



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA**

**PLAN DE TRABAJO DE GRADO**

**TEMA**

**“MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA MONSE FLOWERS UBICADA EN EL CANTÓN CAYAMBE, PROVINCIA DE PICHINCHA”**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIATURA EN**

**CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA**

**AUTOR (A)**

**María Fernanda Rodríguez Córdor**

**DIRECTOR (A)**

**MSc. Cristina Jaqueline Villegas Estévez**

**IBARRA, 2022**

## RESUMEN EJECUTIVO

La florícola Monse Flowers se encuentra ubicada en el barrio Santo Domingo de Guzmán del Cantón Cayambe, provincia de Pichincha, su creación data del año 2017, actualmente cuenta con alrededor de 8.000 metros cuadrados en producción, su crecimiento ha sido año tras año y con ello sus expectativas de mejora en su administración, actualmente ha alcanzado posicionarse en el mercado exterior ofertando un producto de calidad.

Desde su creación, el uso de recursos disponibles no han sido sujetos a lineamientos por lo que administrativamente existen varias deficiencias en lo que se refiere a procesos que hasta la actualidad se han manejado de manera empírica, justamente por ello nace la necesidad de implementar y organizar operativa y documentalmente cada una de sus actividades.

El presente trabajo es de gran importancia para la florícola, la cual no cuenta con un Manual Administrativo y Financiero que permita guiar cada uno de los procesos que se desarrollan a diario, es así que constituye un instrumento que servirá de apoyo para su correcto funcionamiento y la eficiencia y eficacia de sus actividades, las cuales se verán respaldadas y guiadas por procedimientos documentados que se originen en el desarrollo del presente trabajo y que será direccionado a todo el personal, partiendo de considerar el establecimiento de la estructura organizacional que actualmente no se ha determinado. Todo ello permitirá ir paso a paso dando la forma adecuada a procesos administrativos, incluyendo y formulando registros y elementos de la filosofía empresarial, determinando funciones e instrucciones claras, y en la parte financiera los registros y cuentas contables, estados financieros e indicadores que aportarán a la toma de decisiones por parte de la dirección de la florícola y el cumplimiento de objetivos.

**Palabras clave:** manual, procedimientos, funciones, estados financieros, indicadores.

## ABSTRACT

The flower farm "Monse Flowers" is located in the Santo Domingo de Guzmán neighborhood of Cayambe Canton, in the province of Pichincha, and was established in 2017. It currently has about 8000 square meters in production, and its growth has been positive year after year, with expectations for improvement in its management. It has achieved positioning in the foreign market, offering a quality product. Since its creation, the use of available resources have not been subject to guidelines, regards to administratively, there are several deficiencies in terms of processes that until now have been handled empirically, it is precisely, for this reason, they need to implement and organize operatively and documentary each one of its activities has been created. This work is critical for the flower farm, which lacks an administrative and financial manual to guide each of the daily processes. It is an instrument that will support the flower farm's proper functioning, as well as the efficiency and effectiveness of its activities. This will be supported and guided by documented procedures that began with the development of this work and will be distributed to all employees, beginning with the consideration of the organizational structure, which has yet to be determined. This will allow going step by step giving the appropriate form to administrative processes, including and formulating records and elements of the business philosophy, determining functions and clear instructions, and in the financial part the accounting records and accounts, financial statements, and indicators that will contribute to the decision making by the management of the floriculture and the fulfillment of objectives.

**Keywords:** manual, procedures, functions, financial statements, indicators.

## INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

En mi calidad de director del Trabajo de Grado, presentado por la egresada Rodríguez Córdor María Fernanda, para optar por el título de LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA, cuyo tema es MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA MONSE FLOWERS UBICADA EN EL CANTÓN CAYAMBE, PROVINCIA DE PICHINCHA, considero que el presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra, a los 31 días del mes de marzo del 2022.



Firmado electrónicamente por:  
CRISTINA  
JAQUELINE  
VILLEGAS ESTEVEZ

---

Ing. Cristina Villegas E. Msc.

**DIRECTORA DE 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:

DATOS DE CONTACTO			
<b>CÉDULA DE IDENTIDAD:</b>	172352919-2		
<b>APELLIDOS Y NOMBRES:</b>	Rodríguez Córdor María Fernanda		
<b>DIRECCIÓN:</b>	Tabacundo, La Esperanza, Barrio el Rosario, Calle Pisque y Valencia		
<b>EMAIL:</b>	<a href="mailto:mariafernanda0109@hotmail.com">mariafernanda0109@hotmail.com</a>		
<b>TELÉFONO FIJO:</b>	N/A	<b>TELÉFONO MÓVIL:</b>	0958958356

DATOS DE LA OBRA	
<b>TÍTULO:</b>	MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA MONSE FLOWERS UBICADA EN EL CANTÓN CAYAMBE, PROVINCIA DE PICHINCHA
<b>AUTOR (ES):</b>	Rodríguez Córdor María Fernanda
<b>FECHA: DD/MM/AAAA</b>	2022-03-31
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	

<b>PROGRAMA:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>PREGRADO</b> <input type="checkbox"/> <b>POSGRADO</b>
<b>TITULO POR EL QUE OPTA:</b>	Licenciada en Contabilidad y Auditoría C.P.A
<b>ASESOR /DIRECTOR:</b>	Ing. Cristina Villegas E. Msc.

## 2. CONSTANCIAS

El autor (es) manifiesta (n) 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 es (son) el (los) titular (es) de los derechos patrimoniales, por lo que asume (n) la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá (n) en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 31 días del mes de marzo del 2022.

### EL AUTOR:



---

Rodríguez Córdor María Fernanda

C.I. 172352919-2

## DEDICATORIA

*Llena de regocijo y satisfacción, quiero dedicar esta tesis primero a mi Dios, quien me ha concedido la sabiduría, el entendimiento, la fortaleza y sobre todo la salud para culminar mi carrera, junto a él, a mi ángel Andresito de quien estoy convencida que guía cada paso que doy.*

*A mi hijo Alejandro quien ha compartido conmigo las alegrías y tristezas que estuvieron detrás del sacrificio que representó esta etapa de mi vida, y quien fue mi mayor motivación para seguir y llegar hasta el final, eres mi mayor tesoro.*

*A mi esposo Carlos, por su apoyo incondicional, por su amor y su confianza puesta en mí, gracias infinitas por no permitirme desmayar en el transcurso de la carrera a pesar de todas las adversidades presentadas, me enseñó a nunca desfallecer y juntos triunfar.*

*A mi madre por su apoyo y su ejemplo de trabajo y constancia, por sus oraciones que siempre estuvieron presentes y dedicadas a mí, por enseñarme e inculcar en mí los mejores valores que me han brindado la oportunidad de ser mejor persona día a día.*

*Es para mí una gran satisfacción dedicar también este trabajo a la Universidad Técnica del Norte, por permitirme cursar mi carrera, por su excelencia en la educación, inmensas gracias queridos docentes, quienes nos han brindado grandes lecciones no solo académicas sino también lecciones de vida, mi gratitud por compartir con nosotros sus conocimientos para formarnos como grandes profesionales.*

*Y, por último, pero no menos importante, el agradecimiento a mis hermanos, a mi padre, a mis amigos y amigas, a todos mis familiares quienes son parte de mi vida, gracias a ellos por confiar siempre en mí. Mi perseverancia y coraje se los debo a Uds.*

*Me siento orgullosa de mí y finalmente me agradezco por no dar paso a rendirme y no descansar ni un solo momento hasta lograr mi meta.*

*Dios los bendiga a cada uno de ustedes con quienes comparto uno más de mis triunfos.*

*Fernanda Rodríguez Córdor*

## AGRADECIMIENTO

*Quiero expresar mi gratitud a Dios por darme su bendición para llegar hasta el final de mi carrera y guiar mi camino siempre, sé que él está conmigo en cada momento.*

*Mi profundo y extenso agradecimiento a la Universidad Técnica del Norte por abrirnos sus puertas y permitirnos cumplir sueños, hoy hechos realidad. El lugar en el que nos encaminamos con la aspiración de salir como excelentes profesionales y donde a diario aprendemos valiosos conocimientos y nos enriquecen profesional y personalmente.*

*Gracias a cada uno de los docentes quienes han sido moldeadores y nos han enseñado cada uno de sus conocimientos, han sido la guía fundamental y los mayores promotores de este proceso de aprendizaje, gracias por el aporte y empuje brindado y que el día de hoy se ve reflejado en la culminación de mi paso por la Universidad.*

*Mi gratitud a mi Directora de tesis, Msc. Cristina Villegas quien con paciencia y experiencia ha sabido guiarme, corregirme y aconsejarme para culminar el presente trabajo, me ha brindado no solo conocimientos académicos sino también me ha brindado su valiosa amistad.*

*Mi agradecimiento especial a la finca florícola Monse Flowers por permitirme desarrollar la investigación del presente trabajo sin mencionar impedimento alguno, gracias por la confianza y apertura para poder poner en práctica los conocimientos adquiridos en mi carrera.*

*Gracias querido hijo, esposo, madre, familiares, amigos y amigas, gracias por creer en mí.*

*Fernanda Rodríguez Cóndor*

*“Solo aquellos que se arriesgan a ir demasiado lejos pueden descubrir lo lejos que pueden llegar” T.S. Eliot*



## PRESENTACIÓN

El presente trabajo tiene como propósito la ejecución de un Manual Administrativo y Financiero para la empresa florícola Monse Flowers, ubicada en el cantón Cayambe. La empresa en mención carece de procedimientos que aporten a un control y desarrollo de sus actividades de forma eficiente, no dispone de lineamientos e incluso no tienen establecido una estructura organizacional como punto de partida para asignar las diferentes funciones. Con base a ello se desarrolla este manual, el cual se va estructurando en 5 capítulos:

El primer capítulo hace referencia a todos los conceptos que es necesario mencionar en la parte administrativa y contable, un marco teórico suficiente que aporte al entendimiento de cada tema.

El segundo capítulo trata de los procedimientos metodológicos, los instrumentos y técnicas utilizadas para la recolección y procesamiento de datos.

En el capítulo tercero encontramos el diagnóstico que se fundamenta en el análisis, y donde vamos a desarrollar las diferentes variables involucradas en el desarrollo de este manual.

Continuamos con el cuarto capítulo que considero el más relevante ya que en este vamos a desarrollar la propuesta, se reúne toda la información recolectada en los capítulos anteriores y se da paso a la ejecución misma de todos los componentes del manual.

Por último, tenemos el capítulo quinto que se trata de la validación, en esta fase vamos a evaluar los resultados obtenidos y establecer una calificación que denote el cumplimiento de objetivos y aplicabilidad del proyecto, además las conclusiones y recomendaciones como resultado de la investigación ejecutada.

## JUSTIFICACIÓN

Las actividades que se realizan en la florícola deben estar descritas en procedimientos, los cuales deben servir de guía a cualquier persona que llegue a ejercer el trabajo, en estos procedimientos que conforman el manual deben detallarse de manera ordenada y sistemática toda la información relacionada a cada actividad, así la persona que asuma el cargo conocerá la responsabilidad específica a la que está sujeto, es una forma de mantener informado al personal involucrado y establecer una comunicación eficiente.

En Monse Flowers se ejecutan todas las actividades tanto operativas como administrativas, pero se lo realiza basado en la experiencia más no en un manual lo cual ha dado lugar a ciertas deficiencias sobre todo en el manejo administrativo, dejando vacíos y exposición al cometimiento involuntario de errores y duplicidad de registros, exponiéndose así a ciertos riesgos que pueden ser mitigados con la creación de este manual.

Por estas razones se ha considerado necesario el establecer un Manual Administrativo y Financiero que aporte a la florícola para su desarrollo a futuro y su mejora organizacional en todos sus aspectos, implementando registros acordes a las necesidades de la florícola que sirvan de orientación en el desenvolvimiento de funciones.

Sobre todo, el interés de poner en práctica y aportar con los conocimientos adquiridos durante la preparación académica está dentro de las razones para ejecutar este trabajo.

Sin duda el establecer un Manual Administrativo y Financiero permitirá formar una cultura organizacional que poco a poco se irá adoptándola y cuyo resultado es la mejora en la gestión y control interno de la florícola, el buen manejo de la parte técnica, administrativa y financiera, la

rápida adopción de funciones y perfeccionamiento continuo, el aprovechamiento adecuado de recursos y el cumplimiento de los objetivos y metas planteados por la administración.

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo general**

Diseñar el “MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA MONSE FLOWERS UBICADA EN EL CANTÓN CAYAMBE, PROVINCIA DE PICHINCHA” encaminado a establecer procedimientos que aporten al desarrollo organizacional de la florícola.

### **Objetivos específicos**

- Fundamentar teóricamente los términos que se utilizarán a lo largo del desarrollo del presente trabajo y conjugar su importancia y aporte dentro del Manual Administrativo y Financiero de la florícola Monse Flowers.
- Determinar el método de investigación más apropiado para el desarrollo del presente trabajo, con la utilización de conceptos de autores que definan de manera clara y precisa el tipo de investigación, la metodología y las técnicas e instrumentos que accedan a definir con claridad todos los resultados obtenidos.
- Realizar un diagnóstico situacional de la florícola Monse Flowers a fin de determinar su contexto actual y verificar la viabilidad de la ejecución del Manual Administrativo y Financiero y su aporte a la gestión y control interno.
- Desarrollar una propuesta administrativa y financiera que cumpla las expectativas de la empresa Monse Flowers en cada una de las áreas involucradas, que aporte a la optimización de recursos y buen funcionamiento de la empresa, mediante la implementación del Manual Administrativo y Financiero.

- Validar el Manual Administrativo y Financiero para la empresa Monse Flowers ubicada en el cantón Cayambe, provincia de Pichincha.

# Contenido

CAPÍTULO I.....	1
1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	1
1.1 Introducción.....	1
1.2 Objetivo .....	1
1.3 Empresa .....	1
1.3.1 Definición.....	1
1.3.2 Tipos de empresa.....	2
1.3.3 Actividad florícola.....	3
1.3.4 Exportación .....	3
1.3.5 DAE.....	4
1.3.6 Cultivo.....	4
1.3.7 Postcosecha .....	5
1.3.8 Fumigación.....	5
1.4 Filosofía empresarial .....	6
1.4.1 Misión.....	6
1.4.2 Visión .....	6
1.4.3 Políticas .....	6
1.4.4 Organigrama estructural.....	7
1.4.5 Valores corporativos .....	7

1.4.6	Código de ética.....	8
1.5	Administración .....	8
1.5.1	Etapas del proceso administrativo.....	8
1.5.2	Planificación.....	9
1.5.3	Proceso .....	9
1.5.4	Procedimiento.....	10
1.5.5	Mapa de procesos .....	10
1.5.6	Gestión de procesos.....	11
1.5.7	Manual administrativo.....	11
1.5.8	Manual financiero .....	12
1.5.9	Diagrama de flujo.....	12
1.5.10	Simbología del diagrama de flujo.....	13
1.6	Gestión de calidad .....	14
1.6.1	Normas ISO.....	14
1.6.2	Control de calidad .....	15
1.6.3	Responsabilidad social empresarial .....	15
1.7	Gestión de riesgos.....	15
1.7.1	Seguridad laboral y salud ocupacional.....	16
1.8	Normativa .....	16
1.8.1	Entes reguladores .....	16

1.8.2	Normativa legal.....	17
1.9	Contabilidad.....	17
1.9.1	Concepto de Contabilidad.....	17
1.9.2	Cuenta contable.....	17
1.9.3	Políticas Contables.....	18
1.9.4	Catálogo o plan de cuentas.....	18
1.9.5	Ecuación contable.....	19
1.9.6	Proceso Contable.....	19
1.9.7	Control Interno.....	20
1.9.8	Costo de ventas.....	21
1.9.9	Ingreso.....	21
1.9.10	Gasto.....	22
1.9.11	Capital.....	22
1.9.12	Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF).....	22
1.9.13	Normas Internacionales de Contabilidad (NIC).....	23
1.9.14	Activo biológico.....	24
1.9.15	Estados Financieros.....	25
1.9.16	Análisis Financieros.....	26
1.9.17	Indicadores Financieros.....	26
CAPÍTULO II.....		28

2	PROCEDIMIENTOS METODOLÓGICOS .....	28
2.1	Introducción.....	28
2.2	Objetivo .....	28
2.3	Tipo de investigación.....	28
2.3.1	Investigación Cualitativa.....	29
2.3.2	Investigación cuantitativa.....	29
2.3.3	Investigación Exploratoria .....	30
2.3.4	Investigación de campo.....	30
2.4	Métodos de investigación.....	31
2.4.1	Método Deductivo.....	31
2.4.2	Método Descriptivo.....	31
2.5	Tipo de muestreo .....	32
2.5.1	Población.....	32
2.6	Técnicas e instrumentos.....	33
2.6.1	Información primaria.....	33
2.6.2	Censo.....	33
2.6.3	Entrevista.....	34
2.6.4	Encuesta .....	34
2.6.5	Observación.....	35
2.6.6	Cuestionario .....	36



2.7	Identificación de variables diagnósticas .....	36
CAPÍTULO III .....		39
3	DIAGNÓSTICO .....	39
3.1	Introducción.....	39
3.2	Objetivo General.....	40
3.3	Identificación de la población.....	40
3.4	Desarrollo de variables .....	41
3.4.1	Fichas de observación .....	41
3.4.2	Entrevistas .....	44
3.4.3	Encuestas.....	59
3.4.4	Matriz FODA .....	78
3.4.5	Cruces estratégicos.....	81
3.5	Conclusión diagnóstica.....	82
CAPÍTULO IV .....		84
4	PROPUESTA.....	84
4.1	Introducción.....	84
4.2	Objetivo .....	84
4.3	Propuesta administrativa.....	86
4.3.1	Filosofía empresarial.....	86
4.3.1.6	Política.....	90

4.3.2	Estructura organizacional.....	143
4.3.3	Control Interno .....	163
4.3.4	Código de ética.....	163
4.3.5	Gestión de riesgos .....	173
4.3.6	Indicadores KPi.....	184
4.4	Propuesta financiera .....	193
4.4.1	Catálogo de Cuentas.....	194
4.4.2	Dinámica de cuentas.....	201
4.4.3	Gestión contable.....	215
4.4.4	Estructura de los Estados Financieros .....	218
4.4.5	Indicadores financieros .....	229
4.4.6	Implementación de la propuesta.....	233
CAPÍTULO V .....		236
5	VALIDACIÓN .....	236
5.1	Introducción.....	236
5.2	Descripción del estudio .....	236
5.2.1	Objetivo.....	236
5.2.2	Equipo de trabajo .....	236
5.3	Metodología de verificación.....	237
5.3.1	Factores a validar .....	238

5.3.2	Método de calificación .....	239
5.3.3	Rango de interpretación .....	239
5.4	Resultados.....	240
5.4.1	Calificación e interpretación .....	246
5.5	Conclusiones y recomendaciones.....	247
5.5.1	Conclusiones .....	247
5.5.2	Recomendaciones.....	249
5.6	Bibliografía.....	250
Bibliografía .....		250
5.7	Anexos .....	255

## Índice de tablas

<b>Tabla 1</b> Simbología del diagrama de flujo.....	13
<b>Tabla 2</b> Listado de NIIF.....	23
<b>Tabla 3</b> Listado de NIC.....	23
<b>Tabla 4</b> Tabla de indicadores.....	27
<b>Tabla 5</b> Población.....	32
<b>Tabla 6</b> Listado de trabajadores de la empresa Monse Flowers.....	33
<b>Tabla 7</b> Matriz de relación diagnóstica.....	38
<b>Tabla 8</b> Población de la finca florícola Monse Flowers.....	40
<b>Tabla 9</b> Resultado pregunta 1, Encuesta a trabajadores.....	60
<b>Tabla 10</b> Resultado pregunta 2, Encuesta a trabajadores.....	61
<b>Tabla 11</b> Resultado pregunta 3, Encuesta a trabajadores.....	61
<b>Tabla 12</b> Resultado pregunta 4, Encuesta a trabajadores.....	62
<b>Tabla 13</b> Resultado pregunta 5, Encuesta a trabajadores.....	63
<b>Tabla 14</b> Resultado pregunta 6, Encuesta a trabajadores.....	64
<b>Tabla 15</b> Resultado pregunta 7, Encuesta a trabajadores.....	65
<b>Tabla 16</b> Resultado pregunta 8, Encuesta a trabajadores.....	66
<b>Tabla 17</b> Resultado pregunta 9, Encuesta a trabajadores.....	67
<b>Tabla 18</b> Resultado pregunta 10, Encuesta a trabajadores.....	68
<b>Tabla 19</b> Resultado pregunta 11, Encuesta a trabajadores.....	69
<b>Tabla 20</b> Resultado pregunta 12, Encuesta a trabajadores.....	70
<b>Tabla 21</b> Resultado pregunta 13, Encuesta a trabajadores.....	71
<b>Tabla 22</b> Resultado pregunta 14, Encuesta a trabajadores.....	72
<b>Tabla 23</b> Resultado pregunta 15, Encuesta a trabajadores.....	73
<b>Tabla 24</b> Resultado pregunta 16, Encuesta a trabajadores.....	74
<b>Tabla 25</b> Resultado pregunta 17, Encuesta a trabajadores.....	75

<b>Tabla 26</b> Resultado pregunta 18, Encuesta a trabajadores.....	76
<b>Tabla 27</b> Resultado pregunta 19, Encuesta a trabajadores.....	77
<b>Tabla 28</b> Matriz FODA de la empresa MONSE FLOWERS .....	79
<b>Tabla 29</b> Cruces Estratégicos.....	81
<b>Tabla 30</b> Control de documentos.....	94
<b>Tabla 31</b> Ficha del Proceso de Gestión Estratégica .....	96
<b>Tabla 32</b> Ficha del Proceso de Contabilidad.....	97
<b>Tabla 33</b> Ficha del Proceso de Comercialización .....	98
<b>Tabla 34</b> Ficha del Proceso de Exportaciones.....	99
<b>Tabla 35</b> Ficha del Proceso de Adquisiciones .....	100
<b>Tabla 36</b> Ficha del Proceso de Contratación de Personal .....	101
<b>Tabla 37</b> Ficha del Proceso de Cultivo.....	102
<b>Tabla 38</b> Ficha del Proceso de Fumigación .....	103
<b>Tabla 39</b> Ficha del Proceso de Fertilización y Riego.....	104
<b>Tabla 40</b> Ficha del Proceso de Postcosecha .....	105
<b>Tabla 41</b> Ficha del Proceso de Empaque.....	106
<b>Tabla 42</b> Ficha del Proceso de Bodega.....	107
<b>Tabla 43</b> Procedimiento de Gestión Estratégica.....	108
<b>Tabla 44</b> Procedimiento de Contabilidad.....	111
<b>Tabla 45</b> Procedimiento de Comercialización .....	114
<b>Tabla 46</b> Procedimiento de Exportaciones.....	117
<b>Tabla 47</b> Procedimiento de Adquisiciones.....	120
<b>Tabla 48</b> Procedimiento Contratación de Personal .....	123
<b>Tabla 49</b> Procedimiento de Cultivo .....	126
<b>Tabla 50</b> Procedimiento de Fumigación.....	129
<b>Tabla 51</b> Procedimiento de Fertilización y Riego.....	132
<b>Tabla 52</b> Procedimiento de Postcosecha.....	134

<b>Tabla 53</b> Procedimiento de Empaque .....	137
<b>Tabla 54</b> Procedimiento de Bodega .....	140
<b>Tabla 55</b> Manual de Funciones Gerente General .....	145
<b>Tabla 56</b> Manual de Funciones Asesor/a Técnico.....	146
<b>Tabla 57</b> Manual de Funciones Contador/a .....	147
<b>Tabla 58</b> Manual de Funciones Vendedor/a .....	148
<b>Tabla 59</b> Manual de Funciones Jefe de Exportaciones .....	150
<b>Tabla 60</b> Manual de Funciones Jefe de Adquisiciones .....	151
<b>Tabla 61</b> Manual de Funciones Jefe de Talento Humano .....	152
<b>Tabla 62</b> Manual de Funciones Asistente de Talento Humano .....	153
<b>Tabla 63</b> Manual de Funciones Supervisor de Cultivo .....	154
<b>Tabla 64</b> Manual de Funciones Operario de Cultivo .....	155
<b>Tabla 65</b> Manual de Funciones Operario de Fertiriego.....	156
<b>Tabla 66</b> Manual de Funciones Jefe de Fumigación .....	157
<b>Tabla 67</b> Manual de Funciones Operario de Fumigación.....	158
<b>Tabla 68</b> Manual de Funciones Supervisor de Postcosecha .....	159
<b>Tabla 69</b> Manual de Funciones Operario de Postcosecha .....	160
<b>Tabla 70</b> Manual de Funciones Empacador .....	161
<b>Tabla 71</b> Manual de Funciones Bodeguero .....	162
<b>Tabla 72</b> Matriz de Identificación y Evaluación de Riesgos .....	174
<b>Tabla 73</b> Medición del Riesgo .....	179
<b>Tabla 74</b> Mapa de Riesgos .....	179
<b>Tabla 75</b> Indicadores KPI .....	185
<b>Tabla 76</b> Rendimiento del personal de Postcosecha.....	188
<b>Tabla 77</b> Catálogo de Cuentas.....	194
<b>Tabla 78</b> Dinámica de la cuenta Efectivo y equivalentes al efectivo .....	202
<b>Tabla 79</b> Dinámica de la cuenta Activos Financieros.....	203

<b>Tabla 80</b> Dinámica de la cuenta Inventarios .....	204
<b>Tabla 81</b> Dinámica de la cuenta Activos por Impuestos Corrientes .....	205
<b>Tabla 82</b> Dinámica de la cuenta Propiedad, planta y equipo.....	206
<b>Tabla 83</b> Dinámica de la cuenta Activo Biológico.....	207
<b>Tabla 84</b> Dinámica de la cuenta Cuentas y Documentos por pagar.....	208
<b>Tabla 85</b> Dinámica de la cuenta Obligaciones con Instituciones Financieras .....	209
<b>Tabla 86</b> Dinámica de la cuenta Otras obligaciones corrientes .....	210
<b>Tabla 87</b> Dinámica de la cuenta Capital suscrito o asignado.....	211
<b>Tabla 88</b> Dinámica de la cuenta Ventas de bienes .....	212
<b>Tabla 89</b> Dinámica de la cuenta Materia prima directa utilizada.....	213
<b>Tabla 90</b> Dinámica de la cuenta Mano de obra directa.....	214
<b>Tabla 91</b> Procedimiento de la cuenta Bancos .....	215
<b>Tabla 92</b> Procedimiento de la cuenta Documentos y Cuentas por Cobrar Clientes no relacionados.....	216
<b>Tabla 93</b> Estado de Situación Financiera .....	219
<b>Tabla 94</b> Estado de Resultados.....	221
<b>Tabla 95</b> Estado de Cambios en el Patrimonio .....	224
<b>Tabla 96</b> Estado de Flujo de Efectivo .....	225
<b>Tabla 97</b> Indicador financiero de liquidez: Liquidez Corriente .....	229
<b>Tabla 98</b> Indicador financiero de liquidez: Prueba ácida .....	230
<b>Tabla 99</b> Indicador financiero de liquidez: Capital de trabajo .....	230
<b>Tabla 100</b> Indicador financiero de solvencia: Endeudamiento del activo.....	231
<b>Tabla 101</b> Indicador financiero de solvencia: Endeudamiento patrimonial .....	231
<b>Tabla 102</b> Informe de Indicadores Financieros.....	232
<b>Tabla 103</b> Cronograma de actividades .....	234
<b>Tabla 104</b> Recursos a utilizar.....	235
<b>Tabla 105</b> Matriz de validación administrativa.....	237
<b>Tabla 106</b> Matriz de validación financiera.....	238

<b>Tabla 107</b>	<i>Resultados tabla de validación administrativa/ Tutor de tesis</i>	240
<b>Tabla 108</b>	<i>Resultados tabla de validación financiera/ Tutor de tesis</i>	241
<b>Tabla 109</b>	<i>Resultados tabla de validación administrativa/ Oponente 1</i>	241
<b>Tabla 110</b>	<i>Resultados tabla de validación financiera/ Oponente 1</i>	242
<b>Tabla 111</b>	<i>Resultados tabla de validación administrativa/ Oponente 2</i>	242
<b>Tabla 112</b>	<i>Resultados tabla de validación financiera/ Oponente 2</i>	243
<b>Tabla 113</b>	<i>Resultados tabla de validación administrativa/ Propietario de la empresa</i>	243
<b>Tabla 114</b>	<i>Resultados tabla de validación administrativa/ Propietario de la empresa</i>	244
<b>Tabla 115</b>	<i>Resultado total tabla de validación administrativa</i>	244
<b>Tabla 116</b>	<i>Resultado total tabla de validación financiera</i>	245
<b>Tabla 117</b>	<i>Rangos de validación</i>	246



## Índice de ilustraciones

<i>Ilustración 1. Tipos de Empresa</i> .....	2
<i>Ilustración 2. Etapas del proceso administrativo (Fuente: Luna González, 2015, pág. 37)</i> .....	8
<i>Ilustración 3. Mapa de procesos (Fuente: BASC PICHINCHA, 2018)</i> .....	11
<i>Ilustración 4. Proceso Contable</i> .....	20
<i>Ilustración 5. Reconocimiento de Ingresos</i> .....	21
<i>Ilustración 6. Estados Financieros</i> .....	25
<i>Ilustración 7. Datos de la empresa</i> .....	87
<i>Ilustración 8: Logo de la empresa</i> .....	87
<i>Ilustración 9. Mapa de procesos de Monse Flowers</i> .....	93
<i>Ilustración 10. Flujograma Procedimiento de Gestión Estratégica</i> .....	110
<i>Ilustración 11. Flujograma Procedimiento de Contabilidad</i> .....	113
<i>Ilustración 12. Flujograma Procedimiento de Comercialización</i> .....	116
<i>Ilustración 13. Flujograma Procedimiento de Exportaciones</i> .....	119
<i>Ilustración 14. Flujograma Procedimiento de Adquisiciones</i> .....	122
<i>Ilustración 15. Flujograma Procedimiento de Contratación de Personal</i> .....	125
<i>Ilustración 16. Flujograma Procedimiento de Cultivo</i> .....	128
<i>Ilustración 17. Flujograma de Procedimiento de Fumigación</i> .....	131
<i>Ilustración 18. Flujograma de Procedimiento de Fertilización y Riego</i> .....	133
<i>Ilustración 19. Flujograma Procedimiento de Postcosecha</i> .....	136
<i>Ilustración 20. Flujograma Procedimiento de Empaque</i> .....	139
<i>Ilustración 21. Flujograma procedimiento de Bodega</i> .....	142
<i>Ilustración 22. Estructura Organizacional Monse Flowers</i> .....	144
<i>Ilustración 23. Esquema de la propuesta financiera</i> .....	193
<i>Ilustración 24. Nómina del mes de mayo 2021</i> .....	223

## CAPÍTULO I

### 1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

#### 1.1 Introducción

La fundamentación teórica hace referencia a la explicación de los términos citados en el desarrollo del trabajo, pero basada en estudios técnicos y científicos que sustenten la veracidad y justificación de conceptos que contribuyen en el desarrollo del proyecto y mediante la cual el lector va a tener una comprensibilidad más accesible y coherente aportando así con el objetivo de culminar el Manual Administrativo y Financiero.

#### 1.2 Objetivo

Fundamentar teóricamente los términos que se utilizarán a lo largo del desarrollo del presente trabajo y conjugar su importancia y aporte dentro del Manual Administrativo y Financiero de la florícola Monse Flowers.

#### 1.3 Empresa

##### 1.3.1 Definición

La empresa es, ante todo, la unidad económica de producción cuya función general es la de crear o aumentar la utilidad de los bienes, es decir, darles ventaja para servir a los fines del hombre. Expresado en otros términos, su función esencial es crear valor mediante un proceso de transformación al que se someten los factores (inputs) para obtener unos productos (outputs) capaces de satisfacer necesidades. (Soriano Llobera, Economía de la empresa, 2015, pág. 11)

Monse Flowers definitivamente es un referente del término empresa, mediante su proceso de producción cuyo objetivo es generar rentabilidad a la vez que satisface necesidades de sus clientes, ejecuta un proceso productivo para obtener un bien terminado creando así bienestar económico.

### 1.3.2 Tipos de empresa



*Ilustración 1. Tipos de Empresa*

Para determinar el tamaño de una empresa debemos considerar varios aspectos como: el monto de su patrimonio, el costo de sus activos, la capacidad física instalada en la planta, el número de empleados y trabajadores, la infraestructura, la tecnología, los niveles de producción y ventas, etc. Mientras mayores sean los recursos, su actividad puede llegar a cubrir parte del mercado exterior y convertirse en una empresa multinacional. Por el contrario, si los recursos son escasos o medianos, su actividad se enfocará a satisfacer necesidades para determinados grupos de consumidores, sean pequeños o medianos. (Zapata, 2018)

Monse Flowers es una empresa privada cuyo capital es propio de una persona natural y se cataloga como una pequeña empresa considerando la cantidad de empleados que supera los 9 y su valor en activos.

### **1.3.3 Actividad florícola**

La floricultura es la disciplina de la horticultura orientada al cultivo de flores y plantas ornamentales que entran a un proceso de industrialización para luego usarlas decorativamente. Los productores llamados floricultores, producen plantas para jardín, para su uso por jardineros, paisajistas, decoradores de interiores, venta de flores cortadas en floristerías o florerías, para su uso final en florero, este proceso lo realiza Monse Flowers cuyo resultado final es una flor de calidad que es exportada a varios países en su mayoría llegan a floristerías para luego ser entregadas al consumidor final.

La floricultura como actividad agrícola es empleadora de altos niveles de mano de obra y de capital en relación con la superficie de terreno empleada, por ello se la considera como actividad hortícola o de producción intensiva. (<https://boletinagrario.com/ap-6,floricultura>, 2020)

### **1.3.4 Exportación**

Las exportaciones se refieren a la venta, trueque o donación de bienes y servicios de los residentes de un país a no residentes; es una transferencia de propiedad entre habitantes de diferentes países. El vendedor (residente) es llamado exportador y el comprador (no residente) es llamado importador. (Galindo, & Rios, 2015)

Se refiere el régimen aduanero que permite la salida definitiva de mercancías en libre circulación, fuera del territorio aduanero ecuatoriano.

Actualmente las rosas ecuatorianas se han caracterizado por ocupar un lugar privilegiado entre los productos más exportados del Ecuador, he ahí el aporte de cada una de las florícolas pequeñas, medianas y grandes para que hayan posicionado a las rosas entre los 10 productos más exportados.

### 1.3.5 DAE

La Declaración Aduanera de Exportación (DAE), es un formulario en el cual se registran las exportaciones de mercancías, siendo el único documento aduanero legal que corrobora la exportación. Todas las exportaciones deben presentar una DAE la cual se obtiene mediante la transmisión electrónica a través del sistema ECUAPASS. La DAE crea un vínculo legal y obligaciones a cumplir con el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador por parte del exportador o declarante. (<https://www.aduana.gob.ec/para-exportar/>, s.f.). En la DAE se registran datos del exportador, de la mercancía, datos del consignante, del destino, de la carga, sus pesos y cantidades.

### 1.3.6 Cultivo

Se refiere a la preparación del suelo y el acondicionamiento en el ambiente para que se cumplan las condiciones requeridas para la evolución de la planta, así podemos decir que el cultivo de rosas en específico debe considerar los siguientes aspectos:

- ✓ Manejo adecuado del suelo en cuanto a humedad, nutrición y sanidad.
- ✓ Manejo del sistema radicular, mediante el uso de biorreguladores y bioestimulantes que permitan una cantidad adecuada y funcional de raíces durante los ciclos productivos del cultivo.
- ✓ Aplicación de ciertos tipos de hormona durante la etapa de diferenciación floral.
- ✓ Manejo del follaje, cuidando la sanidad, nutrición y condición hídrica.
- ✓ Adecuada iluminación.
- ✓ Nutrición en tiempo y en cantidad adecuada según la demanda estacional del cultivo.

(Díaz Montenegro, 2019)

El cultivo es la etapa más importante y la de mayor cuidado en el proceso de crecimiento de las rosas, necesita articular varios factores que deben estar adecuadamente posicionados para que la planta se desarrolle plenamente.

### **1.3.7 Postcosecha**

Actividades que suceden desde el corte o cosecha de las flores en el cultivo hasta que el producto floral es entregado al cliente final. Comprende los procesos de transporte del campo hasta el almacenamiento, tratamiento de la flor, enfriamiento y mantenimiento de la cadena de frío, hidratación, clasificación, control de calidad, armado de ramos, empaque, distribución y consumo. La postcosecha está determinada por factores característicos de las especies florales, aspectos de fisiología vegetal, las condiciones ambientales en la producción y en el área donde se procesa la flor, así como por las variables del mercado (<https://rutadelasostenibilidad.org/>, s.f.).

En la postcosecha se mantienen los niveles de calidad de la flor que se trajo de campo, se verifica el tipo de botón, el tamaño de tallo, la presencia de plagas entre otros procesos que en conjunto garantizan que la flor a despachar sea de alta calidad.

### **1.3.8 Fumigación**

Su función es eliminar la presencia de plagas en las plantas y, para ello, es necesario que actúen como veneno de dicha plaga. Sin embargo, esto también hace que tengan efectos secundarios que, aunque puede que a priori no se vean, sí que están ahí y afectan de forma importante al ecosistema y sobre todo a la salud de los involucrados de manera directa que a pesar de poseer el equipo de protección adecuado el riesgo sigue latente (Arriols, 2018).

La fumigación es el procedimiento para destruir malezas, artrópodos o plagas que se concentran en la planta por varios factores como el clima, este procedimiento lo realizan mediante la aplicación de plaguicidas de diferentes tipos o toxicidades.

## **1.4 Filosofía empresarial**

### **1.4.1 Misión**

Se refiere a una expresión perdurable de los propósitos que diferencian a una empresa de otras empresas dentro de su mismo campo. La parte afirmativa de la misión identifica el alcance de las operaciones de una empresa en términos del producto y del negocio. Es la razón de ser, es por qué existe la empresa (Torres Hernández, 2015).

Monse Flowers no tiene establecida su misión, de todas maneras, está claro que su propósito es llegar al mercado internacional satisfaciendo las necesidades de los diferentes clientes con una rosa de calidad y a un precio accesible en el mercado exterior.

### **1.4.2 Visión**

Se refiere a una imagen compartida sobre lo que deseamos que nuestras organizaciones sean o lleguen a ser. Proporciona un propósito intencionado para una orientación a futuro.

Responde a la pregunta, “¿cómo queremos que nos vean aquellos por los que nos interesamos?” Esta afirmación de la visión incluye un elemento de valor agregado y amigable, de algo considerado especialmente valioso. También se puede entender como una imagen mental que representa un estado futuro deseable, un ideal o un sueño de gran alcance (Torres Hernández, 2015).

Al igual que la misión la visión no se encuentra establecida, pero Monse Flowers ha determinado en sus planes para el 2022 llegar a posicionarse en el mercado internacional como un referente productor de rosas de calidad, brindando el mejor servicio a sus clientes.

### **1.4.3 Políticas**

Se definen como lineamientos generales que sirven o aportan a la toma de decisiones y establecen los límites de las mismas, indicando a los gerentes que decisiones son acertadas y

cuáles no. De tal manera que canaliza las ideas de los miembros de la organización, de modo que estas sean congruentes con los objetivos organizacionales. Incluyen directrices, reglas y procedimientos establecidos con el propósito de apoyar los esfuerzos para lograr los resultados planteados. Se pueden establecer a nivel de dirección y gerencias (Torres Hernández, 2015).

En la florícola no se ha establecido aún políticas documentadas que aporten al mejoramiento de la gestión de procesos, no existen reglas o lineamientos por escrito, pero el personal operativo y administrativo labora bajo normas dictadas de manera verbal por la dirección de la administración.

#### **1.4.4 Organigrama estructural**

“Los organigramas estructurales son aquellos que tienen por objeto la presentación gráfica de la estructura procesal (Unidades Administrativas) de una institución, así como de las relaciones que se dan entre sus órganos” (Brume Gonzales, 2019, pág. 46). El organigrama es de gran importancia para tener de forma clara las responsabilidades en los procesos, su alcance y limitaciones.

#### **1.4.5 Valores corporativos**

Para (Rodríguez Ardura & Jiménez Zarco, 2007) los valores constituyen el núcleo de toda cultura empresarial, ya que definen el carácter fundamental de la organización y le crean un sentido de identidad. Delimitan el marco general de actuación y determinan la manera en que piensan e interactúan los miembros de la organización (pág. 20).

Es oportuno establecer en todas las empresas los valores corporativos que formen parte del comportamiento de los miembros y los vayan asumiendo como una cultura influyente que desarrolle buenas prácticas que aporten a la imagen de la organización.



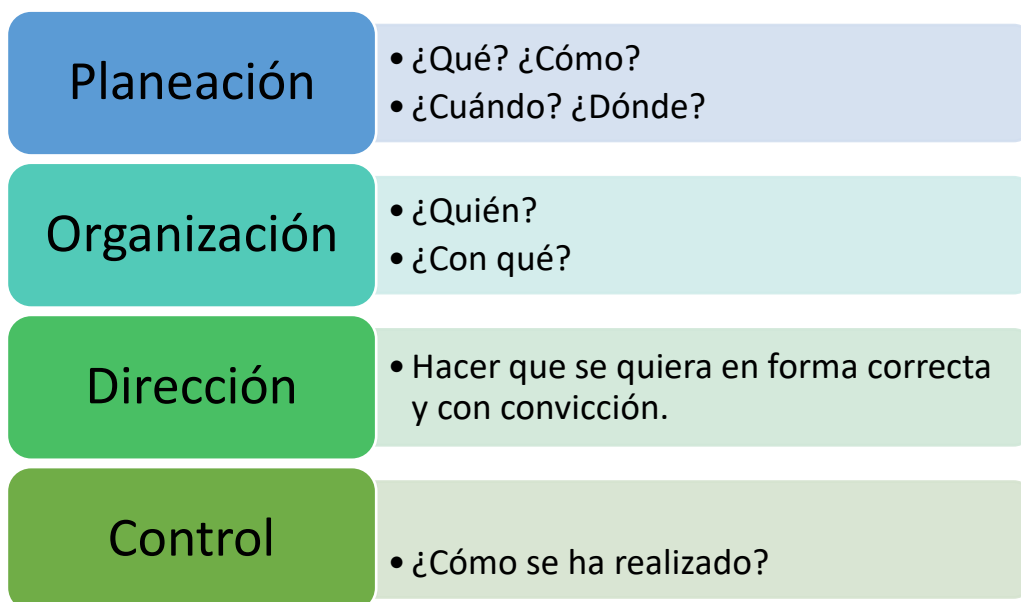
### 1.4.6 Código de ética

(Vieira, 2015) menciona que un código de ética constituye un documento que reúne un conjunto de principios o normas éticas que regulan los comportamientos de todos los integrantes de una organización, incluidos los directivos o Alta Dirección. Así, las organizaciones, instituciones o empresas incorporan declaraciones de principios y valores en su vida diaria, para mantener una línea de comportamiento correcto uniforme entre todos sus miembros.

La ética se refiere al comportamiento de los seres humanos dentro de la sociedad, la forma de actuar y hacer las actividades a diario, teniendo pleno conocimiento de que si se hizo bien o mal siempre habrá consecuencias.

## 1.5 Administración

### 1.5.1 Etapas del proceso administrativo



*Ilustración 2.* Etapas del proceso administrativo (Fuente: Luna González, 2015, pág. 37)

En Monse Flowers se considera estas 4 etapas, pero sin conciencia plena de su ejecución apegada al desarrollo teórico, pues se las realiza sin conocimiento y un planteamiento adecuado, sin embargo, la ejecución de este proyecto dejará establecido las actividades en cada etapa.

### **1.5.2 Planificación**

(Soriano Llobera, 2015) Indica que “la planificación consiste en determinar el futuro deseado y los medios necesarios para alcanzarlos”.

Dentro de la planificación consideramos: la fijación de objetivos, el estudio del entorno que delimite las oportunidades y amenazas del mismo, análisis interno de la empresa para conocer puntos fuertes y débiles, identificación y estudio de las alternativas, selección de las alternativas más adecuadas (estrategia), y concreción de la estrategia en programas y presupuestos operativos.

En este caso la florícola tiene planificado y claramente determinados sus objetivos, pero no se encuentran documentados, más bien se apega al aspecto empírico y generación de ganancia, pero esta deficiencia será solventada en el presente trabajo.

### **1.5.3 Proceso**

(Montes Salazar, Montilla Galvis, & Vallejo Bonilla, 2016) señalan que el proceso se refiere a un conjunto de acciones interrelacionadas e interdependientes que conforman la función de administración e involucra diferentes actividades que se enfocan en la consecución de un fin a través del adecuado uso de recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos. Es un conjunto de actividades relacionadas entre sí, que integra la participación coordinada de las diferentes unidades responsables de la estructura orgánica, y que convierte insumos en productos y servicios de calidad que aporten al objetivo de un proceso exitoso.

#### **1.5.4 Procedimiento**

(Montes, Montilla, & Mejía, 2014) señalan que un procedimiento es el conjunto de pasos, ampliamente relacionados y cronológicamente dispuestos, realizados y dirigidos a establecer de manera correcta la forma de ejecutar algo, incluyendo el qué, cómo y a quién corresponde el desarrollo de una tarea. Un procedimiento es la forma específica de realizar una actividad, unas acciones, un trabajo en particular que hace parte de un proceso, el cual presenta la secuencia que se debe seguir.

Es importante tener claro este concepto para la ejecución del presente manual ya que en base a procedimientos documentados se logrará el objetivo del manual en Monse Flowers.

#### **1.5.5 Mapa de procesos**

El mapa de procesos es más que una representación gráfica de la secuencia e interacción de los procesos, resulta una aproximación que define la organización como un sistema de procesos interrelacionados que impulsa a la organización a poseer una visión más allá de sus límites geográficos y funcionales; muestra cómo sus actividades están relacionadas con los clientes externos, proveedores y grupos de interés; da la oportunidad de mejorar la coordinación entre los elementos clave de la organización; un método para visualizar las actividades de una empresa, a todos los niveles, mediante los procesos ordenados por sus jerarquías y relaciones. (Medina, Nogueira, Hernández, & Comas, 2019)

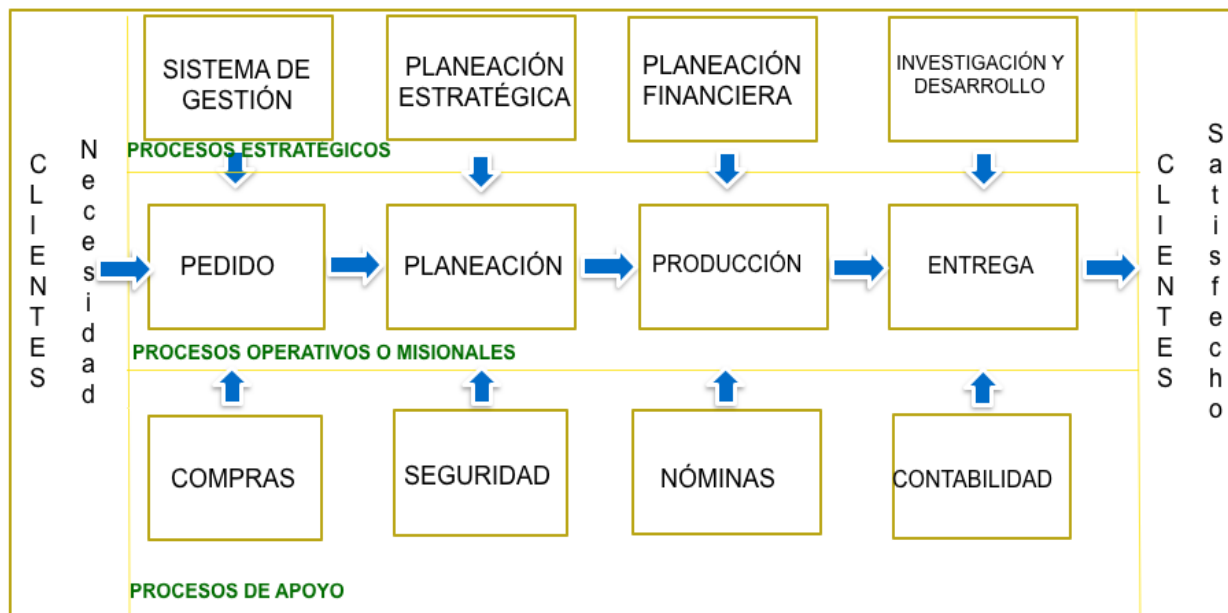


Ilustración 3. Mapa de procesos (Fuente: BASC PICHINCHA, 2018)

### 1.5.6 Gestión de procesos

La Gestión por Procesos es una forma de organización, diferente de la clásica organización funcional, en la que prima la visión del cliente sobre las actividades de la organización. Los procesos así definidos son gestionados de modo estructurado y sobre su mejora se basa la de la propia organización.

La gestión de procesos aporta una visión y unas herramientas con las que se puede mejorar y rediseñar el flujo de trabajo para hacerlo más eficiente y adaptado a las necesidades de los clientes. No hay que olvidar que los procesos los realizan personas y, por tanto, hay que tener en cuenta en todo momento las relaciones con proveedores y clientes (ISOTools Excellence, 2021).

### 1.5.7 Manual administrativo

Los manuales administrativos son documentos escritos que contienen en forma sistemática una serie de elementos administrativos con el fin de informar y orientar la conducta de los integrantes de la empresa, unificando los criterios de desempeño y cursos de acción que deberán seguirse para cumplir con los objetivos trazados.

Los Manuales Administrativos representan una guía práctica que se utiliza como herramienta de soporte para la organización y comunicación, que contiene información ordenada y sistemática, en la cual se establecen claramente los objetivos, normas, políticas y procedimientos de la empresa, lo que hace que sean de mucha utilidad para lograr una eficiente administración (Herrera Monterroso, 2007). Incluyen normas y leyes que se deben considerar de acuerdo a la actividad relacionada.

### **1.5.8 Manual financiero**

Es el conjunto de instrucciones, debidamente ordenadas y clasificadas, que proporcionan información rápida y organizada sobre las prácticas financieras. Contiene datos e información respecto a procedimientos. Asimismo, debe considerarse que dicho manual debe elaborarse en forma cronológica, lógica y secuencial, y debe contener los procedimientos que están asociados a los procesos que se realizan en el quehacer financiero-contable (AUDIWEB, s.f.)

Consiste en registrar, anotar o documentar las responsabilidades financieras en todos los niveles de la administración, contiene un gran número de instrucciones específicas a quienes en la empresa están involucrados con el manejo de efectivo, protección de bienes y suministro de información financiera.

### **1.5.9 Diagrama de flujo**




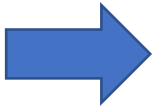



Según (Gómez Cejas, 1997), el diagrama de flujo “es un diagrama que expresa gráficamente las distintas operaciones que componen un procedimiento o parte de este, estableciendo su secuencia cronológica”. Son también conocidos como flujogramas son una mezcla de símbolos y explicaciones que expresan secuencialmente los pasos de un proceso, para que este se comprenda más fácilmente.

### 1.5.10 Simbología del diagrama de flujo

A la hora de representar y dibujar un diagrama de flujo existe una simbología comúnmente aceptada. ANSI (American Normalitation and Standarization Institute) ha publicado una lista con símbolos nos ayudan a realizar diagramas de flujos a la hora de representar actividades y el flujo de las mismas.

**Tabla 1**

*Simbología del diagrama de flujo*

SÍMBOLO	SIGNIFICADO
	<b>Operación:</b> Se usa para describir cualquier actividad. En el interior del rectángulo se escribe una breve descripción de la actividad.
	<b>Límites del proceso:</b> Indica el inicio y el final de un proceso. En el interior del eclipse aparece la palabra inicio o fin.
	<b>Punto de decisión:</b> Denota que en ese punto se toma una decisión. Los outputs salidas del diamante, son siempre dos y del tipo SI/NO.
	<b>Movimiento:</b> Muestra el movimiento de un output entre distintos puntos de la organización.
	<b>Conector:</b> Señala que el output de ese proceso puede ser el input de otro (la letra indica el proceso de entrada).
	<b>Dirección de flujo:</b> Denota la dirección y el orden de los pasos del proceso.
	<b>Documento:</b> Documento/ registro.



**Listados:** Listados/ notas de trabajo acumulado, información referente a la actividad.



**Base de datos:** Punto de archivo donde se retiene temporalmente la información, en espera que se cumplan otras condiciones para continuar el proceso. Puede llevar asociada una tarea de administración de almacenamiento.

---

**Fuente:** (IVE Consultores, s.f.)

## 1.6 Gestión de calidad

### 1.6.1 Normas ISO

Las normas ISO son documentos que especifican requerimientos que pueden ser empleados en organizaciones para garantizar que los productos y/o servicios ofrecidos por dichas organizaciones cumplen con su objetivo. El objetivo perseguido por las normas ISO es asegurar que los productos y/o servicios alcanzan la calidad deseada. Para las organizaciones son instrumentos que permiten minimizar los costos, ya que hacen posible la reducción de errores y sobre todo favorecen el incremento de la productividad.

Existen varias categorías de las Normas ISO, entre las más fundamentales tenemos:

- ✚ Gestión de Calidad (ISO 9001)
- ✚ Gestión del medio ambiente (ISO 14001)
- ✚ Gestión de la seguridad y salud en el trabajo (ISO 45001)
- ✚ Gestión de la seguridad de la información (ISO 27001)
- ✚ Gestión de inocuidad alimentaria (ISO 22000)

(ISOTools Excellence, 2021)

### **1.6.2 Control de calidad**

Se trata de un proceso que tiende a asegurar la homogeneización en los productos o servicios resultantes, de modo que pueda obtenerse una calidad predecible, debe estar presente en cada una de las etapas del ciclo de vida del producto o servicio (Gonzales, 2018). El control de calidad garantiza el cumplimiento eficiente de los procesos.

### **1.6.3 Responsabilidad social empresarial**

Responsabilidad Social de la empresa es, además del cumplimiento estricto de las obligaciones legales vigentes, la integración voluntaria por parte de la empresa, en su gobierno y gestión, en su estrategia, políticas y procedimientos, de las preocupaciones sociales, laborales, ambientales y de respeto a los derechos humanos que surgen de la relación y el diálogo transparentes con sus grupos de interés, responsabilizándose así de las consecuencias y de los impactos que derivan de sus acciones (Rodríguez Jover, 2019, pág. 23). Es una forma de compensar el efecto adverso que causa el procesamiento de sus productos o servicios en la sociedad o medio ambiente,

## **1.7 Gestión de riesgos**

(Tamayo Saborit, 2020) señalan que la gestión de riesgos es una rama del conocimiento que utiliza las diversas técnicas de otras ramas de la ciencia, mediante la integración articulada por los principios, conceptos y herramientas de la gestión por procesos; con el fin de manejar los riesgos que se pueden manifestar en el contexto interno y externo donde se desarrolla el complejo sistema de relaciones y procesos, llamado: organización o entidad ya sea de carácter industrial, comercial o de servicio público, y en consecuencia, una definición holística, se plantearía como proceso lógico y sistemático que combina recursos financieros, materiales y humanos, para identificar y evaluar los riesgos potenciales que influyen en una actividad,



función u organización y decidir cómo gestionarlos con la combinación óptima de costo - beneficio.

### **1.7.1 Seguridad laboral y salud ocupacional**

(Marleni Ramirez, Tejada Betancourt, & Peña, 2020) mencionan que la seguridad laboral es el conjunto de medidas técnicas, educativas, médicas y psicológicas utilizadas para prevenir accidentes, con la eliminación de las condiciones inseguras del ambiente, con la instrucción o convencimiento de las personas para que apliquen prácticas preventivas. Esto es indispensable para un desempeño satisfactorio del trabajo. La seguridad se define como la confianza o situación que ha cubierto un riesgo. Su aplicación va dirigida a evitar accidentes (pág. 48).

Por otro lado (Marleni Ramirez, Tejada Betancourt, & Peña, 2020) dan a conocer también que la salud ocupacional es el conjunto de actividades asociado a disciplinas multidisciplinarias, cuyo objetivo es la promoción y mantenimiento del más alto grado posible de bienestar físico, mental y social de los empleados de todas las profesiones promoviendo la adaptación del trabajo al hombre y del hombre a su trabajo (pág. 104).

## **1.8 Normativa**

### **1.8.1 Entes reguladores**

Es indispensable conocer los organismos con los cuales una empresa constituida entrará en contacto para control tributario, laboral y de ayuda administrativa en el país, así tenemos:

- Servicio de Rentas Internas (SRI)
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS)
- Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales (GAD)
- Superintendencia de Compañías, Seguros y Valores (SC)
- Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE); en caso de ser exportador.

## 1.8.2 Normativa legal

- ✚ Ley orgánica de régimen tributario interno – LORTI
- ✚ Reglamento para aplicación ley de régimen tributario interno, LORTI
- ✚ Reglamento de comprobantes de venta, retención y documentos complementarios
- ✚ Ley de seguridad social
- ✚ Código del trabajo
- ✚ Ley orgánica de salud
- ✚ Código orgánico de organización territorial, COOTAD

## 1.9 Contabilidad

### 1.9.1 Concepto de Contabilidad

(Zapata, 2018) menciona que la contabilidad se define como la ciencia, la técnica y el arte de reconocer, valorar, presentar y analizar las operaciones económicas y financieras que realiza una empresa durante un período determinado, su finalidad es de conocer los resultados obtenidos y estructurar los estados financieros que servirán de base para la toma de decisiones gerenciales (pág. 21). Es imprescindible que los estados financieros gocen de razonabilidad para seguridad de los involucrados.

### 1.9.2 Cuenta contable

Se denomina cuenta al nombre que se asigna a un grupo de bienes, valores, derechos u obligaciones que tienen características similares entre sí, o cumplen una misma función. La cuenta es una herramienta que utiliza la Contabilidad para identificar hechos mercantiles y cuantificarlos (Zapata, 2018, pág. 45).

### **1.9.3 Políticas Contables**

Una entidad debe tener establecido políticas contables que ayuden al buen manejo, eficiente y honesto de la información contable, así (Montes Salazar, Montilla Galvis, & Vallejo Bonilla, 2016) nos mencionan:

De acuerdo con la Norma Internacional de Contabilidad (NIC) 8, son principios, bases, acuerdos, reglas y procedimientos de carácter específico adoptados por una determinada organización con el objetivo de elaborar y presentar sus estados financieros. Su importancia radica en que son la clave para la contabilización de la estrategia del objeto social de la organización. Estas políticas deben quedar plasmadas en un documento denominado “Manual de políticas contables”, que es responsabilidad de la administración.

Monse Flowers carece de este Manual de políticas contables, pues la única persona relacionada a este tema es la Contadora quien las aplica de acuerdo a su criterio, obviamente la información se respalda, pero el manejo adecuado de la Contabilidad debe estar apegado a políticas que se debe establecer en la Administración.

### **1.9.4 Catálogo o plan de cuentas**

Toda empresa debe manejar su plan de cuentas para un mejor control de sus registros, así (Zapata, 2018) determina:

El plan general de cuentas es una lista en la que se ordena metódicamente cada una de las cuentas, ideada de manera específica para una empresa o ente, que sirve de base al sistema de procesamiento contable. El plan de cuentas es un instrumento de consulta que permite presentar a la gerencia estados financieros y estadísticos; a partir de esta información, la empresa tomará decisiones trascendentes. Toda empresa, sea comercial, industrial o de servicios no financieros, debe preparar su plan de cuentas, a partir de un estudio previo que permita conocer sus metas,

particularidades, políticas y reglas, dentro del marco conceptual de la contabilidad moderna, previstos en las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF-NIC). (pág. 49)

En el caso de Monse Flowers su plan de cuentas está basado de acuerdo a la actividad florícola en la cual se considera ciertas cuentas especiales como Activos Biológicos por poner un ejemplo, pero en su mayoría se trabaja con las cuentas comunes y básicas. La contadora trabaja con un plan de cuentas conciso que permita llevar la Contabilidad de una manera eficiente sin complicarse en su detalle y uso de cuentas, netamente lo necesario y correcto.

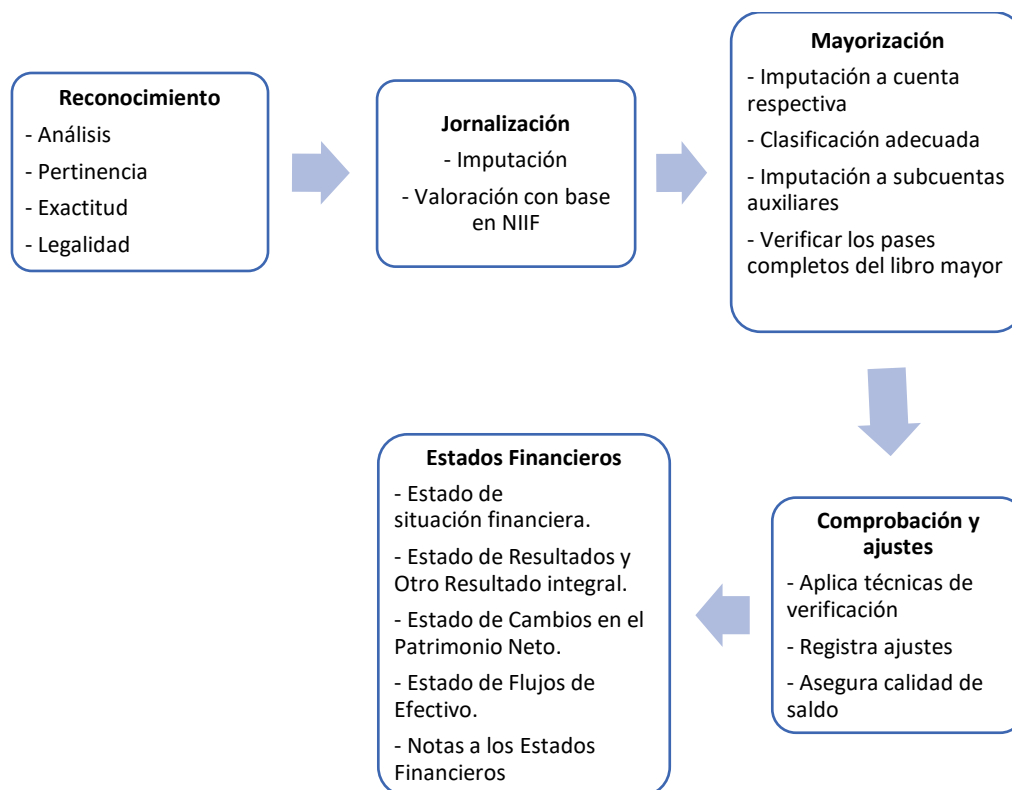
### **1.9.5 Ecuación contable**

Para (Zapata, 2018) es oportuno identificar las diferentes partidas del activo, pasivo y patrimonio que se afectan por las operaciones mercantiles; las mismas que deben mantener un equilibrio permanente que se verá expresado en la denominada ecuación contable, que constituye la fórmula básica de la contabilidad, y surge con la necesidad de conocer los cambios que se producen en el activo, pasivo y patrimonio de la empresa, por efecto de las diversas operaciones mercantiles realizadas con otros entes comerciales. Esta igualdad matemática expresada en la fórmula debe reflejarse durante todo el proceso contable de una empresa porque, como se verá más adelante, siempre se deberá cumplir con el principio de partida doble, que se basa en la igualdad de los valores que debitan y acreditan, en una operación mercantil (pág. 57).

### **1.9.6 Proceso Contable**

(Zapata, 2018) define al proceso contable como un conjunto de pasos lógicos y ordenados que el contador debe seguir desde el momento mismo en que se pone en marcha la empresa y durante toda su existencia, cuando reconocerá muchas transacciones que al menos en parte afectan la economía y las finanzas de la empresa. Este proceso, como tal, permite reconocer, valorar y presentar la información contable por cada operación y de manera acumulada por cada cierto

período de tiempo; además facilita la evaluación y el control de los recursos económicos y financieros, y proporciona a los usuarios un conocimiento permanente del flujo de la información contable. (pág. 63)



*Ilustración 4. Proceso Contable*

### 1.9.7 Control Interno

El control interno tiene como objetivo evaluar el cumplimiento de los procesos establecidos para el cumplimiento de objetivos, así (Zapata, 2018) define:

El control interno es un proceso continuo, efectuado por el personal en todos sus niveles, aplicado en la definición de la estrategia y en cada nivel y unidad de la organización. Está diseñado para identificar eventos potenciales, gestionar riesgos, y para proporcionar seguridad razonable relacionada con el logro de objetivo (pág. 105). Debe ser ejecutado por todos los niveles de la empresa para en conjunto lograr el cumplimiento de objetivos.

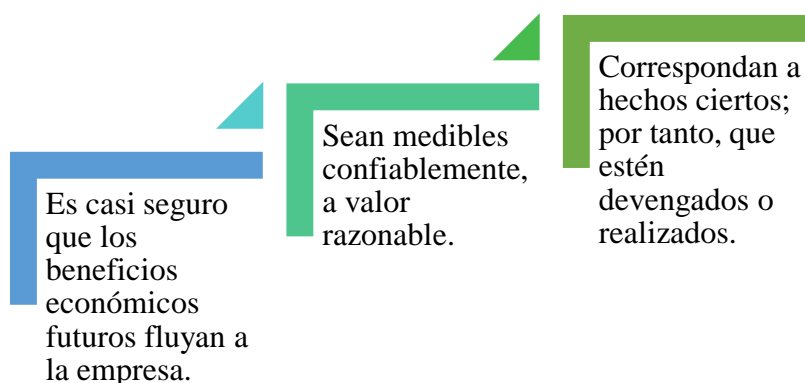
### 1.9.8 Costo de ventas

Se reconoce y registra cuando existe una vinculación directa con una venta determinada, además se tiene seguridad que el valor asignado a estos inventarios es razonable y que la entrega a los clientes es en firme. Este costo es la contrapartida de las ventas. Por tanto, se resta de esta última para conocer cuánto se ha ganado inicialmente en una transacción. En consecuencia, la interpretación correcta es que la inversión del ingreso por ventas es precisamente su costo de ventas (Zapata, 2018, pág. 337).

### 1.9.9 Ingreso

Los ingresos representan recursos que recibe el negocio por la venta de un servicio o producto, en efectivo o a crédito. Cuando el cliente no paga en efectivo por el servicio o producto, se produce una venta a crédito que genera una cuenta por cobrar. Los ingresos se consideran como tales en el momento en que se presta el servicio o se vende el producto, aunque a veces estos hechos no coincidan con el momento en el que se recibe el efectivo (Guajardo Cantú & Andrade de Guajardo, 2018, pág. 71).

Los ingresos se reconocen y se registran cuando:



*Ilustración 5.* Reconocimiento de Ingresos

### **1.9.10 Gasto**

"Constituyen los usos, consumos, utilizaciones y devengo de bienes y servicios indispensables y necesarios para poder gestionar las actividades de una entidad; esto se evidencia contablemente, al disminuirse el activo o incrementarse el pasivo (Zapata, 2018, pág. 340)". El gasto siempre representará disminución del activo.

### **1.9.11 Capital**

El capital representa la parte de los activos que es propiedad de los dueños del negocio. Está conformado por las aportaciones de los propietarios, conocidos como accionistas, y las ganancias generadas por el negocio que son reinvertidas en él. En otras palabras, el capital es el derecho que tienen los dueños sobre los activos de la empresa, y es la diferencia entre el monto de los activos que posee el negocio y los pasivos que debe (Guajardo Cantú & Andrade de Guajardo, 2018, pág. 71). Se refiere a todos los recursos que a futuro van a generar una rentabilidad por la prestación de un servicio o fabricación de un producto.

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

Las NIIF no son un modelo contable, son normas referentes a contabilidad e información financiera que corresponde al sistema compuesto por postulados, principios, limitaciones, conceptos, normas técnicas (generales, específicas, especiales, sobre revelaciones, sobre registro y libros), interpretaciones y guías que permiten identificar, medir clasificar, reconocer, interpretar, analizar, evaluar e informar las operaciones económicas de un ente, de forma clara y completa, relevante, digna de crédito y comparable, que ayude a los inversionistas y a otros usuarios a tomar decisiones económicas (Angulo Guiza, 2018, pág. 27).

**Tabla 2**  
*Listado de NIIF*

<b>N°</b>	<b>NOMBRE</b>
<b>NIIF 1</b>	Adopción por primera vez de las Normas Internacionales de Información Financiera
<b>NIIF 2</b>	Pagos basados en acciones
<b>NIIF 3</b>	Combinación de negocios
<b>NIIF 5</b>	Activos no corrientes mantenidos para la venta y operaciones discontinuadas
<b>NIIF 6</b>	Exploración y evaluación de recursos minerales
<b>NIIF 7</b>	Instrumentos financieros: Información a revelar
<b>NIIF 8</b>	Segmentos de operación
<b>NIIF 9</b>	Instrumentos financieros
<b>NIIF 10</b>	Estados financieros consolidados
<b>NIIF 11</b>	Acuerdos conjuntos
<b>NIIF 12</b>	Información a revelar sobre participaciones en otras entidades
<b>NIIF 13</b>	Medición del valor razonable
<b>NIIF 14</b>	Cuentas de diferimientos de actividades reguladas
<b>NIIF 15</b>	Ingresos de contratos con clientes
<b>NIIF 16</b>	Arrendamientos
<b>NIIF 17</b>	Contratos de seguro (reemplaza NIIF 4)

**Fuente:** (JEZL Contadores Auditores, 2021)

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

Las NIC, son un conjunto de pautas de carácter técnico que regulan la información económica que se debe presentar en los estados financieros de las empresas con el fin de reflejar la situación empresarial. Las NIC (Normas Internacionales de Contabilidad) establecen en definitiva qué información debe presentarse y cómo han de presentarse los estados financieros y contables.

**Tabla 3**  
*Listado de NIC*

<b>N°</b>	<b>NOMBRE</b>
<b>NIC 1</b>	Presentación de estados financieros
<b>NIC 2</b>	Inventarios
<b>NIC 7</b>	Estado de flujos de efectivo
<b>NIC 8</b>	Políticas contables, cambios en las estimaciones contables y errores
<b>NIC 10</b>	Hechos ocurridos después del periodo sobre el que se informa
<b>NIC 11</b>	Contratos de construcción
<b>NIC 12</b>	Impuesto a las ganancias



---

<b>NIC 16</b>	Propiedad, planta y equipo
<b>NIC 17</b>	Arrendamientos
<b>NIC 18</b>	Ingresos de actividades ordinarias
<b>NIC 19</b>	Beneficios a los empleados
<b>NIC 20</b>	Contabilización de las subvenciones del gobierno e información a revelar sobre ayudas gubernamentales
<b>NIC 21</b>	Efectos de las variaciones en las tasas de cambio de la moneda extranjera
<b>NIC 23</b>	Costos por préstamos
<b>NIC 24</b>	Información a revelar sobre partes relacionadas
<b>NIC 26</b>	Contabilidad e información financiera sobre planes de prestaciones por retiro
<b>NIC 27</b>	Estados Financieros consolidados y separados
<b>NIC 28</b>	Inversiones en asociadas y negocios conjuntos
<b>NIC 29</b>	Información financiera en economías hiperinflacionarias
<b>NIC 32</b>	Instrumentos financieros: Presentación
<b>NIC 33</b>	Ganancias por acción
<b>NIC 34</b>	Información financiera intermedia
<b>NIC 36</b>	Deterioro del valor de los activos
<b>NIC 37</b>	Provisiones, pasivos contingentes y activos contingentes
<b>NIC 38</b>	Activos Intangibles
<b>NIC 39</b>	Instrumentos financieros: reconocimiento y medición
<b>NIC 40</b>	Propiedades de inversión
<b>NIC 41</b>	Agricultura

---

**Fuente:** (IFS GROUP, s.f.)

#### **1.9.14 Activo biológico**

Es un animal vivo o una planta.

La entidad reconocerá un activo biológico o un producto agrícola cuando, y sólo cuando:

- a) la entidad controle el activo como resultado de sucesos pasados;
- b) sea probable que fluyan a la entidad beneficios económicos futuros asociados con el activo; y
- c) el valor razonable o el costo del activo puedan ser medidos de forma fiable.

Un activo biológico se medirá, tanto en el momento de su reconocimiento inicial como al final del periodo sobre el que se informa, a su valor razonable menos los costos de venta.

Los productos agrícolas cosechados o recolectados que procedan de activos biológicos de una entidad se medirán a su valor razonable menos los costos de venta en el punto de cosecha o recolección. Tal medición es el costo a esa fecha, cuando se aplique la NIC 2 Inventarios, u otra Norma que sea de aplicación (NIC 41)

### 1.9.15 Estados Financieros

Los estados financieros son informes que utilizan las organizaciones con el propósito de reflejar la situación financiera, los logros de la gestión de la administración y los resultados que se han obtenido en el período que se informa. Se preparan normalmente bajo el supuesto de que la entidad está funcionando y continuará desarrollando su objeto social en el futuro previsible. Además, reflejan los efectos financieros, es decir, se refieren a los resultados de las transacciones de hechos económicos como la cantidad de efectivo y el importe de las obligaciones, y la aplicación de políticas contables, las cuales se relacionan con los criterios de valoración utilizados por la administración para asignar un valor monetario a los elementos que conforman los estados financieros. (Montes Salazar, Montilla Galvis, & Vallejo Bonilla, 2016)



Ilustración 6. Estados Financieros

### **1.9.16 Análisis Financieros**

El análisis financiero nos ayuda a estudiar todos y cada uno de los resultados de la empresa separada en sus partes para después poder generar un diagnóstico integral del desempeño financiero de la misma. Con este estudio podemos distinguir cuáles fueron las causas del problema, y así poder tomar acciones correctivas. Es importante recalcar que este diagnóstico integral implica comparar el desempeño de la empresa y las tendencias de su posición financiera conforme transcurre el tiempo (Lavalle Burguete, 2017, pág. 5). Se refiere a un conjunto de métodos, técnicas que van a diagnosticar la situacional financiera de la empresa.

- **Análisis vertical**

El método de análisis vertical consiste en expresar en porcentajes las cifras de un estado financiero. Este tipo de análisis se aplica generalmente al balance general y al estado de resultados, y se le conoce también como análisis de porcentajes integrales. Sin embargo, la aplicación de este método se puede hacer también en otros estados financieros.

- **Análisis horizontal**

Consiste en comparar estados financieros homogéneos en periodos consecutivos. Con éste podemos observar si los resultados financieros de una empresa han sido positivos o negativos y también a identificar si los cambios que se han presentado merecen o no importancia para poder darles la atención pertinente.

### **1.9.17 Indicadores Financieros**

Los indicadores financieros son una razón (división) entre dos o más variables, tomadas de la información histórica proveniente de los estados financieros (Sánchez, 2008), y su resultado permite evaluar el desempeño de la organización en términos operativos, de inversión y de las distintas fuentes de financiación (Murillo, Ruiz y Benavides, 2013). Algunos indicadores se

expresan en porcentaje y otros en número de veces, respetando una dinámica asociada al signo. Además, son usados con el propósito de realizar comparaciones (Nava, 2009). (Correa, Gómez, & Londoño, 2018)

**Tabla 4**  
*Tabla de indicadores*

FACTOR	INDICADORES TÉCNICOS	FÓRMULA
<b>I. LIQUIDEZ</b>	1. Liquidez Corriente	Activo Corriente/Pasivo Corriente
	2. Prueba Ácida	Activo Corriente-Inventarios / Pasivo Corriente
<b>II. SOLVENCIA</b>	1. Endeudamiento del Activo	Pasivo Total/Activo Total
	2. Endeudamiento Patrimonial	Pasivo Total/Patrimonio
	3. Endeudamiento del Activo Fijo	Patrimonio/Activo Fijo Neto
	4. Apalancamiento	Activo Total/Patrimonio
	5. Apalancamiento Financiero	(UAI/Patrimonio) /(UAII/Activos Totales)
<b>III. GESTIÓN</b>	1. Rotación de Cartera	Ventas/Cuentas por Cobrar
	2. Rotación de Activo Fijo	Ventas/Activo Fijo
	3. Rotación de ventas	Ventas/Activo Total
	4. Periodo Medio de Cobranza	(Cuentas por Cobrar*365) /Ventas
	5. Periodo Medio de Pago	(Cuentas y Documentos por Pagar*365) /Compras
	6. Impacto Gastos Administración y Ventas	Gastos Administrativos y de Ventas/Ventas
	7. Impacto de la Carga Financiera	Gastos Financieros/Ventas
<b>IV. RENTABILIDAD</b>	1. Rentabilidad Neta del Activo (Du Pont)	(Utilidad Neta/Ventas) *(Ventas/Activo Total)
	2. Margen Bruto	Ventas Netas-Costo de Ventas/Ventas
	3. Margen Operacional	Utilidad Operacional/Ventas
	4. Rentabilidad Neta de Ventas (Margen Neto)	Utilidad Neta/Ventas
	5. Rentabilidad Operacional del Patrimonio	(Utilidad Operacional/Patrimonio)
	6. Rentabilidad Financiera	(Ventas/Activo) *(UAII/Ventas) *(Activo/Patrimonio) *(UAI/UAII) *(UN/UAI)

UAI: Utilidad antes de Impuestos

UAII: Utilidad antes de Impuestos e Intereses

Utilidad Neta: Después del 15% de trabajadores e impuesto a la renta

UO: Utilidad Operacional (Ingresos operacionales - costo de ventas - gastos de administración y ventas)

**Fuente:** (SUPERCIAS, s.f.)

## CAPÍTULO II

### 2 PROCEDIMIENTOS METODOLÓGICOS

#### 2.1 Introducción

En este capítulo se detalla todo lo referente al método de investigación a emplearse para dar solución al problema presentado, recopilar la información suficiente y obtener datos lo más críticos posible pues su desarrollo es apegado a bases bibliográficas y relacionado a la fundamentación teórica, todo ello con el objeto de aportar para el desarrollo de variables y la obtención de resultados adecuados.

Es sustancial elegir de forma correcta tanto los métodos como los instrumentos de investigación ya que de ello dependerá la calidad de información a recopilar y la que vamos a utilizar, la vamos a procesar y luego transmitir de forma ordenada, reflejado al final en el manual administrativo y financiero para la finca Monse Flowers.

#### 2.2 Objetivo

Determinar el método de investigación más apropiado para el desarrollo del presente trabajo, con la utilización de conceptos de autores que definan de manera clara y precisa el tipo de investigación, la metodología y las técnicas e instrumentos que accedan a definir con claridad todos los resultados obtenidos.

#### 2.3 Tipo de investigación

Para el desarrollo del presente manual se han analizado varios tipos de investigación, teniendo la seguridad que han sido comprendidos y luego aplicados de acuerdo a la necesidad del trabajo, así se ha considerado los siguientes:

### **2.3.1 Investigación Cualitativa**

(Maxwell, 2019) define a la investigación cualitativa como aquella cuyo propósito es ayudar a comprender: 1. los sentidos y las perspectivas de las personas estudiadas, esto es, ver el mundo desde sus puntos de vista en lugar de acudir, simplemente, al punto de vista propio del investigador; 2. cómo estas perspectivas están definidas por sus contextos físicos, sociales y culturales a la vez que, también, contribuyen con la definición de esos contextos, y 3. los procesos específicos involucrados en el mantenimiento o la modificación de estos fenómenos y relaciones (pág. 13).

La investigación cualitativa me permite visualizar abiertamente datos que en principio no fueron tratados, pero más adelante se puede ya verificar operativizados y controlados permitiendo así tener los resultados esperados con la información ya cuantificada y ordenada, facilitando la comprensibilidad del manual. Esto a través de entrevistas realizadas a las partes involucradas como son el Gerente de Monse Flowers, la contadora y los trabajadores de las diferentes áreas cuyo aporte es imprescindible para establecer la situación actual de la finca florícola.

### **2.3.2 Investigación cuantitativa**

La investigación cuantitativa utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis formuladas previamente, además confía en la medición de variables e instrumentos de investigación, con el uso de la estadística descriptiva e inferencial, en tratamiento estadístico y la prueba de hipótesis; la formulación de hipótesis estadísticas, el diseño formalizado de los tipos de investigación; el muestro, entre otros (Ñaupas Paitán, Valdivia Dueñas, Romero Delgado, & Palacios Vileta, 2018, pág. 140).

En la elaboración del manual este tipo de investigación me permitió cuantificar los datos que se recopilaron de la aplicación de encuestas a todo el personal interno de la empresa, datos específicos del censo realizado y datos concretos de las variables y sus indicadores sobre todo en la parte financiera.

### **2.3.3 Investigación Exploratoria**

Este tipo de investigación se enfoca en analizar e investigar ciertos aspectos de la realidad que aún no han sido analizados de forma especializada. Básicamente se trata de una exploración o primer acercamiento que permite que investigaciones posteriores puedan dirigirse a un análisis de la temática tratada. Por sus características, este tipo de investigación no parte de teorías muy detalladas, sino que trata de encontrar patrones relevantes en los datos que deben ser analizados para, a partir de estos resultados, crear las primeras explicaciones completas sobre lo que ocurre. (Castillero Mimenza, 2021)

Con este tipo de investigación se inició el diagnóstico situacional y la recolección de información dando respuestas conforme el avance, se identificó variables y confirmamos lo que se habían planteado en el marco teórico, esto mediante instrumentos y aplicación de técnicas que permitan el desarrollo del Manual Administrativo y Financiero para la empresa Monse Flowers.

### **2.3.4 Investigación de campo**

Se realiza en el lugar de los hechos, implica tomar la información de fuentes directas, sin manipular ni controlar las variables. Los datos recopilados provienen directamente del individuo o grupo de estudio. La investigación de campo permite observar un fenómeno en sus condiciones reales. (Monroy Mejía & Nava Sanchezllanes, 2018, pág. 28)

Es la investigación aplicada para interpretar y enmendar alguna situación, problema o necesidad en un momento determinado. Las investigaciones son trabajadas en un ambiente

natural en el que están presentes las personas, grupos y organizaciones científicas las cuales cumplen el papel de ser la fuente de datos para ser analizados. (Zarzar Charur, 2016, pág. 88)

Este tipo de investigación es totalmente necesario aplicarlo en el tipo de trabajo que se ejecutó, pues el investigador debe conocer y evidenciar en campo cada uno de los procesos que se detallan en el presente manual, verificar el entorno interno y externo e involucrarse en cada una de las actividades tanto operativas como financieras para el cumplimiento del objetivo general.

## **2.4 Métodos de investigación**

### **2.4.1 Método Deductivo**

(Zarzar Charur, 2016) menciona que “consiste en ir de lo general a lo particular, mediante el uso de argumentos y/o de silogismos. En él se utiliza la lógica para llegar a conclusiones, a partir de determinadas premisas” (pág. 81).

Con la aplicación de este método se pudo entender de mejor forma cada uno de los procesos ejecutados en la finca florícola ya que pudimos estudiar de manera general cada aspecto e ir entendiendo de forma específica cada una de las actividades comprendidas en el desarrollo de cada proceso, se pudo llegar a conclusiones y determinar los datos importantes para la ejecución del manual.

### **2.4.2 Método Descriptivo**

(Martínez Ruiz, 2018) afirmó que “se caracteriza por describir los datos y características generales de los fenómenos bajo estudio, tal como son y se manifiestan, buscando especificar las características importantes de la forma en que ocurren” (pág. 12).

Tiene como finalidad identificar fenómenos relevantes y sus variables. Esta estrategia incluye, por un lado, la observación sistemática de fenómenos, sus características (variables) y las



relaciones entre éstas, tal como ocurren en la realidad. Para obtener datos se apoya en la realización de estudios de campo, análisis documental, encuestas, entrevistas y cuestionarios (Pimienta Prieto, De la Orden, & Estrada, 2018).

La aplicación de este método en la ejecución del manual permitió detallar y evaluar las características de cada uno de los procesos e ir creando una guía orientada que, de paso a una idea clara en el usuario, con descripciones y análisis de situaciones generadas.

## 2.5 Tipo de muestreo

### 2.5.1 Población

La población se refiere al conjunto total de datos de interés. Puede ser todos los documentos de una institución, todas las clases, todos los docentes de una escuela, todas las publicidades de un tipo de producto. Depende del tamaño de la población si se trabaja con ella o se determina una muestra (Ferreira, 2018, pág. 56).

**Tabla 5**

*Población*

<b>POBLACIÓN</b>	
<b>ELEMENTO</b>	<b>CANTIDAD</b>
Jefe de Recursos Humanos	1
Vendedor	1
Supervisor de fertilización	1
Supervisor de cultivo	1
Supervisor de postcosecha	1
Fumigadores	4
Trabajadores agrícolas	7
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>





**Fuente:** Elaboración propia

Al ser una población pequeña es oportuno ejecutar la investigación mediante un censo con el cual se ha considerado a todos los elementos del conjunto para realizar las observaciones y recopilación de datos.

## 2.6 Técnicas e instrumentos

### 2.6.1 Información primaria

Para la ejecución de esta investigación se ha recopilado información directa de la fuente, se ha realizado inicialmente un censo debido a que el tamaño de la población no amerita una muestra, posterior se ha dirigido una entrevista al gerente de la finca florícola, a la contadora y al vendedor, se ejecuta encuestas a los trabajadores de la finca. Adicional se realiza fichas de información para conocer la situación actual del ámbito administrativo y financiero.

-  Censo
-  Entrevista
-  Encuesta
-  Observación

### 2.6.2 Censo

Un censo es un tipo de método de recopilación de datos que involucra a toda la población; En un censo no se usa un método de muestreo. Como todos los miembros participan en el censo, los datos recopilados son precisos y detallados (QUESTIONPRO, s.f.).

Este método de recopilación de información lo aplicamos en el diagnóstico pues nos va a permitir tener en cuenta la opinión y necesidades de todos, entorno a la elaboración del manual en la finca florícola Monse Flowers.

El censo fue ejecutado a todas las personas de la finca, las cuales se detallan a continuación.

**Tabla 6**

*Listado de trabajadores de la empresa Monse Flowers*

No.	Cédula	Nombre del trabajador	Cargo
1	1003411897	ARTEAGA HARO LUIS FERNANDO	TRABAJADOR AGRÍCOLA
2	1002709648	CHOLANGO IGUAMBA MARIA BEATRIZ	TRABAJADOR AGRÍCOLA
3	1727678706	CONLAGO SALCEDO PATRICIA SOLEDAD	SUPERVISOR DE CULTIVO

4	1715377295	GRANADA TUQUERRES ROSA MARIA	TRABAJADOR AGRÍCOLA
5	1724176878	GUAJAN GUACAN MARITZA FABIOLA	TRABAJADOR AGRÍCOLA
6	1712221702	LEMA ULCUANGO MARIA GETRUDIS	TRABAJADOR AGRÍCOLA
7	1728090604	MORALES ULCUANGO EDISON SANTIAGO	SUPERVISOR DE FERTILIZACIÓN
8	1727463091	PULAMARIN LEMA EDWIN DAVID	FUMIGADOR
9	1710586973	PULAMARIN SANCHEZ JOSE MANUEL	FUMIGADOR
10	0604465914	RODRIGUEZ ORDOÑEZ WILLIAM PATRICIO	VENDEDOR
11	1723443154	TUQUERRES LEON GRACE IRENE	JEFE DE RECURSOS HUMANOS
12	1714439286	TUQUERRES QUISHPE MARIO ORLANDO	TRABAJADOR AGRÍCOLA
13	1727239236	ULCUANGO LECHON EDISON DAVID	FUMIGADOR
14	1725222424	YASCUAL USHIÑA BLANCA KARINA	TRABAJADOR AGRÍCOLA
15	2350256422	ZAMBRANO MERA EINER JESUS	SUPERVISOR DE POSTCOSECHA
16	1312764432	ZAMBRANO NAPA CESAR MIGUEL	FUMIGADOR

---

**Fuente:** Elaboración propia

### 2.6.3 Entrevista

(Sánchez Fernández, 2017) señala que “la entrevista es una comunicación generalmente entre entrevistado y entrevistador, debidamente planeada, con un objetivo determinado para tomar decisiones que la mayoría de veces son benéficas para ambas partes” (pág. 48).

Se consideró a la entrevista como una técnica para recopilar datos ya que es una forma de realizar preguntas abiertas y poder recabar la mayor información posible, así este proceso se lo llevó a cabo con el gerente de la empresa Monse Flowers, con quien se mantuvo inicialmente una relación de forma directa bajo el anexo denominado Entrevista realizada al Gerente General de Monse Flowers, también se realizó una entrevista a la contadora de la empresa para indagar sobre el manejo contable y concentrarnos en las necesidades presentadas y al vendedor de la finca para conocer el comportamiento de los clientes.

### 2.6.4 Encuesta

Este tipo de técnica se aplica a una muestra de la población, dependiendo su magnitud, con esta aclaración (García Dihigo, 2016) afirma que:

La encuesta como método de investigación científica persigue el objetivo de obtener respuestas a un conjunto de preguntas. Las preguntas se organizan de acuerdo con determinados requisitos en un cuestionario, cuya elaboración requiere un trabajo cuidadoso y, a su vez, esfuerzo y tiempo para prepararlo adecuadamente, y que sirva para despertar el interés de los sujetos que lo responderán (pág. 95).

En el caso de la florícola Monse Flowers el número de encuestados es pequeño, exactamente 16 personas, por lo que fácilmente se aplicó la encuesta a todos los sujetos, de esta manera se obtiene diversos criterios referentes a situación actual interna de la empresa, grado de satisfacción, necesidades con respecto a sus procesos, entre otros. Esto en la etapa inicial de recolección de información.

### **2.6.5 Observación**

(Padua, 2018) la define como “método de recolección de datos se aplica preferentemente en aquellas situaciones en las que se trata de detectar aspectos conductuales, como ocurre en situaciones externas y observables” (pág. 17).

Esta técnica se aplicó con el fin de familiarizarse con la situación actual de la empresa, esto a través de visitas a las instalaciones para identificar los factores internos y externos que se involucran en su desarrollo, definiendo claramente lo más relevante. Con la toma de notas y el uso filmaciones y fotografías que se encuentran anexas al final se pudo realizar registros de la observación selectiva realizada durante todo el desarrollo del manual lo cual aportó a su culminación.

### 2.6.6 Cuestionario






(Martínez Ruiz, 2018) señala que es la “lista de cuestiones que se proponen con cualquier fin. También se le define como lista de preguntas relativas a un tema, destinadas a ser contestadas por un gran número de individuos” (pág. 114).

Con esta técnica hemos recopilado información que beneficie al contenido del manual, con preguntas cerradas, pero que estén formuladas de manera concreta para la obtención de la información determinada.

### 2.7 Identificación de variables diagnósticas

En una investigación existe un conjunto de variables que debemos conocer y analizar para abordar la problemática a estudiar. Tales variables, cuyo uso y estudio es más común en la investigación experimental y en la de campo, pueden tener diferentes cualidades, valores o características, dependiendo del contexto en el que se desarrollen, y están íntimamente relacionadas con los conceptos clave abordados en la investigación, los cuales determinan y explican el comportamiento de nuestro objeto de estudio (Pimienta Prieto, De la Orden, & Estrada, 2018, pág. 82).

Con la determinación de las variables he podido considerar cuál es la situación actual de la finca, para posterior realizar el desarrollo de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en una matriz que tome en cuenta tanto aspectos internos como externos.

-  Administrativas
-  Financieras
-  Productivas
-  De control interno
-  F.O.D.A.

A continuación, en la tabla encontramos todos los datos de interés como indicadores, técnicas, informantes, todo lo mencionado se realiza mientras se avanza con todo el proceso diagnóstico ya que poseen información que se debe considerar y estudiarla.

**Tabla 7**  
*Matriz de relación diagnóstica*

	Objetivos diagnósticos	Variables	Indicadores	Fuentes de información	Técnicas	Informantes
1	Identificar la estructura administrativa de la empresa Monse Flowers, sus deficiencias y sus fortalezas, para emitir un análisis y conclusiones que sean consideradas por el Gerente.	Estructura administrativa	- Objetivos - Misión y visión - Valores corporativos - Organigrama - Mapa de procesos - Políticas internas	Primaria	- Entrevista - Encuesta - Observación	- Gerente General - Personal operativo - Documentación disponible
2	Conocer, analizar y determinar los procesos financieros de la florícola Monse Flowers, la aplicación de políticas y sus resultados económicos en un periodo definido.	Estructura financiera	- Proceso contable - Estados Financieros - Indicadores Financieros - Control interno	Primaria	- Entrevista	- Contador - Gerente General
3	Identificar y evaluar el proceso productivo, sus recursos disponibles y el compromiso de la empresa respecto a la mejora continua en toda la cadena de valor.	Estructura productiva	- Evaluación de los procesos (eficiencia y eficacia) - Nivel de rendimiento en los procesos - Capacitaciones	Primaria	- Censo - Entrevista - Encuesta - Observación	- Gerente General - Personal operativo - Documentación disponible
4	Evaluar el grado de satisfacción de los clientes.	Gestión de ventas	- Nivel de satisfacción de los clientes. - Controles en cada proceso.	Primaria	- Entrevista - Observación	- Gerente General - Personal operativo - Documentación disponible

**Fuente:** Elaboración propia

## CAPÍTULO III

### 3 DIAGNÓSTICO

#### 3.1 Introducción

Tener una clara visión de todos los aspectos e información que se desarrolla y se puede recopilar de la empresa Monse Flowers hace necesario la ejecución de un diagnóstico situacional, el conocer cada actividad ejecutada, sus procesos, su forma de control de los mismos, sus parámetros establecidos para cada proceso y su vulnerabilidad ante la deficiencia de la inexistencia de un Manual Administrativo y Financiero, así se ha logrado considerar inicialmente ciertos aspectos que serán de utilidad en el desarrollo del presente trabajo.

Monse Flowers es una florícola creada en Julio 2017, se encuentra ubicada en el Barrio Santo Domingo de Guzmán de la ciudad de Cayambe, Cantón Cayambe, Provincia de Pichincha. Cuenta actualmente con 16 trabajadores entre la parte operativa y administrativa.

El área de cultivo de rosas es de 8.000 metros cuadrados y un área total de infraestructura de 1,5 hectáreas.

La florícola tiene personería natural a nombre del Sr. Luis Lema quien fue el mentor para que este proyecto de cultivo de rosas se lleve a cabo, sin embargo, desde su creación no se ha establecido un plan estratégico y una adecuada gestión de procesos tanto administrativos como financieros, al ser un proyecto familiar han dejado de lado la formalidad de los procesos y lo han manejado de una forma empírica.

En el sector de Cayambe y Tabacundo la producción y comercialización de flores se ha tornado una de las principales actividades económicas enfocando su producto al exterior, así Monse Flowers actualmente exporta su producto a varios países entre los principales tenemos:



Estados Unidos, Rusia, Ucrania, Kazajstán y Lituania. Adicional las florícolas se han convertido en una de las principales fuentes de empleo en el sector.

Ejecutan procedimientos que parten desde el cultivo de rosas, la cosecha y postcosecha, el empaque y comercialización, luego la exportación esto en el tema operativo. En tema administrativo y financiero se ejecutan procesos de selección de personal, compras, exportaciones, contabilidad, pero ninguno de los mencionados se encuentra documentados.

La creación de Monse Flowers está ligada principalmente al factor de la experiencia en el cultivo de rosas de ahí nace la idea y necesidad de crear la florícola que hoy en día refleja la entrega y compromiso de sus administradores, quienes siempre están con la predisposición de mejorar y desarrollar nuevas estrategias que aporten al crecimiento de Monse Flowers, es así que conscientes del beneficio que obtendrán con la elaboración del Manual Administrativo y Financiero están prestos a la entrega de información necesaria para su ejecución.

### **3.2 Objetivo General**

Realizar un diagnóstico situacional de la florícola Monse Flowers a fin de determinar su contexto actual y verificar la viabilidad de la ejecución del Manual Administrativo y Financiero y su aporte a la gestión y control interno.

### **3.3 Identificación de la población**

La finca florícola “Monse Flowers” cuenta con 16 trabajadores registrados en su nómina, entre los que constan personal de administración y personal de producción, con los cuales se desarrolla el presente trabajo de investigación:

**Tabla 8**

*Población de la finca florícola Monse Flowers*

<b>N°</b>	<b>CARGO</b>	<b>CANTIDAD</b>
-----------	--------------	-----------------

1	Jefe de Recursos Humanos	1
2	Vendedor	1
3	Supervisor de fertilización	1
4	Supervisor de cultivo	1
5	Supervisor de postcosecha	1
6	Fumigadores	4
7	Trabajadores agrícolas	7
<b>TOTAL</b>		<b>16</b>

Fuente: Elaboración propia

### 3.4 Desarrollo de variables

#### 3.4.1 Fichas de observación

FICHA DE OBSERVACIÓN				
<b>NOMBRE DE LA EMPRESA:</b>	Florícola MONSE FLOWERS (Lema Luis)			
<b>DIRECCIÓN DE LA EMPRESA:</b>	Pichincha, Cayambe, Santo Domingo N°1			
<b>RESPONSABLE:</b>	Fernanda Rodríguez			
<b>TEMA:</b>	Estructura administrativa			
<b>OBJETIVO:</b>	Conocer la situación actual referente a la estructura administrativa, su nivel organizacional, departamentalización y formalidad en las funciones dentro de las diferentes áreas para establecer un punto de partida del trabajo de investigación.			
CRITERIO	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
La empresa cuenta con una estructura organizacional establecida.		X		La florícola no tiene establecido ninguna estructura, procedimientos, manuales y registros que aporten al cumplimiento de objetivos y una planificación de actividades de forma adecuada.
La empresa cuenta con normativa interna.		X		La finca florícola no tiene establecido ninguna política o norma que rija a cada área o trabajador como tal.
La empresa cuenta con un reglamento de salud y seguridad ocupacional.		X		No se tiene definido ningún reglamento, al tener más de 10 trabajadores el Ministerio de Relaciones Laborales ya solicita el documento sin embargo se ha evadido estos años, pero se lo va a adoptar.
La florícola Monse Flowers tiene definido políticas internas que permitan el desarrollo adecuado de cada una de las actividades.		X		No se cuenta con políticas de ninguna índole, lo que se pretende con el presente trabajo es también identificar deficiencias y adoptar cambios inmediatos.

Se ha determinado un nivel jerárquico que permita identificar responsables de las áreas.	X			Se conoce el nivel de jerarquía que se maneja en la florícola, pero no se encuentra documentado en algún registro, únicamente los trabajadores lo conocen de forma verbal.
Se usan medios de comunicación efectivos para dar a conocer algún cambio o disposición de la empresa.		X		Los comunicados se realizan en reuniones con el personal, pero de forma verbal, más no existe un registro documentado.
Se ejecutan capacitaciones periódicas al personal con el fin de guiar, incrementar su conocimiento y por ende rendimiento en los puestos de trabajo.	X			Se realizan de forma trimestral capacitaciones sobre todo al personal de áreas que son consideradas como críticas, sin embargo, por la pandemia se ha descontinuado este proceso.
Se delega responsables en las diferentes áreas de la empresa.	X			Existen responsables en cada proceso, sin embargo, esta responsabilidad no se encuentra documentada, es una comunicación verbal.

<b>FICHA DE OBSERVACIÓN</b>				
<b>NOMBRE DE LA EMPRESA:</b>	Florícola MONSE FLOWERS (Lema Luis)			
<b>DIRECCIÓN DE LA EMPRESA:</b>	Pichincha, Cayambe, Santo Domingo N°1			
<b>RESPONSABLE:</b>	Fernanda Rodríguez			
<b>TEMA:</b>	Estructura contable			
<b>OBJETIVO:</b>	Conocer la situación actual referente al manejo contable para establecer un punto de partida del trabajo de investigación.			
<b>CRITERIO</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>N/A</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
La empresa cuenta con un sistema contable.		X		La florícola Monse Flowers está considerando la posibilidad de adoptar un sistema contable que permita mantener sus registros ordenados y respaldados.
Se realizan los registros de forma ordenada de todas las transacciones realizadas por la empresa.	X			Existen una base de datos donde se ingresan todos los registros de transacciones.

Todo el proceso contable se realiza en la finca florícola Monse Flowers.		X		En la finca se llevan los registros, se alimenta la información, pero el cierre del proceso lo realiza la contadora quien es contratada como servicios profesionales.
Existen manuales para las diferentes actividades relacionadas a la Contabilidad.		X		La empresa no cuenta con manuales de ningún tipo, es necesaria la implementación de los mismos para un mejor control y una guía de sus colaboradores.
Se realizan conciliaciones bancarias mensuales.		X		La empresa tiene cuentas bancarias que son manejadas únicamente por el dueño de la finca por lo que no se ha delegado aún responsabilidades para la ejecución de las conciliaciones bancarias.
La información financiera es custodiada y conservada de forma segura.	X			El acceso a esta información lo tienen únicamente la Alta Dirección y la contadora, es resguardada tanto física como virtualmente.
Se realiza un control de Caja chica de forma diaria.		X		No se realiza el control de caja chica ya que el efectivo que ingresa de la flor es cancelado directamente a la cuenta bancaria.
Se considera la aplicación de las NIIF en el manejo contable.	X			La Contabilidad es llevada por una tercera persona quien asume la responsabilidad y tiene conocimiento sobre la aplicación de las NIIF en el proceso contable de la finca.
Tiene la empresa establecido una contabilidad de costos para su proceso productivo.		X		La determinación de costos se lo realizó inicialmente, pero con el tiempo el registro no se ha actualizado, sin embargo, los costos no han variado de manera considerable por lo que no presenta preocupación en el Gerente.
Se da lugar a la base de la contabilidad que es la ecuación contable en cada proceso que realiza la empresa.	X			Todo registro respeta la igualdad que debe existir en cada asiento, considerando que no hay deudor sin acreedor.
Se elabora todo el juego de estados financieros.		X		Al estar registrada en el catastro del SRI como personal natural no está obligada a realizar los estados financieros, sin embargo, para control interno lo ejecutan de manera básica.

### **3.4.1.1 Análisis fichas de información**

En las fichas de observación se ha podido identificar situaciones reales que establecen datos iniciales para la continuidad en la elaboración del manual, se ha conocido de manera previa cada aspecto que se debe considerar en la ejecución del trabajo, cuáles son las deficiencias de la florícola Monse Flowers y en qué debemos concentrarnos para complementar su adecuado manejo tanto en el ámbito administrativo como en el financiero, y considerando cada proceso de la parte productiva.

### **3.4.2 Entrevistas**

Las preguntas que se detallan en la siguiente entrevista han sido dirigidas al Sr. Luis Lema, Gerente de la finca florícola Monse Flowers, considerado como una fuente de información primaria, con la finalidad de obtener información relevante sobre cada actividad que se realiza dentro de la empresa, obtener datos específicos como base de una preparación previa del trabajo a ejecutar.

#### **1. Datos generales**

**Fecha:** 11 de Junio del 2021

**Nombre:** Luis Lema

**Cargo:** Gerente

#### **2. Cuestionario**

##### **1) ¿Cómo se constituyó la florícola Monse Flowers?**

La finca florícola Monse Flowers es producto de un emprendimiento familiar, en Julio 2017 nace la idea de crear la florícola, para aprovechar la disponibilidad del terreno y la experiencia

del Sr. Luis Lema, actualmente el Gerente, además se inclinó la decisión por la necesidad y satisfacción de no depender de un jefe.

**2) ¿Cuántas personas laboran en la empresa?**

En el listado de la nómina se encuentran registrados 16 personas, y a este equipo de trabajo se incrementa el Gerente General.

**3) ¿Cuál es la superficie total de la empresa?**

La totalidad de terreno es 1.5 hectáreas, que se distribuyen de la siguiente forma:

8.100 mt de cultivo

2.400 mt en lo que se refiere a construcciones y reservorio

**4) ¿La empresa para la ejecución de todo el proceso de producción de flor, cuenta con terreno propio o arrendado?**

La empresa cuenta con terreno propio, este ubicado en la provincia de Pichincha, Cantón Cayambe, Barrio Santo Domingo de Guzmán.

**5) ¿La florícola Monse Flowers se encuentra al día con los permisos que corresponden para su funcionamiento?**

Si, básicamente se cuenta con los permisos que aplica al giro del negocio. Por lo dicho tenemos a:

- Permiso de los Bomberos de Cayambe
- Patente municipal
- Permisos barriales

**6) ¿Cuenta la empresa con objetivos, misión, visión, valores corporativos y FODA?**

No dispone de ninguno de los elementos mencionados, sin embargo considera que es muy necesario para mejorar la imagen de la empresa y por ello se dio apertura para la elaboración del trabajo de grado, pues considera que va a ser de mucha utilidad para la finca.

**7) ¿Existe en la florícola un organigrama establecido?**

No se ha implementado aún, de igual forma espera que estos espacios vacíos en su empresa sean favorecidos con la elaboración del trabajo de grado autorizado para realizar en su empresa.

**8) ¿Cuenta la empresa con algún manual de funciones?**

No cuenta con manuales, ni procedimientos, ni registros, no tienen nada adoptado aún que favorezca la estructura organizacional de la empresa.

**9) ¿Qué procesos se ejecutan dentro de su empresa?**

Los procesos que se desarrollan en la florícola Monse Flowers son:

- ✚ Cultivo
- ✚ Fumigación
- ✚ Fertilización
- ✚ Postcosecha
- ✚ Empaque
- ✚ Comercialización

**10) ¿Qué área considera Ud. como la más crítica?**

Se considera como crítica a la parte de Cultivo ya que en esta área están las plantas que producirán y por lo tanto las otras áreas dependerán de esta.

**11) ¿Se encuentra al día con las obligaciones tributarias?**

Sí, la persona contratada mediante servicios profesionales, tiene la obligación de cumplir con su responsabilidad de mantener al día todo lo referente a la parte tributaria.

**12) ¿La empresa tiene obligaciones financieras con alguna institución?**

Sí, se mantiene obligaciones financieras con 2 entidades de la localidad:

- Con la Cooperativa de Ahorro y Crédito 23 de Julio, adeudan un monto de \$54507.00
- Con la Cooperativa de Ahorro y Crédito Artesanos, se mantiene una deuda de \$3480.00

**13) ¿Conoce Ud. del manejo de las cuentas contables que se usan en el giro del negocio?**

Todo el proceso contable lo realiza la Contadora quien presta sus servicios profesionales a la finca.

**14) ¿El contador/a le hace conocer de los resultados de los estados financieros de forma oficial?**

A fin de mes se hace conocer los resultados del periodo, más no se presenta algún informe o algún tipo de comunicación para transmitir la situación de la empresa hablando de la parte económica.

**15) ¿Se ha considerado el adquirir un sistema contable que le permita tener la información confiable y de forma ordenada?**

Sí, se está revisando la posibilidad de cambiar el tipo de empresa en el SRI y pasar de



persona natural a personería jurídica, y ligado a ello está la posibilidad de implementar un sistema contable que facilite el registro y control de transacciones diarias.

**16) ¿Se tiene claramente establecido los costos en los que se incurre para obtener el producto final y poner un precio razonable?**

Existe un registro que lo manejaban anteriormente pero lamentablemente no se encuentra actualizado.

**17) ¿Qué considera que se puede corregir en el área financiera para obtener resultados más confiables?**

Se considera necesario implementar más procesos ligados al manejo contable, por ejemplo, se debe realizar conciliaciones bancarias.

**18) ¿Qué considera que se pueda mejorar en el aspecto administrativo de Monse Flowers?**

Establecer manuales, procedimientos, registros que permitan obtener de forma clara las responsabilidades en cada área de trabajo.

**19) ¿Realiza una gestión para los clientes?**

Sí, pero de manera muy básica. Se considera que este proceso se debe mejorar.

**20) ¿Tiene cartera vencida de clientes?**

Según la base de datos, se tiene un proveedor con vencimiento de más de 1 año, los otros clientes están dentro del plazo acordado.

**21) ¿Aplica políticas de crédito con los clientes del exterior?**

Se entrega a los clientes un plazo de 30 hasta 45 días a partir del envío de la flor.

**22) ¿Cuántos clientes nacionales e internacionales están registrados en su base de datos?**

Están registrados 40 clientes, todos corresponden a clientes del exterior.

**23) ¿Se ha realizado en algún momento una medición del nivel de satisfacción del cliente?**

No se ha realizado aún.

**24) ¿Realiza una gestión de proveedores?**

No, sólo se verifica datos básicos como el RUC, direcciones, contactos.

**25) ¿Se realizan controles de los materiales que llegan a sus bodegas?**

Existe un registro pero que no se lo ha estado alimentando con información, se encuentra desactualizado.

**26) ¿En la empresa Monse Flowers realiza gestión de cobranzas?**

La misma persona que realiza las ventas es el responsable de realizar el cobro de las facturas a los diferentes clientes.

**27) ¿Cómo se procede con los clientes cuya cuenta puede pasar a incobrable?**

Antes de pasar a la cuenta de incobrables se realiza un seguimiento para tratar de recuperar estos valores vencidos, incluso en ocasiones se tiene el apoyo de Expoflores, gremio que aporta a las actividades de las florícolas.

**28) ¿La empresa Monse Flowers realiza una gestión para la contratación del personal?**

Se realiza una revisión de forma básica que incluye la verificación de antecedentes penales, se verifica certificados laborales y revisión en el seguro social.

**29) ¿Considera Ud. que existe trabajo en equipo en las diferentes áreas?**

En la mayoría de las áreas si existe el trabajo en equipo, pero hay una que no se ha acoplado a esta iniciativa y es el área de Cultivo, pues se considera un área conflictiva.

**30) ¿Se siente comprometido con la gestión de la empresa y presto para realizar actividades que representen una mejora continua?**

Sí, considera que toda implementación o cambio para mejorar la gestión tanto administrativa como financiera es oportuno.

**31) ¿Qué ventaja o ventajas competitivas considera que posee Monse Flowers con respecto de otras florícolas?**

Se puede mencionar dos aspectos que tienen mayor impacto:

- Calidad de la flor
- Cumplimiento en los pedidos que realiza el cliente.

**32) ¿Cuenta con un fondo suficiente para hacer frente a un escenario que pueda comprometer la parte productiva de la empresa?**

No, existía un fondo anterior pero posterior a la crisis de la pandemia se tuvo que utilizar para cubrir otras necesidades, sin embargo, se espera que la situación mejore para poder reponer el fondo indicado.

**33) ¿Qué mecanismos Ud usa para que las ventas de Monse Flowers se incrementen?**

Se ha establecido una marca propia para que sea reconocida en el mercado internacional y el cliente pueda encontrar y contactarse fácilmente a través de los medios tecnológicos.

**34) ¿Cómo se realiza el proceso de exportación de la flor, quién es el responsable?**

Se realiza la coordinación en las diferentes agencias de carga. Una vez empacada la flor se realiza el envío en transporte tercerizado con toda la documentación correspondiente. La apertura y cierre de DAES lo maneja una persona contratada bajo servicios profesionales.

**35) ¿A qué países exportan principalmente?**

Se exporta regularmente a los siguientes países:

- Rusia
- Bielorrusia
- Estados Unidos

**36) ¿Se capacita al personal periódicamente con la finalidad de mejorar cada proceso de la cadena de valor?**

Se realizan capacitaciones trimestrales a las áreas de Cultivo, Postcosecha y Fumigación. Siempre se debe llenar un documento de constancia de la capacitación.

**37) ¿Se socializa a los colaboradores cuando se toma decisiones que afectan a los procesos internos de la finca?**

Se realizan reuniones con todos los involucrados para informar sobre el cambio o los cambios adoptados y aprobados por Gerencia.

**38) ¿Considera que su producto cumple con las exigencias y estándares de calidad que impone el cliente?**

Totalmente, a pesar de que no se cuenta con alguna certificación, la calidad es de total satisfacción del cliente.

**39) ¿Cómo considera que Monse Flowers hace frente al impacto ambiental que de forma directa o indirecta causa la actividad florícola?**

Se cumple con toda la normativa ambiental que exige el Ministerio del Ambiente, cuenta con el Registro Ambiental MAE-SOL-RGD-2019-22417. Lo que se relaciona con los desechos, estamos trabajando con un gestor autorizado por el Ministerio.

**1. Datos generales**

**Fecha:** 17 de junio del 2021

**Nombre:** Ing. Sandra Catucuamba

**Cargo:** Contador

**2. Cuestionario**

**1) ¿Cuáles son los estados financieros que debe presentar la florícola Monse Flowers?**

Al no estar obligados a llevar Contabilidad no se realiza el juego de estados financieros. Pero para control interno elaboran el Estado de Situación Financiera y el Estado de Resultados.

**2) ¿Se han establecido políticas contables que aporten al buen manejo del proceso?**

Sí se ha establecido políticas para que se refieren a control previo y posterior en la parte tributaria, por ejemplo, en el tema de las facturas. También se ha considerado lo

relacionado a la contratación del personal que debe llevarse de una manera correcta para evitar problemas a futuro.

**3) ¿Se realiza informes frecuentes para dar a conocer al Gerente la situación económica de la empresa?**

Se hace un informe anual, con la Declaración del Impuesto a la Renta se hace conocer la situación de la empresa.

**4) ¿Se revisa constantemente los indicadores financieros y su impacto en el desarrollo actual de la empresa?**

No se han realizado indicadores.

**5) ¿El plan de cuentas está creado de acuerdo a los requerimientos del giro del negocio de Monse Flowers?**

Sí, se trabaja con el Plan de Cuentas que establece la SUPERCIAS, este plan de cuentas se aplica para varias florícolas con las cuales también se trabaja, por lo tanto, no existe mayor alteración de las cuentas, se va estructurando de acuerdo a las necesidades de ser el caso.

**6) ¿Cómo se lleva los registros de compras, ventas, ingresos y gastos?**

Se hace un registro cronológico, de acuerdo a la fecha de realización de la operación, se registra en el Libro Diario, tanto compras, ventas, ingresos y gastos, siempre revisando la igualdad, partida doble.

**7) ¿Cómo es el manejo de inventarios en la empresa?**

No se tiene establecido inventarios, se solicita material por el lapso de un mes, pero no se tiene mayor control.

**8) ¿Cómo se maneja el proceso de depreciación de los activos?**

De acuerdo a la normativa tributaria.

En lo que se refiere a plantas específicamente el SRI acepta la depreciación a 10 años como Propiedad, Planta y Equipo.

**9) ¿Quién está a cargo de realizar las conciliaciones bancarias?**

Se realiza en la finca, a bancos sólo tiene acceso el Gerente.

**10) ¿Cómo se realiza el proceso de declaraciones al SRI?**

Se hacen declaraciones mensuales al ser exportadores habituales.

Arman los registros, listados de documentos, verificando legalidad, caducidad, legibilidad, que todo esté en orden y debidamente llenado para poder enviar la información al SRI. Junto con estas declaraciones se realizan también las declaraciones de la Aduana, se cruza la información, la misma que siempre debe cuadrar, esto como indicador de que la Contabilidad se está ejecutando de manera correcta.

**11) ¿Cómo se custodia la información financiera?**

Se guarda la documentación todo el año contable, se hace la declaración del Impuesto a la Renta al final y se devuelve a la finca para que sea guardada y custodiada de acuerdo a lo que establece la ley, se recomienda que sea conservada en un lugar fresco, seguro para evitar deterioros.

**12) ¿Considera necesario la adopción de un sistema contable en la empresa?**

Si es importante, ya que permite cruzar toda la información, los registros tienen un margen de error se podría decir del 0% lo que evita descuadres en la Contabilidad.

**13) ¿Cuál o cuáles son las NIIF o NIC que considera Ud. la más importantes en el giro del negocio de Monse Flowers?**

Todas son importantes, pero destacan 3:

- NIC 7 Estado de flujos de efectivo
- NIC 16 Propiedad, planta y equipo
- NIC 41 Agricultura

**14) ¿Está consciente de la responsabilidad que tiene con su cargo?**

Totalmente, consciente de la responsabilidad y del riesgo y correspondencia penal a la que se está expuesto en caso de presentar información alterada.

**15) ¿Considera que realiza sus actividades adheridas a la ética profesional de contador?**

Sí, por lo mismo se trata de llevar todo en orden y de concientizar también al contribuyente de hacer las cosas bien, de entregar información real y sustentada con el fin de evitar inconvenientes en el futuro.

**1. Datos generales**

**Fecha:** 25 de junio del 2021

**Nombre:** Patricio Rodríguez

**Cargo:** Vendedor

**2. Cuestionario**

**1) ¿Qué métodos utiliza para garantizar que el cliente tenga una compra satisfecha?**

Lo principal es una respuesta rápida al pedido del cliente con lo que se puede ofrecer del mismo pedido y con un precio que convenga a las dos partes.

**2) ¿Cómo comunica a los clientes las razones por las cuales en ocasiones no se puede cumplir con su pedido?**

Se lo realiza mediante Skype o WhatsApp se comunica los motivos por los cuales no puede cumplirse su pedido.



**3) ¿Cómo identifica y aprovecha oportunidades para incrementar las ventas?**

Evaluando cómo está el mercado de acuerdo al volumen de flor que piden los clientes.

**4) ¿Cuál es su punto de vista con respecto a las herramientas que se han proporcionado para el proceso de ventas?**

Las herramientas son muy buenas ya que nos permiten una comunicación rápida y efectiva con los clientes.

**5) ¿Con qué fundamentos se construye las relaciones comerciales con los clientes de Monse Flowers?**

Nuestro principal fundamento es fidelizar a nuestros clientes, basándonos en la relación calidad/precio para que el cliente se convierta en emisario de nuestra banda.

**6) ¿Considera que se trabaja en conjunto con la Alta Dirección para ejecutar cambios que afecten al departamento de ventas y su adaptación a los mismos?**

Si, se trabaja conjuntamente evaluando semana a semana la situación del mercado para tomar la mejor estrategia de ventas.

**7) ¿Se consideran pronósticos de ventas para temporadas?**

Siempre se están considerando pronósticos de ventas en especial para el 14 de Febrero (San Valentín) y para el 08 de marzo (día de la mujer).

**8) ¿El historial de clientes es custodiado de manera adecuada?**

Sí, únicamente la Gerencia y el Departamento de Ventas tiene acceso a estos archivos.

**9) ¿Se hace comparativos de ventas para establecer índices de crecimiento?**

Sí, por lo general se lo hace comparando el precio promedio mensual y anual.

**10) ¿Qué parámetros se consideran para iniciar una relación comercial a crédito con el cliente?**

Lo principal es las referencias que tenga el cliente en el mercado de otras empresas, con las que ya trabajaba este cliente. Si el cliente es nuevo y no tiene referencias, se trabaja con la modalidad prepago.

**11) ¿Cómo se procede cuando existe reclamos o devoluciones de flor?**

Se envía a retirar la flor o se pide evidencia fotográfica de los daños de la flor para poder identificar el problema y corregir para ventas futuras.

**12) ¿Cómo se controla el pago de facturas de clientes y por ende el ingreso de valores a las cuentas de la empresa Monse Flowers?**

Se envía el estado de cuenta al cliente, al momento que llega el pago se descuenta el monto total de la deuda del cliente.

**3.4.2.1 Análisis de entrevistas**

Inmediatamente culminadas las entrevistas al Gerente de la empresa y a la contadora, se ha podido identificar la necesidad de implementar el Manual Administrativo y Financiero como herramienta de guía para llevar a cabo cada actividad tanto en la parte operativa, administrativa y contable. De esta manera estamos formalizando documentalmente lo que ya se ejecuta en cierta parte pero que es oportuno mejorarlo.

Cabe recalcar que en la entrevista realizada al Gerente quien menciona que la empresa fue creada en el año 2017, y que actualmente se encuentra con miras de crecimiento este trabajo de investigación le sirve de gran ayuda para poder establecer responsabilidades y mantener un orden en su producción, comercialización y exportación de flor. Ciertamente el control es deficiente pero la predisposición para acatar nuevas estrategias de evaluación y control están siempre abierta aún más cuando es consciente que adoptando manuales y procedimientos documentados los resultados para el alcance de los objetivos van a ser los esperados. No siempre va a existir

una total confianza y sin error en los procesos, sin embargo, se trata de minimizar y mitigar el riesgo que se pueda dar en cada uno de ellos.

Monse Flowers se considera una opción muy competitiva cuando de escoger un proveedor de flor se trata pues se menciona que no poseen certificaciones pero que la calidad del producto es de total satisfacción del cliente y eso hace que se genere una cadena de recomendaciones, además lo mencionado está ligado a la seriedad y puntualidad en la entrega de los pedidos confirmados. No es una grande empresa, pero el Gerente tiene claros objetivos de crecimiento lo que a futuro si todos los procesos se llevan adecuadamente y en conjunto ayudan a cumplir el o los objetivos propuestos de seguro van a lograr estar entre el nivel de las grandes empresas del sector.

Existe un buen ambiente laborar, las 16 personas que trabajan actualmente en la empresa se sienten satisfechas pues existe el compromiso de parte de Gerencia de siempre buscar la mejora continua y los hace partícipes de cada logro y cada decisión tomada.

Se menciona que está revisando la posibilidad de hacer el cambio de tipo de personería de natural a jurídica, está consciente de lo que ello implica, pero por otro lado es necesario ya que de esta forma se abren puertas para que su negocio se adhiera de forma rápida al camino de cumplimiento de los objetivos propuestos.

En lo que se refiere al tema contable, no hay mayor riesgo en su cumplimiento pues se trabaja con una persona independiente pero que es conocedora en su totalidad de cada obligación tributaria que mantiene Monse Flowers, sin embargo, la contadora considera que es necesario la implementación de un sistema contable que facilite el registro y mantenga un control adecuado de cada transacción a realizar, que minimiza casi en su totalidad el riesgo de cometer errores.

Claro está que su responsabilidad actual de llevar la contabilidad de la finca es asumida con todos los principios y ética de un contador. Además, que su trabajo gira entorno a la ejecución y cumplimiento de obligaciones tributarias.

Con respecto al manejo de clientes se lo hace de una forma discreta, el personal de ventas es muy cauteloso con esta información, la atención al cliente es prioridad para Monse Flowers ya que buscan la fidelización y durabilidad de la relación comercial lo que a futuro va a representar ingresos, solvencia y estabilidad de la florícola, para ello el vendedor menciona que el trato al cliente debe ser inmediato y con un precio competente en el mercado. El cliente busca la mejor alternativa para la compra de flores es por ello que para Monse Flowers el cliente es prioridad ya que al existir varias alternativas en el mercado, se debe ofertar con estrategias adecuadas y una vez concretado el acuerdo de compra, se torna en una parte fundamental en el desarrollo de la empresa. Se controla las ventas a través de comparativos y se enfoca en temporadas como Valentín y el día de la mujer, además se procura no tener valores vencidos por ello al momento inicial se verifica que el cliente cumpla con ciertas características que den fe de la seriedad del mismo, se solicita referencias comerciales y se comprueba la información, es un control que se lo realiza y que hasta el momento ha dado buenos resultados.

Finalmente se ha notado que existe una fidelización de todos los involucrados en el manejo de cada aspecto y proceso que lleva a cabo Monse Flowers y esto se considera como una fortaleza ya que todos están comprometidos y apoyan en conjunto a cumplir las metas propuestas.

### **3.4.3 Encuestas**

Encuesta direccionada a todos los trabajadores de la finca florícola Monse Flowers, de todas las áreas tanto administrativas como de producción.

### Pregunta 1

¿Conoce Ud. de la existencia de la misión, visión y valores corporativos de la empresa?

**Tabla 9**

*Resultado pregunta 1, Encuesta a trabajadores*

N°	RESPUESTA	RESULTADO	% RESULT.
1	SI	3	19%
2	NO	13	81%
<b>TOTAL</b>		16	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia



*Gráfico 1. Resultado pregunta 1, Encuesta a trabajadores*

### Análisis:

De acuerdo con los datos obtenidos el 19% si conoce de la existencia de la misión, visión y valores corporativos, y el 81% desconoce de su existencia, en realidad la empresa no cuenta con esta estructura, el 19% que respondió SI es posible que por desconocimiento de los términos emitieron su respuesta.

### Pregunta 2

¿Conoce Ud. de los objetivos estratégicos de la florícola Monse Flowers?

**Tabla 10***Resultado pregunta 2, Encuesta a trabajadores*

N°	RESPUESTA	RESULTADO	% RESULT.
1	SI	6	38%
2	NO	10	63%
<b>TOTAL</b>		16	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia*Gráfico 2. Resultado pregunta 2, Encuesta a trabajadores***Análisis:**

El 38% de la totalidad de los trabajadores de la finca dieron su respuesta positiva, mientras el 63% no conocen de los objetivos de la empresa, la florícola Monse Flowers no tiene establecido de forma escrita sus objetivos, sin embargo, se ha socializado verbalmente con ciertos grupos cual es el objetivo principal, por ello es que un 38% responde que si conocen de este tema.

**Pregunta 3**

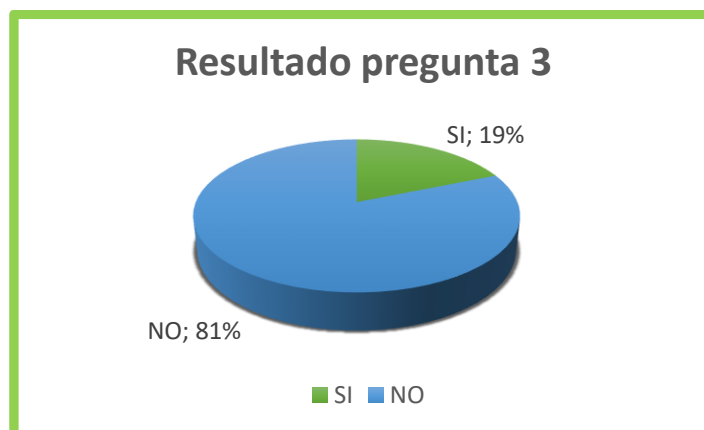
¿Se ha socializado alguna política interna establecida por parte de Gerencia?

**Tabla 11***Resultado pregunta 3, Encuesta a trabajadores*

N°	RESPUESTA	RESULTADO	% RESULT.
1	SI	3	19%

2	NO	13	<b>81%</b>
<b>TOTAL</b>		16	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia



*Gráfico 3. Resultado pregunta 3, Encuesta a trabajadores*

### **Análisis:**

El 19% de los trabajadores indican que sí, mientras que el 81% respondieron no, en consecuencia, no se ha implementado una política por escrito, sin embargo, el Gerente les ha hecho conocer de ciertos aspectos y límites que deben ser adoptados.

### **Pregunta 4**

¿Sabe Ud. en qué nivel del mapa de procesos de la empresa se ubica su área?

### **Tabla 12**

*Resultado pregunta 4, Encuesta a trabajadores*

N°	RESPUESTA	RESULTADO	% RESULT.
1	SI	1	<b>6%</b>
2	NO	15	<b>94%</b>
<b>TOTAL</b>		16	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

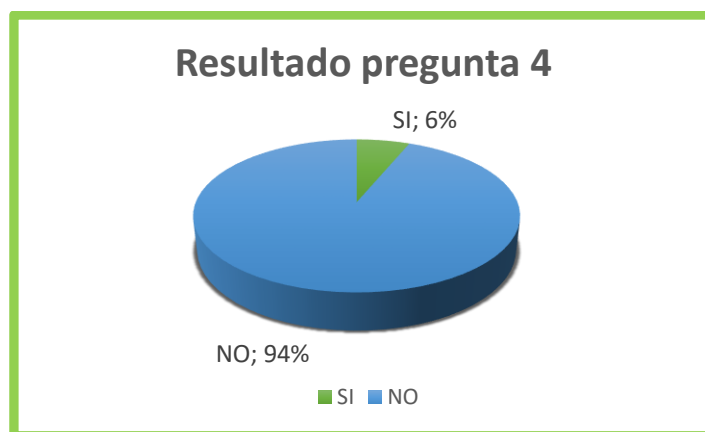


Gráfico 4. Resultado pregunta 4, Encuesta a trabajadores

### Análisis:

La empresa Monse Flowers no cuenta con un mapa de procesos por lo que el 6% de los trabajadores que respondieron SI es posible que no estén relacionando bien los términos. El 94% que dio respuesta negativa es consciente de la inexistencia del mapa de procesos.

### Pregunta 5

¿Tiene conocimiento claro de sus responsabilidades dentro de su área de trabajo?

**Tabla 13**

*Resultado pregunta 5, Encuesta a trabajadores*

N°	RESPUESTA	RESULTADO	% RESULT.
1	SI	16	100%
2	NO	0	0%
<b>TOTAL</b>		16	100%

**Fuente:** Elaboración propia



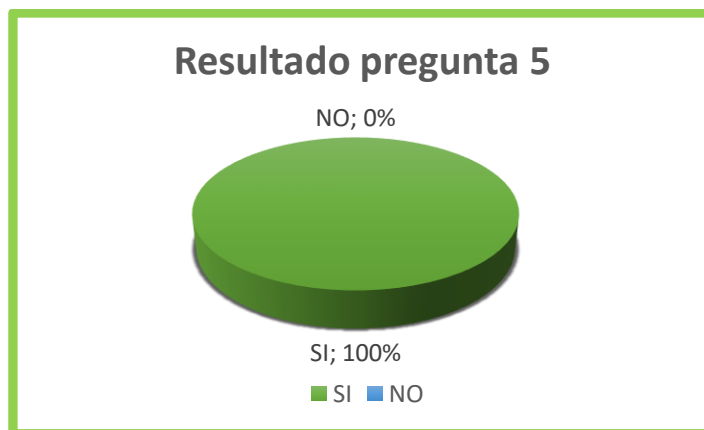


Gráfico 5. Resultado pregunta 5, Encuesta a trabajadores

### Análisis:

La totalidad de los trabajadores de la finca Monse Flowers, el 100% indicó que tienen el conocimiento suficiente de sus responsabilidades en cada área donde se desempeñan, lo cual es un aporte a la empresa ya que cada uno es consciente del cumplimiento de sus actividades.

### Pregunta 6

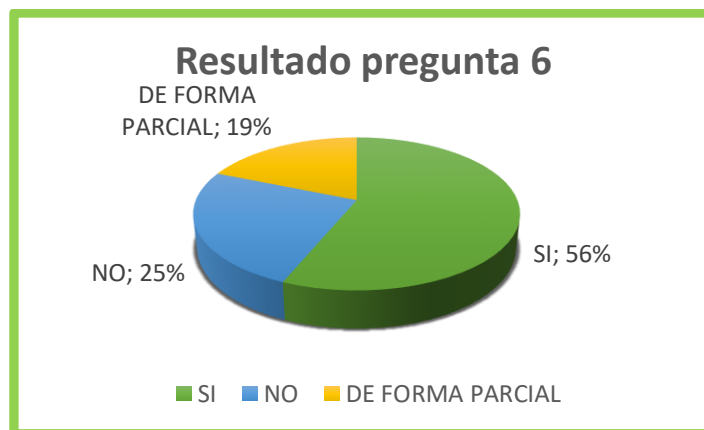
¿Ha sido partícipe de capacitaciones relacionadas al tipo de actividad que Ud. realiza?

**Tabla 14**

*Resultado pregunta 6, Encuesta a trabajadores*

N°	RESPUESTA	RESULTADO	% RESULT.
1	SI	9	<b>56%</b>
2	NO	4	<b>25%</b>
3	DE FORMA PARCIAL	3	<b>19%</b>
<b>TOTAL</b>		16	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia



*Gráfico 6. Resultado pregunta 6, Encuesta a trabajadores*

### **Análisis:**

El 25% del total de trabajadores respondieron que no han recibido capacitaciones, el 19% indicaron que fueron capacitados de forma parcial, y el 56% dieron su respuesta favorable. Todo ello es indicador de que es necesario el establecer un cronograma de capacitaciones, verificando las frecuencias y temas a tratar, que sirva de aporte al cumplimiento de objetivos de la empresa.

### **Pregunta 7**

¿Le han realizado algún tipo de control o evaluación esporádica dentro de su proceso?

**Tabla 15**

*Resultado pregunta 7, Encuesta a trabajadores*

N°	RESPUESTA	RESULTADO	% RESULT.
1	SI	9	<b>56%</b>
2	NO	7	<b>44%</b>
<b>TOTAL</b>		16	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

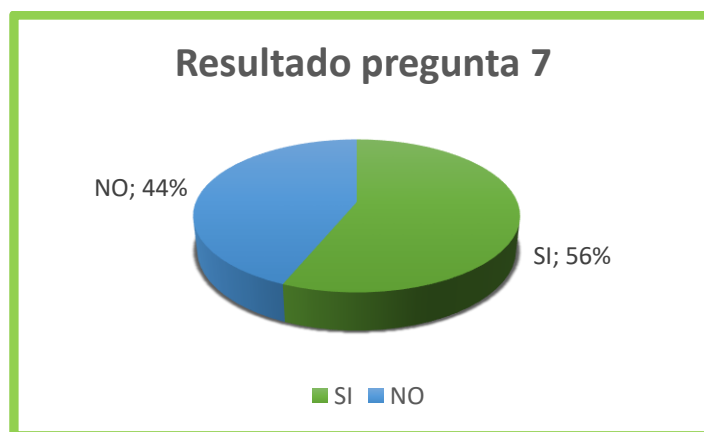


Gráfico 7. Resultado pregunta 7, Encuesta a trabajadores

### Análisis:

Según la encuesta realizada el 56% respondieron que sí han sido partícipes en algún momento de una evaluación en su proceso, mientras que el 44% indican que no. Como resultado podemos mencionar que se hace necesario implementar con mayor énfasis un control interno más completo.

### Pregunta 8

¿Cuándo se realizan cambios en los diferentes procesos, se le comunica oportunamente?

**Tabla 16**

*Resultado pregunta 8, Encuesta a trabajadores*

N°	RESPUESTA	RESULTADO	% RESULT.
1	SI	13	<b>81%</b>
2	NO	3	<b>19%</b>
<b>TOTAL</b>		16	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia



Gráfico 8. Resultado pregunta 8, Encuesta a trabajadores

### Análisis:

De los datos obtenidos el 19% de los trabajadores de la finca indican que no se les comunica los cambios adoptados en la empresa, mientras que el 81% menciona que sí reciben la información en su debido momento. Es posible que ese 19% esté en un área donde la comunicación entre los mismos compañeros y voceros de Gerencia, no sea la adecuada.

### Pregunta 9

¿Las actividades que Ud. realiza en la finca tienen establecido algún rango de tiempo para su desarrollo?

**Tabla 17**

*Resultado pregunta 9, Encuesta a trabajadores*

N°	RESPUESTA	RESULTADO	% RESULT.
1	SI	14	<b>93%</b>
2	NO	1	<b>7%</b>
3	DE FORMA PARCIAL	1	<b>7%</b>
<b>TOTAL</b>		15	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia



*Gráfico 9. Resultado pregunta 9, Encuesta a trabajadores*

**Análisis:**

Según la encuesta realizada el 6% de los trabajadores de la finca no tienen establecido un tiempo para que ejecuten sus actividades, el 6% tiene definido un tiempo de forma parcial y el 88% de los trabajadores sí realizan sus actividades bajo un determinado tiempo, es oportuno que se considere aplicar tiempo sobre todo a las actividades que implican el cumplimiento del pedido y entrega de la flor.

**Pregunta 10**

¿Lleva Ud. algún tipo de registro relacionado a la actividad que realiza en su puesto de trabajo?

**Tabla 18**

*Resultado pregunta 10, Encuesta a trabajadores*

N°	RESPUESTA	RESULTADO	% RESULT.
1	SI	7	44%
2	NO	9	56%
<b>TOTAL</b>		16	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia



Gráfico 10. Resultado pregunta 10, Encuesta a trabajadores

### Análisis:

El 44% del total de trabajadores de Monse Flowers sí llevan un registro de las actividades que ejecutan a diario, pero estos registros no están documentados, simplemente son apuntes que les ayudan a controlar ciertos aspectos, mientras que el 56% indicaron que no llevan registros.

### Pregunta 11

¿Recibe algún tipo de asesoría de los miembros de la empresa o fuentes externas para ejecutar su trabajo?

### Tabla 19

Resultado pregunta 11, Encuesta a trabajadores

N°	RESPUESTA	RESULTADO	% RESULT.
1	SI	12	75%
2	NO	4	25%
<b>TOTAL</b>		16	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia



Gráfico 11. Resultado pregunta 11, Encuesta a trabajadores

### Análisis:

De la encuesta realizada el 75% manifestaron que sí reciben asesoría para llevar a cabo cada una de sus actividades, mientras que el 25% indicó que no han recibido ningún tipo de asesoramiento por lo que es necesario implementarlo de acuerdo al nivel de impacto en el producto final y cumplimiento de objetivos.

### Pregunta 12

¿Existe una efectiva comunicación en el área donde Ud. trabaja?

### Tabla 20

Resultado pregunta 12, Encuesta a trabajadores

N°	RESPUESTA	RESULTADO	% RESULT.
1	SI	16	100%
2	NO	0	0%
<b>TOTAL</b>		16	100%

Fuente: Elaboración propia



Gráfico 12. Resultado pregunta 12, Encuesta a trabajadores

### Análisis:

Una vez culminada la encuesta se ha identificado que el 100% de los trabajadores de la florícola participan de forma activa en la comunicación, esto se puede considerar como una fortaleza ya que existe esa capacidad para afrontar malas interpretaciones de fuentes externas.

### Pregunta 13

¿Considera que se puede hacer mejoras al proceso que Ud. realiza dentro de la florícola Monse Flowers?

**Tabla 21**

Resultado pregunta 13, Encuesta a trabajadores

N°	RESPUESTA	RESULTADO	% RESULT.
1	SI	16	100%
2	NO	0	0%
<b>TOTAL</b>		16	100%

Fuente: Elaboración propia





Gráfico 13. Resultado pregunta 13, Encuesta a trabajadores

### Análisis:

El 100% de los colaboradores de Monse Flowers manifestaron que sí consideran que se puede hacer cambios para mejorar en los diferentes procesos que se lleva a cabo en la finca, definitivamente es un indicador de la necesidad de implementar el manual con los diferentes procedimientos, tomando en cuenta cada actividad y cada responsable.

### Pregunta 14

¿Considera que sería oportuno realizar un manual de funciones para cada área y que sea socializado entre los responsables del mismo?

**Tabla 22**

*Resultado pregunta 14, Encuesta a trabajadores*

N°	RESPUESTA	RESULTADO	% RESULT.
1	SI	15	<b>94%</b>
2	NO	1	<b>6%</b>
<b>TOTAL</b>		16	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia



Gráfico 14. Resultado pregunta 14, Encuesta a trabajadores

### Análisis:

Un 6% de los trabajadores consideran que no es oportuno realizar un manual de funciones, mientras que el 94% indicaron que sí es necesario, pues servirá de guía para la persona que asuma el puesto y con ello la responsabilidad de sus actividades.

### Pregunta 15

¿Cuenta con la dotación necesaria, entregada por la empresa, para el desarrollo de sus actividades?

### Tabla 23

Resultado pregunta 15, Encuesta a trabajadores

N°	RESPUESTA	RESULTADO	% RESULT.
1	SI	12	75%
2	NO	2	12,5%
3	DE FORMA PARCIAL	2	12,5%
<b>TOTAL</b>		16	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

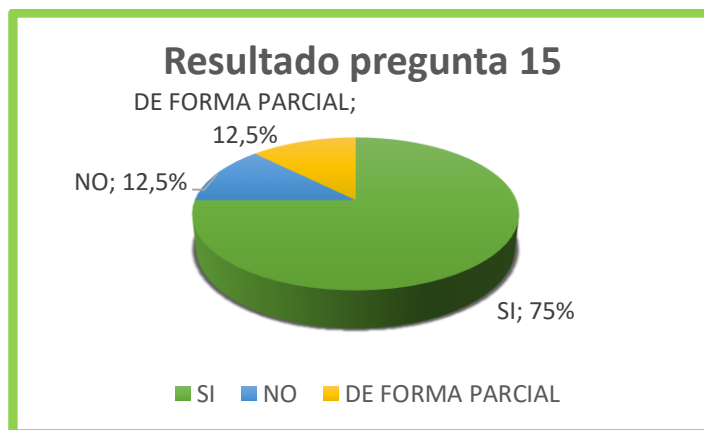


Gráfico 15. Resultado pregunta 15, Encuesta a trabajadores

### Análisis:

De acuerdo a los datos obtenidos, el 12.5% menciona que no ha recibido la dotación para el desarrollo de sus actividades diarias, otro 12.5% indica que ha recibido, pero de forma parcial es decir que su E.P.P. no está completo, y el 75% responde que sí han recibido la dotación, pues en el tipo de actividad que realiza la empresa es indispensable que su personal cuente con la dotación completa y apropiada para ejercer su labor.

### Pregunta 16

¿Se encuentra afiliado al IESS?

**Tabla 24**

*Resultado pregunta 16, Encuesta a trabajadores*

N°	RESPUESTA	RESULTADO	% RESULT.
1	SI	16	<b>100%</b>
2	NO	0	<b>0%</b>
<b>TOTAL</b>		16	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia



Gráfico 16. Resultado pregunta 16, Encuesta a trabajadores

### Análisis:

Una vez culminada la encuesta se ha determinado que no existe personal contratado que no haya sido afiliado al IESS, pues todos dieron su respuesta positiva lo que significa que la empresa Monse Flowers cumple con una de las obligaciones que establecen los entes controladores.

### Pregunta 17

¿Recibe su remuneración acorde a lo detallado en su contrato, con todos los beneficios que le otorga la ley?

**Tabla 25**

*Resultado pregunta 17, Encuesta a trabajadores*

N°	RESPUESTA	RESULTADO	% RESULT.
1	SI	16	<b>100%</b>
2	NO	0	<b>0%</b>
<b>TOTAL</b>		16	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia



*Gráfico 17. Resultado pregunta 17, Encuesta a trabajadores*

**Análisis:**

El 100% de los trabajadores de la florícola han respondido que efectivamente reciben su remuneración acordada con el mismo colaborador y lo establecido por la ley. Existen varios factores que pueden alterar lo que a la remuneración se refiere, sin embargo, es obligación de la empresa y derecho del trabajador recibir su salario.

**Pregunta 18**

¿El tiempo adicional que trabaja, se reconoce como horas extras o suplementarias y son canceladas oportunamente?

**Tabla 26**

*Resultado pregunta 18, Encuesta a trabajadores*

N°	RESPUESTA	RESULTADO	% RESULT.
1	SI	15	<b>94%</b>
2	NO	1	<b>6%</b>
<b>TOTAL</b>		16	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia



*Gráfico 18. Resultado pregunta 18, Encuesta a trabajadores*

### **Análisis:**

Una persona de los 16 colaboradores, que equivale al 6% dio su respuesta negativa, mientras que el 94% indicaron que si reciben sus horas extras o suplementarias cuando el caso y la temporada lo amerite, y las mismas son canceladas bajo la normativa vigente.

### **Pregunta 19**

¿Se siente satisfecho con el trato que recibe de parte de sus superiores?

### **Tabla 27**

*Resultado pregunta 19, Encuesta a trabajadores*

N°	RESPUESTA	RESULTADO	% RESULT.
1	SI	16	<b>100%</b>
2	NO	0	<b>0%</b>
<b>TOTAL</b>		16	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia



Gráfico 19. Resultado pregunta 19, Encuesta a trabajadores

### **Análisis:**

Mediante la encuesta realizada se ha logrado identificar que todos los trabajadores de Monse Flowers están prestos a colaborar, pues están a gusto con el trato que les entrega el Sr. Luis Lema, se considera que el trabajador debe estar bien en todos sus aspectos para mostrar mayor rendimiento en cada una de las actividades.

### **3.4.4 Matriz FODA**

**Tabla 28**  
*Matriz FODA de la empresa MONSE FLOWERS*

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ <b>F1.</b> Infraestructura propia y adecuada para el desarrollo de los diferentes procesos.</li> <li>❖ <b>F2.</b> Compromiso por parte de Gerencia para garantizar la calidad del servicio y la fidelidad de sus clientes.</li> <li>❖ <b>F3.</b> Conocimiento de mercados internacionales para ejecutar negociaciones oportunas.</li> <li>❖ <b>F4.</b> Proveedores calificados y confiables que garanticen la calidad con la que se culmina el producto para el cliente.</li> <li>❖ <b>F5.</b> Capacidad de adaptar cambios que así lo requiera en mercado internacional o normativa nacional.</li> <li>❖ <b>F6.</b> Conocimiento suficiente del Gerente y colaboradores acerca de las actividades relacionadas a la producción de flor.</li> <li>❖ <b>F7.</b> Objetivos claros.</li> <li>❖ <b>F8.</b> Vanguardia en los diferentes aspectos técnicos en procesos de producción de cultivo y postcosecha.</li> <li>❖ <b>F9.</b> El desarrollo tecnológico adoptado por la empresa Monse Flowers para los diferentes procesos a ejecutar.</li> <li>❖ <b>F10.</b> Liderazgo participativo en todas y cada una de las funciones y niveles de la organización.</li> <li>❖ <b>F11.</b> Ambiente laboral apropiado que garantiza el desarrollo de cada actividad programada.</li> <li>❖ <b>F12.</b> Registro ambiental que demuestra y garantiza la obligatoriedad de tratar adecuadamente y minimizar el impacto de los factores que pueden ocasionar daños al medio ambiente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ <b>O1.</b> Conocimiento de las necesidades y expectativas que tiene el cliente y dar respuesta inmediata con el objeto de mantener intacta la relación comercial.</li> <li>❖ <b>O2.</b> Acceso a mercados internacionales asociados a su giro del negocio considerando políticas establecidas para el campo de la exportación que son comunicadas a través de gremios como EXPOFLORES.</li> <li>❖ <b>O3.</b> Estudio de la competencia para captar nuevos clientes con el fin de adoptar nuevas estrategias o mejorar las ya adoptadas.</li> <li>❖ <b>O4.</b> Fortalecimiento de conocimientos en toda la normativa aplicable.</li> <li>❖ <b>O5.</b> Conocimiento suficiente en su personal de temas administrativos, tributarios y arancelarios que se relacionan al giro del negocio.</li> <li>❖ <b>O6.</b> Conquistar nuevos nichos de mercados.</li> <li>❖ <b>O7.</b> Diversidad de clientes del exterior.</li> <li>❖ <b>O8.</b> Disponer de varios medios de información que facilitan las operaciones e incluso se puede dar un servicio de postventa.</li> <li>❖ <b>O9.</b> Disponibilidad de terreno para un crecimiento a futuro.</li> <li>❖ <b>O10.</b> Cambio del tipo de personería a jurídica que atrae consigo apertura en varios campos tanto administrativos como financieros.</li> </ul>



Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ <b>D1.</b> Falta de una estructura organizacional definida que aporte al desarrollo eficiente de todos los procesos.</li> <li>❖ <b>D2.</b> Inexistencia de reglamentos internos, manuales, procedimientos que sustenten las diferentes actividades y responsabilidades.</li> <li>❖ <b>D3.</b> Falta de publicidad y promoción del producto aprovechando las diferentes fuentes tecnológicas que existen actualmente.</li> <li>❖ <b>D4.</b> Falta de comunicación y trabajo en equipo en las diferentes áreas del proceso productivo y administrativo.</li> <li>❖ <b>D5.</b> Mal uso de las herramientas o maquinaria entregada al personal para el desarrollo de sus funciones.</li> <li>❖ <b>D6.</b> Incumplimiento de labores por parte de los colaboradores de Monse Flowers.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ <b>A1.</b> Incertidumbre económica con respecto a las reformas tributarias y fiscales, cambios de gobierno y nuevas disposiciones que afectan el contexto de la empresa.</li> <li>❖ <b>A2.</b> Crisis económica del país.</li> <li>❖ <b>A3.</b> Eventos catastróficos, entre los que destaca el cambio climático que desfavorece a la producción de flor.</li> <li>❖ <b>A4.</b> Nuevas leyes de manejo ambiental que representen demasiada inversión en la florícola.</li> <li>❖ <b>A5.</b> Aparición de plagas, epidemias o pandemias.</li> <li>❖ <b>A6.</b> Mercado competitivo a la vanguardia constante.</li> <li>❖ <b>A7.</b> Falta e incumplimiento de normativa relacionada al contexto de la empresa.</li> <li>❖ <b>A8.</b> Paros nacionales, de transporte o de asociaciones de diferente índole que interfieran en la entrega del producto hacia el cliente.</li> </ul>

**FUENTE:** Elaboración propia

### 3.4.5 Cruces estratégicos

**Tabla 29**

*Cruces Estratégicos*

		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		<b>MATRIZ DOFA</b>	<p>F2. Compromiso por parte de Gerencia para garantizar la calidad del producto y la fidelidad de sus clientes.</p> <p>F4. Proveedores calificados y confiables que garanticen la calidad con la que se culmina el producto para el cliente.</p> <p>F5. Capacidad de adaptar cambios que así lo requiera en mercado internacional o normativa nacional.</p> <p>F7. Objetivos claros.</p> <p>F12. Registro ambiental que demuestra y garantiza la obligatoriedad de tratar adecuadamente y minimizar el impacto de los factores que pueden ocasionar daños al medio ambiente.</p>
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA-FO	ESTRATEGIA-DO	
<p>O2. Acceso a mercados internacionales asociados a su giro del negocio considerando políticas establecidas para el campo de la exportación que son comunicadas a través de gremios como EXPOFLORES.</p> <p>O4. Fortalecimiento de conocimientos en toda la normativa aplicable.</p> <p>O5. Conocimiento suficiente en su personal de temas administrativos, tributarios y arancelarios que se relacionan al giro del negocio.</p> <p>O8. Disponer de varios medios de información que facilitan las operaciones e incluso se puede dar un servicio de postventa.</p> <p>O9. Disponibilidad de terreno para un crecimiento a futuro.</p>	<p><b>F4. O2.</b> Definir políticas, parámetros y controles claros relacionados a la selección y fijación de proveedores quienes con su producto o servicio contribuyan a entregar una flor de calidad que garantice las exigencias del mercado internacional.</p> <p><b>F7. O9.</b> Establecer objetivos enfocados en el crecimiento empresarial, aprovechando la infraestructura propia y disponibilidad de terreno que garantice una producción efectiva.</p> <p><b>F2. O4.</b> Realizar capacitaciones al personal crítico cuyo impacto en la producción de flor sea considerable, con ello se garantiza que el trabajo a realizarse sea monitoreado por personas aptas y capacitadas que certifiquen la calidad del producto.</p>	<p><b>D1. O5.</b> Establecer un departamento o una persona responsable para el tema de procesos y mejora continua, aprovechando el recurso humano capacitado con el que cuenta Monse Flowers.</p> <p><b>D3. O8.</b> Implementar un principio de marketing que soporte al crecimiento de las ventas en el exterior, con el aprovechamiento de los recursos tecnológicos actuales que permiten llegar al cliente directamente.</p>	

AMENAZAS	ESTRATEGIA-FA	ESTRATEGIA-DA
A1. Incertidumbre económica con respecto a las reformas tributarias y fiscales, cambios de gobierno y nuevas disposiciones que afectan el contexto de la empresa.	<b>F5. A1.</b> Adoptar un plan de contingencia en casos de cambios drásticos en la normativa gubernamental con la finalidad de disminuir el impacto que pueda causar en la finca florícola.	<b>D3. A6.</b> Crear medios de publicidad con enfoques innovadores que vendan el producto al cliente para hacer frente a la competencia que se encuentra a la vanguardia.
A4. Nuevas leyes de manejo ambiental que representen demasiada inversión en la florícola.	<b>F12. A4.</b> Mantener el control y cumplimiento bajo la normativa ambiental de todo lo referente al manejo de desechos, con el fin de evitar a futuro cambios o condicionamientos por parte del Ministerio del Ambiente.	<b>D5. A7.</b> Establecer políticas internas que inculquen en los trabajadores el buen comportamiento en la empresa, valores y responsabilidad de su cargo y responsabilidad con las herramientas entregadas para desempeñar sus funciones.
A6. Mercado competitivo a la vanguardia constante.		
A7. Falta e incumplimiento de normativa relacionada al contexto de la empresa.		

**FUENTE:** Elaboración propia

### 3.5 Conclusión diagnóstica

La finca florícola Monse Flowers no cuenta con una filosofía organizacional definida y documentada, carecen de una misión, visión, objetivos, valores corporativos y un organigrama estructural que represente los diferentes departamentos con los cuales cuenta. Adicional se evidencia que las tareas no están bien definidas, el personal no cuenta con un manual de funciones para cada una de las áreas o procesos en los cuales se desempeñan, creando así un manejo empírico de las actividades, dando paso a una falta de lineamientos en los cuales se puedan basar y bajo los mismo dar paso a un control en todas sus etapas, además no aporta a la satisfacción plena de las partes interesadas, la inexistencia de una gestión de procesos puede ocasionar la afectación en la satisfacción del cliente y por ende en la calidad del producto.

Lo que concierne a la parte financiera se pudo evidenciar que no existe un manual que permita llevar a cabo las actividades de una forma ordenada y con los registros necesarios, ciertamente existe una persona contratada para el manejo contable, sin embargo, las actividades que se manejan en la finca no están sustentadas o documentadas en un manual. No existe el

control de la cuenta de efectivo, de inventarios, de bancos, en lo que se refiere al manejo de personal se lo ejecuta de una forma muy básica. No se considera indicadores financieros para la toma de decisiones, es decir, el Gerente las establece únicamente de acuerdo a su criterio, mas no a la información financiera como debería ser.

En conclusión, se hace necesario la implementación de un manual administrativo y financiero que solvete y ayude al correcto manejo de las áreas y desarrollo de actividades en los diferentes procesos tanto administrativos como financieros y también productivos, lo que generará como resultado la optimización de recursos, una guía o apoyo a cada uno de los integrantes de la florícola en sus diferentes cargos y sobre todo aportará al cumplimiento de los objetivos propuestos por la empresa.

## **CAPÍTULO IV**

### **4 PROPUESTA**

#### **4.1 Introducción**

La empresa florícola Monse Flowers está ubicada en el Cantón Cayambe, Provincia de Pichincha se dedica al cultivo y exportación de rosas. Se creó bajo la iniciativa del Sr. Luis Lema, pero no se ha establecido hasta la presente fecha los lineamientos claros para su funcionamiento. Luego del diagnóstico realizado se pudo evidenciar la necesidad de implementar un Manual Administrativo y Financiero que dirija la gestión de la empresa, esto considerando la estructura organizacional que defina claramente las líneas de autoridad y los diferentes departamentos o puestos de acuerdo a las necesidades de la florícola, el manual de funciones donde se defina las responsabilidades de cada cargo y los manuales de procedimientos que muestra detalladamente las actividades ejecutadas en cada puesto de trabajo. En la propuesta financiera se estructura los Estados Financieros aplicando las NIIF y apegados a la normativa vigente legal del país que se debe adoptar de acuerdo al giro del negocio, lo cual permitirá realizar un análisis y establecimiento de indicadores financieros que den a conocer la situación económica de la empresa.

#### **4.2 Objetivo**

Desarrollar una propuesta oportuna y coherente considerando necesidades y expectativas de la empresa Monse Flowers en cada una de las áreas involucradas, que aporte a la optimización de los recursos y buen funcionamiento de la empresa, mediante la implementación del Manual Administrativo y Financiero.

# PROPUESTA ADMINISTRATIVA

### **4.3 Propuesta administrativa**

#### **4.3.1 Filosofía empresarial**

Al hablar de la filosofía empresarial de Monse Flowers vamos a hacer referencia a los elementos que van a definir a futuro las prácticas empresariales que ayudarán al negocio a través de la adopción de una nueva cultura de manejo de la florícola, lo que permitirá el alcance de los objetivos de una forma más ordenada, adicional se abrirá espacio para la mejora en la relación con el cliente y con sus colaboradores, en general con todos los involucrados creando así un ambiente adecuado para el desarrollo y avance de la empresa.

Como parte fundamental es el aporte al control interno, ya que una empresa bien organizada, con procesos y actividades bien definidas garantizará el cumplimiento de los objetivos planteados, la adopción de un método de control interno junto con la aplicación del presente manual salvaguarda los activos y dan confianza de los resultados contables.

Por último, este trabajo aporta a la mejora continua de la florícola, pues es una herramienta que sirve de base y se puede adecuar con relación a los cambios que obliga el desarrollo del entorno y la competitividad. De acuerdo a la revista de (Luciani Toro, Zambrano Morales, & Gonzáles Ordóñez, 2019) menciona que, para medir el grado de competitividad de las empresas, se consideran las variables Planificación, Comercialización, Administración, Contabilidad y Finanzas, Calidad, Recurso Humano, Gestión Ambiental y Sistemas de Información. Las MiPymes siempre están sujetas al cambio y al desafío de asimilarlo de la forma más acertada y sin causarse mayor perjuicio.

#### 4.3.1.1 Denominación de la empresa

**RAZÓN SOCIAL:** LEMA ULCUANGO LUIS GERARDO  
**NOMBRE COMERCIAL:** MONSE FLOWERS  
**RUC:** 1717830937001  
**DIRECCIÓN:** PICHINCHA / CAYAMBE / SAN JOSÉ DE AYORA /  
 SANTO DOMINGO DE GUZMAN SN  
**ACTIVIDAD:** CULTIVO DE FLORES EN VIVEROS  
**ESTADO:** ACTIVO

*Ilustración 7. Datos de la empresa*

##### 4.3.1.1.1 Logotipo



*Ilustración 8: Logo de la empresa*

#### 4.3.1.2 Misión

Monse Flowers es una empresa productora y comercializadora de rosas que son exportadas hacia diversos mercados internacionales con altos estándares de calidad. Trabajamos para satisfacer las necesidades y superar las expectativas de nuestros clientes. Actuamos de manera responsable con el medio ambiente, aportamos con empleo estable a nuestro equipo humano y nos mantenemos a la vanguardia de la innovación tecnológica y mejora continua.

#### 4.3.1.3 Visión

Ser una excelente alternativa para la adquisición de rosas, en un mercado competitivo, ofreciendo nuestro producto de manera oportuna, eficiente y con calidad garantizada, comprometidos y creando una comunicación directa con el cliente, que aporte a un constante crecimiento, de la mano con la apertura de más segmentos de mercado.



#### 4.3.1.4 Valores corporativos

##### **Compromiso**

Estamos comprometidos con esmero a participar de forma activa en el cumplimiento de los objetivos planteados por Monse Flowers, teniendo como meta primordial la satisfacción de nuestros clientes.

##### **Honestidad**

No solo con uno mismo sino con los demás, expresarnos con sinceridad y comportarnos de forma coherente contribuyendo así en el crecimiento individual y empresarial, aportando en la productividad y competitividad de Monse Flowers.

##### **Responsabilidad**

Cumplimos nuestras funciones de manera oportuna, tenemos compromiso con nuestros clientes y asumimos y estamos conscientes de las consecuencias de nuestras acciones.

##### **Trabajo en equipo**

Somos partícipes y colaboradores de cada uno de los procesos que se desarrollan en la empresa, estamos seguros que, con el aporte individual al grupo, se obtendrán mejores resultados.

##### **Innovación**

Estamos a la vanguardia del desarrollo tecnológico con el fin de mejorar nuestra comunicación con nuestros clientes.

##### **Integridad**

Actuamos de forma íntegra para ser merecedores de la confianza de nuestros clientes.

### **Confianza**

La confianza dinamiza el desarrollo empresarial de forma mutua con el cliente y nos permite sustentar vinculaciones a largo plazo, nuestra calidad permite crear esa confianza que necesitan nuestros asociados de negocio.

### **Respeto**

Creamos un entorno digno, sin ningún tipo de discriminación, dando apertura a cualquier ser humano y reconociendo su valor y aporte en el trabajo diario; somos también respetuosos con el medio ambiente.

### **Liderazgo**

Nuestro equipo humano fomenta la iniciativa e inculca y motiva para que todos nos involucremos en la búsqueda de la mejora continua.

#### **4.3.1.5 Objetivos estratégicos**

- a) Lograr hasta el año 2022 el cambio del tipo de personería de natural a jurídica, considerando que con ello se obtendrá varios beneficios que aportarán al cumplimiento de otros objetivos.
- b) Obtener un crecimiento en el área productiva de al menos un 25% con relación a la superficie de producción actual de la finca, hasta el año 2023.
- c) Alcanzar un 10% más de ventas hasta finales del año 2022, considerando las ventas al cierre del año 2021, aportando así a la solvencia y estabilidad de la florícola.
- d) Incrementar hasta el año 2022 un 5% en la satisfacción del cliente con respecto a la calidad de flor que produce Monse Flowers, considerando el cumplimiento y buen manejo de actividades en el área productiva, administrativa y de comercialización.

- e) Crear hasta el año 2023 una sucursal que incluso supere la superficie de la florícola matriz, de esta manera se alcanzará un crecimiento en conjunto que beneficie a todos los involucrados.

#### 4.3.1.6 Políticas

##### 4.3.1.6.1 Generales



### POLÍTICAS GENERALES

- Está explícitamente prohibido el consumo de bebidas alcohólicas, tabaco y sustancias psicotrópicas en horario laboral y dentro de las instalaciones de Monse Flowers; la empresa está consciente de que el tabaquismo, el alcoholismo y el consumo de drogas tiene efectos dañinos en la salud y seguridad, interfiriendo en la productividad y eficiencia del trabajo.
- Será causa de amonestación verbal los atrasos en el horario de ingreso a la actividad laboral, si los mismos son concurrentes se procederá a una amonestación escrita y a sanciones establecidas por la Gerencia, por lo tanto, el trabajador deberá cumplir y llegar a tiempo para el inicio de sus actividades.
- La duración de la jornada de trabajo en Monse Flowers es de 40 horas a la semana, la cual se cumplirá en horario de lunes a viernes de 07:00 a 15:30, con un intermedio para el almuerzo de 30 minutos.
- El horario para el almuerzo se desarrollará en 2 grupos, iniciando el primer grupo de 12:00 a 12:30 y el segundo grupo de 12:30 a 13:00.
- La ausencia en el trabajo sin previa notificación a la Gerencia, será motivo de amonestación verbal, escrita o las que se establezca por parte de la Alta Dirección. La asistencia a laborar es obligatoria, las faltas serán justificadas conforme a lo que establece la ley.
- El uso de dispositivos móviles en horario laboral se limita únicamente para atender situaciones urgentes, el personal no puede hacer uso en exceso de los celulares ya que esto puede interferir en el desarrollo normal de sus actividades y por lo tanto en el correcto funcionamiento de la empresa. El trabajador se expone a llamados de atención establecidos por la Gerencia si evade esta política.
- La Alta Dirección a través del personal encargado de compras deberá proveer a todos sus colaboradores de uniformes y herramientas de trabajo de acuerdo a la actividad que realizan en la empresa.
- Es de carácter obligatorio el uso del Equipo de Protección Personal para aquellas áreas y actividades en las cuales existe una posibilidad de riesgo y afectación física de la persona, para las otras áreas la obligatoriedad dependerá del nivel de criticidad del proceso a desarrollar.

- Los colaboradores de la empresa Monse Flowers deberán portar la credencial laboral para identificar a las personas que pertenecen a la florícola, la misma debe ser entregada por parte de la entidad para su uso dentro del horario laboral establecido.
- Todo acceso a las áreas restringidas, únicamente se concederá al personal designado y autorizado por la Gerencia y cuyas responsabilidades de trabajo requieran dicho acceso, caso contrario el personal está limitado para acceder a estas áreas, para conocimiento de lo mencionado deberá existir la debida señalización.
- Dada la naturaleza de la información que se maneja en Monse Flowers se debe considerar la sensibilidad de los datos. La información debe ser restringida y confidencial, no puede ser divulgada por parte de los miembros de la florícola con objeto de conveniencia personal. La disponibilidad de información dependerá de los accesos cedidos por la Gerencia a personas designadas, quienes son los responsables de su almacenamiento y custodia. Las sanciones se aplicarán de acuerdo a la severidad de la infracción a esta política.
- Las diferencias y conflictos presentados en la florícola, pueden impedir el normal desarrollo de los procesos, falta de convivencia y trabajo en equipo y pérdida de productividad entre los principales, por lo tanto, se prohíbe el surgimiento de disputas dentro de Monse Flowers, se debe mantener el respeto a los criterios, intereses o forma de pensar de las otras personas.

#### 4.3.1.6.2 Administrativas



## **POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS**

- La difusión de información confidencial de Monse Flowers será sancionada de acuerdo a lo establecido por la Gerencia, los datos proporcionados para el desarrollo de las actividades administrativas y financieras se deben custodiar y manejar de forma muy cuidadosa, la entrega de esta información ya sea de forma intencionada o por accidente puede ocasionar graves perjuicios a la florícola.
- Es responsabilidad total de la persona a cargo del Dpto. Contable o Financiero la presentación de la información tributaria de forma clara y oportuna, la preparación de las declaraciones, anexos, impuestos y otras obligaciones que de acuerdo al giro del negocio la florícola Monse Flowers debe cumplir, debe ser presentada dentro de los plazos establecidos y con los debidos justificativos con el propósito de que el funcionamiento de la empresa no se vea comprometido, de mantener la imagen y de dar continuidad a su operatividad.
- La presentación de los Estados Financieros que de acuerdo a la normativa legal vigente se deba entregar a los organismos de control establecidos, será obligatoriedad del Dpto. Contable. Entregar esta información oportunamente y que muestre razonabilidad de la información financiera pondrá en evidencia la real situación financiera y económica de la florícola.
- La información contable y los registros que se desarrollen a diario deben ser aplicados bajo la normativa legal vigente, es obligación de los responsables del proceso ejecutar cada actividad considerando las normas y reglamentos establecidos para el buen desarrollo tributario de la empresa.
- La custodia de la información contable y financiera será responsabilidad del personal involucrado en estos procesos, se deberá considerar los años de conservación establecidos por los organismos de control del país antes de disponer de la documentación.

### 4.3.1.7 Gestión por procesos

#### 4.3.1.7.1 Mapa de procesos

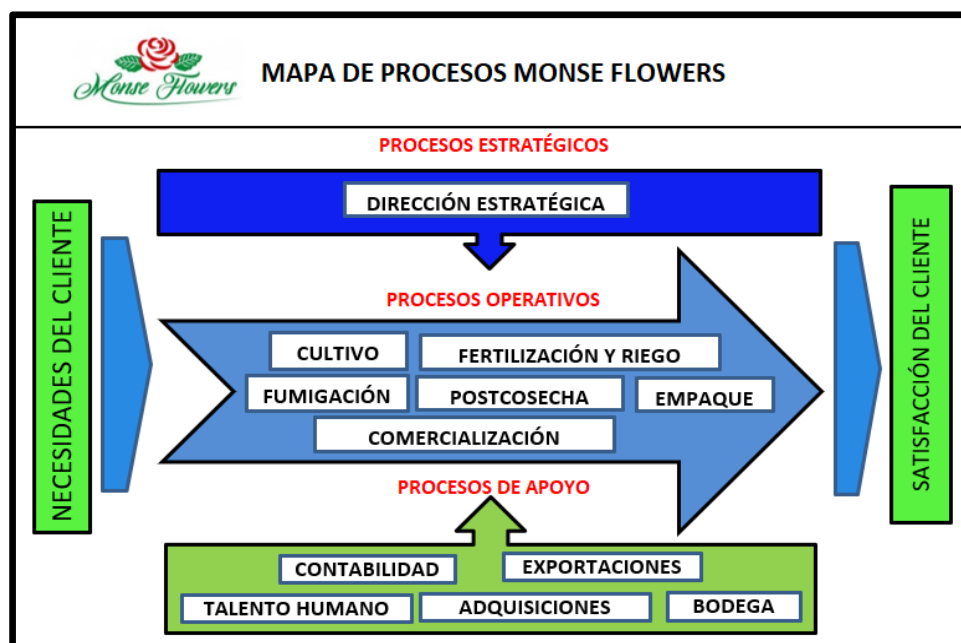


Ilustración 9. Mapa de procesos de Monse Flowers

### 4.3.1.8 Control de documentos

El control de documentos tiene como objetivo establecer especificaciones para la elaboración, control, revisión, aprobación, codificación, actualización y/o anulación de documentos y registros asociados al sistema de gestión de la empresa. (Oviedo, 2021)

Se considera necesario en este manual la elaboración de un archivo de control documental puesto que se va a manejar procedimientos y registros codificados bajo la estructura de la ISO-9001.

**Tabla 30**  
*Control de documentos*

N°	DEPARTAMENTO	TIPO DE DOCUMENTO	CÓDIGO	NOMBRE	ALMACENAMIENTO	FECHA DE ELABORACIÓN	FECHA DE REVISIÓN	VERSIÓN	ESTADO
1	GERENCIA GENERAL	FICHA	FPR-GES01	FICHA DEL PROCESO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA	DIGITAL	8/7/2021	23/7/2021	01	ACTIVO
2	CONTABILIDAD	FICHA	FPR-CON01	FICHA DEL PROCESO DE CONTABILIDAD	DIGITAL	8/7/2021	23/7/2021	01	ACTIVO
3	COMERCIALIZACIÓN	FICHA	FPR-COM01	FICHA DEL PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN	DIGITAL	8/7/2021	23/7/2021	01	ACTIVO
4	EXPORTACIONES	FICHA	FPR-EXP01	FICHA DEL PROCESO DE EXPORTACIONES	DIGITAL	8/7/2021	23/7/2021	01	ACTIVO
5	ADQUISICIONES	FICHA	FPR-ADQ01	FICHA DEL PROCESO DE ADQUISICIONES	DIGITAL	8/7/2021	23/7/2021	01	ACTIVO
6	TALENTO HUMANO	FICHA	FPR-CPR01	FICHA DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL	DIGITAL	8/7/2021	23/7/2021	01	ACTIVO
7	CULTIVO	FICHA	FPR-CUL01	FICHA DEL PROCESO DE CULTIVO	DIGITAL	8/7/2021	23/7/2021	01	ACTIVO
8	FUMIGACIÓN	FICHA	FPR-FUM01	FICHA DEL PROCESO DE FUMIGACIÓN	DIGITAL	8/7/2021	23/7/2021	01	ACTIVO
9	FERTILIZACIÓN Y RIEGO	FICHA	FPR-FER01	FICHA DEL PROCESO DE FERTILIZACIÓN Y RIEGO	DIGITAL	8/7/2021	23/7/2021	01	ACTIVO
10	POSTCOSECHA	FICHA	FPR-POS01	FICHA DEL PROCESO DE POSTCOSECHA	DIGITAL	8/7/2021	23/7/2021	01	ACTIVO
11	EMPAQUE	FICHA	FPR-EMP01	FICHA DEL PROCESO DE EMPAQUE	DIGITAL	8/7/2021	23/7/2021	01	ACTIVO
12	BODEGA	FICHA	FPR-BOD01	FICHA DEL PROCESO DE BODEGA	DIGITAL	8/7/2021	23/7/2021	01	ACTIVO
13	GERENCIA GENERAL	PROCEDIMIENTO	PRO-GES01	PROCEDIMIENTO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA	DIGITAL	8/7/2021	23/7/2021	01	ACTIVO
14	CONTABILIDAD	PROCEDIMIENTO	PRO-CON01	PROCEDIMIENTO DE CONTABILIDAD	DIGITAL	8/7/2021	23/7/2021	01	ACTIVO
15	COMERCIALIZACIÓN	PROCEDIMIENTO	PRO-COM01	PROCEDIMIENTO DE COMERCIALIZACIÓN	DIGITAL	8/7/2021	23/7/2021	01	ACTIVO
16	EXPORTACIONES	PROCEDIMIENTO	PRO-EXP01	PROCEDIMIENTO DE EXPORTACIONES	DIGITAL	8/7/2021	23/7/2021	01	ACTIVO
17	ADQUISICIONES	PROCEDIMIENTO	PRO-ADQ01	PROCEDIMIENTO DE ADQUISICIONES	DIGITAL	8/7/2021	23/7/2021	01	ACTIVO
18	TALENTO HUMANO	PROCEDIMIENTO	PRO-CPR01	PROCEDIMIENTO DE TALENTO HUMANO CONTRATACIÓN DE PERSONAL	DIGITAL	8/7/2021	23/7/2021	01	ACTIVO
19	CULTIVO	PROCEDIMIENTO	PRO-CUL01	PROCEDIMIENTO DE CULTIVO	DIGITAL	8/7/2021	23/7/2021	01	ACTIVO
20	FUMIGACIÓN	PROCEDIMIENTO	PRO-FUM01	PROCEDIMIENTO DE FUMIGACIÓN	DIGITAL	8/7/2021	23/7/2021	01	ACTIVO
21	FERTILIZACIÓN Y RIEGO	PROCEDIMIENTO	PRO-FER01	PROCEDIMIENTO DE FERTILIZACIÓN Y RIEGO	DIGITAL	8/7/2021	23/7/2021	01	ACTIVO
22	POSTCOSECHA	PROCEDIMIENTO	PRO-POS01	PROCEDIMIENTO DE POSTCOSECHA	DIGITAL	8/7/2021	23/7/2021	01	ACTIVO
23	EMPAQUE	PROCEDIMIENTO	PRO-EMP01	PROCEDIMIENTO DE EMPAQUE	DIGITAL	8/7/2021	23/7/2021	01	ACTIVO
24	BODEGA	PROCEDIMIENTO	PRO-BOD01	PROCEDIMIENTO DE BODEGA	DIGITAL	8/7/2021	23/7/2021	01	ACTIVO
25	GERENCIA GENERAL	MANUAL	MFN-GGN01	MANUAL DE FUNCIONES GERENTE GENERAL	DIGITAL	8/7/2021	23/7/2021	01	ACTIVO
26	ASESORÍA TÉCNICA	MANUAL	MFN-ASE01	MANUAL DE FUNCIONES ASESOR/A TÉCNICO	DIGITAL	8/7/2021	23/7/2021	01	ACTIVO

27	CONTABILIDAD	MANUAL	MFN-CON01	MANUAL DE FUNCIONES CONTADOR/A	DIGITAL	8/7/2021	23/7/2021	01	ACTIVO
28	COMERCIALIZACIÓN	MANUAL	MFN-VEN01	MANUAL DE FUNCIONES VENDEDOR/A	DIGITAL	8/7/2021	23/7/2021	01	ACTIVO
29	EXPORTACIONES	MANUAL	MFN-EXP01	MANUAL DE FUNCIONES JEFE DE EXPORTACIONES	DIGITAL	8/7/2021	23/7/2021	01	ACTIVO
30	ADQUISICIONES	MANUAL	MFN-ADQ01	MANUAL DE FUNCIONES JEFE DE ADQUISICIONES	DIGITAL	8/7/2021	23/7/2021	01	ACTIVO
31	TALENTO HUMANO	MANUAL	MFN-JTH01	MANUAL DE FUNCIONES JEFE DE TALENTO HUMANO	DIGITAL	8/7/2021	23/7/2021	01	ACTIVO
32	TALENTO HUMANO	MANUAL	MFN-ATH01	MANUAL DE FUNCIONES ASISTENTE DE TALENTO HUMANO	DIGITAL	8/7/2021	23/7/2021	01	ACTIVO
33	CULTIVO	MANUAL	MFN-SCL01	MANUAL DE FUNCIONES SUPERVISOR DE CULTIVO	DIGITAL	8/7/2021	23/7/2021	01	ACTIVO
34	CULTIVO	MANUAL	MFN-OPC01	MANUAL DE FUNCIONES OPERARIO DE CULTIVO	DIGITAL	8/7/2021	23/7/2021	01	ACTIVO
35	FERTILIZACIÓN Y RIEGO	MANUAL	MFN-OFR01	MANUAL DE FUNCIONES OPERARIO DE FERTIRIEGO	DIGITAL	8/7/2021	23/7/2021	01	ACTIVO
36	FUMIGACIÓN	MANUAL	MFN-JFM01	MANUAL DE FUNCIONES JEFE DE FUMIGACIÓN	DIGITAL	8/7/2021	23/7/2021	01	ACTIVO
37	FUMIGACIÓN	MANUAL	MFN-OFM01	MANUAL DE FUNCIONES OPERARIO DE FUMIGACIÓN	DIGITAL	8/7/2021	23/7/2021	01	ACTIVO
38	POSTCOSECHA	MANUAL	MFN-SPC01	MANUAL DE FUNCIONES SUPERVISOR DE POSTCOSECHA	DIGITAL	8/7/2021	23/7/2021	01	ACTIVO
39	POSTCOSECHA	MANUAL	MFN-OPC01	MANUAL DE FUNCIONES OPERARIO DE POSTCOSECHA	DIGITAL	8/7/2021	23/7/2021	01	ACTIVO
40	EMPAQUE	MANUAL	MFN-EMP01	MANUAL DE FUNCIONES EMPACADOR	DIGITAL	8/7/2021	23/7/2021	01	ACTIVO
41	BODEGA	MANUAL	MFN-BDG01	MANUAL DE FUNCIONES BODEGUERO	DIGITAL	8/7/2021	23/7/2021	01	ACTIVO

FUENTE: Elaboración propia

### NOMENCLATURA DE LA DOCUMENTACIÓN:

- **FPR:** Ficha del proceso
- **PRO:** Procedimiento
- **MFN:** Manual de Funciones




### 4.3.1.9 Manual de procedimientos

#### 4.3.1.9.1 Formato del proceso

**Tabla 31**

*Ficha del Proceso de Gestión Estratégica*

		<b>FICHA DEL PROCESO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA</b>		<b>CÓDIGO:</b> FPR-GES01
	<b>Fecha de emisión:</b> 08-07-2021	<b>Fecha de revisión:</b> 08-07-2021	<b>Versión:</b> 01	Pág. 01
<b>Objetivo:</b>	Tomar decisiones estratégicas que determinen el futuro y posición de la empresa, estudiando y determinando los factores internos y externos que puedan influenciar en la ejecución y cumplimiento de objetivos.			
<b>Responsable:</b>	Gerencia General			
<b>Autoridad:</b>	Gerencia General			
<b>ENTRADAS</b>	<b>SUBPROCESOS/ ACTIVIDADES</b>		<b>SALIDAS</b>	
Análisis de factores internos y externos Necesidades y expectativas de los asociados de la empresa	Ejecución de planes estratégicos Determinación de objetivos estratégicos  Analizar y recopilar información de los grupos de interés  Definir visión, misión y valores Análisis del FODA y DAFO Revisión de informes actuales y del periodo anterior para toma de decisiones		Objetivos establecidos y planes de acción Planes de Gestión Normas y políticas establecidas para los grupos de interés	
<b>Recursos:</b>	Computador, escritorio, teléfono, oficina, internet, correo.			
<b>Indicador de gestión:</b>				
<b>Nombre del indicador</b>	<b>Fórmula de cálculo</b>		<b>Valor recomendable</b>	
Objetivos	$\left( \frac{\# \text{ de objetivos alcanzados}}{\# \text{ de objetivos planteados en el periodo}} \right) \times 100$		85% a 90%	
<b>Frecuencia de seguimiento:</b>	Anual			

FUENTE: Elaboración propia

**Tabla 32**  
*Ficha del Proceso de Contabilidad*



**FICHA DEL PROCESO DE CONTABILIDAD**

**CÓDIGO:**  
FPR-CON01

**Fecha de emisión:**  
08-07-2021

**Fecha de revisión:**  
08-07-2021

**Versión:**  
01

Pág. 01

**Objetivo:** Asegurar que todas las transacciones ejecutadas en la empresa se registren contablemente de acuerdo a las normas tributarias vigentes para que al final del periodo se obtenga datos reales y se puede verificar la situación actual de la empresa y tomar decisiones en base a los resultados.

**Responsable:** Contador/a, Alta Dirección.

**Autoridad:** Gerencia General

**ENTRADAS**

Transacciones económicas realizadas diariamente. Necesidad de tomar decisiones basadas en información financiera real.



**SUBPROCESOS/ ACTIVIDADES**

Definir y aplicar la normativa y el plan de cuentas acorde al giro del negocio

Definir políticas contables  
Generar libros oficiales

Registros de facturas de venta  
Contabilización de facturas de compra

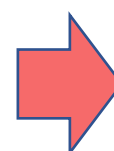
Realizar conciliaciones bancarias  
Registro y control de contratos  
Procesar órdenes de pago a proveedores

Calcular y registrar las depreciaciones de los activos

Realizar declaraciones del SRI

Asegurar la calidad de la información contable

Elaboración de informes y estados financieros



**SALIDAS**

Estados Financieros  
Informes contables requeridos

**Recursos:** Computador, escritorio, teléfono, oficina, internet, correo, plan de cuentas.

**Indicador de gestión:**

**Nombre del indicador**

Registros contables

**Fórmula de cálculo**

*(# de transacciones económicas ejecutadas/ # de transacciones registradas contablemente) x 100*

**Valor recomendable**

95% a 100%

**Frecuencia de seguimiento:**

Mensual

**FUENTE:** Elaboración propia

**Tabla 33**  
*Ficha del Proceso de Comercialización*



**FICHA DEL PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN**

**CÓDIGO:**  
FPR-COM01

**Fecha de emisión:**  
08-07-2021

**Fecha de revisión:**  
08-07-2021

**Versión:**  
01

Pág. 01

**Objetivo:** Cumplir las necesidades y expectativas de los clientes en los diferentes países a los que se exporta, considerando el nivel de calidad que exigen estos nichos de mercado, definiendo y acordando negociaciones que beneficie tanto al cliente como a la empresa con el incremento de sus ingresos y por lo tanto la solvencia de la organización.

**Responsable:** Vendedor/a

**Autoridad:** Gerencia General

**ENTRADAS**

Solicitud del cliente para la compra de una flor de calidad.  
Requerimiento de buenos precios.  
Cumplimiento en el pedido de la flor.  
Necesidad de incrementar las ventas de la empresa.  
Expectativa de Gerencia sobre las ventas en temporadas altas.  
Necesidad de tener una base de datos sobre las ventas para la toma de decisiones.

**SUBPROCESOS/ ACTIVIDADES**

Realizar búsqueda de clientes en los diferentes nichos de mercado

Aplicar estrategias para concretar la venta de flor

Asignar un listado de precios de acuerdo al tipo de cliente

Ingresar pedidos oportunamente para una respuesta eficiente en el área de postcosecha y empaque

Dar seguimiento al pedido hasta que el mismo sea entregado en el exterior al cliente

Gestionar los posibles reclamos del cliente y dar soluciones acertadas

Ejecutar cobros a los clientes para no mantener cartera vencida

Enviar estados de cuenta constantemente como una forma de presionar el pago del cliente

Acompañar en la proyección de ventas a Gerencia General

Ejecutar informes de ventas en periodos determinados

Realizar programaciones de venta en base a ordenes fijadas

**SALIDAS**

Venta y envío de la flor a otros países.  
Cliente satisfecho con el pedido realizado.  
Fidelización de los clientes.  
Incremento en los ingresos de la finca.  
Solvencia para ejecutar otros proyectos internos.  
Cuentas por cobrar que deben ser revisadas constantemente.  
Informes entregados a Gerencia General con datos de ventas, para la toma de decisiones.

**Recursos:** Computador, escritorio, teléfono, oficina, internet, correo.

**Indicador de gestión:**

Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Valor recomendable
Cumplimiento objetivo de ventas	$(Total\ de\ ventas\ ejecutadas\ en\ el\ año / Total\ de\ ventas\ proyectadas\ en\ el\ año) \times 100.$	90% a 100%


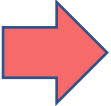
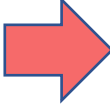
**Frecuencia de seguimiento:**

Semestral

FUENTE: Elaboración propia

**Tabla 34**

*Ficha del Proceso de Exportaciones*

<b>FICHA DEL PROCESO DE EXPORTACIONES</b>		<b>CÓDIGO:</b> FPR-EXP01
	<b>Fecha de emisión:</b> 08-07-2021	<b>Fecha de revisión:</b> 08-07-2021
	<b>Versión:</b> 01	Pág. 01
<b>Objetivo:</b>	Aperturar y cerrar las DAES que garantizan el correcto y legal envío de la flor hacia el exterior.	
<b>Responsable:</b>	Jefe de facturación, personal de Exportaciones	
<b>Autoridad:</b>	Gerencia General	
<b>ENTRADAS</b>	<b>SUBPROCESOS/ ACTIVIDADES</b>	<b>SALIDAS</b>
Solicitud del envío de flor al exterior ligada a una DAE	 Apertura de DAES Registro de facturas y guías aéreas Liquidación de DAES Regularización de DAES	 Flor enviada al exterior con la DAE correspondiente
<b>Recursos:</b>	Computador, escritorio, teléfono, oficina, internet, correo, sistema Ecuapass	
<b>Indicador de gestión:</b>		
<b>Nombre del indicador</b>	<b>Fórmula de cálculo</b>	<b>Valor recomendable</b>
DAES aperturadas y cerradas	$(\#\ de\ DAES\ regularizadas / \#\ de\ DAES\ aperturadas) \times 100$	95% a 100%
<b>Frecuencia de seguimiento:</b>		
Mensual		

FUENTE: Elaboración propia

**Tabla 35**  
*Ficha del Proceso de Adquisiciones*



**FICHA DEL PROCESO DE ADQUISICIONES**

**CÓDIGO:**  
FPR-ADQ01

**Fecha de emisión:**  
08-07-2021

**Fecha de revisión:**  
08-07-2021

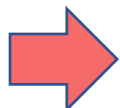
**Versión:**  
01

Pág. 01

<b>Objetivo:</b>	Cubrir las necesidades y expectativas de los clientes internos, adquiriendo productos o servicios de la mejor calidad, mejor precio y en los plazos establecidos para normal cumplimiento de las actividades internas.
<b>Responsable:</b>	Gerencia General, personal de Compras, Bodega.
<b>Autoridad:</b>	Gerencia General

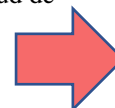
**ENTRADAS**

Solicitud de las diferentes áreas de la empresa de productos o servicios.



**SUBPROCESOS/  
ACTIVIDADES**

Recepción y revisión de la solicitud de compra  
Búsqueda de proveedores  
Comparativo de precios  
Selección de proveedores  
Orden de compra autorizada  
Recepción de pedidos



**SALIDAS**

Producto o servicio entregado en Bodega de acuerdo a las especificaciones detalladas por el área solicitante.

**Recursos:** Computador, escritorio, teléfono, oficina, internet, correo.

**Indicador de gestión:**

**Nombre del indicador**

Tasa de cumplimiento de solicitudes de compra

**Fórmula de cálculo**

*(Cantidad de solicitudes atendidas en el periodo/cantidad de solicitudes recibidas en el periodo)\*100*

**Valor recomendable**




85% a 100%

**Frecuencia de seguimiento:**

Mensual




**FUENTE:** Elaboración propia

**Tabla 36***Ficha del Proceso de Contratación de Personal*

		<b>FICHA DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL</b>		<b>CÓDIGO:</b> FPR-CPR01
<b>Fecha de emisión:</b> 08-07-2021	<b>Fecha de revisión:</b> 08-07-2021	<b>Versión:</b> 01	Pág. 01	
<b>Objetivo:</b>	Cumplir la normativa legal vigente referente a la contratación de personal, seleccionar el aspirante adecuado acorde a las exigencias internas del puesto.			
<b>Responsable:</b>	Las personas encargadas del Dpto. de Talento Humano, Jefe de Talento Humano, Supervisores, Alta Dirección.			
<b>Autoridad:</b>	Jefe de Talento Humano, Gerencia General			
<b>ENTRADAS</b> Necesidad de contratación de nuevo personal para poder cumplir las diferentes actividades de las áreas de la empresa.		<b>SUBPROCESOS/ ACTIVIDADES</b> Publicación de la oferta laboral Recepción de carpetas de postulantes Revisión de las carpetas recolectadas Selección de carpetas de acuerdo al perfil de cargo solicitado Entrevista con el postulante Revisión y constatación de documentos e información contenida en la hoja de vida Selección definitiva del personal Contratación del personal Registro en la nómina e ingreso al IESS Inducción de cargo e indicaciones de responsabilidades		<b>SALIDAS</b> Personal idóneo contratado en base a los requerimientos dados por el área solicitante.
<b>Recursos:</b>	Computador, escritorio, teléfono, oficina, internet, correo, recursos económicos.			
<b>Indicador de gestión:</b>	<b>Fórmula de cálculo</b>		<b>Valor recomendable</b>	
<b>Nombre del indicador</b> Personal contratado	$\left( \frac{\text{Total de personal contratado para cubrir las vacantes existentes}}{\text{Total de personal requerido en las áreas}} \right) \times 100$		90% a 100%	
<b>Frecuencia de seguimiento:</b> Mensual				




FUENTE: Elaboración propia

**Tabla 37**  
*Ficha del Proceso de Cultivo*

		<b>FICHA DEL PROCESO DE CULTIVO</b>		<b>CÓDIGO:</b> FPR-CUL01
	<b>Fecha de emisión:</b> 08-07-2021	<b>Fecha de revisión:</b> 08-07-2021	<b>Versión:</b> 01	Pág. 01
<b>Objetivo:</b>	Cumplir las condiciones y criterios necesarios con respecto al suelo en el cual se debe sembrar la planta y garantizar su normal crecimiento para obtener una flor de tamaño y botón adecuado.			
<b>Responsable:</b>	Las personas encargadas del área de Cultivo, Supervisores de Cultivo, Alta Dirección.			
<b>Autoridad:</b>	Gerencia General			
<b>ENTRADAS</b>	<b>SUBPROCESOS/ ACTIVIDADES</b>		<b>SALIDAS</b>	
Suelo sin tratamiento que debe ser acondicionado para proceder a la siembra de los patrones, considerando todos los factores que en él influyen.	 Arado y rastrado del terreno  Preparación del suelo Levantamiento de camas Implementación del sistema de riego Siembra de patrones Seguimiento de la siembra, trabajos culturales  Injertación con la variedad seleccionada  Desyeme Fitosanidad Verificación y establecimiento de ciclos dependiendo la variedad Verificación de punto de corte Corte de la flor y envío a postcosecha		 Flor cortada en base al requerimiento del mercado (cliente) y entregada al área de postcosecha.	
<b>Recursos:</b>	Terreno, patrones e injertos, sistema de riego, personal capacitado, recursos económicos.			
<b>Indicador de gestión:</b>	<b>Fórmula de cálculo</b>		<b>Valor recomendable</b>	
<b>Nombre del indicador</b> Patrones sembrados	$\left( \frac{\text{Total de tallos cosechados y entregados a postcosecha}}{\text{Total de patrones sembrados e injertados}} \right) \times 100$		95% a 100%	
<b>Frecuencia de seguimiento:</b> Diario				

FUENTE: Elaboración propia




**Tabla 38**  
*Ficha del Proceso de Fumigación*

		<b><u>FICHA DEL PROCESO DE FUMIGACIÓN</u></b>		<b>CÓDIGO:</b> FPR-FUM01
<b>Fecha de emisión:</b> 08-07-2021	<b>Fecha de revisión:</b> 08-07-2021	<b>Versión:</b> 01	<b>Pág.</b> 01	
<b>Objetivo:</b>	Establecer las actividades necesarias para que la planta tenga un crecimiento libre de plagas y enfermedades y por lo tanto garantice la calidad de flor producida.			
<b>Responsable:</b>	Las personas encargadas del área de Fumigación, Jefe de Fumigación, Alta Dirección.			
<b>Autoridad:</b>	Jefe de Fitosanidad, Gerencia General			
<b>ENTRADAS</b>	<b>SUBPROCESOS/ ACTIVIDADES</b>	<b>SALIDAS</b>		
Planta sembrada bajo invernadero que requiere la evaluación y control fitosanitario.	<div style="text-align: center;"></div> <p>Monitoreo semanal</p> <p>Verificación e identificación del tipo de plaga resultado del monitoreo</p> <p>Horarios, rotación de productos y temperatura ambiental bajo invernadero</p> <p>Selección del producto y la dosificación correcta</p> <p>Aplicación del producto para combatir plagas o enfermedades de la planta</p> <p>Evaluación resultados y estado de carencia</p>	<div style="text-align: center;"></div> <p>Flor libre de plagas y enfermedades que pueda ser cortada sin defectos y entregada al cliente sin novedad.</p>		
<b>Recursos:</b>	Productos químicos necesarios, EPP, infraestructura adecuada, recursos económicos, personal capacitado.			
<b>Indicador de gestión:</b>	<b>Fórmula de cálculo</b>		<b>Valor recomendable</b>	
Nombre del indicador Aplicaciones fitosanitarias	$\left( \frac{\text{Total de bloques fumigados}}{\text{Total de bloques sembrados}} \right) \times 100$		95% a 100%	
<b>Frecuencia de seguimiento:</b>	Diario			

**FUENTE:** Elaboración propia






**Tabla 39***Ficha del Proceso de Fertilización y Riego*

		<b>FICHA DEL PROCESO DE FERTILIZACIÓN Y RIEGO</b>		<b>CÓDIGO:</b> FPR-FER01
<b>Fecha de emisión:</b> 08-07-2021	<b>Fecha de revisión:</b> 08-07-2021	<b>Versión:</b> 01	<b>Pág.</b> 01	
<b>Objetivo:</b>	Establecer las actividades necesarias para que la planta tenga un crecimiento con todos los nutrientes necesarios y por lo tanto garantice la calidad de flor producida.			
<b>Responsable:</b>	Las personas encargadas del área de Fertilización, Jefe de Fertilización, Alta Dirección.			
<b>Autoridad:</b>	Jefe de Fertiriego, Gerencia General			
<b>ENTRADAS</b>	<b>SUBPROCESOS/ ACTIVIDADES</b>		<b>SALIDAS</b>	
Cultivo de rosas que requiere cuidados necesarios de fertilización.	 Análisis de suelo  Establecimiento de fórmulas y dosificación  Realización de pastas internas para medir la conductividad eléctrica y pH de suelo  Preparación de los productos  Definición de horarios para duchas  Aplicación en campo		 Flor bien hidratada fertilizada que esté apta para el empaque y envío a su destino final.	
<b>Recursos:</b>	Productos fertilizantes, EPP, infraestructura adecuada, sistema de riego, recursos económicos, personal capacitado.			
<b>Indicador de gestión:</b>				
<b>Nombre del indicador</b> Fertilizaciones de cultivo	<b>Fórmula de cálculo</b>  <i>(Total de bloques con drenaje ejecutado/ Total de bloques sembrados) x 100</i>		<b>Valor recomendable</b> 95% a 100%	
<b>Frecuencia de seguimiento:</b> Diario				

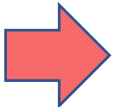
FUENTE: Elaboración propia

**Tabla 40**  
*Ficha del Proceso de Postcosecha*

		<b>FICHA DEL PROCESO DE POSTCOSECHA</b>		<b>CÓDIGO:</b> FPR-POS01
	<b>Fecha de emisión:</b> 08-07-2021	<b>Fecha de revisión:</b> 08-07-2021	<b>Versión:</b> 01	Pág. 01
<b>Objetivo:</b>	Cumplir las condiciones y criterios solicitados por el cliente externo en lo que se refiere a las especificaciones técnicas de la flor y su calidad.			
<b>Responsable:</b>	Colaboradores del área de Postcosecha, Jefe de Postcosecha, Comercialización, Alta Dirección.			
<b>Autoridad:</b>	Gerencia General			
<b>ENTRADAS</b>		<b>SUBPROCESOS/ ACTIVIDADES</b>		<b>SALIDAS</b>
Recepción de la flor que proviene del cultivo para ser embonchada de acuerdo a los criterios establecidos por el cliente.		Recepción de la flor  Preparación de tinas de hidratación  Verificación del punto de corte en los tallímetros  Atomización o inmersión de la flor Golpeteo aleatorio de mallas para control sanitario  Hidratación de la flor Clasificación de la flor Embonche de la flor Colocación de capuchón e identificación con etiqueta  Cruce de la flor a cuarto frío		Flor embonchada de acuerdo a las especificaciones entregadas por el área de comercialización y debidamente hidratada para su conservación.
<b>Recursos:</b>	Espacio físico adecuado (tallímetros, tinas de hidratación, soluciones hidratantes), personal capacitado, computador, materiales para emboche.			
<b>Indicador de gestión:</b>				
<b>Nombre del indicador</b> Flor embonchada		<b>Fórmula de cálculo</b> <i>(Total de tallos embonchados y entregados a empaque / Total de tallos recibidos del cultivo) x 100</i>		<b>Valor recomendable</b> 95% a 100%
<b>Frecuencia de seguimiento:</b> Diario				




**FUENTE:** Elaboración propia

**Tabla 41**  
*Ficha del Proceso de Empaque*

		<b>FICHA DEL PROCESO DE EMPAQUE</b>		<b>CÓDIGO:</b> FPR-EMP01
	<b>Fecha de emisión:</b> 08-07-2021	<b>Fecha de revisión:</b> 08-07-2021	<b>Versión:</b> 01	Pág. 01
<b>Objetivo:</b>	Cubrir las necesidades y expectativas de los clientes externos, mejorando el empaquetado de la flor y acogiendo nuevas ideas, en busca del bienestar y beneficio común.			
<b>Responsable:</b>	Gerencia General, Postcosecha, Jefe de empaque y colaboradores del área de Empaque			
<b>Autoridad:</b>	Gerencia General			
<b>ENTRADAS</b>		<b>SUBPROCESOS/ ACTIVIDADES</b>		<b>SALIDAS</b>
Flor seleccionada de acuerdo a los requerimientos del cliente, e hidratada para su durabilidad hasta el lugar de destino.		Hidratación de la flor Golpeteo de ramos Orden de empaque Distribución de flor Empaque de la flor Zunchado de la caja Paletizado y etiquetado de cajas Distribución en el furgón para las diferentes agencias de carga		Flor empaquetada bajo criterios y normas establecidas; verificando datos correctos y finalmente esperando la confirmación de llegada al cliente.
<b>Recursos:</b>	Computador, escritorio, teléfono, oficina, internet, correo, unidades de carga.			
<b>Indicador de gestión:</b>		<b>Fórmula de cálculo</b>		<b>Valor recomendable</b>
Nombre del indicador Empaque y entrega de flor.		<i>(Total de órdenes de empaque generadas/ Total órdenes de pedido recibidas) x 100</i>		90% a 100%
<b>Frecuencia de seguimiento:</b>	Mensual			

**FUENTE:** Elaboración propia

**Tabla 42**  
*Ficha del Proceso de Bodega*

		<b><u>FICHA DEL PROCESO DE BODEGA</u></b>		<b>CÓDIGO:</b> FPR-BOD01
		<b>Fecha de emisión:</b> 08-07-2021	<b>Fecha de revisión:</b> 08-07-2021	<b>Versión:</b> 01
<b>Objetivo:</b>	Garantizar la recepción y entrega de productos y servicios a las partes interesadas, haciendo cumplir las condiciones requeridas para cada material y atendiendo oportunamente los requerimientos de las diferentes áreas de la empresa.			
<b>Responsable:</b>	Gerencia General, Adquisiciones, Jefe de Bodega y colaboradores del área de Bodega			
<b>Autoridad:</b>	Gerencia General			
<b>ENTRADAS</b>	<b>SUBPROCESOS/ ACTIVIDADES</b>		<b>SALIDAS</b>	
Solicitud del producto o servicio con las especificaciones técnicas y cantidades detalladas de forma adecuada.				
	Recepción de productos con orden de compra autorizada  Verificación de material y comparación entre la orden de compra y factura  Ingreso de productos al inventario Preparación del producto para distribución a las diferentes áreas  Entrega de productos a las diferentes áreas con órdenes de salida autorizadas  Control de inventarios Establecimiento de stock mínimos y máximos (aprobación de Gerencia)		Producto o servicio entregado al cliente interno bajo las condiciones solicitadas inicialmente, para apoyar en la continuidad del proceso de producción.	
<b>Recursos:</b>	Computador, escritorio, teléfono, oficina, internet, correo, espacio físico adecuado.			
<b>Indicador de gestión:</b>				
<b>Nombre del indicador</b> Recepciones de productos o servicios	<b>Fórmula de cálculo</b>  <i>(Total órdenes de compra recibidas/ Total de órdenes de compra generadas) x 100</i>		<b>Valor recomendable</b> 90% a 100%	
<b>Frecuencia de seguimiento:</b> Mensual				

**FUENTE:** Elaboración propia

## 4.3.1.9.2 Diagrama de flujo

**Tabla 43***Procedimiento de Gestión Estratégica***PROCEDIMIENTO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA****CÓDIGO:**  
PRO-GES01

<b>Fecha de emisión:</b>	<b>Fecha de revisión:</b>	<b>Versión:</b>	<b>Pág. 01</b>
08-07-2021	08-07-2021	01	

**OBJETIVO:**

Establecer un procedimiento que sirva de guía para el desarrollo de las actividades que conforman el proceso de gestión estratégica con la finalidad mantener un adecuado manejo de la dirección y establecimiento de estrategias a corto y largo plazo para cubrir necesidades de todos los grupos de interés de la empresa, desplegando el beneficio de las decisiones acertadas a todos ellos.

**RESPONSABLE:**

Gerencia General

**ALCANCE:**

Este procedimiento se aplicará a cada una de las actividades que se consideran en la gestión estratégica e implicando a todas las áreas de la empresa.

**DEFINICIONES:**

**PLAN ESTRATÉGICO:** Se refiere a un plan de actuación que define todo lo que se desea alcanzar en la empresa y la forma o los métodos para lograrlo.

**GRUPO DE INTERÉS:** Son grupos de personas que se relacionan con la empresa y por lo tanto están vinculados a la actuación de la misma y el cumplimiento de sus objetivos.

**PROCEDIMIENTO:****Revisión del macroentorno**

Es necesario analizar los factores sociales, demográficos, legales, comerciales y tecnológicos que se presentan actualmente, explorarlos e identificar el impacto para determinar alternativas de manejo adecuado.

**Analizar y recopilar información de los grupos de interés**

Para conocer las necesidades y expectativas de los involucrados con la empresa se debe recopilar y revisar información que permita determinar el impacto que causa a cada uno de ellos, y determinar el nivel de participación con la empresa.

**Revisión de informes actuales y del periodo anterior para toma de decisiones**

Para la acertada toma de decisiones se debe basar en datos históricos con los cuales se puede comparar el comportamiento de la empresa que es reflejada en informes que entregan cada una de las áreas sobre todo se debe poner atención en las que son parte de los procesos operativos.

**Análisis del FODA y DAFO**

Una vez alimentada la información del FODA y DAFO se debe verificar constantemente ya que los factores tanto internos como externos son variables en el tiempo.

**Definir visión, misión y valores**

---

Se debe tener claro cuál es la expectativa con la empresa en tiempo presente y a futuro, involucrando a todos los asociados de la organización y socializando con ellos su planteamiento.

**Determinación de objetivos estratégicos**

Con una revisión de los factores internos y externos se debe definir de forma clara los objetivos para el periodo y se debe evaluar de forma constante el avance de su cumplimiento, la técnica para establecer dichos objetivos será la SMART.

**Ejecución de planes estratégicos**

Se debate y se aprueba el plan estratégico que contenga en su desarrollo actividades alcanzables, que involucre a los objetivos propios de los grupos de interés.

**DOCUMENTOS RELACIONADOS**

- \* Informes del periodo anterior
- \* Plan estratégico

---

**FUENTE:** Elaboración propia

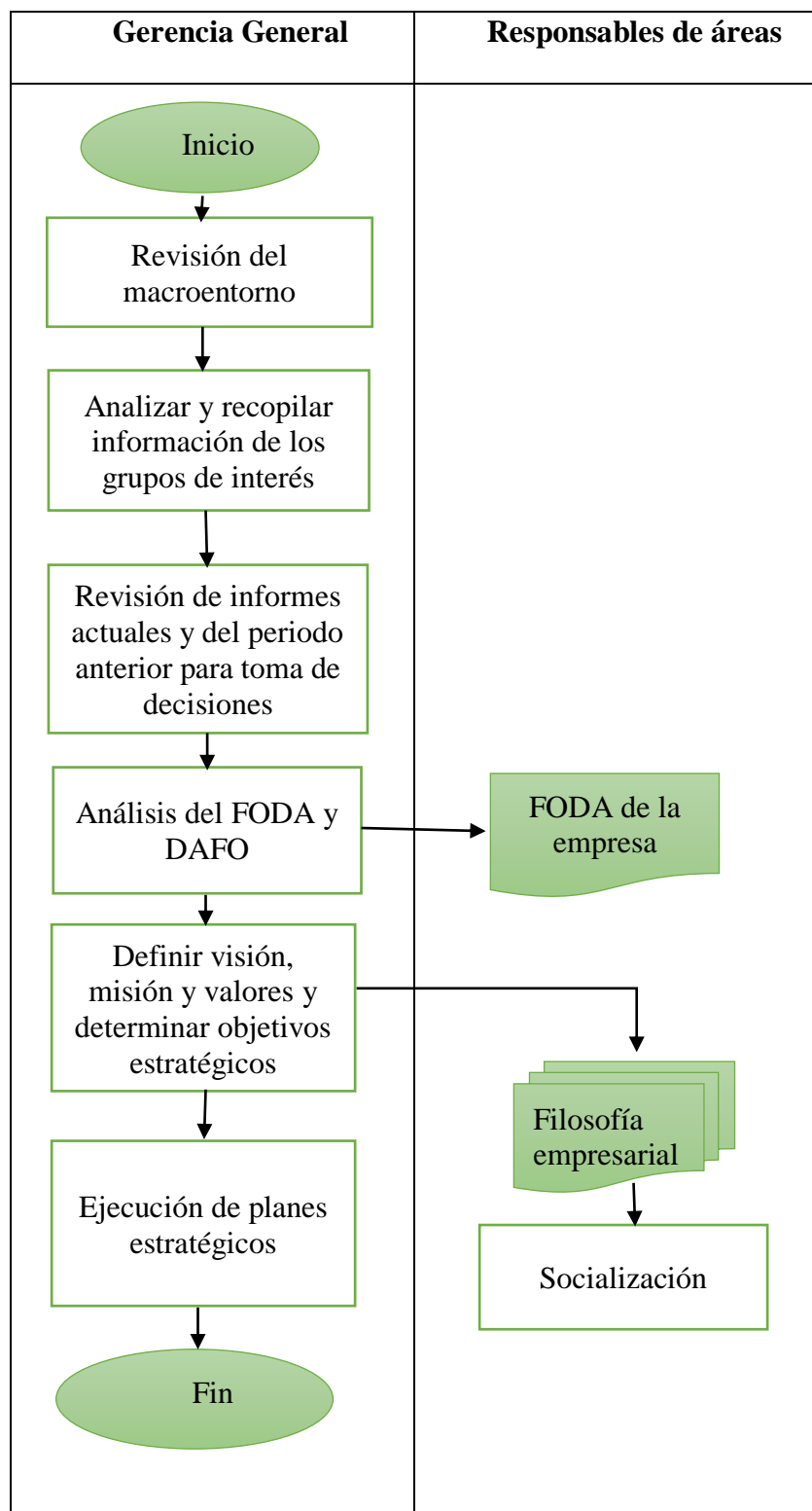



Ilustración 10. Flujoograma Procedimiento de Gestión Estratégica

**Tabla 44**  
*Procedimiento de Contabilidad*

	<b><u>PROCEDIMIENTO DE CONTABILIDAD</u></b>			<b>CÓDIGO:</b>
	<b>Fecha de emisión:</b>	<b>Fecha de revisión:</b>	<b>Versión:</b>	<b>PRO-CON01</b>
	08-07-2021	08-07-2021	01	Pág. 01
<b>OBJETIVO:</b>				
Establecer actividades que garanticen el correcto registro de los hechos económicos, ingresos, egresos y gastos e inversiones, su control, veracidad y análisis de toda la información que involucra a los estados financieros para la toma de decisiones gerenciales				
<b>RESPONSABLE:</b>				
Contador/a, Alta Dirección.				
<b>ALCANCE:</b>				
Este procedimiento se aplicará a cada una de las actividades que se consideran en el proceso de Contabilidad, a cada una de las áreas involucradas donde se generen hechos económicos, desde el inicio de la transacción hasta el cierre del periodo y emisión de informes.				
<b>DEFINICIONES:</b>				
REGISTRO CONTABLE: Se refiere a la anotación de los hechos económicos en un libro contable, en el cual se encuentran todas las operaciones realizadas en la empresa.				
DEPRECIACIÓN: Es el mecanismo por el cual se reconoce y registra el desgaste de un bien por su uso en el paso del tiempo.				
<b>PROCEDIMIENTO:</b>				
<b>Definir y aplicar la normativa y el plan de cuentas acorde al giro del negocio</b>				
Aplicar el plan de cuentas para adecuar la información que se obtiene de los hechos económicos dentro de la empresa, las mismas se deben desarrollar en base a la normativa vigente del país y que se relacione con el giro del negocio.				
<b>Definir políticas contables</b>				
Se debe establecer un modelo de manejo contable en el interior de la empresa con el fin de dar claridad a los registros económicos, se debe documentar y divulgar políticas que aporten a la correcta aplicación de la contabilidad, son directrices a las cuales todos los involucrados en la empresa se deben acoger.				
<b>Generar libros oficiales</b>				
El contador/a genera los libros oficiales que serán aplicados en la empresa de acuerdo con los requerimientos normativos que a esta se aplique.				
<b>Registros de facturas de venta</b>				
A diario se debe mantener un registro de las ventas para que al final del periodo se pueda obtener la información necesaria que servirá de base para otros procesos como la declaración del SRI o para emisión de informes que solicite la Gerencia.				
<b>Contabilización de facturas de compra</b>				



---

Se debe realizar el registro contable de todas las transacciones económicas que se dan por la adquisición de un bien o servicio, considerando a qué cuenta contable corresponde la compra.

**Realizar conciliaciones bancarias**

Se debe digitalizar y cruzar la información del libro auxiliar de bancos con el extracto bancario, si se dan diferencias se debe revisar minuciosamente y realizar los asientos contables correspondientes o ajustes necesarios.

**Registro y control de contratos**

Se debe revisar la razonabilidad de los datos y las cantidades registradas en los contratos, llevar un registro para el control de abonos o anticipos ejecutados.

**Procesar órdenes de pago a proveedores**

Se recibe y se verifica la documentación relacionada o las órdenes de pago que previamente fue aprobada por Gerencia para proceder con la cancelación de las facturas a los proveedores. Si es el caso se ejecutan retenciones se debe considerar para el registro correspondiente para el tema de declaraciones.

**Realizar pagos de nómina**

Una vez registrada la información y ejecutados correctamente los cálculos que corresponden a la nómina, se procede con el pago a cada una de las cuentas de los miembros de la empresa.

**Calcular y registrar las depreciaciones de los activos**

Primero se debe verificar todos los activos depreciables, se debe realizar la depreciación bajo el método línea recta y registrar contablemente de acuerdo al tipo del activo.

**Realizar declaraciones del SRI**

Se debe generar toda la información necesaria para la elaboración de las declaraciones tributarias del periodo, se registra los datos en el formulario correspondiente considerando la fecha para cumplir con la obligación y se genera el pago para culminar con el proceso de declaraciones.

**Asegurar la calidad de la información contable**

Se debe establecer métodos de revisión de los diferentes registros contables, para verificar el cumplimiento de la normativa establecida.

**Elaboración de informes y estados financieros**

Se genera la información requerida para los entes externos y como control y toma de decisiones, para las partes internas, se analiza la información y la razonabilidad de la misma para proceder con el cierre del periodo.

**DOCUMENTOS RELACIONADOS**

- \* Comprobantes contables
- \* Contratos y sus anexos
- \* Estados de cuenta bancarios
- \* Formularios de declaraciones

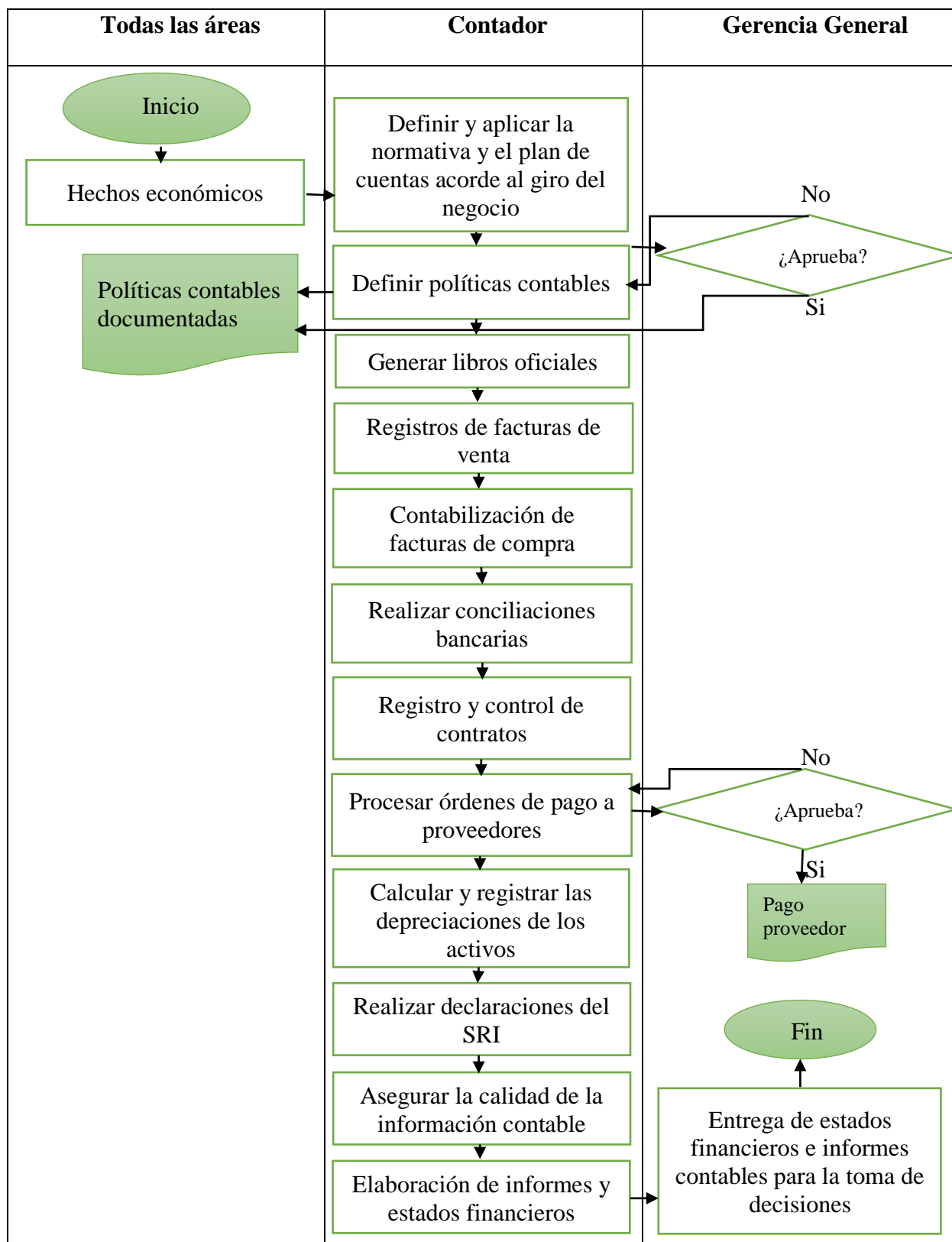


Ilustración 11. Flujo de Procedimiento de Contabilidad

**Tabla 45**  
*Procedimiento de Comercialización*



**PROCEDIMIENTO DE COMERCIALIZACIÓN**

**CÓDIGO:**  
PRO-COM01

<b>Fecha de emisión:</b> 08-07-2021	<b>Fecha de revisión:</b> 08-07-2021	<b>Versión:</b> 01	<b>Pág. 01</b>
--	---	-----------------------	----------------

**OBJETIVO:**

Establecer actividades que guíen en el proceso de venta de flor a los diferentes puntos en el exterior, garantizando la satisfacción del cliente con un producto de calidad a un precio razonable, realizando negociaciones que beneficien a las partes interesadas, cumpliendo las expectativas de la empresa con relación a las ventas y aportando así al cumplimiento de los objetivos generales en los plazos definidos.

**RESPONSABLE:**

Vendedor/a, Alta Dirección.

**ALCANCE:**

Este procedimiento se aplicará a cada una de las actividades que se consideran en el proceso de Comercialización, a cada una de las áreas involucradas en el proceso operativo del cual se obtiene como producto final una flor de calidad y a todas las partes interesadas que se benefician de la venta de la flor e incremento de ingresos de la empresa.

**DEFINICIONES:**

**ORDEN FIJA:** Se refiere al pedido de flor del cliente bajo el cual la finca hace la negociación y se compromete a entregar la cantidad requerida y con las especificaciones detalladas en la misma, esta orden no puede sufrir alteraciones en el transcurso del año o del periodo que se haya acordado.

**NICHOS DE MERCADO:** Es un segmento de mercado que agrupa a consumidores que pueden tener similares características y que no tiene satisfecha su demanda por lo que acuden a la búsqueda de nuevos proveedores.

**PROYECCIÓN DE VENTAS:** Se refiere al cálculo estimado de cuánto venderá la empresa en un determinado periodo, un factor para poder determinar la proyección son los datos históricos.

**PROCEDIMIENTO:**

**Búsqueda de clientes en los diferentes nichos de mercado**

Se debe revisar dónde existe oportunidades de negociación, la búsqueda de clientes potenciales que represente en un buen porcentaje a los ingresos de la finca, pero siempre definiendo parámetros para la selección de los clientes, asegurando la relación comercial.

**Aplicación de estrategias para concretar la venta de flor**

Dependerá del vendedor/a aplicar estrategias novedosas que garanticen el cierre de la negociación en términos beneficiosos para las partes interesadas. De esto dependerá el incremento de ventas y nuevas captaciones de clientes.

**Asignación de un listado de precios de acuerdo al tipo de cliente**

---

El listado de precios será revisado conjuntamente y de forma oportuna con la Gerencia General, sin embargo, de acuerdo a otros factores como nivel de compras, plazos de pago se redefinirá un nuevo listado, los precios establecidos se basan en la variedad de la flor, el tamaño del tallo, y el mercado al cual va dirigido.

### **Ingreso de pedidos oportunamente para una respuesta eficiente en el área de postcosecha y empaque**

El vendedor/a deberá comunicar los pedidos de forma oportuna por escrito con los respectivos respaldos, con al menos un día de anticipación para que las áreas involucradas en la preparación de los pedidos tengan a tiempo lo requerido y se pueda dar respuesta en el tiempo establecido al cliente.

### **Seguimiento al pedido hasta que el mismo sea entregado en el exterior al cliente**

Es responsabilidad del vendedor hacer un seguimiento posterior al pedido, verificar que el mismo fue recibido por el cliente en el punto de destino, revisar con el cliente el estado en el cual llegó el producto y si éste cumplió sus expectativas, caso contrario deberá comunicar por escrito a Gerencia y a las áreas involucradas para tomar medidas correctivas.

### **Gestión de los posibles reclamos del cliente y dar soluciones acertadas**

En caso de existir reclamos de clientes relacionados a la calidad o empaque de la flor u otra no conformidad, el vendedor/a deberá comunicar y solicitar autorización para solventar el problema con una opción acertada, generando la solución al cliente para que no se afecte la relación comercial, pero también cuidando el interés de la empresa.

### **Ejecución de cobros a los clientes para no mantener cartera vencida**

Se debe ejecutar la gestión de cobro usando los diferentes canales entregados por la empresa para comunicación con el cliente.

### **Enviar estados de cuenta constantemente como una forma de presionar el pago del cliente**

Para la gestión de cobros es importante que el vendedor envíe los estados de cuenta de forma periódica, ya sea a mediados del mes o al finalizar el mes, con esta estrategia a la vez que se informa de la deuda contraída por el envío de la flor es una forma de presionar para que el cliente realice el pago.

Una vez recibido el pago deberá registrarlo contablemente en la empresa y cruzar con las facturas que el cliente indique, para ello se debe mantener todos los respaldos correspondientes.

### **Acompañar en la proyección de ventas a Gerencia General**

El vendedor es pieza clave en la proyección de ventas que Gerencia General defina, pues es quien está día a día relacionado con el número de ventas ejecutadas y bajo este dato se puede ir estructurando la proyección para un periodo determinado.

### **Ejecutar informes de ventas en periodos determinados**

Si es requerimiento de Gerencia un informe de ventas en periodos de tiempo establecidos, el vendedor/a deberá responder eficientemente, por ello es importante que mantenga sus registros de una forma ordenada, tanto de las ventas realizadas como de los clientes activos de la finca.

### **Realizar programaciones de venta en base a ordenes fijas**

Si existe clientes que ya tienen confirmado una orden fija el vendedor deberá reconocer la cantidad de clientes que mantienen esta modalidad e indicar por escrito de una forma clara, para que las áreas involucradas tengan en cuenta y verifiquen disponibilidad de la flor y se asegure la respuesta al cliente o se tome las medidas necesarias para que el cliente esté satisfecho con su requerimiento.

## **DOCUMENTOS RELACIONADOS**

- \* Orden de pedido del cliente
  - \* Listas de precios definidas
-

\* Proyección de ventas

\* Factura de venta

FUENTE: Elaboración propia

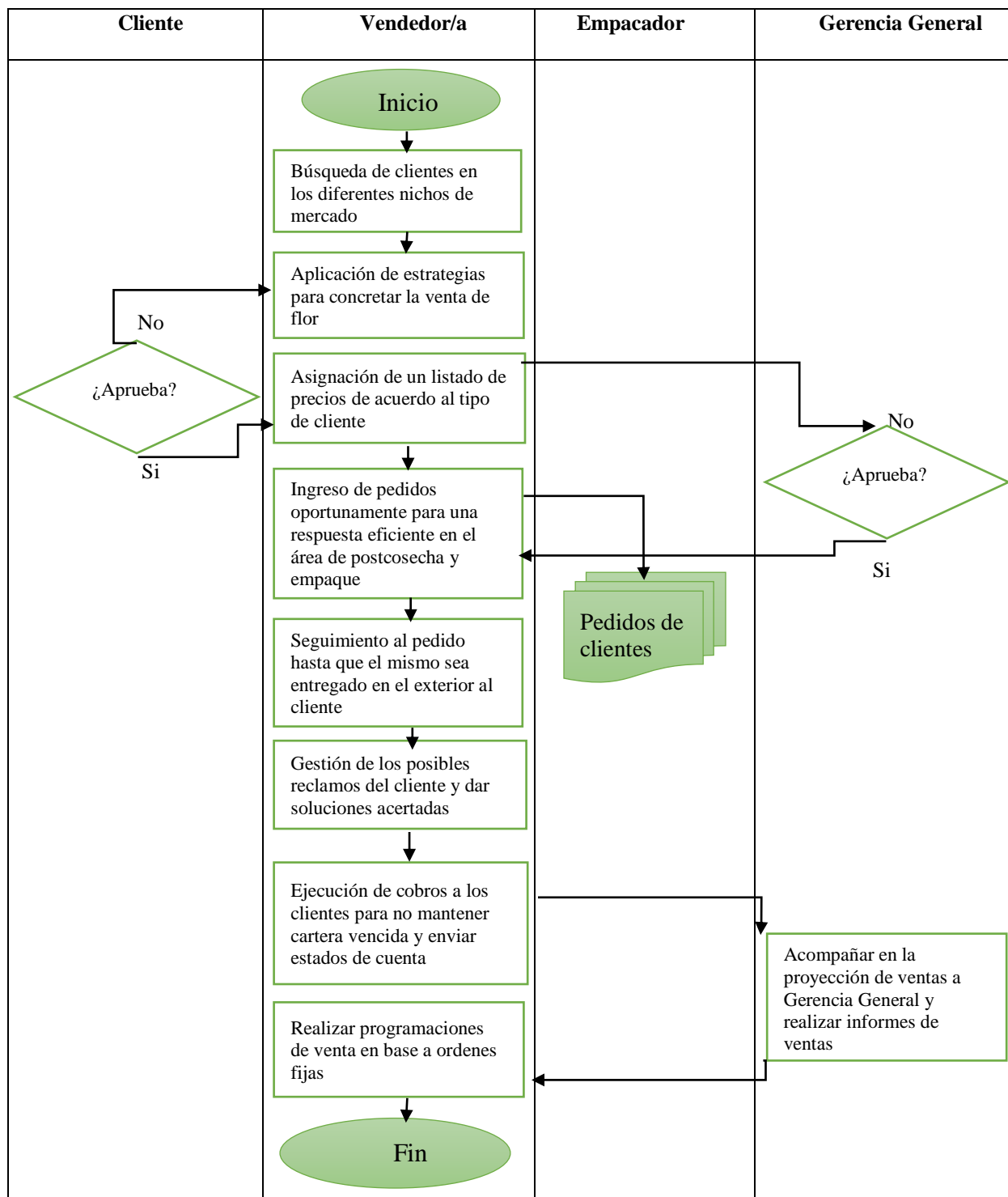



Ilustración 12. Flujograma Procedimiento de Comercialización

**Tabla 46**  
*Procedimiento de Exportaciones*

	<b><u>PROCEDIMIENTO DE EXPORTACIONES</u></b>			<b>CÓDIGO:</b> PRO-EXP01
	<b>Fecha de emisión:</b> 08-07-2021	<b>Fecha de revisión:</b> 08-07-2021	<b>Versión:</b> 01	Pág. 01

**OBJETIVO:**

Establecer un procedimiento que sirva de guía para el desarrollo de las actividades que conforman el proceso de exportaciones.

**RESPONSABLE:**

La persona o las personas encargadas del área de comercialización.

**ALCANCE:**

Este procedimiento se aplicará a cada una de las actividades que se consideran en las exportaciones de flor.

**DEFINICIONES:**

DAE: Declaración Aduanera de Exportación

GUÍA AÉREA: Documento de transporte aéreo que respalda a la mercadería enviada (flor), graba datos importantes como cantidades y pesos, que luego sirven de respaldo del envío tanto para el exportador como para la agencia de exportación.

**PROCEDIMIENTO**

**Apertura de DAES**

Se verifica el listado de países a los que se va a exportar y se procede con la solicitud mediante el sistema ECUAPASS se ingresa el trámite por cada DAE, es decir por cada país, estas DAES se aperturan con valores predictivos en base a las venta, posterior ingresa a canal de aforo y un aforador se encarga de revisar y emitir un número de DAE con la cual se llama a las agencias de carga para coordinar la entrega de la mercadería y posterior vuelo hacia los diferentes destinos.

La vigencia de la DAE es de 30 días.

**Registro de facturas y guías aéreas**

La emisión de las facturas que se realizan a diario debe contener tanto el número de guía aérea como el número de DAE y país de destino esto con la finalidad de que al final del mes o vigencia de la DAE se puede obtener estos datos de manera fácil. Se debe ir controlando diariamente que toda factura contenga esta información tanto en el sistema interno de la empresa como en el sistema de la Aduana (ECUAPASS), que la información ingresada en la coordinación sea la que corresponde a la guía aérea.

**Liquidación de DAES**

---

Una vez culminado el mes o la caducidad de la DAE se debe preparar los reportes de facturas y guías aéreas, junto con datos importantes como son el peso bruto y neto del envío, el valor FOB que corresponde al valor en dólares de la venta de flor. Con esta información se ingresa al sistema ECUAPASS y se realiza el procedimiento de corrección a la DAE aperturada en un inicio con valores predictivos, la información ingresada debe estar revisada minuciosamente para evitar sanciones. Si es aprobada por el aforador se procede a la regularización y si no se vuelve a ingresar la corrección verificando donde se generó el error.

### **Regularización de DAES**

Luego de liquidar la DAE se espera la aprobación de un aforador, con la aprobación se verifican los datos, y si todo está de acuerdo a lo solicitado en un inicio, se procede a la **REGULARIZACIÓN** de la DAE, con la DAE con estado **REGULARIZADA** con esto se da fin al proceso de exportación.

### **DOCUMENTOS RELACIONADOS**

- \* Guía aérea
- \* Factura comercial

---

**FUENTE:** Elaboración propia

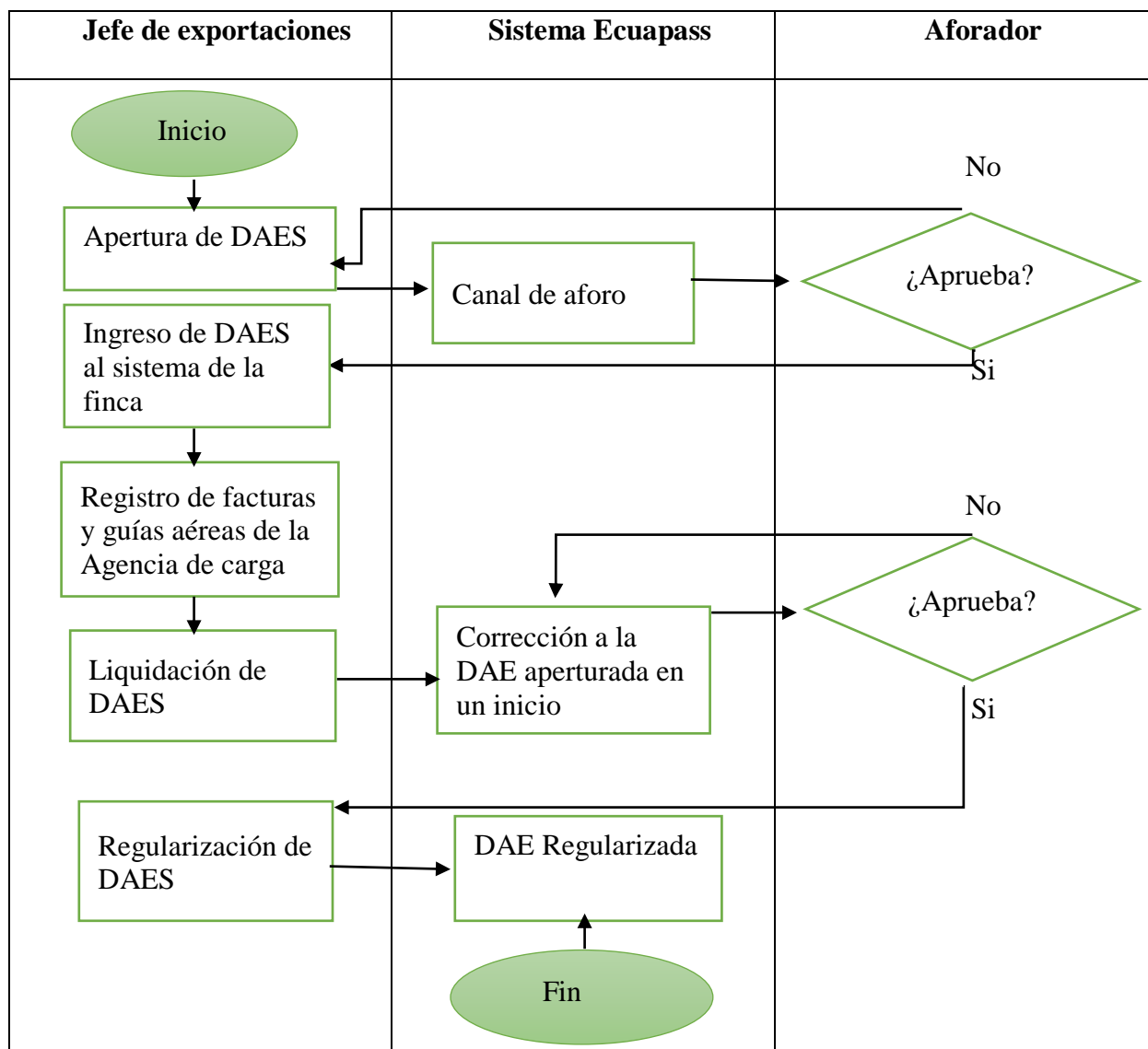



Ilustración 13. Flujograma Procedimiento de Exportaciones



**Tabla 47**  
*Procedimiento de Adquisiciones*

	<b><u>PROCEDIMIENTO DE ADQUISICIONES</u></b>			<b>CÓDIGO:</b>
	<b>Fecha de emisión:</b>	<b>Fecha de revisión:</b>	<b>Versión:</b>	<b>PRO-ADQ01</b>
	08-07-2021	08-07-2021	01	Pág. 01

**OBJETIVO:**

Establecer un procedimiento que sirva de guía para el desarrollo de las actividades que conforman el proceso de compras con la finalidad de cubrir las necesidades y expectativas de los clientes internos y demás partes interesadas, adquiriendo productos o servicios de la mejor calidad, mejor precio y en los plazos establecidos.

**RESPONSABLE:**

La persona o las personas encargadas del área de compras. Alta Dirección.

**ALCANCE:**

Este procedimiento se aplicará a cada una de las actividades que se consideran en las adquisiciones de productos o servicios suministrados externamente.

**DEFINICIONES:**

**SOLICITUD DE COMPRA:** Documento donde se registra la solicitud de insumos, materiales y servicios de forma detallada.

**ORDEN DE COMPRA:** Documento que contiene datos específicos de los productos o servicios solicitados, contiene fecha y horario de entrega, y más especificaciones que guíen al proveedor, es autorizado por la Gerencia.

**PARTES INTERESADAS:** Personas u organizaciones que puede afectar, verse afectada, o percibirse como afectada por una decisión o actividad.

**PROCEDIMIENTO**

**Recepción y revisión de la solicitud de compra**

Se realiza una revisión de los productos o servicios detallados en la solicitud, corroborando información con relación a los stocks disponibles en bodega, verificando su detalle claro y suficiente. Se verifica que la solicitud tenga la autorización de la Gerencia para poder continuar con el proceso de adquisición del bien.

**Búsqueda de proveedores**

Para ejecutar la compra es necesario tener más de una oferta, por lo cual se procede a la búsqueda de posibles proveedores en medios electrónicos, a través de la web se obtienen datos para contactar al proveedor para luego cotizar.

**Comparativo de precios**

Una vez enviadas las cotizaciones correspondientes y de las cuales ya se tiene respuesta se procede a realizar el comparativo de precios para establecer el mejor proveedor de acuerdo a los requerimientos establecidos, considerando costo y calidad. Este comparativo debe ser revisado y aprobado por la Gerencia.

**Selección de proveedores**

---

Una vez determinado el mejor proveedor, se le solicita la documentación para su registro, datos básicos y documentos que sustenten su legalidad, por mencionar:

- RUC
- Copia de cedula y papeleta de votación
- En el caso de personería jurídica, el nombramiento del representante legal
- Certificados comerciales
- Certificados bancarios

Se debe ejecutar una verificación de autenticidad de la documentación e información recibida, si se observa alguna inconsistencia de inmediato se debe culminar la relación comercial.

#### **Orden de compra autorizada**

La generación de la orden de compra proviene de los resultados obtenidos del comparativo de precios, en este documento va detallado de forma clara los productos o servicios y las cantidades, adicional a ello se definen días y horarios de entrega. La orden de compra debe ser autorizada por Gerencia anterior al envío y confirmación al proveedor.

#### **Recepción de pedidos**

En la recepción de productos o servicios se debe comparar precios y cantidades con respecto a la orden de compra, se revisa estado del producto y calidad. Al no existir novedades se procede al descargue y apilamiento del producto en las bodegas establecidas, si existe diferencias se comunica a la persona de adquisiciones para que contacte al proveedor y busquen soluciones.

#### **DOCUMENTOS RELACIONADOS**

- \* Orden de compra
- \* Factura de compra

---

**FUENTE:** Elaboración propia

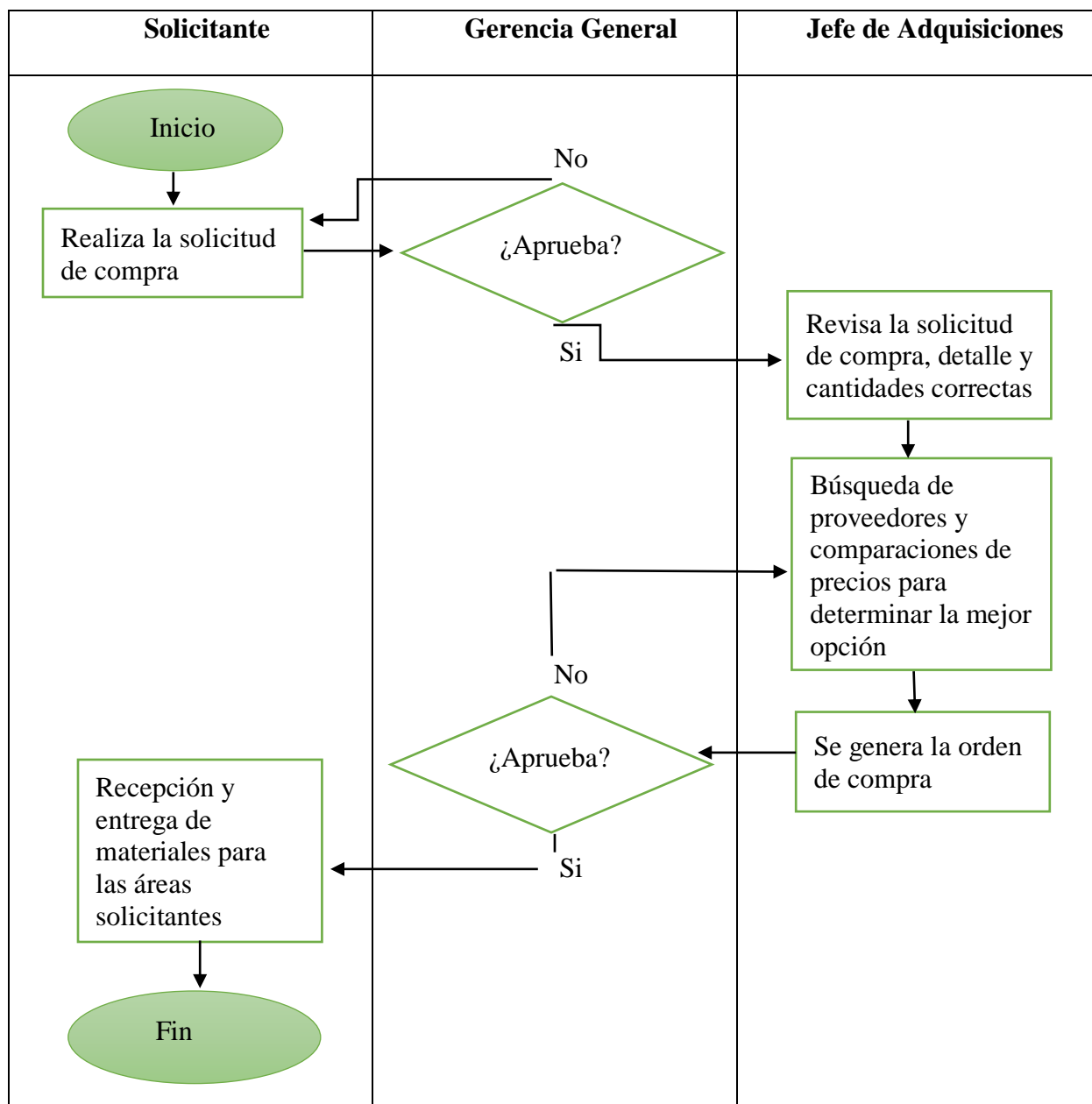


Ilustración 14. Flujograma Procedimiento de Adquisiciones

**Tabla 48***Procedimiento Contratación de Personal*

**PROCEDIMIENTO DE TALENTO HUMANO**  
**CONTRATACIÓN DE PERSONAL**

**CÓDIGO:**  
 PRO-CPR01

<b>Fecha de emisión:</b>	<b>Fecha de revisión:</b>	<b>Versión:</b>	<b>Pág. 01</b>
08-07-2021	08-07-2021	01	

**OBJETIVO:**

Establecer actividades, controles operacionales, evaluaciones, planificaciones y normas que generen un ambiente laboral adecuado, permitiendo la fidelización del trabajador con la empresa.

**RESPONSABLE:**

Las personas encargadas del Dpto. de Talento Humano, Jefe de Talento Humano, Supervisores, Alta Dirección.

**ALCANCE:**

Este procedimiento se aplicará a cada una de las actividades que se consideran en el proceso de Contratación de personal, a cada una de las áreas donde se va a designar el personal y a la Alta Dirección y sus delegados para supervisar los diferentes grupos de trabajo.

**DEFINICIONES:**

**POSTULANTE:** Es la persona que tiene la pretensión de cubrir una vacante en el área laboral.

**PERFIL DE CARGO:** Se refiere a determinar las características, tareas y responsabilidades que involucra un puesto de trabajo, así como aptitudes cualidades y capacidades del profesional que lo va a ocupar.

**INDUCCIÓN:** Es el procedimiento por el cual se da a conocer a la empresa con los nuevos trabajadores, quienes van adquiriendo conocimientos para integrarse al equipo en un ambiente laboral adecuado.

**PROCEDIMIENTO****Publicación de la oferta laboral**

Se debe realizar una publicación de la oferta laboral en los medios informativos de la localidad, sean radio, televisión, anuncios en diarios de la ciudad o publicaciones en las redes sociales.

**Recepción de carpetas de postulantes**

En este subproceso se recolecta todas las carpetas de los aspirantes a la vacante laboral que se anunció en días anteriores.

**Revisión de las carpetas recolectadas**

Se procede a revisar una a una las carpetas presentadas y se verifica de acuerdo al requerimiento del cargo la mejor opción.

**Selección de carpetas de acuerdo al perfil de cargo solicitado**

Posterior a la revisión se realiza la selección de la carpeta más adecuada bajo autorización de la Alta Dirección, y con relación a las exigencias del cargo, considerando criterios como formación académica, experiencia, aspiración salarial entre los más destacados.

---

**Entrevista con el postulante**

Una vez seleccionada y aprobada la carpeta, se ejecuta una entrevista con el aspirante para conocerlo personalmente y analizar su forma de actuar de forma rápida, así como también se entabla una corta conversación para conocer datos adicionales que no están detallados en la carpeta.

**Revisión y constatación de documentos e información contenida en la hoja de vida**

Antes de la selección definitiva se debe realizar una confirmación ya sea telefónica o vía e-mail con una de las empresas mencionadas en la hoja de vida, considerando un muestreo tanto para las empresas en las cuales se desempeñó anteriormente como para las referencias personales. Adicional a ellos se debe revisar:

- Antecedentes de trabajo
- Antecedentes penales
- Domicilio

**Selección definitiva del personal**

Se confirma la ocupación del cargo y se define el día de inicio de las actividades en la empresa.

**Contratación del personal**

Se ejecuta el contrato de trabajo y se procede a ingresar en la lista de la nómina de la empresa.

**Registro en la nómina e ingreso al IESS**

Una vez registrado el nuevo trabajador en la nómina activa de la empresa se procede a ejecutar el aviso de entrada en el IESS. Se acuerda el periodo de prueba de 3 meses para que tanto el trabajador como la empresa analicen el desempeño y ejecución de tareas y responsabilidades.

**Inducción de cargo e indicaciones de responsabilidades**

Se realiza una breve demostración de la empresa y de las normas, reglamentos, obligaciones pero también beneficios que posee el nuevo trabajador.

**DOCUMENTOS RELACIONADOS**

- \* Contrato de trabajo
- \* Listado de trabajadores activos
- \* Perfil de cargo

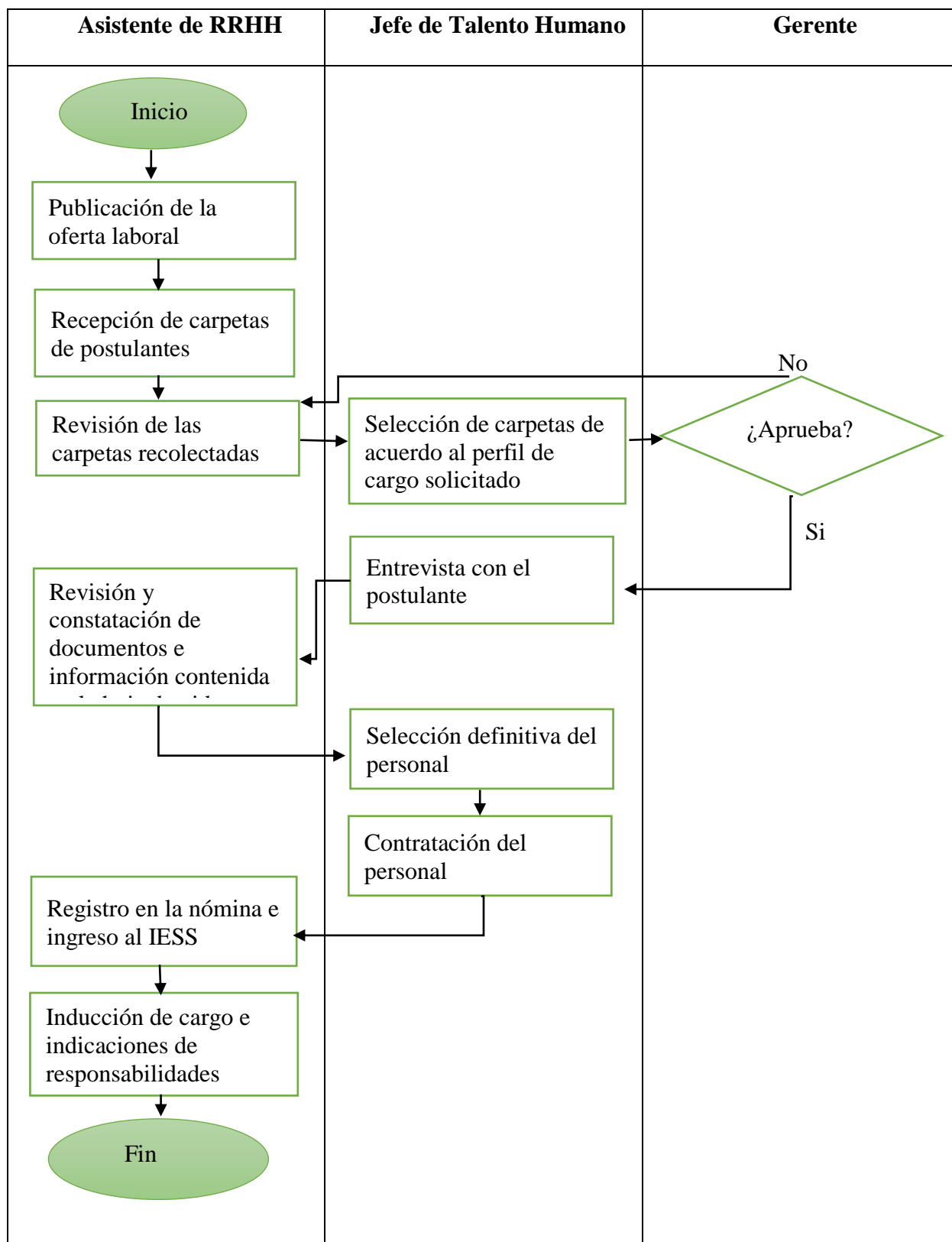


Ilustración 15. Flujograma Procedimiento de Contratación de Personal

**Tabla 49**  
*Procedimiento de Cultivo*



## PROCEDIMIENTO DE CULTIVO

**CÓDIGO:**  
PRO-CUL01

Fecha de emisión:	Fecha de revisión:	Versión:	Pág. 01
08-07-2021	08-07-2021	01	

### **OBJETIVO:**

Establecer actividades, controles operacionales, evaluaciones, planificaciones y diseño de la producción de flor.

### **RESPONSABLE:**

Las personas encargadas del área de Cultivo, Supervisores de Cultivo, Alta Dirección.

### **ALCANCE:**

Este procedimiento se aplicará a cada una de las actividades que se consideran en el proceso de Cultivo, así también involucra a todos los procesos estratégicos y operativos ya que en conjunto se garantiza la producción y calidad de la flor proporcionando así la satisfacción al cliente.

### **DEFINICIONES:**

**LEVANTAMIENTO DE CAMAS:** Se refiere a la adecuación del suelo en base a medidas establecidas con el fin de mantener aireación y drenaje del mismo, consiguiendo un adecuado crecimiento de la flor.

**PATRONES:** Es la planta en la que posteriormente se va a ejecutar un injerto.

**INJERTACIÓN:** Es la técnica que permite aplicar al patrón la parte de otra planta con una o más yemas se obtiene una unión permanente y a futuro una variedad de flor adecuada.

**PUNTO DE CORTE:** Es el reconocimiento del punto exacto en el cual la flor debe ser cosechada.

### **PROCEDIMIENTO:**

#### **Arado y rastrado del terreno**

En este subproceso se remueve el suelo antes de la siembra, su principal objetivo es conferir soltura al suelo para facilitar las operaciones culturales.

#### **Preparación del suelo**

Se busca crear condiciones favorables para el crecimiento de la raíz y la planta, en otras palabras, se ejecuta la labranza identificando humedad, acondicionamiento del terreno, adecuada nivelación y empleando la maquinaria correcta.

#### **Levantamiento de camas**

Se realiza una medición de la superficie para poder establecer el número de camas y la medida que se va a emplear, de manera uniforme.

#### **Implementación del sistema de riego**

Se establece entradas y salidas de agua de riego con el fin de que se abastezca a toda la siembra y la planta esté constantemente hidratada.

#### **Siembra de patrones**

Considerado una distancia prudente que va desde 5, 7, 8 hasta 10cm, se inicia el proceso de la siembra de las plantas (patrones).

---

**Seguimiento de la siembra, trabajos culturales**

En este subproceso se ejecutan actividades de deshierbe, deschuponados, control de enfermedades en el patrón, es decir constante verificación del estado de la planta, garantizando un adecuado contacto entre el suelo y el patrón.

**Injertación con la variedad seleccionada**

Como primera actividad es la definición de las variedades para injertar a la planta, posterior se procede a realizar el injerto de forma muy cuidadosa, para ello se contrata personal capacitado que garantice resultados efectivos.

**Desyeme**

Se refiere a la limpieza del tallo, existen hijuelos que se desprenden del tallo principal los cuales deben ser extraídos ya que quitan nutrientes a la planta. En este punto también se ejecutan labores culturales.

**Fitosanidad**

Esta actividad la ejecuta el personal encargado de la parte de fumigación, se lo realiza con la finalidad de evitar la presencia de enfermedades o plagas en la planta que interfieran en su crecimiento.

**Verificación y establecimiento de ciclos dependiendo la variedad**

Para cada variedad de flor se establecen ciclos de cosecha, considerando el clima de la localidad.

**Verificación de punto de corte**

En base al requerimiento del mercado: americano punto 2 ½ a 3, punto ruso 3 ½ a 4, punto europeo de 2 ½ a 3, estos datos son la guía para considerar el momento en que la planta ya debe ser cosechada.

**Corte de la flor y envío a postcosecha**

Es la última actividad relacionada al proceso de cultivo, se procede a cortar la flor una vez verificado el punto de corte y se envía a la postcosecha en mallas a través de un cochero, con un máximo de 20 a 25 tallos para evitar maltrato de la flor.

**DOCUMENTOS RELACIONADOS**

- \* Ingresos de la flor
- \* Registros de revisión de camas
- \* Reporte de plantas injertadas

---

**FUENTE:** Elaboración propia



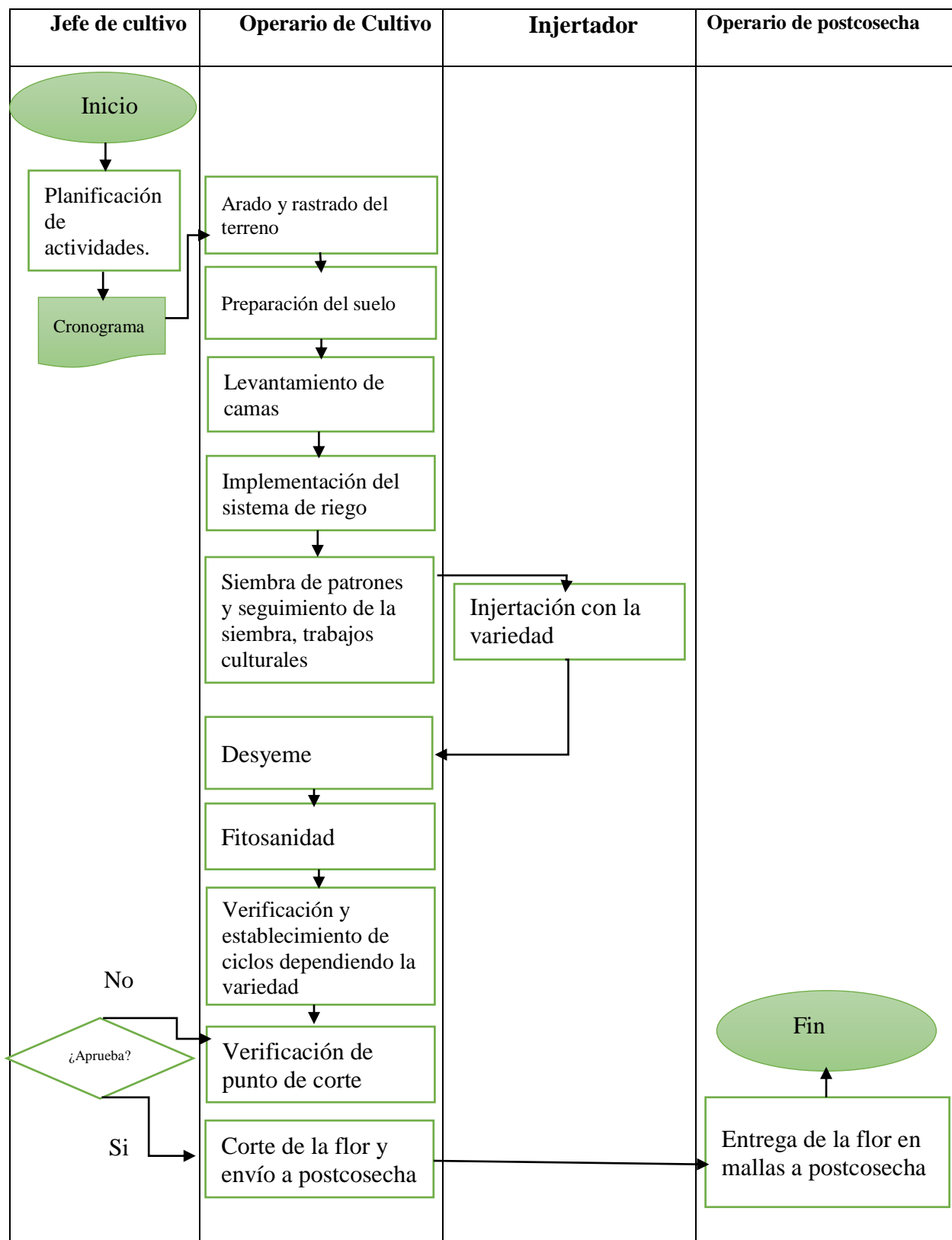



Ilustración 16. Flujograma Procedimiento de Cultivo

**Tabla 50**  
*Procedimiento de Fumigación*

	<b><u>PROCEDIMIENTO DE FUMIGACIÓN</u></b>			<b>CÓDIGO:</b> PRO-FUM01
	<b>Fecha de emisión:</b> 08-07-2021	<b>Fecha de revisión:</b> 08-07-2021	<b>Versión:</b> 01	Pág. 01

**OBJETIVO:**

Garantizar el crecimiento de la flor libre de enfermedades a través de la aplicación de productos químicos autorizados y empleando las herramientas y EPP adecuados, asegurando la protección del personal de fumigación.

**RESPONSABLE:**

Las personas encargadas del área de Fumigación, Jefe de Fumigación, Alta Dirección.

**ALCANCE:**

Este procedimiento se aplicará a cada una de las actividades que se consideran en el proceso de Fumigación, a cada uno de los subprocesos de sanidad vegetal y a todas las áreas que están involucradas para que este proceso se ejecute de forma normal.

**DEFINICIONES:**

**MONITOREO:** Se refiere a una evaluación continua cuyo objetivo es proporcionar información sobre el progreso de las actividades para tomar acciones a tiempo.

**PLAGA:** Son pequeños seres vivos que buscan alimento por lo que se alojan en la planta ocasionando en su mayoría daños y afectaciones al cultivo en general.

**PROCEDIMIENTO:****Monitoreo semanal**

Esta actividad se realiza a través de la observación directa en campo, se toma muestras y se determina la presencia de plagas o enfermedades de la planta.

**Verificación e identificación del tipo de plaga resultado del monitoreo**

Con el reporte del monitoreo se analiza el tipo de enfermedad o de plaga para seleccionar el tipo de producto que se debe aplicar y con el cual se protegerá a la planta.

**Horarios, rotación de productos y temperatura ambiental bajo invernadero**

Se considera para la aplicación de los productos químicos factores ambientales, temperatura bajo invernadero y se establece horarios para que no interfiera en las otras actividades de la producción.

**Selección del producto y la dosificación correcta**

Del uso correcto de plaguicidas dependerá la protección eficiente a la planta, por ello todo producto a utilizar se debe verificar el nivel de toxicidad, verificar toda la información que se encuentra en las fichas técnicas donde también se puede observar la dosificación recomendada, la cual también dependerá del tamaño de la producción, se debe tener mucho cuidado en establecer dosificaciones por lo que el técnico a cargo en ocasiones requerirá de asesoría externa.

**Aplicación del producto para combatir plagas o enfermedades de la planta**

---

En base a la programación diaria de fumigación se procede a aplicar el producto con las dosis seleccionadas, tomando en cuenta condiciones climáticas antes de realizar la actividad. El método de aplicación dependerá del tipo de enfermedad o plaga identificada. Una vez fumigada el área se procede a rotular con datos que indiquen el número de bloque, variedad, tipo de aplicación, producto aplicado, fecha y hora, esto con el fin de que las personas que laboran en cultivo tengan cuidado con el ingreso a los bloques.

**Evaluación resultados y estado de carencia**

El cumplimiento del proceso será constatado por el jefe del área quien también evaluará resultados y determinará la rotación de productos a aplicar teniendo en cuenta diferentes mecanismos. El tiempo de carencia será fijado y evaluado de forma constante en base a las aplicaciones fitosanitarias.

**DOCUMENTOS RELACIONADOS**

- \* Registro de fumigación de bloques
- \* Control de productos químicos aplicados

---

**FUENTE:** Elaboración propia

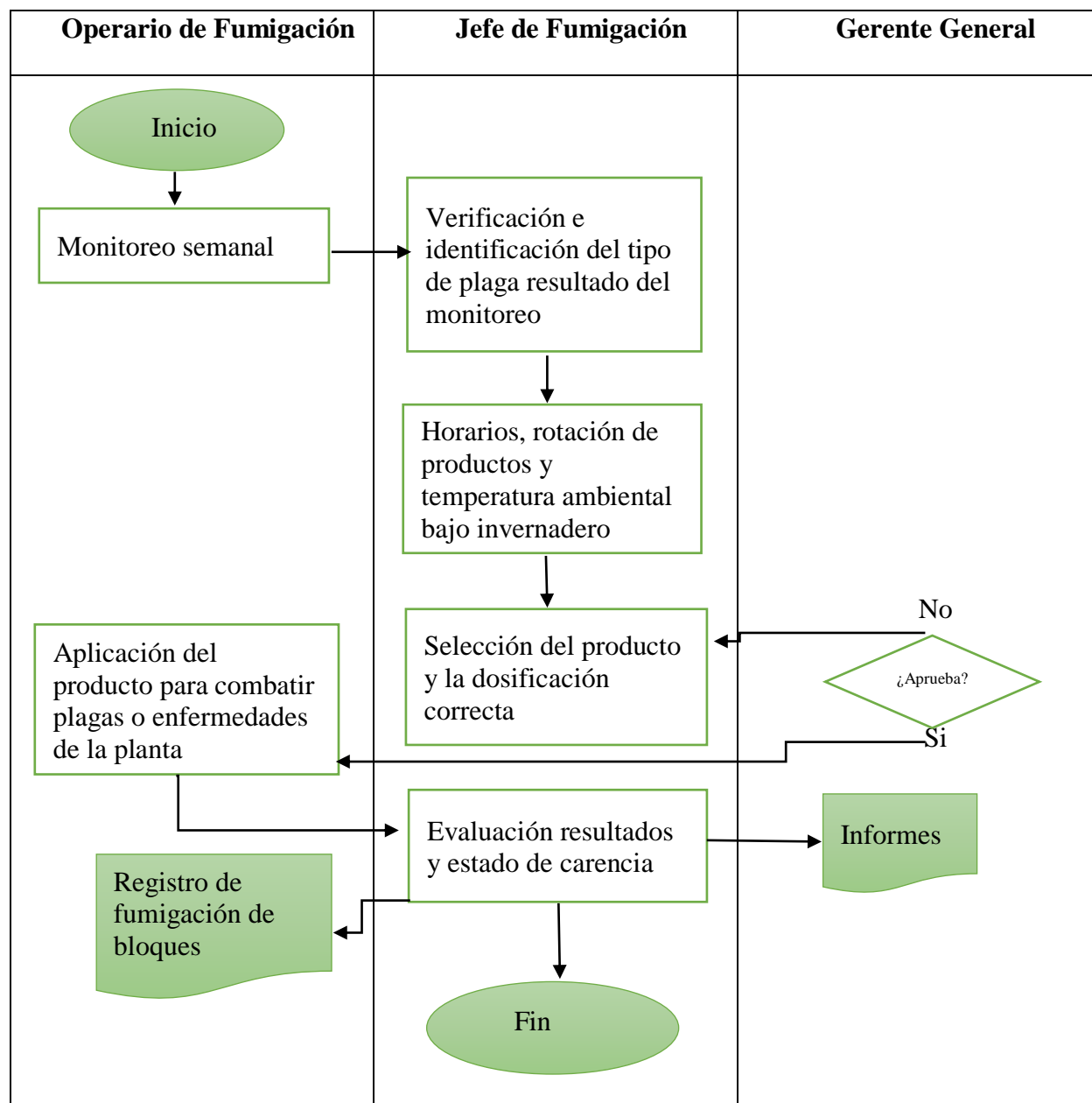


Ilustración 17. Flujograma de Procedimiento de Fumigación

**Tabla 51**  
*Procedimiento de Fertilización y Riego*



**PROCEDIMIENTO DE FERTILIZACIÓN Y RIEGO**

**CÓDIGO:**  
PRO-FER01

<b>Fecha de emisión:</b>	<b>Fecha de revisión:</b>	<b>Versión:</b>	<b>Pág. 01</b>
08-07-2021	08-07-2021	01	

**OBJETIVO:**

Garantizar el crecimiento de la flor debidamente hidratada y alimentada a través de la aplicación de productos fertilizantes y empleando las herramientas y EPP adecuados.

**RESPONSABLE:**

Las personas encargadas del área de Fertilización, Jefe de Fertilización, Alta Dirección.

**ALCANCE:**

Este procedimiento se aplicará a cada una de las actividades que se consideran en el proceso de Fertilización, a cada uno de los subprocesos de fertiriego y a todas las áreas que están involucradas para que este proceso se ejecute de forma normal.

**DEFINICIONES:**

**MONITOREO:** Se refiere a una evaluación continua cuyo objetivo es proporcionar información sobre el progreso de las actividades para tomar acciones a tiempo.

**FERTIRIEGO:** Riego fertilizado

**PROCEDIMIENTO:**

**Análisis de suelo**

Para ello se toma muestras de suelo que son enviadas a un laboratorio con el fin de conocer y determinar el ph y considerar el cálculo de la fórmula necesaria que se ajuste con el agua y el clima predominante.

**Establecimiento de fórmulas y dosificación**

Con el resultado de los análisis de laboratorio se debe determinar la cantidad óptima para fertilizar el cultivo, se preparan soluciones para mezclar en los tanques correspondientes.

**Realización de pastas internas para medir la conductividad eléctrica y pH de suelo**

Este método se usa para determinar la humedad pH y la conductividad eléctrica con el uso de equipos especiales que deben estar calibrados adecuadamente, o se lo realiza con un barreno de forma manual.

**Definición de horarios para duchas**

Las duchas se realizarán en un horario definido tomando en cuenta el clima y estado del suelo, es recomendable aplicar duchas de 07:00am a 10:00am.

**Preparación de los productos**

Se realiza el pesaje de las cantidades de fertilizantes detalladas por el Jefe de Fertilización quien da la orden para ejecutar la mezcla en los tanques.

**Aplicación en campo**

Se inicia el riego considerando alternaciones y con medidas indicadas que debe ser registradas para un mejor control y respetando los parámetros referenciales tanto de humedad como de conductividad eléctrica, se debe ejecutar un monitoreo constante.

#### DOCUMENTOS RELACIONADOS

- \* Registro de fertiriego
- \* Reporte de pH y conductividad eléctrica

FUENTE: Elaboración propia

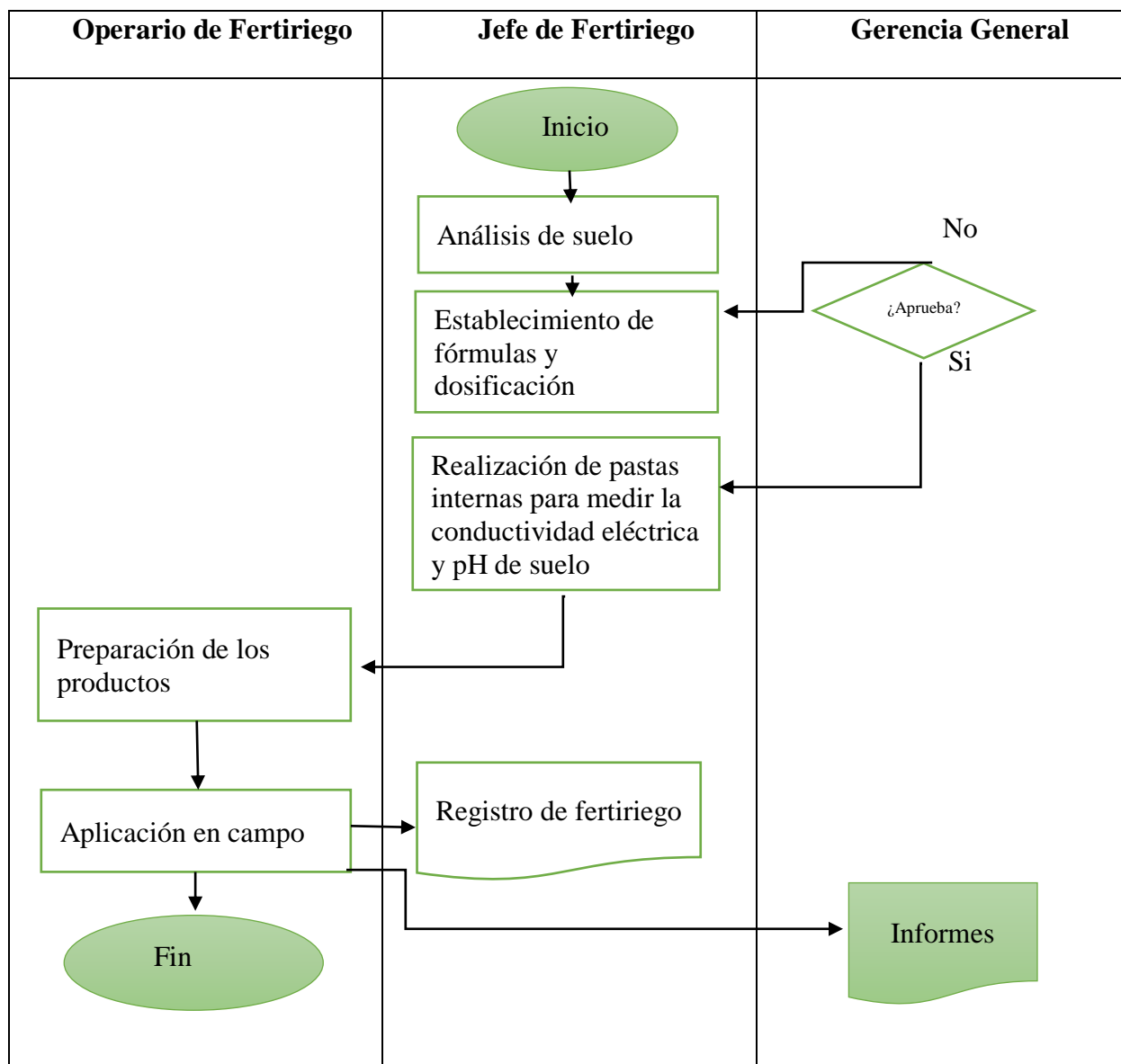


Ilustración 18. Flujograma de Procedimiento de Fertilización y Riego

**Tabla 52***Procedimiento de Postcosecha***PROCEDIMIENTO DE POSTCOSECHA****CÓDIGO:**  
PRO-POS01**Fecha de  
emisión:**  
08-07-2021**Fecha de  
revisión:**  
08-07-2021**Versión:**  
01

Pág. 01

**OBJETIVO:**

Establecer actividades, controles operacionales, evaluaciones oportunas y eficaces que garanticen la calidad de la flor que va a ser preparada para el cliente.

**RESPONSABLE:**

Las personas encargadas del área de Postcosecha, Jefe de Postcosecha, Comercialización, Alta Dirección.

**ALCANCE:**

Este procedimiento se aplicará a cada una de las actividades que se consideran en el proceso de Postcosecha, así también involucra a todos los procesos estratégicos y operativos ya que en conjunto se garantiza la calidad de la flor proporcionando así la satisfacción al cliente.

**DEFINICIONES:**

**TINAS DE HIDRATACIÓN:** Se refiere a recipientes elaborados bajo criterios y necesidades de la empresa, donde se ubica la flor con productos hidratantes para que mantenga su frescura.

**TALLÍMETRO:** Instrumento que se usa para medir el tallo de flor, tiene impreso medidas de acuerdo al mercado que abastece la empresa.

**CONTROL SANITARIO:** Es la fiscalización de la flor, se verifica que no haya presencia de plagas.

**PROCEDIMIENTO:****Recepción de la flor**

Del cultivo se recibe la flor en mallas las cuales se deben verificar correctamente haciendo énfasis en la calidad de la flor que se entrega.

**Preparación de tinas de hidratación**

Se hace una mezcla que se encuentra definida por el técnico a cargo para hidratar la flor en las tinas.

**Verificación del punto de corte en los tallímetros**

De las tinas de hidratación el personal de postcosecha hace uso de la flor para llevarla a la medición en los tallímetros, verifican el punto de corte en base a los solicitado por el área de comercialización

**Atomización o inmersión de la flor**

Se tiene ya establecido los productos con los cuales se realizará este subproceso, considerando que la flor debe tener un trato especial para que sea duradera, este proceso dependerá del clima, en ocasiones se realiza la inmersión completa de las mallas de flor o también se realiza la atomización de forma manual, todo entorno al estado de la flor con relación al clima.

**Golpeteo aleatorio de mallas para control sanitario**

Se realiza un golpeo aleatorio de las mallas de flor que ingresan a la postcosecha para verificar la presencia de plagas como trips vivo, en el caso de haberlas se notifica inmediatamente y se atomiza en esta área.

#### **Hidratación de la flor**

Una vez verificado el punto de corte y realizada la atomización la flor pasa a ser hidratada en las tinas que ya fueron preparadas.

#### **Clasificación de la flor**

Se realiza la clasificación de la flor considerando criterios específicos del cliente, como tamaño del botón, punto de corte, longitud del tallo y la variedad.

#### **Embonche de la flor**

Ya clasificada la flor se procede a embonchar unificando medidas de tallo y tamaño de botón y por supuesto la variedad, para el embonche se hará uso de separadores acorde a la medida requerida y lámina que lleva el logo de Monse Flowers, en la mesa de corte se verifica la medida y nuevamente se realiza un control de calidad.

#### **Colocación de capuchón e identificación con etiqueta**

Ya con el ramo armado se coloca el capuchón con logo de la empresa y una etiqueta con datos para identificar la medida, bloque, mesa, la fecha y hora del embonche.

#### **Cruce de la flor a cuarto frío**

Los bonches de flor deben pasar al cuarto frío en gavetas con soluciones hidratantes.

#### **DOCUMENTOS RELACIONADOS**

- \* Ingresos de la flor
- \* Reporte de control sanitario

---

**FUENTE:** Elaboración propia



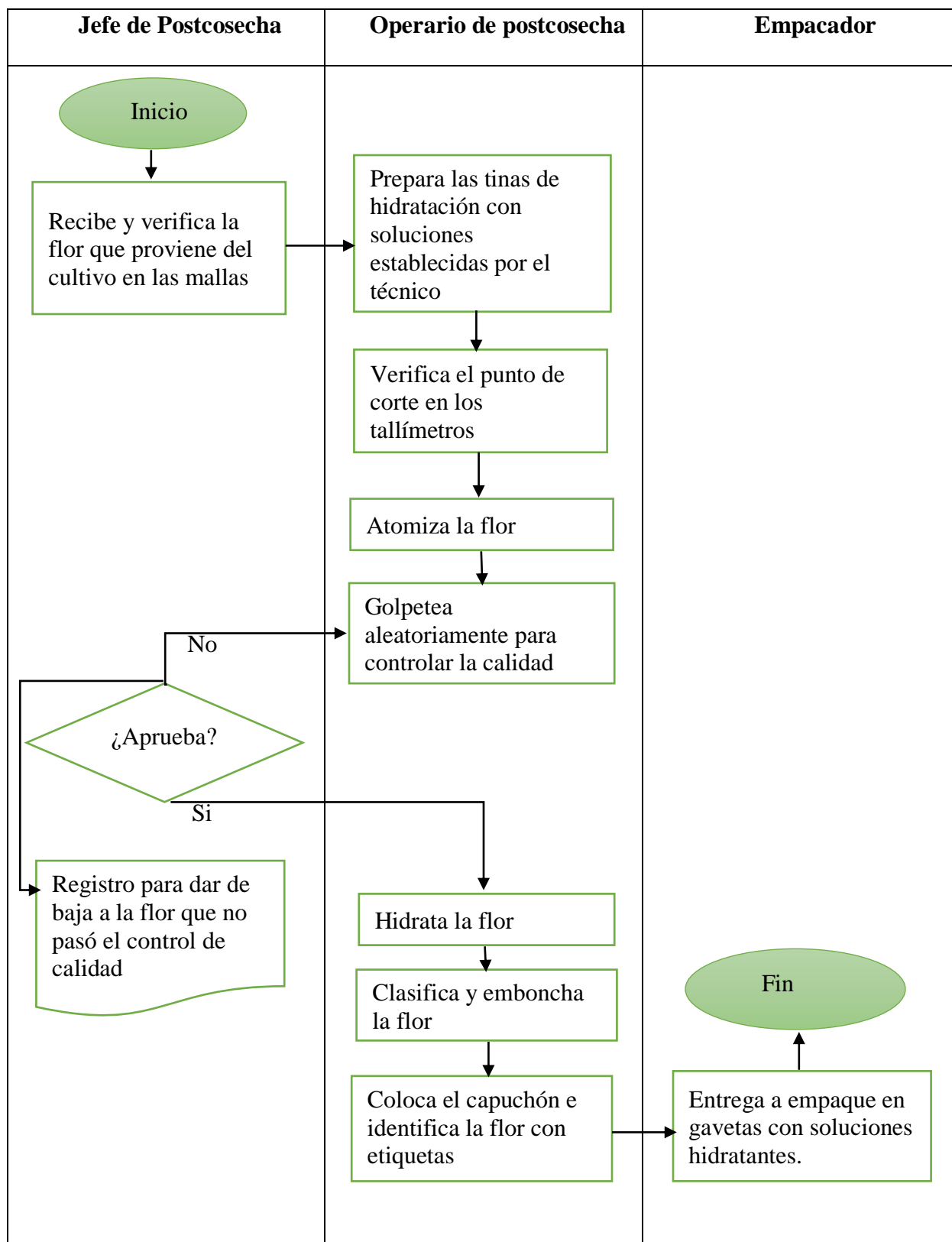


Ilustración 19. Flujograma Procedimiento de Postcosecha

**Tabla 53**  
*Procedimiento de Empaque*



**PROCEDIMIENTO DE EMPAQUE**

**CÓDIGO:**  
PRO-EMP01

<b>Fecha de emisión:</b>	<b>Fecha de revisión:</b>	<b>Versión:</b>	<b>Pág. 01</b>
08-07-2021	08-07-2021	01	

**OBJETIVO:**

Garantizar las condiciones y criterios que establecen los clientes externos con respecto a la salida de flor de exportación, cumpliendo los criterios proporcionados con respecto a la gestión de empaque.

**RESPONSABLE:**

Las personas encargadas del área de Empaque, Jefe de Empaque, Alta Dirección.

**ALCANCE:**

Este procedimiento se aplicará a cada una de las actividades que se consideran en el proceso de empaque de inicio a fin, hasta la liberación de la flor.

**DEFINICIONES:**

**CLIENTE EXTERNO:** Es la persona u organización que puede recibir o que recibe un producto o servicio de la empresa.

**RECLAMO DE CALIDAD:** Molestia formalizada por el cliente en función de un requisito no cumplido.

**PARTES INTERESADAS:** Personas u organizaciones que puede afectar, verse afectada, o percibirse como afectada por una decisión o actividad.

**PROCEDIMIENTO:**

**Hidratación de la flor**

Antes de iniciar el proceso de empaque se debe verificar que la flor esté debidamente hidratada 24 horas anteriores, esto para evitar que la flor llegue en mal estado al punto de destino, así evitamos reclamos de calidad del producto y por lo tanto perjuicios a las partes interesadas. Una flor bien hidratada se garantiza que llegue al cliente en condiciones adecuadas.

**Golpeteo de ramos**

Esta actividad se realiza a todos los ramos que van a ingresar a cuarto frío para identificar la presencia de trips vivo, en caso de existir se notifica a los responsables y se retorna a postcosecha para que sea atomizada nuevamente, adicional de forma aleatoria se realiza una revisión de ramos para verificar la presencia de araña, ácaros, maltrato de botón, follaje, calibre de botón y tallo.

**Orden de empaque**

El departamento de ventas envía una orden de pedido la cual debe ser revisada para verificar disponibilidad de la flor y posterior confirmación.

**Distribución de flor**

Para realizar esta actividad se debe considerar la orden de empaque que fue aprobada, se realiza la distribución de la flor con identificativos que contengan datos del cliente, número de ramos, número de cajas y código de la agencia de carga.

**Empaque de la flor**

Para iniciar ya el empaquetado de la flor se debe verificar que las gavetas se encuentran debidamente identificadas con los datos de la distribución y se procede a armar las cajas dependiendo del pedido y orden de empaque, donde consta el número de ramos que se debe empacar.

Se realiza el cruzado de la flor que dependerá de la cantidad de ramos que vayan en la caja para evitar maltrato y daño de la flor.

### **Zunchado de la caja**

Para la ejecución de esta actividad es necesario que la empresa provea de zunchadoras semiautomáticas, las cuales deben estar debidamente reguladas para que se juste adecuadamente la caja. Se debe presionar las cajas durante el zunchado y verificar que estén bien cerradas.

### **Paletizado y etiquetado de cajas**

Esta actividad consiste en la colocación de etiquetas con datos relacionados a las inspecciones de Agrocalidad, se coloca una etiqueta por cada pieza, esta etiqueta es proporcionada por el área de comercialización. También se incluye una etiqueta por pieza que contenga datos proporcionados de la coordinación previa en las Agencias e información de la ECUAPASS como N° de DAE, país de destino, número de piezas y caja. Posterior a ello se va colocando las cajas de acuerdo a las agencias, hasta que se cargue en el furgón.

### **Distribución en el furgón para las diferentes agencias de carga**

Considerando la capacidad del furgón se entrega la carga con sus diferentes facturas, guías de remisión y hojas de ruta para que esta información llegue a las diferentes agencias de carga donde la flor será entregada y por lo cual emiten un documento de ingreso de la flor a los cuartos fríos.

## **DOCUMENTOS RELACIONADOS**

- \* Guía de remisión
- \* Factura de venta
- \* Hoja de ingreso a cuartos fríos

---

**FUENTE:** Elaboración propia

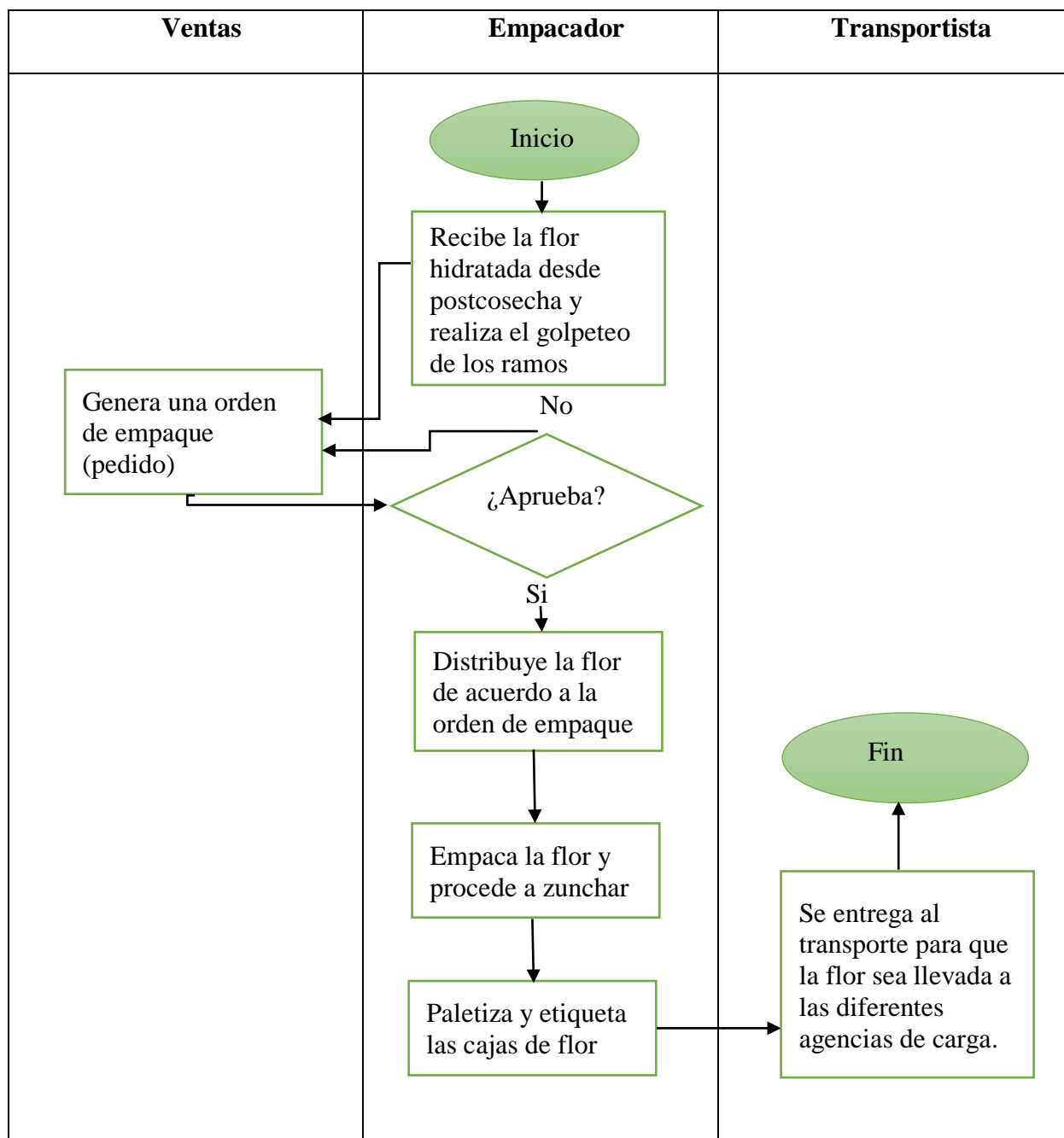


Ilustración 20. Flujo de Procedimiento de Empaque

**Tabla 54**  
*Procedimiento de Bodega*



**PROCEDIMIENTO DE BODEGA**

**CÓDIGO:**  
PRO-BOD01

<b>Fecha de emisión:</b>	<b>Fecha de revisión:</b>	<b>Versión:</b>	<b>Pág. 01</b>
08-07-2021	08-07-2021	01	

**OBJETIVO:**

Establecer condiciones que garanticen la conformidad de productos y servicios requeridos por el cliente interno, garantizar su abastecimiento para no interrumpir en el proceso productivo, generando así el desarrollo eficiente de las actividades.

**RESPONSABLE:**

Las personas encargadas del área de Bodega, Jefe de Bodega, Adquisiciones, Alta Dirección.

**ALCANCE:**

Este procedimiento se aplicará a cada una de las actividades que se consideran en el proceso de Bodega, la recepción del producto o servicio, la identificación, el embalaje, el almacenamiento, la conservación y finalmente la entrega del producto a las partes interesadas para su uso en la empresa.

**DEFINICIONES:**

**CLIENTE INTERNO:** Es la persona que es parte de la empresa y que puede recibir o que recibe un producto o servicio solicitado.

**ORDEN DE COMPRA:** Documento donde se detalla todos los materiales y especificaciones que han sido solicitadas a un proveedor externo.

**PARTES INTERESADAS:** Personas u organizaciones que puede afectar, verse afectada, o percibirse como afectada por una decisión o actividad.

**PROCEDIMIENTO:**

**Recepción de productos con orden de compra autorizada**

La actividad inicial en este proceso es verificar que exista una orden de compra autorizada para la recepción, en la cual se detalle cantidades y especificaciones técnicas propias del bien o servicio a recibir.

**Verificación de material y comparación entre la orden de compra y factura**

El responsable de la recepción debe revisar el empaque del producto y datos que certifiquen su validez, seguidamente debe realizar un comparativo entre la orden de compra y la factura, no debe haber diferencias y en el caso de existir se debe notificar al área de compras para que realice los subprocesos correspondientes. En el caso de que la entrega sea de cantidades considerables se deberá realizar un muestreo con la finalidad de confirmar criterios de calidad y requerimientos solicitados inicialmente.

**Ingreso de productos al inventario**

Luego de haber ejecutado el comparativo entre la orden y la factura y después de haber verificado las características del producto o servicio se procede al ingreso en el inventario de la empresa, de acuerdo a la codificación implementada se registra en el sistema y se almacena en lugares apropiados de acuerdo al requerimiento y tratamiento de cada producto que garanticen sus condiciones especiales.

**Preparación del producto para distribuir a las diferentes áreas de la empresa**

Previa su liberación de productos a las diferentes áreas de la empresa, los responsables de Bodega deben realizar controles de stock, revisión de fechas de caducidad, y estado de los productos para que de esta forma la provisión sea satisfactoria.

#### **Entrega de productos a las diferentes áreas con órdenes de salida autorizadas**

Como elemento de entrada para este subproceso es la salida de productos autorizada por la Alta Dirección, la cual deberá ser revisada con anterioridad a su despacho, por lo tanto, la solicitud de salida de productos se deberá presentar con al menos 2 días de anticipación, todo ello con el fin de tener un mejor control y la preparación oportuna de los materiales.

#### **Control de inventarios**

Generalmente se realiza una toma física anual completa de los inventarios, este proceso se analiza y se registra en el sistema contable que posee la empresa, haciendo las debidas anotaciones para que se realicen los ajustes correspondientes y la toma de decisiones.

#### **Establecimiento de stock mínimos y máximos (aprobación de Gerencia)**

Con la finalidad de evitar inconvenientes en el abastecimiento de productos, el personal de Bodega bajo revisión y autorización de Gerencia debe establecer stocks mínimos que garanticen la continua entrega de material para la producción y por otro lado evitar que se ejecuten consumos innecesarios que afecten a la parte económica de la empresa.

#### **DOCUMENTOS RELACIONADOS**

- \* Orden de compra
- \* Factura comercial
- \* Salida de productos

---

**FUENTE:** Elaboración propia

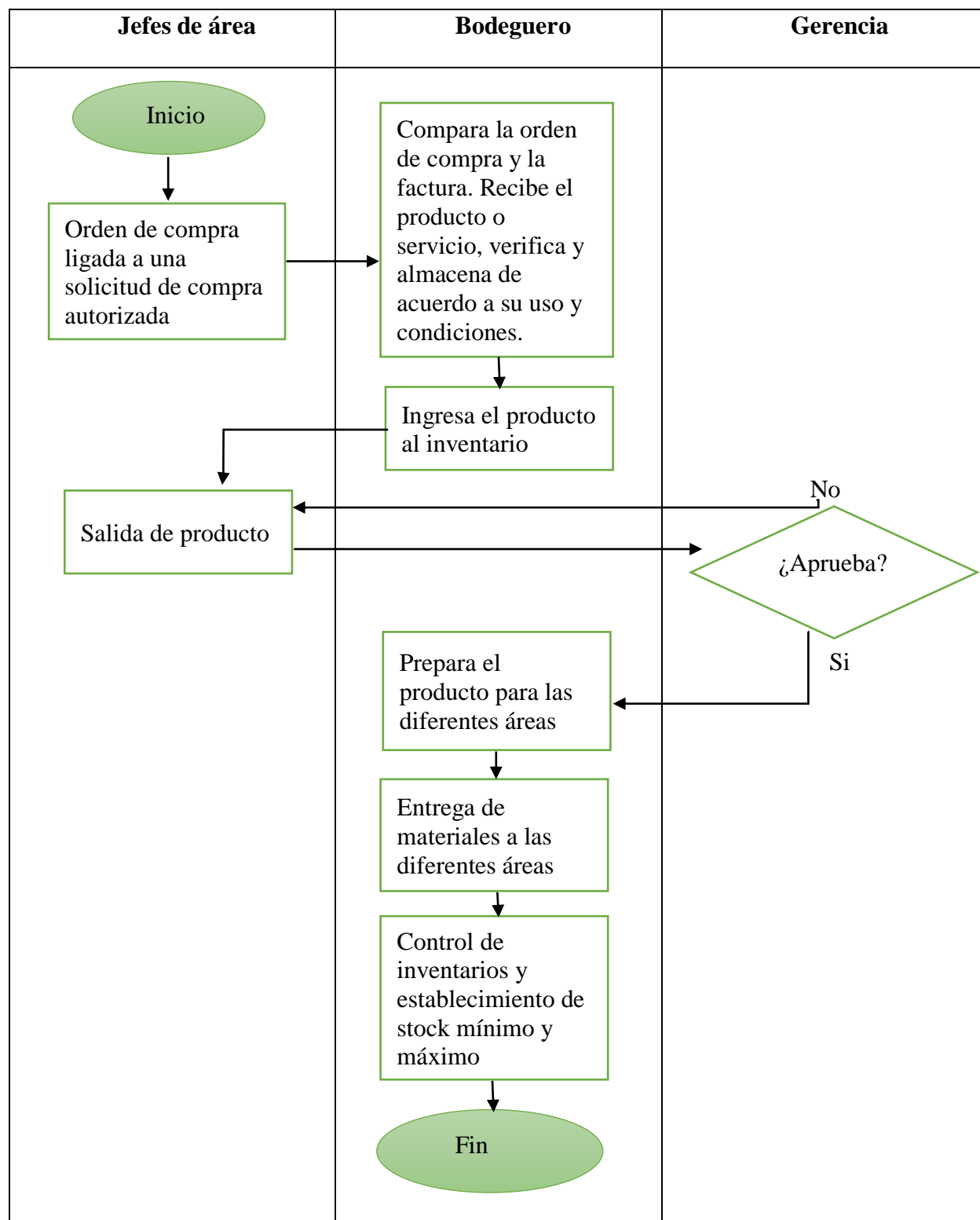


Ilustración 21. Flujo de procedimiento de Bodega

## **4.3.2 Estructura organizacional**

### **4.3.2.1 Organigrama estructural**



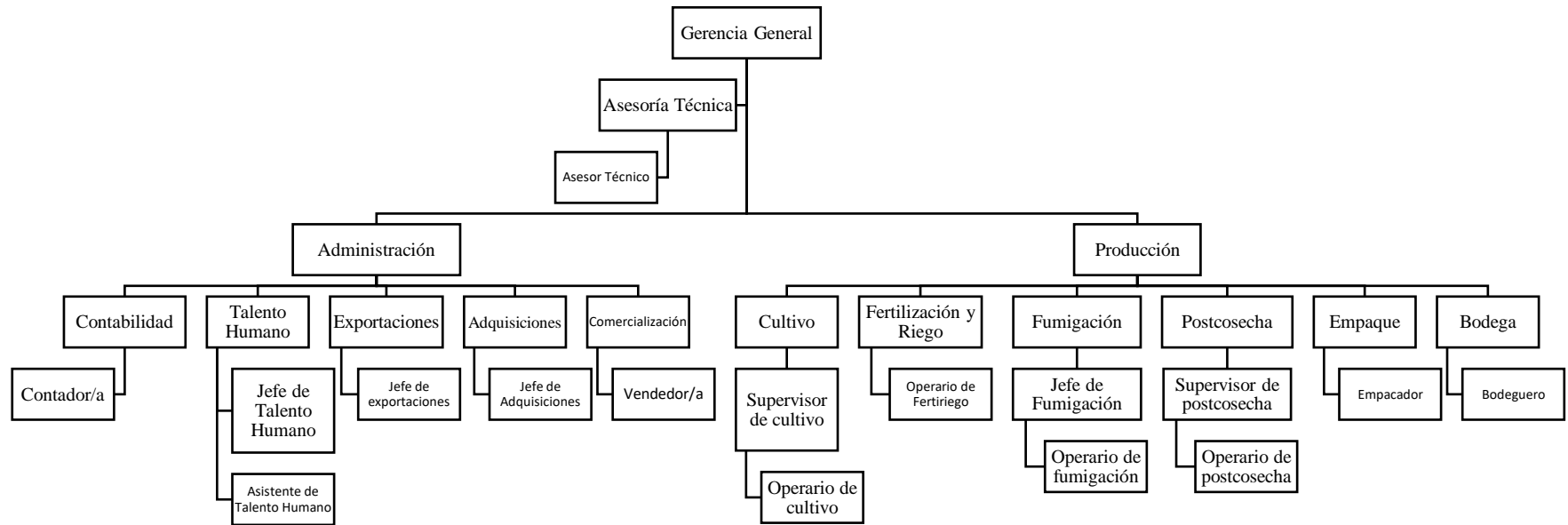


Ilustración 22. Estructura Organizacional Monse Flowers

### 4.3.2.2 Manuales de funciones y perfil de cargo

**Tabla 55**

*Manual de Funciones Gerente General*

	<b><u>MANUAL DE FUNCIONES GERENTE GENERAL</u></b>			<b>CÓDIGO:</b> MFN-GGN01
	<b>Fecha de emisión:</b> 08-07-2021	<b>Fecha de revisión:</b> 23-07-2021	<b>Versión</b> 01	Pág. 01
<b>1.- IDENTIFICACIÓN</b>				
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>		Gerente General		
<b>ÁREA A LA QUE PERTENECE:</b>		Gerencia General		
<b>CARGO DEL JEFE INMEDIATO:</b>		N/A		
<b>PERSONAS A CARGO:</b>		16		
<b>2.- OBJETIVO DEL CARGO</b>				
Dirigir la empresa de forma responsable en conjunto con cada uno de los jefes departamentales, controlar las actividades y procesos siempre buscando la mejora continua, establecer normas y políticas para que el personal que labora en la empresa se comprometa con la misma y tomar decisiones acertadas que encaminen al cumplimiento de los objetivos.				
<b>3.- FUNCIONES/ RESPONSABILIDADES</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analizar y recopilar información de los grupos de interés.</li> <li>- Revisión de informes actuales y del periodo anterior para toma de decisiones.</li> <li>- Análisis del FODA y DAFO</li> <li>- Determinación de objetivos estratégicos</li> <li>- Ejecución de planes estratégicos</li> <li>- Desarrollar estrategias que permitan obtener un producto de calidad.</li> <li>- Representar de forma legal a la empresa en todas las actividades sociales, legales y tributarias.</li> <li>- Mantener atención a la parte financiera de la empresa para desarrollar estrategias para su rendimiento.</li> <li>- Verificar de forma constante el avance para el cumplimiento de objetivos</li> <li>- Planificar estratégicamente las actividades que aportan al desarrollo económico de la empresa.</li> </ul>				
<b>PERFIL</b>				
<b>ROL DE CARGO:</b>	<b>Estratégico</b> <b>X</b>	<b>Operativo</b>	<b>De apoyo</b>	
<b>REQUERIMIENTOS</b>				
- Tercer nivel en Administración de Empresas o carreras afines				
<b>EXPERIENCIA:</b>		Mínimo 2 años		
<b>COMPETENCIAS</b>				

- Trabajo en equipo y buena comunicación
- Liderazgo
- Gestión de personal
- Conocimiento de finanzas
- Manejo de conflictos
- Gestión de proyectos

FUENTE: Elaboración propia

**Tabla 56**

*Manual de Funciones Asesor/a Técnico*

	<b><u>MANUAL DE FUNCIONES ASESOR/A</u></b>			<b>CÓDIGO:</b> MFN-ASE01
	<b><u>TÉCNICO</u></b>			
	<b>Fecha de emisión:</b> 08-07-2021	<b>Fecha de revisión:</b> 23-07-2021	<b>Versión</b> 01	Pág. 01
<b>1.- IDENTIFICACIÓN</b>				
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>		Asesor/a Técnico		
<b>ÁREA A LA QUE PERTENECE:</b>		Asesoría Externa		
<b>CARGO DEL JEFE INMEDIATO:</b>		Gerente General		
<b>PERSONAS A CARGO:</b>		N/A		
<b>2.- OBJETIVO DEL CARGO</b>				
Brindar asesoría de manera real y objetiva al área de Producción, cubriendo sus necesidades y solventando sus inquietudes, orientando en el desarrollo de las diferentes funciones que se relacionan directamente con el manejo de la planta, desde la siembra hasta la cosecha de la flor.				
<b>3.- FUNCIONES/ RESPONSABILIDADES</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asesorar al equipo que conforma la parte productiva, haciendo énfasis a las actividades del campo.</li> <li>- Dirigir y acompañar en las gestiones de trámites relacionados a la producción de flor.</li> <li>- Preparar y presentar informes a la Gerencia sobre el desarrollo y evolución de la planta sembrada.</li> <li>- Fortalecer los conocimientos que se relacionan con la producción de la flor.</li> <li>- Establecer lineamientos normativos entorno al enfoque de las actividades de manejo de la planta.</li> <li>- Implementar evaluaciones internas periódicas que demuestren la aplicación de buenas prácticas transmitidas en visitas anteriores.</li> </ul>				
<b>PERFIL</b>				
<b>ROL DE CARGO:</b>	<b>Estratégico</b> <b>X</b>	<b>Operativo</b>	<b>De apoyo</b>	
<b>REQUERIMIENTOS</b>				
- Tercer nivel en Ingeniería Agrónoma				
<b>EXPERIENCIA:</b> Mínimo 3 años				


**COMPETENCIAS**

- Trabajo en equipo y buena comunicación
- Honestidad e integridad
- Ética
- Confidencialidad
- Asumir responsabilidades
- Gestión de proyectos
- Buen manejo de métodos de evaluación
- Manejo e implementación de métodos de enseñanza
- Conocimientos suficientes en producción de rosas

FUENTE: Elaboración propia

**Tabla 57**

*Manual de Funciones Contador/a*

	<b><u>MANUAL DE FUNCIONES CONTADOR/A</u></b>			<b>CÓDIGO:</b> MFN-CON01
	<b>Fecha de emisión:</b> 08-07-2021	<b>Fecha de revisión:</b> 23-07-2021	<b>Versión</b> 01	Pág. 01
<b>1.- IDENTIFICACIÓN</b>				
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>		Contador/a		
<b>ÁREA A LA QUE PERTENECE:</b>		Administrativa		
<b>CARGO DEL JEFE INMEDIATO:</b>		Gerente General		
<b>PERSONAS A CARGO:</b>		N/A		
<b>2.- OBJETIVO DEL CARGO</b>				
Analizar la información que se obtiene de los hechos económicos, interpretarlos y registrarlos contablemente de forma adecuada para obtener la información completa y desarrollar los estados financieros e informes contables adecuadamente para la toma de decisiones.				
<b>3.- FUNCIONES/ RESPONSABILIDADES</b>				

- Definir y aplicar la normativa y el plan de cuentas acorde al giro del negocio.
- Definir políticas contables.
- Generar libros oficiales.
- Registrar las facturas de venta y sus retenciones.
- Contabilización de facturas de compra.
- Registro y control de contratos.
- Procesar órdenes de pago a proveedores.
- Calcular y registrar las depreciaciones de los activos.
- Realizar declaraciones del SRI.
- Asegurar la calidad de la información contable.
- Realizar conciliaciones bancarias.
- Elaborar informes contables y estados financieros.

### PERFIL

<b>ROL DE CARGO:</b>	<b>Estratégico</b>	<b>Operativo</b>	<b>De apoyo</b> <b>X</b>
----------------------	--------------------	------------------	-----------------------------

### REQUERIMIENTOS

- Tercer nivel en Contabilidad y Auditoría CPA

**EXPERIENCIA:** Mínimo 3 años


### COMPETENCIAS

- Trabajo en equipo y buena comunicación
- Honestidad e integridad
- Ética
- Confidencialidad
- Razonamiento lógico
- Interpretación correcta de la normativa contable
- Asumir responsabilidades
- Gestión de proyectos
- Mantener al día conocimientos de reformas tributarias

**FUENTE:** Elaboración propia

**Tabla 58**

*Manual de Funciones Vendedor/a*

	<b><u>MANUAL DE FUNCIONES</u></b>			<b>CÓDIGO:</b> MFN-VEN01
	<b><u>VENDEDOR/A</u></b>			
	<b>Fecha de emisión:</b> 08-07-2021	<b>Fecha de revisión:</b> 23-07-2021	<b>Versión</b> 01	Pág. 01

### 1.- IDENTIFICACIÓN


**NOMBRE DEL CARGO:** Vendedor/a  
**ÁREA A LA QUE PERTENECE:** Administrativa

<b>CARGO DEL JEFE INMEDIATO:</b>		Gerente General		
<b>PERSONAS A CARGO:</b>		N/A		
<b>2.- OBJETIVO DEL CARGO</b>				
Incrementar las ventas aplicando estrategias y métodos oportunos y adecuados para la captación de clientes en el exterior.				
<b>3.- FUNCIONES/ RESPONSABILIDADES</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Búsqueda de clientes en los diferentes nichos de mercado.</li> <li>- Aplicación de estrategias para concretar la venta de flor.</li> <li>- Asignar un listado de precios de acuerdo al tipo de cliente.</li> <li>- Ingresar pedidos oportunamente para una respuesta eficiente en el área de postcosecha y empaque.</li> <li>- Dar seguimiento al pedido hasta que el mismo sea entregado en el exterior al cliente.</li> <li>- Gestionar los posibles reclamos del cliente y dar soluciones acertadas.</li> <li>- Ejecutar cobros a los clientes para no mantener cartera vencida.</li> <li>- Enviar estados de cuenta constantemente como una forma de presionar el pago del cliente.</li> <li>- Acompañar en la proyección de ventas a Gerencia General.</li> <li>- Ejecutar informes de ventas en periodos determinados.</li> <li>- Realizar programaciones de venta en base a órdenes fijas.</li> </ul>				
<b>PERFIL</b>				
<b>ROL DE CARGO:</b>	<b>Estratégico</b>	<b>Operativo X</b>	<b>De apoyo</b>	
<b>REQUERIMIENTOS</b>				
- Tercer nivel en Marketing, Administración de empresas o afines				
<b>EXPERIENCIA:</b>		Mínimo 2 años		
<b>COMPETENCIAS</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Trabajo en equipo y buena comunicación</li> <li>- Ética</li> <li>- Confidencialidad</li> <li>- Habilidades y seguridad para negociar</li> <li>- Atención al cliente</li> <li>- Eficiencia</li> <li>- Planificación de ventas</li> <li>- Actitud positiva y motivación</li> </ul>				

**FUENTE:** Elaboración propia

Tabla 59

Manual de Funciones Jefe de Exportaciones

	<b><u>MANUAL DE FUNCIONES JEFE DE EXPORTACIONES</u></b>			<b>CÓDIGO:</b> MFN-EXP01
	<b>Fecha de emisión:</b> 08-07-2021	<b>Fecha de revisión:</b> 23-07-2021	<b>Versión</b> 01	Pág. 01
<b>1.- IDENTIFICACIÓN</b>				
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>		Jefe de Exportaciones		
<b>ÁREA A LA QUE PERTENECE:</b>		Administrativa		
<b>CARGO DEL JEFE INMEDIATO:</b>		Gerente General		
<b>PERSONAS A CARGO:</b>		-		
<b>2.- OBJETIVO DEL CARGO</b>				
Realizar todo el proceso para la exportación de la flor cumpliendo la normativa y exigencias de ley de la Aduana del Ecuador y manteniendo al día las obligaciones con esta entidad.				
<b>3.- FUNCIONES/ RESPONSABILIDADES</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aperturar DAES</li> <li>- Registro de facturas y guías aéreas</li> <li>- Elaborar archivos de registros y control mensual de cada DAE</li> <li>- Liquidar las DAES a fin de cada periodo</li> <li>- Regularizar DAES</li> </ul>				
<b>PERFIL</b>				
<b>ROL DE CARGO:</b>	<b>Estratégico</b>	<b>Operativo</b>	<b>De apoyo</b>	<b>X</b>
<b>REQUERIMIENTOS</b>				
- Tercer nivel en Comercio Exterior, Administración de empresas o carreras afines.				
<b>EXPERIENCIA:</b>		2 años		
<b>COMPETENCIAS</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conocimientos sobre procesos de exportaciones</li> <li>- Manejo adecuado del Excel</li> <li>- Manejo avanzado del sistema ECUAPASS</li> </ul>				

FUENTE: Elaboración propia

Tabla 60

Manual de Funciones Jefe de Adquisiciones

	<b><u>MANUAL DE FUNCIONES JEFE DE ADQUISICIONES</u></b>			<b>CÓDIGO:</b> MFN-ADQ01
	<b>Fecha de emisión:</b> 08-07-2021	<b>Fecha de revisión:</b> 23-07-2021	<b>Versión</b> 01	Pág. 01
<b>1.- IDENTIFICACIÓN</b>				
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>		Jefe de Adquisiciones		
<b>ÁREA A LA QUE PERTENECE:</b>		Administrativa		
<b>CARGO DEL JEFE INMEDIATO:</b>		Gerente General		
<b>PERSONAS A CARGO:</b>		-		
<b>2.- OBJETIVO DEL CARGO</b>				
Proveer de todos los productos y servicios al cliente interno de la empresa, considerando factores de precio y calidad.				
<b>3.- FUNCIONES/ RESPONSABILIDADES</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ejecución de presupuestos.</li> <li>- Recepción y revisión de solicitudes de compra.</li> <li>- Búsqueda de proveedores.</li> <li>- Elaboración de comparativos.</li> <li>- Selección de proveedores.</li> <li>- Elaboración de órdenes de compra.</li> <li>- Reportes de compras.</li> <li>- Coordinaciones adecuadas con proveedores.</li> <li>- Control y evaluación de entregas de productos o servicios.</li> </ul>				
<b>PERFIL</b>				
<b>ROL DE CARGO:</b>	<b>Estratégico</b>	<b>Operativo</b>	<b>De apoyo</b>	<b>X</b>
<b>REQUERIMIENTOS</b>				
- Tercer nivel Administración de empresas o carreras afines.				
<b>EXPERIENCIA:</b>		2 años		
<b>COMPETENCIAS</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Buenas estrategias de negociación</li> <li>- Manejo adecuado del Excel</li> <li>- Facilidad para comunicarse con las partes interesadas</li> </ul>				

FUENTE: Elaboración propia



Tabla 61

Manual de Funciones Jefe de Talento Humano

	<b><u>MANUAL DE FUNCIONES JEFE DE TALENTO HUMANO</u></b>			<b>CÓDIGO:</b> MFN-JTH01
	<b>Fecha de emisión:</b> 08-07-2021	<b>Fecha de revisión:</b> 23-07-2021	<b>Versión</b> 01	Pág. 01
<b>1.- IDENTIFICACIÓN</b>				
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>		Jefe de Talento Humano		
<b>ÁREA A LA QUE PERTENECE:</b>		Administrativa		
<b>CARGO DEL JEFE INMEDIATO:</b>		Gerente General		
<b>PERSONAS A CARGO:</b>		15		
<b>2.- OBJETIVO DEL CARGO</b>				
Establecer una metodología para el control y evaluación de los empleados, generando un ambiente de trabajo saludable que aporte a la retención del personal quienes se sientan motivados y cumplan con la normativa y leyes establecidas en la empresa.				
<b>3.- FUNCIONES/ RESPONSABILIDADES</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseñar e implementar estrategias para el cumplimiento de la normativa de la empresa y objetivos departamentales y generales.</li> <li>- Elaborar el plan anual de contrataciones en base a la producción de la finca florícola.</li> <li>- Ejecutar y revisar el proceso de selección de personal.</li> <li>- Elaborar y realizar el pago de nómina.</li> <li>- Diseñar e implementar normas, reglamentos y procedimientos ligados a la gestión de personal.</li> <li>- Monitorear y supervisar la información acerca de horas extras, permisos, descuentos, alimentación, desvinculaciones entre otros con la finalidad de ejecutar reportes actualizados.</li> <li>- Asesorar al personal en temas laborales cuando así lo requieran.</li> <li>- Coordinar y organizar el plan anual de eventos sociales.</li> </ul>				
<b>PERFIL</b>				
<b>ROL DE CARGO:</b>	<b>Estratégico</b>	<b>Operativo</b>	<b>De apoyo</b> <b>X</b>	
<b>REQUERIMIENTOS</b>				
- Tercer nivel Administración de empresas, Talento Humano, Psicología Industrial o carreras afines				
<b>EXPERIENCIA:</b>		3 años		
<b>COMPETENCIAS</b>				

- Conocimiento de la normativa laboral vigente en el país
- Liderazgo y solución de conflictos
- Manejo de presupuestos
- Trabajo en equipo y comunicación interna
- Administración de personal
- Identificación de necesidades del personal, seguimiento y resolución
- Manejo del sistema SUT y de los procesos en el IESS

FUENTE: Elaboración propia

**Tabla 62**

*Manual de Funciones Asistente de Talento Humano*

	<b><u>MANUAL DE FUNCIONES ASISTENTE DE TALENTO HUMANO</u></b>			<b>CÓDIGO:</b> MFN-ATH01
	<b>Fecha de emisión:</b> 08-07-2021	<b>Fecha de revisión:</b> 23-07-2021	<b>Versión</b> 01	Pág. 01
<b>1.- IDENTIFICACIÓN</b>				
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>		Asistente de Talento Humano		
<b>ÁREA A LA QUE PERTENECE:</b>		Administrativa		
<b>CARGO DEL JEFE INMEDIATO:</b>		Jefe de Talento Humano		
<b>PERSONAS A CARGO:</b>		N/A		
<b>2.- OBJETIVO DEL CARGO</b>				
Ejecutar actividades de apoyo en la gestión de personal a través del trabajo en equipo y cumplimiento de funciones que aportan a mantener un recurso humano idóneo y comprometido.				
<b>3.- FUNCIONES/ RESPONSABILIDADES</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asistir en la ejecución de procesos de selección de personal</li> <li>- Actualizar información relacionada con respecto a normas, reglamentos y procedimientos ligados a la gestión de personal</li> <li>- Participar de forma activa en cada una de las actividades de carácter social realizados con el personal.</li> <li>- Elaboración de programas de vacaciones del personal operativo y administrativo</li> <li>- Asistir en la elaboración del proceso de pago de nómina mensualmente</li> <li>- Recopilar y registrar información acerca de horas extras, permisos, descuentos, alimentación, desvinculaciones entre otros con la finalidad de ejecutar reportes actualizados.</li> </ul>				
<b>PERFIL</b>				
<b>ROL DE CARGO:</b>	<b>Estratégico</b>	<b>Operativo</b>	<b>De apoyo</b>	<b>X</b>
<b>REQUERIMIENTOS</b>				
- Tercer nivel Administración de empresas, Talento Humano, Psicología Industrial o carreras afines				

**EXPERIENCIA:** 2 años

**COMPETENCIAS**

- Trabajo en equipo
- Administración de personal
- Identificación de necesidades del personal, seguimiento y resolución
- Buen manejo del sistema SUT y de los procesos en el IESS

**FUENTE:** Elaboración propia

**Tabla 63**

*Manual de Funciones Supervisor de Cultivo*

	<p><b><u>MANUAL DE FUNCIONES</u></b> <b><u>SUPERVISOR DE CULTIVO</u></b></p>			<p><b>CÓDIGO:</b> MFN-SCL01</p>
	<p><b>Fecha de emisión:</b> 08-07-2021</p>	<p><b>Fecha de revisión:</b> 23-07-2021</p>	<p><b>Versión</b> 01</p>	<p>Pág. 01</p>
<b>1.- IDENTIFICACIÓN</b>				
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>		Supervisor de Cultivo		
<b>ÁREA A LA QUE PERTENECE:</b>		Operativa		
<b>CARGO DEL JEFE INMEDIATO:</b>		Gerente General		
<b>PERSONAS A CARGO:</b>		-		
<b>2.- OBJETIVO DEL CARGO</b>				
Ejecutar las actividades de asignación del trabajo, aplicación eficiente de procedimientos en el cultivo de flor controlando siempre la seguridad del trabajador agrícola a cargo.				
<b>3.- FUNCIONES/ RESPONSABILIDADES</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificar y apoyar en las actividades de arado y rastrado del terreno, preparación de suelo, levantamiento de camas, implementación del sistema de riego, siembra de patrones, trabajos culturales, injertación, desyeme y corte de la planta.</li> <li>- Llevar registros de producción y control de calidad.</li> <li>- Realizar programaciones del personal a cargo.</li> <li>- Planificar actividades de su área.</li> <li>- Seguimiento de tareas y reporte de rendimientos.</li> <li>- Identificar problemas y entregar soluciones inmediatas.</li> </ul>				
<b>PERFIL</b>				
<b>ROL DE CARGO:</b>	<b>Estratégico</b>	<b>Operativo</b> <b>X</b>	<b>De apoyo</b>	
<b>REQUERIMIENTOS</b>				
- Mínimo bachiller				
<b>EXPERIENCIA:</b>		2 años		
<b>COMPETENCIAS</b>				

- Trabajo en equipo y buena comunicación
- Habilidad en dirección de grupos
- Conocimiento pleno de labores culturales
- Trabajo bajo presión
- Compromiso

FUENTE: Elaboración propia

### Tabla 64

Manual de Funciones Operario de Cultivo

	<b><u>MANUAL DE FUNCIONES OPERARIO DE CULTIVO</u></b>			<b>CÓDIGO:</b> MFN-OPC01
	<b>Fecha de emisión:</b> 08-07-2021	<b>Fecha de revisión:</b> 23-07-2021	<b>Versión</b> 01	Pág. 01
<b>1.- IDENTIFICACIÓN</b>				
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>		Operario de Cultivo		
<b>ÁREA A LA QUE PERTENECE:</b>		Operativa		
<b>CARGO DEL JEFE INMEDIATO:</b>		Supervisor de Cultivo		
<b>PERSONAS A CARGO:</b>		-		
<b>2.- OBJETIVO DEL CARGO</b>				
Ejecutar las actividades de labores culturales, aplicación eficiente de procedimientos en el cultivo de flor, controlando siempre la calidad del producto.				
<b>3.- FUNCIONES/ RESPONSABILIDADES</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Arar y rastrar el terreno.</li> <li>- Preparar el suelo.</li> <li>- Levantar camas.</li> <li>- Implementar sistemas de riego.</li> <li>- Siembra de patrones.</li> <li>- Seguimiento de la siembra y trabajos culturales.</li> <li>- Desyeme</li> <li>- Verificación y seguimiento de ciclos dependiendo la variedad de la flor.</li> <li>- Verificación y corte de la flor.</li> <li>- Planificar actividades del día</li> <li>- Identificar problemas y entregar soluciones inmediatas</li> </ul>				
<b>PERFIL</b>				
<b>ROL DE CARGO:</b>	<b>Estratégico</b>	<b>Operativo X</b>	<b>De apoyo</b>	
<b>REQUERIMIENTOS</b>				
- Bachiller				
<b>EXPERIENCIA:</b>		Mínimo 2 años		

**COMPETENCIAS**

- Compromiso
- Trabajo en equipo y buena comunicación
- Habilidad en trabajos culturales
- Conocimiento del tratamiento de la flor en el campo
- Trabajo bajo presión

FUENTE: Elaboración propia

**Tabla 65**

*Manual de Funciones Operario de Fertiriego*

	<b><u>MANUAL DE FUNCIONES OPERARIO DE FERTIRIEGO</u></b>			<b>CÓDIGO:</b> MFN-OFR01
	<b>Fecha de emisión:</b> 08-07-2021	<b>Fecha de revisión:</b> 23-07-2021	<b>Versión</b> 01	Pág. 01
<b>1.- IDENTIFICACIÓN</b>				
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>		Operario de Fertiriego		
<b>ÁREA A LA QUE PERTENECE:</b>		Producción		
<b>CARGO DEL JEFE INMEDIATO:</b>		Gerente General		
<b>PERSONAS A CARGO:</b>		N/A		
<b>2.- OBJETIVO DEL CARGO</b>				
Realizar las correctas aplicaciones de las mezclas de fertilizantes preparadas para nutrir a la planta de una forma adecuada, ejecutar actividades de control constantes de la fertilización ejecutada.				
<b>3.- FUNCIONES/ RESPONSABILIDADES</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Análisis de suelo.</li> <li>- Establecimiento de fórmulas y dosificación.</li> <li>- Realización de pastas internas para medir la conductividad eléctrica y pH de suelo.</li> <li>- Definición de horarios para duchas.</li> <li>- Aplicar el producto en el campo mediante métodos adoptados para nutrir a la planta.</li> <li>- Realizar controles constantes para evidenciar el estado de las plantas y definir la necesidad o no de aplicar o cambiar el producto.</li> <li>- Verificar el stock de producto necesario y realizar la respectiva requisición.</li> <li>- Mantener comunicación efectiva y constante con los demás involucrados en el crecimiento y mantenimiento de las plantas.</li> </ul>				
<b>PERFIL</b>				
<b>ROL DE CARGO:</b>	<b>Estratégico</b>	<b>Operativo X</b>	<b>De apoyo</b>	
<b>REQUERIMIENTOS</b>				
- Bachillerato culminado				

**EXPERIENCIA:** Mínimo 2 años

**COMPETENCIAS**

- Trabajo en equipo y buena comunicación
- Aptitud para solución de problemas de forma inmediata
- Conocimiento de procesos en fertiriego
- Trabajo bajo presión

**FUENTE:** Elaboración propia

**Tabla 66**

*Manual de Funciones Jefe de Fumigación*

	<b><u>MANUAL DE FUNCIONES JEFE DE FUMIGACIÓN</u></b>			<b>CÓDIGO:</b> MFN-JFM01
	<b>Fecha de emisión:</b> 08-07-2021	<b>Fecha de revisión:</b> 23-07-2021	<b>Versión</b> 01	Pág. 01
<b>1.- IDENTIFICACIÓN</b>				
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>		Jefe de Fumigación		
<b>ÁREA A LA QUE PERTENECE:</b>		Administrativa		
<b>CARGO DEL JEFE INMEDIATO:</b>		Gerente General		
<b>PERSONAS A CARGO:</b>		6		
<b>2.- OBJETIVO DEL CARGO</b>				
Ejecutar las actividades asignadas en el área de sanidad vegetal garantizando así que la planta se desarrolle libre de plagas y enfermedades para al final obtener una buena producción con flor de calidad.				
<b>3.- FUNCIONES/ RESPONSABILIDADES</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Monitoreo semanal</li> <li>- Verificación e identificación del tipo de plaga resultado del monitoreo.</li> <li>- Establecer horarios, rotación de productos y temperatura ambiental bajo invernadero.</li> <li>- Ejecutar programaciones de aplicación fitosanitaria</li> <li>- Selección del producto y la dosificación correcta.</li> <li>- Aplicación del producto para combatir plagas o enfermedades de la planta.</li> <li>- Control de presupuesto en aplicaciones de productos.</li> <li>- Realizar requerimientos de productos aprobados para sanidad vegetal.</li> <li>- Programar ensayos de productos en campo.</li> <li>- Verificar aplicaciones y dosis de productos en el área de sanidad vegetal y postcosecha.</li> <li>- Evaluación resultados y estado de carencia.</li> </ul>				
<b>PERFIL</b>				
<b>ROL DE CARGO:</b>	<b>Estratégico</b>	<b>Operativo</b> <b>X</b>	<b>De apoyo</b>	
<b>REQUERIMIENTOS</b>				

- Tercer nivel en Agronomía

**EXPERIENCIA:** Mínimo 2 años


**COMPETENCIAS**

- Trabajo en equipo y buena comunicación
- Gestión de equipos de trabajo a su cargo
- Conocimiento de sanidad vegetal
- Trabajo bajo presión

FUENTE: Elaboración propia

**Tabla 67**

*Manual de Funciones Operario de Fumigación*

	<b><u>MANUAL DE FUNCIONES OPERARIO DE FUMIGACIÓN</u></b>			<b>CÓDIGO:</b> MFN-OFM01
	<b>Fecha de emisión:</b> 08-07-2021	<b>Fecha de revisión:</b> 23-07-2021	<b>Versión</b> 01	Pág. 01
<b>1.- IDENTIFICACIÓN</b>				
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>		Operario de Fumigación		
<b>ÁREA A LA QUE PERTENECE:</b>		Operativa		
<b>CARGO DEL JEFE INMEDIATO:</b>		Jefe de Fumigación		
<b>PERSONAS A CARGO:</b>		N/A		
<b>2.- OBJETIVO DEL CARGO</b>				
Realizar las actividades asignadas en el área, poniendo énfasis y mayor control en la fumigación de las plantas para precautelar la misma y evitar la presencia de enfermedades de la flor.				
<b>3.- FUNCIONES/ RESPONSABILIDADES</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificar las dosis recibidas para la aplicación del producto químico en la planta.</li> <li>- Respetar y cumplir horarios, rotación de productos y temperatura ambiental bajo invernadero.</li> <li>- Usar la dotación completa y responsablemente en cada aplicación de producto.</li> <li>- Rotular adecuadamente los bloques fumigados para evitar el ingreso de personas al mismo.</li> <li>- Comunicar oportunamente sobre falencias presentadas en el proceso de fumigación.</li> </ul>				
<b>PERFIL</b>				
<b>ROL DE CARGO:</b>	<b>Estratégico</b>	<b>Operativo</b> <b>X</b>	<b>De apoyo</b>	
<b>REQUERIMIENTOS</b>				
- Bachillerato culminado				
<b>EXPERIENCIA:</b>		Mínimo 2 años		

**COMPETENCIAS**

- Trabajo en equipo y buena comunicación
- Conocimiento de sanidad vegetal
- Trabajo bajo presión

FUENTE: Elaboración propia

**Tabla 68**

*Manual de Funciones Supervisor de Postcosecha*

	<b><u>MANUAL DE FUNCIONES SUPERVISOR DE POSTCOSECHA</u></b>			<b>CÓDIGO:</b> MFN-SPC01
	<b>Fecha de emisión:</b> 08-07-2021	<b>Fecha de revisión:</b> 23-07-2021	<b>Versión</b> 01	Pág. 01
<b>1.- IDENTIFICACIÓN</b>				
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>		Supervisor de Postcosecha		
<b>ÁREA A LA QUE PERTENECE:</b>		Producción		
<b>CARGO DEL JEFE INMEDIATO:</b>		Gerente General		
<b>PERSONAS A CARGO:</b>		4		
<b>2.- OBJETIVO DEL CARGO</b>				
Controlar las actividades y la eficiencia de los trabajos del área a través de rendimientos establecidos, verificar la disponibilidad de los recursos necesarios para el proceso y ejecutar la respectiva solicitud a las demás áreas responsables.				
<b>3.- FUNCIONES/ RESPONSABILIDADES</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar control de asistencias.</li> <li>- Programar personal en base al nivel de producción, establecer horarios necesarios.</li> <li>- Verificar el uso de dotación adecuada en cada puesto de trabajo.</li> <li>- Ejecutar solicitudes de material de acuerdo a la necesidad del proceso.</li> <li>- Realizar seguimiento a la solicitud de productos o servicios requeridos al área de adquisiciones.</li> <li>- Delegar funciones dentro del proceso de Postcosecha, para cada actividad a ejecutar.</li> <li>- Acompañar y controlar ensayos que se ejecuten en el área.</li> <li>- Realizar informes y evaluaciones de desempeño del personal a cargo.</li> </ul>				
<b>PERFIL</b>				
<b>ROL DE CARGO:</b>	<b>Estratégico</b>	<b>Operativo X</b>	<b>De apoyo</b>	
<b>REQUERIMIENTOS</b>				
- Bachillerato culminado				
<b>EXPERIENCIA:</b> Mínimo 2 años				
<b>COMPETENCIAS</b>				



- Trabajo en equipo y buena comunicación
- Gestión de equipos de trabajo a su cargo
- Conocimiento de procesos en postcosecha
- Trabajo bajo presión

FUENTE: Elaboración propia

**Tabla 69**

*Manual de Funciones Operario de Postcosecha*

	<b><u>MANUAL DE FUNCIONES OPERARIO DE POSTCOSECHA</u></b>			<b>CÓDIGO:</b> MFN-OPC01
	<b>Fecha de emisión:</b> 08-07-2021	<b>Fecha de revisión:</b> 23-07-2021	<b>Versión</b> 01	Pág. 01
<b>1.- IDENTIFICACIÓN</b>				
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>		Operario de Postcosecha		
<b>ÁREA A LA QUE PERTENECE:</b>		Producción		
<b>CARGO DEL JEFE INMEDIATO:</b>		Supervisor de Postcosecha		
<b>PERSONAS A CARGO:</b>		N/A		
<b>2.- OBJETIVO DEL CARGO</b>				
Realizar las actividades de recepción, clasificación, corte, embonche e hidratación de la flor para garantizar su conservación y calidad de la misma para satisfacción del cliente.				
<b>3.- FUNCIONES/ RESPONSABILIDADES</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recepción de la flor.</li> <li>- Preparación de tinajas de hidratación.</li> <li>- Verificación del punto de corte en los tallímetros.</li> <li>- Atomización o inmersión de la flor.</li> <li>- Golpeteo aleatorio de mallas para control sanitario.</li> <li>- Hidratación de la flor.</li> <li>- Clasificación de la flor.</li> <li>- Embonche de la flor.</li> <li>- Colocación de capuchón e identificación con etiqueta.</li> <li>- Usar el correspondiente uniforme y EPP relacionado al cargo.</li> <li>- Respetar los horarios establecidos en la empresa para la ejecución de labores y en base a la producción sobre todo en temporadas.</li> </ul>				
<b>PERFIL</b>				
<b>ROL DE CARGO:</b>	<b>Estratégico</b>	<b>Operativo X</b>	<b>De apoyo</b>	
<b>REQUERIMIENTOS</b>				
- Bachillerato culminado				
<b>EXPERIENCIA:</b> Mínimo 2 años				


**COMPETENCIAS**

- Trabajo en equipo y buena comunicación
- Conocimiento de procesos en postcosecha
- Trabajo bajo presión

FUENTE: Elaboración propia

**Tabla 70**

*Manual de Funciones Empacador*

	<b><u>MANUAL DE FUNCIONES EMPACADOR</u></b>			<b>CÓDIGO:</b> MFN-EMP01
	<b>Fecha de emisión:</b> 08-07-2021	<b>Fecha de revisión:</b> 23-07-2021	<b>Versión</b> 01	Pág. 01
<b>1.- IDENTIFICACIÓN</b>				
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>		Empacador		
<b>ÁREA A LA QUE PERTENECE:</b>		Operativa		
<b>CARGO DEL JEFE INMEDIATO:</b>		Gerente General		
<b>PERSONAS A CARGO:</b>		N/A		
<b>2.- OBJETIVO DEL CARGO</b>				
Asegurar el correcto empaque de la flor aplicando cuidadosamente técnicas que permitan que la flor no sea maltratada y llegue en buen estado a su destino final.				
<b>3.- FUNCIONES/ RESPONSABILIDADES</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hidratar la flor que proviene de postcosecha.</li> <li>- Golpeteo de ramos.</li> <li>- Manejo de órdenes de empaque.</li> <li>- Distribuir la flor en base a los pedidos de clientes.</li> <li>- Empacar la flor en las cajas seleccionadas de acuerdo al cliente y su requerimiento.</li> <li>- Zunchar las cajas de flor.</li> <li>- Paletizar y etiquetar las cajas.</li> <li>- Distribuir las cajas en el furgón considerando la agencia de carga a la que se debe entregar.</li> </ul>				
<b>PERFIL</b>				
<b>ROL DE CARGO:</b>	<b>Estratégico</b>	<b>Operativo X</b>	<b>De apoyo</b>	
<b>REQUERIMIENTOS</b>				
- Mínimo bachiller				
<b>EXPERIENCIA:</b> Mínimo 3 años				
<b>COMPETENCIAS</b>				

- Trabajo en equipo y buena comunicación
- Honestidad e integridad
- Ética
- Confidencialidad
- Asumir responsabilidades
- Destreza manual para el manejo de las cajas y zunchos
- Manejo de máquinas zunchadoras y grapadoras
- Adaptación a horarios extendidos

FUENTE: Elaboración propia

**Tabla 71**

*Manual de Funciones Bodeguero*

	<b><u>MANUAL DE FUNCIONES BODEGUERO</u></b>			<b>CÓDIGO:</b> MFN-BDG01
	<b>Fecha de emisión:</b> 08-07-2021	<b>Fecha de revisión:</b> 23-07-2021	<b>Versión</b> 01	Pág. 01
<b>1.- IDENTIFICACIÓN</b>				
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>		Bodeguero		
<b>ÁREA A LA QUE PERTENECE:</b>		Operativa		
<b>CARGO DEL JEFE INMEDIATO:</b>		Gerente General		
<b>PERSONAS A CARGO:</b>		N/A		
<b>2.- OBJETIVO DEL CARGO</b>				
Resguardar los bienes adquiridos por la empresa debiendo registrarlos de forma correcta para mantener y garantizar su protección, conservar el buen estado de los materiales y entregar a los clientes internos de acuerdo a las necesidades de cada área.				
<b>3.- FUNCIONES/ RESPONSABILIDADES</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recibir productos o servicios con una orden de compra autorizada.</li> <li>- Verificar el material y constatar la similitud con la orden de compra.</li> <li>- Ingresar productos al inventario.</li> <li>- Preparar el producto para distribuir a las diferentes áreas de la empresa.</li> <li>- Entrega de productos con órdenes de salida autorizadas por la persona a cargo del área.</li> <li>- Control de inventarios.</li> <li>- Establecimiento de stock máximo y mínimo.</li> <li>- Apoyar en las diferentes actividades que se relacionen con el uso y salida de materiales de Bodega.</li> <li>- Mantener el orden y limpieza del área de Bodega.</li> </ul>				
<b>PERFIL</b>				
<b>ROL DE CARGO:</b>	<b>Estratégico</b>	<b>Operativo</b> <b>X</b>	<b>De apoyo</b>	

**REQUERIMIENTOS**

- Mínimo bachiller

**EXPERIENCIA:** Mínimo 3 años

**COMPETENCIAS**

- Trabajo en equipo y buena comunicación
- Honestidad e integridad
- Ética
- Confidencialidad
- Asumir responsabilidades
- Ordenado
- Buen manejo del computador
- Control de inventarios y desarrollo de técnicas para manejo de inventarios

**FUENTE:** Elaboración propia

**4.3.3 Control Interno****4.3.4 Código de ética**

Al hablar de código de ética nos referimos al documento escrito en el cual consta de normas que describen el compromiso de los miembros de la empresa de mantener un ambiente de trabajo adecuado que cree un clima laboral de respeto y acogedor, incentivando al cumplimiento de las actividades diarias que cada uno lo realiza.

**CÓDIGO DE ÉTICA MONSE FLOWERS****Introducción**

Cumplir con las disposiciones detalladas en el presente Código de ética nos llevará siempre a tener una satisfacción de haber actuado correctamente y de forma leal con nuestra empresa y con todos los involucrados, desarrollando procesos y actividades de una forma clara y honesta, en un ambiente de confianza y cordialidad.

Este código de ética tiene como finalidad establecer los principios y normas de comportamiento de una forma más complementada y amplia que involucre a todo el personal de la empresa, y se extienda a todas las partes interesadas sean internas o externas.

Monse Flowers creada en el año 2017 ha mantenido siempre el compromiso en sus responsabilidades diarias de la mano con valores que se han ido forjando con el transcurso del tiempo y creando así una cultura corporativa basada en la ética, cuidando así la reputación de la finca, brindando un marco de referencia con respecto a sus administradores y empleados, enmarcados siempre en hacer lo correcto.

Así se ha logrado establecer el presente Código donde los involucrados se guíen en principios básicos que formen su comportamiento tanto de forma personal y relacionado a las actividades diarias en la empresa y en general este código debe ser aplicado en todas las actividades que la empresa participa.

### **Objetivo**

Mantener el compromiso de cada uno de los integrantes de la empresa de adoptar principios y comportamientos éticos que reflejen en conjunto el tipo de empresa que es Monse Flowers y el tipo de personas que laboran en ella, construyendo así un alto nivel de cumplimiento de valores lo cual aporta y motiva a construir nuevas relaciones personales y comerciales.

### **Art. 1 Aplicación del Código de Ética**

El presente documento debe ser cumplido por todos los colaboradores, administradores, proveedores, clientes y todas las partes interesadas que de una u otra forma se involucren con la finca florícola.

En este código de ética vamos a encontrar normas para interactuar con clientes y proveedores quienes deben adherirse y cumplir en sus actividades comerciales lo que corresponda.

Los colaboradores de la empresa Monse Flowers deberán adherirse a la normativa y regulaciones de acuerdo a la situación determinada y su aplicabilidad.

Este documento no procura ser exhaustivo, ni incluir todas las situaciones en las que se pudiese desarrollar conflictos relacionados con la ética. Por lo tanto, aquellas situaciones que no se encuentren descritas en el cuerpo del documento se resolverán bajo principios de justicia, equidad y respeto mutuo junto a otros principios y valores que se adapten de acuerdo a la situación.

## **Art. 2 Nuestros valores**

### **Compromiso**

Estamos comprometidos con esmero a participar de forma activa en el cumplimiento de los objetivos planteados por Monse Flowers, teniendo como meta primordial la satisfacción de nuestros clientes.

### **Honestidad**

No solo con uno mismo sino con los demás, expresarnos con sinceridad y comportarnos de forma coherente contribuyendo así en el crecimiento individual y empresarial, aportando en la productividad y competitividad de Monse Flowers.

### **Responsabilidad**

Cumplimos nuestras funciones de manera oportuna, tenemos compromiso con nuestros clientes y asumimos y estamos conscientes de las consecuencias de nuestras acciones.

### **Trabajo en equipo**

Somos partícipes y colaboradores de cada uno de los procesos que se desarrollan en la empresa, estamos seguros que, con el aporte individual al grupo, se obtendrán mejores resultados.

### **Innovación**

Estamos a la vanguardia del desarrollo tecnológico con el fin de mejorar nuestra comunicación con nuestros clientes.

### **Integridad**

Actuamos de forma íntegra para ser merecedores de la confianza de nuestros clientes.

### **Confianza**

La confianza dinamiza el desarrollo empresarial de forma mutua con el cliente y nos permite sustentar vinculaciones a largo plazo, nuestra calidad permite crear esa confianza que necesitan nuestros asociados de negocio.

### **Respeto**

Creamos un entorno digno, sin ningún tipo de discriminación, dando apertura a cualquier ser humano y reconociendo su valor y aporte en el trabajo diario; somos también respetuosos con el medio ambiente.

### **Liderazgo**

Nuestro equipo humano fomenta la iniciativa e inculca y motiva para que todos nos involucremos en la búsqueda de la mejora continua.

### **Art. 3 Cumplimiento de leyes**

La empresa Monse Flowers y sus colaboradores están obligados a acatar todo lo que se dispone con respecto al código de ética, se encuentran regidos por la ley y por normas y regulaciones internas que resulten aplicables en situaciones determinadas.

**Art. 4 Conflicto de intereses**

Se prohíbe totalmente aquellos actos en los que pueda existir beneficios personales, incluso haciendo uso de los bienes de la empresa para beneficio propio. Un conflicto de interés puede darse también cuando aquellos intereses se oponen a los de la otra u otras personas interfiriendo así en la capacidad de tomar una decisión. Es respetable que cada uno de los miembros de la empresa aplique el juicio propio para aquellas situaciones que puedan parecer conflictos pero que estén aún a tiempo de enmendarlos, si el caso se torna más definido es recomendable dar aviso a la Alta Dirección para que intervenga y se tome las medidas necesarias.

**Art. 5 Comportamiento de los colaboradores**

Debemos asegurarnos de la comprensión como primer paso para el cumplimiento del Código de ética, existen políticas y normas que deben ser asumidas por los colaboradores de la finca florícola, entre las que tenemos:

- ✚ Aplicar y respetar leyes, políticas y normas internas que la empresa establezca, disposiciones administrativas u operativas que la Alta Dirección lo considere.
- ✚ Mantener dentro y fuera de la empresa un comportamiento apegado a los valores personales e institucionales descritos en este código de ética, en cada actividad ejecutada o proceso desarrollado ya que de esto dependerá la reputación de Monse Flowers.
- ✚ Entregar una labor ágil, oportuna y eficiente que permita el desarrollo de la empresa, siempre considerando el respeto a los intereses de los demás involucrados.
- ✚ Acatar nuevas disposiciones o cambios que la Gerencia General considere necesario para mejorar el clima laboral.



- ✚ No hacer mal uso del cargo que la empresa le entrega para obtener a través de estos beneficios personales, o usar el cargo como oportunidad para ejercer influencia en otras funciones o actividades.
- ✚ El uso de la información de la empresa debe ser de manera responsable, honesta, leal y confidencial, de la mano con los valores que se describen en este código.
- ✚ El cumplimiento de las tareas asignadas, plazos para su ejecución, y la custodia de los recursos entregados para su desarrollo es responsabilidad única del colaborador asignado.
- ✚ Promover el trabajo en equipo generando confianza y respetando la diversidad de opiniones de los demás miembros del grupo.
- ✚ Prohibir completamente agresiones verbales, escritas, físicas o visuales que puedan crear un ambiente ofensivo en la florícola.
- ✚ No generar discriminación en contra de algún colaborador de las diferentes áreas de trabajo, más bien promover la igualdad y participación e inclusión de todos.
- ✚ Hacer uso adecuado y responsable de todos los bienes de la empresa, y especialmente los entregados para el desarrollo de sus funciones.
- ✚ No emitir falsos comentarios, rumores, chismes o especulaciones que estén lejos de la realidad y más bien afecten la imagen empresarial o personal de sus miembros.
- ✚ Utilizar correctamente los uniformes y credenciales de la empresa, se prohíbe totalmente el mal uso de las credenciales, caso contrario se aplicarán las sanciones que la ley establezca.
- ✚ Ser responsable con el medio ambiente, generando una cultura de buenas prácticas ambientales.

El incumplimiento o violación de las normas, políticas, leyes o reglamentos de la empresa será objeto de sanciones establecidas en la ley o sanciones que se aplicarán de acuerdo al nivel de afectación de la falta cometida.

A través del COMITÉ DE ÉTICA se definirá las sanciones para cada falta. Este comité está conformado por personal directivo, representantes de la parte administrativa y representantes de la parte operativa de la empresa, es decir todos se involucran para adoptar buenas prácticas y buena conducta en los colaboradores, siendo el código de ética el recurso adecuado para la socialización de las normas establecidas y sus correspondientes correctivos en caso de irrespeto.

#### **ESTRUCTURA DEL COMITÉ DE ÉTICA:**



#### **Art. 6 Comportamiento con los clientes**

Trabajamos para hacer que Monse Flowers sea la mejor opción de los clientes del exterior al realizar un trabajo justo, honesto, profesional e íntegro con el fin de preservar la confianza depositada en la florícola.

Animamos a nuestros clientes para que sean parte del presente Código y cumplan las condiciones que se redactan. Si se encuentra sospechas de nuestros clientes de participar en actos ilegales se debe informar inmediato a la Alta Dirección para aplicar las sanciones correspondientes.

Monse Flowers únicamente debe ofrecer al cliente lo que se puede cumplir, si existe casos imprevistos, se debe notificar al cliente y a la Alta Dirección. No se debe emitir comentarios y hacer afirmaciones falsas sobre el producto que Monse Flowers está ofertando ya que esto implica la pérdida de la confianza.

Se debe inculcar el respeto en cada una de las acciones que ejecuta el cliente y las relacionadas a las tradiciones y costumbres.

Monse Flowers compromete a sus clientes a guardar la debida confidencialidad en relación con la información que se haya entregado.

#### **Art. 7 Comportamiento con los proveedores**

Monse Flowers espera que todos sus proveedores actúen bajo la ética que les caracteriza en cada una de sus negociaciones, la relación con el trabajador debe ser estrictamente independiente y de acuerdo a los intereses de la florícola, lo que significa que los colaboradores de la empresa no pueden asumir ningún tipo de compromiso o parcialidad con respecto de un proveedor.

Para que las relaciones comerciales sean sustentables en el tiempo, Monse Flowers ha considerado algunas condiciones que se debe considerar:

- ✚ Los proveedores deben cumplir todas las leyes, normas, principios y regulaciones vigentes en la empresa.
- ✚ La selección de proveedores se debe basar siempre en criterios técnicos que demuestren un trabajo transparente, considerando factores como calidad y precio.
- ✚ La florícola y en particular las personas a cargo, deberán mantener un marco de confidencialidad y respeto, buscar otorgar a proveedores la misma oportunidad de contratarlos. Sin embargo, esto dependerá mucho del desempeño y comportamiento de los proveedores.
- ✚ Todas las propuestas recibidas serán revisadas de forma integral considerando el precio, la calidad y el valor agregado del producto o servicio que están ofertando.
- ✚ El compromiso de Monse Flowers está presente para proteger los derechos que tiene el proveedor con respecto a la confidencialidad de la información entregada a la finca, pero se espera que el compromiso sea recíproco.
- ✚ Si se detectan faltas a los estándares éticos de Monse Flowers, se comunicará oportunamente para que el caso sea analizado para la respectiva sanción o en caso más extremo y dependiendo de la falta cometida se llegará a la desvinculación del proveedor.

### **Art. 8 Seguridad laboral y salud ocupacional**

En Monse Flowers el respeto de la vida y la salud de sus colaboradores es de gran importancia por lo tanto la preocupación de que todos sus trabajadores mantengan las mejores condiciones de salud física y mental para evitar con ello accidentes laborales, siempre estará latente.

La empresa concientiza a sus trabajadores que la primera fórmula para evitar accidentes laborales es implementar una cultura de autocuidado, claro está que la empresa dotará de lo necesario para que este método funcione.

Se entregará todos los elementos de equipo de protección que le corresponde al trabajador de acuerdo al área en la que se desempeña.

Se contempla un espacio para capacitaciones y entrenamiento a aquellas personas que manejan maquinaria pesada y cuyas personas mantienen contacto prolongado con sustancias químicas.

Se involucra y se compromete a los departamentos que corresponda para la asignación de los recursos necesarios para el desarrollo seguro de las operaciones.

Monse Flowers se compromete a resguardar el bienestar de sus colaboradores en cada una de sus actividades, promoviendo un lugar de trabajo seguro y saludable e implementando cada vez buenas prácticas y espacios de mejora continua.

#### **Art. 9 Medio ambiente y responsabilidad social**

Monse Flowers está siempre en busca de medios que ayuden a disminuir el impacto ambiental que se genera por la actividad florícola, se ha considerado los siguientes criterios:


- Promover en todos los colaboradores de Monse Flowers que de manera individual se aporte también con el cuidado del medio ambiente y prácticas responsables en las actividades cotidianas.
- Cumplir con todas las leyes, normas, reglamentos que el Ministerio del Ambiente establezca para la preservación del medio ambiente.

- El personal que identifique alguna situación de riesgo que afecte potencialmente al ambiente debe notificar de inmediato a las autoridades competentes para que sean quienes tomen las medidas correspondientes.
- Se debe buscar participar en campañas y prácticas ambientales siguiendo las directrices emitidas por el ente de control y otras entidades que propenden el cuidado del ambiente.
- Monse Flowers en todo momento mantiene el compromiso de usar eficientemente los recursos, así como de implementar las políticas necesarias que cubran las expectativas ecológicas de clientes, proveedores, colaboradores y partes externas.

#### **4.3.5 Gestión de riesgos**

##### **4.3.5.1 Matriz de identificación y evaluación de riesgos**

**Tabla 72***Matriz de Identificación y Evaluación de Riesgos*

 <b>MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>										
<b>FECHA DE EMISION:</b> <b>08-07-2021</b>										
IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO							ANÁLISIS DEL RIESGO			
N°	RIESGO	PROCESO	CONDICION (CAUSA)	CONSECUENCIA (EFECTO)	RESPONSABLE	FACTORES DEL CONTEXTO (INTERNOS Y EXTERNOS)	PROBABILIDAD	IMPACTO	EXPOSICION	CLASIFICACIÓN DEL RIESGO
2	Infraestructura invernaderos	Deterioro de las cerchas y plásticos de las naves. Falta de inspecciones de la infraestructura. Falta de presupuesto económico.	Daño a la producción, no existe protección en la planta de las lluvias o el sol afectando a la calidad de la flor.	* Jefe de cultivo * Supervisor de cultivo	Internos: Recursos Económicos Externos: Escasez de materiales	3	4	12	MEDIO	
3	Manejo de pisos, pinches	No se ejecuta un correcto manejo de pinches, falta	La planta no se desarrolla adecuadamente, existen	* Jefe de cultivo * Supervisor de cultivo	Internos: Desconocimiento del personal Externos: Clima,	2	4	8	BAJO	

			de evaluaciones internas.	deficiencias en la forma de la flor, inconformidad de la producción y del cliente.	* Operario de cultivo	satisfacción del cliente				
4	Enfermedad de la planta	FUMIGACIÓN	No se realiza programación de fumigaciones de acuerdo al clima y requerimiento de la planta.	Planta con enfermedades, pérdida en la producción.	* Jefe de Fitosanidad * Supervisor de Fitosanidad	Internos: Presupuesto para químicos Externos: Clima, plagas de plantas	4	5	20	ALTO
5	Nivel de toxicidad de los productos		No se revisa el grado de toxicidad del producto antes de aplicar en la planta, compra de productos sin registro de Agrocalidad.	Pérdida de la producción por mala aplicación de químicos, exposición y riesgo en la salud del operario que manipula los productos.	* Jefe de Fitosanidad * Supervisor de Fitosanidad * Adquisiciones	Internos: Control interno Externos: Distribución de productos sin registros	2	5	10	MEDIO
6	Dosificaciones en productos de fitosanidad		La dosificación de productos no se encuentra correctamente pesada, hay variaciones en las dosis, falta de capacitaciones, error en los equipos de pesaje.	Pérdida de la producción, plantas quemadas.	* Jefe de Fitosanidad * Supervisor de Fitosanidad	Internos: Control interno Externos: Clima	2	5	10	MEDIO
7	Dosificación de productos de hidratación	POSTCOSECHA	La dosificación de productos no se encuentra correctamente pesada, hay variaciones en las dosis, falta de capacitaciones, error en los	Flor deshidratada o muy mojada ocasionando una apariencia de flor seca o podrida al llegar a su destino final.	* Supervisor de postcosecha * Operario de postcosecha	Internos: Capacitaciones, Inducción del personal Externos: Clima, Clientes del exterior	2	4	8	BAJO



			equipos de pesaje.							
8	Producción insuficiente de flor		Clima, mala programación en la siembra, pinche tardío, incremento de ventas.	Aceleración de los procesos producto de ello la flor no va en condiciones adecuadas.	* Supervisor de postcosecha * Cultivo * Ventas	Internos: Ventas, Programaciones de cultivo y postcosecha. Externos: Clima	3	5	15	MEDIO
9	Mal etiquetado de las cajas	EMPAQUE	Falta de inducción al personal del área, revisiones constantes del manejo de las etiquetas.	Devolución de la caja por parte de la Agencia, envío incorrecto del pedido al cliente.	* Supervisor de Empaque * Operario de empaque	Internos: Capacitaciones Externos: Clientes del exterior, políticas de la agencia de carga	3	4	12	MEDIO
10	Ramos insuficientes para completar pedidos		Incremento de pedidos, falta de producción en campo.	Cientes insatisfechos, envío de cajas con variedades ajustadas.	* Supervisor de Empaque * Cultivo * Postcosecha * Ventas	Internos: Ventas, Producción Externos: Satisfacción del cliente	3	4	12	MEDIO
11	Mala dosificación de fertilizantes, fórmulas	FERTILIZACION	Desconocimiento de fórmulas para aplicación, error en los equipos de pesaje.	Planta en campo no alimentada correctamente, enfermedades de la planta.	* Supervisor de Fertiriego * Operario de Fertiriego	Internos: Capacitaciones, Conocimientos, Equipos de medición, Producción Externos: Clima	3	5	15	MEDIO
12	Falta de control en riegos manuales		Descuido del personal responsable del área, problemas con el abastecimiento de agua.	Planta en campo no alimentada correctamente, enfermedades de la planta.	* Supervisor de Fertiriego * Operario de Fertiriego	Internos: Capacitaciones, Conocimientos, Producción Externos: Clima	2	5	10	MEDIO
13	Selección de proveedores	COMPRAS	No se ejecuta el debido proceso para seleccionar un proveedor adecuado para	Listado de proveedores no aptos para la relación comercial.	• Adquisiciones	Internos: Proceso de compras Externos: Proveedores	2	4	8	BAJO

			la compra de material.							
14	Orden de compra autorizada		Falta de control en la documentación de respaldo, Nivel de confianza entre las áreas involucradas.	Entrega y recepción de productos que no fueron autorizados para la compra por parte de Gerencia.	* Adquisiciones * Bodega	Internos: Proceso de compras, Proceso de Bodega Externos: Proveedores	2	4	8	BAJO
15	Inexistencia de productos requeridos por el cliente interno		Falta tratamiento de faltantes o sobrantes de la Orden de Compra	El cliente interno no tendrá su producto o servicio en las cantidades solicitadas y esto afectará al desarrollo de sus actividades.	* Adquisiciones * Bodega	Internos: Proceso de compras, Proceso de Bodega Externos: Proveedores, escasez de productos a nivel general	2	4	8	BAJO
16	Contratación del personal	RRHH	No se realiza el proceso de selección de personal de forma adecuada.	Se contrata personal no apto para las actividades de la finca, presencia de personal con antecedentes penales.	* Dpto. Recursos Humanos	Internos: Proceso de selección del personal, capacitaciones, conocimientos Externos: Desempleo	2	3	6	BAJO
17	Procesar órdenes de pago a proveedores		No se ejecuta una revisión anterior el pago del proveedor, error humano.	Pago excesivo o faltante al proveedor. Ajuste de asientos.	* Contador General	Internos: Proceso de contabilidad, Conocimientos, Capacitaciones	1	5	5	BAJO
18	Realizar declaraciones del SRI	CONTABILIDAD	Falta de responsabilidad de la persona a cargo, documentación incompleta, desconocimiento de fechas de presentación de declaraciones.	Llamados de atención por parte del ente regulador (SRI), impedimentos de ejecutar otros procesos adheridos a la información tributaria.	* Contador General	Internos: Proceso de contabilidad, Conocimientos, Capacitaciones Externos: Normativa tributaria	1	5	5	BAJO

19	Error en el sistema Ecuapass para la apertura de DAES	EXPORTACIONES	Mala conexión de red, inconsistencias en el mismo sistema de aduana.	No se puede aperturar las DAES requeridas, no se envía la flor.	* Exportaciones	Internos: Conexión de red, Conocimientos Externos: Sistema Ecuapass	1	5	5	BAJO
20	Falta de guías aéreas		No se confirma a tiempo los pedidos, las guías se agotan al final del día.	No se envía la flor porque no tiene una guía de vuelo correspondiente.	* Exportaciones	Internos: Coordinación a destiempo, Conocimientos Externos: Normativa aduanera	1	5	5	BAJO
21	Aplicación de estrategias para concretar la venta de flor	VENTAS	Personal de ventas no apto para concretar la relación comercial, falta de conocimientos, desinformación del producto que dispone la empresa.	Cientes insatisfechos, ventas insuficientes, falta de cumplimiento de metas propuestas en ventas.	* Ventas	Internos: Capacidades del personal, Conocimientos, Proceso de ventas Externos: Clientes del exterior	2	5	10	MEDIO
22	Ingreso de pedidos oportunamente		Descuido del personal responsable del área, confirmación del cliente a último momento.	Respuesta deficiente en el área de postcosecha y empaque, posible no envío de la flor.	* Ventas * Postcosecha * Empaque	Internos: Conocimientos, Proceso de ventas Externos: Clientes del exterior	2	4	8	BAJO

FUENTE: Elaboración propia

**Tabla 73**  
*Medición del Riesgo*

PROBABILIDAD						EXPOSICIÓN
1	1	2	3	4	5	
2	2	4	6	8	10	
3	3	6	9	12	15	
4	4	8	12	16	20	
5	5	10	15	20	25	
IMPACTO	1	2	3	4	5	

RIESGO ALTO
RIESGO MODERADO
RIESGO BAJO

FUENTE: Elaboración propia

**Tabla 74**  
*Mapa de Riesgos*

MAPA DE RIESGOS									
FECHA DE EMISION: 08-07-2021									
IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO					CONTROLES OPERACIONALES	PLAN DE CONTINGENCIA	REVISIONES		
Nº	RIESGO	PROCESO	CONDICION (CAUSA)	CONSECUENCIA (EFECTO)			CONSTANTES	PERIÓDICAS	ESPECÍFICAS
1	Clima cambiante	CULTIVO	Calentamiento global, la tala de bosques, emisión de gases de industrias a nivel mundial,	Enfermedades de la flor, retraso en el desarrollo de la planta	* Ejecutar revisiones constantes de la producción y su desarrollo con respecto al clima	* Mantener un fondo de emergencia para dar respuesta a posibles cambios drásticos en la		X	

			contaminación del ser humano.		para tomar decisiones oportunas	producción, entorno al clima.			
2	Infraestructura invernaderos		Deterioro de las cerchas y plásticos de las naves. Falta de inspecciones de la infraestructura. Falta de presupuesto económico.	Daño a la producción, no existe protección en la planta de las lluvias o el sol afectando a la calidad de la flor.	* Realizar inspecciones del estado de los bloques en periodos determinados.	* Ejecutar la adecuación inmediata solicitando los respectivos recursos económicos a la Gerencia para evitar mayor pérdida en la producción.		X	
3	Manejo de pisos, pinches		No se ejecuta un correcto manejo de pinches, falta de evaluaciones internas.	La planta no se desarrolla adecuadamente, existen deficiencias en la forma de la flor, inconformidad de la producción y del cliente.	* Ejecutar evaluaciones constantes de las actividades realizadas por el personal de cultivo.	* Considerar en la selección del personal las habilidades del personal sobre el correcto manejo de pisos y pinches, periodo de prueba.	X		
4	Enfermedad de la planta	<b>FUMIGACIÓN</b>	No se realiza programación de fumigaciones de acuerdo al clima y requerimiento de la planta.	Planta con enfermedades, pérdida en la producción.	* Establecer cronogramas de fumigaciones tomando en cuenta el factor clima y presupuesto.	* Solicitar acompañamiento externo para conocer y aplicar estrategias para evitar la enfermedad en la planta.	X		
5	Nivel de toxicidad de los productos		No se revisa el grado de toxicidad del producto antes de aplicar en la planta, compra de productos sin registro de Agrocalidad.	Pérdida de la producción por mala aplicación de químicos, exposición y riesgo en la salud del operario que manipula los productos.	* Controlar en la recepción del producto datos importantes como fecha de caducidad, N° de registro, sello del producto o nivel de toxicidad.	* Dar de baja inmediata al producto y revisar la ficha técnica y hoja de seguridad para solventar dudas.	X		

6	Dosificaciones en productos de fitosanidad		La dosificación de productos no se encuentra correctamente pesada, hay variaciones en las dosis, falta de capacitaciones, error en los equipos de pesaje.	Pérdida de la producción, plantas quemadas.	* Crear más de un filtro de revisión antes de ejecutar el pesaje de productos, se debe considerar al jefe de fitosanidad, al personal de pesas y al supervisor del área.	* Informar inmediatamente a Gerencia y al jefe de fitosanidad para que consideren alternativas para mitigar el impacto.	X		
7	Dosificación de productos de hidratación	POSTCOSECHA	La dosificación de productos no se encuentra correctamente pesada, hay variaciones en las dosis, falta de capacitaciones, error en los equipos de pesaje.	Flor deshidratada o muy mojada ocasionando una apariencia de flor seca o podrida al llegar a su destino final.	* Preparar el registro con anterioridad al pesaje y revisar nuevamente al momento de pesar y aplicar el producto.	* Informar inmediatamente a Gerencia y al jefe de postcosecha para que consideren alternativas para mitigar el impacto.	X		
8	Producción insuficiente de flor		Clima, mala programación en la siembra, pinche tardío, incremento de ventas.	Aceleración de los procesos producto de ello la flor no va en condiciones adecuadas.	* Hacer una revisión periódica a las ventas y en base a datos históricos y actuales establecer en % de producción.	* Realizar negociaciones con otras fincas para abastecerse de flor con el fin de cumplir el pedido al cliente.		X	
9	Mal etiquetado de las cajas	EMPAQUE	Falta de inducción al personal del área, revisiones constantes del manejo de las etiquetas.	Devolución de la caja por parte de la Agencia, envío incorrecto del pedido al cliente.	* Delegar a una persona que controle el etiquetado de las cajas.	* Establecer sanciones al responsable del etiquetado en las cajas con la finalidad de concientizar sobre la importancia del tema.	X		

10	Ramos insuficientes para completar pedidos		Incremento de pedidos, falta de producción en campo.	Clientes insatisfechos, envío de cajas con variedades ajustadas.	* Revisión de órdenes ingresadas y priorizar de acuerdo a criterios internos las que se deben atender.	* Realizar negociaciones con otras fincas para abastecerse de flor con el fin de cumplir el pedido al cliente.	X		
11	Mala dosificación de fertilizantes, fórmulas	FERTILIZACION	Desconocimiento de fórmulas para aplicación, error en los equipos de pesaje.	Planta en campo no alimentada correctamente, enfermedades de la planta.	* Crear más de un filtro de revisión antes de ejecutar la aplicación de dosis en el riego, considerar al jefe de fertiriego, al supervisor y al pesador.	* Informar inmediatamente a Gerencia y al jefe de fitosanidad para que consideren alternativas para mitigar el impacto.	X		
12	Falta de control en riegos manuales		Descuido del personal responsable del área, problemas con el abastecimiento de agua.	Planta en campo no alimentada correctamente, enfermedades de la planta.	* Establecer controles mediante registros de los riegos que se ejecuten manualmente en la finca.	* Programar al personal para que ejecute una revisión al inicio y final del día sobre los riegos realizados.	X		
13	Selección de proveedores	COMPRAS	No se ejecuta el debido proceso para seleccionar un proveedor adecuado para la compra de material.	Listado de proveedores no aptos para la relación comercial.	* Supervisar el listado de proveedores y verificar datos entregados por el mismo.	* Desvinculación inmediata del proveedor que no cumpla con los requisitos establecidos por la empresa.		X	
14	Orden de compra autorizada		Falta de control en la documentación de respaldo, Nivel de confianza entre las áreas involucradas.	Entrega y recepción de productos que no fueron autorizados para la compra por parte de Gerencia.	* Verificar firmas de autorización del Gerente y demás firmas de los responsables del requerimiento.	* Informar a Gerencia y coordinar con Bodega para hacer cumplir el proceso establecido.	X		

15	Inexistencia de productos requeridos por el cliente interno		Falta tratamiento de faltantes o sobrantes de la Orden de Compra	El cliente interno no tendrá su producto o servicio en las cantidades solicitadas y esto afectará al desarrollo de sus actividades.	* Ejecutar la búsqueda de productos con más de dos proveedores con la finalidad de entregar el producto al cliente interno.	* Informar al técnico responsable de la solicitud y ofrecer otras alternativas similares al producto escaso.	X		
16	Contratación del personal	RRHH	No se realiza el proceso de selección de personal de forma adecuada.	Se contrata personal no apto para las actividades de la finca, presencia de personal con antecedentes penales.	* Realizar revisiones y confirmar datos entregados por el trabajador.	* Delegar al personal capacitado para que ejecute el seguimiento de selección de personal.		X	
17	Procesar órdenes de pago a proveedores	CONTABILIDAD	No se ejecuta una revisión anterior el pago del proveedor, error humano.	Pago excesivo o faltante al proveedor. Ajuste de asientos.	* Elaborar listados de facturas y sus vencimientos para controlar la fecha de pago.	* Mantener una lista actualizada de proveedores con todos los datos para contacto inmediato para resolución de problemas.		X	
18	Realizar declaraciones del SRI		Falta de responsabilidad de la persona a cargo, documentación incompleta, desconocimiento de fechas de presentación de declaraciones.	Llamados de atención por parte del ente regulador (SRI), impedimentos de ejecutar otros procesos adheridos a la información tributaria.	* Realizar un cronograma de actividades para identificar claramente el límite de presentación de información tributaria.	* Informar a Gerencia y presentar la información tardía a pesar de la multa causada.			X
19	Error en el sistema Ecuapass para la apertura de DAES	EXPORTACIONES	Mala conexión de red, inconsistencias en el mismo sistema de aduana.	No se puede aperturar las DAES requeridas, no se envía la flor.	* Programar oportunamente las actividades en el sistema Ecuapass para no sufrir mayor afectación en caso de fallo del sistema.	* Informar a Gerencia y notificar a las partes involucradas para que se considere y tome medidas necesarias.		X	



20	Falta de guías aéreas		No se confirma a tiempo los pedidos, las guías se agotan al final del día.	No se envía la flor porque no tiene una guía de vuelo correspondiente.	* Realizar las coordinaciones con las diferentes agencias en las horas de la mañana.	* Comunicar al cliente y ofertar la venta para el día siguiente.		X	
21	Aplicación de estrategias para concretar la venta de flor	VENTAS	Personal de ventas no apto para concretar la relación comercial, falta de conocimientos, desinformación del producto que dispone la empresa.	Clientes insatisfechos, ventas insuficientes, falta de cumplimiento de metas propuestas en ventas.	* Seleccionar el personal de ventas adecuado considerando sus capacidades y experiencia.	* Desvinculación del personal y busca de nuevos postulantes con los requisitos adecuados.		X	
22	Ingreso de pedidos oportunamente		Descuido del personal responsable del área, confirmación del cliente a último momento.	Respuesta deficiente en el área de postcosecha y empaque, posible no envío de la flor.	* Programar los pedidos con 1 o 2 días de anticipación para coordinar de forma eficiente la entrega de la flor.	* Incentivos, pagos de horas extras para cumplir con todos los pedidos de los clientes que fueron ingresados.	X		

FUENTE: Elaboración propia

#### 4.3.6 Indicadores KPI

KPI son las siglas en inglés de “Indicador clave de rendimiento”, se trata de un indicador o medidor que se considera clave para evaluar los resultados obtenidos de una actividad o proceso en concreto. Se trata por tanto de la métrica que nos indica si vamos por buen camino y si estamos cumpliendo los objetivos que se haya establecido. La finalidad es servir de referencia a la hora de evaluar el proceso o actividad en función al objetivo que se quiere alcanzar. (Zabal, s.f.)

En la finca Monse Flowers para un mejor manejo y gestión administrativa podemos emplear varios indicadores con la finalidad de conocer el avance y cumplimiento de lo planificado en cada proceso, a continuación, se presenta los más destacados y aplicables a la florícola.

**Tabla 75**  
*Indicadores KPI*

AREA	FACTOR	NOMBRE DEL INDICADOR	DETALLE	FÓRMULA DE CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	RANGO DE CUMPLIMIENTO
Financiera	Rendimiento	Beneficio bruto	Se refiere al valor de las ventas menos el costo de adquisición de las mercancías vendidas.	Ingresos totales- Costos variables	\$	-
Financiera	Rendimiento	ROE (Retorno sobre el capital)	Mide el rendimiento del capital, es decir la rentabilidad obtenida sobre los fondos propios.	Beneficio neto después de impuestos/ Capital propio	\$	-
Financiera	Rendimiento	Margen Bruto de Utilidad	Se usa para medir la viabilidad del modelo de negocio de una empresa.	(Coste de la mercancía vendida- Ingreso total) / Ingreso total	\$	-
Financiera	Rendimiento	ROI (Retorno de la inversión)	Sirve para evaluar si la inversión realizada está dando los resultados esperados.	(Ganancia- Inversión) / Inversión	\$	-
Gerencia General	Eficiencia	Objetivos	Nos proporciona información para determinar el nivel de cumplimiento de los objetivos planteados.	(# de objetivos alcanzados/ # de objetivos planteados en el periodo) *100	%	85% a 90%
Gerencia General	Comunicación	Flujo de comunicación	Este indicador permite saber el nivel de comunicación efectiva entre el Gerente y su equipo de trabajo.	(Cantidad de información obtenida y retenida/ # de reuniones realizadas para emitir la información) *100	%	80% a 90%

Contabilidad	Eficiencia	Registros contables	Permite identificar si una transacción no fue registrada contablemente.	(# de transacciones económicas ejecutadas/ # de transacciones registradas contablemente) *100	%	95% a 100%
Adquisiciones	Eficiencia	Tasa de cumplimiento de solicitudes de compra	Evalúa la capacidad del Dpto. de compras para atender los requerimientos internos en un periodo determinado, considerando costo y calidad.	(Cantidad de solicitudes atendidas en el periodo/cantidad de solicitudes recibidas en el periodo) *100	%	85% a 100%
Comercialización	Calidad	Satisfacción del cliente	Es un indicador que permite conocer la satisfacción de los consumidores, a través de una métrica.	(# de valoraciones positivas/ Total de valoraciones obtenidas) *100	%	90% a 95%
Comercialización	Rendimiento	Incremento de facturación mensual	Permite conocer la tasa de incremento de la facturación en un periodo determinado.	((Facturación del mes en curso- Facturación del mes anterior) / facturación del mes anterior) *100	%	90% a 100%
Comercialización	Eficacia	Cumplimiento objetivo de ventas	Nos da a conocer la diferencia entre la meta de ventas establecida y lo que realmente se alcanzó.	(Total de ventas proyectadas en el año/ Total de ventas ejecutadas en el año) *100.	%	90% a 100%
Exportaciones	Eficiencia	DAES aperturadas y cerradas	Refleja el cumplimiento de obligaciones con la Aduana, dentro de un periodo establecido.	(# de DAES regularizadas/ # de DAES aperturadas) *100	%	95% a 100%
Talento Humano	Eficiencia	Personal Contratado	Refleja el porcentaje de vacantes existentes que no han sido cubiertas aún en la empresa.	(Total de personal contratado para cubrir las vacantes existentes / Total de personal requerido en las áreas) *100	%	90% a 100%
Talento Humano	Efectividad	Tasa de rotación de empleados	Con este indicador se puede revisar el porcentaje de altas y bajas en relación al número de empleados.	(Personal retirado de la empresa durante el periodo/ ((Personal que se tenía al inicio del periodo+ Personal que se tenía al final del periodo) /2)) *100	%	2% a 4%
Talento Humano	Eficiencia	Cumplimiento del programa de capacitación	Permite saber en qué medida se está cumpliendo la formación y capacitación del empleado.	(# de actividades de capacitación ejecutadas/ # de actividades de capacitaciones planificadas) *100	%	95% a 100%

Talento Humano	Rendimiento	Índice de ausentismo laboral	Permite conocer el porcentaje de horas perdidas en función de faltas, atrasos, permisos entre otros.	(Número Total de Horas Ausentismo/ Número Total de Horas Trabajadas) *100	%	95% a 100%
Cultivo	Eficiencia	Patrones sembrados	Permite identificar las plantas que por alguna razón que se debe dar seguimiento, no cumplió su proceso para cosecha.	(Total de tallos cosechados y entregados a postcosecha / Total de patrones sembrados e injertados) *100	%	95% a 100%
Fumigación	Eficiencia	Aplicaciones fitosanitarias	Identifica la cantidad de bloques que no fueron fumigados para dar inmediata atención y evitar enfermedades de plantas.	(Total de bloques fumigados / Total de bloques sembrados) *100	%	95% a 100%
Fertiriego	Eficiencia	Fertilización de cultivo	Da a conocer los bloques que aún están pendientes de realizar instalaciones para la fertilización correspondiente.	(Total de bloques con drenaje ejecutado/ Total de bloques sembrados) *100	%	95% a 100%
Postcosecha	Eficiencia	Flor embonchada	Identifica deficiencias en el rendimiento y descarte de flor que no se pudo procesar a tiempo.	(Total de tallos embonchados y entregados a empaque / Total de tallos recibidos del cultivo) *100	%	95% a 100%
Empaque	Eficacia	Empaque y entrega de flor	Identifica el porcentaje de flor procesada en cuartos fríos y despachada al cliente versus los pedidos ingresados en inicio.	(Total de órdenes de empaque generadas/ Total órdenes de pedido recibidas) *100	%	90% a 100%
Bodega	Eficiencia	Recepciones de productos y servicios	Identifica la cantidad de órdenes de compra pendientes de entrega por parte del proveedor, para dar el respectivo seguimiento.	(Total órdenes de compra recibidas/ Total de órdenes de compra generadas) *100	%	90% a 100%
Producción	Calidad	Tasa de defectos	Nos ayuda a conocer el porcentaje de productos defectuosos con respecto a la cantidad total producida.	(Cantidad de tallos no conformes/ cantidad de la producción total) *100	%	2% a 5%

Producción	Eficiencia	Tiempo de inactividad del proceso o máquinas	Indica el tiempo real disponible de una máquina o procesos de manera operativa, la tasa de inactividad.	(1-(Tiempo planificado de actividad de una máquina o proceso en un determinado periodo/ Tiempo real disponible de la máquina o proceso)) *100	%	2% a 5%
------------	------------	--	---	---	---	---------

FUENTE: Elaboración propia

**Ejemplos:**

**AREA POSTCOSECHA**

A continuación, se detalla un ejemplo aplicado al desarrollo del proceso en el área de Postcosecha, en donde a través de un indicador de rendimiento, podemos visualizar el nivel de eficiencia de cada empleado, adicional la cantidad de tallos de rosas de desperdicio con respecto al total de producción ejecutada. La fórmula aplicada fue la siguiente:

$$\text{Rendimiento} = ((\text{Producción total} - \text{tallos desperdiciados}) / \text{Rendimiento establecido} * \text{horas laboradas}) * 100$$

De esta manera obtenemos en porcentaje la eficiencia con la que trabaja cada empleado y con este dato se aporta a la toma de decisiones.

**Tabla 76**  
*Rendimiento del personal de Postcosecha*

TRABAJADOR	RENDIMIENTO ESTABLECIDO	HORAS LABORADAS	PRODUCCIÓN	TALLOS DESPERDICADOS	TASA DE DEFECTOS
ARTEAGA HARO LUIS FERNANDO	500	8	3857	53	1,37%
CHOLANGO IGUAMBA MARIA BEATRIZ	500	8	4039	75	1,86%
TUQUERRES QUISHPE MARIO ORLANDO	500	8	3980	22	0,55%

ZAMBRANO MERA EINER JESUS	500	8	3120	61	1,96%
GUAJAN GUACAN MARITZA FABIOLA	500	8	4010	45	1,12%

<b>TRABAJADORES POSTCOSECHA</b>	<b>PRODUCCIÓN</b>	<b>% Eficiencia</b>	<b>TALLOS DESPERDICIAOS</b>	<b>RANGO DE CUMPLIMIENTO</b>
ARTEAGA HARO LUIS FERNANDO	3857	<b>95,10%</b>	53	Rendimiento alto
CHOLANGO IGUAMBA MARIA BEATRIZ	4039	<b>99,10%</b>	75	Rendimiento alto
TUQUERRES QUIHPE MARIO ORLANDO	3980	<b>98,95%</b>	22	Rendimiento alto
ZAMBRANO MERA EINER JESUS	3120	<b>76,48%</b>	61	Rendimiento medio
GUAJAN GUACAN MARITZA FABIOLA	4010	<b>98,38%</b>	45	Rendimiento alto

**FUENTE:** Elaboración propia

**Umbral establecido:****Menos del 50%**= rendimiento bajo**Del 51% al 89%**= rendimiento medio**Del 90% al 100%**= rendimiento alto.**AREA TALENTO HUMANO**

En esta área podemos medir la tasa de rotación de empleados aplicando la siguiente fórmula al mes de mayo 2021:

**Tasa de rotación**= (Personal retirado de la empresa durante el periodo/ ((Personal que se tenía al inicio del periodo+ Personal que se tenía al final del periodo) /2)) \*100

Aplicada a los datos de la finca tenemos:

Tasa de rotación= (1/ ((16+15) /2)) \*100

Tasa de rotación= (1/15.5) \*100

**Tasa de rotación= 6.45% » NIVEL MEDIO**

**Umbral establecido:****BAJO:** Del 0 al 4%**MEDIO:** Del 5% al 10%**ALTO:** Del 11% al 100%

Este resultado de acuerdo al umbral establecido ya crea una incidencia en la nómina que maneja la finca, lo cual obliga a revisar los motivos de las desvinculaciones laborales y por lo tanto tomar decisiones oportunas.

### **AREA ADQUISICIONES**

En el Dpto. de Adquisiciones vamos a medir la tasa de cumplimiento de pedidos en base a los datos de la empresa. Aplicando la siguiente fórmula:

**Tasa de cumplimiento**= (Cantidad de solicitudes atendidas en el periodo/cantidad de solicitudes recibidas en el periodo) \*100

Tasa de cumplimiento=  $(23/19) * 100$

**Tasa de cumplimiento= 82.61% » NIVEL ALTO**

**Umbral establecido:**

**Del 0% al 49%= Bajo**

**Del 50% al 79%= Medio**

**Del 85% al 100%= Alto**

En base al umbral, el resultado indica que el desempeño y cumplimiento del área es alta, por lo tanto, hace referencia a un trabajo eficiente.



# PROPUESTA FINANCIERA

#### 4.4 Propuesta financiera

La actividad económica es un punto de partida para la identificación de las necesidades de los usuarios, dado que ésta se materializa a través del intercambio de objetos económicos entre los distintos sujetos que participan en ella. Dichos objetos se identifican con los diferentes bienes, servicios y obligaciones susceptibles de intercambio (Guerrero Reyes & Galindo Alvarado, 2015, pág. 29).

Dada esta referencia, podemos identificar en la empresa Monse Flowers que la actividad económica es muy activa, sin embargo para que la misma se encuentre debidamente normada, registrada y que permita obtener resultados e informes que aporten a la toma de decisiones es necesario elaborar la propuesta financiera que aportará en el futuro a un mejor control de las cuentas contables y lograr una mejor comprensión, un conocimiento que día a día se vaya alimentando y con ello la necesidad de ir implementando nuevas técnicas en el área contable. Adicional con el buen manejo, adopción y aplicación del contenido de la presente guía se busca fomentar la eficiencia y eficacia en las actividades contables y sobre todo la confianza de la información financiera.

#### Esquema de la propuesta financiera

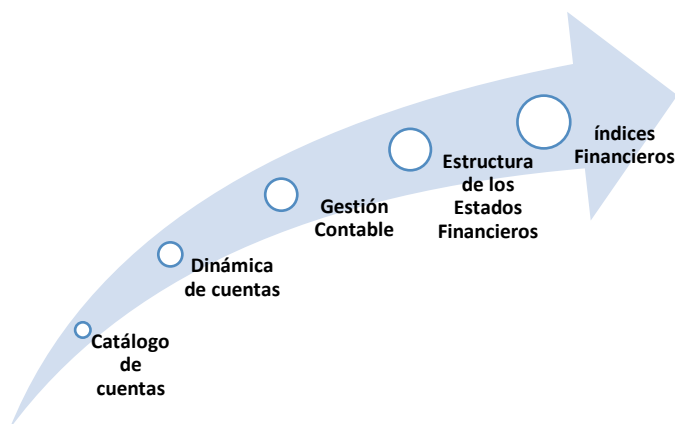


Ilustración 23. Esquema de la propuesta financiera

#### 4.4.1 Catálogo de Cuentas

El presente plan o catálogo de cuentas está basado en el modelo que exige la Superintendencia de Compañías, pero es pertinente mencionar que la Contadora es contratada externamente para brindar sus servicios profesionales, es decir no pertenece a la nómina de la empresa, por lo tanto el siguiente catálogo de cuentas es el que se aplica con la finca florícola Monse Flowers y también con otras fincas que requieran sus servicios, y las cuentas se van utilizando de acuerdo a la necesidad y tamaño de cada una de ellas.

**Tabla 77**  
*Catálogo de Cuentas*

 <b>CATÁLOGO DE CUENTAS</b>	
<b>CÓDIGO</b>	<b>CUENTA CONTABLE</b>
<b>1.</b>	<b>ACTIVOS</b>
<b>1.01.</b>	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>
1.01.01.	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO
1.01.01.001.	CAJA
1.01.01.001.01	Caja Chica
1.01.01.002.	BANCOS
1.01.01.002.01	Banco Pichincha
1.01.01.003.	INVERSIONES
1.01.01.004.	TITULOS DE CREDITO
1.01.01.004.01	Servicio de Rentas Internas
1.01.02.	ACTIVOS FINANCIEROS
1.01.02.001.	DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CLIENTES NO RELACIONADOS
1.01.02.001.01	Cientes Nacionales
1.01.02.001.02	Cientes Exterior
1.01.02.002.	DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CLIENTES RELACIONADOS
1.01.02.003.	OTRAS CUENTAS POR COBRAR RELACIONADOS
1.01.02.004.	OTRAS CUENTAS POR COBRAR
1.01.02.004.01	Prestamos Empleados
1.01.02.004.02	Anticipo Sueldo Empleados
1.01.02.004.03	Anticipo Proveedores Locales
1.01.02.004.04	Otros Anticipos
1.01.02.005.	(-) PROVISION CUENTAS INCOBRABLES Y DETERIORO
1.01.02.005.01	Provisión Cuentas incobrables
1.01.03.	INVENTARIOS
1.01.03.001.	INVENTARIOS DE MATERIA PRIMA
1.01.03.001.01	Fertilizantes Foliars

<b>CÓDIGO</b>	<b>CUENTA CONTABLE</b>
1.01.03.001.02	Fertilizantes de Suelo
1.01.03.001.03	Fungicidas
1.01.03.001.04	Insecticidas
1.01.03.001.05	Preservantes
1.01.03.001.06	Acaricidas
1.01.03.001.07	Atrayentes
1.01.03.001.08	Adherentes
1.01.03.001.09	Material Varios
1.01.03.001.10	Material de Invernadero
1.01.03.001.11	Material de Empaque
1.01.03.001.12	Seguridad Industrial
1.01.03.002.	<b>INVENTARIOS DE PRODUCCION EN PROCESO</b>
1.01.03.002.01	Rosas
1.01.03.003.	<b>INVENTARIO DE PRODUCTO TERMINADO</b>
1.01.03.003.01	Rosas
1.01.03.004.	<b>OTROS INVENTARIOS</b>
1.01.04.	<b>SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS</b>
1.01.04.001.	<b>SEGUROS PAGADOS POR ANTICIPADO</b>
1.01.04.001.01	Seguros Anticipados
1.01.05.	<b>ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES</b>
1.01.05.001.	<b>CREDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA IVA</b>
1.01.05.001.01	IVA en Compras
1.01.05.002.	<b>CREDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA IR</b>
1.01.05.002.01	Retención en la Fuente
1.01.05.003.	<b>ANTICIPO IMPUESTO A LA RENTA</b>
1.01.05.003.01	Anticipo impuesto renta
<b>1.02.</b>	<b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>
1.02.01.	<b>PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO</b>
1.02.01.001.	<b>PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO NO DEPRECIABLE</b>
1.02.01.001.01	Terrenos
1.02.01.001.02	Obras en Curso
1.02.01.002.	<b>PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO DEPRECIABLE</b>
1.02.01.002.01	Edificios
1.02.01.002.02	Instalaciones
1.02.01.002.03	Invernaderos
1.02.01.002.04	Maquinaria y Equipo
1.02.01.002.05	Equipo de Riego
1.02.01.002.06	Equipo de Fumigación
1.02.01.002.07	Herramientas
1.02.01.002.08	Equipo de Oficina
1.02.01.002.09	Muebles y Enseres
1.02.01.002.10	Equipo de Computación
1.02.01.002.11	Software
1.02.01.002.12	Vehículos
1.02.01.002.13	Plantas Productivas
1.02.01.003.	<b>DEPRECIACION ACUMULADA PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO</b>

<b>CÓDIGO</b>	<b>CUENTA CONTABLE</b>
1.02.01.003.01	Dep.Acumulada Edificios
1.02.01.003.02	Dep.Acumulada Instalaciones
1.02.01.003.03	Dep.Acumulada Invernaderos
1.02.01.003.04	Dep.Acumulada Maquinaria y Equipo
1.02.01.003.05	Dep.Acumulada Equipo de Riego
1.02.01.003.06	Dep.Acumulada Equipo de Fumigación
1.02.01.003.07	Dep.Acumulada Herramientas
1.02.01.003.08	Dep.Acumulada Equipo de Oficina
1.02.01.003.09	Dep.Acumulada Muebles y Enseres
1.02.01.003.10	Dep.Acumulada Equipo de Computación
1.02.01.003.11	Dep.Acumulada Software
1.02.01.003.12	Dep.Acumulada Vehículos
1.02.01.003.13	Dep.Acumulada Plantas Productivas
1.02.01.004.	<b>DETERIORO ACUMULADO</b>
1.02.02.	<b>ACTIVO BIOLÓGICO</b>
1.02.02.01.	Plantas en producción
<b>2.</b>	<b>PASIVOS</b>
<b>2.01.</b>	<b>PASIVO CORRIENTE</b>
2.01.01.	<b>CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR</b>
2.01.01.001.	<b>PROVEEDORES</b>
2.01.01.001.01	Proveedores
2.01.02.	<b>OBIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS</b>
2.01.02.001.	<b>SOBREGIROS BANCARIOS</b>
2.01.02.001.01	Banco Pichincha
2.01.02.002.	<b>PRESTAMOS BANCARIOS</b>
2.01.02.002.01	Coop. 23 de Julio
2.01.03.	<b>OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES</b>
2.01.03.001.	<b>CON LA ADMINISTRACION TRIBUTARIA</b>
2.01.03.001.01	IVA en Ventas
2.01.03.001.02	302 Retención Fuente Empleados
2.01.03.001.03	303 Honorarios Profesionales 10%
2.01.03.001.04	307 Predomina Mano de Obra 2%
2.01.03.001.05	308 Utilización de la imagen o renombre 10%
2.01.03.001.06	309 Publicidad y Propaganda 1%
2.01.03.001.07	310 Transporte 1%
2.01.03.001.08	312 Transferencia de bienes muebles 1.75%
2.01.03.001.09	320 Arriendo de inmuebles 8%
2.01.03.001.10	322 Seguros y reaseguros 0.1%
2.01.03.001.11	343 Otras retenciones aplicables 1%
2.01.03.001.12	344 Otras retenciones aplicables 2%
2.01.03.001.13	304 Predomina el intelecto 8%
2.01.03.001.14	312A Transferencias bienes 1%
2.01.03.001.79	Impuesto Renta por Pagar
2.01.03.001.80	Retención 30% IVA
2.01.03.001.81	Retención 70% IVA
2.01.03.001.82	Retención 100% IVA

<b>CÓDIGO</b>	<b>CUENTA CONTABLE</b>
2.01.03.002.	I.E.S.S.
2.01.03.002.01	9.35% Aporte Personal
2.01.03.002.02	12.15% Aporte Patronal
2.01.03.002.03	Fondo de Reserva
2.01.03.002.04	Préstamos Quirografarios
2.01.03.003.	<b>POR BENEFICIOS DE LEY Y A EMPLEADOS</b>
2.01.03.003.01	Sueldos por Pagar
2.01.03.003.02	Provisión Décimo Tercer Sueldo
2.01.03.003.03	Provisión Décimo Cuarto Sueldo
2.01.03.003.04	Provisión Vacaciones
2.01.03.003.05	Liquidaciones por Pagar
2.01.03.003.06	Participación Trabajadores por pagar del Ejercicio
2.01.03.004.	<b>DIVIDENDOS POR PAGAR</b>
2.01.04.	<b>CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS</b>
2.01.04.001.	<b>CUENTAS POR PAGAR ACCIONISTA</b>
2.01.04.001.01	Cuentas por pagar Accionistas
2.01.04.002.	<b>OTROS PASIVOS FINANCIEROS</b>
2.01.04.002.01	Caja Chica por pagar
2.01.04.002.02	Cuentas por pagar cheques vencidos
2.01.04.002.03	Cuentas por pagar tarjetas de crédito
2.01.04.002.04	Descuentos nómina por pagar
2.01.04.002.05	Transferencias internas
2.01.04.003.	<b>ANTICIPO CLIENTES</b>
2.01.04.003.01	Anticipo clientes nacionales
2.01.05.	<b>OTROS PASIVOS CORRIENTES</b>
2.01.05.001.	<b>OTROS</b>
2.01.05.001.01	Otras cuentas por pagar
<b>2.02.</b>	<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>
2.02.01.	<b>CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR</b>
2.02.02.	<b>OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS</b>
2.02.02.001.	<b>LOCALES</b>
2.02.02.001.01	Préstamos Bancarios
2.02.03.	<b>PROVISIONES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS</b>
2.02.03.001.	Provisión para Jubilación Patronal
2.02.04.	<b>OTROS PASIVOS NO CORRIENTES</b>
2.02.04.001.	Otros pasivos largo plazo
<b>3.</b>	<b>PATRIMONIO NETO</b>
<b>3.01.</b>	<b>CAPITAL</b>
3.01.01.	<b>CAPITAL SUSCRITO O ASIGNADO</b>
3.01.01.001.	<b>CAPITAL PAGADO</b>
3.01.01.001.01	Socios o Accionistas xxxx
3.01.01.002.	<b>(-) CAPITAL SUSCRITO NO PAGADO</b>
<b>3.02.</b>	<b>APORTES FUTURAS CAPITALIZACIONES</b>
3.02.01.	Aporte Futuras Capitalizaciones
<b>3.03.</b>	<b>PRIMA POR EMISION PRIMARIA DE ACCIONES</b>
<b>3.04.</b>	<b>RESERVAS</b>

<b>CÓDIGO</b>	<b>CUENTA CONTABLE</b>
3.04.01.	Reserva Legal
3.04.02.	Reserva Facultativas y Estatutarias
<b>3.05.</b>	<b>OTROS RESULTADOS INTEGRALES</b>
<b>3.06.</b>	<b>RESULTADOS ACUMULADOS</b>
3.06.01.	Resultados Acumulados
<b>3.07.</b>	<b>RESULTADOS DEL EJERCICIO</b>
3.07.01.	Resultado Ejercicio corriente
<b>4.</b>	<b>INGRESOS</b>
<b>4.01.</b>	<b>INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS</b>
4.01.01.	VENTAS DE BIENES
4.01.01.001.	NACIONALES
4.01.01.001.01	Ventas con IVA
4.01.01.001.02	Ventas sin IVA
4.01.01.002.	EXTERIOR
4.01.01.002.01	Exportaciones de bienes
4.01.02.	INGRESOS POR VALOR RAZONABLE DE ACTIVOS BIOLÓGICOS
<b>4.02.</b>	<b>OTROS INGRESOS</b>
4.02.01.	INTERESES FINANCIEROS
4.02.02.	OTROS INGRESOS
4.02.02.001.	OTROS INGRESOS
4.02.02.001.01	Otros ingresos
<b>5.</b>	<b>COSTOS Y GASTOS</b>
<b>5.01.</b>	<b>COSTOS DE PRODUCCION</b>
5.01.01.	MATERIA PRIMA DIRECTA UTILIZADA
5.01.01.001.	PRODUCCIÓN
5.01.01.001.01	Fertilizantes Foliares
5.01.01.001.02	Fertilizantes de Suelo
5.01.01.001.03	Fungicidas
5.01.01.001.04	Insecticidas
5.01.01.001.05	Preservantes
5.01.01.001.06	Acaricidas
5.01.01.001.07	Atrayentes
5.01.01.001.08	Adherentes
5.01.01.001.09	Material Varios
5.01.01.001.10	Material de Invernadero
5.01.01.001.11	Seguridad Industrial
5.01.02.	MANO DE OBRA DIRECTA
5.01.02.001.	PERSONAL PRODUCCION
5.01.02.001.01	Sueldos y salarios P
5.01.02.001.02	Sobretiempos P
5.01.02.001.03	Aporte Patronal IESS P
5.01.02.001.04	Fondo de Reserva IESS P
5.01.02.001.05	Décimo Tercer Sueldo P
5.01.02.001.06	Décimo Cuarto Sueldo P
5.01.02.001.07	Indemnizaciones P
5.01.02.001.08	Vacaciones P

<b>CÓDIGO</b>	<b>CUENTA CONTABLE</b>
5.01.02.001.09	Bono de Responsabilidad P
5.01.02.001.10	Desahucio P
5.01.02.001.11	Almuerzos-Lunch-Refrigerio P
5.01.02.001.12	Movilización P
5.01.02.001.13	Ropa y Equipo de Trabajo P
5.01.02.001.14	Atención Médica y medicinas P
5.01.02.001.15	Servicios Ocasionales P
5.01.03.	<b>COSTOS INDIRECTOS</b>
5.01.03.001.	<b>HONORARIOS</b>
5.01.03.002.	<b>ARRIENDOS</b>
5.01.03.003.	<b>MANTENIMIENTO Y REPARACIONES</b>
5.01.03.003.01	Mantenimiento Edificio e Instalaciones
5.01.03.003.02	Mantenimiento Maquinaria y Equipo
5.01.03.003.03	Mantenimiento Muebles y Enseres
5.01.03.003.04	Repuestos varios
5.01.03.004.	<b>COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES</b>
5.01.03.004.01	Combustibles y Lubricantes
5.01.03.005.	<b>PROMOCION Y PUBLICIDAD</b>
5.01.03.006.	<b>SUMINISTROS Y MATERIALES</b>
5.01.03.006.01	Útiles de Limpieza
5.01.03.006.02	Útiles de Oficina
5.01.03.007.	<b>TRANSPORTE</b>
5.01.03.007.01	Fletes y correos
5.01.03.008.	<b>GASTOS DEPRECIACION PLANTA Y EQUIPO</b>
5.01.03.008.01	Depreciación no acelerada
5.01.03.009.	<b>SERVICIOS PUBLICOS</b>
5.01.03.009.01	Energía Eléctrica
5.01.03.009.02	Agua
5.01.03.010.	<b>OTROS SERVICIOS</b>
5.01.03.010.04	Servicio de Vigilancia
<b>5.02.</b>	<b>COSTO DE VENTAS</b>
5.02.01.	<b>CONSUMOS INVENTARIO</b>
5.02.01.001.	<b>MATERIALES EMPAQUE</b>
5.02.01.001.01	Material Empaque
5.02.02.	<b>PERSONAL POSTCOSECHA Y EMPAQUE</b>
5.02.02.001.	<b>PERSONAL POSTCOSECHA Y EMPAQUE</b>
5.02.02.001.01	Sueldos y salarios P Y E
5.02.02.001.02	Sobretiempos P Y E
5.02.02.001.03	Aporte P Y E patronal IESS P Y E
5.02.02.001.04	Fondo de Reserva IESS P Y E
5.02.02.001.05	Décimo Tercer Sueldo P Y E
5.02.02.001.06	Décimo Cuarto Sueldo P Y E
5.02.02.001.07	Indemnizaciones P Y E
5.02.02.001.08	Vacaciones P Y E
5.02.02.001.09	Bono de Responsabilidad P Y E
5.02.02.001.10	Desahucio P Y E



<b>CÓDIGO</b>	<b>CUENTA CONTABLE</b>
5.02.02.001.11	Almuerzos-Lunch-Refrigerio P Y E
5.02.02.001.12	Movilización P Y E
5.02.02.001.13	Ropa y Equipo de Trabajo P Y E
5.02.02.001.14	Atención Médica y medicinas P Y E
5.02.02.001.15	Servicios Ocasionales P Y E
<b>5.03.</b>	<b>GASTOS OPERACIONALES</b>
5.03.01.	GASTOS DE ADMINISTRACION
5.03.01.001.	GASTOS DEL PERSONAL
5.03.01.001.01	Sueldos y Salarios AD
5.03.01.001.02	Sobretiempos AD
5.03.01.001.03	Aporte Patronal IESS AD
5.03.01.001.04	Fondo de Reserva IESS AD
5.03.01.001.05	Décimo Tercer Sueldo AD
5.03.01.001.06	Décimo Cuarto Sueldo AD
5.03.01.001.07	Indemnizaciones AD
5.03.01.001.08	Vacaciones AD
5.03.01.001.09	Bono de Responsabilidad AD
5.03.01.001.10	Bonificaciones AD
5.03.01.001.11	Almuerzos-Lunch-Refrigerio AD
5.03.01.001.12	Movilización AD
5.03.01.001.13	Ropa y Equipo de Trabajo AD
5.03.01.001.14	Botiquín-Atención Médica AD
5.03.01.001.15	Servicios Ocasionales AD
5.03.02.	OTROS GASTOS DE ADMINISTRACION
5.03.02.001.	HONORARIOS
5.03.02.001.01	Asistencia Médica AD
5.03.02.001.02	Asistencia Técnica AD
5.03.02.002.	Arriendos de Inmuebles AD
5.03.02.003.	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES AD
5.03.02.003.01	Mantenimiento Edificio e Instalaciones AD
5.03.02.003.02	Mantenimiento Maquinaria y Equipo AD
5.03.02.003.03	Mantenimiento Muebles y Enseres AD
5.03.02.003.04	Repuestos varios AD
5.03.02.003.05	Mantenimiento Equipo de Computación AD
5.03.02.004.	Combustibles AD
5.03.02.005.	Promoción y Publicidad AD
5.03.02.005.01	Promoción y Publicidad AD
5.03.02.006.	SUMINISTROS Y MATERIALES AD
5.03.02.006.01	Útiles de Limpieza AD
5.03.02.006.02	Útiles de Oficina AD
5.03.02.006.03	Accesorios AD
5.03.02.006.04	Impresiones AD
5.03.02.007.	TRANSPORTE AD
5.03.02.007.01	Fletes y correos AD
5.03.02.008.	GASTO DEPRECIACION PROPIEDAD PLANTA AD
5.03.02.008.01	Depreciación no acelerada AD

<b>CÓDIGO</b>	<b>CUENTA CONTABLE</b>
5.03.02.009.	SERVICIOS PUBLICOS AD
5.03.02.009.01	Energía Eléctrica AD
5.03.02.009.02	Teléfono AD
5.03.02.009.04	Internet AD
5.03.02.010.	OTROS SERVICIOS
5.03.02.010.01	Impuestos, Contribuciones y Otros
5.03.02.010.02	Gastos de Gestión
5.03.02.010.03	Trámites Legales
5.03.02.010.04	Eventos
5.03.02.011.	GASTOS VARIOS ADMINISTRACION
5.03.02.011.01	IVA que se carga al costo o gasto
5.03.02.011.02	Intereses y Multas
5.03.02.011.03	Provisión cuentas incobrables
5.03.02.011.04	Gastos No deducibles
5.03.03.	GASTOS NO OPERACIONALES
5.03.03.001.	GASTOS FINANCIEROS
5.03.03.001.01	Gastos Bancarios
5.03.03.001.02	Intereses Bancarios
5.03.03.001.03	Pérdida en Venta de Activos Fijos

FUENTE: Elaboración propia

#### **4.4.2 Dinámica de cuentas**

A continuación, se presenta una información detallada de las cuentas con mayor frecuencia en el proceso de Contabilidad de la finca Monse Flowers.

**Tabla 78***Dinámica de la cuenta Efectivo y equivalentes al efectivo*

 <b>MONSE FLOWERS</b>				
ELEMENTO	GRUPO	CUENTA	SUB-CUENTA	AUXILIAR
1. ACTIVO	1.01. ACTIVO CORRIENTE	<b>1.01.01. EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO</b>	1.01.01.001. Caja 1.01.01.002. Bancos 1.01.01.003. Inversiones	1.01.01.002.01. Banco Pichincha
<b>DESCRIPCIÓN</b>				
Se compone por el efectivo en caja y el saldo en los bancos que disponga la empresa, disponibles para el uso de su operatividad, adicional los equivalentes del efectivo corresponde a las inversiones que a corto plazo son fácilmente convertibles en dinero.				
<b>DINÁMICA</b>				
Es una cuenta de carácter deudora ya que al momento de ingresar efectivo o registrar cualquier débito ésta incrementa y al contrario si entregamos dinero o registramos un crédito esta cuenta disminuye.				
<b>Es debitada por:</b>			<b>Es acreditada por:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ingreso de efectivo por venta de flor al exterior, sea en cheque o mediante transferencia.</li> <li>- Depósitos recibidos en la cuenta por pago de flor.</li> <li>- Sobrantes de efectivo en la caja.</li> <li>- Ingreso de efectivo por venta de activos fijos registrados por la empresa.</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pago a proveedores mediante cheque o transferencia.</li> <li>- Pago de nómina</li> <li>- Cancelación de obligaciones tributarias y legales.</li> <li>- Faltantes en la caja debido a arqueo efectuados diariamente.</li> <li>- Pago de obligaciones financieras, préstamos.</li> <li>- Cumplimiento en el pago de servicios básicos.</li> <li>- Cancelación de servicios de mantenimiento en las instalaciones de la empresa.</li> <li>- Adquisiciones de insumos y bienes para el proceso productivo.</li> <li>- Registro de valores por servicios bancarios.</li> </ul>	
<b>CONTROL INTERNO</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificación de registros del efectivo y equivalentes de efectivo.</li> <li>- Ejecutar conciliaciones bancarias de forma mensual.</li> <li>- Realizar arqueo de caja chica periódicamente.</li> <li>- Verificar diariamente los movimientos bancarios, transferencias y depósitos recibidos en la cuenta.</li> </ul>				
<b>NORMATIVA</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- NIC 7. Estado de flujos de efectivo</li> <li>- NIIF para las Pymes, Sección 7, Estado de flujos de efectivo</li> </ul>				

**FUENTE:** Elaboración propia

**Tabla 79**  
*Dinámica de la cuenta Activos Financieros*

 <b>MONSE FLOWERS</b>				
ELEMENTO	GRUPO	CUENTA	SUB-CUENTA	AUXILIAR
1. ACTIVO	1.01. ACTIVO CORRIENTE	<b>1.01.02. ACTIVOS FINANCIEROS</b>	1.01.02.001. Documentos y cuentas por cobrar clientes no relacionados 1.01.02.004. Otras cuentas por cobrar 1.01.02.005. (-) Provisión cuentas incobrables y deterioro	1.01.02.001.01 Clientes Nacionales 1.01.02.001.02 Clientes Exterior 1.01.02.004.01 Préstamos empleados 1.01.02.004.02 Anticipo sueldo empleados
<b>DESCRIPCIÓN</b>				
<p>Corresponde a los valores que en corto plazo se verán reflejados como efectivo, la cartera de clientes será un activo financiero siempre que la empresa mantenga el derecho de cobro o crédito a favor que tiene su origen en la venta de bienes procedentes de la actividad principal.</p>				
<b>DINÁMICA</b>				
<p>Es una cuenta de carácter deudora porque aumentan el saldo al registrar un débito y al contrario si registramos un crédito esta cuenta disminuye.</p>				
<b>Es debitada por:</b>			<b>Es acreditada por:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cuentas pendientes de clientes por la venta de flor.</li> <li>- Anticipo de sueldo a trabajadores de la empresa.</li> <li>- Préstamos realizados al personal.</li> <li>- Registro del valor establecido para provisión de cuentas incobrables.</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pago de clientes en cumplimiento de la obligación pendiente por la venta de flor.</li> <li>- Abono de préstamos ejecutados al personal de la empresa.</li> </ul>	
<b>CONTROL INTERNO</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificación de registros del efectivo.</li> <li>- Establecer fechas para ejecutar cobros a los clientes.</li> <li>- Revisar los asientos de cobro de clientes y saldos a la fecha.</li> <li>- Definir políticas de manejo de cartera de clientes.</li> <li>- Verificar los asientos de anticipos y entrega de préstamos al personal de la empresa y el respectivo cobro ejecutado.</li> </ul>				
<b>NORMATIVA</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- NIC 9. Instrumentos Financieros: reconocimiento y valoración</li> <li>- NIIF para las Pymes, Sección 11, Instrumentos Financieros Básicos</li> </ul>				


**FUENTE:** Elaboración propia

**Tabla 80**  
Dinámica de la cuenta Inventarios

 <b>MONSE FLOWERS</b>				
ELEMENTO	GRUPO	CUENTA	SUB-CUENTA	AUXILIAR
1. ACTIVO	1.01. ACTIVO CORRIENTE	<b>1.01.03. INVENTARIOS</b>	1.01.03.001. Inventarios de materia prima	1.01.03.001.01 Fertilizantes foliares 1.01.03.001.02 Fertilizantes de suelo 1.01.03.001.03 Fungicidas 1.01.03.001.10 Material de invernadero 1.01.03.001.11 Material de empaque
DESCRIPCIÓN				
Se refiere al conjunto de bienes en existencia y que son destinados a realizar una operación de compra y venta o transformación, comprende las materias primas, productos en proceso o mercancías listas para la venta. Es uno de los activos más representativos de la empresa.				
DINÁMICA				
Se debita por el valor del inventario inicial, por los ajustes de inventario y se acredita por costos de materias primas dadas de baja, es una cuenta de orden deudora.				
Es debitada por:			Es acreditada por:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Registro del valor del inventario inicial.</li> <li>- Compras de materiales que serán usados para la producción de la flor.</li> <li>- Ajustes de inventario posterior a la constatación física en un periodo determinado (sobrantes).</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Salida del inventario para uso en la producción de flor.</li> <li>- Devoluciones de productos por no cumplir especificaciones solicitadas por el cliente interno.</li> <li>- Deterioro de productos y bajas del inventario.</li> <li>- Ajustes de inventario posterior a la constatación física en un periodo determinado (faltantes).</li> </ul>	
CONTROL INTERNO				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Registro de ingresos de inventario en Bodega, corresponde a las compras ejecutadas.</li> <li>- Constataciones físicas al menos 2 veces al año para evitar ajustes.</li> <li>- Controlar las salidas de bodega de productos destinados al campo.</li> <li>- Políticas de manejo de inventario, establecer responsables.</li> </ul>				
NORMATIVA				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- NIC 2. Inventarios</li> <li>- NIIF para las Pymes, Sección 13, Inventarios</li> </ul>				

**FUENTE:** Elaboración propia

**Tabla 81***Dinámica de la cuenta Activos por Impuestos Corrientes*

 <b>MONSE FLOWERS</b>				
ELEMENTO	GRUPO	CUENTA	SUB-CUENTA	AUXILIAR
1. ACTIVO	1.01. ACTIVO CORRIENTE	<b>1.01.05. ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES</b>	1.01.05.001. Crédito tributario a favor de la empresa IVA 1.01.05.002. Crédito tributario a favor de la empresa IR 1.01.05.003. Anticipo Impuesto a la Renta	1.01.05.001.01 IVA en Compras 1.01.05.002.01 Retención en la Fuente 1.01.05.003.01 Anticipo Impuesto Renta
DESCRIPCIÓN				
Corresponde a todos los saldos de créditos tributarios de periodos anteriores declarados, que se contemplan en la normativa vigente, y que el contribuyente recuperará en un corto plazo.				
DINÁMICA				
Es una cuenta de carácter deudora ya que al momento de ingresar efectivo o registrar cualquier débito ésta incrementa y al contrario si entregamos dinero o registramos un crédito esta cuenta disminuye.				
Es debitada por:			Es acreditada por:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Obtención de crédito tributario por compras mayores a las ventas</li> <li>- Sumatoria del crédito tributario del periodo anterior</li> <li>- Pago del anticipo del impuesto a la renta</li> <li>- Notas de crédito recibidas</li> <li>- Retenciones de IVA o Retención en la Fuente recibidas</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Declaraciones de IVA mensual</li> <li>- Pago del IVA con saldo acreedor</li> </ul>	
CONTROL INTERNO				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Registro de facturas de compra y facturas de venta actualizadas en cada periodo.</li> <li>- Declaraciones de IVA e IR en las fechas establecidas para el contribuyente.</li> <li>- Verificación de comprobantes tributarios recibidos en el periodo a declarar, retenciones y notas de crédito.</li> <li>- Elaboración de archivos para comparación de IVA en compras e IVA en ventas, sumatorias de retenciones y de notas de crédito, todos estos saldos para proceder con la elaboración de declaraciones.</li> </ul>				
NORMATIVA				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- NIC 12. Impuesto a las Ganancias</li> <li>- NIIF para las Pymes, Sección 29, Impuesto a las Ganancias</li> </ul>				

**FUENTE:** Elaboración propia

**Tabla 82***Dinámica de la cuenta Propiedad, planta y equipo*

 <b>MONSE FLOWERS</b>				
ELEMENTO	GRUPO	CUENTA	SUB-CUENTA	AUXILIAR
1. ACTIVO	1.02. ACTIVO NO CORRIENTE	<b>1.02.01. PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO</b>	1.02.01.001. Propiedad, planta y equipo no depreciable 1.02.01.002. Propiedad, planta y equipo depreciable	1.02.01.001.01 Terrenos 1.02.01.002.02 Instalaciones 1.02.01.002.03 Invernaderos 1.02.01.002.04 Maquinaria y equipo 1.02.01.002.05 Equipo de riego 1.02.01.002.06 Equipo de fumigación 1.02.01.002.07 Herramientas 1.02.01.002.08 Equipo de oficina 1.02.01.002.09 Muebles y enseres 1.02.01.002.10 Equipo de computación
<b>DESCRIPCIÓN</b>				
Se compone por todos los activos tangibles que dispone la empresa y cuyo uso es en la producción, suministro de bienes o servicios o arrendamiento a terceros, con esto brinden beneficios económicos a futuro y se espera que se los pueda usar por más de un periodo económico con un costo del activo que puede ser medido de manera confiable.				
<b>DINÁMICA</b>				
Es una cuenta de carácter deudora porque aumentan el saldo al registrar un débito y al contrario si registramos un crédito esta cuenta disminuye.				
<b>Es debitada por:</b>		<b>Es acreditada por:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Por la adquisición de un nuevo activo.</li> <li>- Registro del costo histórico.</li> <li>- Por revaluación de activos que incrementen su vida útil.</li> <li>- Ajustes de valores por concepto de incrementos en la plusvalía.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Venta de propiedad, planta y equipo.</li> <li>- Por bajas de activos por deterioro o robo.</li> <li>- Por destrucción total o parcial producto de la ocurrencia de un siniestro.</li> </ul>		
<b>CONTROL INTERNO</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificar el estado de los activos, su funcionamiento óptimo.</li> <li>- Registrar de forma adecuada cada activo considerando características, depreciación, valor en libros.</li> <li>- Ejecutar la depreciación de los activos de forma correcta.</li> <li>- Contratar el servicio de una aseguradora para los activos de la empresa.</li> </ul>				
<b>NORMATIVA</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- NIC 16. Propiedad, planta y equipo</li> <li>- NIIF para las Pymes, Sección 17 Propiedades, planta y equipo</li> <li>- NIC 36. Deterioro del valor de los activos</li> </ul>				

**FUENTE:** Elaboración propia

**Tabla 83***Dinámica de la cuenta Activo Biológico*

 <b>MONSE FLOWERS</b>				
ELEMENTO	GRUPO	CUENTA	SUB-CUENTA	AUXILIAR
1. ACTIVO	1.02. ACTIVO NO CORRIENTE	<b>1.02.02. ACTIVO BIOLÓGICO</b>	1.02.02.001 Plantas en producción	
<b>DESCRIPCIÓN</b>				
Se refiere a un animal vivo a una planta que posee la empresa, cuyo propósito es venderlos o convertirlos en productos agrícolas.				
<b>DINÁMICA</b>				
Es una cuenta de carácter deudora porque aumentan el saldo al registrar un débito y al contrario si registramos un crédito esta cuenta disminuye.				
<b>Es debitada por:</b>			<b>Es acreditada por:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Por la adquisición de activos biológicos.</li> <li>- Por incremento en lo que se refiere a la medición a valor razonable.</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Venta del activo biológico.</li> <li>- Disminución de la medición a valor razonable.</li> <li>- Baja del activo biológico por deterioro o pérdida.</li> </ul>	
<b>CONTROL INTERNO</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mantener un adecuado inventario del activo biológico.</li> <li>- Registrar todos los movimientos ejecutados con relación al activo biológico, ingresos y egresos.</li> <li>- Verificar periódicamente el estado de la planta, para determinar posibles bajas del activo biológico.</li> <li>- Elaborar un registro de número de plantas que posee la finca y su distribución en el campo para un mejor manejo.</li> </ul>				
<b>NORMATIVA</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- NIC 41. Agricultura</li> <li>- NIIF para las Pymes, Sección 13, Inventarios</li> <li>- NIC 16. Propiedad, planta y equipo</li> </ul>				

**FUENTE:** Elaboración propia



**Tabla 84***Dinámica de la cuenta Cuentas y Documentos por pagar*

 <b>MONSE FLOWERS</b>				
ELEMENTO	GRUPO	CUENTA	SUB-CUENTA	AUXILIAR
2. PASIVO	2.01. PASIVO CORRIENTE	<b>2.01.01. CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR</b>	2.01.01.001. Proveedores	2.01.01.001.01 Proveedores
<b>DESCRIPCIÓN</b>				
Representa aquellas obligaciones o deudas que posee la empresa con sus acreedores o proveedores ya sea por la adquisición de bienes o servicios, u otros que se encuentran relacionadas con su actividad económica. Las obligaciones deben ser registradas contablemente de forma adecuada y canceladas en el tiempo acordado.				
<b>DINÁMICA</b>				
Es una cuenta de carácter acreedor, es decir que incrementa su saldo con el registro de un crédito y disminuye el saldo con un débito.				
<b>Es debitada por:</b>			<b>Es acreditada por:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pagos ejecutados a los diferentes proveedores sea por motivo de un bien o servicio.</li> <li>- Cancelación de un préstamo adquirido.</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adquisición de un préstamo para compra de un activo o mejoras en la empresa.</li> <li>- Compra de materiales e insumos a proveedores con los que se mantiene negociaciones.</li> </ul>	
<b>CONTROL INTERNO</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificar la validez de toda la documentación relacionada a la deuda por pagar.</li> <li>- Mantener un registro adecuado de las deudas por pagar y su correspondiente plazo de vencimiento.</li> <li>- Comprobar el pago ejecutado al proveedor correcto.</li> <li>- Registrar debidamente los pagos previamente autorizados por Gerencia.</li> <li>- Hacer revisiones periódicas de los plazos de pago de las obligaciones adquiridas.</li> </ul>				
<b>NORMATIVA</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- NIIF para las Pymes, Sección 11, Instrumentos financieros básicos</li> <li>- NIC 32 Instrumentos financieros</li> <li>- NIIF 9. Instrumentos financieros</li> </ul>				

**FUENTE:** Elaboración propia

**Tabla 85***Dinámica de la cuenta Obligaciones con Instituciones Financieras*

 <b>MONSE FLOWERS</b>				
ELEMENTO	GRUPO	CUENTA	SUB-CUENTA	AUXILIAR
2. PASIVO	2.01. PASIVO CORRIENTE	<b>2.01.02. OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS</b>	2.01.02.002. Préstamos bancarios	
<b>DESCRIPCIÓN</b>				
Corresponde a las obligaciones que adquiere la empresa con entidades financieras como bancos o cooperativas lo cual incluye compromisos de pago mensuales o como la institución financiera lo plantee y acepte la empresa adquirente.				
<b>DINÁMICA</b>				
Es una cuenta de carácter acreedor ya que incrementa su saldo con el registro de un crédito y disminuye el saldo con el registro de un débito.				
<b>Es debitada por:</b>			<b>Es acreditada por:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pago de las cuotas establecidas en el préstamo u obligación financiera.</li> <li>- Refinanciamiento y cancelación total de la deuda financiera.</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adquisición de un préstamo para compra de un activo o mejoras en la empresa.</li> <li>- Refinanciación por solicitud de ampliación de plazo para el pago de la obligación financiera.</li> </ul>	
<b>CONTROL INTERNO</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificar la tabla de amortización del banco e ingresar a nuestros registros para control.</li> <li>- Mantener un registro adecuado de las cuotas establecidas y sus fechas de pago para cumplir en el tiempo adecuado.</li> <li>- Registrar debidamente los pagos y sus respaldos.</li> </ul>				
<b>NORMATIVA</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- NIIF para las Pymes, Sección 11, Instrumentos financieros básicos</li> <li>- NIC 32 Instrumentos financieros</li> <li>- NIIF 9. Instrumentos financieros</li> </ul>				

**FUENTE:** Elaboración propia

**Tabla 86***Dinámica de la cuenta Otras obligaciones corrientes*

 <b>MONSE FLOWERS</b>				
ELEMENTO	GRUPO	CUENTA	SUB-CUENTA	AUXILIAR
2. PASIVO	2.01. PASIVO CORRIENTE	<b>2.01.03. OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES</b>	2.01.03.001. Con la Administración Tributaria 2.01.03.002. IESS 2.01.03.003. Por beneficios de ley a empleados	2.01.03.001.01 IVA en Ventas 2.01.03.002.01 9,35% Aporte personal 2.01.03.002.02 Aporte patronal 2.01.03.002.03 Fondos de reserva 2.01.03.002.04 Préstamos quirografarios 2.01.03.003.01 Sueldos por pagar
DESCRIPCIÓN				
Se refiere a deudas contraídas por la empresa, relacionadas al giro del negocio de la entidad y que generalmente se lo cancela en menos de un año, es decir a corto plazo.				
DINÁMICA				
Es una cuenta de carácter acreedor, es decir que incrementa su saldo con el registro de un crédito y disminuye el saldo con un débito.				
<b>Es debitada por:</b>			<b>Es acreditada por:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pagos efectuados a terceros es decir a organismos de control como el SRI o IESS.</li> <li>- Remuneraciones y beneficios de ley realizadas a los trabajadores de la empresa.</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Obligaciones generadas con los organismos de control como SRI o IESS.</li> <li>- Valores de intereses por pagos tardíos de las obligaciones contraídas.</li> <li>- Provisión de otros rubros para pago a empleados.</li> </ul>	
CONTROL INTERNO				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Registro de pagos aprobados y realizados en la empresa.</li> <li>- Mantener registros actualizados y separados de cada una de las obligaciones de la empresa.</li> <li>- Archivo correcto de los comprobantes de pago de las obligaciones del periodo.</li> </ul>				
NORMATIVA				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- NIIF para las Pymes, Sección 28, Beneficios a los empleados</li> <li>- NIC 19 Beneficios a los empleados</li> </ul>				

**FUENTE:** Elaboración propia

**Tabla 87***Dinámica de la cuenta Capital suscrito o asignado*

 <b>MONSE FLOWERS</b>				
ELEMENTO	GRUPO	CUENTA	SUB-CUENTA	AUXILIAR
3. PATRIMONIO NETO	3.01. CAPITAL	<b>3.01.01. CAPITAL SUSCRITO O ASIGNADO</b>	3.01.01.001. Capital pagado	3.01.01.001.01 Socios o accionistas
<b>DESCRIPCIÓN</b>				
Se entiende al valor económico de los bienes y de las aportaciones de los socios y por las que obtienen una parte de la propiedad de la misma.				
<b>DINÁMICA</b>				
Es una cuenta de orden acreedor. Es decir, crece al registrar un crédito y disminuye al registrar un débito.				
<b>Es debitada por:</b>			<b>Es acreditada por:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Retiro de las aportaciones por parte de los socios.</li> <li>- Venta de acciones por parte de la empresa.</li> <li>- Resultados del periodo, es decir por el registro de pérdida.</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nuevos aportes de accionistas.</li> <li>- Ganancias generadas en el periodo.</li> <li>- Inversiones de capital por otras empresas.</li> </ul>	
<b>CONTROL INTERNO</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificar y evidenciar el capital mencionado de la empresa.</li> <li>- Mantener registros de toda la documentación relacionada a la cuenta de capital, como escrituras, facturas, depósitos, etc.</li> <li>- Revisar que todos los movimientos de la cuenta de capital sean aprobados por Gerencia.</li> <li>- Comparaciones de capital del periodo anterior y el actual y verificación a través de documentos.</li> </ul>				
<b>NORMATIVA</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- NIIF para Pymes, Sección 1, Pequeñas y Medianas Entidades</li> <li>- NIC 32 Instrumentos financieros</li> <li>- NIIF 9. Instrumentos financieros</li> </ul>				

**FUENTE:** Elaboración propia

**Tabla 88***Dinámica de la cuenta Ventas de bienes*

 <b>MONSE FLOWERS</b>				
ELEMENTO	GRUPO	CUENTA	SUB-CUENTA	AUXILIAR
4. INGRESOS	4.01. INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	<b>4.01.01. VENTAS DE BIENES</b>	4.01.01.002. Exterior	4.01.01.002.01 Exportaciones de bienes
<b>DESCRIPCIÓN</b>				
Corresponde a los ingresos que percibe la empresa por la venta de bienes, en el caso de la florícola por venta de flor hacia el exterior por lo cual recibe una compensación económica.				
<b>DINÁMICA</b>				
Esta cuenta es de orden acreedora por lo que el saldo de la cuenta aumenta cada vez que se acredite a esta cuenta y disminuye cada vez que se haga un débito en la misma.				
<b>Es debitada por:</b>			<b>Es acreditada por:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Por el cierre del periodo contable.</li> <li>- Realización de ajustes.</li> <li>- Devoluciones en la venta de bienes.</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Venta de bienes hacia el exterior.</li> </ul>	
<b>CONTROL INTERNO</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar registros de ventas diarias que puedan ser revisadas al finalizar el periodo y compararlas con periodos anteriores.</li> <li>- Verificar la legalidad de las ventas de bienes las cuales deben estar registradas y acompañadas de una factura autorizada.</li> <li>- Ejecutar comparativos con datos históricos con la finalidad de buscar estrategias de mejora.</li> </ul>				
<b>NORMATIVA</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- NIC 18 Ingresos de Actividades Ordinarias</li> <li>- NIIF para Pymes, Sección 23, Ingresos de Actividades Ordinarias</li> </ul>				

**FUENTE:** Elaboración propia

**Tabla 89***Dinámica de la cuenta Materia prima directa utilizada*

 <b>MONSE FLOWERS</b>				
ELEMENTO	GRUPO	CUENTA	SUB-CUENTA	AUXILIAR
5. COSTOS Y GASTOS	5.01. COSTOS DE PRODUCCIÓN	<b>5.01.01. MATERIA PRIMA DIRECTA UTILIZADA</b>	5.01.01.001. Producción	5.01.01.001.01 Fertilizantes foliares 5.01.01.001.02 Fertilizantes de suelo 5.01.01.001.03 Fungicidas 5.01.01.001.10 Material de invernadero 5.01.01.001.11 Seguridad industrial
DESCRIPCIÓN				
Se refiere al insumo indispensable que se usa en el proceso productivo hasta obtener el bien para la venta, su consumo es controlado económicamente, se controla inventarios y calidad.				
DINÁMICA				
Es una cuenta de naturaleza deudora porque aumentan el saldo al registrar un débito y al contrario si registramos un crédito esta cuenta disminuye.				
Es debitada por:			Es acreditada por:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Por la compra de materia prima</li> <li>- Costo de unidades vendidas en la empresa</li> <li>- Por el resultado final del ejercicio.</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Devolución de materia prima</li> <li>- Costo de ventas registrado al final del ejercicio</li> <li>- Inventario final</li> </ul>	
CONTROL INTERNO				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisar los ingresos de materia prima de forma periódica para determinar que se esté registrando correctamente los costos.</li> <li>- Verificar los asientos contables relacionados a la materia prima.</li> <li>- Aplicar un método uniforme para la valoración de los inventarios.</li> <li>- Revisar los registros que corresponden a devoluciones de materia prima.</li> </ul>				
NORMATIVA				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- NIC 2. Inventarios</li> <li>- NIIF para Pymes, Sección 2, Conceptos y principios fundamentales</li> </ul>				

**FUENTE:** Elaboración propia

**Tabla 90***Dinámica de la cuenta Mano de obra directa*

 <b>MONSE FLOWERS</b>				
ELEMENTO	GRUPO	CUENTA	SUB-CUENTA	AUXILIAR
5. COSTOS Y GASTOS	5.01. COSTOS DE PRODUCCION	<b>5.01.02. MANO DE OBRA DIRECTA</b>	5.01.02.001. Personal producción	5.01.02.001.01 Sueldos y salarios 5.01.02.001.02 Sobretiempos 5.01.02.001.03 Aporte patronal IESS 5.01.02.001.04 Fondo de reserva IESS 5.01.02.001.05 Décimo tercer sueldo 5.01.02.001.06 Décimo cuarto sueldo 5.01.02.001.08 Vacaciones 5.01.02.001.10 Desahucio
<b>DESCRIPCIÓN</b>				
Corresponde a la mano de obra que se relaciona directamente con el proceso productivo, se considera elemento clave en la fabricación del producto terminado, registra el valor de salarios y demás prestaciones sociales.				
<b>DINÁMICA</b>				
Es una cuenta de naturaleza deudora porque aumentan el saldo al registrar un débito y al contrario si registramos un crédito esta cuenta disminuye.				
<b>Es debitada por:</b>			<b>Es acreditada por:</b>	
- Se debita por el valor de la nómina, prestaciones y obligaciones del periodo.			- El pago de la nómina al personal.	
<b>CONTROL INTERNO</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Procedimientos adecuados para la selección del personal, capacitaciones, asignación de cargo y funciones, elaboración de nómina.</li> <li>- Control de asistencia a los trabajadores.</li> <li>- Revisiones de tiempo y actividades asignadas al trabajador.</li> <li>- Correcta asignación del costo de mano de obra al producto terminado</li> </ul>				
<b>NORMATIVA</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- NIIF para las Pymes, Sección 28, Beneficios a los empleados</li> <li>- NIC 2. Inventarios</li> <li>- NIIF para Pymes, Sección 13, Inventarios</li> </ul>				

**FUENTE:** Elaboración propia

### 4.4.3 Gestión contable

Para la ejecución de este punto se ha considerado las cuentas en las cuales se ha evidenciado que existe un control muy deficiente y que considero necesario establecer una guía de apoyo para iniciar con el control y aplicación de normas.

**Tabla 91**

*Procedimiento de la cuenta Bancos*

	<b><u>PROCEDIMIENTO DE LA CUENTA</u></b> <b><u>BANCOS</u></b>			<b>CÓDIGO:</b> CC-BAN01
	<b>Fecha de emisión:</b> 08-07-2021	<b>Fecha de revisión:</b> 08-07-2021	<b>No. Revisión:</b> 00	Pag. 01
<p><b>1.- OBJETIVO</b></p> <p>Establecer un procedimiento normalizado por la empresa con el fin de organizar y tener conocimiento claro de los movimientos y saldos de la cuenta bancos.</p> <p><b>2.- ALCANCE</b></p> <p>Este procedimiento es aplicable para cuentas bancarias nacionales.</p> <p><b>3.- RESPONSABLES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Contador/a</li> <li>- Asistente contable</li> <li>- Gerente General</li> </ul> <p><b>4.- RECOMENDACIONES</b></p> <p>Se debe considerar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Los gastos bancarios por transferencias</li> <li>- Valores de cheques y depósitos en tránsito para no descuadrar las conciliaciones.</li> </ul> <p><b>5.- PROCEDIMIENTO</b></p> <p><b>5.1. Transferencias y depósitos por pago de clientes</b></p> <p>La empresa recibe transferencias por pago de clientes, en su mayoría desde el exterior los cuales deben ser verificados de forma diaria para evitar confusiones a futuro.</p> <p>En caso de recibir cheques se deben depositar de inmediato para que sea acreditado en la cuenta, se debe registrar adjuntando los depósitos físicos.</p> <p><b>5.2. Transferencias y pagos proveedores</b></p>				



Estos egresos de dinero deben ser aprobados por Gerencia, quien da la orden de generar el pago sea mediante cheque o transferencia, se debe verificar los datos correctos de las cuentas y notificar de inmediato cualquier anomalía.

### 5.3. Notas de crédito

Las realiza directamente el Banco por lo general por intereses ganados en la cuenta, pero se debe estar pendiente para registrar internamente y evitar descuadres.

### 5.4. Notas de débito

Son realizadas directamente por el Banco, puede ser por costos de transferencia, certificaciones de cheques, comisiones, emisiones de estado de cuenta entre otros, pero se debe estar pendiente para registrar internamente y evitar diferencias.

### 5.5. Conciliaciones bancarias

Es necesario realizar comparaciones mes a mes de los saldos registrados internamente en nuestras cuentas con los saldos del banco, para ellos es necesario tener de forma ordenada todos los registros que involucren a la cuenta Bancos. La persona que realiza las conciliaciones bancarias debe ser independiente a los procesos de cobros o pagos.


## 6.- DOCUMENTOS RELACIONADOS

- Notas de crédito
- Notas de débito
- Egresos de cheques
- Cheques
- Conciliaciones bancarias

FUENTE: Elaboración propia

## Tabla 92

*Procedimiento de la cuenta Documentos y Cuentas por Cobrar Clientes no relacionados*

	<b><u>PROCEDIMIENTO DE LA CUENTA</u></b>			<b>CÓDIGO:</b> CC-CPC01
	<b><u>DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CLIENTES</u></b>			
	<b><u>NO RELACIONADOS</u></b>			
	<b>Fecha de emisión:</b> 08-07-2021	<b>Fecha de revisión:</b> 08-07-2021	<b>No. Revisión:</b> 00	Pag. 01
<b>1.- OBJETIVO</b>				
Establecer un procedimiento normalizado por la empresa con el fin de organizar y tener conocimiento claro de los movimiento y saldos de la cuenta documentos y cuentas por cobrar.				
<b>2.- ALCANCE</b>				
Este procedimiento es aplicable para las cuentas de clientes a crédito.				

### **3.- RESPONSABLES**

- Contador/a
- Vendedor/a
- Gerente General

### **4.- RECOMENDACIONES**

Se debe considerar:

- Notas de crédito aplicadas a las ventas
- Devoluciones de flor efectuadas
- Transferencias no reconocidas en el banco

### **5.- PROCEDIMIENTO**

#### **5.1. Registro de clientes y asignación de crédito**

El personal de ventas debe negociar para que el crédito no sea mayor a los 30 días, es idóneo que la negociación se realice sólo con 15 días.

Una vez registrado estos datos al momento de la factura se va a indicar el plazo de vencimiento, ante este dato se debe tener mucho cuidado y estar pendiente para la gestión de cobro.

#### **5.2. Abono a cuentas por cobrar**

Cuando llegan las transferencias a la cuenta bancaria, se debe informar al vendedor para que descargue las facturas que han sido canceladas y por lo tanto la cuenta contable disminuya su saldo.

#### **5.3. Notas de crédito**

La empresa entrega créditos una vez que se haya sustentado el motivo del reclamo, esta nota de crédito debe ser aplicada de inmediato para que no haya diferencias en las cuentas por cobrar, en el saldo del cliente.

#### **5.4. Provisión cuentas por cobrar**

A pesar de no tener morosidad en las cuentas por cobrar, es necesario establecer un monto como provisión de incobrabilidad con el fin de que al elaborar los estados financieros esta cuenta no se vea muy afectada.

#### **5.5. Liquidación de las cuentas por cobrar**

Cuando un cliente hace el pago total de la deuda, se debe tener precaución, verificar todos los saldos de periodos anteriores para que a futuro no haya inconformidades, se registra contablemente y se archiva los respaldos del pago de la cuenta.

### **6.- DOCUMENTOS RELACIONADOS**

- Estado de cuenta clientes
- Reporte de cuentas por cobrar
- Transferencias recibidas a la cuenta bancaria

#### **4.4.4 Estructura de los Estados Financieros**

Al hablar de los estados financieros nos estamos refiriendo a informes que van a reflejar el estado de la empresa en un periodo determinado, es así que se le da la importancia pertinente. En el caso de la florícola Monse Flowers al ser personería natural y no estar obligados a llevar Contabilidad no disponen de esta información, sin embargo, se ha realizado lo posible y en base al alcance y disponibilidad de la información se ha desarrollado parte de los mismos, identificando en su estructura las cuentas principales del Activo, Pasivo, Patrimonio, Ingresos y Gastos.

##### **4.4.4.1 Estado de situación financiera**

Este estado nos ha proporcionado la información financiera para conocer el estado en el que se encuentra la florícola al finalizar el periodo mayo 2021.

**Tabla 93**  
*Estado de Situación Financiera*

<b>MONSE FLOWERS</b> <b>ESTADO DE SITUACION FINANCIERA</b> <b>Al 31 de mayo del 2021</b> <b>Expresado en dólares americanos</b>					
1.	<b>ACTIVO</b>			2.	<b>PASIVO</b>
1.01.	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>58.119,18</b>	2.01.	<b>PASIVO CORRIENTE</b>
1.01.01.	<b>EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO</b>		<b>19.543,60</b>	2.01.01.	<b>CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR</b>
1.01.01.002.	<b>BANCOS</b>			2.01.01.001.	<b>PROVEEDORES</b>
1.01.01.002.01	Bco. Pichincha	19.543,60		2.01.01.001.01	Proveedores
					6.870,10
1.01.02.	<b>ACTIVOS FINANCIEROS</b>		<b>24.627,81</b>	2.01.02.	<b>OBIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS</b>
1.01.02.001.	<b>DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CLIENTES NO RELACIONADOS</b>			2.01.02.002.	<b>PRESTAMOS BANCARIOS</b>
1.01.02.001.02	Clientes del exterior	24.627,81		2.01.02.002.01	Coop. 23 de Julio
					54.320,52
1.01.03.	<b>INVENTARIOS</b>		<b>13.947,77</b>	2.01.03.	<b>OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES</b>
1.01.03.001.	<b>INVENTARIOS DE MATERIA PRIMA</b>			2.01.03.002.	<b>I.E.S.S.</b>
1.01.03.001.11	Material de Empaque	13.947,77		2.01.03.002.01	9.35% Aporte Personal
					642,4
1.02.	<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>		<b>211.991,65</b>	2.01.03.002.02	12.15% Aporte Patronal
1.02.01.	<b>PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO</b>		<b>199.831,65</b>	2.01.03.002.03	Fondo de Reserva
1.02.01.001.	<b>PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO NO DEPRECIABLE</b>				566,49
				2.01.03.003.	<b>POR BENEFICIOS DE LEY Y A EMPLEADOS</b>
				2.01.03.003.01	Sueldos por Pagar
					6797,93

1.02.01.001.01	Terrenos	76715,09							<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>69.955,41</b>
1.02.01.002.	<b>PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO DEPRECIABLE</b>									
1.02.01.002.02	Instalaciones	23567,81		3.					<b>PATRIMONIO NETO</b>	
1.02.01.002.03	Invernaderos	56.805,00		3.01.					<b>CAPITAL</b>	
1.02.01.002.04	Maquinaria y equipo	24.887,50		3.01.01.					<b>CAPITAL SUSCRITO O ASIGNADO</b>	<b>192.573,80</b>
1.02.01.002.05	Equipo de riego	14.033,50		3.01.01.001.01	Capital Social	192.573,80				
1.02.01.002.09	Muebles y enseres	1.180,00		3.06.					<b>RESULTADOS ACUMULADOS</b>	
1.02.01.002.10	Equipo de computación	2.642,75		3.06.01.	Resultados Acumulados	-				
1.02.02.	<b>ACTIVO BIOLÓGICO</b>	<b>12.160,00</b>		3.07.					<b>RESULTADOS DEL EJERCICIO</b>	<b>7.581,62</b>
1.02.02.01.	Plantas en producción	12.160,00		3.07.01.	Resultado Ejercicio corriente	7.581,62				
	<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>270.110,83</b>			<b>TOTAL PATRIMONIO</b>					200.155,42
					<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>					<b>270.110,83</b>
	<hr/> Sr. Luis Lema <b>PROPIETARIO</b>				<hr/> Ing. Ana Catucumbamba <b>CONTADORA</b>					

FUENTE: Elaboración propia

#### 4.4.4.2 Estado de resultados

Con este estado nos enteramos de forma clara si la empresa posterior a sus actividades de ingresos y gastos obtuvo una utilidad o pérdida en el periodo estudiado, lo cual nos facilita la toma de decisiones al obtener un resumen de claro del resultado de la actividad económica.

**Tabla 94**  
*Estado de Resultados*

<b>MONSE FLOWERS</b> <b><u>ESTADO DE RESULTADOS</u></b> <b>Al 31 de mayo del 2021</b> <b>Expresado en dólares americanos</b>			
4.	<b>INGRESOS</b>		
4.01.	<b>INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS</b>		<b>39.457,50</b>
4.01.01.	<b>VENTAS DE BIENES</b>		<b>39.457,50</b>
4.01.01.002.	<b>EXTERIOR</b>		
4.01.01.002.01	Exportaciones de bienes	39.457,50	
5.	<b>(-) COSTOS</b>		<b>24.708,82</b>
5.01.	<b>COSTOS DE PRODUCCION</b>		
5.01.01.	<b>MATERIA PRIMA DIRECTA UTILIZADA</b>		
5.01.01.001.	<b>PRODUCCIÓN</b>		
5.01.01.001.01	Fertilizantes Foliare	7.200,00	
5.01.01.001.03	Fungicidas	5.500,00	
5.01.01.001.10	Material de Invernadero	3.850,00	
5.01.02.	<b>MANO DE OBRA DIRECTA</b>		
5.01.02.001.	<b>PERSONAL PRODUCCION</b>		
5.01.02.001.01	Sueldos y salarios P	5.622,93	
5.01.02.001.03	Aporte Patronal IESS P	626,96	
5.01.02.001.04	Fondo de Reserva IESS P	468,57	
5.01.02.001.05	Décimo Tercer Sueldo P	468,57	
5.01.02.001.06	Décimo Cuarto Sueldo P	437,50	
5.01.02.001.08	Vacaciones P	234,29	
5.01.02.001.12	Movilización P	300,00	
	<b>(=)UTILIDAD BRUTA</b>		<b>14.748,68</b>
5.	<b>(-) GASTOS</b>		<b>7.167,06</b>
5.03.	<b>GASTOS OPERACIONALES</b>		<b>1.613,31</b>
5.03.01.	<b>GASTOS DE ADMINISTRACION</b>		
5.03.01.001.	<b>GASTOS DEL PERSONAL</b>		
5.03.01.001.01	Sueldos y Salarios AD	1.175,00	
5.03.01.001.03	Aporte Patronal IESS AD	131,01	
5.03.01.001.04	Fondo de Reserva IESS AD	97,92	
5.03.01.001.05	Décimo Tercer Sueldo AD	97,92	
5.03.01.001.06	Décimo Cuarto Sueldo AD	62,50	
5.03.01.001.08	Vacaciones AD	48,96	
5.03.02.	<b>OTROS GASTOS DE ADMINISTRACION</b>		
5.03.02.003.	<b>MANTENIMIENTO Y REPARACIONES AD</b>		<b>5.553,75</b>
5.03.02.003.02	Mantenimiento Maquinaria y Equipo	<b>2.500,00</b>	
5.03.02.009.	<b>SERVICIOS PUBLICOS</b>		
5.03.02.009.01	Energía Eléctrica AD	445,00	

5.03.02.009.04	Internet AD	50,00	
5.03.03.001.	<b>GASTOS FINANCIEROS</b>		
5.03.03.001.01	Gastos Bancarios	2.558,75	
	<b>RESULTADO DEL EJERCICIO VIGENTE</b>		<b>7.581,62</b>
	<hr/>		
	Sr. Luis Lema	Ing. Ana	
	<b>GERENTE</b>	Catucuamba	
		<b>CONTADORA</b>	

**FUENTE:** Elaboración propia

Para efectos de cálculos en los dos estados financieros anteriores se ha debido ejecutar la nómina del personal que labora en la florícola, considerando todos los beneficios de ley contemplados en la NIC 19 y adoptados en el Ecuador, así a continuación se evidencia el listado de los 16 trabajadores de Monse Flowers con sus respectivos ingresos y egresos del mes de Mayo 2021.

## MONSE FLOWERS

## Nómina Mayo 2021

Nº	Apellidos y Nombres	Cédula	Cargo	INGRESOS DEL TRABAJADOR											TOTAL INGRESOS POR TRABAJADOR	APORTE PATRONAL IESS	EGRESOS DEL TRABAJADOR						TOTAL DE EGRESOS		
				SUELDO BÁSICO	Tiempo adicional de trabajo del empleado					TOTAL HORAS SUPLEMENTARIAS Y EXTRAORDINARIAS	BONIFICACIÓN EFICIENCIA	INGRESOS UNIFICADOS GRABABLES DEL EMPLEADO	BENEFICIOS SOCIALES DEL TRABAJADOR				APORTE PERSONAL IESS POR PAGAR	PRÉSTAMOS QUIROGRAFARIOS	OTROS DECUENTOS (Multas y otros)	ANTICIPACIÓN DE SUELDOS	IMPUESTO A LA RENTA				
					Q. horas	Valor Hora Suplementaria	Total Tiempo Suplementario	Q. horas	Valor Hora extraordinaria				Total Tiempo extraordinario	DÉCIMO III								DÉCIMO IV		ACACIONE	FONDOS DE RESERVA
1	ARTEAGA HARO LUIS FERNANDO	1003411897	Trabajador agrícola	401,41		0,00		3,35	0,00	0,00		401,41	33,45	31,25	16,73	33,45	499,56	44,76	37,93						37,93
2	CHOLANGO IGUAMBA MARIA BEATRIZ	1002709648	Trabajador agrícola	401,41		0,00		3,35	0,00	0,00		401,41	33,45	31,25	16,73	33,45	499,56	44,76	37,93						37,93
3	CONLAGO SALCEDO PATRICIA SOLEDAD	1727678706	Trabajador agrícola	401,41		0,00		3,35	0,00	0,00		401,41	33,45	31,25	16,73	33,45	499,56	44,76	37,93						37,93
4	GRANADA TUQUERRES ROSA MARIA	1715377295	Trabajador agrícola	401,41		0,00		3,35	0,00	0,00		401,41	33,45	31,25	16,73	33,45	499,56	44,76	37,93						37,93
5	GUAIAN GUACAN MARITZA FABIOLA	1724176878	Trabajador agrícola	401,41		0,00		3,35	0,00	0,00		401,41	33,45	31,25	16,73	33,45	499,56	44,76	37,93						37,93
6	LEMA ULCUANGO MARIA GETRUDIS	1712221702	Trabajador agrícola	404,60		0,00		3,37	0,00	0,00		404,60	33,72	31,25	16,86	33,72	503,29	45,11	38,23						38,23
7	MORALES ULCUANGO EDISON SANTIAGO	1728090604	Trabajador agrícola	401,41		0,00		3,35	0,00	0,00		401,41	33,45	31,25	16,73	33,45	499,56	44,76	37,93						37,93
8	PULAMARIN LEMA EDWIN DAVID	1727463091	Trabajador agrícola	401,41		0,00		3,35	0,00	0,00		401,41	33,45	31,25	16,73	33,45	499,56	44,76	37,93						37,93
9	PULAMARIN SANCHEZ JOSE MANUEL	1710586973	Trabajador agrícola	401,41		0,00		3,35	0,00	0,00		401,41	33,45	31,25	16,73	33,45	499,56	44,76	37,93						37,93
10	RODRIGUEZ ORDOÑEZ WILLIAM PATRICIO	604465914	Asistente administrativo	800,00		0,00		6,67	0,00	0,00		800,00	66,67	31,25	33,33	66,67	964,59	89,20	75,60						75,60
11	TUQUERRES LEON GRACE IRENE	1723443154	Asistente administrativo	375,00		0,00		3,13	0,00	0,00		375,00	31,25	31,25	15,63	31,25	468,75	41,81	35,44						35,44
12	TUQUERRES QUIISHPE MARIO ORLANDO	1714439286	Trabajador agrícola	401,41		0,00		3,35	0,00	0,00		401,41	33,45	31,25	16,73	33,45	499,56	44,76	37,93						37,93
13	ULCUANGO LECHON EDISON DAVID	1727239236	Trabajador agrícola	401,41		0,00		3,35	0,00	0,00		401,41	33,45	31,25	16,73	33,45	499,56	44,76	37,93						37,93
14	YASCUAL USHÑA BLANCA KARINA	1725222424	Trabajador agrícola	401,41		0,00		3,35	0,00	0,00		401,41	33,45	31,25	16,73	33,45	499,56	44,76	37,93						37,93
15	ZAMBRANO MERA EINER JESUS	2350256422	Trabajador agrícola	401,41		0,00		3,35	0,00	0,00		401,41	33,45	31,25	16,73	33,45	499,56	44,76	37,93						37,93
16	ZAMBRANO NAPA CESAR MIGUEL	1312764432	Trabajador agrícola	401,41		0,00		3,35	0,00	0,00		401,41	33,45	31,25	16,73	33,45	499,56	44,76	37,93						37,93
	TOTAL			6797,93	0	0,00	0,00	0	56,65	0,00	0,00	6797,93	566,49	500,00	283,25	566,49	8430,91	757,97	642,40	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	642,40

Ilustración 24. Nómina del mes de mayo 2021



#### 4.4.4.3 Estado de cambios en el patrimonio

Como su nombre lo indica es un estado financiero que presenta variaciones o cambios que se han dado en el patrimonio de la empresa, de un periodo a otro, a pesar de que la florícola no ha implementado este estado financiero, con la información recabada se ha logrado identificar y bajo mención del gerente que al 31 de Mayo si existió un incremento de capital por el monto de \$35.000,00 este valor fue el resultado de la venta de un vehículo que disponían para uso personal.

**Tabla 95**

*Estado de Cambios en el Patrimonio*

<b>MONSE FLOWERS</b> <b>ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO</b> Por el periodo del 01/01/2021 al 31/05/2021 Expresado en dólares americanos				
Concepto	Saldo 01/01/2021	Incremento	Disminución	Saldo 31/05/2021
Capital social	157.573,80	35.000,00	0,00	192.573,80
Aporte futuras capitalizaciones	0,00	0,00	0,00	0,00
Reservas	0,00	0,00	0,00	0,00
Resultados acumulados	4.150,50	0,00	0,00	4.150,50
Utilidad del ejercicio	25.157,70	0,00	0,00	<b>25.157,70</b>

Sr. Luis Lema	Ing. Sandra Catucuamba
<b>GERENTE</b>	<b>CONTADORA</b>

FUENTE: Elaboración propia

#### 4.4.4.4 Estado de flujo de efectivo

El estado de flujo de efectivo informa sobre los cambios históricos en el efectivo y sus equivalentes, dentro de un periodo establecido, en este estado se considera la clasificación de las cuentas involucradas, por operación, inversión y financiamiento.

Para la ejecución de este estado financiero no se pudo obtener acceso a la información, sin embargo, se presenta un formato por el método indirecto de acuerdo a la NIC 7, para que a futuro se pueda implementar en la empresa.

**Tabla 96**  
*Estado de Flujo de Efectivo*

<b>MONSE FLOWERS</b> <b>ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO</b> <b>MÉTODO INDIRECTO</b> <b>Al 31 de diciembre del 2020</b> <b>Expresado en dólares americanos</b>	
<b>ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</b>	
<b>UTILIDAD NETA</b>	XXXXX
Clientes del exterior	XXXXX
Material de Empaque	XXXXX
Depreciaciones	XXXXX
Proveedores	XXXXX
Sueldos por Pagar	XXXXX
<b>Flujo neto de efectivo por actividades de operación</b>	<b>XXXXX</b>
<b>ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</b>	
Terrenos	XXXX
Instalaciones	XXXX
Invernaderos	XXXX
Maquinaria y equipo	XXXX
Equipo de riego	XXXX
Muebles y enseres	XXXX
Equipo de computación	XXXX
Plantas en producción	XXXX
<b>Flujo neto de efectivo por actividades de inversión</b>	<b>XXXX</b>
<b>ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO</b>	
Coop. 23 de Julio	XXXX
Capital Social	XXXX
<b>Flujo neto de efectivo por actividades de financiamiento</b>	<b>XXXX</b>
<b>VARIACIÓN EN FLUJO</b>	<b>XXXX</b>
<b>EFFECTIVO (CAJA Y BANCOS)</b>	<b>XXXX</b>
<b>Flujo del efectivo al final del periodo</b>	<b>XXXX</b>
<hr/> Sr. Luis Lema <b>GERENTE</b>	<hr/> Ing. Ana Catucumba <b>CONTADORA</b>

FUENTE: Elaboración propia

#### **4.4.4.5 Notas a los Estados Financieros**

De acuerdo a la NIIF para Pymes, Sección 8, las notas deberán ser presentadas en la medida que sea practicable y de forma sistemática, así se ha considerado detallar ciertas notas que a pesar de que la empresa no desarrolla todo el paquete de estados financieros, éstas ayudarán a comprender de mejor forma las cuentas que se han utilizado en el avance del presente trabajo.

#### **Notas Generales**

##### **- Nota 1 Información General**

Monse Flowers es una empresa florícola creada el 14 de Julio del 2017, está ubicada en el Barrio Santo Domingo de Guzmán, en el Cantón Cayambe, Provincia de Pichincha, tiene personería natural inscrita bajo RUC 1717830937001 y sujeta a la normativa y ley ecuatoriana, cuenta con 16 trabajadores y con una extensión de 8000 metros cuadrados en producción. Su actividad principal es el cultivo de rosas las cuales con exportadas a mercados internacionales.

##### **- Nota 2 Políticas Contables**

###### **Efectivo y equivalentes al efectivo**

En este grupo contable se registran las partidas de alta liquidez como son caja y bancos. Los importes en moneda extranjera se convierten a la moneda funcional usando el tipo de cambio vigente a la fecha de la transacción.

###### **Activos Financieros**

###### **Documentos y cuentas por cobrar clientes no relacionados**

En este grupo contable se registra el derecho de cobro a clientes del exterior no relacionados con la empresa sobre la venta de bienes.

El periodo promedio de crédito que Monse Flowers maneja es de 30 días, estas cuentas por cobrar no generan intereses y se miden al valor nominal.

### **Inventarios**

El inventario está conformado por activos poseídos que van a ser producidos y/o consumidos en el curso normal de la operación.

Los inventarios se miden por su costo; el cual incluye: precio de compra, transporte, costos directamente atribuibles a su adquisición, esto en lo que se refiere a la medición inicial. En lo que se refiere a la medición posterior se lo realiza en base al método promedio ponderado.

### **Activo Biológico**

La empresa valúa el activo biológico, compuesto por plantas generadoras del producto agrícola de venta, al valor de costo a la fecha de reconocimiento inicial y a valor razonable al final del periodo sobre el que se informa.

### **Cuentas y documentos por pagar**

#### **Proveedores**

Las cuentas por pagar representan obligaciones de pago a proveedores después de 30 días de haberse efectuado la compra, estas obligaciones se reconocerán y se medirán por el monto nominal de la factura.

### **Notas de carácter específico**

#### **- Nota 3 Efectivo y equivalentes al efectivo**

Un resumen de esta cuenta, fue como sigue:

<b>EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO</b>	
<b>BANCOS</b>	
Bco. Pichincha	\$ 19.543,60
<b>Total</b>	<b>\$ 19.543,60</b>

- a) El saldo correspondiente a Bancos corresponde al extracto bancario tomado al 31 de mayo del 2021.
- b) Monse Flowers no maneja Caja, todos los valores equivalentes al efectivo están en bancos.

#### **Nota 4 Propiedad, planta y equipo**

Un resumen de esta cuenta, fue como sigue:

<b>PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO</b>	
<b>PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO NO DEPRECIABLE</b>	
Terrenos	\$ 76.715,09
<b>PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO DEPRECIABLE</b>	
Instalaciones	\$ 23.567,81
Invernaderos	\$ 56.805,00
Maquinaria y equipo	\$ 24.887,50
Equipo de riego	\$ 14.033,50
Muebles y enseres	\$ 1.180,00
Equipo de computación	\$ 2.642,75
<b>Total</b>	<b>\$199.831,65</b>

- a) El valor de la cuenta Terrenos se toma haciendo relación al avalúo registrado en los documentos emitidos por la autoridad local.
- b) En lo que se refiere a las depreciaciones cabe mencionar que la empresa no las ejecuta, sin embargo, se tomará la iniciativa y control a partir del año 2022.

#### **Nota 5 Capital Social**

<b>CAPITAL</b>	
<b>CAPITAL SUSCRITO O ASIGNADO</b>	
Capital Social	\$192.573,80
<b>Total</b>	<b>\$192.573,80</b>

Hace referencia al capital social de la persona natural LEMA ULCUANGO LUIS GERARDO, suscrito en dólares americanos y tomado al 31-05-2021.

Sr. Luis  
Lema  
**GERENTE**

Ing. Ana  
Catucuamba  
**CONTADORA**

#### 4.4.5 Indicadores financieros

Los indicadores financieros los vamos a utilizar para mostrar las relaciones existentes entre las cuentas que conforman los estados financieros de Monse Flowers, y que nos van a servir para analizar la liquidez, solvencia, rentabilidad y eficiencia operativa de la empresa.

##### 4.4.5.1 Indicadores de liquidez

###### Tabla 97

*Indicador financiero de liquidez: Liquidez Corriente*

<b>INDICADOR DE LIQUIDEZ</b>	
<b>Liquidez Corriente</b>	
<b>Función</b> Mide la capacidad de pago de la empresa en las obligaciones a corto plazo, en base a los bienes que integran el activo corriente.	<b>Fórmula:</b> Activo Corriente/ Pasivo Corriente
	<b>Aplicación:</b> 58119,18/ 69955,41 <b>= 0,83</b>
<b>Interpretación:</b> Por cada dólar de deuda a corto plazo la empresa Monse Flowers dispone de \$0,83 de respaldo, en sus activos corrientes, el resultado indica que la florícola no tiene solvencia suficiente para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo, es necesario seguir controlando este indicador.	

**FUENTE:** Elaboración propia

**Tabla 98***Indicador financiero de liquidez: Prueba ácida*

INDICADOR DE LIQUIDEZ	
Prueba Ácida	
<b>Función</b> Muestra la capacidad de la empresa de cubrir las obligaciones a corto plazo, de manera inmediata sin necesidad de acudir a sus inventarios	<b>Fórmula:</b> Activo Corriente - Inventario/ Pasivo Corriente
	<b>Aplicación:</b> 58119,18 - 13947,77/ 69955,41 <b>= 0,63</b>
<b>Interpretación:</b> Por cada dólar de deuda a corto plazo la empresa Monse Flowers dispone de \$0,63 de respaldo lo que quiere decir que no estaría en condiciones de pagar la totalidad de sus pasivos sin hacer uso de sus inventarios.	

FUENTE: Elaboración propia

**Tabla 99***Indicador financiero de liquidez: Capital de trabajo*

INDICADOR DE LIQUIDEZ	
Capital de trabajo	
<b>Función</b> Determina los recursos financieros que dispone la empresa para operar sin problema y de manera eficiente.	<b>Fórmula:</b> Activo Corriente - Pasivo Corriente
	<b>Aplicación:</b> 58119,18 - 69955,41 <b>= -11836,23</b>
<b>Interpretación:</b> El capital de trabajo es negativo -11836,23, pero de forma temporal, lo que significa que la empresa puede seguir operando de forma normal, si persiste este resultado hay preocupación y se debe revisar de forma constante.	

FUENTE: Elaboración propia

#### 4.4.5.2 Indicadores de solvencia

**Tabla 100**

*Indicador financiero de solvencia: Endeudamiento del activo*

INDICADOR DE SOLVENCIA	
Endeudamiento del Activo	
<b>Función</b>  Demuestra la capacidad de la empresa o el grado de endeudamiento con relación al total de sus activos.	<b>Fórmula:</b>  Pasivo Total/ Activo Total
	<b>Aplicación:</b>  69955,41/ 270110,83 <b>= 26%</b>
<b>Interpretación:</b> La empresa se desarrolla en su mayoría con capital propio ya que sólo el 26% es dependiente de recursos ajenos.	

FUENTE: Elaboración propia

**Tabla 101**

*Indicador financiero de solvencia: Endeudamiento patrimonial*

INDICADOR DE SOLVENCIA	
Endeudamiento Patrimonial	
<b>Función</b>  Se encarga de demostrar el peso que tiene la deuda contra el capital, es decir el grado de compromiso del patrimonio para con los acreedores.	<b>Fórmula:</b>  Pasivo Total/ Patrimonio
	<b>Aplicación:</b>  69955,41/ 200155,42 <b>= 0,35</b>
<b>Interpretación:</b> La empresa tiene un riesgo bajo de apalancamiento ya que la deuda supone \$0,35 de financiación ajena por cada dólar de financiación propia.	

FUENTE: Elaboración propia



**Tabla 102**  
*Informe de Indicadores Financieros*

<b>INFORME DE INDICADORES FINANCIEROS</b>			
<b>INDICADOR</b>		<b>RESULTADO</b>	<b>RECOMENDACIÓN</b>
<b>INDICADOR DE LIQUIDEZ</b>	<b>Liquidez Corriente</b>	Como resultado se obtuvo que por cada dólar de deuda a corto plazo la empresa Monse Flowers dispone de \$0,83 de respaldo, en sus activos corrientes, el resultado indica que la florícola no tiene solvencia suficiente para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo.	Es necesario seguir controlando este indicador, puesto que a futuro este debería subir e indicar que la empresa tiene mayor solvencia, al momento las cuentas por pagar disminuyen este porcentaje, pero a corto plazo la inversión va a generar resultados es decir mayor ingreso.
	<b>Prueba Ácida</b>	Por cada dólar de deuda a corto plazo la empresa Monse Flowers dispone de \$0,63 de respaldo lo que quiere decir que no estaría en condiciones de pagar la totalidad de sus pasivos sin hacer uso de sus inventarios.	Es el mismo caso del resultado de la liquidez corriente, a mediano plazo este indicador debe variar de forma positiva al disminuir las cuentas por pagar, por lo tanto, es recomendable ir analizando frecuentemente su comportamiento.
	<b>Capital de trabajo</b>	El capital de trabajo es negativo -11836,23, pero de forma temporal, lo que significa que la empresa puede seguir operando de forma normal, si persiste este resultado hay preocupación y se debe revisar de forma constante.	El resultado del indicador es temporal, la florícola Monse Flowers ha invertido para poder generar mayor ingreso, pero no se va a reflejar de forma inmediata por lo que se debe estudiar los datos de forma continua para actualizar la información.
<b>INDICADOR DE SOLVENCIA</b>	<b>Endeudamiento del Activo</b>	La empresa se desarrolla en su mayoría con capital propio ya que sólo el 26% es dependiente de recursos ajenos.	Este resultado refleja que la empresa sí está en capacidad de seguir funcionando, la mayor parte de su capital es propio, lo que garantiza su normal funcionamiento, claro está que se debe analizar constantemente junto con los demás indicadores.
	<b>Endeudamiento Patrimonial</b>	La empresa tiene un riesgo bajo de apalancamiento ya que la deuda supone \$0,35 de financiación ajena por cada dólar de financiación propia.	Este indicador corrobora la información del Endeudamiento del Activo, muestra en su resultado que la florícola no tiene comprometido en un nivel alto sus activos propios, lo que significa estabilidad para la empresa y sus colaboradores.

**FUENTE:** Elaboración propia

#### **4.4.6 Implementación de la propuesta**

Una vez ejecutada la parte de fundamentación teórica, procedimientos metodológicos, el diagnóstico, hemos llegado a la propuesta y con ello su implementación, cada una de estas fases han representado revisiones, análisis y conceptualización que genere una comprensión adecuada de cada tema. El presente trabajo se ha desarrollado con la expectativa de mejorar el manejo administrativo y financiero en la florícola Monse Flowers y de aportar a su gestión de mejora, bajo ese compromiso el Gerente de la empresa ha permitido realizar la investigación en la florícola, el propósito fue enfocado en la ejecución de procedimientos que a futuro van a integrar un sistema de control interno eficiente.

##### **4.4.6.1 Cronograma**

**Tabla 103***Cronograma de actividades*

<b>CRONOGRAMA CON DURACIÓN EN MESES</b>																						
<b>Nº</b>	<b>Nombre de la actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Tiempo de ejecución</b>																			
			<b>abr-21</b>				<b>may-21</b>				<b>jun-21</b>				<b>jul-21</b>				<b>ago-21</b>			
			<b>SEMANAS</b>				<b>SEMANAS</b>				<b>SEMANAS</b>				<b>SEMANAS</b>				<b>SEMANAS</b>			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Validación y socialización de la propuesta	Autor, Propietario de la empresa	■	■																		
2	Presentación de la propuesta a las autoridades de la universidad.	Autor, Tutor, Autoridades UTN			■	■																
3	Desarrollo del marco teórico	Autor, Tutor			■	■	■	■														
4	Recolección de información a través de los diferentes instrumentos	Autor					■	■														
5	Validación y ordenamiento de la información	Autor, Tutor					■	■														
6	Procesamiento de datos	Autor, Tutor					■	■	■													
7	Evaluación y ajuste de la propuesta en base a los datos obtenidos	Autor, Tutor							■													
8	Ejecución de la propuesta	Autor, Tutor									■	■	■	■	■	■	■	■				
9	Análisis de los resultados	Autor, Tutor, Propietario de la empresa															■	■	■	■		
10	Informe final	Autor, Tutor, Propietario de la empresa, Autoridades UTN																		■	■	
11	Entrega de la propuesta a autoridades a las correspondientes	Autor, Tutor, Autoridades UTN																			■	■

FUENTE: Elaboración propia

## 4.4.6.2 Recursos

Tabla 104

Recursos a utilizar

<b>RECURSOS A UTILIZAR EN EL DESARROLLO DE TRABAJO DE GRADO</b>			
<b>RECURSOS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRESUPUESTO</b>	<b>TOTAL</b>
<b>A: Humanos</b>			
Personal administrativo de Monse Flowers	N/A	N/A	0,00
Personal operativo de Monse Flowers	N/A	N/A	0,00
<b>B: Equipos</b>			
Computador	1	PROPIEDAD DEL AUTOR	0,00
Impresora	1	PROPIEDAD DEL AUTOR	0,00
Silla	1	PROPIEDAD DEL AUTOR	0,00
Escritorio de trabajo	1	PROPIEDAD DEL AUTOR	0,00
<b>C: Movilización</b>			
Transporte, pasajes (total del periodo)	1	300,00	300,00
<b>D: Materiales</b>			
Agenda	1	10,00	10,00
Esferos/ lápices	4	1,00	4,00
Carpeta archivador	2	2,00	4,00
Material didáctico	1	250,00	250,00
Otros materiales de oficina	1	80,00	80,00
<b>E: Servicios</b>			
Internet	1	150,00	150,00
Alimentación (total del periodo)	1	250,00	250,00
Anillados	1	75,00	75,00
Empastados	1	100,00	100,00
Copias	1	150,00	150,00
Fotografías	1	50,00	50,00
Imprevistos	1	100,00	100,00
<b>TOTAL</b>			<b>1523,00</b>

FUENTE: Elaboración propia

## CAPÍTULO V

### 5 VALIDACIÓN

#### 5.1 Introducción

En la investigación realizada a la empresa florícola Monse Flowers se lleva a cabo la validación de la propuesta presentada tanto al ámbito administrativo como a la parte financiera, la mencionada validación es realizada por el gerente general mediante el uso de métodos de verificación y calificación establecidos para determinar la confiabilidad de uso como una herramienta guía y su aplicabilidad de forma inmediata.

#### 5.2 Descripción del estudio

##### 5.2.1 Objetivo

Validar el Manual Administrativo y Financiero para la empresa Monse Flowers ubicada en el cantón Cayambe, provincia de Pichincha.

##### 5.2.2 Equipo de trabajo

Los miembros para el desarrollo del presente trabajo y con la finalidad de que cada uno de sus elementos sean revisados y mejorados considerando el criterio de expertos profesionales y con un amplio conocimiento en el tema, son los siguientes:

- **Autor**

María Fernanda Rodríguez

- **Tutor**

Ing. Cristina Villegas E. Msc.

- **Oponentes**

Ing. Alexandra Bedoya

Dr. Otto Ayala

- **Propietario de la empresa**

Sr. Luis Lema

### 5.3 Metodología de verificación

La verificación es el proceso que permite determinar si el presente trabajo cumple con la lógica del modelo presentado inicialmente, su diseño y desarrollo en base a cada uno de los capítulos establecidos, si se cumple con lo solicitado para la satisfacción de los involucrados. La validación del presente trabajo determinará si se está culminando con el Manual Administrativo y Financiero para la empresa Monse Flowers ubicada en el Cantón Cayambe, Provincia de Pichincha, de forma correcta. Esta verificación y validación se basa en la siguiente matriz:

**Tabla 105**

*Matriz de validación administrativa*

<b>MATRIZ DE VALIDACIÓN</b>						
<b>ADMINISTRATIVA</b>						
MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA MONSE FLOWERS UBICADA EN EL CANTÓN CAYAMBE, PROVINCIA DE PICHINCHA						
<b>MIEMBRO DEL EQUIPO:</b>						
N. o	VARIABLE	INDICADOR	CALIFICACIÓN			OBSERVACIONES
			MUY APLICABLE	POCO APLICABLE	NADA APLICABLE	
1		- Objetivos				
2		- Misión y visión				
3	<b>Estructura administrativa</b>	- Valores corporativos				
4		- Organigrama				
5		- Mapa de procesos				
6		- Políticas internas				
<b>FIRMA:</b>			<b>SELLO:</b>			

FUENTE: Elaboración propia

**Tabla 106**  
*Matriz de validación financiera*

<b>MATRIZ DE VALIDACIÓN</b>						
<b>FINANCIERA</b>						
MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA MONSE FLOWERS UBICADA EN EL CANTÓN CAYAMBE, PROVINCIA DE PICHINCHA						
<b>MIEMBRO DEL EQUIPO:</b>						
N.º	VARIABLE	INDICADOR	CALIFICACIÓN			OBSERVACIONES
			MUY APLICABLE	POCO APLICABLE	NADA APLICABLE	
1		- Proceso contable				
2	<b>Estructura financiera</b>	- Estados Financieros				
3		- Indicadores Financieros				
4		- Control interno				
<b>FIRMA:</b>			<b>SELLO:</b>			

**FUENTE:** Elaboración propia

### 5.3.1 Factores a validar

#### 5.3.1.1 Proceso administrativo

- ✓ Objetivos
- ✓ Misión y visión
- ✓ Valores corporativos
- ✓ Organigrama
- ✓ Mapa de procesos
- ✓ Políticas internas

#### 5.3.1.2 Proceso Contable y Financiero

- ✓ Proceso contable
- ✓ Estados financieros

- ✓ Indicadores financieros
- ✓ Control interno

### 5.3.2 Método de calificación

Para evaluar el presente trabajo y determinar el nivel de aplicabilidad se consideró el siguiente método de calificación:

3: Muy Aplicable

2: Poco Aplicable

1: Nada aplicable

### 5.3.3 Rango de interpretación

Es necesario evaluar el desempeño de los objetivos planteados en el presente trabajo y definir mediante un rango de calificación y bajo un estricto análisis el nivel de cumplimiento, para lo cual se establece los siguientes rangos:

- Del 71% al 100%      Muy aplicable
- Del 31% al 70%      Poco Aplicable
- Del 0% al 30%      Nada aplicable

Estos rangos se basan en la matriz de validación. Para la obtención del resultado previa la calificación de cada uno de los indicadores que pertenecen a las variables detalladas en la misma, se ejecutará la sumatoria de los puntajes asignados, dividido para la calificación total y este resultado multiplicamos por 100 para conocer finamente el rango de aceptación alcanzado.

**Fórmula:**

$$V = (CO/CT) * 100\%$$

**En donde:**



V= Validación

CO= Calificación obtenida

CT= Calificación total

La calificación obtenida se deriva de la sumatoria de calificaciones en cada parámetro.

La calificación total se obtiene de la calificación más alta que sería 3

por el total de indicadores registrados.

## 5.4 Resultados

**Tabla 107**

*Resultados tabla de validación administrativa/ Tutor de tesis*

<b>MATRIZ DE VALIDACIÓN</b>						
<b>ADMINISTRATIVA</b>						
MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA MONSE FLOWERS UBICADA EN EL CANTÓN CAYAMBE, PROVINCIA DE PICHINCHA						
<b>TUTOR DE TESIS:</b>			MSc. Cristina Villegas			
N°	VARIABLE	INDICADOR	CALIFICACIÓN			OBSERVACIONES
			MUY APLICABLE	POCO APLICABLE	NADA APLICABLE	
1		- Objetivos	X			
2		- Misión y visión	X			
3	<b>Estructura administrativa</b>	- Valores corporativos	X			
4		- Organigrama	X			
5		- Mapa de procesos	X			
6		- Políticas internas	X			
<b>FIRMA:</b>			Firmado electrónicamente por: <b>CRISTINA JAQUELINE VILLEGAS ESTEVEZ</b>			<b>SELLO:</b>


FUENTE: Elaboración propia

**Tabla 108***Resultados tabla de validación financiera/ Tutor de tesis*

<b>MATRIZ DE VALIDACIÓN</b>						
<b>FINANCIERA</b>						
MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA MONSE FLOWERS UBICADA EN EL CANTÓN CAYAMBE, PROVINCIA DE PICHINCHA						
<b>TUTOR DE TESIS:</b>			MSc. Cristina Villegas			
N°	VARIABLE	INDICADOR	CALIFICACIÓN			OBSERVACIONES
			MUY APLICABLE	POCO APLICABLE	NADA APLICABLE	
1		- Proceso contable	X			
2	<b>Estructura financiera</b>	- Estados Financieros	X			
3		- Indicadores Financieros	X			
4		- Control interno	X			
	<b>FIRMA:</b>		Firmado electrónicamente por: <b>CRISTINA JAQUELINE VILLEGAS ESTEVEZ</b>		<b>SELLO:</b>	


FUENTE: Elaboración propia

**Tabla 109***Resultados tabla de validación administrativa/ Oponente 1*

<b>MATRIZ DE VALIDACIÓN</b>						
<b>ADMINISTRATIVA</b>						
MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA MONSE FLOWERS UBICADA EN EL CANTÓN CAYAMBE, PROVINCIA DE PICHINCHA						
<b>OPONENTE 1:</b>			Ing. Alexandra Bedoya			
N°	VARIABLE	INDICADOR	CALIFICACIÓN			OBSERVACIONES
			MUY APLICABLE	POCO APLICABLE	NADA APLICABLE	
1		- Objetivos	X			
2		- Misión y visión	X			
3	<b>Estructura administrativa</b>	- Valores corporativos	X			
4		- Organigrama	X			
5		- Mapa de procesos	X			
6		- Políticas internas	X			
	<b>FIRMA:</b>				<b>SELLO:</b>	


FUENTE: Elaboración propia

**Tabla 110**  
Resultados tabla de validación financiera/ Oponente 1

<b>MATRIZ DE VALIDACIÓN</b>						
<b>FINANCIERA</b>						
MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA MONSE FLOWERS UBICADA EN EL CANTÓN CAYAMBE, PROVINCIA DE PICHINCHA						
<b>OPONENTE 1:</b>			Ing. Alexandra Bedoya			
N°	VARIABLE	INDICADOR	CALIFICACIÓN			OBSERVACIONES
			MUY APLICABLE	POCO APLICABLE	NADA APLICABLE	
1		- Proceso contable	X			
2	<b>Estructura financiera</b>	- Estados Financieros	X			
3		- Indicadores Financieros	X			
4		- Control interno	X			
<b>FIRMA:</b>			<b>SELLO:</b>			


FUENTE: Elaboración propia

**Tabla 111**  
Resultados tabla de validación administrativa/ Oponente 2

<b>MATRIZ DE VALIDACIÓN</b>						
<b>ADMINISTRATIVA</b>						
MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA MONSE FLOWERS UBICADA EN EL CANTÓN CAYAMBE, PROVINCIA DE PICHINCHA						
<b>OPONENTE 2:</b>			Dr. Otto Ayala			
N°	VARIABLE	INDICADOR	CALIFICACIÓN			OBSERVACIONES
			MUY APLICABLE	POCO APLICABLE	NADA APLICABLE	
1		- Objetivos		X		
2		- Misión y visión	X			
3	<b>Estructura administrativa</b>	- Valores corporativos		X		
4		- Organigrama		X		
5		- Mapa de procesos	X			
6		- Políticas internas	X			
<b>FIRMA:</b>			<b>SELLO:</b>			


FUENTE: Elaboración propia

**Tabla 112***Resultados tabla de validación financiera/ Oponente 2*

<b>MATRIZ DE VALIDACIÓN</b>						
<b>FINANCIERA</b>						
MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA MONSE FLOWERS UBICADA EN EL CANTÓN CAYAMBE, PROVINCIA DE PICHINCHA						
<b>OPONENTE 2:</b>			<b>Dr. Otto Ayala</b>			
N°	VARIABLE	INDICADOR	CALIFICACIÓN			OBSERVACIONES
			MUY APLICABLE	POCO APLICABLE	NADA APLICABLE	
1		- Proceso contable	X			
2	<b>Estructura financiera</b>	- Estados Financieros	X			
3		- Indicadores Financieros	X			
4		- Control interno	X			
<b>FIRMA:</b>			<b>SELLO:</b>			

FUENTE: Elaboración propia

**Tabla 113***Resultados tabla de validación administrativa/ Propietario de la empresa*

<b>MATRIZ DE VALIDACIÓN</b>						
<b>ADMINISTRATIVA</b>						
MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA MONSE FLOWERS UBICADA EN EL CANTÓN CAYAMBE, PROVINCIA DE PICHINCHA						
<b>PROPIETARIO DE LA EMPRESA:</b>			<b>Sr. Luis Lema</b>			
N°	VARIABLE	INDICADOR	CALIFICACIÓN			OBSERVACIONES
			MUY APLICABLE	POCO APLICABLE	NADA APLICABLE	
1		- Objetivos	X			
2		- Misión y visión	X			
3	<b>Estructura administrativa</b>	- Valores corporativos	X			
4		- Organigrama	X			
5		- Mapa de procesos	X			
6		- Políticas internas	X			
<b>FIRMA:</b>			<b>SELLO:</b>			
						

FUENTE: Elaboración propia

**Tabla 114***Resultados tabla de validación administrativa/ Propietario de la empresa*

<b>MATRIZ DE VALIDACIÓN</b>						
<b>FINANCIERA</b>						
MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA MONSE FLOWERS UBICADA EN EL CANTÓN CAYAMBE, PROVINCIA DE PICHINCHA						
<b>PROPIETARIO DE LA EMPRESA:</b>			Sr. Luis Lema			
N°	VARIABLE	INDICADOR	CALIFICACIÓN			OBSERVACIONES
			MUY APLICABLE	POCO APLICABLE	NADA APLICABLE	
1		- Proceso contable	X			
2	<b>Estructura financiera</b>	- Estados Financieros	X			
3		- Indicadores Financieros	X			
4		- Control interno	X			
<b>FIRMA:</b>			<b>SELLO:</b>			

FUENTE: Elaboración propia

**Tabla 115***Resultado total tabla de validación administrativa*

<b>MATRIZ DE VALIDACIÓN</b>						
<b>ADMINISTRATIVA</b>						
MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA MONSE FLOWERS UBICADA EN EL CANTÓN CAYAMBE, PROVINCIA DE PICHINCHA						
<b>MIEMBRO DEL EQUIPO:</b>						
N°	VARIABLE	INDICADOR	CALIFICACIÓN			OBSERVACIONES
			MUY APLICABLE	POCO APLICABLE	NADA APLICABLE	
1		- Objetivos	9	2		
2		- Misión y visión	12			
3	<b>Estructura administrativa</b>	- Valores corporativos	9	2		
4		- Organigrama	9	2		
5		- Mapa de procesos	12			
6		- Políticas internas	12			
<b>TOTAL</b>			<b>63</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	

CALIFICACIÓN TOTAL	CALIFICACIÓN OBTENIDA	
CT= Total indicadores * calificación mayor	Muy aplicable	63
CT= 6*12	Poco aplicable	6
	Nada aplicable	0
<b>CT= 72</b>	<b>TOTAL</b>	<b>69</b>
	$V = (CO/CT) * 100\%$	
	$V = 69/72 * 100\%$	
	<b>V=</b>	<b>96%</b>

FUENTE: Elaboración propia

**Tabla 116**

*Resultado total tabla de validación financiera*

### MATRIZ DE VALIDACIÓN

#### FINANCIERA

MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA MONSE FLOWERS UBICADA EN EL CANTÓN CAYAMBE, PROVINCIA DE PICHINCHA

#### MIEMBRO DEL EQUIPO:

N°	VARIABLE	INDICADOR	CALIFICACIÓN			OBSERVACIONES
			MUY APLICABLE	POCO APLICABLE	NADA APLICABLE	
1	<b>Estructura financiera</b>	- Proceso contable	12			
2		- Estados Financieros	12			
3		- Indicadores Financieros	12			
4		- Control interno	12			
		<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	

CALIFICACIÓN TOTAL	CALIFICACIÓN OBTENIDA	
CT= Total indicadores * calificación mayor	Muy aplicable	48
CT= 4*12	Poco aplicable	0
	Nada aplicable	0
<b>CT= 48</b>	<b>TOTAL</b>	<b>48</b>
	$V = (CO/CT) * 100\%$	
	$V = 48/48 * 100\%$	
	<b>V=</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia

## 5.4.1 Calificación e interpretación

### 5.4.1.1 Evaluación de matriz de validación administrativa

$V = (CO/CT) * 100\%$
$V = 69/72 * 100\%$
<b>V = 96%</b>

### 5.4.1.2 Evaluación de matriz de validación financiera

$V = (CO/CT) * 100\%$
$V = 48/48 * 100\%$
<b>V = 100%</b>

**Tabla 117**

*Rangos de validación*

RANGOS DE VALIDACIÓN	
Del 71% al 100%	Muy aplicable
Del 31% al 70%	Poco aplicable
Del 0% al 30%	Nada aplicable

FUENTE: Elaboración propia

## 5.5 Conclusiones y recomendaciones

### 5.5.1 Conclusiones

- ✓ La presente tesis tuvo como objetivo fundamental la elaboración del Manual Administrativo y Financiero para la empresa Monse Flowers, y aportar con una solución para la mejora en la gestión de la florícola. Es así que con la culminación de este trabajo se cumple lo establecido inicialmente, corroborando la autenticidad del mismo y sustento en los lineamientos entregados por la Universidad Técnica del Norte.
- ✓ Una investigación inicial considerando los conceptos que se iban a involucrar en el desarrollo del trabajo dio lugar a un marco teórico completo basado en información veraz de autores que han sido citados, permitiendo relacionar estos conceptos con la realidad de la florícola y dando lugar a una comprensión satisfactoria en los involucrados.
- ✓ La ejecución de un adecuado y acorde procedimiento metodológico permitió que la recolección de datos sea eficiente, la colaboración de las partes interesadas fue un aspecto muy importante ya que se pudo dar paso a la aplicación de las diferentes técnicas e instrumentos de investigación, generando resultados esperados, obteniendo información necesaria en esta fase y permitiendo el avance del manual en general.
- ✓ El diagnóstico situacional permitió conocer de forma detallada la problemática existente en la florícola, reconocer las deficiencias sobre las cuales se trabajó para dar paso a soluciones necesarias y permitió reconocer el punto de partida para la ejecución práctica de la propuesta.
- ✓ En la fase de la propuesta se desarrolló el Manual Administrativo y Financiero de la florícola Monse Flowers cumpliendo con las expectativas planteadas inicialmente, desarrollando elementos clave como la filosofía empresarial, la estructura organizacional,



políticas, procedimientos y manuales que sin duda serán de gran aporte para el correcto funcionamiento de la empresa y con ello la optimización de recursos.

- ✓ Con la validación se aseguró que el desarrollo del manual es de gran utilidad para los involucrados, haciendo mención a los indicadores sobre los cuales se ejecutó la calificación de cumplimiento y cuyo resultado es favorable, dando así fe de que el presente trabajo aporta significativamente en el desarrollo administrativo y contable de Monse Flowers.

### 5.5.2 Recomendaciones

- ✓ Implementar el Manual Administrativo y Financiero en la florícola Monse Flowers lo cual va a permitir mejorar cada una de las actividades de sus trabajadores los cuales van a estar guiados por un procedimiento y un manual de funciones como guía para que las acciones en la finca sean más organizadas.
- ✓ Se recomienda considerar los procesos contables para mejorar el manejo de la información financiera independientemente de que no se esté sujeto a la presentación de estados financieros, es importante conocer la situación económica de la finca con el objetivo de tomar decisiones acertadas y basadas en información real.
- ✓ Socializar la importancia del presente manual a todo el personal de la florícola para concientizar en ellos la importancia de ejecutar el trabajo de forma ordenada y apegado a lineamientos y políticas que una vez adoptadas van a generar un ambiente de trabajo de respeto.
- ✓ Incluir más procesos conforme al desarrollo de la empresa y necesidades encontradas, es decir ir mejorando el presente manual de acuerdo a sus requerimientos, pero adoptarlos como buenas prácticas dentro de la empresa generando una cultura de organización y compromiso.

## 5.6 Bibliografía

### Bibliografía

Angulo Guiza, U. G. (2018). *Contabilidad para la toma de decisiones: correlacionado con NIIF*.

Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.

Arriols, E. (29 de 10 de 2018). *Cómo fumigar las plantas con productos naturales*. Obtenido de

ECOLOGIA VERDE: [https://www.ecologiaverde.com/como-fumigar-las-plantas-con-productos-naturales-](https://www.ecologiaverde.com/como-fumigar-las-plantas-con-productos-naturales-1635.html#:~:text=Su%20funci%C3%B3n%20es%20eliminar%20una,de%20forma%20importante%20al%20ecosistema.)

[1635.html#:~:text=Su%20funci%C3%B3n%20es%20eliminar%20una,de%20forma%20importante%20al%20ecosistema.](https://www.ecologiaverde.com/como-fumigar-las-plantas-con-productos-naturales-1635.html#:~:text=Su%20funci%C3%B3n%20es%20eliminar%20una,de%20forma%20importante%20al%20ecosistema.)

AUDIWEB. (s.f.). *Auditorías Internas*. Obtenido de [http://audiweb.yolasite.com/prog-](http://audiweb.yolasite.com/prog-dictaminador-manual-financ-contable.php#:~:text=5.,DEFINICI%C3%93N%20DEL%20PROCEDIMIENTO&text=Dictaminar%20el%20Manual%20Financiero%20Contable%3B%20que%20es%20el%20conjunto%20de,e%20informaci%C3%B3n%20respecto%20a%20procedi)

[dictaminador-manual-financ-](http://audiweb.yolasite.com/prog-dictaminador-manual-financ-contable.php#:~:text=5.,DEFINICI%C3%93N%20DEL%20PROCEDIMIENTO&text=Dictaminar%20el%20Manual%20Financiero%20Contable%3B%20que%20es%20el%20conjunto%20de,e%20informaci%C3%B3n%20respecto%20a%20procedi)

[contable.php#:~:text=5.,DEFINICI%C3%93N%20DEL%20PROCEDIMIENTO&text=Dictaminar%20el%20Manual%20Financiero%20Contable%3B%20que%20es%20el%20conjunto%20de,e%20informaci%C3%B3n%20respecto%20a%20procedi](http://audiweb.yolasite.com/prog-dictaminador-manual-financ-contable.php#:~:text=5.,DEFINICI%C3%93N%20DEL%20PROCEDIMIENTO&text=Dictaminar%20el%20Manual%20Financiero%20Contable%3B%20que%20es%20el%20conjunto%20de,e%20informaci%C3%B3n%20respecto%20a%20procedi)

BASC PICHINCHA. (05 de Enero de 2018). *Mapa y caracterización de procesos*. Obtenido de

Mapa y caracterización de procesos: [https://basc-](https://basc-pichincha.org.ec/media/attachments/2019/04/15/mapa-y-caracterizaciones-de-procesos-bcp-050118.pdf)

[pichincha.org.ec/media/attachments/2019/04/15/mapa-y-caracterizaciones-de-procesos-bcp-050118.pdf](https://basc-pichincha.org.ec/media/attachments/2019/04/15/mapa-y-caracterizaciones-de-procesos-bcp-050118.pdf)

Brume Gonzales, M. J. (2019). *Estructura organizacional*. Barranquilla: Institución Universitaria

Itsa.

Castillero Mimenza, O. (2021). *Los 15 tipos de investigación (y características)*. Obtenido de

<https://psicologiaymente.com/miscelanea/tipos-de-investigacion>

- Correa, J., Gómez, S., & Londoño, F. (2018). Indicadores financieros y su eficiencia en la explicación de la generación de valor en el sector cooperativo. *Investigación y Reflexión*, 129-144.
- Díaz Montenegro, H. (28 de 11 de 2019). *Los ciegos: factor clave en la productividad de rosas*. Obtenido de <https://www.metroflorcolombia.com/los-ciegos-factor-clave-en-la-productividad-de-rosas/>
- Ferreya, A. L. (2018). *Metodología de la Investigación II. (1ª Ed.)*. Editorial Brujas.
- Galindo, M., & Rios, V. (2015). *Exportaciones*. Mexico: Serie de Estudios Económicos.
- García Dihigo, J. (2016). *Metodología de la investigación para administradores*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Gómez Cejas, G. (1997). *Sistemas Administrativos Análisis y Diseño*.
- Gonzales, A. (16 de enero de 2018). *Qué es el control de calidad*. Obtenido de [Emprendepyme.net: https://www.emprendepyme.net/que-es-el-control-de-calidad.html](https://www.emprendepyme.net/que-es-el-control-de-calidad.html)
- Guajardo Cantú, G., & Andrade de Guajardo, N. (2018). *Contabilidad financiera (7ma ed.)*. México: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A.
- Guerrero Reyes, J., & Galindo Alvarado, J. (2015). *Contabilidad para administradores*. Mexico: Grupo Editorial Patria.
- Hernandez, C., Losada, N., & Orozco, D. (2019). La influencia de la contabilidad creativa en la ética profesional del contador público. *Investigación, Desarrollo e Innovación*, 53-65.
- Herrera Monterroso, H. (20 de Febrero de 2007). *Manuales administrativos*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/manuales-administrativos/>

<https://boletinagrario.com/ap-6,floricultura>. (06 de 01 de 2020). Obtenido de

<https://boletinagrario.com/ap-6,floricultura,418.html>

<https://rutadelasostenibilidad.org/>. (s.f.). Obtenido de <https://rutadelasostenibilidad.org/>

<https://www.aduana.gob.ec/para-exportar/>. (s.f.). <https://www.aduana.gob.ec/para-exportar/>.

Obtenido de <https://www.aduana.gob.ec/para-exportar/>: <https://www.aduana.gob.ec/para-exportar/>

IFS GROUP. (s.f.). *Normativa vigente NIC*. Obtenido de [https://www.ifs-](https://www.ifs-group.ec/post/normativa-vigente-nic)

[group.ec/post/normativa-vigente-nic](https://www.ifs-group.ec/post/normativa-vigente-nic)

ISOTools Excellence. (2021). *Gestión por procesos*. Obtenido de ISOTools Excellence:

<https://www.isotools.org/soluciones/procesos/gestion-por-procesos/>

IVE Consultores. (s.f.). *Diagrama de Flujo, una herramienta infalible para visualizar,*

*esquematizar y mejorar tus procesos*. Obtenido de <https://iveconsultores.com/diagrama-de-flujo/>

JEZL Contadores Auditores. (2021). *NIIF 2021 Nuevas Publicaciones*. Obtenido de

<https://www.jezl-auditores.com/index.php/normativa/124-niif-2021-nuevas-publicaciones>

Lavalle Burguete, A. C. (2017). *Análisis financiero*. México, D.F.: Editorial Digital UNID.

Luciani Toro, L., Zambrano Morales, Á., & Gonzáles Ordóñez, A. (2019). MIPYMES

ecuatorianas: Una visión de su emprendimiento, productividad y competitividad en aras de mejora continua. *Cooperativismo y Desarrollo*.

Luna González, A. C. (2015). *Proceso administrativo*. México D.F, México: Grupo Editorial

Patria.

- Marleni Ramirez, Q., Tejada Betancourt, L., & Peña, A. (2020). *Seguridad laboral y salud ocupacional*. Santiago de los Caballeros: Universidad Abierta para Adultos (UAPA).
- Martínez Ruiz, H. (2018). *Metodología de la investigación*. México: Cengage Learning Editores.
- Maxwell, J. A. (2019). *Diseño de investigación cualitativa*. Barcelona: Editorial Gedisa.
- Medina, A., Nogueira, D., Hernández, A., & Comas, R. (2019). Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo. *Revista chilena de ingeniería*, 328-342.
- Monroy Mejía, M., & Nava Sanchezllanes, N. (2018). *Metodología de la investigación*. Grupo Editorial Éxodo.
- Montes Salazar, C. A., Montilla Galvis, O. D., & Vallejo Bonilla, C. A. (2016). Auditoría Financiera bajo estándares internacionales papeles de trabajo. (1ª Ed.). Alfaomega.
- Montes, C., Montilla, O., & Mejía, E. (2014). *Control y evaluación de la gestión organizacional (1ª Ed.)*. Bogotá: Alfaomega.
- NIC 41. (s.f.). *Norma Internacional de Contabilidad 41*.
- Ñaupas Paitán, H., Valdivia Dueñas, M., Romero Delgado, H., & Palacios Vileta, J. (2018). *Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis*. Ediciones de la U.
- Oviedo, A. B. (2021). *Procedimiento Gestión de Documentos*.
- Padua, J. (2018). *Técnicas de investigación aplicadas a las ciencias sociales*. México: Fondo de Cultura Económica.

- Pardo Álvarez, J. M. (2013). *Configuración y usos de un mapa de procesos*. Madrid, Spain: AENOR - Asociación Española de Normalización y Certificación.
- Pimienta Prieto, J., De la Orden, A., & Estrada, R. (2018). *Metodología de la investigación: competencias + aprendizaje + vida*. México: Pearson Educación.
- QUESTIONPRO. (s.f.). *Conoce la diferencia entre encuestas y censos*. Obtenido de Question Pro: <https://www.questionpro.com/blog/es/diferencia-entre-encuestas-y-censos/>
- Rodríguez Ardura, I., & Jiménez Zarco, A. (2007). *Comunicación e imagen corporativa*. Barcelona: Editorial UOC.
- Rodríguez Jover, A. (2019). *Responsabilidad social corporativa ADGG072PO*. España: IC Editorial.
- Sánchez Fernández, E. L. (2017). *La entrevista en las organizaciones (3a. ed.)*. México: Editorial El Manual Moderno.
- Soriano Llobera, J. M. (2015). *Economía de la empresa*. Barcelona, Spain: Universitat Politècnica de Catalunya .
- Soriano Llobera, J. M. (2015). *Economía de la empresa*. Barcelona, Spain: Universitat Politècnica de Catalunya.
- SUPERCIAS. (s.f.). *Tabla de indicadores*. Obtenido de <https://www.supercias.gob.ec/>
- Tamayo Saborit, M. y. (2020). *La gestión de riesgos: herramienta estratégica de gestión empresarial*. Editorial Universo Sur.
- Torres Hernández, Z. (2015). *Administración estratégica*. México D.F.: Grupo Editorial Patria.

Vasilachis de Gialdino, I. (2014). *Estrategias de investigación cualitativa*. Barcelona: Editorial Gedisa.

Vieira, C. C. (2015). *Código de ética: mucho más que buenas intenciones*. Lima: Imagen Ediciones.

Zabal, E. (s.f.). <https://www.cicerocomunicacion.es/>. Obtenido de <https://www.cicerocomunicacion.es/>: <https://www.cicerocomunicacion.es/>

Zapata, P. (2018). *Contabilidad General (8ª Ed.)*. Alfaomega.

Zarzar Charur, C. (2016). *Métodos y pensamientos críticos 1*. México: Grupo Editorial Patria.

## **5.7 Anexos**



**Anexo A: Firma de autorización**

Cayambe, 09 de Diciembre del 2020

Señores

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

Ibarra.-

De mi consideración:

Yo Lema Ulcuango Luis Gerardo con cédula de identidad 171783093-7 por medio de la presente y bajo petición de la Sra. María Fernanda Rodríguez Córdor con cédula de identidad 172352919-2, estudiante 9no semestre de la Universidad Técnica del Norte de la Carrera de Contabilidad y Auditoría CPA, **autorizo** a que realice su **trabajo de grado** en la empresa de nombre comercial MONSE FLOWERS con RUC 1717830937001, facilitándole la información necesaria para su ejecución, haciendo énfasis en el cumplimiento de los parámetros de confidencialidad y comprometiendo el uso de información únicamente para temas académicos.


Por la favorable atención a la presente y sin otro particular.

Atentamente,



Lema Ulcuango Luis Gerardo  
171783093-7  
MONSE FLOWERS

## Anexo B: RUC de Monse Flowers

REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES		SRI ...le hace bien al país!	
NÚMERO RUC:	1717830937001		
APELLIDOS Y NOMBRES:	LEMA ULCUANGO LUIS GERARDO		
NOMBRE COMERCIAL:	MONSE FLOWERS		
CLASE CONTRIBUYENTE:	OTROS	OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:	NO
CALIFICACIÓN ARTESANAL:	S/N	NÚMERO:	S/N
FEC. NACIMIENTO:	02/02/1986	FEC. INICIO ACTIVIDADES:	23/01/2014
FEC. INSCRIPCIÓN:	23/01/2014	FEC. ACTUALIZACIÓN:	21/01/2019
FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA:		FEC. REINICIO ACTIVIDADES:	
<b>ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL</b>			
CULTIVO DE FLORES EN VIVEROS.			
<b>DOMICILIO TRIBUTARIO</b>			
Provincia: PICHINCHA Cantón: CAYAMBE Parroquia: SAN JOSÉ DE AYORA Calle: 10 DE MAYO Número: S/N Intersección: ISIDRO AYORA Referencia: A UNA CUADRA DEL ESTADIO DE SANTO DOMINGO DE GUZMAN Teléfono: 022138057 Email: lulisma529@yahoo.es Celular: 0959997604			
<b>OBLIGACIONES TRIBUTARIAS</b>			
* DECLARACIÓN SEMESTRAL IVA			
<p>Son derechos de los contribuyentes: Derechos de trato y confidencialidad, Derechos de asistencia o colaboración, Derechos económicos, Derechos de información, Derechos procedimentales; para mayor información consulte en <a href="http://www.sri.gob.ec">www.sri.gob.ec</a>.</p> <p>Las personas naturales cuyo capital, ingresos anuales o costos y gastos anuales sean superiores a los límites establecidos en el Reglamento para la aplicación de la ley de régimen tributario interno están obligados a llevar contabilidad, convirtiéndose en agentes de retención, no podrán acogerse al Régimen Simplificado (RISE) y sus declaraciones de IVA deberán ser presentadas de manera mensual.</p> <p>Recuerde que sus declaraciones de IVA podrán presentarse de manera semestral siempre y cuando no se encuentre obligado a llevar contabilidad, transfiera bienes o preste servicios únicamente con tarifa 0% de IVA y/o sus ventas con tarifa diferente de 0% sean objeto de retención del 100% de IVA.</p>			
<b># DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS</b>			
# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS	2	ABIERTOS	1
JURISDICCIÓN	\ ZONA 9\ PICHINCHA	CERRADOS	1
			
Código: RIMRUC2020003554386			
Fecha: 09/12/2020 17:27:06 PM			



**REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES  
PERSONAS NATURALES**



**NÚMERO RUC:**

1717830937001

**APELLIDOS Y NOMBRES:**

LEMA ULCUANGO LUIS GERARDO

**ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS**

<b>Nº. ESTABLECIMIENTO:</b> 002	<b>Estado:</b> ABIERTO - MATRIZ	<b>FEC. INICIO ACT.:</b> 05/04/2018
<b>NOMBRE COMERCIAL:</b> MONSE FLOWERS	<b>FEC. CIERRE:</b>	<b>FEC. RENICIO:</b>
<b>ACTIVIDAD ECONÓMICA:</b> CULTIVO DE FLORES EN VIVEROS.		
<b>DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:</b> Provincia: PICHINCHA Cantón: CAYAMBE Parroquia: SAN JOSÉ DE AYORA Calle: SANTO DOMINGO DE GUZMAN Número: SN Referencia: A UNA CUADRA DE LAS CANCHAS DEPORTIVAS Email: luislema529@yahoo.es Celular: 0959997904 Email principal: luislema27@hotmail.com		

<b>Nº. ESTABLECIMIENTO:</b> 001	<b>Estado:</b> CERRADO - LOCAL COMERCIAL	<b>FEC. INICIO ACT.:</b> 23/01/2014
<b>NOMBRE COMERCIAL:</b>	<b>FEC. CIERRE:</b> 05/04/2018	<b>FEC. RENICIO:</b>
<b>ACTIVIDAD ECONÓMICA:</b> SERVICIOS DE TRANSPORTE MIXTO.		
<b>DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:</b> Provincia: PICHINCHA Cantón: CAYAMBE Calle: TERAN Número: SN Intersección: PICHINCHA Referencia: JUNTO A LA PLAZA DOMINICAL Oficina: PB Telefono Domicilio: 022138057 Email: luislema529@yahoo.es Celular: 0959997904 Email principal: luislema27@hotmail.com		



Código: RIMRUC2020003554386

Fecha: 09/12/2020 17:27:06 PM

## Anexo C: Listado de trabajadores registrados en el IESS



INSTITUTO ECUATORIANO

Consolidado

CCC: "Contribución Fomento de Capacidades y Conocimientos Ciudadanos (Ley: Código Orgánico Monetario y Financiero)"

Periodo	Cédula	Nombre	Rel. Trabajo
2021-4	1003411897	ARTEAGA HARO LUIS FERNANDO	06-CODIGO DEL TRABAJO - CT
2021-4	1002709648	CHOLANGO IGUAMBA MARIA BEATRIZ	06-CODIGO DEL TRABAJO - CT
2021-4	1727678706	CONLAGO SALCEDO PATRICIA SOLEDAD	06-CODIGO DEL TRABAJO - CT
2021-4	1715377295	GRANADA TUQUERRES ROSA MARIA	06-CODIGO DEL TRABAJO - CT
2021-4	1724176878	GUAJAN GUACAN MARITZA FABIOLA	06-CODIGO DEL TRABAJO - CT
2021-4	1712221702	LEMA ULCUANGO MARIA GETRUDIS	06-CODIGO DEL TRABAJO - CT
2021-4	1728090604	MORALES ULCUANGO EDISON SANTIAGO	06-CODIGO DEL TRABAJO - CT
2021-4	1727463091	PULAMARIN LEMA EDWIN DAVID	06-CODIGO DEL TRABAJO - CT
2021-4	1710586973	PULAMARIN SANCHEZ JOSE MANUEL	06-CODIGO DEL TRABAJO - CT
2021-4	0604465914	RODRIGUEZ ORDOÑEZ WILLIAM PATRICIO	06-CODIGO DEL TRABAJO - CT
2021-4	1723443154	TUQUERRES LEON GRACE IRENE	16-TRABAJADORES TIEMPO PARCIAL - CT
2021-4	1714439286	TUQUERRES QUISHPE MARIO ORLANDO	06-CODIGO DEL TRABAJO - CT
2021-4	1727239236	ULCUANGO LECHON EDISON DAVID	06-CODIGO DEL TRABAJO - CT
2021-4	1725222424	YASCUAL USHIÑA BLANCA KARINA	06-CODIGO DEL TRABAJO - CT
2021-4	2350256422	ZAMBRANO MERA EINER JESUS	06-CODIGO DEL TRABAJO - CT
2021-4	1312764432	ZAMBRANO NAPA CESAR MIGUEL	06-CODIGO DEL TRABAJO - CT
Totales :			

## ANEXO D: Entrevista realizada al Gerente de Monse Flowers



## UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE



## ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA FINCA FLORÍCOLA "MONSE FLOWERS"

Nombre del entrevistado: Luis Lema / GERENTEFecha: 26-05-2021

Objetivo: Indagar y obtener información necesaria con el propósito de tener una guía para el desarrollo del manual administrativo y financiero que brinde un apoyo en la ejecución de los procesos de la finca florícola Monse Flowers.

- 1.- ¿Cómo se constituyó la florícola Monse Flowers?  
Producto de un emprendimiento familiar, en Julio 2017 nace la idea de crear la florícola basada en la experiencia del Sr. Luis Lema, para aprovechar el terreno que disponía y con la mentalidad de no depender de otras personas.
- 2.- ¿Cuántas personas laboran en la empresa?  
En la nómina se encuentran registradas 16 personas.
- 3.- ¿Cuál es la superficie total de la empresa?  
8000 m<sup>2</sup> de cultivo y 2000 m<sup>2</sup> en construcciones y reservorio.
- 4.- ¿La empresa para la ejecución de todo el proceso de producción de flor, cuenta con terreno propio o arrendado?  
Terreno propio.
- 5.- ¿La florícola Monse Flowers se encuentra al día con los permisos que corresponden para su funcionamiento?  
Si, permiso de los bomberos, patente municipal, permisos sanitarios.
- 6.- ¿Cuenta la empresa con objetivos, misión, visión, valores corporativos y FODA?  
No se ha implementado aún.
- 7.- ¿Existe en la florícola un organigrama establecido?  
No se ha implementado.
- 8.- ¿Cuenta la empresa con algún manual de funciones?  
No.
- 9.- ¿Qué procesos se ejecutan dentro de su empresa?  

- Cultivo	- Postcosecha
- Fumigación	- Empaque
- Fertilización	- Comercialización.
- 10.- ¿Qué área considera Ud. como la más crítica?  
Cultivo por el tema de productividad, de ahí dependen las otras áreas.
- 11.- ¿Se encuentra al día con las obligaciones tributarias?  
Si.
- 12.- ¿La empresa tiene obligaciones financieras con alguna institución?  
Si, con la Coop. de Ahorro y Crédito 23 de Julio un monto de 64501,00  
Coop. de Ahorro y Crédito Astesomas un monto de 2480,00
- 13.- ¿Conoce Ud. del manejo de las cuentas contables que se usan en el giro del negocio?  
Todo el proceso contable lo realiza la Contadora, es una persona que no cumple un rol, trabaja prestando servicios profesionales.
- 14.- ¿El contador/a le hace conocer de los resultados de los estados financieros de forma oficial?  
Si, de manera verbal, pero se corrobora la información con las declaraciones.  
¿Se ha considerado el adquirir un sistema contable que le permita tener la información confiable y de forma ordenada?  
Si, se está considerando conjuntamente con el cambio de posesión.

- ¿Se tiene claramente establecido los costos en los que se incurre para obtener el producto final y poner un precio razonable?
- 16.- Si hay un registro pero se lo debe actualizar
- 17.- ¿Qué considera que se puede corregir en el área financiera para obtener resultados más confiables?
- Implementar mas procesos ligados al manejo contable, por ejemplo conciliaciones bancarias
- 18.- ¿Qué considera que se pueda mejorar en el aspecto administrativo de Monse Flowers?
- Establecer manuales, procedimientos que permitan tener de forma clara las responsabilidades de cada área de trabajo.
- 19.- ¿Realiza una gestión para los clientes?
- Si, pero de forma básica, este proceso se debe mejorar.
- 20.- ¿Tiene cartera vencida de clientes?
- Se tiene un cliente con mas de 1 año de vencimiento
- 21.- ¿Aplica políticas de crédito con los clientes del exterior?
- El plazo máximo de pago es de 30 a 45 días de recibida la flor por parte del cliente.
- 22.- ¿Cuántos clientes nacionales e internacionales están registrados en su base de datos?
- Están registrados 40 clientes, todos del exterior
- 23.- ¿Se ha realizado en algún momento una medición del nivel de satisfacción del cliente?
- No
- 24.- ¿Realiza una gestión de proveedores?
- No, solo datos básicos como el RUC, dirección, contactos
- 25.- ¿Se realizan controles de los materiales que llegan a sus bodegas?
- Existe un registro pero se lo ha dejado de llenar.
- 26.- ¿En la empresa Monse Flowers realiza gestión de cobranzas?
- La misma persona de ventas es el responsable de realizar el cobro de las facturas o cada cliente.
- 27.- ¿Cómo se procede con los clientes cuya cuenta puede pasar a incobrable?
- Se hace un seguimiento para tratar de recuperar la venta, con el apoyo de un gerente de la localidad (Exporters).
- 28.- ¿La empresa Monse Flowers realiza una gestión para la contratación del personal?
- Se realiza una revisión básica, antecedentes penales, se verifican certificados laborales
- 29.- ¿Considera Ud. que existe trabajo en equipo en las diferentes áreas?
- En la mayoría de las áreas si se trabaja en equipo, específicamente el área de cultivo es considerado como conflictiva
- ¿Se siente comprometido con la gestión de la empresa y presto para realizar actividades que representen una mejora continua?
- 30.- Si, se considera que todo cambio o implementación para mejoras es oportuno.
- 31.- ¿Qué ventaja o ventajas competitivas considera que posee Monse Flowers con respecto de otras florícolas?
- Calidad de la flor  
- Cumplimiento en los pedidos que realiza el cliente.
- ¿Cuenta con un fondo suficiente para hacer frente a un escenario que pueda comprometer la parte productiva de la empresa?
- 32.- No
- 33.- ¿Qué mecanismos Ud usa para que las ventas de Monse Flowers se incrementen?
- Se ha adoptado una marca propia para que sea reconocido en el mercado internacional y el cliente pueda encontrarlo de forma fácil en las mejores tecnologías.
- 34.- ¿Cómo se realiza el proceso de exportación de la flor, quién es el responsable? ¿Se cubren los costos en los países una vez empacada la flor se realiza el envío en transporte refrigerado hacia los diferentes países de cargo la oportuno y costo de DAE's lo maneja una persona contratada, factura como servicios profesionales.

- 35.- ¿A qué países exportan principalmente?  
 - Rusia - Estados Unidos  
 - Alemania
- 36.- ¿Se capacita al personal periódicamente con la finalidad de mejorar cada proceso de la cadena de valor?  
 Si, se realizan capacitaciones trimestrales a los áreas de Polvos, Cultivo y Fumigación.  
 Si existe registros de asistencia a las capacitaciones.
- 37.- ¿Se socializa a los colaboradores cuando se toma decisiones que afectan a los procesos internos de la finca?  
 Si, se realiza reuniones con los involucrados en donde se da el cambio.
- 38.- ¿Considera que su producto cumple con las exigencias y estándares de calidad que impone el cliente?  
 Si, a pesar de que no se cuenta con alguna certificación, la calidad es de total satisfacción del cliente.
- 39.- ¿Cómo considera que Monse Flowers hace frente al impacto ambiental que de forma directa o indirecta causa la actividad florícola?  
 Cumple con toda la normativa ambiental que exige el Ministerio del Ambiente.  
 Cuenta con el Registro Ambiental MAE-SCI-RED-2019-22417  
 Trabajan con un gestor ambiental autorizado.

  
 Monse Flowers  
 RUC: 1717830917001

CAYAMBE - ECUADOR



## ANEXO E: Entrevista realizada a la Contadora de Monse Flowers



## UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE



## ENTREVISTA DIRIGIDA AL CONTADOR/A DE LA FINCA FLORÍCOLA "MONSE FLOWERS"

Nombre del entrevistado: Sandra Celuzumba

Fecha: \_\_\_\_\_

Objetivo: Indagar y obtener información necesaria con el propósito de tener una guía para el desarrollo del manual administrativo y financiero que brinde un apoyo en la ejecución de los procesos de la finca florícola Monse Flowers.

- 1.- ¿Cuáles son los estados financieros que debe presentar la florícola Monse Flowers?  
La rubric obligados a llevar Contabilidad  
Para realizar el Balance de Situación Financiera y El de Resultados, para centros  
internos.
- 2.- ¿Se han establecido políticas contables que aporten al buen manejo del proceso?  
Si, como por ejemplo control previo y posterior en los parte Inventario (revisión de  
facturas). La relacionada a la Contabilidad de personal para evitar problemas
- 3.- ¿Se realiza informes frecuentes para dar a conocer al Gerente la situación económica de la empresa?  
Se hace un informe anual. Declaración del Impuesto a la Renta
- 4.- ¿Se revisa constantemente los indicadores financieros y su impacto en el desarrollo actual de la empresa?  
No se han realizado indicadores.
- 5.- ¿El plan de cuentas está creado de acuerdo a los requerimientos del giro del negocio de Monse Flowers?  
Si, la persona que maneja la Contabilidad trabaja con un plan de cuentas que aplica  
en varias fincas.
- 6.- ¿Cómo se lleva los registros de compras, ventas, ingresos y gastos?  
Hacen un registro cronológico, de acuerdo a la fecha de realización, en el Libro Diario
- 7.- ¿Cómo es el manejo de inventarios en la empresa?  
No se tiene establecido inventarios
- 8.- ¿Cómo se maneja el proceso de depreciación de los activos?  
De acuerdo a la normativa tributaria  
En plantas el SEN acepta la depreciación a 10 años
- 9.- ¿Quién está a cargo de realizar las conciliaciones bancarias?  
Se realiza en la finca
- 10.- ¿Cómo se realiza el proceso de declaraciones al SRI?  
Se hacen declaraciones mensuales, por sus exportadoras habituales  
Airman el registro, listados y verifican legalidad de documentos (fechas, radica-  
ción, legibilidad). Se adjunta, cruzan con las declaraciones de la Aduana.
- 11.- ¿Cómo se custodia la información financiera?  
Guardan todo el año contable, se hace declaración del Impuesto a la Renta y  
se devuelve a la finca para custodia de acuerdo a lo que establece la ley.
- 12.- ¿Considera necesario la adopción de un sistema contable en la empresa?  
Si es importante, para cruzar de toda la información, registros para evitar



fallas para evitar desequilibrios.

- 13.- ¿Cuál o cuáles son las NIIF que considera Ud. la más importante en el giro del negocio de Monse Flowers?  
Todas, sin embargo sobresale de Efectivo y Activos fijos. y Agricultura.
- 14.- ¿Está conciente de la responsabilidad que tiene con su cargo?  
Si totalmente, la responsabilidad penal que tiene el contador al presentar información tributaria.
- 15.- ¿Considera que realiza sus actividades adheridas a la ética profesional de contador?  
Si, se trata de llevar todo en orden y se conscientiza al contribuyente de hacer las cosas bien, para evitar problemas a futuro.

## ANEXO F: Entrevista realizada al vendedor de Monse Flowers



## UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE



## ENTREVISTA DIRIGIDA AL VENDEDOR/A DE LA FINCA FLORÍCOLA "MONSE FLOWERS"



Nombre del entrevistado: Pablo RodríguezFecha: 25/06/2021

Objetivo: Indagar y obtener información necesaria con el propósito de tener una guía para el desarrollo del manual administrativo y financiero que brinde un apoyo en la ejecución de los procesos de la finca florícola Monse Flowers.

- 1.- ¿Qué métodos utiliza para garantizar que el cliente tenga una compra satisfecha?  
Lo principal es una respuesta rápida al pedido del cliente con lo que se puede obtener del pedido y con un precio que nos convenga a los dos.
- 2.- ¿Cómo comunica a los clientes las razones por las cuales en ocasiones no se puede cumplir con su pedido?  
Mediante Skype o WhatsApp se le comunican los motivos por los cuales no se puede cumplir su pedido.
- 3.- ¿Cómo identifica y aprovecha oportunidades para incrementar las ventas?  
Evaluando como está el mercado de acuerdo al volumen de flors que piden los clientes.
- 4.- ¿Cuál es su punto de vista con respecto a las herramientas que se han proporcionado para el proceso de ventas?  
Que son muy buenas ya que nos permiten una comunicación rápida y efectiva con los clientes.
- 5.- ¿Con qué fundamentos se construye las relaciones comerciales con los clientes de Monse Flowers?  
Muchos principal fundamento es fidelizar a nuestros clientes basándonos en la relación calidad/precio para que el cliente se convierta en empresario de nuestra marca.
- 6.- ¿Considera que se trabaja en conjunto con la Alta Dirección para ejecutar cambios que afecten al departamento de ventas y su adaptación a los mismos?  
Sí se trabaja conjuntamente evaluando semana a semana la situación del mercado para tomar la mejor estrategia de ventas.
- 7.- ¿Se consideran pronósticos de ventas para temporadas?  
Siempre se consideran pronósticos de ventas en especial para el 14 de Febrero (San Valentín) y el 08 de Marzo (Día de la mujer).
- 8.- ¿El historial de clientes es custodiado de manera adecuada?  
Sí porque solo la alta gerencia y el departamento de ventas tienen acceso a estos archivos.
- 9.- ¿Se hace comparativos de ventas para establecer índices de crecimiento?  
Sí, que lo general se los hace comparando el precio promedio mensual y anual.

- 10.- ¿Qué parámetros se consideran para iniciar una relación comercial a crédito con el cliente?  
Lo principal es las referencias que tenga el cliente en el mercado de otras empresas con las que ya trabaja este cliente. Si el cliente es nuevo y no tiene referencias se trabaja con la modalidad prepago.
- 11.- ¿Cómo se procede cuando existe reclamos o devoluciones de flor?  
Se envía a revisar la Pflor o se piden fotografías de los daños de la Pflor para poder identificar el problema y poder corregir para ventas futuras.
- 12.- ¿Cómo se controla el pago de facturas de clientes y por ende el ingreso de valores a las cuentas de la empresa Monse Flowers?  
Se envía el estado de cuenta del cliente, al momento que llega un pago se descuentan el monto del pago del total de la deuda del cliente.

## ANEXO G: Encuesta a los trabajadores de Monse Flowers


**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**


**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS TRABAJADORES DE LA FINCA FLORÍCOLA "MONSE FLOWERS"**

FECHA: 11/06/2021

ÁREA: POST-CORTEJA

**INDICACIÓN:** Por favor conteste el presente cuestionario según su criterio.

- 1 ¿Conoce Ud. de la existencia de la misión, visión y valores corporativos de la empresa?  
SI   
NO
- 2 ¿Conoce Ud. de los objetivos estratégicos de la florícola Monse Flowers?  
SI   
NO
- 3 ¿Se ha socializado alguna política interna establecida por parte de Gerencia?  
SI   
NO
- 4 ¿Sabe Ud. en qué nivel del mapa de procesos de la empresa se ubica su área?  
SI   
NO
- 5 ¿Tiene conocimiento claro de sus responsabilidades dentro de su área de trabajo?  
SI   
NO   
DE FORMA PARCIAL
- 6 ¿Ha sido partícipe de capacitaciones relacionadas al tipo de actividad que Ud. realiza?  
SI   
NO   
DE FORMA PARCIAL
- 7 ¿Le han realizado algún tipo de control o evaluación esporádica dentro de su proceso?  
SI   
NO
- 8 ¿Cuando se realizan cambios en los diferentes procesos, se le comunica oportunamente?  
SI   
NO
- 9 ¿Las actividades que Ud. realiza en la finca tienen establecido algún rango de tiempo para su desarrollo?  
SI   
NO   
DE FORMA PARCIAL
- 10 ¿Lleva Ud. algún tipo de registro relacionado a la actividad que realiza en su puesto de trabajo?  
SI   
NO   
En caso de que su respuesta sea SI, por favor detalle el nombre del registro:

---

- 11 ¿Recibe algún tipo de asesoría de los miembros de la empresa o fuentes externas para ejecutar su trabajo?  
SI   
NO
- 12 ¿Existe una efectiva comunicación en el área donde Ud. trabaja?  
SI   
NO

- 13 ¿Considera que se puede hacer mejoras al proceso que Ud. realiza dentro de la florícola Monse Flowers?  
 SI   
 NO
- 14 ¿Considera que sería oportuno realizar un manual de funciones para cada área y que sea socializado entre los responsables del mismo?  
 SI   
 NO
- 15 ¿Cuenta con la dotación necesaria, entregada por la empresa, para el desarrollo de sus actividades?  
 SI   
 NO   
 DE FORMA PARCIAL
- 16 ¿Se encuentra afiliado al IESS?  
 SI   
 NO
- 17 ¿Recibe su remuneración acorde a lo detallado en su contrato, con todos los beneficios que le otorga la ley?  
 SI   
 NO
- 18 ¿El tiempo adicional que trabaja, se reconoce como horas extras o suplementarias y son canceladas oportunamente?  
 SI   
 NO
- 19 ¿Se siente satisfecho con el trato que recibe de parte de sus superiores?  
 SI   
 NO



**ANEXO H:** Instalaciones de la empresa Monse Flowers

