



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**CARRERA DE LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA**

**INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO**

**TEMA:**

“ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE INVENTARIOS EN LA EMPRESA BOUTIQUE FLOWERS S.A. DEL CANTÓN PEDRO MONCAYO, PROVINCIA DE PICHINCHA, EN EL AÑO 2020”.

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

**AUTOR (A):** Sabrina Dayana Ramírez Lárraga

**TUTOR:** Msc. Ana Isabel Arciniegas Calderón

**IBARRA, 2022**

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El trabajo de investigación se desarrolló con la finalidad de analizar la Gestión de Inventarios en la empresa Boutique Flowers S.A. del Cantón Pedro Moncayo, provincia de Pichincha, en el año 2020, mediante la aplicación de encuestas, entrevistas y otras técnicas de investigación, que permitieron llegar a la conclusión de que el manejo de inventarios en la florícola tiene algunas debilidades como: cantidades excesivas en inventario ya que no se han establecido valores mínimos y máximos de cada material o insumo, no se realizan oportunamente los ingresos de nueva mercadería al sistema, no se han establecido indicadores que midan el desempeño de la gestión de inventarios, no existen documentos formales por parte de las diferentes áreas que conforman la empresa para solicitar productos y los comprobantes de egreso de las existencias no cuentan con una firma de responsabilidad.

## **ABSTRACT**

The research work was developed with the purpose of analyzing the Inventory Management in the company Boutique Flowers S.A. of the Canton Pedro Moncayo, province of Pichincha, in the year 2020, through the application of surveys, interviews and other research techniques, which led to the conclusion that inventory management in floriculture has some weaknesses such as: excessive quantities in inventory as minimum and maximum values of each material or input have not been established, new merchandise income to the system is not made in a timely manner, indicators measuring the performance of inventory management have not been established, There are no formal documents from the different areas that make up the company to request products and the vouchers for release of the stocks do not have a liability signature.



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**  
**CARRERA DE LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA**

**CERTIFICACIÓN**  
**INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO**

En mi calidad de Director del Trabajo de Grado, presentado por la egresada Ramírez Lárraga Sabrina Dayana, para optar por el Título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría CPA, cuyo tema es: Análisis de la Gestión de Inventarios en la empresa Boutique Flowers S.A. del Cantón Pedro Moncayo, provincia de Pichincha, en el año 2020. 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 24 días del mes de noviembre del 2022.

 ANA ISABEL  
ARCINIEGAS  
CALDERON

Firma

MSc. Ana Isabel Arciniegas Calderón

C.I.1001458064



**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>	1728043801		
<b>APELLIDOS Y NOMBRES:</b>	Ramírez Lárraga Sabrina Dayana		
<b>DIRECCIÓN:</b>	Cayambe		
<b>EMAIL:</b>	<a href="mailto:sdramirezl@utn.edu.ec">sdramirezl@utn.edu.ec</a>		
<b>TELÉFONO FIJO:</b>	(02) 2363756	<b>TELÉFONO MÓVIL:</b>	0979136239

DATOS DE LA OBRA	
<b>TÍTULO:</b>	ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE INVENTARIOS EN LA EMPRESA BOUTIQUE FLOWERS S.A. DEL CANTÓN PEDRO MONCAYO, PROVINCIA DE PICHINCHA, EN EL AÑO 2020.
<b>AUTOR (ES):</b>	Ramírez Lárraga Sabrina Dayana
<b>FECHA: AAAAMMDD</b>	24-11-2022
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
<b>PROGRAMA:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>PREGRADO</b> <input type="checkbox"/> <b>POSGRADO</b>
<b>TÍTULO POR EL QUE OPTA:</b>	LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA
<b>ASESOR /DIRECTOR:</b>	Msc. Ana Isabel Arciniegas Calderón

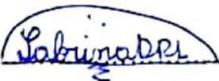
## 2. CONSTANCIAS

La autora manifiesta 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 es la titular de los derechos patrimoniales, por lo que asume la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 24 días del mes de noviembre de 2022

**EL AUTOR:**

**ACEPTACIÓN:**

.....  


Sabrina Dayana Ramírez Lárraga

C.C.: 1728043801

Facultado por resolución de Consejo Universitario

---

## **DEDICATORIA**

Este trabajo de grado se lo dedico a Dios, por haberme bendecido a lo largo de todo este recorrido. A mis padres, Luis y Alison, que han sido pilar fundamental para poder culminar esta etapa tan importante en la que siempre recibí su apoyo y amor incondicional, brindándome la fuerza suficiente para poder culminar la carrera. A mis hermanos, Carolina, Luis Alejandro y Said que han sido mis compañeros de desvelos y que en todo momento me han motivado a seguir esforzándome hasta cumplir mis metas.

*Sabrina Ramírez*

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, por darme salud y haberme bendecido en cada paso que he dado hasta poder culminar mi carrera profesional.

A mis padres, por el esfuerzo que han realizado para verme convertida en una profesional en base a todos los valores que han sembrado desde mi infancia.

A mis hermanos, por ser mis mejores amigos y cómplices, que con sus ocurrencias hacían que cualquier carga sea más ligera.

A todos mis familiares, que nunca han dejado de creer en mí, y me han apoyado hasta lograr mis propósitos.

A la Universidad Técnica del Norte, por haberse convertido en mi segundo hogar, durante estos años de estudio y por ser el lugar donde comencé a forjar mi futuro profesional.

A todos los docentes de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la carrera de Contabilidad y Auditoría, por todos los conocimientos brindados y experiencias compartidas que han aportado en mi formación profesional.

A mi asesora de trabajo de grado, MSc. Ana Arciniegas, por su constante apoyo, paciencia y dedicación durante el desarrollo de la investigación.

A la empresa Boutique Flowers, por permitir el desarrollo de este trabajo.

*Sabrina Ramírez*

## PRESENTACIÓN

El trabajo de investigación se compone de cuatro unidades, la primera que corresponde a la descripción del caso y que contiene una breve introducción y antecedentes en relación al tema, el planteamiento del problema, las interrogantes de investigación, la justificación y el objetivo general y los específicos que se plantearon para el desarrollo del trabajo.

La segunda unidad corresponde a la fundamentación teórica que engloba el estado del arte, que contiene una revisión y análisis de investigaciones antes ejecutadas en relación al tema propuesto en el ámbito internacional, nacional y local; también abarca el desarrollo del marco teórico que incluye la presentación de material bibliográfico que se divide en términos generales, específicos y técnicos que ayuden a la comprensión del trabajo; y finalmente está compuesta por el marco legal que contiene las leyes, convenios y acuerdos que regulan el funcionamiento de las actividades de la empresa Boutique Flowers S.A.

En la tercera unidad se desarrolló el marco metodológico, que comprende los tipos, métodos, técnicas, instrumentos y variables en relación a las metas que se plantean en la investigación y también el universo y muestra del estudio dando validez y rigor científico a los resultados obtenidos en el proceso de estudio.

La cuarta unidad corresponde al diseño del estudio de caso que incluye la recolección de la información, donde se describen los objetivos específicos de la unidad, las variables e indicadores que se resumen en una matriz diagnóstica que muestra el camino a seguir durante la investigación, además, contiene el análisis de la información, donde se aplicaron las encuestas, entrevistas, ficha de observación, sistema ABC y demás técnicas de investigación que permitieron analizar la gestión de inventarios de la empresa Boutique Flowers S.A.; también incluye la redacción del informe que engloba la comunicación, el motivo, objetivos, alcance del examen, la base legal, la filosofía empresarial, los montos examinados y los resultados del examen aplicado a la florícola. También contiene la respuesta a las interrogantes planteadas en la primera unidad. Finalmente, contiene las conclusiones y recomendaciones del trabajo de investigación.

## ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO .....	ii
ABSTRACT .....	iii
DEDICATORIA.....	vii
AGRADECIMIENTO.....	viii
PRESENTACIÓN .....	ix
UNIDAD I.....	1
DESCRIPCIÓN DEL CASO .....	1
1.1. Introducción.....	1
1.2. Antecedentes .....	1
1.3. Planteamiento del problema.....	2
1.4. Interrogantes de la investigación.....	3
1.5. Justificación.....	3
1.6. Objetivos .....	4
1.6.1. Objetivo general:.....	4
1.6.2. Objetivos específicos:.....	4
Unidad II.....	6
Fundamentación Teórica.....	6
2.1. Estado del arte .....	6
2.2. Desarrollo del Marco Teórico .....	9
2.2.1. Términos Generales .....	9
2.2.1.2. Estudio de Caso .....	12
2.2.1.3. Contabilidad .....	13
2.2.1.4. Gestión de Inventarios.....	14
2.2.2. Términos Específicos .....	16

2.2.2.1.	Inventarios.....	17
2.2.2.2.	Sistema de control de inventarios .....	20
2.2.2.3.	Valoración .....	21
2.2.2.4.	Control Interno.....	23
2.2.3.	Términos técnicos.....	27
2.2.3.1.	Técnicas para el control de inventarios .....	28
2.2.3.2.	Manual de procedimientos .....	30
2.2.3.3.	Indicadores de operación de inventario.....	30
2.2.3.4.	Indicadores financieros.....	31
2.3.	Marco Legal .....	33
2.3.1.	Constitución de la República del Ecuador .....	33
2.3.2.	Decisión 515 de la Comunidad Andina de Naciones .....	33
2.3.3.	Ley de Régimen Tributario Interno .....	34
2.3.4.	Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado .....	34
2.3.5.	Código de Trabajo .....	35
2.3.6.	Ordenanza para la Gestión Ambiental Pública, Aprobación y Control Ambiental de la Construcción y Funcionamiento de Plantaciones Florícolas en el Cantón Pedro Moncayo.....	35
	UNIDAD III.....	37
	MARCO METODOLÓGICO .....	37
3.1.	Tipos de Investigación.....	37
3.1.1.	Investigación Cuantitativa .....	37
3.1.2.	Investigación Cualitativa .....	38
3.1.3.	Investigación Explicativa.....	38
3.2.	Métodos de Investigación.....	38
3.2.1.	Método Deductivo .....	38

3.2.2.	Método Inductivo .....	39
3.2.3.	Método Analítico .....	39
3.2.4.	Método Sintético .....	40
3.3.	Técnicas de Investigación .....	40
3.3.1.	Observación.....	40
3.3.2.	Entrevista.....	41
3.3.3.	Encuesta.....	41
3.3.4.	Revisión Documental.....	41
3.3.5.	Sistema Dupont .....	42
3.3.6.	Balanced Score Card.....	42
3.4.	Instrumentos .....	43
3.4.1.	Ficha de Observación.....	43
3.4.2.	Guía de Entrevista .....	44
3.4.3.	Cuestionario.....	44
3.5.	Variables .....	44
3.6.	Definición del universo de estudio y la muestra .....	45
UNIDAD IV .....		47
DISEÑO DEL ESTUDIO DE CASO.....		47
4.1.	Recolección de la Información .....	47
4.1.1.	Objetivos Específicos .....	47
4.1.2.	Variables.....	48
4.1.3.	Indicadores .....	48
4.1.4.	Matriz diagnóstica de variables.....	50
4.2.	Análisis de la Información .....	54
4.2.1.	Evaluación de Control Interno.....	55
4.2.2.	Entrevistas .....	67

4.2.3.	Encuesta.....	75
4.2.4.	Ficha de observación.....	76
4.2.5.	Estado de Situación Financiera .....	78
4.2.6.	Balance de Resultados Integrales .....	83
4.2.7.	Sistema ABC de control de inventarios .....	86
4.2.8.	Análisis de indicadores de operación de inventario .....	89
4.2.9.	Análisis de indicadores financieros.....	91
4.2.10.	Análisis Dupont.....	94
4.2.11.	Balanced Score Card.....	96
4.2.12.	Matriz FODA .....	98
4.3.	Redacción del Informe .....	99
4.3.1.	Comunicación.....	99
4.3.2.	Motivo del examen.....	100
4.3.3.	Objetivos del examen .....	100
4.3.4.	Alcance del examen .....	100
4.3.5.	Base legal.....	100
4.3.6.	Filosofía empresarial .....	101
4.3.7.	Montos examinados.....	106
4.3.8.	Resultados del examen .....	107
4.4.	Respuesta a las Interrogantes de Investigación.....	113
	Conclusiones.....	115
	Recomendaciones.....	117
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	118
	ANEXOS .....	125

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

<b>Ilustración 1</b> Términos generales.....	9
<b>Ilustración 2</b> Objetivos de la empresa.....	11
<b>Ilustración 3</b> Términos específicos .....	17
<b>Ilustración 4</b> Tipos de valoración de inventarios .....	22
<b>Ilustración 5</b> Alcance de la NIC 2 Inventarios .....	25
<b>Ilustración 6</b> Términos técnicos .....	27
<b>Ilustración 7</b> Pasos para realizar el método ABC .....	29
<b>Ilustración 8</b> Resumen de la clasificación del método ABC.....	29
<b>Ilustración 9</b> Indicadores del sistema Dupont .....	42
<b>Ilustración 10</b> Modelo de gráfica circular .....	54
<b>Ilustración 11</b> Porcentaje componente de Ambiente de Control.....	56
<b>Ilustración 12</b> Porcentaje componente de Evaluación de Riesgo.....	58
<b>Ilustración 13</b> Porcentaje componente de Actividades de Control.....	60
<b>Ilustración 14</b> Porcentaje Componente de Información y Comunicación.....	63
<b>Ilustración 15</b> Porcentaje Componente de Información y Comunicación.....	64
<b>Ilustración 16</b> Flujograma del actual manejo de inventarios .....	71
<b>Ilustración 17</b> Propuesta de mejora al actual manejo de inventarios.....	72
<b>Ilustración 18</b> Proceso actual de la adquisición y salida de materiales dentro de la empresa.....	73
<b>Ilustración 19</b> Propuesta de mejora al proceso actual de la adquisición y salida de materiales dentro de la empresa .....	74
<b>Ilustración 20</b> Porcentaje de Clasificación ABC.....	86
<b>Ilustración 21</b> Balanced Score Card .....	96
<b>Ilustración 22</b> Estructura organizacional Boutique Flowers S.A.....	104
<b>Ilustración 23</b> Propuesta de estructura organizacional para la empresa Boutique Flowers S.A.....	105

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Tipos de inventarios.....	18
<b>Tabla 2</b> Costos de inventario .....	19
<b>Tabla 3</b> Cuentas que componen el sistema permanente.....	21
<b>Tabla 4</b> Definiciones que contiene la NIC 2 .....	26

<b>Tabla 5</b> Medición al costo de los inventarios.....	26
<b>Tabla 6</b> Valor neto realizable .....	27
<b>Tabla 7</b> Indicadores de operación de inventario .....	31
<b>Tabla 8</b> Indicadores financieros .....	32
<b>Tabla 9</b> Población .....	45
<b>Tabla 10</b> Matriz diagnóstica situacional .....	50
<b>Tabla 11</b> Formato de tabulación de datos.....	54
<b>Tabla 12</b> Componente de Ambiente de Control.....	55
<b>Tabla 13</b> Componente de Evaluación de Riesgo .....	57
<b>Tabla 14</b> Componente de Actividades de Control.....	59
<b>Tabla 15</b> Componente de Información y Comunicación .....	62
<b>Tabla 16</b> Componente de Supervisión.....	64
<b>Tabla 17</b> Ficha de observación .....	76
<b>Tabla 18</b> Análisis vertical y horizontal del Estado de Situación Financiera .....	78
<b>Tabla 19</b> Análisis vertical y horizontal del Balance de Resultados Integrales ..	83
<b>Tabla 20</b> Resumen de la clasificación ABC .....	87
<b>Tabla 21</b> Valores económicos de la clasificación ABC .....	88
<b>Tabla 22</b> Indicadores de operación de inventario .....	89
<b>Tabla 23</b> Indicadores financieros .....	91
<b>Tabla 24</b> Análisis FODA.....	98
<b>Tabla 25</b> Montos examinados del Estado de Situación Financiera.....	106
<b>Tabla 26</b> Montos examinados Balance de Resultados Integrales.....	106
<b>Tabla 27</b> Sistema ABC empresa Boutique Flowers S.A. ....	129

# UNIDAD I

## DESCRIPCIÓN DEL CASO

### 1.1. Introducción

El propósito del trabajo de investigación es analizar la gestión de inventarios en la empresa Boutique Flowers S.A., por cuanto un manejo eficiente de los mismos es fundamental para cualquier organización, permitiendo controlar y administrar las existencias de tal manera que se puedan minimizar los costos y asegurar las cantidades óptimas para la producción.

En la florícola se evidenciaron varias debilidades en el manejo de sus existencias, puesto que en la evaluación de control interno obtuvo una baja calificación, y al aplicar otras técnicas de investigación se encontraron deficiencias en el proceso de adquisición y salida de inventarios.

### 1.2. Antecedentes

Boutique Flowers S.A. se encuentra ubicada al norte de la provincia de Pichincha, en el cantón Pedro Moncayo, declarada en el año 2011 como Capital mundial de la Rosa debido a que 400 fincas se encuentran establecidas en esa localidad (Cañizares, 2020). Según la proyección realizada por el Instituto de Estadísticas y Censos (2010) la población del cantón en el año 2020 es de 43.281 habitantes divididos en las parroquias de La Esperanza, Malchingui, Tabacundo, Tocachi y Tupigachi.

En Ecuador el sector florícola juega un papel importante en el desenvolvimiento del comercio exterior gracias a la gran aceptación con la que cuenta en el mercado internacional por su alta calidad y diversas variedades de flores. Según datos proporcionados por el Ministerio de Agricultura y Ganadería (2021) la industria florícola ha venido ocupando el segundo lugar como producto comercial de exportación durante los últimos años. Generando mayores ingresos y por ende fuentes de trabajo que aportan al desarrollo económico del país.

Sin embargo, en el año 2020 el sector florícola reportó un 60% de caída en sus ventas por cancelaciones de pedidos debido a la baja demanda de países asiáticos y europeos, como resultado de la emergencia sanitaria (El Comercio, 2020). Generando que las empresas tengan que adaptarse a una nueva realidad que les permita continuar con sus actividades productivas y mantenerse en el mercado.

A partir de las declaraciones presentadas a la Superintendencia de Compañías en el año 2020, existieron 237 empresas dedicadas al cultivo de las flores, de las cuales el 73% se encuentran ubicadas en la provincia de Pichincha (Corporación Financiera Nacional, 2021). Forma parte de este grupo la empresa Boutique Flowers S.A. que se dedica al cultivo de flores, incluida la producción de flores cortadas y capullos que actualmente brinda empleo a 86 personas.

Finalmente, algunas florícolas del cantón Pedro Moncayo no cuentan con una adecuada gestión de inventarios que les permita controlar eficazmente sus productos e insumos ocasionando falta de coordinación entre departamentos, deficiente calidad de los datos o desorganización en el manejo de almacenamiento y despachos ya sea por falta o exceso de inventarios que pueden afectar a la consecución de objetivos trazados por las empresas.

### **1.3. Planteamiento del problema**

En el año 2019 la empresa Boutique Flowers S.A. generó una rentabilidad de \$556,53 en comparación al año 2020 en el que obtuvo una pérdida de \$396,95; provocando un decrecimiento del 0,01%. Además, dentro del grupo de activos corrientes, la cuenta con mayor participación corresponde a inventarios en un 35,45%, donde sus principales rubros pertenecen a materia prima, suministros, materiales, repuestos y herramientas; que en el año 2019 obtuvo un valor de \$482.589,81 en contraste con el año 2020 donde la cantidad ascendió a \$1.456.001,98; con un crecimiento exorbitante del 201,76%; lo que ha ocasionado que las compras de materiales o insumos, no se realicen en cantidades apropiadas.

#### **1.4. Interrogantes de la investigación**

- ¿Es posible mejorar el manejo de los inventarios en la empresa Boutique Flowers S.A. con la aplicación de herramientas de control interno?
- ¿Existen medidas alternativas que puedan ser entregadas como sugerencia para mejorar la gestión del sistema de inventarios?

#### **1.5. Justificación**

La empresa Boutique Flowers S.A. ha venido presentando problemas en sus inventarios y esto ha ocasionado la venta de productos no existentes, retraso en la entrega de los mismos o la no concordancia de las existencias del sistema con las de bodega, por ende es necesario evaluar la gestión de inventarios de la empresa con la finalidad de mejorar su proceso de compras en relación al abastecimiento, precio y tiempo, que permita satisfacer la demanda de rosas aportando al crecimiento económico de la florícola.

El control de inventarios es fundamental dentro de cualquier organización y en las florícolas aún más ya que manejan grandes volúmenes de ventas que implica tener una mayor supervisión de las existencias, por lo que dentro de la propuesta se plantea el mejoramiento de la gestión de inventarios con la aplicación de herramientas de control interno y técnicas de control de inventario que permitan a la empresa reducir costos y por ende mejorar la eficiencia, aumentar su liquidez y mantener los insumos, materiales o materia prima suficiente para cumplir con la demanda de los mercados internacionales, de tal manera que, si en un futuro la florícola Boutique Flowers S.A. u otras empresas llegan a enfrentar problemas de la misma naturaleza, puedan recurrir a este trabajo.

Con los cambios implementados se beneficiará de manera directa a la gerencia, a los jefes departamentales y a los empleados que se encuentran relacionados con la florícola Boutique Flowers S.A. ya que con la aplicación de un correcto sistema de gestión de inventarios se logrará una adecuada rotación,

almacenaje, registro, autorización y monitoreo de la mercadería que permita dar un apropiado uso a los recursos económicos y financieros y a su vez refleje resultados positivos para el crecimiento de la empresa. Así mismo, indirectamente se favorecerán los proveedores y clientes ya que se contará con registros actualizados de productos que se necesitan adquirir para cumplir con los pedidos.

## **1.6. Objetivos**

### **1.6.1. Objetivo general:**

Realizar un análisis de la gestión de inventarios en la empresa Boutique Flowers S.A. del cantón Pedro Moncayo, provincia de Pichincha, en el año 2020 mediante la aplicación de herramientas de control interno y técnicas de control de inventario que permitan establecer posibles medidas de mejora a la problemática encontrada.

### **1.6.2. Objetivos específicos:**

1. Elaborar el estudio diagnóstico mediante el análisis del entorno actual de la empresa Boutique Flowers S.A. con la finalidad de delimitar correctamente el problema y tener un mayor conocimiento de los aspectos que van a intervenir en el desarrollo del trabajo.
2. Estructurar el marco referencial del trabajo por medio de la investigación científica y recopilación bibliográfica, con la finalidad de contar con mayor conocimiento sobre los términos que serán utilizados en el desarrollo de la investigación.

3. Definir el marco metodológico a utilizar mediante el uso de técnicas, instrumentos y procesos que permitan analizar la problemática de investigación de una forma ordenada.
  
4. Realizar el diseño del estudio del caso mediante el uso de herramientas administrativas, contables y financieras, aplicables al control de inventarios, con la finalidad de efectuar un análisis e interpretación de la información que facilite la presentación de las conclusiones y recomendaciones a la problemática detectada.

## Unidad II

### Fundamentación Teórica

Esta unidad está compuesta de tres segmentos, el primero contiene el estado del arte que dará a conocer información antes realizada sobre el tema que se quiere investigar, en el segundo apartado se mostrará el desarrollo del marco teórico que incluye la presentación de material bibliográfico, producción científica y revistas que ayuden a la comprensión del desarrollo del trabajo y finalmente, en el marco institucional y legal se expondrán los cuerpos legales bajo los cuales está normada la empresa Boutique Flowers S.A.

**Objetivo:** Estructurar el marco referencial del trabajo por medio de la investigación científica y recopilación bibliográfica, con la finalidad de contar con mayor conocimiento sobre los términos que serán utilizados en el desarrollo de la investigación.

#### 2.1. Estado del arte

Luego de una revisión y análisis de investigaciones antes ejecutadas en relación al tema propuesto se pudo notar que no existe abundante información sobre el análisis de gestión de inventarios, además dentro y fuera del país específicamente en la industria florícola los estudios son escasos. Por lo que las investigaciones se han dividido en internacionales, nacionales y locales.

En el ámbito internacional, es importante mencionar el trabajo de investigación "*Propuesta de gestión de inventarios para la flor de la Poscosecha The Elite Flower S.A.S. C.I.*", realizado en el año 2017, en donde analizó la gestión de inventarios de flor de todas las variedades con las que cuenta la empresa con el propósito de hallar puntos críticos. Para esto se tomó como muestra indicadores de gestión de inventarios presentados en diferentes meses que revelan la pérdida de los tallos de flor y los porcentajes de todos los movimientos que se ejecutan dentro del área de Poscosecha, dando como resultado que no existe una persona que conozca del manejo de inventarios; el

personal desconoce cómo realizar una adecuada rotación de productos para evitar la pérdida de flor y la inexistencia de controles internos y externos para el debido cumplimiento de procesos como las transferencias entre fincas. Concluyó que el manejo de inventarios de la flor es ineficaz al no contar con una administración independiente del proceso de poscosecha, y tampoco se da seguimiento continuo de conciliación entre las compras y registros de ingresos en el sistema (Maldonado, 2017). Lo que quiere decir que, sin una correcta gestión de inventarios la probabilidad de que existan errores es mayor, reduciendo la eficiencia en los procesos productivos al no tener una adecuada coordinación en los mismos, que les permita vigilar la calidad de las rosas.

En cuanto a las investigaciones nacionales, y ya que el trabajo de investigación se centra en el análisis de la gestión de inventarios de una empresa perteneciente al sector productivo es importante mencionar un estudio relacionado al mismo, el cual se titula *“La Gestión de inventarios y los niveles de rentabilidad del sector florícola”*, desarrollado en el año 2018, donde se determinaron los factores que inciden en la gestión de inventarios de las florícolas de la provincia de Cotopaxi, para esto realizó una encuesta a 139 personas como gerentes, técnicos y bodegueros, en donde la mayoría coincidió en que el manejo de inventarios es malo, a más de considerar que el modelo de demanda conocida aumentaría los niveles de rentabilidad de la empresa y también concordaron en que el abono orgánico y los materiales para poscosecha tienen mayor rotación trimestralmente. Tamayo (2018) afirmó que “los modelos de gestión de inventarios que utilizan las florícolas no son los más adecuados ya que presentan problemas tales como inexistencia de materiales, insumos caducados, entre otros, lo que ocasiona retrasos en la producción de las flores” (pág. 86). Por ende, el manejo de inventarios juega un papel fundamental para que las florícolas puedan monitorear eficientemente los inventarios, reduciendo los costos y coordinando con eficacia los recursos necesarios para el desarrollo de sus actividades.

Respecto a los estudios locales, es importante mencionar el trabajo de investigación titulado *“Modelo de Gestión de Inventarios para la empresa ImportAgriflor Cía. Ltda., ciudad de Tabacundo-Ecuador”*, del año 2013, donde

se elaboró un modelo de gestión de inventarios que permita mejorar el manejo que se da a los recursos económicos y financieros, utilizados para los productos de la empresa, para esto se entrevistó a seis personas que son parte del personal de la empresa que proporcionaron información relevante sobre aspectos operativos y comerciales de la misma.

Pereira (2013) concluyó que “la información que se tiene del proceso de inventarios de la empresa ImportAgriflor Cía. Ltda., es deficiente, debido a la falta de formularios, tarjetas de control individual u otros anexos” (pág. 167). Por ende, se destaca la importancia de gestionar de forma eficiente los inventarios que permitan dar un adecuado manejo a los productos o mercadería de las florícolas.

Además, en el ámbito local, también se encontró un estudio desarrollado en la empresa en la que se enfoca esta investigación, el cual se titula: “*La competitividad del sector florícola de la ciudad de Tabacundo y la diversificación de mercados internacionales de la empresa Boutique Flowers S.A.*”, en donde analizó la competitividad del mercado del sector florícola de Tabacundo y se establecieron sugerencias de oportunidad de mercado para la empresa. Lo que significa que, dentro de la organización no se han realizado investigaciones relacionadas al manejo de inventarios por lo que esta investigación analizará la gestión de los mismos y a su vez propondrá soluciones que ayuden a que la florícola cuente con una óptima gestión de inventarios.

Así mismo, entre las medidas de sugerencia planteadas en los estudios antes mencionados, se encuentran, la independencia de la administración del inventario con ayuda de personal externo que conozca del manejo de los mismos, seguimiento diario al sistema que permita identificar posibles registros incorrectos o errores operativos, capacitación al personal sobre la gestión de inventarios y la creación de políticas para el manejo de materiales que mantenga una adecuada organización en las bodegas de cada florícola. Sin embargo, no plantean soluciones para que las empresas dedicadas a la producción de flores puedan atender a los pedidos en el caso de no contar con existencias, por lo que esta investigación también se enfocaría en solventar esa problemática, ya que este tipo de empresas manejan un gran volumen de ventas.

Finalmente, es importante referirse a las investigaciones antes citadas debido a que su tema de estudio está ligado a la gestión de inventarios y fue realizado en industrias florícolas, con el mismo objeto de estudio y tipo de empresa en el que se enfoca este trabajo de investigación. Además, la situación de la organización Boutique Flowers S.A. es similar a las entidades descritas anteriormente ya que presentan varias inconsistencias en el manejo de sus inventarios, que dificultan el desarrollo de las actividades productivas y a su vez la entrega de pedidos a tiempo.

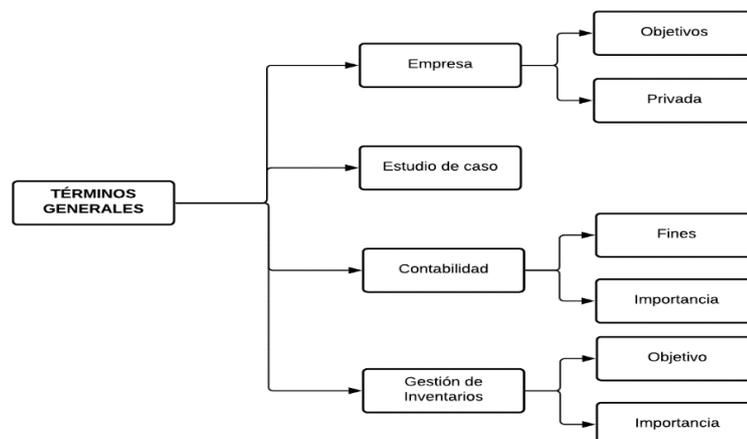
## 2.2. Desarrollo del Marco Teórico

Los conceptos se encuentran organizados en: términos generales, que son los utilizados frecuentemente en varios trabajos de investigación, los términos específicos, que ayudan a describir conceptos claves relacionados al tema de investigación, y finalmente, se presentan los términos técnicos que incluyen definiciones afines propiamente a los inventarios.

### 2.2.1. Términos Generales

Los siguientes términos se clasificaron dentro de este grupo ya que son comunes y se presentan en todos los trabajos de este mismo tipo, que se refieren a análisis de casos.

*Ilustración 1 Términos generales*



**Elaborado por:** Autora

### **2.2.1.1. Empresa**

La empresa actúa como agente económico que combina con eficacia y eficiencia los factores productivos para producir bienes y servicios para el mercado, con la finalidad de cumplir sus objetivos, como la maximización de sus beneficios (López, Mata, Becerra, & Cabrera, 2018).

García Echevarría (2020) sugiere que la empresa combina factores con el objetivo de obtener productos o servicios en las mejores condiciones que satisfagan las necesidades de los clientes.

La empresa es una unidad básica de producción que tiene como finalidad la fabricación de bienes o servicios que le permita obtener grandes beneficios económicos y para conseguirlo debe disponer de diversos factores productivos.

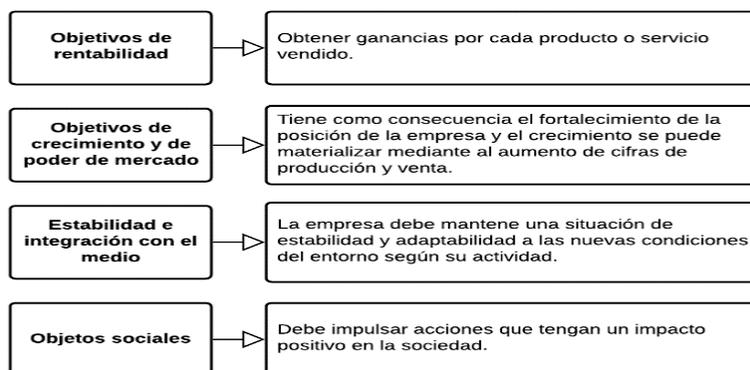
Esto se certifica con lo expresado en el artículo científico: "*Empresa, administración y proceso administrativo*", de la Revista Científica Ciencias Económicas y Empresariales, donde Mero (2018) indica que "una empresa es una organización o institución dedicada a actividades o persecución de fines económicos o comerciales para satisfacer las necesidades de bienes y/o servicios de la sociedad" (pág. 86).

Este apartado permitirá conocer el funcionamiento de la empresa según su actividad. El caso de estudio se refiere a la empresa florícola Boutique Flowers S.A.

#### **2.2.1.1.1. Objetivos**

La empresa a más de tener querer obtener el máximo beneficio empresarial, tiene como objetivos los que se resumen a continuación:

**Ilustración 2** Objetivos de la empresa.



**Fuente:** Economía de la empresa, (Soriano, García, Torrents, & Viscarri, 2012).

**Elaborado por:** Autora

Estos objetivos se encuentran presentes en la mayoría de empresas ya que sin rentabilidad no podrían mantenerse en el mercado, a esto se suma la importancia de adaptarse a los constantes cambios del medio, de tal manera que puedan reaccionar de forma positiva a los mismos, así mismo tener un buen posicionamiento que les permite contar con la aceptación de la sociedad y a la vez obtener mayores ingresos. Esto se valida con lo expresado en el artículo científico: “*Estrategias financieras para incrementar la rentabilidad. Caso: Empresa Indema Perú S.A.C*”, publicado por UIDE Revista Internacional del Ecuador, donde Zurita , Pucutay, Córdova y León (2019) manifiestan que una organización que genera ingresos con sus propios recursos, puede minimizar la incertidumbre ante cualquier situación que pueda afectar a su supervivencia en el medio en el que se desarrolla. El objetivo principal de la empresa florícola es el desarrollo de actividades productivas referentes al cultivo y comercialización de flores.

#### **2.2.1.1.2. Empresa Privada**

La empresa privada “es un tipo de empresa comercial que es propiedad de inversores privados, no gubernamentales, accionistas o propietarios, y está en contraste con las instituciones estatales, como empresas públicas y organismos gubernamentales” (González, Guzmán, & Gaitán, 2020, pág. 49).

Es un tipo de organización, con fines de lucro, que realiza un conjunto de actividades con el fin de satisfacer las necesidades de su mercado meta y su capital se encuentra en manos de accionistas particulares; este concepto queda validado con el artículo titulado: “*La teoría organizacional: análisis de su enfoque en una administración pública y su diferencia en una administración privada*”, de la Revista Enfoques: Ciencia Política y Administración Pública. Donde Morejón (2016) manifiesta que la empresa privada busca alcanzar la rentabilidad ya sea por medio de las ventas, de su financiamiento, de la estructura financiera o de capital, que le permita conseguir el desarrollo organizacional. Este concepto, permitirá conocer bajo qué bases legales se encuentra normada la florícola Boutique Flowers, que es una empresa perteneciente al sector privado.

#### **2.2.1.2. Estudio de Caso**

“El estudio de casos es el estudio de la particularidad y de la complejidad de un caso singular, para llegar a comprender su actividad en circunstancias importantes” (Stake, 2013, pág. 11).

Este tipo de estudio es una herramienta útil en la investigación, que permite obtener un conocimiento concreto a través de la descripción, comparación, evaluación y comprensión de un problema de investigación; esto se certifica con lo manifestado en el artículo científico: “*El estudio de caso y su implementación en la investigación*”, de la Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales. Donde Jiménez (2012) indica que “el estudio de caso permite analizar el fenómeno objeto de estudio en su contexto real, utilizando múltiples fuentes de evidencia, cuantitativas y/o cualitativas simultáneamente” (pág. 142). Este trabajo contiene el análisis de la problemática actual a la que se enfrenta la florícola Boutique Flowers en relación con la gestión de inventarios con la finalidad de proponer posibles soluciones a las dificultades que se detecten.

### **2.2.1.3. Contabilidad**

La contabilidad “produce información, veraz, oportuna, y fehaciente para entidades públicas y privadas, preparada en términos monetarios para fines de información y toma de decisiones, extraída de los distintos sectores que componen la organización” (Guerrero & Galindo, 2014, pág. 21).

Es una técnica utilizada para registrar, clasificar, informar, interpretar y resumir las actividades económicas de una empresa, dando como resultado información financiera veraz, oportuna y confiable, expresada en unidades monetarias en los estados financieros, que a su vez facilitan la toma de decisiones y el pago oportuno de contribuciones. Este concepto se valida con el artículo científico: “*Algunas consideraciones para la reconstrucción del concepto de contabilidad para el presente siglo*”, publicado por la Revista de Ciencias Administrativas y Sociales. Donde Niño y García (2003) manifiestan que es una ciencia de carácter empírico que analiza la situación financiera a través de la captación, medida y valoración, y su finalidad es tanto de tipo económico financiero como social. Esta herramienta se utiliza para proporcionar información económica y financiera de la empresa florícola, de los cuales se analizarán las cuentas relacionadas con la gestión de inventarios.

#### **2.2.1.3.1. Fines**

La contabilidad cumple varias funciones que le permiten a la empresa cumplir sus objetivos.

Según Vite (2014) la finalidad de la contabilidad es proporcionar información útil para inversionistas, acreedores u otros usuarios de tal manera que puedan determinar los montos, la oportunidad y la incertidumbre de los proyectos de entrada de efectivo.

El propósito de esta disciplina es suministrar información económica y financiera en un periodo de tiempo, que resulta de utilidad a los usuarios en la toma de sus decisiones, tanto para el control de la gestión pasada, como para

las estimaciones de los resultados futuros; de acuerdo a lo expuesto por la revista Contaduría y Administración, en el artículo titulado: “*¿Es la contabilidad administrativa una herramienta útil para desarrollar la competitividad de las empresas?*”. Donde Evia (2006) manifiesta que la contabilidad tiene como objetivo proporcionar información de las modificaciones producidas en el volumen y composición del patrimonio de una entidad a lo largo de un determinado periodo. El objetivo de la contabilidad en la florícola Boutique Flowers es contar con una herramienta que le permita obtener información confiable, no solamente para los organismos de control, sino también para la toma de decisiones por parte de los directivos.

#### **2.2.1.3.2. Importancia**

Según Guerrero y Galindo (2014) la importancia de la contabilidad radica en que ayuda a la empresa como instrumento de control y medio de información fundamental para conocer el resultado de las operaciones.

Es importante llevar registros contables dentro de la empresa, ya que permite conocer la situación económica de la empresa, al hacer uso de los recursos de forma eficaz y eficiente; esto se valida con lo manifestado en la Revista contribuciones a la economía, en el artículo científico titulado: “*La importancia de la contabilidad en las empresas*”. Donde Vera y López (2016), manifiestan que todas las empresas tienen la necesidad de llevar un control de las transacciones mercantiles y financieras para obtener información de carácter legal, aumentar la producción y aprovechar su patrimonio. Al conocer la importancia de la contabilidad, se destacará la necesidad de que la empresa florícola continúe desarrollando registros oportunos que reflejen su imagen financiera.

#### **2.2.1.4. Gestión de Inventarios**

“La gestión de inventarios consiste en administrar los inventarios que se requiere mantener dentro de una organización para que tales elementos

funcionen con la mayor efectividad y al menor coste posible” (López J. , 2014, pág. 13).

Llevar a cabo una eficiente gestión de inventarios permite a la empresa controlar y administrar las existencias de tal manera que se puedan minimizar los costos y asegurar las cantidades óptimas para la producción; esto se certifica con lo publicado por la Revista Universidad EAFIT, en el artículo titulado: “*Mejoramiento en la gestión de inventarios. Propuesta metodológica*”. Donde Pinzón, Ortega y Arango (2010) manifiestan que esta gestión representa un equilibrio significativo de activos y de procesos productivos, que requiere de una administración efectiva de las materias primas, así como de los productos en proceso y terminados. Cabe mencionar que, los inventarios de la empresa Boutique Flowers S.A. se manejan a través de un sistema contable digitalizado, que le permite tener conocimiento de las existencias, en el momento que lo necesiten.

#### **2.2.1.4.1. Objetivo**

Según Cruz (2017) tiene como objetivo reducir riesgos manteniendo los stocks de seguridad en la empresa, disminuir costes, y reducir de las variaciones entre la oferta de la empresa y la demanda de los clientes.

La empresa debe asegurarse de contar con un inventario lo suficientemente amplio para hacer frente a la demanda y para que las operaciones de producción y venta funcionen sin inconvenientes; esto se valida con lo mencionado en la Revista Chilena de Ingeniería, en el artículo titulado: “*Metodología de Gestión de Inventarios para determinar los niveles de integración y colaboración en una cadena de suministro*”. Donde (Salas, Maiguel, y Acevedo (2017) indican que “el objetivo general de la gestión de inventarios es garantizar la disponibilidad oportuna de los elementos que se necesitan, en las condiciones deseadas y en el lugar correcto” (pág. 327). Conocer estos objetivos permitirá analizar el manejo que se da a los inventarios de la empresa florícola.

#### **2.2.1.4.2. Importancia**

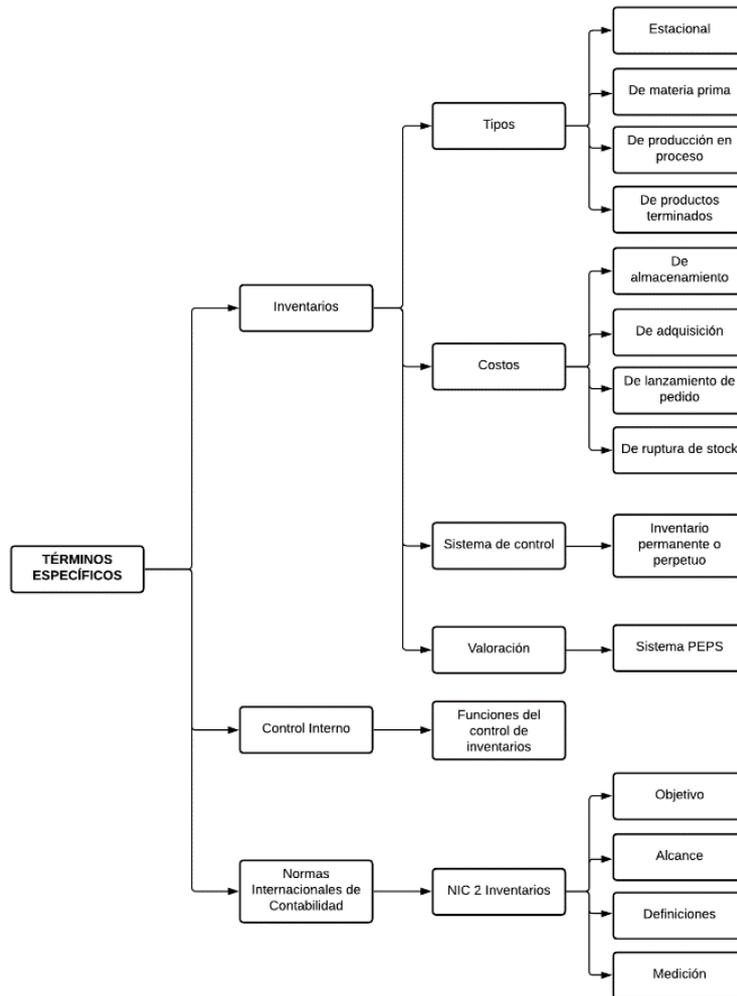
Arenal (2020) señala la necesidad de que las empresas lleven algún control de sus inventarios para asegurar la continuidad del proceso productivo, pero puede generar costos excesivos, por lo que es necesario determinar controles para evitar un sobrecoste.

Su importancia radica en que, ayuda a tener un control eficiente, que implica contar con una mayor supervisión del stock, reducir costos y acelerar el cumplimiento de la demanda; esto se valida con lo expuesto en la Revista de Investigación Formativa: Innovación y Aplicaciones Técnico – Tecnológicas, en el artículo científico titulado: “*Importancia de la gestión de inventarios en las empresas*”. Donde Navarrete (2019) manifiesta que, la gestión de inventarios “permite administrar la materia prima de acuerdo a su vida útil teniendo en cuenta factores relacionados con el almacenamiento y los factores climáticos como temperatura y humedad que pueden incidir en la conservación de los mismos” (pág. 60). Este apartado, servirá para dar a conocer a la empresa la necesidad de tener un adecuado manejo de inventarios, ya que trae consigo resultados positivos para la supervivencia de la misma en el mercado florícola.

#### **2.2.2. Términos Específicos**

Los términos presentados a continuación se incluyeron dentro de este apartado, ya que están estrechamente relacionados al sistema de gestión de inventarios y ayudan a la comprensión del mismo.

**Ilustración 3** Términos específicos



Elaborado por: Autora

### 2.2.2.1. Inventarios

Para Waller y Esper (2017) representan un activo del que no se requiere en exceso, pero tampoco en escasez, es decir, debe existir un equilibrio óptimo que mantenga los inventarios adecuados para garantizar la producción continua.

Los inventarios representan recursos almacenados que sirven para satisfacer una necesidad actual o futura sobre las actividades propias de giro del negocio, con la finalidad de asegurar la cantidad de productos adecuados; esto se certifica con lo señalado en la revista *Visión gerencial*, en el artículo titulado: *“Administración del inventario: elemento clave para la optimización de las*

*utilidades en las empresas*”. Donde Durán (2012) señala que “el inventario representa una de las inversiones más importantes de las empresas con relación al resto de sus activos, ya que son fundamentales para las ventas e indispensables para la optimización de las utilidades” (pág. 55). Tener conocimiento sobre el concepto de inventarios permitirá analizar si los mismos son manejados de manera eficiente en la florícola.

### 2.2.2.1.1. Tipos de inventarios

Los tipos de inventarios son los que se presentan a continuación:

**Tabla 1** Tipos de inventarios

TIPOS	CONCEPTO
<b>Inventario estacional</b>	Su producción depende de la demanda en algún ciclo o temporada, variando los niveles de producción para satisfacer fluctuaciones en la demanda.
<b>Inventario de materia prima</b>	Son todos aquellos elementos que se incluyen en la elaboración de un producto, estos se transforman e incorporan en un producto final. Se mantiene para la producción, la falta de inventarios de materia prima suele ser costosa ya que puede provocar el cierre de toda la línea de producción.
<b>Inventario de producción en proceso</b>	Son aquellos productos que están en proceso de elaboración que no han sido terminados y por tanto, no están disponibles para el cliente.
<b>Inventario de productos terminados</b>	Son los fabricados por la empresa, dedicando todos sus esfuerzos a su obtención, puesto que la venta de estos a los consumidores o a otras empresas constituye el objeto de la actividad empresarial.

**Fuente:** Administración de inventarios, Waller y Esper (2017).

**Elaborado por:** Autora

Es importante mencionar que dentro del grupo antes mencionado sólo se incluyen los inventarios que comúnmente utilizan las florícolas, que serán utilizados para conocer el manejo que la empresa Boutique Flowers realiza con sus inventarios.

### 2.2.2.1.2. Costos de inventario

De acuerdo con Cruz (2017) son parte importante de la implementación de un control de inventario al asociar gastos de diferente índole, estimarlos y calcularlos.

Según la misma autora, los costos se dividen en:

*Tabla 2 Costos de inventario*

TIPOS	CONCEPTO
<b>Costos de almacenamiento</b>	Son los primeros costes que se deben cuantificar, ya que marcan la rentabilidad o no de poseer un almacén en la empresa. Esta actividad genera grandes costes y debe valorarse la necesidad del almacenamiento u otras opciones al alcance de las empresas.
<b>Costos de adquisición</b>	Intervienen directamente en la compra de las mercancías o productos, son propios del contenido del pedido, recogidos en el documento administrativo de la factura generada por el proveedor del pedido de la mercancía o producto.
<b>Costos de lanzamiento de pedido</b>	Están relacionados con los costes que son generados por la acción del pedido, pues el hecho mismo de realizar el pedido genera unos costes independientemente de los costes del pedido en sí, ya que están relacionados con la acción de pedir la mercancía.
<b>Costos de ruptura de stock</b>	Implican un conjunto extra de costes que la empresa tiene que asumir por el hecho de no contar en el almacén con la mercancía que es demandada en un momento dado. Su rotura está ocasionada por la falta de mercancía o producto en el almacén, con las repercusiones que ello genera ya que, si la empresa es productora, paraliza la producción.

**Fuente:** Gestión de inventarios, (Cruz, 2017).

**Elaborado por:** Autora

Los costos de inventario dependen de la cantidad de existencias que se ordenan y se mantienen en stock. Por lo que conocer los mismos, permitirá gestionarlos adecuadamente para evitar ineficiencias en la empresa florícola.

#### **2.2.2.2. Sistema de control de inventarios**

“Se puede definir como el registro documental de los bienes tangibles que se tienen para la venta en el curso ordinario del negocio o para ser consumidos en la producción de bienes o servicios para su posterior comercialización” (Laveriano, 2010, pág. 1).

Este sistema es la recopilación de la información que se genera diariamente permitiendo un adecuado control de las existencias, el registro de los movimientos y el seguimiento de las compras, que mantenga la cadena de suministro organizada evitando contratiempos. Esto se valida con lo manifestado en el artículo científico titulado: “*El control de los inventarios y su incidencia en las decisiones gerenciales en las microempresas de comercio de Jipijapa*”. Donde Moreira y Peñafiel (2017) manifiestan que permite verificar los procedimientos, operaciones y actividades desarrolladas en la adquisición y control de inventarios y permite comprobar que las operaciones del sistema guarden concordancia con la documentación y constatación física. Esto permitirá determinar qué tan ágil es el sistema de control que utiliza la florícola, para el movimiento y almacenamiento de sus inventarios.

##### **2.2.2.2.1. Inventario permanente o perpetuo**

El sistema de inventario permanente es un procedimiento en el que se realiza un control continuo de las entradas y salidas de bodega, que se valoran según su coste (Fullana & Paredes, 2008).

Este sistema permite mantener un eficiente grado de control ya que los registros de inventarios se encuentran constantemente actualizados con el uso de tarjetas kárdex, lo que posibilita un control estricto sobre el stock; esto se certifica con lo publicado en la revista Conciencia Tecnológica, en el artículo titulado, *Sistema de Información para el Control de Inventarios del Almacén del ITS*. Donde Sánchez, Vargas, Reyes y Vidal (2011) mencionan que el sistema permanente permite controlar constantemente los inventarios, al registrar

ingresos y salidas del inventario a través de kardex. Las cuentas que se relacionan con el inventario permanente son las siguientes:

**Tabla 3** Cuentas que componen el sistema permanente

<b>Inventario de mercadería:</b> Se encuentra en constante actividad por cada venta o transacción hay una salida.
<b>Costo de ventas:</b> Es una cuenta de Resultados, se debe registrar a precio de costo y la pérdida o ganancia se pueden determinar en cada venta.
<b>Ventas:</b> Se anotan a precio de venta sin impuestos, la entrega de mercadería por la enajenación, correcciones o devoluciones que se presenten. Su saldo determina cuántas ventas existió en un periodo y debe tener concordancia con el kardex.

**Fuente:** Contabilidad General, (Zapata, 2011).

**Elaborado por:** Autora

La florícola Boutique Flowers utiliza el sistema permanente para el control de sus inventarios, ya que maneja ítems ajustados a los insumos necesarios para la actividad de la agricultura.

### 2.2.2.3. Valoración

Los métodos de valoración de inventarios son técnicas que se utilizan con la finalidad de seleccionar y aplicar una base específica para evaluar los inventarios en términos monetarios, y más cuando los precios unitarios de adquisición son diferentes (Arenal, 2020).

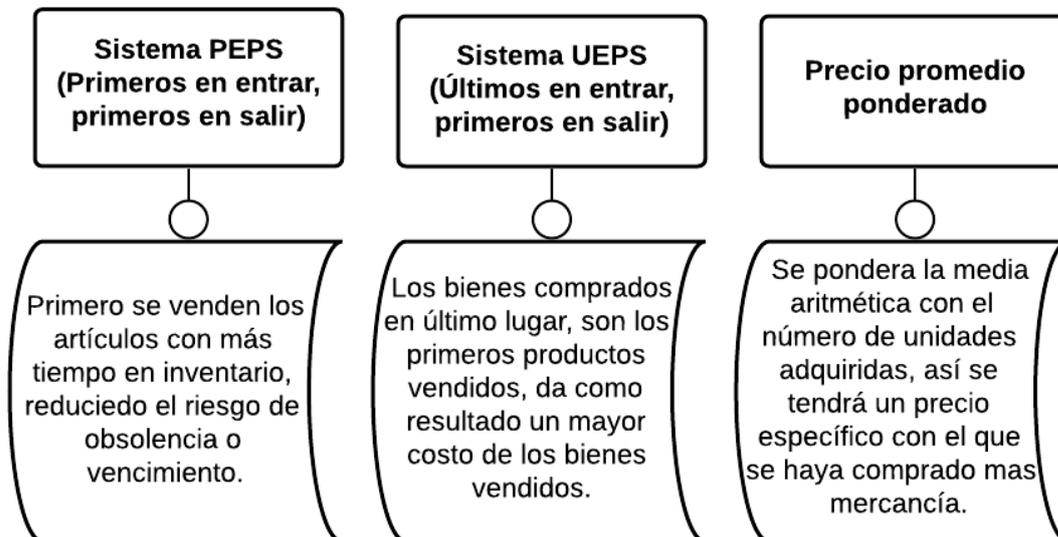
Son herramientas que permiten valorar permiten conocer el valor del inventario en unidades monetarias y el coste de los bienes que se han vendido a lo largo de un periodo. Este concepto se valida con lo publicado en la revista Trabajos De Grado Contaduría UdeA, en el artículo titulado: “*Los métodos de valoración de inventarios utilizados en las empresas comerciales minoristas del área metropolitana y su impacto en el costo de la mercancía vendida y el valor de los inventarios*”. Donde Hurtado, Rodríguez y Toro (2016) mencionan que los métodos de valoración de inventarios “son elementos de la contabilidad de

costos que permiten determinar el valor de cada unidad de materia prima que sale para la producción o de cada unidad de producto terminado que sale para la venta” (pág. 2). Este apartado permite a la empresa establecer aquellos costos y gastos correspondientes a la cadena de producción y distribución que deben ser cargados a los inventarios.

### 2.2.2.3.1. Tipos

Los tipos de valoración de inventarios se presentan a continuación:

*Ilustración 4 Tipos de valoración de inventarios*



**Fuente:** Gestión de Inventarios, (Arenal, 2020).

**Elaborado por:** Autora

Pueden ser utilizados según la necesidad de cada organización, ya que los inventarios tienen un efecto directo sobre la utilidad de la empresa, facilitando la correcta presentación de la situación financiera y la adecuada toma de decisiones. La florícola Boutique Flowers utiliza el sistema primeros en entrar, primeros en salir, para la valoración de sus inventarios, ya que muchos productos son perecibles o se pueden dañar con el tiempo.

#### **2.2.2.4. Control Interno**

Mantilla (2013) señala que es un proceso, ejecutado por directores, la administración y el resto del personal de la entidad, con la finalidad de brindar apoyo en la consecución de objetivos.

Es decir, que el control interno es conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, procedimientos y métodos que están presentes en las actividades que desarrollan las autoridades y el personal, con el objetivo de prevenir posibles riesgos que puedan afectar a la consecución de objetivos de la empresa. Esto se certifica con publicado por la revista MEDISAN, en el artículo científico titulado: *“El Sistema de Control Interno: garantía del logro de los objetivos”*. Donde Plasencia (2006) señala que el “control Interno es parte importante de una entidad bien organizada, pues garantiza salvaguardar los bienes y hacer confiables los registros y resultados de la contabilidad; acciones indispensables para la buena marcha de cualquier organización, grande o pequeña” (pág. 586). La empresa florícola necesita contar con un sistema ágil de control interno, tanto para las actividades operativas como para las administrativas, debido a la naturaleza de sus productos que tienen una vida útil muy corta.

##### **2.2.2.4.1. Funciones del control interno de inventarios**

Las funciones del control interno son el “planeamiento, compra u obtención, recepción, almacenaje, producción, embarques y contabilidad” (Marqués, Padilla, Torres, & Ruz, 2017, pág. 8).

La implementación de un sistema ágil de control interno dentro de cualquier organización es de gran importancia ya que garantiza el desarrollo organizacional y el cumplimiento de las metas corporativas; esto queda validado con lo publicado por la Revista de Investigación Universidad Nacional Mayor de San Marcos, en el artículo científico titulado: *“El control interno en las empresas privadas”*. Donde Ramón (2004) indica que el control interno es primordial en las organizaciones, ya que permite detectar el grado de eficiencia y eficacia con el

que se desarrollan las actividades. Con este conocimiento se podrá analizar la forma en que la florícola realiza sus procesos de control interno referentes a inventarios, con la finalidad de identificar áreas en las que se puedan sugerir medidas correctivas que aporten de manera positiva al desarrollo de la empresa.

#### **2.2.2.5. Normas Internacionales de Contabilidad (NIC)**

García y Ortiz (2019) manifiestan que la normativa internacional ha surgido como respuesta al creciente número de empresas internacionales, de tal manera que establecen reglas contables tanto para países desarrollados como para los que están en vías de desarrollo.

Estas normas son un conjunto de reglas que deben cumplir las organizaciones, de tal manera que se tenga un estándar en la elaboración y presentación de los estados financieros y que su información financiera refleje la realidad de sus operaciones en un entorno globalizado. Esto se certifica con lo publicado por la revista Panorama, en el artículo científico titulado: “*Normas Internacionales de Contabilidad*”. Donde Burgos (2007) manifiesta que “Las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC), son un conjunto de normas que reglamenta la información que debe presentarse en los estados financieros de las empresas, así como la forma como esa información debe registrarse para su análisis” (pág. 65).

Boutique Flowers, al ser de tipo sociedad anónima se encuentra regulada por la Superintendencia de Compañías, organismo que estableció la obligatoriedad de cumplir con lo establecido por la normativa internacional aplicable a la empresa.

##### **2.2.2.5.1. NIC 2 Inventarios**

Esta norma tiene como finalidad contabilizar y medir los inventarios, así como su correcta clasificación de los costos, de manera que las empresas puedan contar con información razonable que les ayude a la toma de decisiones

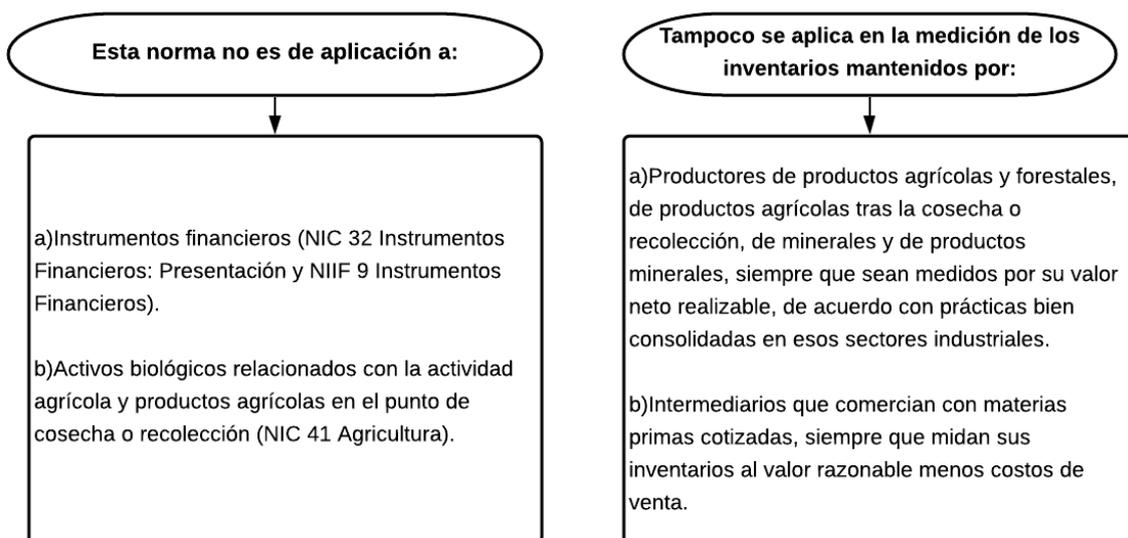
que traiga consigo resultados positivos para la organización. A continuación, se presentan los aspectos más relevantes que contiene la NIC 2.

## Objetivo

Su objetivo es determinar el tratamiento contable de los inventarios, suministrando una guía para determinar el costo que debe reconocerse como activo, el gasto del periodo y proporciona fórmulas del costo para los inventarios (International Financial Reporting Standards, 2019).

## Alcance

*Ilustración 5 Alcance de la NIC 2 Inventarios*



**Fuente:** Norma Internacional de Contabilidad 2 Inventarios, (International Financial Reporting Standards, 2019).

**Elaborado por:** Autora

## Definiciones

La Norma Internacional de Contabilidad 2 Inventarios especifica los siguientes conceptos:

**Tabla 4** Definiciones que contiene la NIC 2

<b>Inventarios:</b> son activos poseídos para ser vendidos en el curso normal de la operación, en proceso de producción con vistas a esa venta o en forma de materiales o suministros que serán consumidos en el proceso de producción o en la prestación de servicios.
<b>Valor neto realizable:</b> es el precio estimado de venta de un activo en el curso normal de la operación menos los costos estimados para terminar su producción y los necesarios para llevar a cabo la venta.
<b>Valor razonable:</b> es el precio que se recibiría por vender un activo o que se pagaría por transferir un pasivo en una transacción ordenada entre participantes del mercado en la fecha de la medición.

**Fuente:** Norma Internacional de Contabilidad 2 Inventarios, (International Financial Reporting Standards, 2019).

**Elaborado por:** Autora

## Medición

Se medirán al costo o al valor neto realizable, según cual sea menor:

**Tabla 5** Medición al costo de los inventarios

<b>Costo de los inventarios:</b> Costos derivados de su adquisición, transformación, así como otros costos en los que se haya incurrido para darles su condición y ubicación actuales.	
<b>Costos de adquisición</b>	Comprende el precio de compra, los aranceles de importación y otros, los transportes, el almacenamiento y otros costos directamente atribuibles a la adquisición de las mercaderías.
<b>Costos de transformación</b>	Comprenden los costos directamente relacionados con las unidades producidas, como la mano de obra directa y también los costos indirectos, variables o fijos, en los que se haya incurrido para transformar las materias primas en productos terminados.
<b>Otros costos</b>	Se incluirán otros costos, en el costo de los inventarios, siempre que se hubiera incurrido en ellos para dar a los mismos su condición y ubicación actuales.
<b>Costo de los inventarios para un prestador de servicios</b>	En el caso de que un prestador de servicios tenga inventarios, los medirá por los costos que suponga su producción.
<b>Costo de los productos agrícolas recolectados de activos biológicos</b>	Comprenden productos agrícolas, que la entidad haya cosechado o recolectado de sus activos biológicos, se medirán, en el momento de su reconocimiento inicial, por su valor razonable menos los costos estimados en el punto de venta, considerados en el momento de su cosecha.

**Fuente:** Norma Internacional de Contabilidad 2 Inventarios, (International Financial Reporting Standards, 2019).

## Fórmulas de cálculo del costo

El costo de los inventarios de productos que no son habitualmente intercambiables entre sí, se determina a través de la identificación específica de sus costos individuales (International Financial Reporting Standards, 2019).

**Tabla 6** Valor neto realizable

Valor neto realizable
El costo de los inventarios puede no ser recuperable en caso de que los mismos estén dañados, si han devenido parcial o totalmente obsoletos, si sus precios de mercado han caído, o si los costos estimados para su terminación o su venta han aumentado.
Las estimaciones del valor neto realizable se basarán en la información más fiable de que se disponga, en el momento de hacerlas, acerca del importe por el que se espera realizar los inventarios.

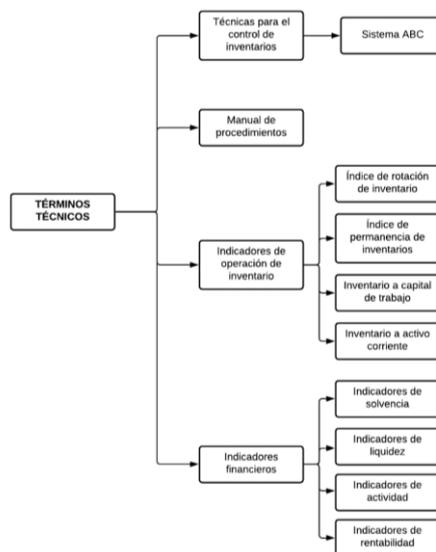
**Elaborado por:** Autora

La empresa florícola, debe cumplir con lo establecido en la NIC 2, que menciona los métodos de medición y las fórmulas de cálculo para la valoración de sus existencias que más se adapten a sus necesidades.

### 2.2.3. Términos técnicos

Los siguientes términos se clasificaron dentro de este grupo ya que darán a conocer conceptos empleados exclusivamente en el análisis de la gestión de inventarios, que den una pauta de cómo está la situación de la empresa.

**Ilustración 6** Términos técnicos



**Elaborado por:** Autora

### **2.2.3.1. Técnicas para el control de inventarios**

Existen varias técnicas para el control de inventarios que varían de acuerdo con las características y necesidades de cada empresa.

El objetivo de los métodos de control de inventarios es determinar el nivel más económico de inventarios en cuanto a materia prima, productos en proceso y producto terminado; los objetivos de un buen servicio al cliente y de una buena producción eficiente deben ser satisfechos manteniendo los inventarios en un nivel mínimo (Rivera, 2019, pág. 5).

A través de la aplicación de estas herramientas, se podrá ayudar a la empresa a corregir los errores que se detecten en el manejo de sus inventarios.

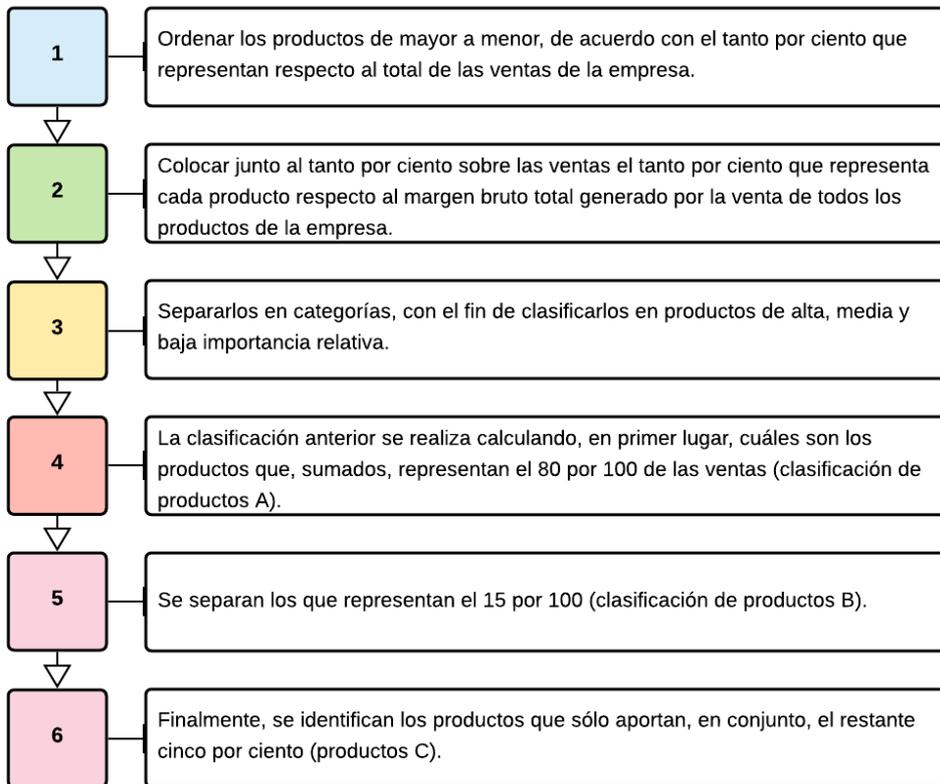
#### **2.2.3.1.1. Sistema ABC**

El Sistema de Costos Basado en las Actividades (ABC) promueve un mayor entendimiento de las operaciones, al determinar un orden según su valor económico, que permita mejorar su gestión (Cuervo, Osorio, & Duque, 2013).

Ayuda a determinar la importancia de los distintos productos, segmentándolos en función de su aporte a las ventas totales de la empresa y a los márgenes brutos de beneficios generados de manera que la gerencia se enfoque en los que tienen un valor económico más elevado. Esto se certifica con el artículo científico titulado, *Sistema de costos ABC en la mediana empresa industrial mexicana*, de la revista Scielo. Donde López, Gómez y Marín (2011) señalan que “el sistema de costos ABC tiene más exactitud que los sistemas de costos tradicionales, pues es capaz de reconocer en detalle los causantes del costo y ayuda a administrar mejor las actividades” (pág. 25).

Además (Marketing Publishing, 2007) en el libro titulado *Compras e Inventarios*, expone los pasos que se deben llevar a cabo para realizar el análisis ABC y estos son los siguientes:

**Ilustración 7 Pasos para realizar el método ABC**

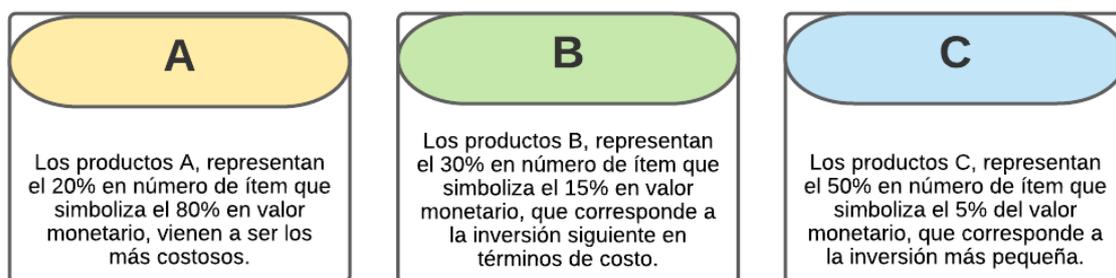


Fuente: (Cuervo, Osorio, & Duque, 2013).

Elaborado por: Autora

Para entender mejor la clasificación ABC, se presenta la siguiente ilustración:

**Ilustración 8 Resumen de la clasificación del método ABC**



Elaborado por: Autora

Es importante tener conocimiento sobre este método a fin de determinar cuáles son las variedades más demandadas, definir los niveles máximos y mínimos de existencias que le permita cumplir con los pedidos de manera oportuna.

### **2.2.3.2. Manual de procedimientos**

“Pretende describir la forma o la secuencia de pasos que se deben realizar para llevar a cabo una determinada actividad, entendiendo la actividad como un conjunto de tareas que deben realizarse de una determinada forma” (Stagnaro, Camblong, & Nicolini, 2012, pág. 131).

Los manuales de procedimientos son documentos fundamentales que ayudan en la coordinación, dirección, evaluación y el control administrativo, en el desarrollo cotidiano de actividades. Esto queda validado con lo publicado en el artículo científico titulado, *Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización*, en la revista *Universidad y Sociedad*, donde Vivanco (2017) menciona que “son guías prácticas de políticas, procedimientos, controles de segmentos específicos dentro de la organización; estos ayudan a minimizar los errores operativos financieros, lo cual da como resultado la toma de decisiones óptima dentro de la institución” (pág. 148). Se verificará si la florícola cuenta con un documento que establezca la forma en que deben ser realizados los procedimientos operativos y administrativos, relacionados con la gestión de inventarios.

### **2.2.3.3. Indicadores de operación de inventario**

Los ratios, como indicadores para la operación del inventario, evalúan una serie de datos y medidas que arrojan información sobre la eficiencia con que la empresa está utilizando los inventarios, según la velocidad de recuperación de los valores aplicados en ellos.

A continuación, se presentan los indicadores más importantes:

**Tabla 7** Indicadores de operación de inventario

INDICADOR	CONCEPTO	FÓRMULA
Índice de rotación de inventario	Refleja el número de veces que las existencias se han renovado en el almacén durante un periodo determinado que normalmente será de un año.	$IRI = \frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Promedio de inventarios}}$
Índice de permanencia de inventarios	Recoge los datos sobre el número de días que las existencias permanecen en el almacén antes de ser vendidas.	$PI = \frac{365}{\text{Rotación de inventarios}}$
Inventario a capital de trabajo	Determina la inversión en inventario en relación al capital de trabajo.	$ICT = \frac{\text{Inventario}}{\text{Capital de trabajo}}$
Inventario a activo corriente	Determina la proporción que existe entre los rubros menos líquidos (inventarios) y el activo corriente.	$IAC = \frac{\text{Inventarios}}{\text{Activo corriente}}$

**Fuente:** Gestión de inventarios, (Cruz, 2017).

**Elaborado por:** Autora

Estos indicadores serán utilizados para analizar la medición de la rotación, permanencia y la relación de inventarios con capital de trabajo y activos corrientes en base a los estados financieros presentados por la florícola en el año 2020 y a su vez detectar si existen falencias, para tomar medidas correctivas de manera oportuna.

#### **2.2.3.4. Indicadores financieros**

Estos ratios permiten evaluar la relación que existe entre varias cuentas de los estados financieros de la empresa, en términos de liquidez, solvencia, actividad y rentabilidad.

**Tabla 8** Indicadores financieros

INDICADOR	CONCEPTO	FÓRMULA
<b>INDICADORES DE SOLVENCIA</b>		
<b>Indicador de endeudamiento</b>	Determina el porcentaje de participación de los acreedores dentro de la empresa.	$\text{Endeudamiento} = \frac{\text{Activo total}}{\text{Pasivo total}}$
<b>INDICADORES DE LIQUIDEZ</b>		
<b>Liquidez corriente</b>	Determina la capacidad financiera que tiene la empresa para hacer frente a sus obligaciones de pago.	$\text{Liquidez} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$
<b>Razón rápida</b>	Mide la disponibilidad de la empresa para cubrir sus deudas a corto plazo.	$\text{RR} = \frac{\text{Activo corriente} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo corriente}}$
<b>ÍNDICES DE ACTIVIDAD</b>		
<b>Periodo promedio de cobro</b>	Determina el número de días que se demora la empresa en convertir la cuenta por cobrar en efectivo.	$\text{PPC} = \frac{\text{Cuentas por cobrar}}{\text{Ventas anuales}/365}$
<b>Periodo promedio de pago</b>	Determina el número de días que la empresa tarda en pagar sus deudas.	$\text{PPP} = \frac{\text{Cuentas por pagar}}{\text{Compras anuales}/365}$
<b>Rotación de activos totales</b>	Determina la eficacia con la que la empresa utiliza sus activos para generar más ingresos.	$\text{RAT} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Total de activos}}$
<b>INDICADORES DE RENTABILIDAD</b>		
<b>Margen de utilidad bruta</b>	Determina el porcentaje que queda luego de que se hayan pagado todos los bienes.	$\text{MUB} = \frac{\text{Ventas} - \text{Costo de los bienes vendidos}}{\text{Ventas}}$

**Fuente:** Gestión de inventarios, (Cruz, 2017).

**Elaborado por:** Autora

Estos indicadores serán utilizados para conocer la situación financiera de la empresa, y a la vez facilitar la toma de decisiones.

### **2.3. Marco Legal**

La empresa Boutique Flowers S.A., se acoge a leyes, convenios y acuerdos que regulan el funcionamiento de sus actividades, tales como: la Constitución de la República del Ecuador, Decisión 515 de la Comunidad Andina de Naciones, Ley de Régimen Tributario Interno y demás normativas aplicables.

#### **2.3.1. Constitución de la República del Ecuador**

La Constitución de la República del Ecuador, es un conjunto de normas fundamentales que amparan los derechos y libertades, promoviendo el desarrollo económico social de un pueblo y la redistribución equitativa de los recursos y la riqueza (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

El Art 277, numeral 5, del mismo cuerpo legal, establece como un deber del estado “Impulsar el desarrollo de las actividades económicas mediante un orden jurídico e instituciones políticas que las promuevan, fomenten y defiendan mediante el cumplimiento de la Constitución y la ley” (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

La florícola Boutique Flowers se encuentra amparada por el máximo nivel legal que representa la Constitución, en lo aplicable a la gestión económica y operativa que realiza.

#### **2.3.2. Decisión 515 de la Comunidad Andina de Naciones**

Continuando con el orden jerárquico, dentro de los acuerdos internacionales, se encuentra la decisión 515 que proporciona normas, programas e instrumentos con la finalidad de mejorar los niveles sanitarios y fitosanitarios en del comercio de plantas.

La Comunidad Andina de Naciones (2002), establece que, “los Países Miembros deben elevar de manera sostenida sus niveles sanitarios y fitosanitarios a fin de mejorar la calidad de la producción agrícola y animal de la Subregión y ser más competitivos en el mercado mundial” (pág. 2).

Por ende, la florícola debe acogerse a lo señalado dentro de este acuerdo, para que, con el cumplimiento de requisitos y estándares establecidos a nivel internacional, logre ubicar sus productos en estos mercados.

### **2.3.3. Ley de Régimen Tributario Interno**

Esta normativa se enfoca en la recaudación tributaria, estableciendo un marco legal para su aplicación. En su Art. 40. Menciona que “las declaraciones del impuesto a la renta serán presentadas anualmente, por los sujetos pasivos en los lugares y fechas determinados por el reglamento” (Corte Constitucional, 2019).

La florícola al ser una sociedad anónima, está regida en el aspecto tributario a lo dispuesto en la LRTI, en lo referente a la presentación de la información financiera y a la recaudación de tributos generados como consecuencia de los ingresos obtenidos por la florícola. Entre las obligaciones establecidas para una sociedad anónima se encuentran la declaración de Impuesto al Valor Agregado. Impuesto a la Renta, retenciones de impuesto a la renta, presentación de los anexos transaccionales simplificados (ATS), anexo de los dividendos distribuidos a los socios (ADI), entre otras.

### **2.3.4. Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado**

El objetivo de esta ley es evitar, prevenir, corregir, eliminar y sancionar el abuso de operadores económicos con poder de mercado; la prevención, prohibición y sanción de acuerdos colusorios y otras prácticas restrictivas (Asamblea Nacional, 2011).

Garantiza a las empresas reglas claras y transparentes para competir en condiciones justas, y que sus logros puedan darse por eficiencia y no por prácticas desleales como la divulgación de información ilegítima, espionaje industrial o prácticas de acoso contra los consumidores.

La florícola, debe realizar sus operaciones con apego a lo dispuesto en esta ley, lo que le permitirá proyectar una imagen de solidez y confianza a sus entes reguladores, proveedores y clientes, que aporten positivamente a su desarrollo económico.

### **2.3.5. Código de Trabajo**

Este código contiene “las relaciones entre empleadores y trabajadores y se aplican a las diversas modalidades y condiciones de trabajo (Congreso Nacional, 2012)”.

Constituye el marco legal laboral que rige en las relaciones con los trabajadores y se aplican a las diversas modalidades y condiciones de trabajo. Dentro de los puntos principales que aborda este código se encuentran: los tipos de contrato, sueldo, remuneraciones adicionales, seguridad social, jornada de trabajo, entre otras.

Regula cada uno de los aspectos referentes a la administración del personal, establece sus derechos y obligaciones, por lo que es necesario que la empresa florícola observe estas disposiciones a fin de obtener un eficiente desempeño de sus trabajadores.

### **2.3.6. Ordenanza para la Gestión Ambiental Pública, Aprobación y Control Ambiental de la Construcción y Funcionamiento de Plantaciones Florícolas en el Cantón Pedro Moncayo.**

En el Art. 2, numeral 6, establece que uno de sus objetivos es “promover un ambiente sano y ecológicamente equilibrado que procure el bienestar

ciudadano y que garantice los derechos de las personas y de la naturaleza” (Gobierno Municipal de Pedro Moncayo, 2009)”.

Esta ordenanza incluye disposiciones, que garanticen la protección ambiental, en lo relativo a la contaminación de desechos no domésticos generados por las florícolas. La empresa está obligada a mantener en óptimas condiciones higiénicas las instalaciones de la empresa y sus alrededores, con la implementación de políticas para un adecuado manejo ambiental, que incluye la eliminación de residuos peligrosos, el manejo de plagas, manejo integral del agua, entre otros elementos.

## UNIDAD III

### MARCO METODOLÓGICO

La metodología es el estudio sistemático de métodos, procedimientos o técnicas en relación con los fines y metas que se plantean en la investigación (Martínez, 2012). Esta unidad dará validez y rigor científico a los resultados obtenidos en el proceso de estudio y análisis de la gestión de inventarios en la florícola Boutique Flowers.

**Objetivo:** Definir el marco metodológico a utilizar mediante el uso de técnicas, instrumentos y procesos que permitan analizar la problemática de investigación de una forma ordenada.

#### 3.1. Tipos de Investigación

Existe una gran variedad de clasificaciones, sin embargo, a continuación, se presentan las que serán empleados para realizar la investigación.

##### 3.1.1. Investigación Cuantitativa

Es aquella que se enfoca en la obtención de datos que pueden ser medidos y cuantificados de forma estadística (Martínez, 2012, pág. 105). Guerrero (2015) menciona que “en el método cuantitativo los conceptos se convierten en variables clasificatorias y demostrables en su validez y confiabilidad” (pág. 48).

Es decir que se encarga de recoger y analiza datos obtenidos de distintas fuentes, mediante el uso de herramientas estadísticas herramientas informáticas y matemáticas. Este método permitirá analizar la información financiera relacionada con el manejo de los inventarios de la florícola en el año 2020, con la aplicación de los indicadores financieros (solvencia, liquidez, actividad y rentabilidad) y de operación de inventario.

### **3.1.2. Investigación Cualitativa**

“La investigación cualitativa abarca el estudio, uso y recolección de una variedad de materiales empíricos que describen los momentos habituales y problemáticos y los significados en la vida de los individuos” (Vasilachis, 2014, pág. 23).

Es aquella que recoge, evalúa y explica las cualidades del objeto de estudio, buscando patrones entre las variables de interés; por lo que esta metodología permitirá interpretar los resultados obtenidos en cuando a la administración de inventarios de la florícola, en función del registro, compra y salida de su mercadería.

### **3.1.3. Investigación Explicativa**

“En estas investigaciones se busca dar cuenta de las relaciones causales entre los fenómenos estudiados, se trata de encontrar las causas o las condiciones en las que se producen” (Ackerman, 2013, pág. 38).

Este tipo de investigación aporta conocimientos nuevos sobre la realidad, en ese sentido se establecerán las relaciones causa-efecto de la problemática que se llegue a detectar en el manejo de inventarios de la florícola y a su vez determinar medidas correctivas.

## **3.2. Métodos de Investigación**

Según Asti (2015) puede definirse como un conjunto de procedimientos, que sirven para alcanzar los fines de la investigación. Es decir, que es el camino a seguir en la investigación.

### **3.2.1. Método Deductivo**

“La deducción es el procedimiento racional que permite explicar hechos particulares a partir de su integración o clasificación dentro de un conocimiento general” (Monroy & Sanchez, 2018, pág. 66).

Es una estrategia de razonamiento empleada para establecer conclusiones, por lo que ayudará a conocer la situación actual de la florícola, partiendo de la información general acerca de su manejo de inventarios hacia factores o componentes específicos, que permitan detectar posibles falencias, a través de la investigación, interpretación y análisis de los datos que se obtengan, con la finalidad de proponer soluciones.

### **3.2.2. Método Inductivo**

El método inductivo, parte de la observación directa para luego hacer una serie de generalizaciones respecto a los fenómenos examinados (Martínez, 2012).

Consiste en la recolección de datos sobre casos específicos, por lo que será utilizado para observar y mencionar los hechos que han ocurrido en relación con la gestión de inventarios, de manera que se pueda recopilar información, llegando a la generalidad y a la verificación de la misma, con el objetivo de establecer la realidad de la florícola e identificar la problemática a la que se enfrenta. Este método será utilizado en la recolección de información a través de la encuesta aplicada a una muestra de la población de clientes y proveedores de la florícola; de los datos obtenidos al examinar a este segmento de la población se podrán generalizar las características encontradas como comunes a todo el universo.

### **3.2.3. Método Analítico**

Según Martínez (2012) “el método analítico consiste en separar en partes de un fenómeno que se pretende estudiar, observando de manera secuencial sus causas y efectos, esto con la idea de comprender su naturaleza” (pág.89).

Este método descompone el objeto de estudio en diferentes partes para facilitar su indagación, por ende, será de ayuda para obtener información confiable y verídica, analizando por separado cada uno de los elementos que componen la gestión de inventarios en la empresa Boutique Flowers, con el

propósito de aportar con posibles soluciones a la problemática que se llegue a detectar.

#### **3.2.4. Método Sintético**

“Integra los componentes dispersos de un objeto de estudio para analizarlos en su totalidad” (Rodríguez, 2007, pág. 14).

Este método compila información de diferentes autores sobre cada tema que consta en las bases teóricas, para emitir criterios apropiados y así llegar a una síntesis de cada contenido, de tal manera que permitirá resumir los aspectos más importantes del proceso de inventarios de la florícola, con el objetivo de contar con bases sólidas para el desarrollo de la investigación.

### **3.3. Técnicas de Investigación**

Según Ackerman (2013) las técnicas son las herramientas que permiten conocer la realidad que se está investigando, en el aspecto más concreto y práctico. Es decir, que ayudarán a obtener información y conocimiento suficiente para dar respuesta a las interrogantes.

#### **3.3.1. Observación**

Consiste en el examen analítico de los fenómenos o sucesos que ocurren en el entorno de la investigación, es utilizada para recopilar datos empíricos producto de la realidad (Martínez, 2012).

A través de la observación directa se puede tener el mayor número de datos dentro de una investigación, por lo tanto, permitirá obtener información sobre cómo se realizan los procesos de la florícola Boutique Flowers con respecto a la gestión de inventarios que incluye el registro, compra y salida de los insumos y productos terminados dentro de la empresa.

### **3.3.2. Entrevista**

“La entrevista es una forma de aproximarse al análisis de la realidad social; consiste en obtener información mediante una conversación profesional entre personas con el propósito de ayudar en una investigación determinada” (Martínez, 2012, pág. 144).

Esta técnica permite mantener un diálogo con miembros de la empresa, por lo que, en la investigación se aplicarán entrevistas a la Gerente Financiera, y Bodeguero, quienes son los responsables de la gestión de inventarios de la florícola con la finalidad de obtener información veraz y minuciosa e identificar posibles falencias en su manejo.

### **3.3.3. Encuesta**

Las encuestas permiten obtener información intangible; es decir, conocer aspectos de la realidad que el investigador no puede observar directamente. Se realizan cuando se pretende conocer opiniones, sensaciones o actitudes que la gente tiene respecto a algún hecho particular (Ackerman, 2013).

Esta técnica ayuda a obtener datos concretos y fidedignos sobre el comportamiento de un grupo de individuos, por lo que será aplicada para conocer el grado de eficiencia del control interno de la florícola y el nivel de satisfacción que tienen sus proveedores, para determinar qué tan conformes se encuentran al estar asociados con la empresa y de esta manera detectar posibles falencias que puedan afectar a la relación comercial.

### **3.3.4. Revisión Documental**

Monroy y Sánchez (2018) manifiesta que es el proceso sistemático de búsqueda de datos obtenidos en documentos bibliográficos, hemerográficos, archivos, fotografías, entre otros.

Esta técnica permite construir el conocimiento en base a investigaciones que ya se encuentran realizadas, por ende, servirá para recopilar información

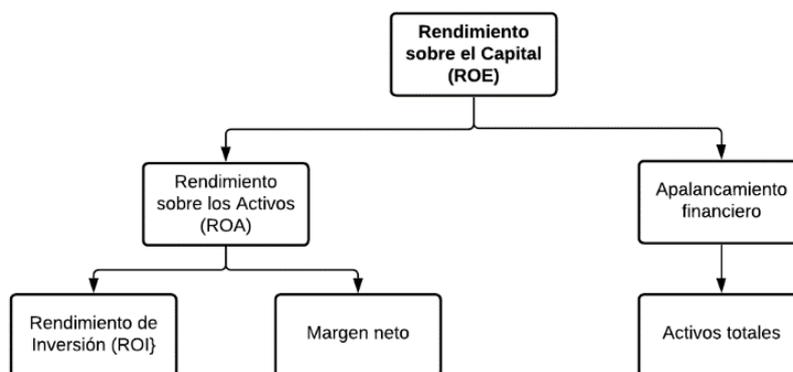
histórica en estados y documentos financieros sobre el manejo de las mercaderías en todas las etapas administrativas y operativas de la florícola, con el objetivo de analizar e interpretar los datos que se obtengan.

### 3.3.5. Sistema Dupont

Según Haime (2008) “conjunta las razones y proporciones de actividad con las de rendimiento sobre ventas, dando como resultado la forma en que ambas interactúan para determinar el rendimiento de los activos” (pág. 103).

Matemáticamente se resume de la siguiente manera:

*Ilustración 9* Indicadores del sistema Dupont



Elaborado por: Autora

Este método permitirá determinar la rentabilidad que tiene una empresa o proyecto; por ende, ayudará a evaluar los estados financieros de la florícola y medir la eficiencia en el aprovechamiento de los recursos involucrados en ella, en cuanto a la utilización de sus activos, su capital de trabajo y el multiplicador de capital.

### 3.3.6. Balanced Score Card

“Es una herramienta basada en indicadores estructurados en torno a las cuatro perspectivas clave de una organización: perspectiva de los resultados económico-financieros, del cliente, de los procesos internos y de los empleados” (Gan & Jaume, 2012, pág. 465).

Es una técnica que permite a la empresa crear y controlar sus propios indicadores de gestión, que involucrará a la alta dirección de la empresa Boutique Flowers, ya que es un medio de apoyo para realizar todo lo relacionado con la gestión de inventarios de forma organizada, de manera que puedan alcanzar la eficacia en cada uno de sus procesos operativos y administrativos en el manejo de mercadería.

### **3.4. Instrumentos**

Son los recursos o elementos de apoyo logístico que el investigador utiliza para la recolección de datos a fin de facilitar la medición de estos (Martínez, 2012). Es decir, que son utilizados para recoger datos o información que permitan abordar la investigación.

#### **3.4.1. Ficha de Observación**

“Permite al observador situarse de manera sistemática en aquello que realmente es objeto de estudio para la investigación; también es el medio que conduce la recolección y obtención de datos e información de un hecho o fenómeno” (Campos & Lule, 2012).

Este instrumento, permite llevar un registro ordenado de los datos de las observaciones más importantes de la investigación, es así que ayudará a recolectar datos en forma sistemática, centrando la atención en aspectos relevantes sobre la gestión de inventarios de la florícola, basándose en una lista de indicadores formulados en preguntas o afirmaciones, con el objetivo de que ofrezca una visión clara y objetiva de los hechos.

Se estructurarán fichas de observación directa para los procesos de adquisición, ingreso, almacenamiento y egreso de materiales de bodega.

### **3.4.2. Guía de Entrevista**

“Consiste en el registro escrito de las preguntas que conforman el instrumento de recolección de los datos” (Troncoso & Amaya, 2017, pág. 330).

Este instrumento permitirá plantear preguntas a los responsables del manejo de inventarios y conocer cómo se llevan a cabo los procedimientos de inventarios en la florícola, para obtener información de calidad que garantice el buen desarrollo de la investigación.

### **3.4.3. Cuestionario**

Martínez (2012) manifiesta que “es un documento que contiene una lista de preguntas sobre un tema específico y se aplica a un determinado grupo de individuos con objeto de reunir datos acerca del asunto o problema a estudiar”. (pág. 174).

Este instrumento permite registrar determinados hechos en base a un conjunto de interrogantes, es así que ayudará en la formulación de preguntas que contengan información capaz de revelar la problemática investigada con la aplicación de una encuesta al gerente acerca de los cinco componentes que forman parte del COSO I, para determinar el nivel de eficacia y eficiencia del control interno dentro de la empresa, también se aplicará otra encuesta a los proveedores de la florícola con la finalidad de determinar su nivel de satisfacción en relación a los productos y servicios.

## **3.5. Variables**

Según Carballo y Guelmes (2016) “son las características y propiedades cuantitativas o cualitativas de un objeto o fenómeno que adquieren distintos valores, o sea, varían respecto a las unidades de observación” (pág. 141).

Las variables ayudarán a determinar el origen de los sucesos relacionados con la gestión de inventarios en la florícola, permitiendo prever de manera fiable lo que sucederá, si se aplica algún cambio de forma determinada.

Por lo tanto, se elaborará una matriz de relación que contenga los objetivos del estudio de caso, las variables en función a los mismos, los indicadores que ayuden a evaluar su comportamiento, las técnicas que se van a aplicar y finalmente, la fuente de la que se va a obtener la información, con la finalidad de establecer una adecuada planificación para el desarrollo de la investigación.

### 3.6. Definición del universo de estudio y la muestra

Para el desarrollo de la investigación se necesita información interna de la florícola, misma que se encuentra organizada de la siguiente manera:

**Tabla 9** Población

Área o Departamento	Cargo	Cantidad
Gerencia	Gerente	1
Contabilidad	Gerente Financiera	1
Contabilidad	Contadora	1
Bodega	Bodeguero	1
Recursos Humanos	Jefe de Recursos Humanos	1
Recursos Humanos	Trabajadora Social	1
Operativo	Trabajadores	75
Ventas	Vendedora	1
Ventas	Asistente de Ventas	2
Técnico	Técnicos	2
<b>Total</b>		<b>86</b>

**Fuente:** Boutique Flowers S.A.

Para el desarrollo de la investigación, se realizará una entrevista a la Gerente Financiera y Bodeguero. Además, se aplicará una encuesta a los 60 clientes con los que cuenta la florícola, con la finalidad de medir su nivel de satisfacción con los productos ofertados por la empresa florícola y en caso de ser necesario implementar medidas de mejora para que el servicio brindado sea excelente.

También se aplicará una encuesta a los 30 proveedores con los que trabaja la empresa Boutique Flowers, con el fin de conocer qué tan satisfechos se encuentran con las relaciones comerciales que mantienen con la empresa.

## UNIDAD IV

### DISEÑO DEL ESTUDIO DE CASO

Esta unidad contiene el estudio de la gestión de inventarios de la empresa Boutique Flowers S.A., ubicada en el cantón Pedro Moncayo, provincia de Pichincha, mediante la aplicación de métodos y técnicas que facilitan la recolección, análisis de la información, presentación de los resultados del caso y las conclusiones y recomendaciones que permitan obtener conocimiento concreto acerca del tema de investigación.

**Objetivo:** Realizar el diseño del estudio del caso mediante el uso de herramientas administrativas, contables y financieras, aplicables al control de inventarios, con la finalidad de efectuar un análisis e interpretación de la información que facilite la presentación de las conclusiones y recomendaciones a la problemática detectada.

#### 4.1. Recolección de la Información

##### 4.1.1. Objetivos Específicos

- Identificar la estructura organizacional y funcional del personal que forma parte de la florícola.
- Analizar y describir las operaciones que realiza la empresa para determinar su situación actual con respecto a la gestión de inventarios.
- Identificar los insumos, materiales y materia prima de mayor valor monetario en la empresa Boutique Flowers.
- Examinar los procedimientos de control interno que la empresa aplica para el manejo de sus inventarios.
- Analizar la situación financiera de la florícola en base a los estados financieros del año 2020.

- Evaluar el nivel de satisfacción de proveedores con respecto a las relaciones comerciales que mantienen con la florícola.

#### **4.1.2. Variables**

A continuación, se establecen como variables diagnosticas los aspectos más importantes según los objetivos específicos planteados.

- Estructura organizacional y funcional.
- Gestión de inventarios.
- Insumos, materiales y materia prima de mayor valor monetario.
- Procedimientos de control interno.
- Situación financiera.
- Nivel de satisfacción de los proveedores.

#### **4.1.3. Indicadores**

Los indicadores que ayudarán a medir el comportamiento de las variables son:

##### **Estructura organizacional y funcional**

- Filosofía empresarial.
- Políticas que rigen a todo el personal de la empresa.

##### **Gestión de inventarios**

- Grado de conocimiento sobre la aplicación de la NIC 2 Inventarios.
- Distribución de funciones y responsabilidad en el manejo de inventarios.
- Existencia de políticas y procedimientos referentes a la gestión de inventarios

### **Insumos, materiales y materia prima de mayor valor monetario**

- Grado de rotación de los activos que integran la cuenta inventarios

### **Procedimientos de control interno**

- Grado de verificación de la coincidencia de datos del sistema con los de bodega.
- Manejo de operaciones en bodega.

### **Situación financiera**

- Porcentaje de la cuenta inventarios frente al total activos.
- Grado de rendimiento de los activos de la empresa.

### **Nivel de satisfacción de los proveedores**

- Grado de colaboración por parte del personal de la florícola.
- Facilidad de comunicación de la empresa con los proveedores.
- Claridad en las órdenes de pedido.
- Pedidos realizados con anticipación.
- Grado de cumplimiento de pagos a proveedores.

#### 4.1.4. Matriz diagnóstica de variables

**Tabla 10** Matriz diagnóstica situacional

Objetivos	Variables	Indicadores	Referencia	Técnicas	Fuentes de información
Identificar la estructura organizacional y funcional del personal que forma parte de la florícola.	Estructura organizacional y funcional	Filosofía empresarial.	Cuestionario de Ambiente de Control, pregunta 1	Encuesta	Gerente
		Políticas que rigen a todo el personal de la empresa.	Cuestionario de Ambiente de Control, pregunta 11	Encuesta	Gerente
Analizar y describir las operaciones que realiza la empresa para determinar su situación actual con respecto a la gestión de inventarios.	Gestión de inventarios	Grado de conocimiento sobre la aplicación de la NIC 2 Inventarios y más normativa referente a la gestión de inventarios	Guía de entrevista 1, pregunta 5	Entrevista	Gerente Financiera
		Distribución de funciones y responsabilidad en el manejo de inventarios.	Cuestionario de Ambiente de Control, pregunta 7	Encuesta	Gerente
		Existencia de políticas y procedimientos referentes a la gestión de inventarios	Cuestionario de Actividades de Control, pregunta 1	Encuesta	Gerente

Identificar los insumos, materiales y materia prima de mayor valor monetario en la empresa Boutique Flowers	Productos de mayor valor monetario	Grado de rotación de los activos que integran la cuenta inventarios		Revisión documental	Registro de inventarios
Examinar los procedimientos de control interno que la empresa aplica para el manejo de sus inventarios.	Procedimientos de control interno	Grado de verificación de la coincidencia de datos del sistema con los de bodega.	Cuestionario de Actividades de Control, pregunta 10	Cuestionario	Gerente
				Entrevista	Bodeguero
				Revisión documental	Comprobantes de ingresos y egresos
Analizar la situación financiera de la florícola en base a los estados financieros del año 2020.	Situación financiera	Porcentaje de la cuenta inventarios frente al total activos.		Observación	Proceso de manejo de inventarios
				Análisis Dupont	Estados financieros
Grado de rendimiento de los activos de la empresa.					
Evaluar el nivel de satisfacción de proveedores con respecto a las relaciones comerciales que mantienen con la florícola.	Nivel de satisfacción de los proveedores	Grado de colaboración por parte del personal de la florícola.	Encuesta 2, pregunta 1	Encuesta	Proveedores

---

Facilidad de comunicación de la empresa con los proveedores.	Encuesta 2, pregunta 2	Encuesta	Proveedores
Claridad en las órdenes de pedido.	Encuesta 2, pregunta 3 y 5	Encuesta	Proveedores
Pedidos realizados con anticipación.	Encuesta 2, pregunta 4	Encuesta	Proveedores
Grado de cumplimiento de pagos a proveedores.	Encuesta 2, pregunta 6	Encuesta	Proveedores

---

## Procesamiento de información

La etapa de procesamiento de información tiene como finalidad alcanzar los objetivos propuestos en la investigación, por ende, su clasificación se realizará por categorías mediante la presentación de tablas y gráficos estadísticos elaborados en Microsoft Excel para analizar e interpretar explícitamente la información obtenida y posteriormente formular las conclusiones y recomendaciones pertinentes en función a las incidencias encontradas.

## Etapas de procesamiento de datos

El procesamiento de datos de la investigación se realizará en las siguientes etapas:

- **Registros:** La información recogida a través de las diferentes técnicas de investigación será registrada en los programas Microsoft Word y Microsoft Excel, dependiendo de lo que se requiera.
- **Duplicado:** Toda la información se desarrollará en formato digital y tendrá un respaldo que garantice la seguridad de los datos en caso de daño o pérdida.
- **Verificar:** Se asegurará la veracidad de los datos obtenidos tanto en encuestas como en entrevistas y se contrastará con lo que contiene el Estado de Situación Financiera y el Balance de Resultados Integrales y varios registros de inventarios.
- **Separación:** Los datos serán divididos en cuantitativos, cualitativos y según el nivel de información que proporcionen.
- **Clasificación:** La información será organizada de la más importante hacia la de menos relevancia para la investigación.

## Análisis de datos

Para analizar los datos se utilizarán tablas y gráficos en referencia a la información obtenida de las entrevistas, encuestas y análisis de documentos financieros.

Para la tabulación de datos se utilizarán tablas que contengan el siguiente formato:

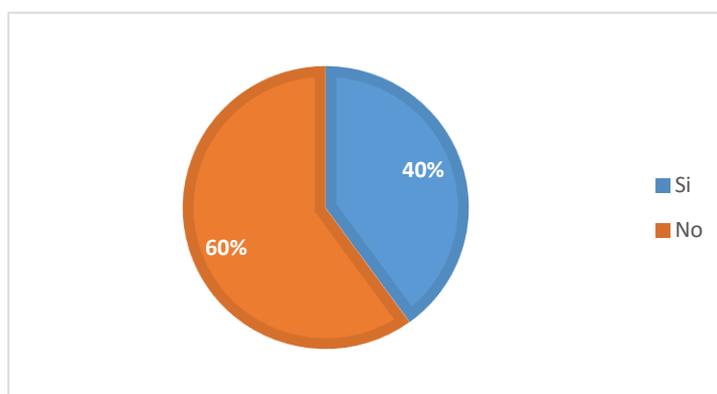
**Tabla 11** Formato de tabulación de datos

Indicador	Respuesta	Porcentaje
Si		
No		
<b>Total</b>		

Elaborado por: Autora

Luego de tabular los datos, se elaborarán gráficas circulares para representar los resultados obtenidos, y se presentarán de la siguiente manera:

**Ilustración 10** Modelo de gráfica circular



Elaborado por: Autora

## 4.2. Análisis de la Información

Este apartado contiene toda la información recopilada para el desarrollo de la investigación que se obtuvo mediante la aplicación de encuestas,

entrevistas, fichas de observación y otras técnicas que permitieron analizar la gestión de inventarios en la empresa Boutique Flowers S.A.

#### 4.2.1. Evaluación de Control Interno

Se aplicó un cuestionario de control interno al Gerente de la empresa, con la finalidad de obtener información relevante en relación a los cinco componentes que conforman el COSO I y determinar las áreas, procesos o procedimientos en los que se debe mejorar, con un alto enfoque en la gestión de inventarios.

##### 4.2.1.1. Ambiente de Control

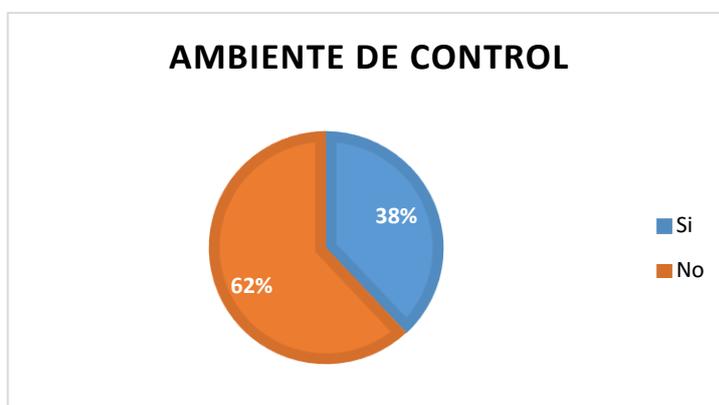
*Tabla 12 Componente de Ambiente de Control*

EMPRESA BOUTIQUE FLOWERS S.A.						
CUESTIONARIO DE AMBIENTE DE CONTROL INTERNO PARA INVENTARIO						
COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL						
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			REF.	OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A		
<b>Filosofía empresarial</b>						
1	¿La empresa tiene definida su misión, visión y objetivos?		X			
<b>Integridad y valores éticos</b>						
2	¿La empresa cuenta con un código de ética?		X			
<b>Estructura organizativa</b>						
3	¿La empresa tiene una estructura organizativa definida?	X				
4	¿La empresa cuenta con un plan estratégico definido?		X			
<b>Administración estratégica</b>						
5	¿Existen indicadores que miden el cumplimiento de objetivos de la gestión de inventarios?		X			
6	¿Existe un compromiso permanente hacia la elaboración responsable de información financiera contable y de gestión?	X				
<b>Asignaciones de responsabilidad y autoridad</b>						
7	¿Se realizan las respectivas asignaciones de responsabilidades a los empleados en cada una de sus áreas de trabajo?	X				
8	¿La empresa cuenta con suficiente personal, en número y experiencia para llevar a cabo sus funciones?	X				
<b>Políticas y prácticas de recursos humanos</b>						
9	¿La empresa tiene implementados procesos de selección e inducción al personal?		X			
10	¿Se entrena y capacita adecuadamente al personal para el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades?	X				

11	¿Actualmente la empresa dispone de un manual de funciones y políticas?		X			
<b>Competencia del personal y evaluación del desempeño</b>						
12	¿La empresa tiene implementados procesos para evaluar el desempeño del personal?		X			
<b>Rendición interna de cuentas o responsabilidades</b>						
13	¿Existe rendición interna de cuentas dentro de cada área de la empresa?		X			
<b>Total</b>		<b>5</b>	<b>8</b>			
<b>Elaborado por:</b> Sabrina Ramírez			<b>Supervisado por:</b>			
<b>Fecha:</b> 15/01/2022			<b>Fecha de supervisión:</b>			

Elaborado por: Autora

*Ilustración 11 Porcentaje componente de Ambiente de Control*



Elaborado por: Autora

#### 4.2.1.1.1. Análisis

La florícola no se ha enfocado en definir su filosofía empresarial ni tampoco su código de ética, que son parte fundamental para que tanto los directivos como el personal tengan un buen desempeño y estén encaminados a cumplir un mismo objetivo que es el crecimiento empresarial. Así mismo, no cuenta con un plan estratégico que ayudaría a establecer metas y objetivos y a facilitar su cumplimiento, y por ende tampoco cuentan con un manual de funciones y políticas para las actividades que se llevan a cabo en cada una de las áreas de la empresa.

Los procesos con los que cuentan para la selección e inducción del personal se realizan de forma empírica, adicionalmente, tampoco se han

implementado procesos para evaluar el desempeño de los mismos, que permita aumentar su rendimiento e identificar áreas o aspectos en los que se deba implementar mejoras para alcanzar la eficacia y eficiencia en cada una de las actividades que se desarrollan en la florícola. Además, no se han establecido indicadores que midan el cumplimiento de objetivos de la gestión de inventarios, que asegure que se está llevando un control adecuado y eficaz del manejo de las existencias. Finalmente, no se da una rendición de cuentas interna que fortalezca la toma de decisiones en beneficio de cada una de las áreas de la empresa.

#### 4.2.1.2. Evaluación de Riesgo

*Tabla 13* Componente de Evaluación de Riesgo

EMPRESA BOUTIQUE FLOWERS S.A.						
CUESTIONARIO DE AMBIENTE DE CONTROL INTERNO PARA INVENTARIO						
COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGO						
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			REF.	OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A		
<b>Riesgos potenciales para la empresa</b>						
1	¿La empresa realiza y documenta la evaluación de riesgos de los principales proyectos y procesos?		X			
2	¿La entidad ha implementado técnicas para la identificación de riesgos potenciales externos e internos?		X			
3	¿Existen criterios formales para determinar la frecuencia de ocurrencia de los riesgos en sus tres variables: probabilidad, impacto y velocidad?		X			
4	¿La empresa tiene establecidas posibles acciones para la administración de riesgos?	X				Existen matrices de riesgos en el área de seguridad y salud ocupacional
5	¿Se han implementado procesos que permitan supervisar y evaluar los riesgos periódicamente?		X			
6	¿La empresa cuenta con un plan de contingencia en caso de que se vea expuesta a algún desastre natural?		X			
7	¿La empresa ha definido estrategias para un adecuado manejo de los recursos, de manera que no provoque cambios que afecten en la ejecución de las operaciones?	X				

8	¿La empresa dispone de Matrices de Riesgos, para determinar los riesgos de mayor prioridad?	X				En el área de seguridad y salud ocupacional
<b>Gestión para el cambio</b>						
9	¿Se desarrollan actividades que permitan el cambio dentro de la empresa?		X			
10	¿La empresa toma medidas para asegurar que los empleados que ingresen a la institución adopten los principios y políticas como parte de la cultura organizacional?	X				
<b>Total</b>		<b>4</b>	<b>6</b>			
<b>Elaborado por:</b> Sabrina Ramírez			<b>Supervisado por:</b>			
<b>Fecha:</b> 15/01/2022			<b>Fecha de supervisión:</b>			

**Elaborado por:** Autora

*Ilustración 12* Porcentaje componente de Evaluación de Riesgo



**Elaborado por:** Autora

#### 4.2.1.2.1. Análisis

Si bien la florícola ha implementado procesos para la evaluación de riesgos en el área de salud y seguridad ocupacional, no se han establecido proyectos u otros procesos que permitan identificar y determinar la probabilidad, impacto o velocidad de riesgos internos o externos que puedan afectar al desarrollo de sus operaciones y por ende al logro de los objetivos, ya que todas las áreas se encuentran expuestas a algún tipo de riesgo, por lo que la empresa debe buscar reducir la incertidumbre de los efectos negativos que estos puedan provocar. Además, no se han implementado medidas para el cambio ya sea en

procesos, objetivos o tecnología que permitan la evolución de la empresa, que conviertan a este componente en una ventaja competitiva.

#### 4.2.1.3. Actividades de Control

**Tabla 14** Componente de Actividades de Control

EMPRESA BOUTIQUE FLOWERS S.A.						
CUESTIONARIO DE AMBIENTE DE CONTROL INTERNO PARA INVENTARIO						
COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL						
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			REF.	OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A		
<b>Proceso para generar información</b>						
1	¿La empresa cuenta con políticas, procedimientos y normas internas para el manejo de inventarios?		X			
2	¿La empresa cuenta con un responsable del manejo de inventarios?	X				
3	¿Las operaciones o transacciones son registradas oportunamente en los sistemas automatizados?	X				
4	¿Las compras para adquisición de materia prima, insumos u otros materiales están debidamente autorizadas por el gerente?	X				
5	¿La empresa cuenta con espacios físicos suficientes, para el funcionamiento de la bodega?		X			
6	¿La empresa dispone de un presupuesto asignado que permita determinar las adquisiciones de mercaderías a realizar durante todo el año?		X			
7	¿Se establece niveles mínimos y máximos de existencias, de manera que las compras se realicen únicamente cuando sea necesario y en cantidades apropiadas?		X			
8	¿Se ha delegado la custodia de bodega mediante un acta de entrega recepción?	X				
9	¿Se controla periódicamente la existencia física de los artículos que constan en bodega?	X				Se realiza cada 3 meses
10	¿Los resultados que se obtienen de las verificaciones físicas son conciliados con los registros contables?	X				
11	¿Se elaboran informes en cuanto a las existencias y anomalías del área de inventarios?		X			
12	¿Los informes de anomalías del área de inventarios tienen un plazo o fecha de entrega determinada?		X			

13	¿Las diferencias que se puedan producir entre los inventarios físicos y los registros, son informados a Gerencia?		X			
14	¿La empresa tiene establecido un sistema de registro permanente para el control de inventarios, incluyendo registros auxiliares individualizados?	X				Cuenta con un sistema contable
15	¿El control de inventarios se realiza mediante tarjetas kardex?	X				
16	¿El encargado de bodega acredita con documentación los productos que egresan?	X				Con un comprobante de egreso
17	¿Solamente personal autorizado y que labora en el almacén o bodega tienen acceso a las instalaciones?		X			
18	¿Los movimientos de entradas, salidas o bajas de los artículos se registran oportunamente?		X			
19	¿La empresa identifica a los clientes potenciales y reales, y desarrolla estrategias de marketing encaminadas a la conservación de los mismos y al incremento de los niveles de compra?	X				
20	¿La empresa realiza análisis periódicos del comportamiento de las ventas o evolución de las mismas?		X			
21	¿El personal encargado genera y distribuye informes sobre las actividades realizadas en cuanto al manejo de inventarios?		X			
22	¿Se ha realizado algún análisis de gestión de inventarios con el fin de determinar debilidades y tomar acciones correctivas?		X			
<b>Total</b>		<b>10</b>	<b>12</b>			
<b>Elaborado por:</b> Sabrina Ramírez			<b>Supervisado por:</b>			
<b>Fecha:</b> 15/01/2022			<b>Fecha de supervisión:</b>			

Elaborado por: Autora

**Ilustración 13** Porcentaje componente de Actividades de Control



Elaborado por: Autora

#### **4.2.1.3.1. Análisis**

La florícola no ha establecido políticas, procedimientos y normas internas para el manejo de inventarios que permita administrar de manera eficiente las existencias. Sumado a esto, la empresa no cuenta con espacios físicos suficientes para el funcionamiento de la bodega, generando desorganización de los productos o insumos y por ende se pierde más tiempo en su búsqueda. Tampoco se ha determinado un presupuesto que determine las adquisiciones que se van a realizar durante todo el año, conjuntamente no establece cantidades mínimas o máximas de existencias, lo que puede generar un exceso de inventarios y a la vez problemas financieros al incurrir en gastos que no son necesarios.

Los movimientos de entradas, salidas o bajas de artículos no se registran oportunamente ocasionando que no coincidan los datos de las tomas físicas con lo del sistema contable. Las constataciones físicas se realizan 4 veces al año, sin embargo, las diferencias o anomalías que puedan llegar a presentarse al conciliar estas verificaciones con los registros contables no son elaboradas mediante informes ni tampoco presentadas a gerencia para que se puedan tomar medidas correctivas en caso de que sea necesario. Por otra parte, no se analiza el comportamiento de las ventas, que les ayude a proyectar las mismas, a tomar decisiones y a implementar nuevas estrategias en caso de ser necesario, para maximizar las utilidades. Finalmente, no se elaboran ni emiten informes sobre las actividades que se realizan en cuanto al manejo que se da a los inventarios al igual que no se han elaborado análisis sobre su gestión que permita detectar debilidades e implementar mejoras.

#### 4.2.1.4. Información y Comunicación

Tabla 15 Componente de Información y Comunicación

EMPRESA BOUTIQUE FLOWERS S.A.						
CUESTIONARIO DE AMBIENTE DE CONTROL INTERNO PARA INVENTARIO						
COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN						
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			REF.	OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A		
<b>Información</b>						
1	¿Los sistemas de información son desarrollados en base al plan estratégico de la empresa y responde al cumplimiento de los objetivos y procesos?		X			
2	¿La empresa cuenta con un sistema de información para obtener, capturar y procesar gran cantidad de datos de fuentes tanto internas como externas?	X				La empresa cuenta con un nuevo y mejor sistema contable desde hace un año
3	¿La empresa ha implementado la codificación de inventarios para facilitar su control y registro?		X			
4	¿El sistema de Información se adapta a las necesidades de la empresa?	X				
5	¿El sistema de información utilizado por la empresa admite actualizaciones?	X				
6	¿La información interna y externa generada por la empresa es remitida previamente a los niveles correspondientes para la aprobación?	X				
7	¿La información es conservada y protegida, remitiéndola únicamente al personal destinado?	X				
8	¿Se conserva la información documentada que avale que los procesos se realizan según lo planificado?	X				
9	¿Se proporcionan instrucciones escritas al personal que maneja los inventarios físicos, incluyendo procedimientos para lograr un manejo eficiente de inventarios?		X			
10	¿Existe un nivel suficiente de coordinación y flujo de información entre el área de contabilidad y sistemas?	X				
11	¿La información generada por la empresa sirve como base para la toma de decisiones de condiciones internas o externas del control de inventarios?	X				
12	¿Se identifica y presenta con regularidad la información, generada dentro de la empresa para el logro de objetivos?		X			
13	¿Se suministra al personal la información que requiera para cumplir con el desarrollo de sus actividades?	X				
<b>Comunicación</b>						
14	¿La comunicación de la información de la empresa es multidireccional?	X				
15	¿Las líneas de comunicación establecidas por la empresa permiten la atención de requerimientos de inventario?	X				
16	¿Existen mensajes claros de parte de las autoridades sobre la importancia del sistema de control interno y las responsabilidades de todo el personal de la empresa?		X			
17	¿La empresa da seguimiento a las quejas y toma medidas correctivas?	X				
<b>Total</b>		<b>12</b>	<b>5</b>			
<b>Elaborado por:</b> Sabrina Ramírez			<b>Supervisado por:</b>			
<b>Fecha:</b> 15/01/2022			<b>Fecha de supervisión:</b>			

Elaborado por: Autora

*Ilustración 14* Porcentaje Componente de Información y



Elaborado por: Autora

#### **4.2.1.4.1. Análisis**

Ya que la florícola no cuenta con un plan estratégico definido, por ende el sistema que manejan no responde al cumplimiento de sus objetivos, no obstante, desde hace un año ha implementado un nuevo y mejorado sistema contable para el registro de todas las operaciones que se realizan, pero no se ha dado un uso completo del mismo ya que no se ha efectuado la codificación de inventarios que faciliten el orden, identificación, clasificación y registro de los mismos, generando que los productos no se detecten con mayor rapidez.

Además, no se proporcionan instrucciones escritas al personal que maneja los inventarios físicos, sobre los procedimientos que se deben llevar a cabo, las indicaciones se han realizado de forma verbal, generando que la empresa no cuente con algún documento que respalde la socialización al personal en caso de que se lleguen a presentar errores en el proceso. Así mismo, no se presenta información con regularidad, como informes financieros que permitan alcanzar el cumplimiento de objetivos. Finalmente, la empresa tampoco ha socializado a sus trabajadores la importancia que tiene el adecuado sistema de control interno en la eficiencia y eficacia de los procesos y en la mejora de la productividad.

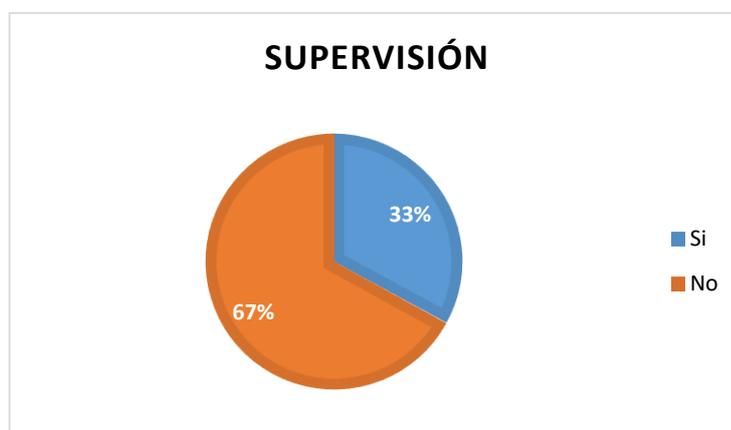
#### 4.2.1.5. Supervisión

Tabla 16 Componente de Supervisión

EMPRESA BOUTIQUE FLOWERS S.A.						
CUESTIONARIO DE AMBIENTE DE CONTROL INTERNO PARA INVENTARIO						
COMPONENTE: SUPERVISIÓN						
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			REF.	OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A		
1	¿La empresa ha implementado estrategias para el seguimiento y evaluación a las actividades de control y de cumplimiento a la normativa con el objetivo de detectar desvíos e implementar acciones correctivas rápidamente?		X			
2	¿La empresa realiza un seguimiento periódico en el control interno de las actividades?		X			
3	¿Se corrigen oportunamente las deficiencias encontradas dentro de cada una de las actividades que se llevan a cabo en la empresa?	X				
4	¿La empresa ha implementado procedimientos que incluyen actividades de supervisión durante la toma de inventario?	X				La contadora se encarga de supervisar
5	¿La empresa cuenta con un supervisor que revise la mercadería despachada por el encargado de bodega?		X			
6	¿Se realizan otras evaluaciones objetivas con el fin de supervisar cada una de las operaciones de la entidad?		X			
<b>Total</b>		<b>2</b>	<b>4</b>			
<b>Elaborado por:</b> Sabrina Ramírez				<b>Supervisado por:</b>		
<b>Fecha:</b> 15/01/2022				<b>Fecha de supervisión:</b>		

Elaborado por: Autora

Ilustración 15 Porcentaje Componente de Información y Comunicación



Elaborado por: Autora

#### 4.2.1.5.1. Análisis

La florícola no ha implementado estrategias para el seguimiento y evaluación a las actividades de control y de cumplimiento a la normativa con el objetivo de detectar desvíos e implementar acciones correctivas rápidamente, lo que significa que sus recursos no se encuentran debidamente salvaguardados, pudiendo experimentar desvíos de fondos que supondrían pérdida para la empresa. Además, no realiza un seguimiento periódico a las actividades de control interno, ni tampoco realiza evaluaciones objetivas con el fin de supervisar cada una de las operaciones que se desarrollan, lo que puede generar que no se corrijan errores a tiempo sobre todo en el área de cultivo, ya que de una adecuada producción depende la estabilidad económica de la empresa. Además, en cuanto al manejo de inventarios, el bodeguero no cuenta con supervisión cuando se despacha la mercadería ni tampoco existe un control del personal que ingresa a bodega, lo que implica que la responsabilidad no recaiga únicamente en el encargado de bodega.

#### 4.2.1.6. Análisis Global

Para el análisis se aplicará la fórmula de nivel de confianza y de nivel de riesgo, como se muestra a continuación:

##### Nivel de confianza

$$NC = \frac{CT \times 100}{PT}$$

$$NC = \frac{33 \times 100}{68}$$

$$NC = \frac{3300}{68}$$

$$NC = 47,06\%$$

Donde:

NC= Nivel de confianza

CT= Calificación total

PT= Preguntas totales

### **Nivel de riesgo**

$$NR = 100\% - NC$$

$$NR = 100\% - 47,06\%$$

$$NR = 52,94\%$$

Donde:

NR= Nivel de riesgo

NC= Nivel de confianza

La empresa Boutique Flowers S.A. en la evaluación de control interno, obtuvo una calificación de 47,06% que corresponde a un nivel de confianza bajo y un nivel de riesgo alto, que refleja la existencia de varias debilidades dentro de cada uno de los componentes. Dentro del ambiente de control, son más los aspectos en los que la florícola debe mejorar como la elaboración de un plan estratégico dentro del que se encuentran la misión, visión, objetivos y manuales de función, la implementación de procesos para seleccionar, inducir y evaluar al personal al igual que indicadores que midan el nivel de eficiencia con el que se manejan los inventarios.

En cuanto a la evaluación de riesgo, hace falta implementar proyectos o procesos que midan la probabilidad, impacto y velocidad de riesgos internos o externos que puedan afectar a la empresa. Por otra parte, en actividades de control, se encontraron varias debilidades ya que no se han definido políticas, procedimientos o normas para el manejo de inventarios, el espacio de bodega no es suficiente para guardar los materiales o insumos, no se elaboran informes ni se informa a gerencia en caso de que se presenten anomalías o diferencias en la toma de inventarios, además al no contar con un presupuesto asignado para las compras, ni con un sistema de fijación de niveles máximos y mínimos de las existencias puede generar un exceso innecesario de stock.

En el componente de información y comunicación, la empresa obtuvo un porcentaje favorable ya que el sistema contable con el que cuentan desde hace un año es adaptado específicamente a las florícolas y permite almacenar y distribuir la información para la toma de decisiones, sin embargo, no se han proporcionado instrucciones escritas al personal que maneja el inventario. Finalmente, en el componente de supervisión, la florícola debe enfocarse en dar seguimiento periódico a las actividades de control interno, delegar un supervisor que revise la mercadería despachada por el bodeguero, de manera que en caso de ser necesario se apliquen medidas correctivas.

#### **4.2.2. Entrevistas**

Con la finalidad de recopilar información sobre el manejo de Inventarios, se aplicaron entrevistas a la gerente financiera (Anexo 1) y al bodeguero (Anexo 2), ya que son quienes están directamente relacionados en el proceso de registro, adquisición, ingreso y salida de mercadería.

##### **4.2.2.1. Análisis de la entrevista aplicada a la Gerente Financiera**

Una vez recopilada la información de la entrevista, se pudo conocer que los principales clientes de la empresa Boutique Flowers, son de origen estadounidense y ruso, y siempre buscan atraer nuevos compradores sin importar en donde estén ubicados; en cuanto a los proveedores, varios son del cantón Cayambe o de provincias aledañas; ya que, en caso de tener algún pedido urgente, el mismo no tardaría en llegar.

Las modalidades de pago acordadas para los proveedores se dan al contado, con cheque posfechado o con crédito directo a 30, 60, 90 o 120 días, los pagos se realizan únicamente los viernes por lo que se pueden llegar a retrasar una semana o 15 días de la fecha acordada para el desembolso.

24 horas antes previo a la distribución de rosas a los clientes, se cumple con el proceso de corte, hidratación y empaque, asegurándose de que lleguen en excelente estado, se registra la salida del producto en el sistema para posteriormente trasladar las cajas a los camiones y que estos se dirijan al

aeropuerto, con una guía de transporte que sustente el traslado de las flores y tardan de uno a dos días en llegar a manos del cliente, dependiendo del destino.

El método de valoración que utiliza la empresa es PEPS (Primeros en entrar, primeros en salir) ya que se trata de productos que se descomponen en un corto tiempo. Además, el personal encargado del registro de las operaciones de inventarios, lo realiza acorde a lo establecido en la NIC 2 Inventarios, ya que la florícola ha invertido en capacitación para que los registros contables sean acordes a la normativa internacional que incluye NIIF's y NIC's.

Finalmente, la empresa sólo vende lo que tiene en stock, es decir que si no hay flor, no hay ventas, lo que puede suponer la pérdida de clientes, ya que acudirían a comprar a otras florícolas, que pueden convertirse en los proveedores principales, generando la disminución de ingresos para Boutique Flowers al no contar con un nivel óptimo de ventas.

#### **4.2.2.2. Análisis de la entrevista aplicada al bodeguero**

Una vez recopilada la información de la entrevista, se resume en que el proceso para adquirir mercadería a los proveedores inicia con la revisión de la producción mensual y según la misma se pide todo el material que se requiera, después se hace una comparación entre lo que necesitan y lo que tienen en bodega y se descuenta lo que tengan disponible, posteriormente se realiza un pedido general y se envía una requisición a contabilidad para que remitan al departamento de compras y coticen y aprueben la compra de materiales o insumos.

Adicionalmente, el proceso que el bodeguero sigue cuando ingresa mercadería a bodega comienza con la verificación de los productos según lo que consta en la factura, luego se revisa que se encuentren en buen estado, si todo está bien se reciben los productos, si existe alguna novedad se escribe en la factura lo que queda pendiente de recibir, motivo que puede afectar a la producción en caso de que no lleguen los fertilizantes o materiales solicitados, por lo que se deberían implementar políticas para proveedores en las que se

establezca un tiempo máximo para completar el pedido y que la empresa puede tener en stock lo que requiera.

El proceso que se realiza para almacenar la mercadería varía según el tipo de producto; ya sean cajas, cartones, capuchones, separadores, ligas, grapas, etiquetas, fertilizantes, son ubicados en su respectivo lugar. Así mismo, el proceso para la salida de la flor hacia el exterior se mencionó anteriormente en la entrevista a la Gerente Financiera.

Es importante mencionar, los pasos que se siguen para la adquisición y salida de materiales dentro de la empresa, esto inicia con la recepción del pedido por parte de los jefes de área hacia el bodeguero por medio de un mensaje vía WhatsApp, posteriormente se revisa si se cuenta o no con los productos, después se despacha según la orden, si es fertilizante o material para poscosecha, todo por separado, se registra en el sistema la salida de existencias y finalmente se genera el comprobante de egreso.

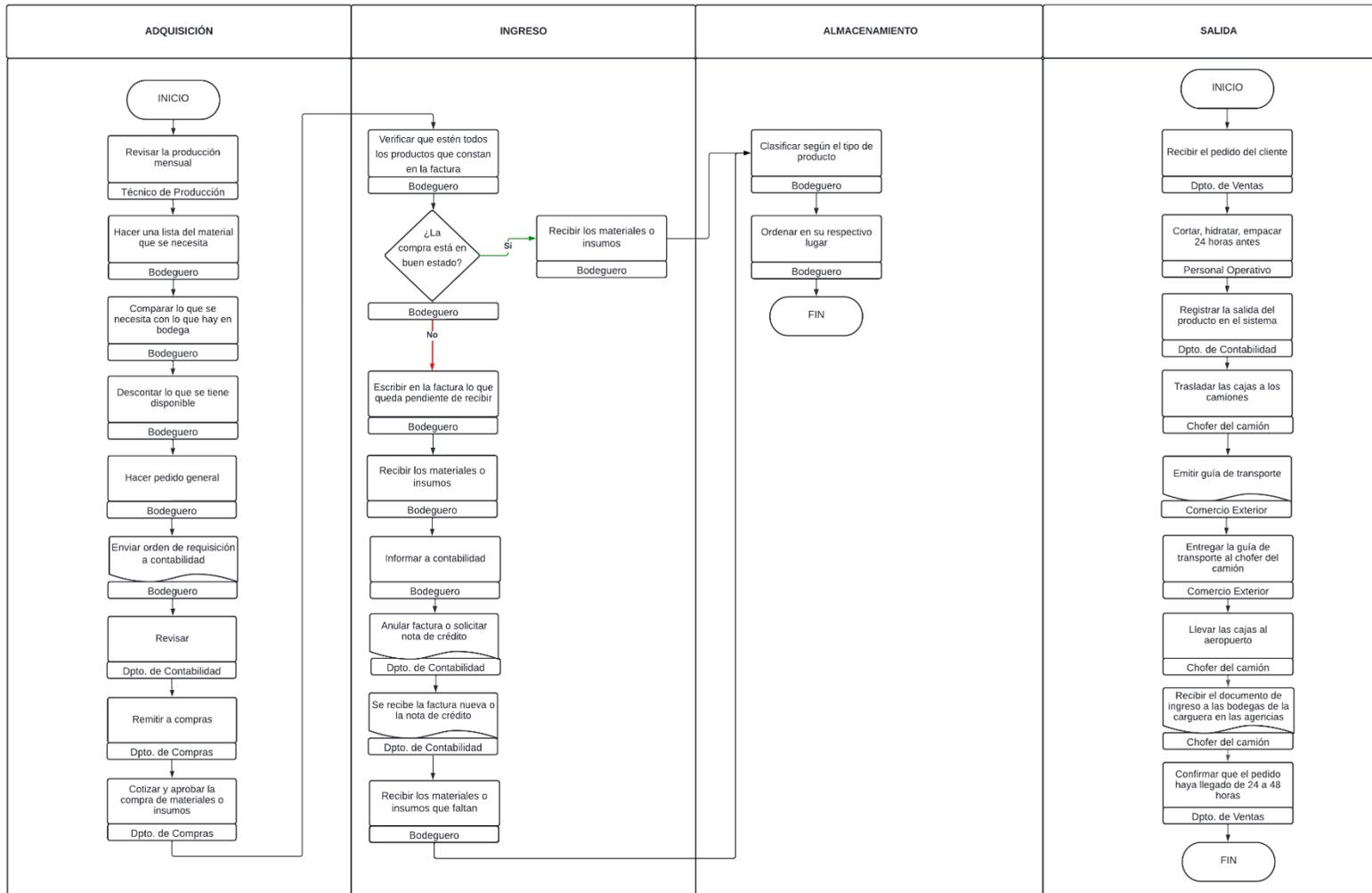
El encargado de bodega sustenta con facturas la mercadería que ingresa y con comprobantes de egreso lo que sale. Los registros de ingreso o salida se hacen directamente en el sistema, pero hay veces que el producto llega y no ha sido ingresado al mismo, por lo que se registra manualmente y luego se pasa al sistema.

Finalmente, el entrevistado manifestó que la empresa no cuenta con espacios físicos suficientes para almacenar los productos, sobre todo en temporada alta que son los meses de enero, febrero y mayo, ya que se adquiere una gran cantidad de materiales, por lo que se ven obligados a buscar otros lugares que no forman parte de las instalaciones de bodega para poder guardar los productos, corriendo el riesgo de que no se encuentren seguros y que las condiciones de almacenamiento no sean las más adecuadas.

Luego de haber analizado los puntos críticos de los procesos que se llevan a cabo en el manejo de inventarios, se identificó que la empresa no cuenta con un día en específico para revisar la producción mensual y para recibir materiales o insumos por parte de los proveedores que puede generar desorden y desperdicio de tiempo en lugar de optimizar el mismo en el desarrollo de las actividades productivas. Además, luego de generar documentos, éstos no se archivan de

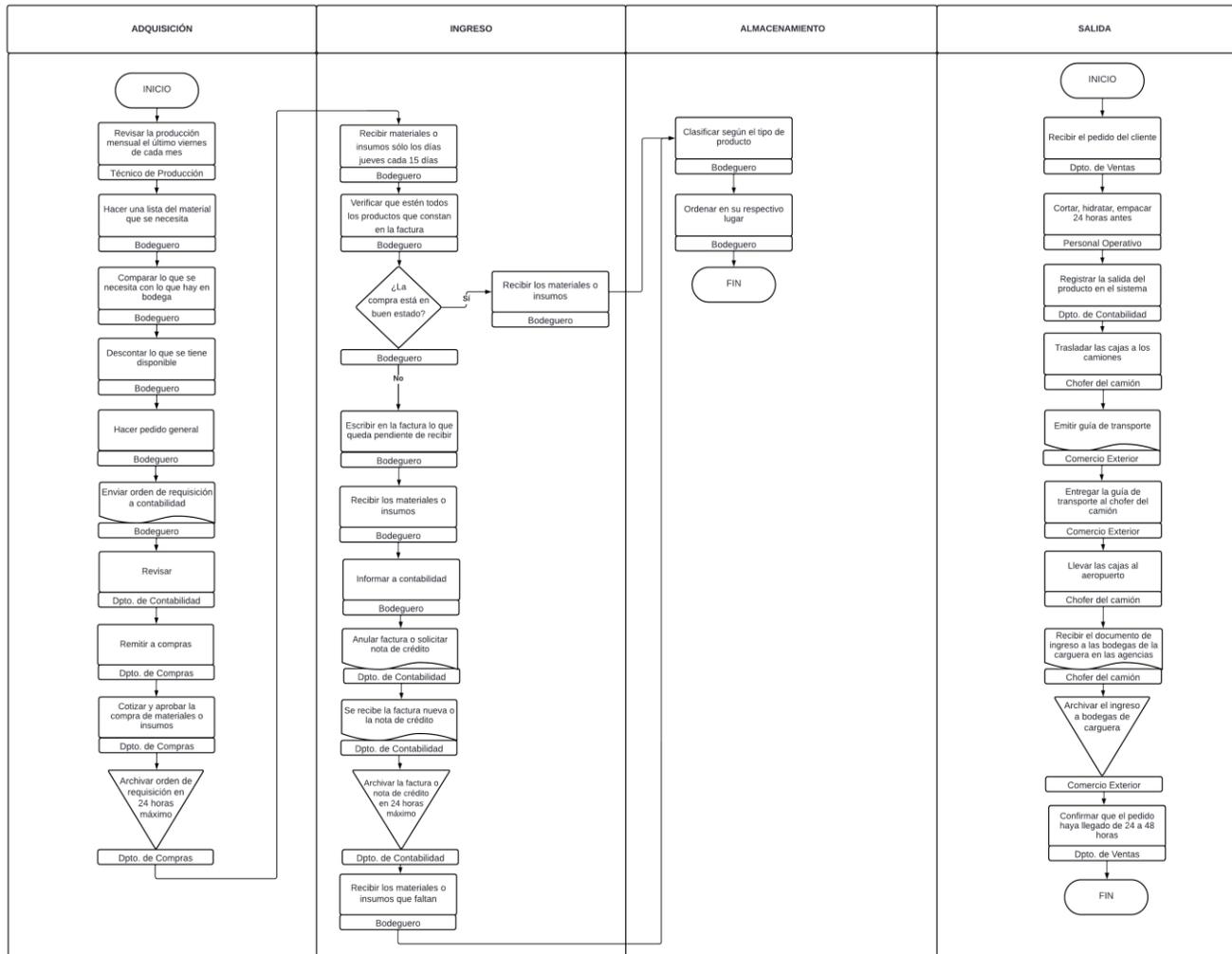
manera inmediata pudiendo ocasionar la pérdida de los mismos, dejando sin respaldo las operaciones realizadas. Así mismo, dentro de las adquisiciones y salidas de materiales o insumos que se dan dentro de la empresa (de departamento a departamento) a más de no archivar inmediatamente los documentos, tampoco la florícola ha delegado a una persona que verifique que lo solicitado por parte de los jefes de área, efectivamente va a ser utilizado en el proceso de producción, evitando el despilfarro o pérdida de los mismos y a su vez no se establece dentro del proceso la firma de comprobantes de egreso que sustenten la salida de insumos o materiales. Por lo ende, con el uso de la metodología de diagramación ANSI (Instituto Nacional Estadounidense de Estándares) se presentará a continuación el proceso con el que cuenta actualmente la empresa y las propuestas:

**Ilustración 16** Flujograma del actual manejo de inventarios



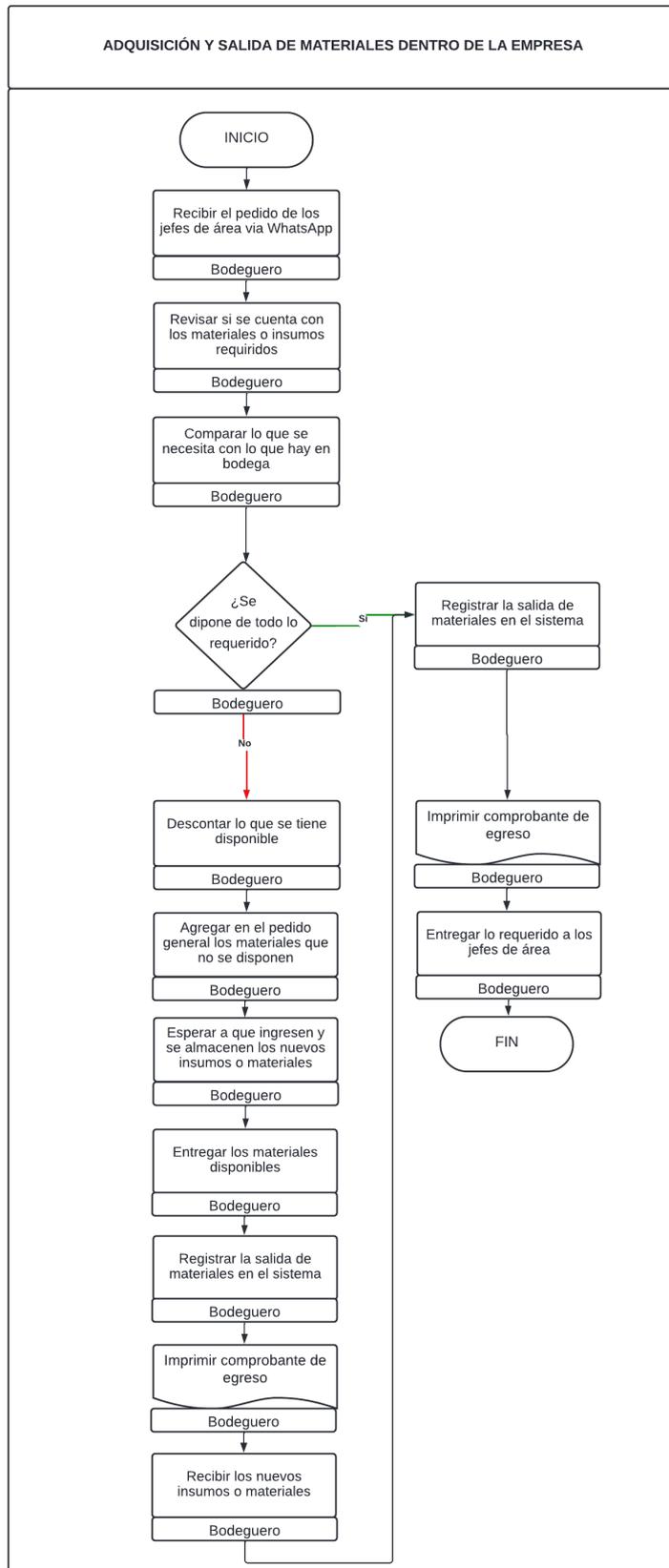
Elaborado por: Autora

**Ilustración 17** Propuesta de mejora al actual manejo de inventarios



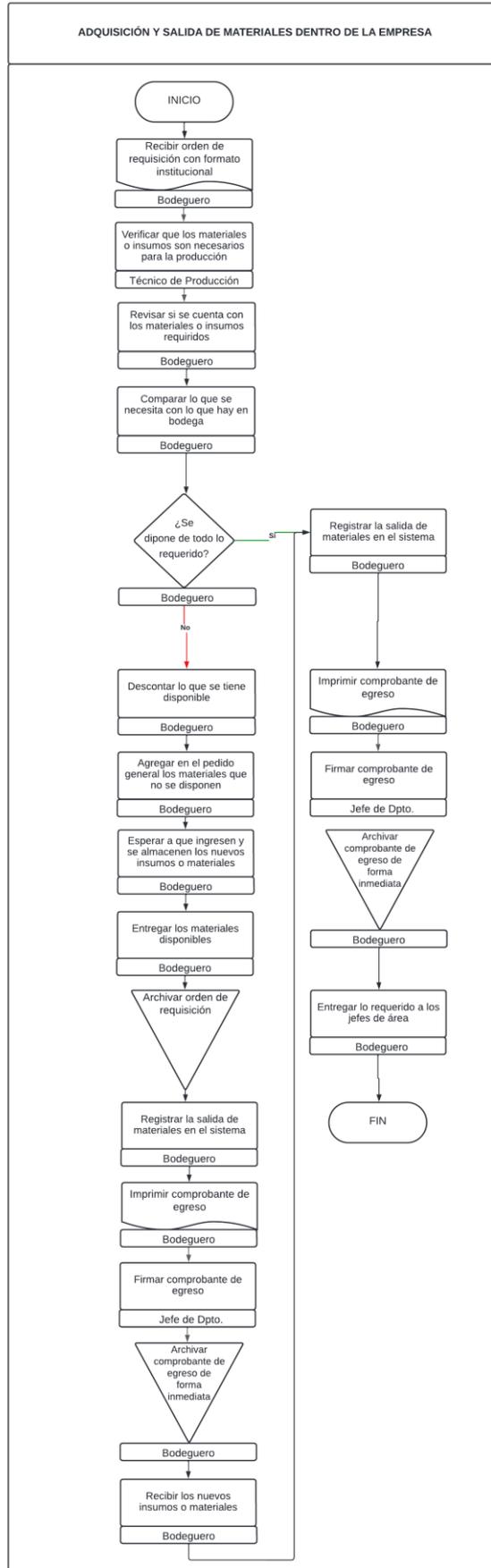
**Elaborado por:** Autora

**Ilustración 18** Proceso actual de la adquisición y salida de materiales dentro de la empresa



Elaborado por: Autora

**Ilustración 19** Propuesta de mejora al proceso actual de la adquisición y salida de materiales dentro de la empresa



Elaborado por: Autora

### **4.2.3. Encuesta**

Debido a que la florícola tiene clientes que se encuentran fuera del país y por un tema de sigilo manejado por la compañía, no se pudo obtener información referente a los mismos, pero si se logró encuestar a los proveedores (Anexo 3) con la finalidad de medir su grado de satisfacción con las relaciones comerciales que mantiene con la empresa Boutique Flowers, para esto se utilizó la herramienta Formularios de Google.

#### **4.1.1.1. Análisis de la encuesta aplicada a los proveedores**

Una vez recopilada la información, la gran mayoría de proveedores coinciden en que la actitud de las personas con las que tratan en la empresa es colaborativa y existe facilidad de comunicación, que es un punto para destacar, ya que permite fortalecer la relación empresa-proveedor. Además, los pedidos requeridos por la florícola son claros e identificables, lo que facilita la búsqueda de los mismos y evita generar confusión u órdenes incompletas a la hora de ser entregados.

La empresa suele realizar pedidos urgentes, pero no con frecuencia, por ende, es importante tener un eficiente y eficaz manejo del stock, de manera que no falten productos pero que tampoco se los tenga en exceso. De la misma forma, las devoluciones o anulaciones no se suelen ser solicitadas por la empresa, pero pocas veces los proveedores si solicitan anulaciones por errores en facturas, que es un aspecto a tomar en cuenta para no generar inconvenientes entre ninguna de las partes.

Finalmente, no todos los proveedores concuerdan en que los pagos se realizan según las condiciones acordadas y esto seguramente se produce debido a que los pagos se realizan los días viernes, generando varios días de retraso como se había mencionado anteriormente.

#### 4.2.4. Ficha de observación

Con la finalidad de obtener información adicional e identificar falencias que existan en el proceso del manejo de inventarios se utilizó la ficha de observación que se presenta a continuación:

#### FICHA DE OBSERVACIÓN

**NOMBRE DE LA EMPRESA:** Boutique Flowers S.A.

**PROCESO EVALUADO:** Manejo de inventarios

**FECHA:** 21-22 de enero del 2022

**OBJETIVO:** Identificar falencias que existan en el proceso del manejo de inventarios.

*Tabla 17 Ficha de observación*

Proceso del manejo de inventarios	Observaciones
Adquisición de mercadería a proveedores	<ul style="list-style-type: none"><li>- Sin novedades.</li></ul>
Ingreso de mercadería	<ul style="list-style-type: none"><li>- No existe algún delegado que supervise la recepción de mercadería.</li><li>- No se informa inmediatamente a contabilidad el error en facturas ya sea para solicitar la anulación o emisión de nota de crédito.</li><li>- No se revisa la fecha de caducidad de los productos.</li><li>- No se registra inmediatamente en el sistema los productos que se recibieron.</li></ul>
Almacenamiento de mercadería	<ul style="list-style-type: none"><li>- Existe desorganización al guardar los productos debido a la alta demanda de rosas.</li><li>- No se clasifican los bienes según su fragilidad o rotación.</li></ul>
Egreso de mercadería de bodega hacia los demás departamentos	<ul style="list-style-type: none"><li>- No existen firmas de responsabilidad en los comprobantes de egreso.</li></ul>
Adquisición de mercadería de la empresa (de departamento a departamento)	<ul style="list-style-type: none"><li>- Los pedidos se realizan vía WhatsApp (red social).</li><li>- No se establece una hora límite para recibir órdenes de requisición.</li></ul>

**Elaborado por:** Autora

En el proceso de ingreso de mercadería se evidenciaron mayores debilidades, ya que no existe un delegado que supervise la recepción de los productos, para que exista un mayor control de las existencias, si el bodeguero no se llega a percatar de alguna situación, quien supervisa estará presente para disminuir la probabilidad de que se cometan errores. Además, en caso de existir algún error en las facturas o si faltan productos para la completar la orden, no se informa inmediatamente a contabilidad para que puedan solicitar la anulación o una nota de crédito; tampoco se revisa la fecha de caducidad de los productos ocasionando que se pierda la oportunidad de reclamo o reposición. Y la mercadería que se recibe no se ingresa inmediatamente en el sistema, lo que ha generado que el bodeguero tenga que elaborar los registros manualmente corriendo el riesgo de que se pierdan las anotaciones y que por ende descuadre el inventario físico con los datos del sistema.

En cuanto al almacenamiento de mercadería no existe una adecuada organización al guardar la misma debido a la falta de espacio, además, tampoco se clasifica según su fragilidad o rotación, lo que puede generar daños en los bienes que representaría pérdida para la florícola. Finalmente, en el proceso de salida de insumos, se evidenció que los comprobantes de egreso no tienen firmas de responsabilidad, cometiendo una falta grave que recae en el bodeguero, quien no se ha cerciorado de que en el momento que entrega los productos, firme la persona que los recibió, haciendo que pierdan validez los registros de las salidas del sistema ya que no se están respaldando con la documentación completa.

Dentro del proceso de adquisición de mercadería interna de cada una de las áreas de la empresa, se pudo evidenciar que los pedidos no se realizan con un documento formal, ya que los mismos se ejecutan vía WhatsApp perdiendo validez y respaldo de la información que se registra en el sistema contable; también se comprobó que contabilidad no ha establecido una hora límite para recibir las requisiciones, generando desorganización en el desarrollo de sus actividades ya tienen otras funciones que cumplir y dejan de lado lo que están realizando para revisar y enviar a compras.

## 4.2.5. Estado de Situación Financiera

Tabla 18 Análisis vertical y horizontal del Estado de Situación Financiera

### ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

BOUTIQUE FLOWERS SA

Desde: 2019/01/01 Hasta: 2019/12/31

Desde: 2020/01/01 Hasta: 2020/12/31

Código	Cuenta	Año 2019	Año 2020	Análisis Horizontal		
				Año 2020	Variación absoluta	Variación relativa
1	ACTIVO	2.979.124,55	4.107.703,55	100,00%	1.128.579,00	37,88%
1,1	ACTIVO CORRIENTE	1.432.232,12	2.236.004,78	54,43%	803.772,66	56,12%
1.1.01. . .	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO	255.250,44	9.831,73	0,24%	-245.418,71	-96,15%
1.1.01.01. .	CAJA	43,68	467,52	0,01%	423,84	970,33%
1.1.01.02. .	BANCOS	255.206,76	9.364,21	0,23%	-245.842,55	-96,33%
1.1.01.02.01.	BANCOS LOCALES	217.442,51	3.383,30	0,08%	-214.059,21	-98,44%
1.1.01.02.02.	BANCOS INTERNACIONALES	37.764,25	5.980,91	0,15%	-31.783,34	-84,16%
1.1.02. . .	ACTIVOS FINANCIEROS	566.917,97	618.666,33	15,06%	51.748,36	9,13%
1.1.02.01. .	DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CLIENT	521.028,97	75.627,33	1,84%	-445.401,64	-85,49%
1.1.02.02. .	DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR RELAC	51.906,17	549.056,17	13,37%	497.150,00	957,79%
1.1.02.04. .	(-) PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES Y DETER	-6.017,17	-6.017,17	-0,15%	0,00	0,00%
1.1.03. . .	INVENTARIOS	482.509,81	1.456.001,98	35,45%	973.492,17	201,76%
1.1.03.01. .	INVENTARIOS DE MATERIA PRIMA	206.396,66	1.249.437,22	30,42%	1.043.040,56	505,36%
1.1.03.01.00.1	Inv. Químicos	0,00	818.086,35	19,92%	818.086,35	0,00%
1.1.03.01.00.2	Inv. Fertilizantes	0,00	284.581,95	6,93%	284.581,95	0,00%
1.1.03.01.00.3	Inv. Material De Empaque	206.396,66	146.768,92	3,57%	-59.627,74	-28,89%
1.1.03.02. .	INV. DE SUMINISTROS Y MATERIALES A SER CON	266.725,56	193.555,20	4,71%	-73.170,36	-27,43%
1.1.03.02.00.1	Inv. Materiales Cultivo	35.473,41	58.195,23	1,42%	22.721,82	64,05%
1.1.03.02.00.2	Inv. Materiales Poscosecha	207.149,81	120.191,22	2,93%	-86.958,59	-41,98%
1.1.03.02.00.3	Inv. Equipo de Seguridad Industrial	6.702,52	7.338,29	0,18%	635,77	9,49%
1.1.03.02.00.4	Inv. Materiales de Riego	6.986,14	6.557,07	0,16%	-429,07	-6,14%
1.1.03.02.005	Inv. Materiales de Construcción	10.413,68	0,00	0,00%	-10.413,68	-100,00%

1.1.03.02.00.6	Inv. Materiales Plástico cambiar 05	0,00	1.273,39	0,03%	1.273,39	0,00%
1.1.03.03. .	INVENTARIOS REPUESTOS + HERRAMIENTAS	9.387,59	13.009,56	0,32%	3.621,97	38,58%
1.1.03.03.001	Inv. Repuestos	3.529,51	0,00	0,00%	-3.529,51	-100,00%
1.1.03.03.00.2	Inv. Herramientas	2.420,31	123,12	0,00%	-2.297,19	-94,91%
1.1.03.03.00.3	Inv. Suministros y Materiales	3.437,77	12.886,44	0,31%	9.448,67	274,85%
1.1.04	SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS	99,51	0,00	0,00%	-99,51	-100,00%
1.1.05. . .	ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	127.452,90	151.504,74	3,69%	24.051,84	18,87%
1.1.05.01. .	CREDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (	86.247,74	109.158,11	2,66%	22.910,37	26,56%
1.1.05.02. .	CREDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (	119,00	243,10	0,01%	124,10	104,29%
1.1.05.03. .	ANTICIPO DE IMPUESTO A LA RENTA	41.086,16	42.103,53	1,02%	1.017,37	2,48%
1.1.06	OTROS ACTIVOS CORRIENTES	1,49	0,00	0,00%	-1,49	-100,00%
1,2	ACTIVO NO CORRIENTE	1.546.892,43	1.871.698,77	45,57%	324.806,34	21,00%
1.2.01. . .	PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	708.941,81	657.795,74	16,01%	-51.146,07	-7,21%
1.2.01.01. .	TERRENOS	168.813,79	168.813,79	4,11%	0,00	0,00%
1.2.01.02. .	EDIFICIOS	294.350,00	294.350,00	7,17%	0,00	0,00%
1.2.01.03. .	INSTALACIONES	329.628,18	337.631,97	8,22%	8.003,79	2,43%
1.2.01.04. .	MUEBLES Y ENSERES	6.628,57	6.628,57	0,16%	0,00	0,00%
1.2.01.05. .	MAQUINARIA Y EQUIPO	184.732,74	190.244,13	4,63%	5.511,39	2,98%
1.2.01.06. .	EQUIPOS DE COMPUTACION	23.214,43	24.087,07	0,59%	872,64	3,76%
1.2.01.07. .	VEHICULOS, EQUIPOS DE TRANSPORTE Y EQUIP	69.833,58	72.780,00	1,77%	2.946,42	4,22%
1.2.01.12. .	(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA PROPIEDADES, P	-368.259,48	-436.739,79	-10,63%	-68.480,31	18,60%
1.2.02. . .	ACTIVOS BIOLÓGICOS	591.443,00	875.086,22	21,30%	283.643,22	47,96%
1.2.02.01. .	PLANTAS EN CRECIMIENTO	477.620,35	540.427,40	13,16%	62.807,05	13,15%
1.2.02.02. .	PLANTAS EN PRODUCCION	329.759,77	579.262,77	14,10%	249.503,00	75,66%
1.2.02.03. .	(-) DEPRECIACION ACUMULADA DE ACTIVOS BIO	-215.937,12	-244.603,95	-5,95%	-28.666,83	13,28%
1.2.03. . .	ACTIVO INTANGIBLE	246.507,62	318.816,81	7,76%	72.309,19	29,33%
1.2.03.01. .	MARCAS, PATENTES, DERECHOS DE LLAVE	485.356,10	589.547,56	14,35%	104.191,46	21,47%
1.2.03.01.01.	OTROS SIMILARES	0,00	589.547,56	14,35%	589.547,56	0,00%
1.2.03.03. .	AMORTIZACION ACUMULADA ACTIVOS INTANGIBL	-238.848,48	-270.730,75	-6,59%	-31.882,27	13,35%
1.2.04. . .	OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES	0,00	20.000,00	0,49%	20.000,00	0,00%
2	PASIVO	2.453.093,13	3.582.069,08	87,20%	1.128.975,95	46,02%
2,1	PASIVO CORRIENTE	996.151,72	1.238.797,48	30,16%	242.645,76	24,36%
2.1.01. . .	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	484.589,47	930.695,19	22,66%	446.105,72	92,06%
2.1.02. . .	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	201.821,35	25.055,31	0,61%	-176.766,04	-87,59%
2.1.03. . .	OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES	239.770,90	282.816,81	6,89%	43.045,91	17,95%

2.1.03.01. .	CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA	29.669,42	54.507,07	1,33%	24.837,65	83,71%
2.1.03.01.01.	SRI-FORMULARIO 103	12.636,30	23.993,83	0,58%	11.357,53	89,88%
2.1.03.01.02.	SRI-FORMULARIO 104	13.496,83	20.129,29	0,49%	6.632,46	49,14%
2.1.03.01.03.	SRI-FORMULARIO 106	3.536,29	10.383,95	0,25%	6.847,66	193,64%
2.1.03.03. .	CON EL IESS	25.691,57	19.206,14	0,47%	-6.485,43	-25,24%
2.1.03.04. .	POR BENEFICIOS DE LEY A EMPLEADOS	184.409,91	209.103,60	5,09%	24.693,69	13,39%
2.1.05	ANTICIPOS DE CLIENTES	69.970,00	69.970,00	1,70%	0,00	0,00%
2.1.07. . .	OTROS PASIVOS CORRIENTES	0,00	230,17	0,01%	230,17	0,00%
2,2	PASIVO NO CORRIENTE	1.456.941,41	2.343.271,60	57,05%	886.330,19	60,83%
2.2.02. . .	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	1.328.653,03	2.214.983,22	53,92%	886.330,19	66,71%
2.2.04. . .	PROVISIONES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS	128.288,38	128.288,38	3,12%	0,00	0,00%
2.2.04.01. .	PROVISION JUBILACION PATRONAL	95.171,87	95.171,87	2,32%	0,00	0,00%
2.2.04.02. .	PROVISION DESAHUCIO	33.116,51	33.116,51	0,81%	0,00	0,00%
3	PATRIMONIO NETO	525.474,89	526.031,42	12,81%	556,53	0,11%
3,1	CAPITAL	300.000,00	300.000,00	7,30%	0,00	0,00%
3,3	RESERVAS	2.782,23	2.782,23	0,07%	0,00	0,00%
3,4	OTROS RESULTADOS INTEGRALES	158.813,79	158.813,79	3,87%	0,00	0,00%
3,5	RESULTADOS ACUMULADOS	63.878,87	91.272,57	2,22%	27.393,70	42,88%
3.5.01. . .	GANANCIAS ACUMULADAS	43.651,19	44.207,72	1,08%	556,53	1,27%
3.5.02	(-) PERDIDAS ACUMULADAS	-26.837,17	0,00	0,00%	26.837,17	-100,00%
3.5.04. . .	RESERVA POR DONACIONES	47.064,85	47.064,85	1,15%	0,00	0,00%
3,6	RESULTADOS DEL EJERCICIO	0,00	-26.837,17	-0,65%	-26.837,17	0,00%
	Utilidad/Pérdida del Ejercicio (ingresos - egresos):	556,53	-396,95	-0,01%	-953,48	-0,01%
	Total Activos:	2.979.124,55	4.107.703,55	100,00%	1.128.579,00	37,88%
	Total (Pasivos + Patrimonio + Utilidad/Perdida del Ejercicio):	2.979.124,55	4.107.703,55	100,00%	1.128.579,00	37,88%

**Elaborado por:** Autora

#### **4.2.5.1. Análisis Vertical**

Dentro de los activos, el grupo con mayor participación es el de activos corrientes en un 54,43% y dentro de la misma el valor principal corresponde a inventarios en un 35,45%, que es la cuenta en la que se centra la investigación y este porcentaje se da en referencia a los inventarios de materia prima que representan el 30,42% y que engloba a los químicos, fertilizantes y material de empaque que es con lo que más cuenta la empresa; seguido por el inventario de suministros y materiales a ser consumidos en el proceso de producción en un 4,71% en relación a los materiales de cultivo, poscosecha, riesgo, construcción, plástico y equipo de seguridad industrial; es una cuenta de gran importancia para la florícola ya que debe mantener un control adecuado de la misma de tal manera que no tenga cantidades bajas de existencias que no le permita cumplir con las actividades programadas, pero que tampoco se exceda, causando costos innecesarios. El segundo grupo más representativo es el del activo no corriente en un 45,57% y dentro de éste la cuenta que tiene mayor porcentaje es la de activos biológicos en un 21,30% que incluyen las plantas en crecimiento, en producción y sus depreciaciones, es un valor razonable ya que por la actividad de la empresa se trabaja con plantas (flores) que pasan por un proceso de transformación, con el propósito de ser destinadas a la venta.

En los pasivos se evidenció que el grupo que tiene mayor participación es el del pasivo no corriente en un 57,05% y dentro de éste el valor principal se encuentra en obligaciones con instituciones financieras en un 53,92%, lo que refleja que gran parte de los ingresos de la empresa son destinados al pago de obligaciones contraídas con los bancos locales específicamente por la cancelación de tarjetas de crédito y por los sobregiros que la entidad bancaria ha concedido a la florícola. El segundo grupo más representativo es el del pasivo corriente en un 30,16%, y dentro de éste la que tiene mayor porcentaje es cuentas y documentos por pagar en un 22,66%, ya que la empresa en su mayoría realiza los pagos a proveedores con crédito, como producto de que continuamente se adquiere mercadería debido a su actividad.

Finalmente, en el patrimonio la florícola obtuvo una pérdida representada por el 0,01% debido a que fue un año complicado a causa de la crisis sanitaria

que impactó de manera negativa en las finanzas de la gran mayoría de empresas.

#### **4.2.5.2. Análisis Horizontal**

Se observa un incremento del 56,12% del activo corriente en relación al año 2019, que se da principalmente en inventarios, por lo que la empresa debe tomar en cuenta realizar compras de los materiales que sean estrictamente necesarios, apoyados en adecuada gestión, que incluya volúmenes de compra equilibrados que permitan a la florícola contar con mayor liquidez; en la cuenta activos biológicos aumentó en un 47,96% que constituye casi el doble en comparación al año 2019 que se generó por el crecimiento de ventas.

Los pasivos incrementaron en un 46,02%, y se observa que las obligaciones con instituciones financieras crecieron notablemente en un 66,71%, lo que significa que la empresa contrajo más deuda sobre todo en el pago de tarjetas, que además implican el pago de intereses; las cuentas y documentos por pagar también aumentaron considerablemente en un 92,06%, ya que aumentaron las ventas, se tuvo que comprar a proveedores y por ende la deuda creció, corriendo el riesgo de que no se pueda cumplir con los pagos en el plazo acordado.

El resultado del ejercicio fue una pérdida equivalente a tres veces la obtenida en el año anterior, como consecuencia de no tener un control adecuado en la adquisición de materiales que forman parte del inventario y de haber aumentado las obligaciones con bancos y proveedores, con los consiguientes costos financieros.

## 4.2.6. Balance de Resultados Integrales

**Tabla 19** Análisis vertical y horizontal del Balance de Resultados Integrales

### BALANCE DE RESULTADOS INTEGRALES BOUTIQUE FLOWERS SA

Desde: 2019/01/01 Hasta: 2019/12/31

Desde: 2020/01/01 Hasta: 2020/12/31

Código	Cuenta	Año 2019	Año 2020	Análisis Vertical	Análisis Horizontal	
				Año 2020	Variación absoluta	Variación relativa
4	INGRESOS	3.867.487,79	4.060.575,52	99,13%	193.087,73	4,99%
4,1	INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	3.774.905,56	4.054.824,53	98,99%	279.918,97	7,42%
4.1.01. . .	VENTA DE BIENES	3.778.611,98	4.096.383,09	100,00%	317.771,11	8,41%
4.1.04. . .	(-) DESCUENTO EN VENTAS	0,00	-40.854,92	-1,00%	-40.854,92	0,00%
4.1.05. . .	(-)DEVOLUCIONES EN VENTAS	0,00	-423,30	-0,01%	-423,30	0,00%
4.1.06. . .	(-)OTRAS REBAJAS COMERCIALES	-3.706,42	-280,34	-0,01%	3.426,08	-92,44%
4,3	OTROS INGRESOS	92.582,23	5.750,99	0,14%	-86.831,24	-93,79%
5	COSTOS	3.280.835,08	3.451.205,19	84,25%	170.370,11	5,19%
5,1	COSTO DE VENTAS Y PRODUCCION	3.280.835,08	2.892.451,79	70,61%	-388.383,29	-11,84%
5.1.01. . .	MATERIALES UTILIZADOS O PRODUCTOS VENDIDO	1.381.509,88	1.098.175,04	26,81%	-283.334,84	-20,51%
5.1.01.01. .	(+) COSTO MATERIA PRIMA	1.381.509,88	1.098.175,04	26,81%	-283.334,84	-20,51%
5.1.01.01.01.	Costo Fertilizantes	690.869,05	208.963,40	5,10%	-481.905,65	-69,75%
5.1.01.01.02.	Costo Químicos	358.591,38	583.388,04	14,24%	224.796,66	62,69%
5.1.01.01.03.	Costo Materiales de Empaque	332.049,45	305.823,60	7,47%	-26.225,85	-7,90%
5.1.02. . .	(+)MANO DE OBRA DIRECTA	1.178.099,62	855.199,57	20,88%	-322.900,05	-27,41%
5.1.02.01.01.	MOD. SUELDOS Y REMUNERACION GRAVA IES	873.421,81	470.494,26	11,49%	-402.927,55	-46,13%
5.1.02.01.02.	MOD. BENEFIC. SOCIALES Y OTRAS NO GRAVA	138.147,06	384.705,31	9,39%	246.558,25	178,48%

5.1.03. . .	(+) MANO DE OBRA INDIRECTA	248.096,10	277.855,52	6,78%	29.759,42	12,00%
5.1.03.01.01.	MOI. SUELDOS Y REMUNERACION GRAVA. IESS	187.893,45	178.064,77	4,35%	-9.828,68	-5,23%
5.1.03.01.02.	MOI. BENEFIC. SOCIALES Y OTRAS	22.992,74	99.790,75	2,44%	76.798,01	334,01%
5.1.03.01.03	MOI. APORTES IESS Y FDOS. RESERVA	37.209,91	0,00	0,00%	-37.209,91	-100,00%
5.1.04. . .	(+) OTROS COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION	473.129,48	661.221,66	16,14%	188.092,18	39,75%
5.1.04.01. . .	DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACION	48.281,95	129.029,41	3,15%	80.747,46	167,24%
5.1.04.02. . .	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	63.371,65	157.207,67	3,84%	93.836,02	148,07%
5.1.04.03. . .	SUMINISTROS MATERIALES Y REPUESTOS	77.811,77	262.386,85	6,41%	184.575,08	237,21%
5.1.04.04. . .	OTROS COSTOS DE PRODUCCION	252.821,17	101.151,55	2,47%	-151.669,62	-59,99%
5.1.04.05. . .	PAGOS POR OTROS BIENES	2.247,97	11.446,18	0,28%	9.198,21	409,18%
5,2	COMPRAS DE FLOR A TERCEROS	0,00	558.753,40	13,64%	558.753,40	0,00%
6	GASTOS	586.096,18	610.487,28	14,90%	24.391,10	4,16%
6,1	GASTOS DE OPERACIÓN	408.056,31	565.997,79	13,82%	157.941,48	38,71%
6.1.01. . .	GASTOS DE ADMINISTRACION	408.056,31	406.293,97	9,92%	-1.762,34	-0,43%
6.1.01.01. . .	ADM. SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES	247.020,00	178.431,88	4,36%	-68.588,12	-27,77%
6.1.01.03. . .	ADM. SERVICIO DE TERCEROS	55.618,92	120.216,07	2,93%	64.597,15	116,14%
6.1.01.04. . .	ADM. MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	7.430,08	1.868,83	0,05%	-5.561,25	-74,85%
6.1.01.05. . .	ADM. IMPUESTOS CONTRIBUCIONES OTROS	30.260,07	17.716,44	0,43%	-12.543,63	-41,45%
6.1.01.06. . .	ADM. OTROS CONCEPTOS DE GASTOS	60.240,78	88.060,75	2,15%	27.819,97	46,18%
6.1.02. . .	GASTOS DE VENTAS	59.230,70	159.703,82	3,90%	100.473,12	169,63%
6.1.02.01. . .	VTAS. SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES	0,00	97.887,98	2,39%	97.887,98	0,00%
6.1.02.01.02.	VTAS. BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACION	0,00	28.262,62	0,69%	28.262,62	0,00%
6.1.02.03. . .	VTAS. SERVICIO DE TERCEROS	42.560,56	61.815,84	1,51%	19.255,28	45,24%
6,2	GASTOS DE FINANCIAMIENTO	118.809,17	44.489,49	1,09%	-74.319,68	-62,55%
	Utilidad/Pérdida del Ejercicio (ingresos - egresos):	586.096,18	-1.116,95	-0,03%	-587.213,13	-0,03%
	Total:	586.096,18	-1.116,95	-0,03%	-587.213,13	-0,03%

Elaborado por: Autora

#### **4.2.6.1. Análisis Vertical**

La cuenta que más destaca en ingresos es la de actividades ordinarias, que está compuesta por las ventas, que representan un alto porcentaje para la empresa ya que mayormente realiza ventas al exterior con la exportación de flores que es su actividad principal. En los costos, el de ventas tiene una gran incidencia en un 70,61% ya que va de la mano con las ventas, como éstas tuvieron una alta participación, la florícola tuvo que incurrir en costos de fertilizantes, químicos y materiales de empaque para la producción de rosas y su entrega a los clientes.

En los gastos, la cuenta más representativa es de administración en un 9,92%, y dentro de esta el 4,36% corresponde a sueldos y beneficios sociales ya que evidentemente la empresa debe cumplir con el pago de sueldos y horas extra al personal para el continuo desarrollo de sus actividades. A pesar de tener porcentaje en ventas, la florícola obtuvo pérdida en un 0,03% al no haber realizado un adecuado control en costos y gastos.

#### **4.2.6.2. Análisis Horizontal**

Hubo un comportamiento creciente de ingresos en un 4,99% y un aumento de ventas con respecto al año 2019 en un 8,41% favorable para la empresa, sin embargo, se observa una notable disminución en la cuenta otros ingresos del 93,79% generada por la reducción de intereses bancarios, ingresos diversos y sobrantes de inventario, que es un aspecto para evaluar, de manera que se trate de mantener un crecimiento continuo.

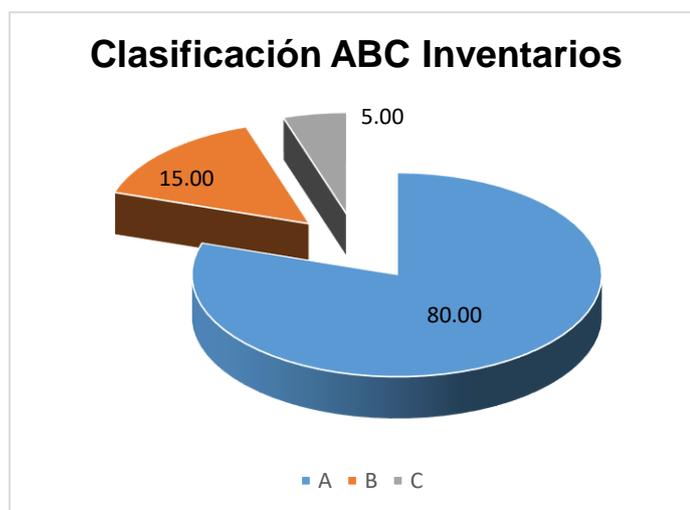
En los costos, el costo de venta se redujo en un 11,84% que implicó la reducción de costos de materia prima y de mano de obra; además se observa un incremento del 5,19% especialmente en la cuenta otros costos indirectos de fabricación en un 39,75% que representa un excesivo aumento en pagos por otros bienes con en un 409,18% por desembolsos de alimentos, medicina y otros insumos para semovientes por lo que se deben implementar estrategias para reducir costos excesivos y que no están directamente relacionados con la actividad de la empresa.

Los gastos aumentaron, especialmente los de ventas en un 169,63%, especialmente por el pago de sueldos, beneficios sociales e indemnizaciones. Finalmente, a pesar de que la empresa tuvo un crecimiento favorable en ventas, no se realizó un adecuado control y administración de costos y gastos que generó pérdida del ejercicio en un 0,03%.

#### 4.2.7. Sistema ABC de control de inventarios

La florícola tiene la necesidad de llevar un control óptimo de sus inventarios para lo cual es necesario, establecer los productos que tienen un alto valor monetario y que rotan con mayor frecuencia. Para realizar un control adecuado de sus existencias (Anexo 4) se dividen las mismas en tres grupos A (productos más costosos), B (productos medianamente costosos) y C (productos menos costosos), tomando en cuenta los siguientes porcentajes:

*Ilustración 20 Porcentaje de Clasificación ABC*



Elaborado por: Autora

Para su análisis de clasificó según el tipo de bien con el que cuenta la empresa: por químicos, fertilizantes, material de poscosecha, de cultivo, de oficina, de construcción, de empaque, de riego y fumigación, de seguridad industrial, plásticos y herramientas (Anexo 4). A continuación, se presentan una tabla resumida:

**Tabla 20** Resumen de la clasificación ABC

NOMBRE	CLASIFICACIÓN ABC		
	A	B	C
<b>QUÍMICOS</b>			
QUÍMICOS CULTIVO	16	13	10
QUÍMICOS POSCOSECHA	4	2	1
<b>FERTILIZANTES</b>			
FERTILIZANTES CULTIVO	8	7	6
<b>MATERIAL POSCOSECHA</b>			
MATERIAL DE ENBUNCHE			
LIGAS	1	0	2
GRAPAS	0	0	1
CARTON CORRUGADO	5	2	2
SEPARADOR	1	1	1
PAPEL PERIÓDICO	0	0	1
CAPUCHÓN	6	4	3
CINTAS	0	0	1
VERDES Y FLORES BOUQUET	2	2	1
COMIDA FLORAL	2	0	1
ETIQUETAS POST	14	7	4
ROSAS	4	5	8
<b>MATERIALES CULTIVO</b>			
MATERIAL CULTIVO	1	0	2
MATERIALES DE OFICINA	0	0	
SUMINISTROS DE OFICINA	1	1	1
MATERIALES DE ASEO	1	1	1
<b>MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN</b>			
MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN CULTIVO	1	1	4
<b>SEGURIDAD INDUSTRIAL</b>			
BOTAS	1	1	1
GUANTES	6	3	3
LETREROS	1	1	1
OTROS EQUIPOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL	5	4	7
<b>MATERIAL DE EMPAQUE</b>			
MATERIAL DE EMPAQUE			
CAJAS	12	9	10

GRAPAS	0	0	1
ZUNCHO	0	0	1
CINTA EMP	0	0	1
ETIQUETAS EMP	2	2	1
HEBILLAS	0	0	1
PAPEL PERIÓDICO	0	0	1
<b>MATERIAL RIEGO Y FUMIGACIÓN</b>			
MATERIAL DE RIEGO	2	2	4
<b>PLÁSTICOS</b>			
PLÁSTICOS INVERNADEROS	12	6	4
<b>HERRAMIENTAS</b>			
HERRAMIENTAS POSTCOSECHA	0	0	1
HERRAMIENTAS CULTIVO	5	2	1
<b>TOTAL</b>	<b>113</b>	<b>76</b>	<b>88</b>

Elaborado por: Autora

**Tabla 21** Valores económicos de la clasificación ABC

Clasificación	Valor
A	\$61.776,47
B	\$11.576,97
C	\$3.117,10
<b>Total</b>	<b>\$76.470,53</b>

Elaborado por: Autora

Como se puede observar, los productos con clasificación A, son los que tienen un valor económico representativo en inventarios, lo que significa que los mismos necesitan un mayor control por parte de gerencia y el bodeguero. Que los artículos del grupo B y C no tengan un alto valor en términos monetarios, no significa que se los deba dejar de lado, sino que se convierten en una referencia de las existencias en las que la florícola debe invertir menos.

Se identificó que los productos que destacan en los tres grupos al tener mayores cantidades son: los químicos de cultivo, utilizados para mantener y conservar el crecimiento de las plantas, seguido de las etiquetas y cajas que son empleadas para el empaque de las rosas. Adicionalmente, en la categoría A, otro de los bienes que sobresalen son los plásticos invernaderos que se usan y cambian cada cierto tiempo para que no se decolore la flor.

En el grupo B, una de las existencias más representativas corresponde a los fertilizantes de cultivo, utilizados para mejorar las características del suelo. En la categoría C, otro de los productos que más destacan son los equipos de seguridad industrial como mascarillas, delantales, trajes de fumigación, pantalones, entre otros, que la florícola proporciona a sus empleados para garantizar una completa seguridad en cada uno de sus lugares de trabajo; también se encuentran las rosas, que a pesar de que no representen un alto valor monetario dentro de las existencias, se debe tener un cuidado especial con las mismas, ya que de su venta depende la obtención de ingresos, que permitan a la empresa permanecer en el mercado.

Esta clasificación permite definir los niveles mínimos y máximos de existencias, de tal manera que exista un nivel equilibrado y un adecuado almacenamiento de las mismas en bodega, que se podría realizar con ayuda de señalética según la clasificación de los productos.

#### 4.2.8. Análisis de indicadores de operación de inventario

**Tabla 22** Indicadores de operación de inventario

INDICADOR	FÓRMULA	RESULTADO
Índice de rotación de inventario	$IRI = \frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Promedio de inventarios}}$ $IRI = \frac{2.892.451,79}{1.060.614,63}$ $IRI = 2,73$	2.73 veces
Índice de permanencia de inventarios	$IPI = \frac{365}{\text{Rotación de inventarios}}$ $IPI = \frac{365}{2,73}$ $IPI = 134$	134 días

---

---

<b>Inventario a capital de trabajo</b>	$ICT = \frac{\text{Inventario}}{\text{Capital de trabajo}}$	146%
--	---	------

$$ICT = \frac{1.456.001,98}{997.207,30}$$

$$ICT = 1,46$$

$$ICT = 146\%$$

---

<b>Inventario a activo corriente</b>	$IAC = \frac{\text{Inventario}}{\text{Activo corriente}}$	65%
--------------------------------------	---	-----

$$IAC = \frac{1.456.001,98}{2.236.004,78}$$

$$IAC = 0,65$$

---

**Elaborado por:** Autora

El inventario de la empresa Boutique Flowers se ha renovado 2,73 veces en el año 2020, como resultado de las ventas que se efectuaron, lo que demuestra una baja rotación de inventarios ocasionada por la disminución en la producción de flor debido a la crisis sanitaria; por ende, se determinó que no se dio una salida continua de los productos tales como fertilizantes y químicos, ya que permanecieron en bodega 134 días antes de ser utilizados.

Además, se estableció que la inversión en inventario fue de 146% en relación con el capital de trabajo y que las existencias representan el 65% del activo corriente, cuando el estándar óptimo es de 50%. Estos indicadores reflejan que la florícola invirtió de manera excesiva en la adquisición de mercadería, manteniendo elevados niveles de stock que no fueron utilizados en al menos 4 meses.

Para mejorar la rotación de inventarios, la empresa debe estimar la demanda que se tendrá en todo el periodo contable, analizar los artículos que rotan con mayor frecuencia y los que permanecen una mayor cantidad de tiempo en bodega, de tal manera que se mantenga un nivel óptimo de stock, se pueda

invertir en lo estrictamente necesario y al mismo tiempo pueda contar con los recursos necesarios en caso de que se deba incurrir en otros gastos, sin generar estancamiento en el capital de trabajo.

#### 4.2.9. Análisis de indicadores financieros

*Tabla 23 Indicadores financieros*

INDICADOR	FÓRMULA	RESULTADO
<b>Indicador de solvencia</b>	$\text{Solvencia} = \frac{\text{Activo total}}{\text{Pasivo total}}$ $\text{Solvencia} = \frac{4.107.703,55}{3.582.069,08}$ $\text{Solvencia} = 1,15$	1.15
<b>Liquidez corriente</b>	$\text{Liquidez} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$ $\text{Liquidez} = \frac{2.236.004,78}{1.238.797,48}$ $\text{Liquidez} = 1,80$ $\text{Liquidez} = 1.8 \text{ veces}$	1.8 veces
<b>Razón rápida</b>	$\text{RR} = \frac{\text{Activo corriente} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo corriente}}$ $\text{RR} = \frac{2.236.004,78 - 1.456.001,98}{1.238.797,48}$ $\text{RR} = \frac{780.002,80}{1.238.797,48}$ $\text{RR} = 0,63$	0.63

<p><b>Periodo promedio de cobro</b></p>	$PPC = \frac{\text{Cuentas por cobrar}}{\text{Ventas anuales}/365}$ $PPC = \frac{618.666,33}{4.096.383,09/365}$ $PPC = \frac{618.666,33}{11.222,97}$ $PPC = 55,12$	<p>55 días</p>
<p><b>Periodo promedio de pago</b></p>	$PPP = \frac{\text{Cuentas por pagar}}{\text{Compras anuales}/365}$ $PPP = \frac{930.695,19}{3.451.205,19/365}$ $PPP = \frac{930.695,19}{9.455,36}$ $PPP = 98,43$	<p>98 días</p>
<p><b>Rotación de activos totales</b></p>	$RAT = \frac{\text{Ventas}}{\text{Total de activos}}$ $RAT = \frac{4.096.383,09}{4.107.703,55}$ $RAT = 1,00$	<p>1 dólar</p>
<p><b>Margen de utilidad bruta</b></p>	$MUB = \frac{\text{Ventas} - \text{Costo de los bienes vendidos}}{\text{Ventas}}$ $MUB = \frac{4.096.383,09 - 2.892.451,79}{4.096.383,09}$ $MUB = 0,29$	<p>29%</p>

Elaborado por: Autora

En cuanto a la solvencia, el estándar indica que debe ser igual o mayor a 1,50 y la florícola obtuvo 1,15, lo que refleja que tiene solvencia pero no en un

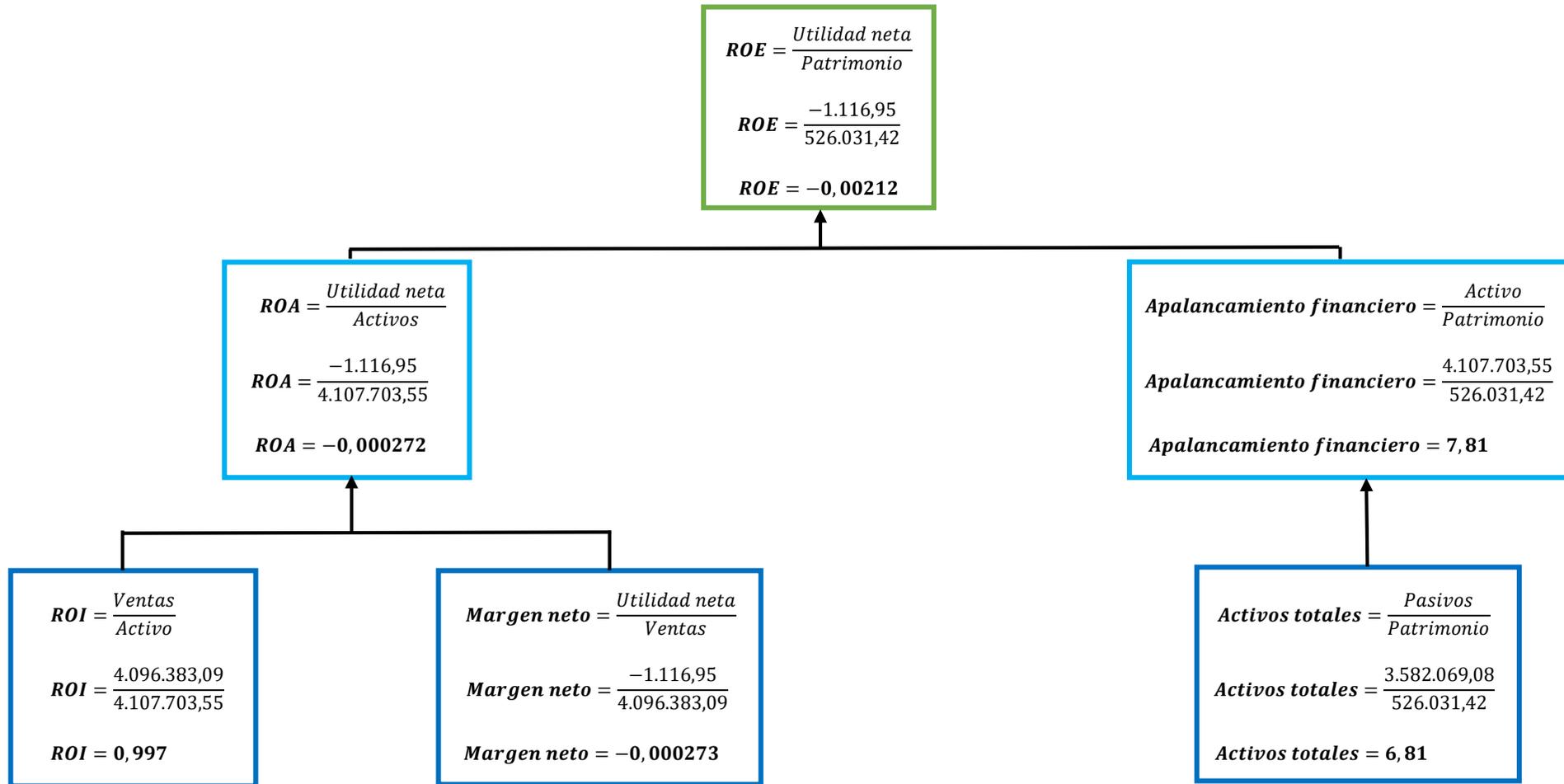
nivel óptimo, por lo que puede implementar estrategias para aumentar el activo total con un incremento en ventas y un seguimiento periódico al patrimonio neto para conocer cuál es la tendencia de crecimiento y corregir falencias en caso de ser necesario.

En el análisis de la liquidez, se determinó que la empresa está en capacidad de cubrir en 1.80 veces las obligaciones a corto plazo con sus activos corrientes; esto se corrobora con el ratio de razón rápida, que indica que, si a sus activos corrientes les resta el valor del inventario, cuenta con 63 centavos de dólar para cubrir cada una de las unidades monetarias que tiene en sus obligaciones a corto plazo, sin tener la necesidad de recurrir a la venta de sus inventarios. Estos ratios indican que Boutique Flowers cumplió con el pago de sus deudas a corto plazo, y mantuvo suficiente inventario para cumplir con el pago de obligaciones adquiridas.

En los indicadores de actividad, se determinó que la empresa se tardó 55 días en convertir la cuenta por cobrar en efectivo ya que otorgan a sus clientes plazos para la cancelación por los productos adquiridos y se demoran 98 días en pagar sus deudas. En cuanto a la rotación de activos totales se estableció que por cada dólar invertido en activos se generó un dólar de ventas, lo que significa que la empresa está utilizando eficientemente los mismos para generar ingresos.

Finalmente, en los indicadores de rentabilidad se estableció que sólo el 29% de las ventas de la empresa se convirtió en utilidad bruta, lo que refleja que la florícola tuvo una baja capacidad para cubrir los gastos operativos y generar utilidades.

#### 4.2.10. Análisis Dupont



Con la aplicación de esta técnica se determinó cómo se originó la pérdida que la empresa tuvo en el periodo 2020. Si bien el apalancamiento financiero creció favorablemente, el Rendimiento sobre los Activos (ROA) disminuyó, lo que provocó la caída del Rendimiento sobre el Capital (ROE).

Para que el ROA tenga un valor positivo, el Retorno de Inversión (ROI) y el margen neto tuvieron que crecer, pero esto no se cumplió ya que el margen neto tuvo un valor negativo debido a que la empresa no dio un adecuado manejo a los costos de ventas y producción, de mano de obra directa e indirecta y de otros costos de fabricación (mantenimientos y reparaciones, combustibles, transporte, entre otros) y con el aumento excesivo en estas cuentas, se redujo la utilidad. Por lo que la empresa debe analizar minuciosamente los costos a incurrir con una previa planificación para todo el ejercicio económico.

El resultado positivo del apalancamiento financiero que se desprende de los activos corrientes no fue suficiente para que el ROE tenga un valor favorable, lo que demuestra que el grado de eficiencia con el que la empresa Boutique Flowers está utilizando sus activos, su capital de trabajo y apalancamiento financiero no está siendo óptimo ni generando los resultados que los socios esperan.

## 4.2.11. Balanced Score Card

Ilustración 21 Balanced Score Card

UNIVERSIDAD TECNICA DEL NORTE (1)																													
BOUTIQUE FLOWERS S.A.																													
DIRECCIÓN FINANCIERA																													
Componente (2)	Subcomponente (3)	Riesgo (4)	# (5)	Descripción del Riesgo (6)	Factores externos				Factores internos				Importancia (9)	Probabilidad (10)	Impacto (11)	Riesgo Inherente (12)	Controles (13)	Importancia (14)	Probabilidad (15)	Impacto (16)	Riesgo Residual (17)	Priorización (18)	Plan de Mitigación o Tratamiento de los Riesgos						
					Económicos	Medioambientales	Políticos y Legales	Sociales (7)	Tecnológicos	Infraestructura	Personal (8)	Procesos											Tecnología	Actividades (19)	Responsables (Cargo) (20)	Recursos (21)	Cronograma		
																						Duración (22)	Fecha Inicio (23)	Fecha Término (24)					
Ambiente de Control	Principio 3. Establece estructura, autoridad, y responsabilidad		1	No se ha elaborado un plan estratégico				x			x	x	5	2	1	BAJO	Sin control	5	2	1	BAJO	8	1. Elaborar un plan estratégico que contenga la misión, visión, objetivos estratégicos y manuales para cada proceso de la empresa. 2. Remitir al gerente para su aprobación. 3. Socializar el mismo.	Jefe de Recursos Humanos	Humanos y materiales	6 meses	1/3/2022	1/9/2022	100% del Plan Estratégico elaborado, aprobado y socializado.
Ambiente de Control	Principio 3. Establece estructura, autoridad, y responsabilidad	Talento Humano	2	No se han elaborado procesos de selección e inducción al personal	x		x			x	x	5	2	1	BAJO	1. Entrevista y evaluación a los posibles candidatos.	5	1	1	BAJO	7	Elaborar un manual de procesos para seleccionar e inducir al personal donde se incluya los siguientes pasos: - Definir el perfil que se necesita para el puesto de trabajo. - Revisar la hoja de vida de los candidatos y realizar una pre selección. - Entrevistar y evaluar a los posibles candidatos. - Contratar a la persona que cumpla con el perfil. - Familiarizar al nuevo trabajador con la empresa.	Jefe de Recursos Humanos	Humanos, materiales y financieros	1 mes	1/9/2022	1/10/2022	100% del manual de selección e inducción	
Evaluación de Riesgo	Principio 7. Identifica y analiza los riesgos		3	Falta de la implementación de técnicas que permitan identificar riesgos potenciales externos e internos	x	x	x	x	x	x	x	10	2	2	ALTO	1. Matrices de riesgos elaboradas para seguridad y salud ocupacional	5	2	2	MODERADO	6	1. Identificar los riesgos por áreas y su origen y los principales afectados. 2. Evaluar los riesgos con criterios de velocidad, impacto y probabilidad en una matriz. 4. Elaborar un listado de posibles soluciones.	Trabajadora Social	Humanos, materiales y financieros	2 mes	1/10/2022	1/11/2022	95% de la Matriz de riesgos	
Actividades de Control	Principio 12. Se implementa a través de políticas y procedimientos		4	Falta de elaboración de políticas, procedimientos y normas internas para el manejo de inventarios	x					x	x	10	2	2	ALTO	1. El proceso que se realiza para gestionar los inventarios se dio de forma verbal.	10	2	2	ALTO	2	1. Elaborar políticas, procedimientos para el manejo de inventarios. 2. Socializar al personal que tiene relación directa en su manejo.	Gerencia	Humanos y materiales	1 mes	1/3/2022	1/4/2022	100% políticas, procedimientos y normas elaboradas y socializadas al personal	

Actividades de Control	Principio 10: Selecciona y desarrolla actividades de control	Contabilidad	5	No se han establecido niveles mínimos y máximos de existencias	x					x	x	x			10	3	3	ALTO	1. Se calcula la producción mensual	10	2	3	ALTO	1	1. Llenar el espacio de mínimos y máximos de las tarjetas kardex, por cada producto. 2. Calcular el índice de rotación de cada producto para adquirir insumos de lo que es más utilizado.	Contadora y Bodeguero	Humanos y materiales	1 mes	1/3/2022	1/4/2022	100% de las tarjetas kardex llenas correctamente
Actividades de Control	Principio 10: Selecciona y desarrolla actividades de control	Bodega	6	No existen restricciones del ingreso del personal a bodega, que puede generar pérdida de mercadería							x							BAJO	Sin control	10	2	1	MODERADO	5	1. Poner señalética 2. Informar a toda la empresa que el bodeguero es la única persona que tiene acceso.	Trabajadora Social	Humanos, materiales y financieros	1 semana	1/3/2022	8/3/2022	Señalética colocada en bodega
Información y Comunicación	Principio 14: Comunica internamente	Personal de la empresa		No se ha socializado sobre la importancia del sistema de control interno	x						x							BAJO	Sin control	5	2	2	MODERADO	4	1. Socializar al personal sobre la importancia del control interno, haciendo énfasis en que es un factor clave para optimizar recursos, lograr una gestión financiera y administrativa eficiente, y mejorar la productividad.	Gerente	Humanos y materiales	1 semana	4/1/2022	10/3/2022	100% del personal socializado
Supervisión	Principio 17: Evalúa y comunica deficiencias	Bodega	8	No se ha delegado a un supervisor que revise la mercadería que ingresa y se despacha en bodega	x						x							MODERADO	Sin control	10	2	2	ALTO	3	1. Delegar a la contadora para que supervise cuando se recibe y salen materiales de bodega.	Talento Humano	Humanos y materiales	1/3/2022	1/3/2022	31/12/2022	Deficiencias detectadas que se comunican oportunamente

Elaborado por: Autora

## 4.2.12. Matriz FODA

Tabla 24 Análisis FODA

MATRIZ FODA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
		<p><b>F1.</b> Boutique Flowers cuenta con amplia variedad y excelente calidad de flores.</p> <p><b>F2.</b> Los empleados cuentan con trajes de protección que garantizan seguridad al tener contacto con sustancias peligrosas.</p> <p><b>F3.</b> Los directivos y el personal tienen experiencia y conocimiento en las actividades de exportación.</p> <p><b>F4.</b> La empresa cuenta con personal capacitado.</p> <p><b>F5.</b> El Sistema contable que utilizan está adaptado específicamente a las florícolas.</p>
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
<p><b>O1.</b> La empresa puede ingresar a nuevos mercados o segmentos.</p> <p><b>O2.</b> Los clientes prefieren la flor ecuatoriana por su prestigio en el mercado internacional.</p> <p><b>O3.</b> La empresa puede obtener la certificación ambiental ecuatoriana Punto Verde que garantiza la reducción de impactos ambientales negativos hacia el entorno natural.</p> <p><b>O4.</b> Boutique Flowers tiene la posibilidad de obtener la certificación Flor Ecuador que garantiza el manejo seguro de agroquímicos, el bienestar del personal y del medio ambiente</p>	<p><b>F1, 3; O1, 2:</b> Aprovechar la aceptación de la flor ecuatoriana con el propósito de reducir los costos de producción a medida en que la empresa crece.</p> <p><b>F2, 3; O3, 4:</b> Realizar los trámites necesarios para que el Ministerio del Ambiente y Expoflores realicen una inspección sobre el manejo de la producción y las buenas prácticas que la empresa tiene con sus empleados y con el medio ambiente, de manera que obtenga estas certificaciones y hagan destacar a Boutique Flowers de la competencia.</p>	<p><b>D1; O3, 4:</b> Optimizar el inventario en bodega y hacer uso de espacios que no están siendo utilizados para almacenar mercadería.</p> <p><b>D2; O3, 4:</b> Aprovechar la existencia de certificaciones para mejorar la calidad del producto</p>
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
<p><b>A1.</b> La industria florícola ha ido teniendo un crecimiento lento en el mercado.</p> <p><b>A2.</b> Nuevos competidores ingresan al mercado constantemente.</p> <p><b>A3.</b> Los precios del mercado internacional tienen alta sensibilidad por la alta demanda de flores.</p> <p><b>A4.</b> Los costos de producción pueden llegar a ser más altos que los de la competencia.</p> <p><b>A5.</b> La empresa puede tener pérdidas inesperadas por el desarrollo de plagas generado por las variaciones del clima.</p> <p><b>A6.</b> Los precios de los insumos tienen alta variabilidad.</p>	<p><b>F4; A1, 3, 4:</b> Construir alianzas con el gremio floricultor para la elaboración de listas de precios, que establezcan rangos para la comercialización eficiente de las flores.</p> <p><b>F1; A2:</b> Implementar programas de servicio al cliente con una atención personalizada antes, durante y después de la venta.</p> <p><b>F1, 5; A5, 6:</b> Realizar proyecciones anuales que permitan reducir los costos y aumentar la rentabilidad de la empresa, sin afectar a la calidad del producto</p>	<p><b>D3; A1:</b> Implementar estrategias de marketing para captar nuevos clientes y expandir la cartera de productos.</p> <p><b>D4; A4:</b> Analizar el comportamiento histórico de las ventas y crear diferentes escenarios que ayuden a determinar la mejor estructura de costos.</p>

Elaborado por: Autora

#### 4.3. Redacción del Informe

##### 4.3.1. Comunicación

Señor

**GERENTE DE LA EMPRESA BOUTIQUE FLOWERS S.A.**

Presente. -

De mi consideración:

El equipo auditor en uso de sus atribuciones constitucionales y legales, de conformidad con la Orden de Trabajo 0011-UTN-8C-2022, efectuó el examen especial al manejo y tratamiento contable de los inventarios en la empresa Boutique Flowers S.A., entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2020.

Los objetivos del examen son los siguientes:

- Determinar el cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias y demás normas aplicables en los procesos administrativos y financieros desarrollados por la empresa Boutique Flowers S.A.
- Verificar la propiedad, legalidad, y veracidad de las operaciones administrativas y financieras, ejecutadas con relación al examen.

El análisis se realizó de acuerdo con las Normas Internacionales de Auditoría - NIA. Estas normas se ejecutan para obtener razonabilidad en la información y documentación examinada, de conformidad con las disposiciones legales, reglamentarias y demás normas aplicables.

Los resultados se encuentran expresados en los comentarios, conclusiones y recomendaciones que constan en el informe.

Atentamente



Sabrina Dayana Ramírez Lárraga

1728043801

#### **4.3.2. Motivo del examen**

El examen especial practicado a la empresa Boutique Flowers S.A., se efectuó de conformidad con la Orden de Trabajo 0011-UTN-8C-2022 del 01 de enero del 2022, aprobado por el señor Gerente de la empresa Boutique Flowers S.A.

#### **4.3.3. Objetivos del examen**

- Determinar el cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias y demás normas aplicables en los procesos administrativos y financieros desarrollados por la empresa Boutique Flowers S.A.
- Verificar la propiedad, legalidad, y veracidad de las operaciones administrativas y financieras, ejecutadas con relación al examen.

#### **4.3.4. Alcance del examen**

El examen especial se realizó a los procesos de adquisición, ingreso, almacenamiento y salida de los inventarios por el periodo comprendido entre el 01 de enero y el 31 de diciembre del 2020.

#### **4.3.5. Base legal**

Boutique Flowers S.A., está organizada y opera bajo las leyes de la República del Ecuador desde junio de 1997, siendo autorizada por la Intendente Jurídica de la Oficina Matriz de la Superintendencia de Compañías de Quito mediante Resolución No. 97.1.1.1.1505 del 25 de junio de 1997, la Empresa fue inscrita en el Registro Mercantil, Tomo 128, con el No. 1540.

Fue inscrita en el Registro de Sociedades de la Superintendencia de Compañías en Quito, con el Expediente N° 85396 y con el Registro Único de Contribuyentes N° 1791352963001 ante el Servicio de Rentas Internas.

#### **4.3.6. Filosofía empresarial**

##### **4.3.6.1. Misión**

Somos una empresa dedicada al cultivo y exportación de flores, que cumple con altos estándares de calidad y excelencia en el servicio al cliente, con el objetivo de satisfacer la demanda del mercado internacional.

##### **4.3.6.2. Visión**

Ser una de las marcas más reconocidas del mercado internacional, por la calidad y variedad de rosas, y su alto énfasis en la atención al cliente.

##### **4.3.6.3. Principios y Valores**

- **Integridad:** La empresa realiza sus actividades operativas con transparencia, coherencia, estándares, y honestidad.
- **Solidaridad:** Los directivos de la empresa perseveran y están implicados en velar por el bienestar de sus empleados y de todos quienes conforman la familia Boutique Flowers S.A.
- **Compromiso:** La empresa brinda un servicio de excelencia en todo lo que realiza y entrega, desarrollando las actividades con un equipo de profesionales altamente preparados.
- **Responsabilidad:** El personal de la empresa actúa de forma responsable ante sus clientes, colaboradores y la sociedad, alineando lo que realiza con los continuos cambios del mercado.

#### **4.3.6.4. Objetivos**

- Producir flores con altos estándares de calidad para atraer nuevos clientes e incrementar las utilidades.
- Proporcionar un adecuado ambiente laboral que incremente la motivación del personal y promueva el trabajo en equipo.
- Alcanzar un lugar reconocido dentro del mercado internacional, como referentes en variedades y calidad de la flor ecuatoriana.
- Aumentar el volumen de producción con la búsqueda de nuevas tecnologías, que permitan optimizar los recursos.
- Fortalecer la imagen institucional, minimizando el impacto ambiental en cada una de las actividades que se desarrollan.

#### **4.3.6.5. Estructura organizacional**

Los niveles de la estructura organizacional de la empresa Boutique Flowers S.A. son los que se presentan a continuación:

##### **Nivel Corporativo:**

- Asamblea de Socios
- Gerente
- Gerente Comercial

##### **Nivel de asesoría:**

- Seguridad industrial y salud ocupacional

##### **Nivel medio:**

- Jefe de Recursos Humanos

- Trabajo Social
- Seguridad Física
- Transporte
- Alimentación
- Jefe del Departamento Financiero
  - Auxiliar Contable
  - Compras
  - Bodega
- Jefe de Ventas
  - Auxiliar de ventas
  - Facturación
- Jefe de Sistemas
- Jefe de Finca
- Jefe de Poscosecha

**Nivel operativo:**

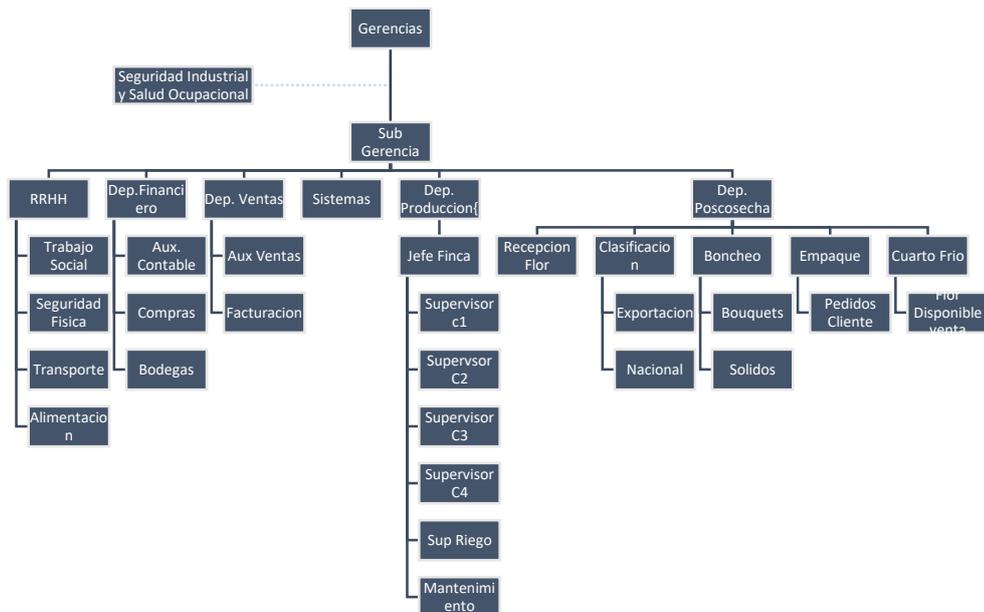
**Departamento de Producción:**

- Supervisor C1
- Supervisor C2
- Supervisor C3
- Supervisor C4
- Supervisor de Riego
- Mantenimiento

## Departamento de Poscosecha:

- Personal de recepción de flor
  - Exportación
  - Nacional
- Personal de boncheo
  - Bouquets
  - Sólidos
- Personal de empaque
  - Pedidos cliente
- Personal de cuarto frío
  - Flor disponible para la venta

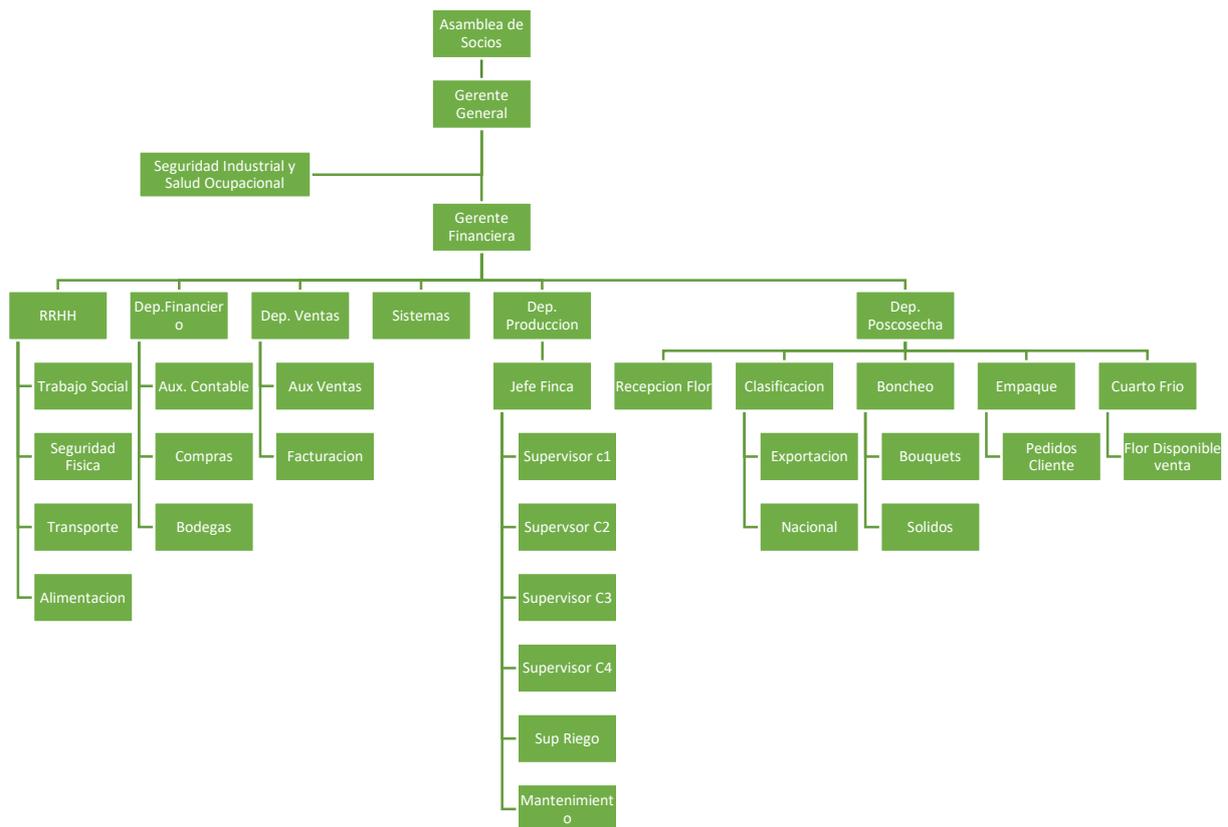
*Ilustración 22 Estructura organizacional Boutique Flowers S.A.*



Fuente: Boutique Flowers S.A.

Luego de analizar la estructura organizacional de la empresa Boutique Flowers S.A., se evidenció que dentro del nivel corporativo no se toma en cuenta a la Asamblea de Socios o accionistas que es el órgano máximo dentro de las sociedades anónimas de la que forma parte la florícola, además, se observó que cuentan con gerencias, aspecto que llama la atención ya que esto puede generar confusión en los trabajadores al recibir instrucciones de dos personas que no siempre pueden estar de acuerdo, lo ideal sería que en el organigrama se especifique el cargo y el nivel en el que se encuentra el otro gerente para evitar inconvenientes, por lo que se presenta la siguiente propuesta:

**Ilustración 23** Propuesta de estructura organizacional para la empresa Boutique Flowers S.A.



Elaborado por: Autora

#### 4.3.7. Montos examinados

La empresa Boutique Flowers S.A., para el cumplimiento de sus fines y objetivos administró los siguientes recursos económicos:

*Tabla 25 Montos examinados del Estado de Situación Financiera*

<b>BOUTIQUE FLOWERS S.A.</b>		
<b>RUC:1791352963001</b>		
<b>ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA</b>		
<b>CUENTA</b>	<b>AÑO 2019</b>	<b>AÑO 2020</b>
ACTIVO	2.979.124,55	4.107.703,55
PASIVO	2.453.093,13	3.582.069,08
PATRIMONIO	525.474,89	526.031,42
UTILIDAD/PÉRDIDA DEL EJERCICIO	556,53	-396,95
<b>TOTAL PASIVO, PATRIMONIO Y UTILIDAD/PÉRDIDA</b>	<b>2.979.124,55</b>	<b>4.107.703,55</b>

Elaborado por: Autora

*Tabla 26 Montos examinados Balance de Resultados Integrales*

<b>BOUTIQUE FLOWERS S.A.</b>		
<b>RUC:1791352963001</b>		
<b>BALANCE DE RESULTADOS INTEGRALES</b>		
<b>CUENTA</b>	<b>AÑO 2019</b>	<b>AÑO 2020</b>
INGRESOS	3.867.487,79	4.060.575,52
COSTOS	3.280.835,08	3.451.205,19
GASTOS	586.096,18	610.487,28
<b>UTILIDAD/PÉRDIDA DEL EJERCICIO</b>	<b>556,53</b>	<b>-1.116,95</b>

Elaborado por: Autora

#### **4.3.8. Resultados del examen**

##### **4.3.8.1. Cantidades excesivas de inventario**

Luego de haber aplicado el cuestionario de control interno, y de haber analizado los estados financieros con ayuda del análisis vertical y horizontal, se constató que la empresa no establece niveles mínimos y máximos de existencias.

Ante lo mencionado se evidenció el incumplimiento, del componente Actividades de Control, en el Principio 10, que establece: *“La organización elige y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de riesgos para el logro de objetivos a niveles aceptables”* (Deloitte, 2015, pág. 16).

La contadora, quien es la encargada del manejo y registro de las operaciones contables generadas por la florícola, no ha definido en el sistema de control de inventarios, los niveles mínimos y máximos para cada ítem de existencias, ocasionando un excesivo aumento de 201,76% con respecto al año 2019, lo que provocó que la empresa no cuente con la liquidez suficiente para cumplir con sus obligaciones a corto plazo.

#### **Conclusión:**

La contadora en el periodo de gestión del año 2020 ha desarrollado cada una de sus funciones para la elaboración de estados financieros; sin embargo, no se han definido niveles mínimos y máximos de existencias, al fijar los mismos, se garantizará el abastecimiento estrictamente necesario para el adecuado funcionamiento de la florícola.

#### **Recomendación:**

##### **A la contadora de la empresa**

- Tomará como guía el análisis ABC de los productos para determinar aquellos que tienen mayor rotación, lo que ayudará a mantener un abastecimiento óptimo.

#### **4.3.8.2. Ingresos de mercadería en el sistema contable**

Luego de haber aplicado la entrevista al encargado de bodega, se verificó que los nuevos ingresos de mercadería no se registran oportunamente en el sistema contable.

Ante lo mencionado, se evidenció el incumplimiento del componente Actividades de Control, en el principio 11, donde se menciona que: *“La organización elige y desarrolla actividades de control generales sobre la tecnología para apoyar el cumplimiento de los objetivos”* (Deloitte, 2015, pág. 16).

La contadora, quien es la encargada de hacer el ingreso de mercadería en el sistema contable y de control de inventario, no realizó el registro de forma inmediata o antes de que sean ubicados los insumos en sus respectivos lugares, lo que ocasionó que el bodeguero tenga que registrar la salida de los productos de forma manual, corriendo el riesgo de que estos papeles se puedan dañar o perder, y esto a su vez generaría que ya no se tenga documentación para que el inventario físico coincida con los datos del sistema.

#### **Conclusión:**

La contadora en el periodo de gestión del año 2020 no ha registrado de forma oportuna los ingresos de materiales o insumos, al corregir esta problemática, el bodeguero podrá cumplir de forma eficiente con sus actividades, por ende, las existencias físicas van a coincidir con las de los saldos de las cuentas.

#### **Recomendación:**

##### **A la contadora de la empresa**

- Organizará un cronograma para el ingreso de mercadería según los pedidos que se realicen mensualmente, para que se pueda hacer el ingreso inmediato de los productos que van a ingresar a bodega y

sistema, sin que se presenten inconvenientes o inconsistencias durante los procesos de manejo de inventario.

#### **4.3.8.3. Indicadores que midan el desempeño de la gestión de inventarios**

Al aplicar la evaluación de control interno al gerente de la empresa, se confirmó que no se utilizan indicadores de operación de inventario.

Ante lo mencionado, se evidenció el incumplimiento en el componente Actividades de Control, en el principio 13 que establece: *“La organización obtiene o genera y usa información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno”* (Deloitte, 2015, pág. 17).

La Gerente Financiera, quien es la encargada de maximizar las utilidades de la empresa, no ha aplicado indicadores que permitan conocer qué tan eficiente es el manejo que se está dando a los inventarios, ocasionando que su rotación y permanencia no haya sido óptima, sumando a esto el exceso de inventarios, que se mencionó anteriormente.

#### **Conclusión:**

La gerente financiera en el periodo de gestión del año 2020 no ha aplicado indicadores de operación de inventario, generando que no se saque un mayor provecho de los resultados financieros, al hacer uso de estas herramientas de medición se podrán reducir costos clave en su tratamiento.

#### **Recomendación:**

##### **A la gerente financiera de la empresa:**

- Hará uso de los indicadores financieros presentados en el trabajo de investigación, para que se coordine con eficacia los bienes que la empresa tiene a su disposición en inventario.

- Realizará proyecciones de presupuestos anuales con ayuda de los datos históricos, que permita conocer cuál será el desenvolvimiento de la empresa y en función a las ventas adquirir la mercadería necesaria.

#### **4.3.8.4. Solicitud de las áreas para adquirir materiales o insumos**

Luego de haber aplicado la ficha de observación al manejo en la adquisición, ingreso, almacenamiento y salida de inventarios, se verificó que los pedidos de las diferentes áreas de la empresa para obtener materiales se realizan por medio de WhatsApp.

Ante lo mencionado, se evidenció el incumplimiento en el componente Actividades de Control, en el principio 5 que establece: “La organización retiene individuos comprometidos con sus responsabilidades de control interno en la búsqueda de objetivos” (Deloitte, 2015, pág. 14).

En la empresa no se ha socializado con el personal la importancia de contar con documentos que respalden cada una de las actividades que se llevan a cabo en la empresa, ocasionando que no exista un pedido formal o solicitud para adquirir materiales o insumos, que constate que se entregó lo que se solicitó.

#### **Conclusión:**

El jefe de talento humano en el periodo de gestión del año 2020 no ha realizado socializaciones con los jefes de cada área, para informar acerca de la importancia de elaborar un documento formal, en el que conste un responsable del pedido que se realice para obtener artículos de bodega, al implementar este sistema, el personal relacionado con el tratamiento de la cuenta inventarios conocerá a detalle los pasos que deben seguir, reduciendo la probabilidad de que existan errores o contratiempos.

## **Recomendación:**

### **Al jefe de talento humano de la empresa:**

- Programará reuniones con todos los directores de las diversas áreas que conforman la florícola para dar a conocer de inicio a fin el proceso que se debe desarrollar para el manejo de inventarios y dentro de estos se incluya qué documentos deben emitir y recibir, con las firmas de respaldo.

#### **4.3.8.5. Comprobantes de egreso de mercadería sin firmas de responsabilidad**

Luego de haber aplicado la ficha de observación en el proceso de salida de mercadería, se evidenció que al finalizar el mismo con la entrega de los materiales que han sido previamente solicitados, no tienen la firma de la persona que lo recibió.

Ante lo mencionado se evidenció el incumplimiento del Componente Evaluación de Riesgo, en el principio 7 que establece: *“La Administración, debe identificar, analizar y responder a los riesgos asociados al cumplimiento de los objetivos institucionales, así como de los procesos por los que se obtienen los ingresos y se ejerce el gasto, entre otros.”*

El bodeguero, quien es el encargado del manejo de la bodega, no se ha cerciorado de que en el momento que entrega los productos, se culmine el proceso con la firma en el espacio de recibí conforme, ocasionando que los registros de las salidas de mercadería de bodega no concilien con los del sistema y que a la vez pierdan validez ya que no se están respaldando con la documentación completa.

## **Conclusión:**

El bodeguero en el periodo de gestión del año 2020 ha desarrollado cada uno de los procesos necesarios para el adecuado funcionamiento de bodega, no cumplió con todas sus responsabilidades, que incluyen las firmas de respaldo que certifiquen que lo que ingresa o sale de mercadería ha sido para ser utilizada

en el proceso de producción y no para beneficio personal, al cumplir con este aspecto, tanto el encargado de bodega como la empresa se asegurarán de que los materiales, insumos o materia prima no se pierdan y sean utilizados con el fin con el que fueron adquiridos.

### **Recomendaciones:**

#### **Al Gerente de la empresa**

- Elaborará un manual de funciones en el que se incluyan políticas y procesos para el manejo de inventarios, de tal manera que el bodeguero tenga un documento guía para el desarrollo y cumplimiento eficiente de todas sus actividades.
- Realizará constataciones físicas cada mes, de lo que consta en el sistema con lo de bodega y revisará que la documentación respaldo esté llena correctamente.



Sabrina Dayana Ramírez Lárraga

1728043801

#### 4.4. **Respuesta a las Interrogantes de Investigación**

##### **¿Es posible mejorar el manejo de los inventarios en la empresa Boutique Flowers S.A. con la aplicación de herramientas de control interno?**

Es posible mejorar el manejo de inventarios en la empresa, con la aplicación de herramientas de control interno. En ambiente de control, la gerente financiera deberá establecer indicadores que midan el cumplimiento de objetivos de la gestión de existencias que aseguren un control adecuado y eficaz. En Actividades de Control, el gerente general junto a la gerente financiera y contadora tendrán que establecer políticas, procedimientos y normas internas que permitan administrar de forma eficiente el inventario, además se debe registrar inmediatamente al sistema la mercadería de nuevo ingreso e informar a gerencia mediante la elaboración de un informe las anomalías que se lleguen a detectar.

En Información y Comunicación la gerente financiera deberá proporcionar instrucciones escritas al personal que maneja los inventarios físicos, sobre los procedimientos que se deben llevar a cabo reduciendo la probabilidad de que se presenten errores en el proceso. Y finalmente, en la supervisión, se deberá delegar a una persona que inspeccione la salida o ingreso de mercadería y detectar posibles deficiencias para aplicar medidas correctivas inmediatas en caso de ser necesario. Con la implementación y aplicación de estas medidas se fortalecerán las debilidades detectadas en cada uno de los componentes, que mejoren la gestión de inventarios.

##### **¿Existen medidas alternativas que puedan ser entregadas como sugerencia para mejorar la gestión del sistema de inventarios?**

Sí, y fueron presentadas en el análisis de la información, como la aplicación del Sistema ABC que permite clasificar los artículos según su costo. Además, en base a los estados financieros la empresa puede aplicar indicadores

de medida de gestión que le permita mejorar su eficiencia en términos de rotación, permanencia y relación con el capital de trabajo y sus activos corrientes.

## Conclusiones

- El diagnóstico situacional se realizó con el objetivo de analizar el entorno en el que se desarrolla la empresa Boutique Flowers S.A., permitiendo adquirir mayor conocimiento sobre los factores que intervinieron en el trabajo de investigación.
- La fundamentación teórica se estructuró con la finalidad de describir conceptos claves relacionados al tema de investigación y se dividieron en términos generales, específicos y técnicos para facilitar su comprensión.
- A través del marco metodológico se definieron las técnicas e instrumentos que dan validez y rigor científico a los resultados obtenidos en el proceso de gestión de inventarios.
- El diseño del estudio de caso se realizó mediante la aplicación de métodos y técnicas que permitieron recolectar, analizar y presentar la información de los resultados del caso, donde la empresa obtuvo una baja calificación en la evaluación de control interno, ya que dentro de las observaciones más importantes se destaca que no existen indicadores que midan el cumplimiento de objetivos de la gestión de inventarios, además, no se han establecido políticas, procedimientos y normas internas para el manejo de los mismos, así mismo, la bodega de la florícola no cuenta con el espacio físico suficiente para su adecuado funcionamiento, tampoco se realizan presupuestos que ayuden a determinar las compras que se van a realizar durante todo el ejercicio económico y que a su vez puede ser la causa del exorbitante crecimiento del inventario del año 2019 al año 2020. Por otra parte, no se analiza el comportamiento de las ventas, que les ayude a proyectar las mismas y así mejorar el resultado de los indicadores financieros que ayuden a que la empresa cuente con mayor liquidez y solvencia. Adicionalmente, no se registran inmediatamente los ingresos de mercadería y no se cuenta con una solicitud formal por parte de las

distintas áreas para que reciban materiales y no existen firmas en los comprobantes de egreso que respalden la salida de productos de bodega.

## Recomendaciones

- Es conveniente conocer la gestión que la empresa Boutique Flowers S.A. da a los inventarios, con la finalidad de detectar debilidades y tomar medidas correctivas a tiempo, sin que tengan mayor repercusión en los procesos que se llevan a cabo.
- Se sugiere revisar los conceptos desarrollados en la fundamentación teórica con la finalidad de tener una mayor comprensión sobre los temas abordados en el trabajo de investigación.
- Definir los métodos, técnicas e instrumentos permiten realizar de manera ordenada el trabajo de investigación y así obtener un conocimiento completo sobre la problemática a estudiada.
- Se sugiere acoger las recomendaciones presentadas en la redacción del informe que incluyen la implementación de actividades de mejora para aumentar la eficacia y eficiencia en todos los componentes evaluación de control interno, en especial los referentes a la gestión de inventarios, tema del trabajo presentado.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ackerman, S. (2013). *Metodología de la investigación*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones del Aula Taller.
- Arciniega Tanicuchí, M. L. (2018). *Sistema de Gestión Integral de Inventarios para el Área de bodega del Hospital General de Ibarra*. Ibarra: Universidad Técnica del Norte.
- Arciniegas, G. O., & Pantoja Burbano, M. J. (2018). Análisis de la Gestión. *Revista de ciencia, tecnología e innovación*, 21.
- Arenal, C. (2020). *Gestión de Inventarios*. Logroño: Editorial Tutor Formación.
- Asamblea Nacional. (2011). *Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado*.
- Asti, A. (2015). *Metodología de la investigación*. Sevilla, España: Athenaica Ediciones Universitarias.
- Briozzo, G. (2016). Las "5 S" Herramienta de mejora de la calidad. *Revista del Hospital Materno Infantil Ramón Sardá ISSN*, 1(1), 3-11.
- Burgos, H. (2007). Normas Internacionales de Contabilidad. *Panorama*, 3, 65-70.
- Campos, G., & Lule, N. (2012). La observación, un método para el estudio de la realidad. *Revista Xihmaj*, 13, 45-60.
- Cañizares, J. (19 de octubre de 2020). *Tuvoz.tv*. Obtenido de <https://tuvoz.tv/la-ruta-de-la-rosa-uno-de-los-nuevos-atractivos-del-canton-pedro-moncayo/>
- Carballo, M., & Guelmes, E. (2016). Algunas consideraciones acerca de las variables en las investigaciones que se desarrollan en educación. *Revista Científica de la Universidad de Cienfuegos*, 8(1), 140-150.
- Comunidad Andina de Naciones. (2002). *Decisión 515*. Lima, Perú.
- Congreso Nacional. (2012). *Código de Trabajo*.

- Constitución de la República del Ecuador. (2008). *Registro Oficial 449*. Ecuador.
- Corporación Financiera Nacional. (2021). *Ficha sectorial Cultivo de flores*.
- Corte Constitucional. (2019). *Ley de Régimen Tributario Interno*.
- Cruz, A. (2017). *Gestión de inventarios*. Antequera, Málaga: IC Editorial.
- Cuervo, J., Osorio, J., & Duque, M. (2013). *Costeo basado en actividades ABC: Gestión basada en actividades ABM*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Deloitte. (2015). *COSO Marco de referencia para la implementación, gestión y control de un adecuado Sistema de Control Interno*. México.
- Durán, Y. (2012). Administración del inventario: elemento clave para la optimización de las utilidades en las empresas. *Visión gerencial*, 55-78.
- El Comercio. (13 de marzo de 2020). Sector florícola reporta 60% de caída en sus ventas por efectos del coronavirus. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/floricola-expoflores-coronavirus-economia-flores.html>
- Evia, M. (2006). ¿Es la contabilidad administrativa una herramienta útil para desarrollar la competitividad de las empresas? *Contaduría y Administración*, 145-166.
- Fullana, C., & Paredes, J. (2008). *Manual de Contabilidad de Costes*. Las Rozas, Madrid: Delta, Publicaciones Universitarias.
- Gan, F., & Jaume, T. (2012). *Cuadro de mando integral*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos.
- García Echevarría, S. (2020). *Introducción a la economía de la empresa*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- García, C., & Ortiz, L. (2019). *Normas Internacionales de Contabilidad: Entendiendo las Normas Internacionales de Contabilidad/NIIF y NIIF-PYMES a través de ejercicios prácticos*. Bogotá: Ediciones de la U.

- Gobierno Municipal de Pedro Moncayo. (2009). 2.2.6. *Ordenanza para la Gestión Ambiental Pública, Aprobación y Control Ambiental de la Construcción y Funcionamiento de Plantaciones Florícolas en el Cantón Pedro Moncayo*. Tabacundp.
- González, J., Guzmán, T., & Gaitán, Y. (2020). *Administración de la empresa pública y privada*. Managua: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.
- Guerrero, G. (2015). *Metodología de la investigación*. México D.F.: Grupo Editorial Patria.
- Guerrero, J., & Galindo, J. (2014). *Contabilidad 1*. México D.F.: Grupo Editorial Patria.
- Haime, L. (2008). *Planeacion Financiera en la Empresa Moderna*. México D.F.: Ediciones Fiscales Isef.
- Hurtado, A., Rodríguez, H., & Toro, J. (2016). Los métodos de valoración de inventarios utilizados en las empresas comerciales minoristas del área metropolitana y su impacto en el costo de la mercancía vendida y el valor de los inventarios. *Trabajos De Grado Contaduría UdeA*, 8(1), 1-26.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos-INEC. (2010). *Proyección de la población del 2010 al 2020*. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/proyecciones-poblacionales/>
- International Financial Reporting Standars. (2019). *Norma Internacional de Contabilidad 2 Inventarios*. London: IFRS Foundation.
- Jiménez, V. (2012). El estudio de caso y su implementación en la investigación. *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales*, 8(1), 141-150.
- Laveriano, W. (2010). Importancia del control de inventarios en la empresa. *Actualidad Empresarial*(198), 1.

- Lawrence, J. (2003). *Principios de administración financiera*. México D.F.: Pearson Education.
- López, G., Mata, M., Becerra, F., & Cabrera, H. (2018). *Planificación de empresas*. Cuba: Editorial Universo Sur.
- López, J. (2014). *Gestión de Inventarios*. España: Editorial Elearning S.L.
- López, M., Gómez, A., & Marín, S. (2011). Sistema de costos ABC en la mediana empresa industrial mexicana. *Scielo*, 12(30), 23-43.
- Maldonado, D. (2017). *Propuesta de gestión de inventarios para la flor de la Poscosecha The Elite Flower S.A.S*. Fatatativá: Universidad de Cundinamarca.
- Mantilla, S. (2013). *Auditoría del control interno*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Marketing Publishing. (2007). *Compras e inventarios*. Madrid: Díaz de Santos.
- Marqués, O., Padilla, S., Torres, J., & Ruz, A. (2017). Nivel de Importancia del control interno de los inventarios dentro del marco conceptual de una empresa. *Liderazgo Estratégico*, 7(1), 1-12.
- Martínez, H. (2012). *Metodología de la investigación*. México D.F.: Cengage Learning Editores.
- Mero, J. (2018). Empresa, administración y proceso administrativo. *Revista Científica Ciencias Económicas y Empresariales*, 3(8), 84-102.
- Ministerio de Agricultura y Ganadería. (agosto de 2021). *Agrocomercio*. Obtenido de <http://sipa.agricultura.gob.ec/index.php/indicador-agrocomercio>
- Monroy, M., & Sanchez, N. (2018). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: Grupo Editorial Éxodo.
- Moreira, M., & Peñafiel, J. (2017). El control de los inventarios y su incidencia en las decisiones gerenciales en las microempresas de comercio de Jipijapa. *Revista científica ciencias económicas y empresariales*, 8(23), 134-13.

- Morejón, M. (2016). La teoría organizacional: análisis de su enfoque en una administración pública y su diferencia en una administración privada. *Revista Enfoques: Ciencia Política y Administración Pública*, 14(25), 127-143.
- Navarrete, E. (2019). Importancia de la gestión de inventarios en las empresas. *Revista de Investigación Formativa: Innovación y Aplicaciones Técnico - Tecnológicas*, 1(1), 52-62.
- Niño, C., & García, I. (2003). Algunas consideraciones para la reconstrucción del concepto de contabilidad para el presente siglo. *Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*(21), 127-138.
- Pereira, M. (2013). *Modelo de gestión de inventarios para la empresa ImportAgriflor Cía. Ltda., ciudad de Tabacundo-Ecuador*. Ibarra: Universidad Regional Autónoma de los Andes.
- Pinzón, I., Ortega, G., & Arango, M. (2010). Mejoramiento en la gestión de inventarios. Propuesta metodológica. *Revista Universidad EAFIT*, 46(160), 9-21.
- Plasencia, C. (2006). El Sistema de Control Interno: garantía del logro de los objetivos. *MEDISAN*, 14(5), 586-590.
- Ramón, J. (2004). El control interno en las empresas privadas. *Revistas de investigación Universidad Nacional Mayor de San Marcos*, 11(22), 81-88.
- Rivera, W. (2019). *Análisis e implementación del sistema ABC en el inventario agrícola de una planta de producción de alcohol*. Santiago de Cali: Universidad Santiago de Cali.
- Rodríguez, F. (2007). Generalidades acerca de las técnicas de investigación cualitativa. *Sistema Institucional de Investigación Unitec*, 2(1), 9-39.
- Salas, K., Miguél, H., & Acevedo, J. (2017). Metodología de Gestión de Inventarios para determinar los niveles de integración y colaboración en una cadena de suministro. *Revista Chilena de Ingeniería*, 25(2), 326-337.

- Sánchez, M., Vargas, M., Reyes, B., & Vidal, O. (2011). Sistema de Información para el Control de Inventarios del Almacén del ITS. *Conciencia Tecnológica*(41), 41-46.
- Socconini, L., & Barrantes, M. (2020). *El proceso de las 5'S en acción*. Barcelona: Marge Books.
- Soriano, J., García, M., Torrents, J., & Viscarri, J. (2012). *Economía de la empresa*. Barcelona: Iniciativa Digital Politécnica.
- Stagnaro, D., Camblong, J., & Nicolini, J. (2012). El manual de procedimientos: ¿quién, qué, cómo y cuándo? *Revista de la Universidad Nacional de General Sarmiento*, 131-156.
- Stake, R. (2013). *Investigación con estudio de casos* (11 ed.). Madrid: Ediciones Morata, S. L.
- Tamayo García, C. E. (2018). *La Gestión de inventarios y los niveles de rentabilidad del sector florícola*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato. Obtenido de [https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/28829/1/022%20GM C.pdf](https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/28829/1/022%20GM%20C.pdf)
- Troncoso, C., & Amaya, A. (2017). Entrevista: guía práctica para la recolección de datos cualitativos en investigación de salud. *Revista de la Facultad de Medicina*, 65(2), 329-332.
- Vasilachis, I. (2014). *Estrategias de investigación cualitativa*. Barcelona: Editorial Gedisa.
- Vera, P., Espinoza, A., & López, R. (2016). La importancia de la contabilidad en las empresas. *Revista contribuciones a la economía*, 1-12.
- Vite, V. (2014). *Contabilidad general*. México, D.F.: Editorial Digital UNID.
- Vivanco, M. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. *Universidad y Sociedad*, 9(3), 247-252.

Waller, M., & Esper, T. (2017). *Administración de inventarios*. México: Pearson Education.

Zapata, P. (2011). *Contabilidad general*. Bogotá: McGraw-Hill Interamericana.

Zurita , T., Pucutay, J., Córdova, I., & León, L. (2019). Estrategias financieras para incrementar la rentabilidad. Caso: Empresa Indema Perú S.A.C. *UIDE Revista Internacional del Ecuador*, 4(3.1), 30-41.

## **ANEXOS**

### **ANEXO 1**

#### **GUIA DE ENTREVISTA 1**

**Entrevistado:** Gerente Financiera

**Entrevistador:** Sabrina Ramírez

**Lugar:** Pedro Moncayo, Pichincha

**Fecha:** 21/01/2022

**Hora:** 10:00 a.m.

**Objetivo:** Recopilar información sobre el manejo de Inventarios en la florícola Boutique Flowers.

1. ¿Cuáles son sus principales clientes y proveedores, qué origen tienen?
2. ¿Cuáles son las modalidades de pago para los proveedores?
3. ¿Existen procesos establecidos para la distribución de las rosas a los clientes? ¿Cuáles son?
4. ¿Cuál es el método de valoración de inventarios que utiliza la empresa?
5. ¿Los registros contables se realizan en función de lo que dicta la normativa vigente y la NIC 2 Inventarios?
6. En caso de no contar con flor para cumplir con los pedidos ¿Cuál es el procedimiento?

## ANEXO 2

### GUIA DE ENTREVISTA 2

**Entrevistado:** Bodeguero

**Entrevistador:** Sabrina Ramírez

**Cargo:** Bodeguero

**Lugar:** Pedro Moncayo, Pichincha

**Fecha:** 21/01/2022

**Hora:** 10:30 a.m.

**Objetivo:** Recopilar información sobre el manejo de Inventarios en la florícola Boutique Flowers.

1. ¿Cuál es el proceso que se sigue para la adquisición de mercadería?
2. ¿Cuál es el proceso que se sigue cuando ingresa mercadería a bodega?
3. ¿Cuál es el proceso que se sigue para almacenar la mercadería?
4. ¿Cuál es el procedimiento que se sigue cuando egresa (sale) mercadería de bodega?
5. ¿Sustenta con documentos suficientes, la mercadería que ingresa o sale?
6. ¿Los registros que usted realiza son de forma manual o automatizada?
7. ¿Por qué se considera que la empresa cuenta con espacios físicos suficientes, para un adecuado almacenamiento de los productos en bodega?

## ANEXO 3

### ENCUESTA A PROVEEDORES

**Objetivo:** Medir el grado de satisfacción de los proveedores con las relaciones comerciales que mantiene con la empresa Boutique Flowers.

Relacione según corresponda:

**1. ¿La actitud de las personas con las que trata es colaborativa?**

- Siempre
- Casi siempre
- Normalmente
- Pocas veces
- Nunca

**2. ¿Existe facilidad de comunicación?**

- Siempre
- Casi siempre
- Normalmente
- Pocas veces
- Nunca

**3. ¿Los pedidos son claros e identificables?**

- Siempre
- Casi siempre
- Normalmente
- Pocas veces
- Nunca

**4. ¿Habitualmente hay pedidos urgentes?**

- Siempre
- Casi siempre
- Normalmente

- Pocas veces
- Nunca

**5. ¿La empresa realiza devoluciones/anulaciones con frecuencia?**

- Siempre
- Casi siempre
- Normalmente
- Pocas veces
- Nunca

**6. ¿Los pagos se realizan según las condiciones acordadas?**

- Siempre
- Casi siempre
- Normalmente
- Pocas veces
- Nunca

## ANEXO 4

### SISTEMA ABC

**Tabla 27** Sistema ABC empresa Boutique Flowers S.A.

Codigo	Nombre	Unidad	Cantidad	Precio total	Total	% Individual	% Acumulado	Clasificación ABC
0010101	<b>QUIMICOS</b>							
001010101	<b>QUIMICOS CULTIVO</b>							
0010101010048	Borneo	cc	15700	0,1530	2402,10	11,75	11,75	A
0010101010333	Mildex	cc	21250	0,0975	2071,88	10,14	21,89	A
0010101010321	Nissorum	gr	15000	0,1366	2048,70	10,02	31,91	A
001010101022	Silwet 77ag	cc	33000	0,0412	1360,29	6,65	38,57	A
0010101010040	Epigle	cc	15000	0,0839	1258,20	6,16	44,72	A
0010101010369	Polo	cc	11000	0,0893	982,30	4,81	49,53	A
0010101010383	Maxygrow	cc	23750	0,0330	783,75	3,83	53,36	A
0010101010377	Sanystar	cc	12800	0,0603	771,83	3,78	57,14	A
0010101010340	Miteclean	cc	3450	0,2200	759,00	3,71	60,85	A
0010101010378	Prosper	cc	6000	0,1185	711,00	3,48	64,33	A
001010101024	Stroby	gr	3000	0,2361	708,42	3,47	67,80	A
0010101010046	Elemax	cc	49000	0,0120	588,00	2,88	70,67	A
0010101010354	Captan	cc	35000	0,0164	572,25	2,80	73,47	A
001010101025	Tracer	cc	2000	0,2680	536,00	2,62	76,09	A
0010101010395	Multiple	cc	19750	0,0250	493,75	2,42	78,51	A
001010101008	Fosetyl Aluminio	gr	48500	0,0081	392,85	1,92	80,43	A
0010101010011	Mertec	cc	5000	0,0775	387,48	1,90	82,33	B
0010101010386	Dip Wash	cc	10000	0,0335	335,00	1,64	83,97	B
0010101010344	Thala	cc	6000	0,0540	324,00	1,59	85,55	B
0010101010311	Thanavin	gr	7000	0,0360	252,00	1,23	86,78	B
001010101031	Inex-A	cc	28000	0,0090	250,86	1,23	88,01	B
0010101010320	Cantus	gr	3000	0,0790	237,00	1,16	89,17	B
001010101011	Melaza	lt	420	0,5244	220,24	1,08	90,25	B
0010101010326	Simbo	cc	7000	0,0270	189,00	0,92	91,17	B
0010101010382	New Mectin	cc	2500	0,0750	187,50	0,92	92,09	B
001010101002	Agrofoliar	cc	11000	0,0170	187,00	0,91	93,01	B
0010101010364	Kabon	cc	16000	0,0114	183,04	0,90	93,90	B
001010101018	Polyoxin 10%	gr	2000	0,0870	174,04	0,85	94,75	B
001010101003	Confort	cc	2000	0,0853	170,60	0,83	95,59	B
001010101026	Vitavax	cc	6000	0,0268	160,80	0,79	96,37	C

0010101010376	Revus	cc	2400	0,0639	153,32	0,75	97,12	C
001010101013	Metoxan	cc	7000	0,0202	141,40	0,69	97,82	C
0010101010381	Prizma	cc	7000	0,0174	121,59	0,59	98,41	C
0010101010012	Rootvell	cc	17000	0,0068	115,31	0,56	98,97	C
0010101010380	Acuafin 440	cc	5500	0,0185	101,59	0,50	99,47	C
0010101010044	HI-K	cc	3500	0,0150	52,50	0,26	99,73	C
0010101010319	Consento	cc	500	0,0437	21,84	0,11	99,83	C
001010101006	Eltra	cc	1000	0,0196	19,56	0,10	99,93	C
0010101010385	New Gibb	gr	100	0,1420	14,20	0,07	100,00	C
	<b>TOTAL</b>		<b>464120</b>		<b>20440,19</b>	<b>100,00</b>		
001010102	<b>QUIMICOS POSCOSECHA</b>							
0010101020012	Chrysal Rbd Clear	lt	40000	0,0135	540,00	32,42	32,42	A
001010102009	Elmus	cc	2000	0,1300	260,00	15,61	48,04	A
001010102004	Hipoclorito de Calcio	gr	101000	0,0026	259,37	15,57	63,61	A
001010102001	HTP Magic Clean	lt	50	4,1500	207,50	12,46	76,07	A
001010102006	Ranger 480	cc	28000	0,0050	140,00	8,41	84,48	B
001010102008	Quick Dip	lt	16000	0,0082	130,55	7,84	92,31	B
001010102003	Chrysal Solucion Inicial	gr	15000	0,0085	128,00	7,69	100,00	C
	<b>TOTAL</b>		<b>202050</b>		<b>1665,42</b>	<b>100,00</b>		
0010102	<b>FERTILIZANTES</b>							
001010201	<b>FERTILIZANTES CULTIVO</b>							
001010201024	Microrexene Hierro	gr	133000	0,0104	1383,20	17,91	17,91	A
001010201031	Nitrato de Potasio	kg	1547	0,8745	1352,92	17,52	35,44	A
001010201028	Nitrato de Amonio	kg	2850	0,3400	969,00	12,55	47,99	A
0010102010510	Pachamama	gr	25000	0,0360	899,10	11,64	59,63	A
001010201029	Nitrato de Calcio	kg	1800	0,3800	684,00	8,86	68,49	A
001010201041	Urfus	kg	307	1,3500	414,45	5,37	73,86	A
001010201004	Acido Fosforico	gr	210000	0,0012	247,80	3,21	77,07	A
001010201005	Acido Nitrico	gr	315000	0,0007	207,95	2,69	79,76	A
001010201014	Fosfato Monopotasico	kg	125	1,5659	195,74	2,54	82,30	B
001010201011	Cosmoquel Boro	gr	22000	0,0086	189,20	2,45	84,75	B
001010201030	Nitrato de Magnesio	kg	350	0,4800	168,00	2,18	86,92	B
001010201050	Abono 8-20-20	kg	350	0,4750	166,25	2,15	89,08	B
001010201025	Microrexene Manganeseo	gr	30000	0,0054	162,60	2,11	91,18	B
001010201010	Coca Cola	lt	242	0,6042	146,20	1,89	93,07	B
001010201040	Sulfato de Potasio	kg	200	0,7300	146,00	1,89	94,97	B
001010201003	Acido Citrico	gr	136000	0,0010	136,22	1,76	96,73	C

001010201023	Microrexene Cobre	gr	15000	0,0088	131,56	1,70	98,43	C
001010201026	Microrexene Zinc	gr	18000	0,0054	97,72	1,27	99,70	C
0010102010601	Hormonagro	kg	1	18,7000	18,70	0,24	99,94	C
001010201037	Sulfato de Aluminio	gr	8975	0,0005	4,49	0,06	100,00	C
0010102010607	Poliquel Zinc	kg	0,73	0,0150	0,01	0,00	100,00	C
<b>TOTAL</b>			<b>920747,73</b>		<b>7721,12</b>	<b>100,00</b>		
0010103	<b>MATERIAL POSCOSECHA</b>		937363		22763,97			
001010301	<b>MATERIAL DE ENBUNCHE</b>		937363		22763,97			
00101030101	<b>LIGAS</b>		43		201,16			
00101030101003	Liga 50-2	kg	27	4,7000	126,90	63,08	63,08	A
00101030101004	Liga 80-2	kg	14	4,6002	64,40	32,02	95,10	C
00101030101002	Liga 25-3	kg	2	4,9276	9,86	4,90	100,00	C
<b>TOTAL</b>					<b>201,16</b>	<b>100,00</b>		
00101030102	<b>GRAPAS</b>		30		66,79			
00101030102001	Grapas 3/8	caja	30	2,2264	66,79	100,00	100,00	C
<b>TOTAL</b>					<b>66,79</b>			
00101030103	<b>CARTON CORRUGADO</b>		44800		4526,67			
00101030103010	Carton Corrugado Ecuagarden 37x80	Un	5000	0,2207	1103,50	24,38	24,38	A
00101030103008	Carton Corrugado Ecuagarden 30x65	Un	4600	0,1675	770,50	17,02	41,40	A
00101030103005	Carton Corrugado Blanco 25x65	Un	7200	0,0970	698,40	15,43	56,83	A
00101030103003	Carton Corrugado Blanco 20x50	Un	10800	0,0597	644,76	14,24	71,07	A
00101030103015	Carton Corrugado Ecuagarden 32x70	Un	2200	0,1931	424,82	9,38	80,46	A
00101030103004	Carton Corrugado Blanco 20x55	Un	4200	0,0656	275,52	6,09	86,54	B
00101030103001	Carton Corrugado Blanco 20x30	Un	6600	0,0367	242,38	5,35	91,90	B
00101030103007	Carton Corrugado Ecuagarden 30x60	Un	1400	0,1546	216,44	4,78	96,68	C
00101030103002	Carton Corrugado Blanco 20x45	Un	2800	0,0537	150,36	3,32	100,00	C
<b>TOTAL</b>					<b>4526,67</b>	<b>100,00</b>		
00101030104	<b>SEPARADOR</b>							
0010103010422	Separador 18x18 Kraf	Un	14500	0,0293	425,46	41,05	41,05	A
0010103010420	Separador 20x20 kraf	Un	10500	0,0361	379,05	36,57	77,62	B
00101030104019	Separador Best Roses	Un	2320	0,1000	232,00	22,38	100,00	C
<b>TOTAL</b>			<b>27320</b>		<b>1036,51</b>			
00101030105	<b>PAPEL PERIODICO</b>							
00101030105002	Papel Periodico 90 x 20	resma	60	3,2051	192,31	100,00	100,00	C
<b>TOTAL</b>			<b>60</b>		<b>192,31</b>			
00101030106	<b>CAPUCHON</b>							

00101030106009	Capuchon Bio Transp. 40x40x12 35 Micras	Un	22000	0,0291	640,43	21,61	21,61	A
00101030106015	Capuchon Bio Transp. 50x45x15 35 Micras	Un	12000	0,0402	482,96	16,29	37,90	A
00101030106025	Capuchon Microperforado 70x45x20 35 Micras	Un	7000	0,0590	413,00	13,93	51,83	A
00101030106021	Capuchon Macroperforado 60x45x20 35 Micras	Un	8000	0,0507	405,38	13,68	65,51	A
00101030106027	Capuchon Safeway New Design Roses 18 Tallos	Un	2000	0,1191	238,12	8,03	73,54	A
00101030106002	Capuchon Albertsons Market Rose Verde 4"	Un	3000	0,0686	205,80	6,94	80,48	A
00101030106017	Capuchon Liso Ecuagarden 45x39x11 35 Micras	Un	4000	0,0410	163,80	5,53	86,01	B
00101030106030	Capuchon ST/ Gancho 4x16x14	Un	2000	0,0605	121,04	4,08	90,09	B
00101030106001	Capuchon Albertsons Market B4.13x13x16	Un	1000	0,0807	80,65	2,72	92,81	B
00101030106024	Capuchon Macroperforado 80x45x20 35 Micras	Un	1000	0,0742	74,20	2,50	95,32	B
00101030106016	Capuchon Liso Ecuagarden 40x39x11 35 Micras	Un	2000	0,0364	72,80	2,46	97,77	C
00101030106031	Capuchon Virgen de Gadalupe	Un	1000	0,0408	40,81	1,38	99,15	C
00101030106007	Capuchon Bio Transp. 40x30x12 35 Micras	Un	1000	0,0252	25,20	0,85	100,00	C
<b>TOTAL</b>			<b>66000</b>		<b>2964,19</b>	<b>100,00</b>		
00101030107	<b>CINTAS</b>		23		10,00			
00101030107001	Cinta Transparente 18mm	Rollo	23	0,4348	10,00	100,00	100,00	C
<b>TOTAL</b>								
00101030108	<b>VERDES Y FLORES BOUQUET</b>							
00101030108003	Gypsophila Nacional	Un	8500	0,1500	<b>1275,00</b>	58,46	58,46	A
00101030108007	Ruscus 45 cm	Un	3700	0,1200	444,00	20,36	78,82	A
00101030108006	Liligras	Un	4800	0,0400	192,00	8,80	87,62	B
00101030108001	Cocculus	Un	1000	0,1400	140,00	6,42	94,04	B
00101030108008	Ruscus 55 cm	Un	1000	0,1300	130,00	5,96	100,00	C
<b>TOTAL</b>			<b>19000</b>		<b>2181,00</b>	<b>100,00</b>		
00101030109	<b>COMIDA FLORAL</b>							
00101030109005	Comida Fresh Flower Everlasting 5gr	Un	28000	0,0235	658,02	50,42	50,42	A
00101030109002	Comida Chrysal Clear Universal 10gr	Un	6000	0,0554	332,10	25,45	75,86	A
00101030109004	Comida Chrysal Publix 10 gr	Un	9000	0,0350	315,00	24,14	100,00	C
<b>TOTAL</b>			<b>43000</b>		<b>1305,12</b>	<b>100,00</b>		
00101030110	<b>ETIQUETAS POST</b>							
00101030110016	Etiquetas T75 4 x 6 cm Borde Amarillo	Un	17000	0,0060	102,00	10,50	10,50	A
00101030110003	Etiquetas Free By Ideas (Taso Hosa)	Un	50000	0,0019	95,00	9,78	20,28	A
00101030110022	Etiquetas T75 4 x 6 cm Borde Verde	Un	12000	0,0076	91,64	9,43	29,71	A
00101030110036	Etiqueta T6 cuadrada Blanco	Un	40000	0,0015	60,54	6,23	35,94	A
00101030110002	Etiquetas Best Roses Flowers	Un	60000	0,0010	60,00	6,18	42,12	A
00101030110018	Etiquetas T75 4 x 6 cm Borde Celeste	Un	10000	0,0060	60,00	6,18	48,29	A
00101030110021	Etiquetas T75 4 x 6 cm Borde Rojo	Un	10000	0,0060	60,00	6,18	54,47	A

00101030110033	Etiqueta T6 cuadrada Tomate	Un	60000	0,0009	56,06	5,77	60,24	A
00101030110032	Etiqueta T6 cuadrada Plomo	Un	50000	0,0010	49,50	5,10	65,33	A
00101030110011	Etiquetas T30 Punto Rojo	Un	20000	0,0018	36,92	3,80	69,13	A
00101030110014	Etiquetas T42 5.7 x 2.5 Bonche	Un	12000	0,0029	34,44	3,54	72,68	A
00101030110013	Etiquetas T30 Punto Verde	Un	50000	0,0006	30,00	3,09	75,77	A
00101030110035	Etiqueta T6 cuadrada Rojo	Un	30000	0,0010	29,70	3,06	78,82	A
00101030110006	Etiquetas T30 Punto Amarillo "BQ"	Un	30000	0,0009	27,00	2,78	81,60	A
00101030110034	Etiqueta T6 cuadrada Verde claro	Un	20000	0,0010	19,80	2,04	83,64	B
00101030110015	Etiquetas T44 3.3 x 4.4 cm	Un	6000	0,0032	19,32	1,99	85,63	B
00101030110004	Etiquetas Rainforest Alliance Certified	Un	10000	0,0019	19,00	1,96	87,59	B
00101030110009	Etiquetas T30 Punto Celeste	Un	30000	0,0006	18,00	1,85	89,44	B
00101030110010	Etiquetas T30 Punto Gris	Un	30000	0,0006	18,00	1,85	91,29	B
00101030110012	Etiquetas T30 Punto Tomate	Un	30000	0,0006	18,00	1,85	93,14	B
00101030110030	Etiqueta T6 cuadrada amarillo	Un	15000	0,0010	14,85	1,53	94,67	B
00101030110008	Etiquetas T30 Punto Azul	Un	20000	0,0006	12,00	1,24	95,91	B
00101030110017	Etiquetas T75 4 x 6 cm Borde Azul	Un	2000	0,0060	12,00	1,24	97,14	C
00101030110005	Etiquetas T27 10 x 2.8	Un	6000	0,0019	11,40	1,17	98,32	C
00101030110020	Etiquetas T75 4 x 6 cm Borde Negro	Un	19000	0,0006	11,40	1,17	99,49	C
00101030110031	Etiqueta T6 cuadrada Celeste	Un	5000	0,0010	4,95	0,51	100,00	C
<b>TOTAL</b>			<b>644000</b>		<b>971,51</b>	<b>100,00</b>		
00101030113	<b>ROSAS</b>							
00101030113003	EXPLORER	Un	50446	0,1000	5044,60	54,19	54,19	A
00101030113010	MONDIAL	Un	15627	0,1000	1562,70	16,79	70,98	A
00101030113005	FREEDOM	Un	4864	0,1000	486,40	5,23	76,21	A
00101030113012	PINK FLOYD	Un	3963	0,1000	396,30	4,26	80,46	A
00101030113013	PINK MONDIAL	Un	3951	0,1000	395,10	4,24	84,71	B
00101030113011	NINA	Un	3533	0,1000	353,30	3,80	88,50	B
00101030113008	HOT EXPLORER	Un	2539	0,1000	253,90	2,73	91,23	B
00101030113014	PLAYA BLANCA	Un	2251	0,1000	225,10	2,42	93,65	B
00101030113015	PROUD	Un	2142	0,1000	214,20	2,30	95,95	B
00101030113006	FRUTETO	Un	2034	0,1000	203,40	2,19	98,13	C
00101030113007	GOTCHA	Un	690	0,1000	69,00	0,74	98,88	C
00101030113001	BLUSH	Un	341	0,1000	34,10	0,37	99,24	C
00101030113009	KAHALA	Un	282	0,1000	28,20	0,30	99,54	C
00101030113002	BRIGHTON	Un	267	0,1000	26,70	0,29	99,83	C
00101030113017	VENDELA	Un	96	0,1000	9,60	0,10	99,93	C
00101030113004	FORTUNE	Un	36	0,1000	3,60	0,04	99,97	C
00101030113016	ROYAL EXPLORER	Un	25	0,1000	2,50	0,03	100,00	C

<b>TOTAL</b>		<b>93087</b>	<b>9308,70</b>	<b>100,00</b>					
0010104	<b>MATERIALES CULTIVO</b>								
001010401	<b>MATERIAL CULTIVO</b>								
001010401006	Piola Poli 100	Rollo	5	41,3400	206,70	75,68	75,68	A	
001010401001	Cinta de Invernadero 72mm x 50mt Amarilla	Rollo	14	3,8300	53,62	19,63	95,31	C	
001010401003	Cinta de Medir PH	caja	1	12,8000	12,80	4,69	100,00	C	
<b>TOTAL</b>			<b>20</b>		<b>273,12</b>				
0010105	<b>MATERIALES DE OFICINA</b>								
001010501	<b>SUMINISTROS DE OFICINA</b>								
001010501002	Cinta Ribbon 110x450	Rollo	1	6,5000	6,50	46,99	46,99	A	
001010501001	Papel Periodico 30x20	resma	4	1,4300	5,72	41,35	88,35	B	
001010501003	Grapas 26/6	caja	2	0,8060	1,61	11,65	100,00	C	
<b>TOTAL</b>			<b>7</b>		<b>13,83</b>	<b>100,00</b>			
001010502	<b>MATERIALES DE ASEO</b>								
001010502005	Papel Higienico	Un	14	3,0375	42,53	64,24	64,24	A	
001010502004	Jabon Liquido	cc	12000	0,0013	16,17	24,43	88,67	B	
001010502002	Escoba 30cm	Un	3	2,5000	7,50	11,33	100,00	C	
<b>TOTAL</b>			<b>12017</b>		<b>66,20</b>				
0010106	<b>MATERIALES DE CONSTRUCCION</b>								
001010601	<b>MATERIALES DE CONSTRUCCION CULTIVO</b>								
001010601011	Zaran 65%-3m*100	Un	4	122,666 7	490,67	70,46	70,46	A	
001010601002	Clavo 2" 1/2	gr	75000	0,0020	149,46	21,46	91,93	B	
001010601045	Varilla 1/2	Un	1	40,6200	40,62	5,83	97,76	C	
001010601022	Flexometro	Un	2	5,3400	10,68	1,53	99,29	C	
001010601003	Universal 1"	Un	1	3,4100	3,41	0,49	99,78	C	
001010601004	Universal 1/2"	Un	1	1,5200	1,52	0,22	100,00	C	
<b>TOTAL</b>			<b>75009</b>		<b>696,36</b>	<b>100,00</b>			
0010107	<b>SEGURIDAD INDUSTRIAL</b>								
001010701	<b>BOTAS</b>								
001010701003	Bota Negra Venus T36	pares	7	6,7531	47,27	69,49	69,49	A	
001010701009	Bota Negra Venus T42	pares	2	6,9976	14,00	20,57	90,07	B	
001010701002	Bota Negra Venus T35	pares	1	6,7576	6,76	9,93	100,00	C	
<b>TOTAL</b>			<b>10</b>		<b>68,02</b>	<b>100,00</b>			

001010702	<b>GUANTES</b>							
001010702006	Guante Master Bicolor C-35 T-8	pares	19	1,4000	26,60	16,68	16,68	A
001010702005	Guante Master Bicolor C-35 T-7 1/2	pares	16	1,4000	22,40	14,04	30,72	A
001010702007	Guante Master Bicolor C-35 T-8 1/2	pares	13	1,4000	18,20	11,41	42,13	A
001010702009	Guante Nylon G40 Jackson T7	pares	5	3,5680	17,84	11,18	53,31	A
001010702001	Guante Cuero Largo	pares	6	2,9000	17,40	10,91	64,22	A
001010702012	Guante PVC Largo 45cm T9	pares	3	5,4800	16,44	10,31	74,53	A
001010702004	Guante Master Bicolor C-35 T-7	pares	8	1,4000	11,20	7,02	81,55	B
001010702008	Guante Master Bicolor C-35 T-9	pares	8	1,4000	11,20	7,02	88,57	B
001010702002	Guante Nitritex Plus Azul Titan 392 T-8	pares	2	3,1300	6,26	3,92	92,50	B
001010702003	Guante de Operador Motocultor T-8	pares	2	2,5000	5,00	3,13	95,63	C
001010702011	Guante Nylon G40 Jackson T9	pares	1	3,9000	3,90	2,44	98,08	C
001010702010	Guante Nylon G40 Jackson T8	pares	1	3,0700	3,07	1,92	100,00	C
	<b>TOTAL</b>		<b>84</b>		<b>159,51</b>	<b>100,00</b>		
001010703	<b>LETREROS</b>							
001010703003	Letrero Unidireccionales	Un	8	3,2900	26,32	73,58	73,58	A
001010703002	Letrero Punto de Encuentro	Un	2	2,6700	5,34	14,93	88,51	B
001010703001	Letrero Area Resbalosa	Un	1	4,1100	4,11	11,49	100,00	C
	<b>TOTAL</b>		<b>11</b>		<b>35,77</b>	<b>100,00</b>		
001010704	<b>OTROS EQUIPOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL</b>							
001010704011	Mascarilla 6800 Full Face 3M	Un	2	142,6500	285,30	33,68	33,68	A
001010704009	Mascarilla Desechable	Un	165	0,9397	155,05	18,30	51,98	A
0010107040110	Mascara de Soldar	Un	2	52,4550	104,91	12,38	64,37	A
001010704017	Valvula de Exhalacion 6200	Un	14	4,3200	60,48	7,14	71,51	A
001010704004	Delantal C-14	Un	11	5,1938	57,13	6,74	78,25	A
001010704005	Filtro 6003 3M Vapores Organicos	pares	4	10,6000	42,40	5,01	83,26	B
001010704021	Traje de Fumigacion	Un	1	38,5000	38,50	4,55	87,80	B
001010704020	Chaqueta Cubretodo	Un	2	15,0000	30,00	3,54	91,35	B
0010107040111	Visor Facial	Un	2	11,1800	22,36	2,64	93,99	B
001010704016	Retenedores de Prefiltros	Un	9	1,9400	17,46	2,06	96,05	C
001010704007	Manga de Poscosecha	Un	3	3,3400	10,02	1,18	97,23	C
001010704014	Prefiltros 5N11 Para Linea 6000S	Un	6	1,6500	9,90	1,17	98,40	C
0010107040112	Delantal Soldador	Un	2	3,0450	6,09	0,72	99,12	C
001010704008	Manga de Mecanico	pares	1	3,5000	3,50	0,41	99,53	C
001010704006	Manga de Fumigacion	Un	1	3,3400	3,34	0,39	99,92	C
001010704012	Pantalon ( Jean Azul Varias Tallas)	Un	64	0,0100	0,64	0,08	100,00	C
	<b>TOTAL</b>		<b>289</b>		<b>847,08</b>	<b>100,00</b>		

0010108	<b>MATERIAL DE EMPAQUE</b>							
001010802	<b>MATERIAL DE EMPAQUE</b>							
00101080201	<b>CAJAS</b>							
00101080201020	Caja Ecuagarden Jumbo Fondo	Un	1240	1,5020	1862,51	13,63	13,63	A
00101080201021	Caja Ecuagarden Jumbo Tapa	Un	1140	1,5130	1724,85	12,63	26,26	A
00101080201022	Caja Ecuagarden Super Jumbo Fondo	Un	500	2,0210	1010,50	7,40	33,66	A
00101080201023	Caja Ecuagarden Super Jumbo Tapa	Un	460	2,0210	929,66	6,81	40,47	A
00101080201027	Caja Floranation Tabaco Tapa	Un	500	1,6910	845,50	6,19	46,65	A
00101080201026	Caja Floranation Tabaco Fondo	Un	500	1,6510	825,50	6,04	52,70	A
00101080201024	Caja Ecuagarden Flowers Pequeña Fondo	Un	460	1,6190	744,74	5,45	58,15	A
00101080201025	Caja Ecuagarden Flowers Pequeña Tapa	Un	460	1,4250	655,50	4,80	62,95	A
00101080201018	Caja Ecuagarden Extra Jumbo Fondo	Un	300	2,1240	637,20	4,66	67,61	A
00101080201014	Caja Ecuagarden Americana Fondo	Un	500	1,2450	622,50	4,56	72,17	A
00101080201015	Caja Ecuagarden Americana Tapa	Un	440	1,2900	567,60	4,16	76,33	A
00101080201019	Caja Ecuagarden Extra Jumbo Tapa	Un	260	2,1200	551,20	4,04	80,36	A
00101080201016	Caja Ecuagarden Cuarto Fondo	Un	660	0,7210	475,86	3,48	83,84	B
00101080201017	Caja Ecuagarden Cuarto Tapa	Un	560	0,6600	369,60	2,71	86,55	B
00101080201002	Caja Best Roses Shop Pizza	Un	600	0,5250	315,00	2,31	88,86	B
00101080201044	Caja HB Usa Bouquet Tapa	Un	250	0,8700	217,50	1,59	90,45	B
00101080201043	Caja HB Usa Bouquet Fondo	Un	250	0,8300	207,50	1,52	91,97	B
00101080201031	Caja Flower Buyer Tabaco Extra Tapa	Un	125	1,0490	131,13	0,96	92,93	B
00101080201040	Caja Best Roses Triangular	Un	180	0,7000	126,00	0,92	93,85	B
00101080201030	Caja Flower Buyer Tabaco Extra Fondo	Un	125	0,9920	124,00	0,91	94,76	B
00101080201054	Cajas FSQ HB Tapa	Un	115	0,9448	108,66	0,80	95,55	B
00101080201053	Cajas FSQ HB Fondo	Un	115	0,9072	104,32	0,76	96,32	C
00101080201051	Cajas FSQ Tabaco Full (98*53*21) Fondo	Un	75	1,3813	103,60	0,76	97,08	C
00101080201052	Cajas FSQ Tabaco Full (103)Tapa	Un	75	1,3000	97,50	0,71	97,79	C
00101080201055	Cajas FSQ QB Fondo	Un	100	0,8100	81,00	0,59	98,38	C
00101080201056	Cajas FSQ QB Tapa	Un	100	0,6200	62,00	0,45	98,84	C
00101080201042	Caja Trilogie Farms Cuarto Tapa (90*28*17)	Un	75	0,7090	53,18	0,39	99,23	C
00101080201041	Caja Trilogie Farms Cuarto Fondo	Un	75	0,6600	49,50	0,36	99,59	C
00101080201057	Caja Marionete QB Tapa	Un	25	1,0870	27,18	0,20	99,79	C
00101080201058	Caja Marionete QB Fondo	Un	25	1,0050	25,13	0,18	99,97	C
00101080201001	Caja Aroma Pizza	Un	400	0,0100	4,00	0,03	100,00	C
	<b>TOTAL</b>		<b>10690</b>		<b>13659,90</b>	<b>100,00</b>		
00101080202	<b>GRAPAS</b>							
00101080202001	Grapas C-58	caja	17	3,1602	53,72	100,00	100,00	C

<b>TOTAL</b>			<b>17</b>		<b>53,72</b>				
00101080203	<b>ZUNCHO</b>								
00101080203001	Zuncho Blanco sin Logo	Rollo	5	19,6045	98,02	100,00	100,00		C
<b>TOTAL</b>			<b>5</b>		<b>98,02</b>				
00101080204	<b>CINTA EMP</b>								
00101080204001	Cinta Transparente de 48mm	Rollo	23	0,7301	16,79	100,00	100,00		C
<b>TOTAL</b>			<b>23</b>		<b>16,79</b>				
00101080205	<b>ETIQUETAS EMP</b>								
00101080205001	Etiquetas Agrocalidad Sesa	Un	5000	0,0943	471,50	58,19	58,19		A
00101080205002	Etiquetas T 21 10 x 7	Un	12000	0,0117	140,16	17,30	75,48		A
00101080205007	Etiquetas ovalada Blanca T4	Un	30000	0,0026	78,00	9,63	85,11		B
00101080205006	Etiquetas T 47 8 x 5	Un	8000	0,0080	64,00	7,90	93,01		B
00101080205005	Etiquetas T 50	Un	2000	0,0283	56,66	6,99	100,00		C
<b>TOTAL</b>			<b>57000</b>		<b>810,32</b>	<b>100,00</b>			
00101080206	<b>HEBILLAS</b>								
00101080206001	Hebillas Anticongelantes Plasticas	Un	1000	0,0091	9,14	100,00	100,00		C
<b>TOTAL</b>			<b>1000</b>		<b>9,14</b>				
00101080207	<b>PAPEL PERIODICO</b>		3		29,62				
00101080207001	Papel Periodico 90x65	Un	3	9,8738	29,62	100,00	100,00		C
<b>TOTAL</b>									
0010109	<b>MATERIAL RIEGO Y FUMIGACION</b>								
001010902	<b>MATERIAL DE RIEGO</b>								
001010902017	Solenoides 3 vias 24 vac	Un	6	19,1900	115,14	44,49	44,49		A
001010902010	Ducha Dram CO 400H	Un	4	19,9500	79,80	30,84	75,33		A
001010902011	Manometro de 500 PSI	Un	1	38,0000	38,00	14,68	90,01		B
001010902025	Valvula Mariposa	Un	10	0,8800	8,80	3,40	93,42		B
001010902008	Collarin 90 x 3/4	Un	2	4,3000	8,60	3,32	96,74		C
001010902006	Collarin 63 x 1 1/2	Un	1	3,1200	3,12	1,21	97,94		C
001010902018	Tee HG 1"	Un	2	1,4600	2,92	1,13	99,07		C
001010902009	Ducha de Aluminio 1/2	Un	2	1,2000	2,40	0,93	100,00		C
<b>TOTAL</b>			<b>28</b>		<b>258,78</b>	<b>100,00</b>			
0010110	<b>PLASTICOS</b>								
001011001	<b>PLASTICOS INVERNADEROS</b>								
0010110010417	Plastico Inv Bicolor 4 x 75 Calibre 6	Rollo	7	123,9757	867,83	14,29	14,29		A
0010110010426	Plastico Inv Agrolene 5.3 x 72 Calibre 6	Rollo	4	154,7650	619,06	10,19	24,48		A
0010110010422	Plastico Inv Rojo 5.5 x 76 Calibre 6	Rollo	3	184,7233	554,17	9,12	33,60		A

0010110010424	Plastico Inv Rojo 5.3 x 72 Calibre 6	Rollo	3	168,913 3	506,74	8,34	41,95	A
0010110010413	Plastico Inv Agrolene 3.50 x 156 Calibre 6	Rollo	2	205,815 0	411,63	6,78	48,72	A
0010110010421	Plastico Inv Agrolene 5.5 x 76 Calibre 6	Rollo	2	175,715 0	351,43	5,79	54,51	A
001011001008	Plastico Inv Agrolene 0.80 x 72 Calibre 10	Rollo	8	36,3213	290,57	4,78	59,29	A
001011001018	Plastico Inv Bicolor 2.50 x 68 Calibre 6	Rollo	4	69,4818	277,93	4,58	63,87	A
0010110010425	Plastico Inv Rojo 4.3 x 72 Calibre 6	Rollo	2	136,475 0	272,95	4,49	68,36	A
0010110010429	Plastico Inv Agrolene 1.3 x 78 Calibre 10	Rollo	4	63,7200	254,88	4,20	72,56	A
001011001022	Plastico Inv Bicolor 4.20 x 74 Calibre 6	Rollo	2	124,570 0	249,14	4,10	76,66	A
001011001036	Plastico Inv Rojo 3.50 x 68 Calibre 6	Rollo	2	104,787 5	209,58	3,45	80,11	A
001011001021	Plastico Inv Bicolor 3.70 x 68 Calibre 6	Rollo	2	104,543 3	209,09	3,44	83,55	B
0010110010430	Plastico Inv Agrolene 3.5 x 66 Calibre 6	Rollo	2	88,8700	177,74	2,93	86,48	B
0010110010423	Plastico Inv Rojo 4.2 x 76 Calibre 6	Rollo	1	141,770 0	141,77	2,33	88,81	B
0010110010428	Plastico Inv Agrolene 1.3 x 84 Calibre 10	Rollo	2	68,2600	136,52	2,25	91,06	B
0010110010411	Plastico Inv Bicolor 4.20 x 76 Calibre 6	Rollo	1	130,670 0	130,67	2,15	93,21	B
0010110010433	Plastico Negro 2 x 150 Clibre 6	Rollo	2	59,7700	119,54	1,97	95,18	B
0010110010432	Plastico Inv Agrolene 1.5 x 66 Calibre 6	Rollo	3	37,6100	112,83	1,86	97,04	C
001011001024	Plastico Inv Bicolor 4.50 x 38 Calibre 6	Rollo	1	72,0400	72,04	1,19	98,22	C
001011001019	Plastico Inv Bicolor 3.50 x 38 Calibre 6	Rollo	1	56,3105	56,31	0,93	99,15	C
001011001009	Plastico Inv Agrolene 1.00 x 40 Calibre 10	Rollo	2	25,8247	51,65	0,85	100,00	C
<b>TOTAL</b>			<b>60</b>		<b>6074,06</b>	<b>100,00</b>		
<hr/>								
0010111	<b>HERRAMIENTAS</b>		88		717,70			
001011103	<b>HERRAMIENTAS POSTCOSECHA</b>							
001011103001	Deshojador	Un	32	2,3692	75,82	100,00	100,00	C
<b>TOTAL</b>			<b>32</b>		<b>75,82</b>			
<hr/>								
001011104	<b>HERRAMIENTAS CULTIVO</b>							
001011104004	Tijera Felco	Un	5	39,9000	199,50	31,08	31,08	A
001011104008	Hoja Felco 2/3	Un	14	12,6300	176,82	27,55	58,63	A
001011104009	Resorte Felco 2/3	Un	11	3,1773	34,95	5,45	64,07	A
001011104010	Bulon Felco	Un	3	4,0200	12,06	1,88	65,95	A
001011104011	Tijera Carpa	Un	3	20,0000	60,00	9,35	75,30	A
0010111040110	Amoladora 41/2" DWD4020 800W 1200 RPM	Un	1	63,4900	63,49	9,89	85,19	B
0010111040112	Playo	Un	1	5,9600	5,96	0,93	86,12	B
001011104016	Tuerca Dentada Felco 2	Un	18	4,9500	89,10	13,88	100,00	C
<b>TOTAL</b>			<b>56</b>		<b>641,88</b>	<b>100,00</b>		

