que ha estado afectando al funcionamiento de los procesos administrativos y financieros dentro de la empresa, ya que normalmente, en el medio, no se desarrollan buenas prácticas empresariales, como tener un modelo de gestión, que conduzca a la empresa hacia el cumplimiento de sus objetivos y metas trazadas.
- Para efectuar un adecuado marco teórico ha sido necesario aplicar de forma disciplinada la metodología de investigación científica para referenciar y conceptualizar la diferente terminología, ya que proporciona un conocimiento más profundo acerca de los términos utilizados en la elaboración de este trabajo de grado, permitiendo una mayor comprensión a los lectores de este documento.
- Mediante la propuesta realizada a “VIVJARDIN”, se llegó a concluir que el Modelo de Gestión Administrativo, Contable y Financiero va a brindar soporte en el desarrollo de las actividades realizadas, así como fortalecer la gestión en cada una de las áreas del negocio. Respecto del área administrativa se estableció la filosofía empresarial, mapa de procesos, descripción de funciones y procedimientos, en el área contable y financiera, se fortaleció mediante la implementación de políticas, contables, los formatos para la presentación de los estados financieros y la dinámica de las cuentas contables, de modo que desarrolle sus

procedimientos de forma más técnica y obtenga un control más efectivo en el curso normal de sus operaciones, esto también permitirá conseguir evidencias para posteriormente evaluarlas y corregir errores existentes o mejorar procesos mediante su implementación.

- De acuerdo con la aplicación del Modelo de Gestión Administrativo, Contable y Financiero se identificó importantes impactos positivos para el negocio. En el presente trabajo de grado obtendrá cuatro impactos, los cuales son: Administrativo, Económico, Social y Educativo, los mismos que sirven como medio de estimulación para realce y avance positivo de VIVJARDIN.

## RECOMENDACIONES

- La empresa “VIVJARDIN” debe realizar de forma periódica el diagnóstico a través de la matriz FODA para determinar las eficiencias que puedan ocurrir dentro de los procesos administrativos, contables y financieros, los mismos que permiten lograr tomar decisiones acertadas.
- Es necesario revisar y actualizar continuamente los términos y fuentes bibliográficas manifestadas en la presente propuesta, con la finalidad de que los conceptos estén al día para que la empresa y en si el público en general tenga un conocimiento claro del tema y se logre una definición de este.
- Evaluar el nivel de contribución de las condiciones técnicas y administrativas, en la optimización de los recursos y el crecimiento del negocio, considerando que se constituyen como verdaderos potenciadores de las actividades productivas al interior de cualquier organización.
- Realizar un seguimiento de los impactos Administrativo, Económico, Social y Educativo que se produjeron a través de la investigación desarrollada para que puedan ser más positivos ayudando al cumplimiento de los objetivos propuestos en la organización.

**BIBLIOGRAFÍA**

- Arranz, R. C., Dominguez, M. d., & Raya, V. R. (2014). *Gestión de Proyectos*. Ra-Ma Editorial.
- Belmonte, A. V. (2014). *Marketing y Plan de Negociode microempresa*. IC Editorial.
- Fincowsky, E. B. (2014). *Organización de empresas*. México: McGraw-Hill Companies, Inc.
- Gaitán, R. E. (2013). *Administración de Riesgos E.R.M. y la auditoría Interna*. Bogota : Eco Ediciones.
- Gil Estallo, M. d., & Giner de la Fuente, F. (2013). *Como crear y hacer funcionar una empresa*. España: Esic Editorial.
- Louffat, E. (2012). *Organigramas y manuales ortgiconocasirom*. México: Esan .
- Martínez, A. M., & Celis, F. M. (2015). *Contabilidad General con enfoque NIIFpara las PYMES*. Bogotá: Eco Ediciones.
- Morales, L. R. (2012). *Análisis de Estados Financieros: Un enfoque en la toma de decisiones*. McGraw-Hill Interamericana.
- Münch, L. (2012). *Administración*. México: Pearson Educacion.
- Navas, M. E., & García, A. J. (2012). *Análisis Contable y Financiero*. IC Editorial.
- Padilla, V. M. (2015). *Análisis Financiero: Un enfoque integral*. México : Grupo Editorial Patria.
- Reyes, J. C., & Alvarado, J. F. (2014). *Contabilidad I*. México: Grupo Editorial Patria.

Rodríguez, S. H. (2013). *Introducción a la Asministración*. México: McGraw-Hill Componentes Inc.

Sierra, C. P. (2013). *Emprendimiento: Conceptos y Plan de Negocios*. Pearson Educacion.

Soto, C. A., Marmolejo, G. L., & Bolaños, Á. E. (2012). *Contabilidad siglo XXI*. Ecoe Ediciones.

Toro, D. B. (2014). *Análisis Financiero: Enfoque y proyecciones*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

# ANEXOS

**ANEXO 1****Entrevista dirigida al Propietario de la empresa “VIVJARDIN”**

**Nombre:** Ing. Álvaro Ayala

**Cargo:** Propietario

**Objetivo:** Identificar la realidad actual de la empresa “VIVJARDIN”, respecto a sus procesos Administrativos, Contables y Financieros a través de un análisis de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para contribuir al mejoramiento de sus actividades.

**Cuestionario:**

1. ¿Cómo se ha desarrollado la estructura organizacional?
2. ¿Qué tipo de evaluaciones se han aplicado sobre la gestión administrativa en la empresa?  
Comente los resultados
3. ¿Qué tipo de reglamentación se ha establecido para el funcionamiento de la empresa?
4. ¿Explique cuáles son los mecanismos que se han utilizado para determinar la ejecución del proceso productivo y si estas actividades se encuentran debidamente formalizadas?
5. ¿Cómo identifica las necesidades de capacitación del personal, y que actividades se han emprendido para poder solventarlas?
6. ¿Qué tipo de información financiera provee el área contable y como es utilizada para la toma de decisiones?
7. ¿Qué medidas de supervisión y evaluación de las actividades del personal se han implementado?
8. ¿Cree usted que permitiría mejorar la gestión de la empresa la implementación de un Modelo de gestión administrativo, contable y financiero, que aspectos se verían fortalecidos con su implementación?

**ANEXO 2****Entrevista dirigida a la Contadora de “VIVJARDIN”**

**Nombre:** Ing. Geovana Paéz

**Cargo:** Contadora

**Objetivo:** Identificar la realidad actual de la empresa “VIVJARDIN”, respecto a sus procesos Administrativos, Contables y Financieros a través de un análisis de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para contribuir al mejoramiento de sus actividades.

**Cuestionario:**

1. ¿Qué tipo de información financiera prepara y con qué frecuencia entrega a la empresa?
2. ¿Considera que el propietario utiliza de manera adecuada la información para la toma de decisiones? Comente
3. Cree usted ¿Qué un Modelo de gestión administrativo, financiero y contable ayudaría a mejorar los procesos de la empresa?
4. ¿Qué mecanismos aplica el propietario para el control de existencias?

## ANEXO 3

### Encuestas

#### UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE



#### Encuesta dirigida Personal Operativo de la empresa

**Objetivo:** Identificar la realidad actual de la empresa “VIVJARDIN”, respecto a sus procesos Administrativos, Contables y Financieros a través de un análisis de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para contribuir al mejoramiento de sus actividades.

**Indicaciones:** marque con una X la opción que considere conveniente.

#### Cuestionario

1. ¿Qué tiempo labora en la empresa?

0-1 año

1-3 años

Más de 4 años

2. ¿Cómo calificaría la cantidad de herramientas entregadas para el desempeño de sus funciones?

Excesivo

Suficiente

Insuficiente

3. ¿Cómo cree que se encuentra desarrollado el plan estratégico de la empresa?

Muy desarrollado

Medianamente desarrollado

Poco desarrollado

Inexistente

4. ¿Cómo considera usted que es la normativa para la ejecución de sus funciones?

Muy desarrollado

Medianamente desarrollado

Poco desarrollado

Inexistente

5. ¿Reconoce cuáles son sus superiores o subordinados?

Siempre

Casi Siempre

Rara vez

Nunca

6. ¿Identifica con claridad a que área de la empresa usted pertenece y cuáles son sus funciones dentro de la empresa?

Siempre

Casi Siempre

Rara vez

Nunca

7. ¿Conoce cuál es el comportamiento que usted debe mantener con sus compañeros y clientes dentro del ambiente de trabajo?

Siempre

Casi Siempre

Rara vez

Nunca

8. ¿Conoce cuál es el mecanismo que debe seguir para reportar novedades a otras áreas?

Siempre

Casi Siempre

Rara vez

Nunca

9. ¿Con que frecuencia recibe capacitación por parte de la empresa?

Mensualmente

Trimestralmente

Semestralmente

Anualmente

Nunca

10. ¿Existe alguna persona encargada de supervisar las actividades que usted realiza?

Si

No

11. ¿Cuál es el mecanismo que utiliza para informar sobre el cumplimiento de las actividades encomendadas?

Verbal

Escrito

Ninguno

12. ¿Cómo calificaría la infraestructura de la bodega para conservar en buen estado los recursos materiales y equipos que requiere la empresa para su funcionamiento?

Aceptable

Poco aceptable

Deficiente

13. ¿Existe siempre el stock necesario de materia prima para cumplir con la demanda de los clientes?

Siempre

Casi Siempre

Rara vez

Nunca

14. ¿Cómo cree que mejoraría la gestión institucional con la implementación de un modelo de gestión administrativo, contable y financiero?

Mucho

Poco

Nada

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN