



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**INSTITUTO DE POSTGRADO**

**MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**“ESTRUCTURA, IDENTIFICACIÓN Y REGISTRO DE  
LOS COSTOS RELACIONADOS CON LOS SISTEMAS  
INTEGRADOS DE GESTIÓN EN EL SECTOR  
FLORÍCOLA DEL CANTÓN CAYAMBE.  
PROPUESTA DE UN MODELO CONTABLE CON  
ENFOQUE COSTO – BENEFICIO PARA LA TOMA  
DE DECISIONES.”**

Trabajo de investigación previo a la obtención del grado de Magister en  
Contabilidad y Auditoría

Autor: Ing. Galo Rafael Valencia Ayala

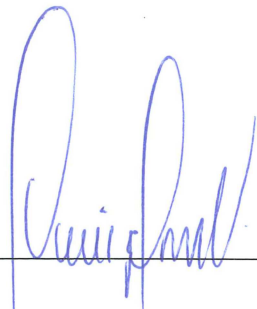
Tutor: Dr. Luis Eduardo Lara V. Msc.

Ibarra, Mayo 2015

## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

En calidad de tutor del Trabajo de Grado, presentado por el Ing. Galo Rafael Valencia Ayala, para optar por el grado de Magister en Contabilidad y Auditoría, doy fe de que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a presentación privada y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra, a los 19 días del mes de Mayo de 2015.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Luis Eduardo Lara Villegas', is written over a horizontal line.

Dr. Luis Eduardo Lara Villegas Msc.

C.I. 100074831-7

## **APROBACIÓN DEL JURADO EXAMINADOR**

ESTRUCTURA, IDENTIFICACIÓN Y REGISTRO DE LOS COSTOS  
RELACIONADOS CON LOS SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTIÓN EN  
EL SECTOR FLORÍCOLA DEL CANTÓN CAYAMBE.

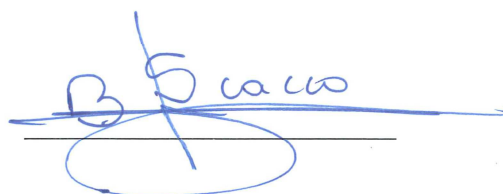
PROPUESTA DE UN MODELO CONTABLE CON ENFOQUE COSTO –  
BENEFICIO PARA LA TOMA DE DECISIONES.

Autor: Ing. Galo Rafael Valencia Ayala

Trabajo de Grado de Maestría aprobado en nombre de la Universidad Técnica del  
Norte, por el siguiente jurado.



Msc. Rosa Rodríguez Trejo



Msc. Benito Scacco Franco



Msc. Guillermo Brucil Almeida

## **DEDICATORIA**

Al concluir el presente trabajo con esfuerzo y dedicación gracias a la sabiduría y fortaleza que Dios me ha concedido, se constituye en una meta cumplida, el mismo que dedico:

A mis **Padres** por darme la vida y ser los gestores de superación constante tanto en lo personal como en lo profesional.

A mi **Esposa** y a mis **Hijos**, por constituirse en el motor de mi vida y haberme apoyado incondicionalmente en todo momento, brindándome toda su comprensión y amor.

Galo Rafael Valencia Ayala

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero expresar mis más sinceros agradecimientos a las siguientes Instituciones y personas:

- A la Universidad Técnica del Norte por permitirme ser parte de esta noble Institución en calidad de maestrante.
- Un agradecimiento muy especial al Instituto de Postgrado, por darme la oportunidad de adquirir nuevos conocimientos con maestros que poseen un amplio perfil profesional.
- Al Dr. Eduardo Lara Msc., por su acertada colaboración en la elaboración y conclusión del presente trabajo.
- Al Núcleo de Floricultores de Cayambe y por su intermedio a todas las empresas florícolas cantón Cayambe, por permitirme contar con la información necesaria para el desarrollo del presente trabajo.
- A todas aquellas personas que de una u otra manera colaboraron en la ejecución y conclusión del presente trabajo de investigación.

Galo Rafael Valencia Ayala



## UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

### **CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

Yo, Galo Rafael Valencia Ayala, con cédula de ciudadanía No. 1001507340, manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autor (es) del trabajo de grado denominado: “ESTRUCTURA, IDENTIFICACIÓN Y REGISTRO DE LOS COSTOS RELACIONADOS CON LOS SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTIÓN EN EL SECTOR FLORÍCOLA DEL CANTÓN CAYAMBE. PROPUESTA DE UN MODELO CONTABLE CON ENFOQUE COSTO – BENEFICIO PARA LA TOMA DE DECISIONES.”, que ha sido desarrollado para optar por el título de Magister en Contabilidad y Auditoría en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En mi condición de autor me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

(Firma):

Nombre: Galo Rafael Valencia Ayala

Cédula: 1001507340



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

## INSTITUTO DE POSGRADO

### BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

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

#### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad.

Por medio del presente documento dejo sentada mi voluntad de participar en este proyecto, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

<b>DATOS DE CONTACTO</b>			
<b>CÉDULA DE IDENTIDAD:</b>	100150734		
<b>APELLIDOS Y NOMBRES:</b>	VALENCIA AYALA GALO RAFAEL		
<b>DIRECCIÓN:</b>	Cayambe, Mejía S3-69 y Calderón		
<b>EMAIL:</b>	gv-consulting@hotmail.com		
<b>TELÉFONO FIJO:</b>	022360189	<b>TELÉFONO MÓVIL:</b>	0998002841

<b>DATOS DE LA OBRA</b>	
<b>TÍTULO:</b>	ESTRUCTURA, IDENTIFICACIÓN Y REGISTRO DE LOS COSTOS RELACIONADOS CON LOS SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTIÓN EN EL SECTOR FLORÍCOLA DEL CANTÓN CAYAMBE. PROPUESTA DE UN MODELO CONTABLE CON ENFOQUE COSTO – BENEFICIO PARA LA TOMA DE DECISIONES
<b>AUTOR (ES):</b>	VALENCIA AYALA GALO RAFAEL
<b>FECHA: AAAAMMDD</b>	2015-05-19

SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
<b>PROGRAMA:</b>	<input type="checkbox"/> <b>PREGRADO</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>POSGRADO</b>
<b>TITULO POR EL QUE OPTA:</b>	<b>MAGISTER EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA</b>
<b>ASESOR /DIRECTOR:</b>	<b>Dr. Luis Eduardo Lara V. Msc.</b>

## 2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Yo, Galo Rafael Valencia Ayala, con cédula de ciudadanía Nro. 1001507340, en calidad de autor (a) (es) y titular (es) de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 144.

## 3. CONSTANCIAS

El (La) autor (a) (es) manifiesta (n) que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que es (son) el (los) titular (es) de los derechos patrimoniales, por lo que asume (n) la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá (n) en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 20 días del mes de agosto del 2015

### EL AUTOR:

(Firma):



Nombre: Galo Rafael Valencia Ayala

Cédula: 1001507340



## ÍNDICE DE CONTENIDOS

PORTADA.....	i
APROBACIÓN DE TUTOR.....	ii
APROBACIÓN DEL JURADO EXAMINADOR.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
CESIÓN DE DERECHOS.....	vi
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN.....	vii
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	ix
RESUMEN.....	xvii
SUMARY.....	xix
INTRODUCCIÓN.....	xx
CAPITULO I EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	1
1.1. CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	1
1.1.1. Antecedentes.....	1
1.1.2. Situación Actual.....	3
1.1.3. Prospectiva del Problema.....	5
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	6
1.3. OBJETIVOS.....	7
1.3.1. Objetivos Generales.....	7
1.3.2. Objetivos Específicos.....	8
1.4. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.....	8
1.5. JUSTIFICACIÓN.....	9
1.6. VIABILIDAD.....	11
1.6.1. Viabilidad Operativa.....	11
1.6.2. Viabilidad Política.....	12
1.6.3. Viabilidad Legal.....	12
1.6.4. Viabilidad Técnica.....	12
1.6.5. Viabilidad Económica.....	12
1.6.6. Viabilidad Financiera.....	13
CAPITULO II MARCO TEÓRICO.....	15

2.1.	EMPRESA.....	15
2.1.1.	Empresa Concepto.....	15
2.1.2.	Elementos de la Empresa.....	16
2.1.3.	Clases de Empresa.....	17
2.1.3.1.	Según la propiedad del capital.....	17
2.1.3.2.	Según su finalidad.....	18
2.1.3.3.	Según su tamaño.....	18
2.1.3.4.	Según el sector productivo.....	19
2.1.3.5.	Según su organización jurídica.....	20
2.2.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	22
2.2.1.	Organizaciones según su formalidad.....	22
2.2.1.1.	Organizaciones formales.....	23
2.2.1.2.	Organizaciones informales.....	24
2.2.2.	Organizaciones según su grado de centralización.....	25
2.2.2.1.	Organizaciones centralizadas.....	25
2.2.2.2.	Organizaciones descentralizadas.....	25
2.2.3.	Organización por producto/mercadeo.....	25
2.2.4.	Organización por procesos.....	26
2.3.	CONTABILIDAD FINANCIERA Y CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA O GERENCIAL.....	28
2.3.1.	Estados Financieros.....	32
2.3.1.1.	Usuarios y sus necesidades de información.....	33
2.3.1.2.	Objetivo de los estados financieros.....	33
2.3.1.3.	Hipótesis fundamentales.....	34
2.3.1.4.	Características cualitativas de los estados financieros.....	34
2.3.1.5.	Restricciones a la información relevante y fiable.....	35
2.3.1.6.	Elementos de los estados financieros.....	36
2.3.1.8.	Finalidad de los estados financieros.....	37
2.3.1.9.	Conjunto completo de estados financieros.....	38
2.3.1.10	La contabilidad como herramienta para la toma de decisiones.....	38
2.4.	CONTABILIDAD DE COSTOS.....	39
2.4.1.	Sistema de costos por órdenes de producción.....	40
2.4.2.	Sistema de costos por procesos.....	41

2.4.3.	Sistema de costos histórico (reales) y estándar (predeterminados).....	41
2.4.4.	Sistema de costos absorbente (totales) y directo (variables).....	41
2.4.5.	Sistema de costos ABC (siglas en inglés de "Activity Based Costing") o sistema de costos basado en actividades.....	42
2.4.6.	Sistema de costos de calidad.	46
2.5.	MÉTODOS Y HERRAMIENTAS PARA LA TOMA DE DECISIONES.....	48
2.5.1.	La información en la toma de decisiones.....	48
2.5.2.	Decisiones a corto plazo.....	49
2.5.2.1.	Análisis marginal.....	51
2.5.2.2.	Principales decisiones a corto plazo.....	52
2.5.2.3.	Análisis costo - beneficio.....	53
2.5.3.	Decisiones a largo plazo - proyectos de inversión.....	54
2.6.	SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTIÓN (SIG).....	56
2.6.1.	Generalidades.....	56
2.6.2.	Normas ISO.....	57
2.6.2.1.	Norma ISO 9001:2008.....	57
2.6.2.2.	Norma ISO 14001:2004.....	59
2.6.2.3.	Norma ISO 18001:2008.....	61
2.6.3.	Sistemas complementarios de gestión.....	62
2.6.3.1.	FLO - Comercio Justo.....	63
2.6.3.2.	FLP - Floral Label Program.....	66
2.6.3.3.	Globalgap.....	67
2.6.3.4.	BASC (Business Alliance for Secure Commerce).....	69
2.6.3.6.	RAINFOREST.....	70
2.6.3.6.	Flor Ecuador.....	70
	CAPITULO III METODOLOGÍA.....	73
3.1.	TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	73
3.2.	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	73
3.3.	DEFINICIÓN DE LAS VARIABLES.....	73
3.4.	OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	74
3.5.	POBLACIÓN.....	75
3.5.1.	Población.....	75

3.5.2.	Censo.....	75
3.6.	MÉTODOS.....	76
3.7.	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	77
3.7.1.	Técnicas.....	77
3.7.1.	Instrumentos.....	77
3.8.	PROCESO DE INVESTIGACIÓN DEL PROBLEMA.....	78
3.9.	PROCESO PARA CONSTRUIR LA PROPUESTA.....	78
3.10.	VALOR PRACTICO DEL ESTUDIO.....	78
CAPITULO IV ANÁLISIS, INTERPRETACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....		81
4.1.	PREGUNTAS.....	81
4.2.	DISCUSIÓN DEL RESULTADO DE LA INVESTIGACIÓN....	97
4.3.	CONTRASTACIÓN DE LAS PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN CON LOS RESULTADOS.....	98
CAPITULO V MODELO CONTABLE CON ENFOQUE COSTO - BENEFICIO PARA LA TOMA DE DECISIONES.....		101
5.1.	ANTECEDENTES.....	101
5.2.	JUSTIFICACIÓN.....	102
5.3.	BASE TEÓRICA.....	102
5.3.1.	Organización por procesos.....	103
5.3.2.	Sistema de costos ABC o sistema de cotos basado en actividades.	104
5.3.3.	Contabilidad financiera, contabilidad de costos y contabilidad administrativa o gerencial.....	104
5.3.4.	La información en la toma de decisiones.....	106
5.4.	OBJETIVOS.....	107
5.5.	DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA.....	107
5.6.	BENEFICIARIOS.....	109
5.7.	DISEÑO TÉCNICO DE LA PROPUESTA.....	109
5.7.1.	Identificación de los procesos.....	110
5.7.2.	Centros de actividad.....	111
5.7.3.	Plan de cuentas.....	112
5.7.4.	Sistema informático.....	131
5.7.5.	Descripción general de la empresa modelo.....	132

5.7.6.	Laboratorio demostrativo.....	149
5.7.6.1.	Libro diario.....	150
5.7.6.2.	Anexos distribución de costos y gastos.....	160
5.7.6.3.	Estados Financieros Finales.....	171
5.7.7.	Modelo.....	176
5.7.8.	Toma de decisiones.....	177
5.8.	DISEÑO ADMINISTRATIVO.....	183
5.9.	DETERMINACIÓN DE IMPACTOS.....	185
5.10.	VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA.....	186
5.11.	CONTRASTACIÓN DE LAS PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN CON LA VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA.....	187
	CONCLUSIONES.....	189
	RECOMENDACIONES.....	191
	BIBLIOGRAFÍA.....	193
	ANEXOS.....	197
	ANEXOS ENCUESTA.....	201
	ANEXOS ACTA VALIDACIÓN PROPUESTA.....	203

### ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Variables.....	74
Tabla 2.	Población Empresas Florícolas.....	75
Tabla 3.	Censo.....	76
Tabla 4.	Tipo de empresa.....	81
Tabla 5.	Obligaciones con los Organismos de Control.....	83
Tabla 6.	Tipo de Organización.....	84
Tabla 7.	Certificaciones.....	85
Tabla 8.	Tipos de Certificaciones.....	86
Tabla 9.	Conocimiento de Lineamientos.....	88
Tabla 10.	Conocimiento de Lineamientos que Implican Costos Adicionales	90
Tabla 11.	Costos de Certificación / Recertificación Anual.....	91
Tabla 12.	Costos de Mantenimiento Anual.....	92

Tabla 13. Asignación de Costos.....	94
Tabla 14. Asignación a Centros de Costos / Actividad (Costos de los SG)...	95
Tabla 15. Normas de Presentación de los Estados Financieros.....	96
Tabla 16. Dinámica cuentas de Efectivo y Equivalentes de Efectivo.....	120
Tabla 17. Dinámica cuentas de Activo Financiero Corriente.....	121
Tabla 18. Dinámica cuentas de Activo no Financiero Corriente.....	122
Tabla 19. Dinámica cuentas de Propiedad Planta y Equipo.....	123
Tabla 20. Dinámica cuentas de Activo Biológico.....	124
Tabla 21. Dinámica cuentas de Pasivo Corriente Financiero.....	125
Tabla 22. Dinámica cuentas de Pasivo Corriente no financieros.....	126
Tabla 23. Dinámica cuentas de Pasivo no Corriente.....	127
Tabla 24. Dinámica cuentas de Patrimonio.....	128
Tabla 25. Dinámica cuentas de Ingresos.....	129
Tabla 26. Dinámica cuentas de Costos.....	130
Tabla 27. Dinámica cuentas de Gastos.....	131
Tabla 28. Exportaciones 2014.....	142
Tabla 29. Compras Químicos y Fertilizantes 2014.....	143
Tabla 30. Compra Materiales Postcosecha 2014.....	143
Tabla 31. Sueldos Empleados 2014.....	144
Tabla 32. Horas Semanales para distribución de Nómina.....	145
Tabla 33. Bases para la Distribución del Gasto Depreciación.....	147
Tabla 34. Valores para el Cálculo de la Amortización de Activos Biológicos.....	148
Tabla 35. Valores para el Cálculo de la Amortización de Activos Intangibles.....	148
Tabla 36. Compras y Consumo de Materiales Varios 2014.....	149
Tabla 37. Libro Diario 2014.....	150
Tabla 38. Distribución Sueldos 2014.....	160
Tabla 39. Distribución Horas Extraordinarias 2014.....	161
Tabla 40. Distribución Décimo Tercer Sueldo 2014.....	162
Tabla 41. Distribución Décimo Cuarto Sueldo 2014.....	163
Tabla 42. Distribución Vacaciones 2014.....	164

Tabla 43. Distribución Aporte Patronal 2014.....	165
Tabla 44. Distribución Fondos de Reserva 2014.....	166
Tabla 45. Distribución Gasto Jubilación Patronal 2014.....	167
Tabla 46. Distribución Gasto Depreciación 2014.....	168
Tabla 47. Gasto Amortización Activos Biológicos 2014.....	169
Tabla 48. Gasto Amortización Intangibles (software) 2014.....	170

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Distribución porcentual de los tipos de empresa de las florícolas de Cayambe.....	81
Gráfico 2. Distribución porcentual de los tipos de estructuras organizacionales de las empresas florícolas de Cayambe.....	84
Gráfico 3. Distribución porcentual de si poseen certificaciones las empresas florícolas de Cayambe.....	86
Gráfico 4. Distribución porcentual de las diferentes certificaciones que poseen las empresas florícolas de Cayambe.....	87
Gráfico 5. Distribución porcentual del conocimiento de los lineamientos de las certificaciones del personal encuestado de las empresas florícolas de Cayambe.....	88
Gráfico 6. Distribución porcentual del conocimiento del personal encuestado de las empresas florícolas de Cayambe sobre los lineamientos que implican costos adicionales.....	90
Gráfico 7. Distribución porcentual para identificar el rango de los costos de una certificación o recertificación anual en las empresas florícolas de Cayambe.....	91
Gráfico 8. Distribución porcentual para identificar el rango de los costos anuales del mantenimiento de las certificaciones en las empresas florícolas de Cayambe.....	93
Gráfico 9. Distribución porcentual de la forma de asignación de costos en las empresas florícolas de Cayambe.....	94
Gráfico 10. Distribución porcentual para determinar si al momento de contabilizar los costos o gastos de los sistemas de gestión se asignación a un centro de costos en las empresas florícolas de Cayambe.....	95
Gráfico 11. Distribución porcentual bajo que normas presentan los estados financieros las empresas florícolas de Cayambe.....	96

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Esquema de un proceso.....	27
Figura 2. Asignación histórica de costos.....	44
Figura 3. Asignación de costos en el modelo ABC.....	45
Figura 4. Modelo de un sistema de gestión de la calidad basado en procesos.....	59
Figura 5. Modelo de un sistema de gestión de ambiental.....	61
Figura 6. Modelo de un sistema de responsabilidad social.....	62
Figura 7. Componentes Norma GLOBALGAP.....	68
Figura 8. Modelo Contable con Enfoque Costo – Beneficio.....	103
Figura 9. Procesos de la Empresa Florícola Modelo S. A.....	111
Figura 10. Centros de Actividad (Costos ) Primarios Empresa Florícola Modelo S.A.....	112
Figura 11. Centros de Actividad Distribución Empresa Florícola Modelo S. A.....	113
Figura 12. Esquema Laboratorio.....	150
Figura 13. Esquema del Modelo Contable con Enfoque Costo – Beneficio..	176
Figura 14. Organigrama.....	184



**“ESTRUCTURA, IDENTIFICACIÓN Y REGISTRO DE LOS COSTOS RELACIONADOS CON LOS SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTIÓN EN EL SECTOR FLORÍCOLA DEL CANTÓN CAYAMBE. PROPUESTA DE UN MODELO CONTABLE CON ENFOQUE COSTO – BENEFICIO PARA LA TOMA DE DECISIONES”**

Autor: Galo Rafael Valencia Ayala

Tutor: Dr. Luis Eduardo Lara V. Msc.

**RESUMEN**

El presente trabajo se desarrolla en las empresas florícolas del cantón Cayambe, el sector floricultor en nuestro país en los últimos años se ha convertido en uno de los más importantes por su contribución para mantener una balanza comercial favorable y por dar fuentes de trabajo a un grupo humano importante de los alrededores. La globalización exige adaptarse y estar en constante ajuste de los procesos productivos, para lo cual las empresas florícolas han adoptado los sistemas de gestión que permiten mantener a una organización enfocada en cumplir sus objetivos y entrar en la espiral de la mejora continua. Por lo indicado se genera la necesidad del presente trabajo cuyo objetivo principal es diseñar un modelo contable que permita identificar y registrar adecuadamente los ingresos y los costos que se relacionan con los Sistemas Integrados de Gestión (SIG) para que con un enfoque costo - beneficio determine si es conveniente mantener vigentes los mismos en las empresas florícolas. La metodología se constituye en un medio importante y en la guía para orientarnos hacia la selección de herramientas teóricas y prácticas con las cuales se diseñó la propuesta final que a su vez se convierte en una herramienta para la toma de decisiones. Se realizó una investigación de tipo exploratoria, la cual facilitó la selección del mejor método para la recolección de datos en el campo y la selección de temas bibliográficos. Se utilizó la encuesta como técnica para la recolección de información y determinar la situación actual en las áreas de organización, de conocimiento de

sistemas de gestión y contabilización de ingresos y costos de los mismos. Entre los principales hallazgos del estudio se encuentran que en las empresas del sector florícola de Cayambe no realizan ninguna diferenciación al momento del registro de los ingresos, costos o gastos que permita obtener informes financieros específicos de los sistemas de gestión para la toma de decisiones. Para solucionar las debilidades encontradas se plantea el Modelo Contable con Enfoque Costo – Beneficio para la Toma de Decisiones como una herramienta que cubra los requerimientos de los administradores y puedan determinar si es conveniente o no mantener un Sistema Integrado de Gestión (SIG).

**"IDENTIFICATION AND REGISTRATION OF THE COSTS RELATED  
INTEGRATED MANAGEMENT SYSTEMS IN THE FLORICULTURE  
FIELD OF CANTON CAYAMBE.  
PROPOSAL OF AN ACCOUNTING MODEL WITH COST - PROFIT  
APPROACH FOR DECISION MAKING**

Author: Galo Rafael Valencia Ayala

Tutor: Dr. Luis Eduardo Lara V. Msc.

The research is developed in the flower companies in Cayambe, the flower industry in our country in recent years has become one of the most important because of its contribution to the economy and the creation of important jobs places. Globalization requires adapt and improve production processes constantly, for this reason the flower companies have adopted management systems that keep an organization focused on meeting their goals and get into the spiral of continuous improvement. For this process we see important to develop this research where our first objective is to design an accounting model to identify and properly record revenues, costs and expenses related to the Integrated Management Systems, and with a cost - benefit approach determine whether it is appropriate or not to maintain this Integrate Management Systems. The methodology is an important guide toward the selection of theoretical and practical tools to design the final proposal which turns to be a tool for decision-making. An investigation was exploratory, which facilitated the selection of the best method for collecting data in the field of bibliographic selection. We used surveys as a technique for collecting information to determine the current situation in the areas of organization, knowledge of standards and management systems accounting for revenues, costs and expenses. Among the main conclusions we found that in companies of the flower sector of Cayambe there is no differentiation when recording revenues, costs or expenses in normal operations and that relate to requirements management systems, which allows obtaining specific financial reporting management for decision -making. To address the weaknesses we propose the use of a Focus Cost - Benefit Accounting Model with arises Decision Making, as a tool for the administrators can determine whether it is convenient or not to maintain an Integrated Management System.



## INTRODUCCIÓN

En el mundo actual los cambios son constantes y conforme pasa el tiempo más acelerados, la globalización y la apertura de fronteras, exige adaptarse y modificar los procesos productivos para ser cada vez más eficientes en donde la tecnología juega un papel preponderante. Por lo tanto es importante estar en continua búsqueda de nuevas herramientas que puedan adaptarse a nuestra realidad y mejorar los procesos empresariales.

Los productos que ofrecen las empresas florícolas del país se consideran sustantivos y cualquier inestabilidad económica de los países de destino o cambios en las tendencias de la moda, afectan de manera importante a la economía de estas empresas, con las actuales estructuras y sistemas de información resulta complicado adaptarse para contrarrestar estos factores externos.

En nuestro país y en las empresas florícolas es limitado el conocimiento de los sistemas de gestión, a pesar que en estos últimos años su difusión se ha intensificado no se han podido consolidar como una herramienta de mejora continua; en las empresas que tienen implementados estos sistemas el flujo de información todavía no es eficiente no existe o es muy escueta la segregación de la información financiera para identificar que valores corresponden o provienen por tener implementados algún sistema de gestión o a operaciones que corresponden si no se tuvieran implementados dichos sistemas.

Para mejorar los sistemas de información en las empresas florícolas del cantón Cayambe se plantea la propuesta de un modelo estructurado que con un enfoque costo - beneficio que organice la información, procese, incluya información cualitativa y al final determine si es conveniente o no mantener un Sistema Integrado de Gestión, con una visión global que cumpla con la responsabilidad socio - ambiental de su entorno y la decisión sea la más adecuada para el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

## **CAPITULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1. CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA**

#### **1.1.1. Antecedentes.**

El sector florícola del país se ha convertido en uno de los más importantes en los últimos años consolidándose significativamente en la economía del país; en sus inicios el principal mercado fue el norteamericano, para posicionarse actualmente en los mercados de Rusia, Europa y Asia; ha contribuido a generar empleo y divisas, activando y desarrollando la economía de los sectores en donde se desarrolla esta actividad.

Las preferencias arancelarias a los países andinos como partícipes de la Ley de Promoción Comercial Andina y Erradicación de Drogas (ATPDEA, por sus siglas en inglés) expiraron en julio del 2013, el gobierno nacional como política de estado asumió íntegramente la responsabilidad de emplear recursos tanto para combatir el narcotráfico como para apoyar la industria nacional que se vea afectada por la terminación de este convenio. El sector exportador y particularmente el floricultor se vio afectado con esta decisión, el gobierno nacional en compensación emitió la Ley Orgánica de Incentivos para el Sector Productivo publicada en el suplemento Registro Oficial No. 56 del 12 de agosto del 2013, modificando la Ley de Abono Tributario y para su funcionamiento el Comité de Comercio Exterior en la Resolución No. 105 del 10 de septiembre del 2013 determina los valores asignados para la compensación y el porcentaje de las exportaciones a Estados Unidos de cada una de las empresa que se compensará después de cumplir determinados requisitos ante el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE), estos valores que se compensan con la emisión de Certificados de Abono Tributario que pueden ser utilizados para el pago ante la misma aduana o endosados al

Servicio de Rentas Internas (SRI) para el pago de impuestos administrados por este organismo.

Desde julio del 2014 la economía de Rusia, uno de los principales destinos del sector floricultor, se ha deteriorado considerablemente, la devaluación de su moneda en alrededor del 80% ha sido una de las principales causas y la consecuencia de esto es la disminución de la demanda de tallos de rosas ecuatorianas que durante el último semestre del 2014 fue del 15% con respecto al 2013; los precios de igual manera se ha visto disminuidos en un 50%; esta situación se estima dure alrededor de 2 años según los directivos de Expoflores.

La mano de obra en el sector florícola es muy importante, se estima que aproximadamente laboran en forma directa e indirecta 70 mil personas, especialmente en el sector rural. Las provincias con mayor crecimiento productivo en flores durante los últimos años han sido Pichincha, Cotopaxi y Azuay.

Las expectativas y oportunidades que brinda el mercado internacional ha obligado a algunas fincas productoras de flores a buscar estrategias que mejoren sus niveles de competitividad, las certificaciones Internacionales de Calidad (ISO 9001:2008), Responsabilidad Social (FLO Fairtrade, anteriormente Max Havelaar, ISO 18001:2007), Responsabilidad Ambiental (ISO 14001:2004, Flower Label Program FLP) y certificaciones complementarias como BASC (Business Alliance For Secure Commerce), aseguramiento principalmente contra el narcotráfico; son una alternativa que permite mejorar los precios y posicionamiento en los mercados internacionales. En nuestro país buscando homologar estándares internacionales y lograr el cumplimiento legal interno la Asociación Nacional de Productores y/o Exportadores de Flores del Ecuador (Expoflores) promueve la certificación Flor Ecuador, con la que intenta hacer cumplir los requisitos mínimos de los anteriores estándares y legales del país.

El sector floricultor en Cayambe está compuesto por alrededor de 85 empresas en las cuales trabajan aproximadamente unas 20.000 personas su producción principal son rosas de exportación, su área cultivada se aproxima a 1.500 hectáreas cuyas actividades en promedio comienzan a finales de la década de los 80 y mediados de la década de los 90. Sus principales mercados son Rusia con una participación del 34%, Europa con el 27 %, Norteamérica con el 26% y otros mercados (Asia y Oriente Medio) con el 13%, el mercado general de flores y particularmente de las rosas es un mercado extremadamente volátil y competitivo, los precios del producto ofrecido puede variar en tiempos muy cortos (horas). Las empresas de este sector se desarrolla generalmente bajo una organización funcional dentro de las cuales se incluyen las de producción (cultivo y post cosecha), comercialización, administración y finanzas; cada una enmarcada dentro de un departamento.

La gestión por procesos una herramienta administrativa relativamente nueva se está aplicando en los últimos años, tratando de reemplazar en las empresas a la organización funcional, especialmente en las empresas que han obtenido diferentes certificaciones, la capacitación y actualización del personal administrativo de las empresas poco a poco ha tomado más interés por parte de los niveles directivos.

### **1.1.2. Situación Actual.**

El panorama mundial y en particular el panorama de los negocios vienen cambiando rápidamente. La globalización dio término a los conceptos de producción, empresa, inversión que venían manejándose en el siglo pasado. Es intrínseco al hombre el deseo de superación, lo cual ha sido el elemento clave para el avance tecnológico y cultural de la humanidad. En este proceso se destaca también el propósito de hacer las cosas bien, como algo natural al ser humano. La globalización exige adaptaciones nuevas, procesos productivos nuevos y un reajuste permanente del aparato de producción. El

mundo entero está enfrentando una revolución intensiva en tecnológica, superando las etapas y modificando velocidades. Esto supone que el mundo será un conjunto inmenso de organizaciones; un sistema integrado en el cual deben competir y coexistir organizaciones trasnacionales, regionales, nacionales y locales, esto ya está ocurriendo, lo estamos viviendo y observando, no con la intensidad ni dimensión de otras regiones y países, pero sí en una magnitud que nos obliga a reflexionar, a planear y actuar, para hacerle frente a la transformación que se desprende de esa forzosa globalización. De lo expuesto a la globalización se le ha definido como un proceso amplio que revela la transferencia y reubicación permanentes de unidades de producción y de servicios, para atender cualquier incremento en su demanda, procedente de diferentes regiones o países y que conducen a la intercomunicación de los mercados.

Con la globalización la calidad ha cobrado una gran importancia y se ha vuelto un factor necesario para determinar la competitividad de bienes y de servicios en los mercados mundiales. Pero no es sólo calidad para los productos: es calidad total para el manejo y la operación de las organizaciones y de sus procedimientos, que deben establecerla y conservarla para sus clientes externos y para sus clientes internos, representados en la mayor proporción por su personal.

En el país la actividad florícola se desarrolla desde 1985, al principio tuvo un crecimiento acelerado, actualmente contribuye con las exportaciones y es considerado un rubro importante para las mismas. Cada empresa florícola desde sus inicios estableció parámetros de calidad relacionados principalmente con la parte física del producto final para la exportación, y enfocado de acuerdo a los mercados donde se dirige el producto, considerando principalmente la experiencia y mercado al que se ha enfocado, a pesar de esto el producto ecuatoriano es reconocido a nivel mundial por su excelente calidad, aproximadamente un 20% trabajan con certificaciones internacionales de calidad, responsabilidad social o ambiental según



Expoflores agremiación que concentra a la mayoría de las florícolas del país; de alguna manera esto ayuda para que el producto se pueda colocar de mejor manera en los mercados internacionales; las empresas florícolas que mantienen certificaciones internacionales de responsabilidad social y ambiental deben sustentar los costos elevados de mantenimiento y en muchos de los casos hacen que las administraciones tomen la decisión de no certificar o de no renovar sus certificaciones.

Las florícolas del cantón Cayambe que han implementado y certificado estándares internacionales, principalmente han adoptado el sistema ISO 9001:2008 de calidad el cual ayuda en la planificación, elaboración, verificación y control de los procesos para que el producto final cumpla con los parámetros de calidad de acuerdo que se establece en esta norma. Complementariamente como se ha expuesto se ha optado por sistemas internacionales relacionados de: responsabilidad social (ISO 18001:2007, FLO - COMERCIO JUSTO), responsabilidad ambiental (ISO 14001:2004, FLP, Rainforest, Globalgap), seguridad (BASC) y adicionalmente el Plan Socio Ambiental Flor Ecuador auspiciado por Expoflores. Muy pocas empresas florícolas han implementado un Sistema Integrado de Gestión (SIG) entendiéndose por este a la implementación y mantenimiento de más de uno de los Sistemas mencionados anteriormente, globalizando sus estándares en un sistema unificado.

### **1.1.3. Prospectiva del Problema.**

Las empresas florícolas de Cayambe a pesar de manejarse en un mercado globalizado no mantiene como una de sus estrategias un Sistema Integrado de Gestión (SIG) para competir con sus similares del resto del país, del país vecino Colombia y de las florícolas ubicadas en el continente Africano, uno de los factores que impiden funcionen con un Sistema Integrado de Gestión son los costos que implican la implementación propiamente dicha y el mantenimiento a lo largo del tiempo, costos relativamente elevados que deben

ser compensados con un mejor precio de venta o con un mayor volumen de producción; lo primero es factible el producto final al estar la empresa certificada por un organismo internacional se sobreentiende que cumple los estándares de calidad para satisfacer las necesidades de los cliente y por lo tanto su precio se vería incrementado; lo segundo está sujeto a la capacidad de producción de cada una de las empresas y en la mayoría de los casos ya no tienen donde crecer, de lo descrito podemos indicar que la única forma de cubrir los costos de implementar y mantener un sistema integrado de gestión es vendiendo productos de muy buena calidad a un muy buenos precios.

Un Sistema Integrado de Gestión (SIG) para su mantenimiento implica incurrir en costos adicionales para su mantenimiento, el registro y la identificación de los mismos resulta complicado y aún más en las actuales estructuras organizacionales y de costos con centros de costos enfocados a la las áreas de producción y no a los proceso, con planes de cuenta que enfatizan el cumplimiento tributario. La información proveniente de estas estructuras en los actuales momentos no resulta relevante para la toma de decisiones de si es conveniente o no el mantenimiento de un Sistema Integrado de Gestión. La identificación y registro adecuado de los costos relacionados a un Sistema Integrado de Gestión en el cual se identifiquen adecuadamente con sistemas de costos enfocados en procesos, actividades y planes de cuentas que cumplan con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF's) daría como resultado información relevante para la toma de decisiones y optimización del SIG.

## **1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La identificación y registro de los costos en las empresas florícolas del cantón Cayambe van relacionadas con la asignación a los diferentes centros de costos; que desde los inicios de esta actividad se han distribuido de acuerdo a espacios físicos como bloques de producción y actividad como departamentos administrativos y de comercialización, esto hace que al momento de asignar los

costos relacionados con los Sistemas Integrados de Gestión se tenga muchas dificultades y no se pueda identificar claramente cuáles son los costos relacionados con las operaciones generales de la empresa y los costos relacionados con los Sistemas Integrados de Gestión.

Para la toma de decisiones los administradores deben contar con información relevante que identifique claramente los costos y gastos de la empresa relacionados con la actividad productiva de la empresa y sus ingresos, de igual manera los costos y gastos realizados para el mantenimiento en los Sistemas Integrados de Gestión y los ingresos adicionales que puedan conseguir la empresas por el hecho de tenerlos; adicionalmente con un enfoque Costo Beneficio los directivos de las empresas puedan determinar si es o no conveniente el mantenimiento de un Sistemas integrado de Gestión. Además debe considerar beneficios subjetivos como el mejoramiento de la calidad de vida de los empleados, comunidades aledañas, posicionamientos de la marca en los mercados internacionales y demás relacionados con la implementación de estos sistemas. Lo que nos conlleva a plantearnos si la inadecuada estructura de costos para identificar y registrar los relacionados con los Sistemas Integrados de Gestión o Calidad en las empresas del Sector Florícola del cantón Cayambe; impide determinar bajo un enfoque Costo - Beneficio si es o no conveniente el mantenimiento del mismo.

### **1.3. OBJETIVOS**

#### **1.3.1. Objetivos Generales.**

1. Analizar la estructura, forma de registro de costos de las empresas florícolas del cantón Cayambe, relacionados con los Sistemas Integrados de Gestión y diseñar un modelo contable que permitan identificar y registrar adecuadamente los costos relacionados con los Sistemas Integrados de Gestión, bajo un Enfoque Costo – Beneficio.

### **1.3.2. Objetivos Específicos**

1. Identificar las empresas que mantienen Sistemas Integrados de Gestión, determinar las certificaciones que poseen y las diferentes estructuras organizacionales, de las empresas del Sector Florícola de Cayambe.
2. Obtener los estándares de cumplimiento, los costos de implementación y mantenimiento de cada una de las certificaciones que forman parte de los Sistemas Integrados de Gestión del Sector Florícola de Cayambe.
3. Analizar las formas de registros contables de los costos y gastos relacionados con los Sistemas Integrados de Gestión.
4. Recopilar información y establecer si existe la utilización de nuevas herramientas administrativas para el registro de costos y gastos en las empresas del Sector Florícola de Cayambe.
5. Analizar el enfoque Costo – Beneficio para la toma de decisiones.
6. Analizar las diferentes herramientas que incluyan la rentabilidad del negocio para la toma de decisiones.
7. Realizar un modelo contable bajo un enfoque Costo – Beneficio para la toma de decisiones que identifique y permita registrar adecuadamente los ingresos incrementales, costos y gastos; relacionados con los Sistemas Integrados de Gestión.

### **1.4. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN**

1. ¿Cuántas empresas mantienen Sistemas Integrados de Gestión y cuáles son las diferentes estructuras organizacionales de las empresas del Sector Florícola de Cayambe?
2. ¿Qué estándares se debe cumplir, cuáles y que costo tiene la implementación y mantenimiento en cada una de las certificaciones que forman parte de los Sistemas Integrados de Gestión del Sector Florícola de Cayambe?
3. ¿Cómo se realizan los registros contables de los costos y gastos relacionados con los Sistemas Integrados de Gestión?

4. ¿Existe utilización de nuevas herramientas administrativas para el registro de costos y gastos en las empresas del Sector Florícola de Cayambe?
5. ¿En qué consiste el enfoque Costo – Beneficio para la toma de decisiones?
6. ¿Qué herramientas consideran rentabilidad del negocio para la toma de decisiones?
7. ¿Cuál sería el modelo contable bajo un enfoque de Costo - Beneficio que identifique y permita registrar adecuadamente los ingresos incrementales, costos y gastos relacionados con los Sistemas Integrados de Gestión o Calidad?

## **1.5. JUSTIFICACIÓN**

En el Ecuador no existe la cultura de la calidad son pocas las empresas que ha adoptado normas internacionales de calidad, los procesos se han enfocado a la optimización de los costos y gastos para competir por volúmenes en una economía cada vez más deteriorada y donde el poder adquisitivo se ha visto en franco decremento durante los últimos años. Las empresas que producen para exportar han tenido que de alguna manera responder a las tendencias de un mundo globalizado, una respuesta a esto ha sido la adopción de manera formal de un Sistema Integrado de Gestión (SIG), para que esto tenga validez a nivel mundial debe ser verificado y acreditado por un organismo internacional debidamente certificado. Por otra parte y dependiendo de los conocimientos de los administradores, determinadas empresas exportadoras han adoptado ciertos lineamientos de un Sistema Integrado de Gestión ajustándose a sus necesidades para cumplir con las exigencias de los mercados internacionales, lineamientos que no son realizados de forma rigurosa y como exigen los estándares internacionales por lo que no alcanzarían para obtener una certificación ante los organismos acreditados, pero que ayudan para mantenerse en un mercado muy competitivo.

Los costos de implementación y mantenimiento de un Sistema Integrado de Gestión (SIG) son relativamente elevados y no existe al momento de su contabilización una separación entre los costos operacionales normales y los

costos que se relacionan con el Sistema Integrado de Gestión (SIG), por esta razón es importante al momento de hacer el análisis que los costos y gastos relacionados con las operaciones normales y con un Sistema Integrado de Gestión (SIG) sean separados e identificados claramente; de igual manera los ingresos adicionales que se pudieren obtener por las certificaciones y que no son identificados al momento de sus registro, por todo esto la importancia de bajo un enfoque Costo – Beneficio establecer si es conveniente o no implementar y mantener un Sistema Integrado de Gestión.

Inicialmente los desembolsos para cumplir con los diferentes requisitos de las normas van a ser elevados y deben ser contrastados con los ahorros que se pueden conseguir con el mejoramiento y optimización de determinados procesos y con el incremento de los precios situación complicada por lo competitivo del mercado pero entendible por los clientes consientes que al adquirir un producto elaborado bajo esquemas de un Sistema Integrado de Gestión tiene mayor valor agregado por los diferentes controles de calidad, mejores controles con el manejo de sustancias para proteger del medio ambiente y mejores condiciones laborales para todo el personal en especial el personal de riesgo de la empresa.

La decisión final por parte de los directivos de la empresa en adoptar un Sistema Integrado de Gestión estará en considerar si los costos de implementación y mantenimiento son menores que los ahorros por la optimización y el incremento de las ventas por los precios adicionales conseguidos bajo el nuevo esquema de producción.

La implementación y mantenimiento de un Sistema Integrado de Gestión no solo implica la erogación de dinero, también es: optimización de los procesos, ordenamiento de la información, lograr la plena satisfacción de los clientes, proporcionándoles productos con requisitos, necesidades, expectativas y especificaciones establecidas incluyendo las normas y/o legislación vigente, compromiso permanente de la empresa en la mejora continua del Sistema Integrado de Gestión en todas las áreas de la empresa, compromiso permanente

del cumplimiento de la legislación y normativa ambiental a todos los niveles, integración de factores ambientales en el desarrollo de nuestras actividades, estableciendo y revisando objetivos y metas ambientales, en la planificación de nuevos procesos y en la modificación de los ya existentes, formación continua del personal de la organización de acuerdo con su actividad respectiva, facilitando los conocimientos necesarios para que puedan desarrollar su actividad con el máximo respeto por el entorno y enfocada a la satisfacción de las necesidades de los clientes y del conjunto de las líneas de negocio de la organización, nivel elevado de seguridad y salud en el trabajo, incorporando la prevención a todas las actividades de la empresa, y ponerse en el contexto mundial a los niveles que cada vez exigen los mercados globalizados impidiendo perder competitividad con las empresas que se manejan bajo estándares de calidad internacionales.

Con el análisis y enfoque de Costo – Beneficio la dirección tendrá una herramienta útil para determinar si es conveniente la implementación y mantenimiento de un Sistema Integrado de Gestión revisando los resultados finales, complementariamente tendrá la información suficiente donde se podrá ver las bondades que ofrece un sistema implementado en las actividades cotidianas de su organización y la proyección que puede tener la misma a nivel internacional con el posicionamiento de sus productos en los mercados cada vez más difíciles y con mayores exigencias de calidad.

## **1.6. VIABILIDAD**

La presente investigación es viable, pues cuenta con el apoyo de las empresas y los recursos necesarios para la investigación.

### **1.6.1. Viabilidad Operativa.**

Para la realización de la presente investigación se cuenta con los acuerdos necesarios con las empresas del Sector Florícola del cantón Cayambe. a través de su organización base Corporación Núcleo de Floricultores de

Cayambe, asociada a Expoflores quien agremia a la mayoría de empresas florícolas del país.

#### **1.6.2. Viabilidad Política**

A través la organización base Corporación Núcleo de Floricultores de Cayambe, asociada a Expoflores quien agremia a la mayoría de empresas florícolas del país. Se cuenta con el compromiso para proveer de la información por parte de las empresas florícolas del cantón.

#### **1.6.3. Viabilidad Legal**

El marco legal para las empresas en general lo determina el Servicio de Rentas Internas y la Superintendencia de Compañías como entes de control gubernamental de parte tributaria, financiera y societaria; el Ministerio de Trabajo como ente regulador y de cumplimiento de aspectos laborales, el Ministerio del Medio Ambiente en el cumplimiento ambiental y los diferentes organismos que emiten los estándares de cumplimiento para los sistemas de gestión a través de las entidades de acreditación que avalan su cumplimiento.

#### **1.6.4. Viabilidad Técnica**

En el medio existen profesionales relacionados con los Sistemas Integrados de Gestión y Financieros; con las competencias, habilidades, conocimientos y experiencias requerida para desarrollar la investigación planteada, además de la experiencia las habilidades y conocimientos del investigador en Sistemas de Gestión.

#### **1.6.5. Viabilidad Económica**

La investigación propuesta a final de la misma propone una herramienta para la toma de decisiones con que la administración podrá contar para determinar



si la situación económica de la empresa frente a la implementación de sistemas de gestión es favorable o no para los intereses económicos de la misma

#### **1.6.6. Viabilidad Financiera**

Los recursos financieros suficientes y necesarios para realizar la investigación proviene de fuentes de financiamiento propias del investigador.



## **CAPITULO II: MARCO TEÓRICO**

Las bases teóricas del presente trabajo se desarrollan bajo el análisis y síntesis captando información de bibliografía especializada y actualizada complementándose con la experiencia de profesionales que laboran en las respectivas áreas de estudio. Los grandes temas a desarrollar para sustentar teóricamente la presente investigación son:

- La Empresa, Estructura, Contabilidad Financiera y Contabilidad de Costos (Sistemas de Costos).
- Métodos o Herramientas para la Toma de Decisiones.
- Sistemas Integrados de Gestión, descripción, normas vigentes.

### **2.1. EMPRESA.**

#### **2.1.1. Empresa Concepto.**

Según la Comisión de la Unión Europea en su diario oficial DO L 124 DE 20.5.2003 publicado el 06 de mayo del 2003, la recomendación 2003/361/CE sobre la definición de pequeñas y medianas empresas indica: “Se considerará empresa toda entidad, independientemente de su forma jurídica, que ejerza una actividad económica. En particular se consideraran empresas las entidades que ejerzan actividad artesanal u otras actividades a título individual o familiar, la sociedades de persona y las asociaciones que ejerzan una actividad económica de forma regular”. (Europea, 2003)

A pesar de su aparente simplicidad, el concepto de empresa es complejo, podemos considerar que empresa es un sistema que de forma planificada, satisface la demanda y los deseos de clientes, a través de la realización de una actividad económica. En nuestro país el concepto de empresa se lo utiliza

para las sociedades que nacen por un hecho jurídico y que generalmente están reguladas por la Ley de Compañías y su ente de control la Superintendencia de Compañías mas no para los emprendimientos a título personal que están regulados bajo el Código de Comercio y Código Civil. El concepto utilizado por la unión Europea engloba fehacientemente el significado de empresa al indicar que es toda entidad, independientemente de su forma jurídica, que ejerza una actividad económica (diario oficial DO L 124 DE 20.5.2003); que para los fines de este trabajo es de suma importancia aclararlo.

### **2.1.2. Elementos de la Empresa.**

La empresa está compuesta por un conjunto de elementos relacionados entre sí que persiguen objetivos comunes, para (Laborda, 2009) se clasifican en:

- Personas o factores activos
- Bienes económicos o factores pasivos.

Los primeros, forman la dinámica de la empresa, actuarán sobre los factores pasivos para intentar alargar sus límites y mejorar sus resultados y pueden ser: el propietario del capital en caso de una empresa individual o socios en el caso de una sociedad, los administradores o directivos, los trabajadores o empleados.

Los segundos representan básicamente la tierra y el capital, sujetos a la característica de la escasez o de su disposición limitada. Estos factores a su vez se pueden clasificar en:

- Capital financiero o recursos financieros líquidos.
- Capital técnico que puede ser:
  - ✓ Tangible: Terrenos, Instalaciones, Materiales o Mercancías, Equipos Informáticos (hardware).
  - ✓ Intangible: Tecnología y software informático.

Entendiéndose como capital financiero a todos aquellos recursos o medios líquidos con que cuenta la empresa para abordar todas las inversiones necesarias para su normal funcionamiento y entro del capital técnico, integrado por todos aquellos elementos en los que se ha materializado el capital financiero de la empresa, distinguimos entre tangible e intangible siendo el elemento distintivo de pertenencia a uno u otro grupo, la materialidad o inmaterialidad de los mismos.

### **2.1.3. Clases de Empresa.**

Las diversas clasificaciones de las empresas atienden, normalmente a variados criterios: productivos, funcionales, organizativos, etc.; y para De Zuani & Laborda (2009) son:

#### ***2.1.3.1. Según la propiedad del capital.***

- Privadas cuando la propiedad del capital de la empresa es de esta en personas de naturaleza privada.
- Públicas cuando el capital pertenece al estado o alguna de sus instituciones.
- Mixtas si composición de capital es compartida entre organismos públicos y privados.

#### ***2.1.3.2. Según su finalidad.***

Es decir, según el principal motivo que tienen para realizar sus actividades, estas se dividen en:

- **Organizaciones con fines de lucro** Llamadas empresas, tienen como uno de sus principales fines (y posiblemente el fundamental) generar una determinada ganancia o utilidad para sus propietarios y/o accionistas.
- **Organizaciones sin fines de lucro** Se caracterizan por tener como fin el cumplir un determinado rol o función en la sociedad sin pretender una ganancia o utilidad por ello. Como por ejemplo las organizaciones no gubernamentales (ONG), la Iglesia, los servicios públicos, entidades filantrópicas, etc.

### **2.1.3.3. Según su tamaño.**

Atendiendo a su tamaño pueden ser Grandes, Medianas y Pequeñas, que de acuerdo a criterios o parámetros establecidos en cada país ya sean de Ventas, Activos, número de empleados u otros se enmarcarían dentro de lo indicado anteriormente; en nuestro país de acuerdo a la vigencia de las leyes se puede indicar lo siguiente:

#### **Código de la Producción publicado en el Registro Oficial No.351 del 29 de diciembre del 2010 (Producción, 2010)**

Art. 53.- Definición y Clasificación de las MIPYMES.- La Micro, Pequeña y Mediana empresa es toda persona natural o jurídica que, como una unidad productiva, ejerce una actividad de producción, comercio y/o servicios, y que cumple con el número de trabajadores y valor bruto de las ventas anuales, señalados para cada categoría, de conformidad con los rangos que se establecerán en el reglamento de este Código. En caso de inconformidad de las variables aplicadas, el valor bruto de las ventas anuales prevalecerá sobre el número de trabajadores, para efectos de determinar la categoría de una empresa. Los artesanos que califiquen al criterio de micro, pequeña y mediana empresa recibirán los beneficios de este Código, previo

cumplimiento de los requerimientos y condiciones señaladas en el reglamento.

**Resolución Superintendencia De Compañías No. SC.Q.ICL.CPAIFRS.11.0 1** (Compañías, 2011)

**ARTÍCULO PRIMERO.-** Para efectos del registro y preparación de estados financieros, la Superintendencia de Compañías califica como PYMES a las personas jurídicas que cumplan las siguientes condiciones:

- a) Activos totales inferiores a CUATRO MILLONES DE DÓLARES;
- b) Registren un Valor Bruto de Ventas Anuales inferior a CINCO MILLONES DE DÓLARES; y,
- c) Tengan menos de 200 trabajadores (Personal Ocupado). Para este cálculo se tomara el promedio anual ponderado.

Se considerara como base los estados financieros del ejercicio económico anterior al periodo de transición.

**2.1.3.4. Según el sector productivo.**

Atendiendo al objeto de su actividad, las empresas pueden clasificarse de múltiples maneras, así, en principio, se distinguir entre:

- **Empresas productoras de bienes.** Pueden subdividirse en empresas agrícolas, extractivas, artesanales, industriales de fabricación de bienes de equipo, industriales de fabricación de bienes de consumo, etc.
- **Empresas prestadoras de servicios.** Admiten su subdivisión en empresas comerciales, de transporte, de seguros, financieras, cultura, de enseñanza, de comunicaciones, etc.

### **2.1.3.5. Según su organización jurídica.**

La organización jurídica de las empresas es fundamental de esto depende que cada organización cumpla con determinadas obligaciones generalmente relacionadas con aspectos contables y tributarios.

- **Personas Naturales** son todas las persona físicas o empresas unipersonales que se dedican a cualquier actividad económica.
- **Personas Jurídicas** son aquellas que mediante un contrato de compañías o más personas unen sus capitales o industrias, para emprender en operaciones mercantiles y participar de sus utilidades. En la Ley de Compañías en su artículo 2 establece los siguientes tipos:

Art. 2.- Hay cinco especies de compañías de comercio, a saber:

- La compañía en nombre colectivo;
- La compañía en comandita simple y dividida por acciones;
- La compañía de responsabilidad limitada;
- La compañía anónima; y,
- La compañía de economía mixta.

Estas cinco especies de compañías constituyen personas jurídicas.

La Ley reconoce, además, la compañía accidental o cuentas en participación. (Compañías, 2011)

Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno (LORTI) en su artículo 19 nos indica la obligación de llevar contabilidad:

Art. 19.- Obligación de llevar contabilidad.- (Reformado por el Art. 79 de la Ley s/n, R.O. 242-3S, 29-XII-2007).- Están obligadas a llevar contabilidad y declarar el impuesto en base a los resultados que arroje la misma todas las sociedades. También lo estarán las personas naturales y sucesiones indivisas que al primero de enero operen con un capital o



cuyos ingresos brutos o gastos anuales del ejercicio inmediato anterior, sean superiores a los límites que en cada caso se establezcan en el Reglamento, incluyendo las personas naturales que desarrollen actividades agrícolas, pecuarias, forestales o similares.

Las personas naturales que realicen actividades empresariales y que operen con un capital u obtengan ingresos inferiores a los previstos en el inciso anterior, así como los profesionales, comisionistas, artesanos, agentes, representantes y demás trabajadores autónomos deberán llevar una cuenta de ingresos y egresos para determinar su renta imponible.

En el Reglamento a la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno en su artículo 37 modificado el 31 de diciembre del 2014 mediante el Reglamento a la Ley orgánica de Incentivos a la Producción y Prevención del Fraude Fiscal (Decreto No. 539) y nos indica lo montos par la Obligatoriedad de llevar contabilidad:

Art. 37.- Contribuyentes obligados a llevar contabilidad.- Todas las sucursales y establecimientos permanentes de compañías extranjeras y las sociedades definidas como tales en la Ley de Régimen Tributario Interno, están obligadas a llevar contabilidad.

Igualmente, están obligadas a llevar contabilidad, las personas naturales y las sucesiones indivisas que realicen actividades empresariales y que operen con un capital propio que al inicio de sus actividades económicas o al 1o. de enero de cada ejercicio impositivo hayan superado 9 fracciones básicas desgravadas del impuesto a la renta o cuyos ingresos brutos anuales de esas actividades, del ejercicio fiscal inmediato anterior, hayan sido superiores a 15 fracciones básicas desgravadas o cuyos costos y gastos anuales, imputables a la actividad empresarial, del ejercicio fiscal inmediato anterior hayan sido superiores a 12 fracciones básicas desgravadas. Se entiende como capital propio, la totalidad de los activos

menos pasivos que posea el contribuyente, relacionados con la generación de la renta gravada. (Régimen, 2012)

En nuestro país es importante determinar que tipos de empresa y que actividad económica se desempeña, de esto dependerá la obligaciones principalmente tributarias que debe cumplir ante los diferentes organismos de control.

## **2.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

Según Chiavenato (2006), las organizaciones son extremadamente heterogéneas y diversas, cuyo tamaño, características, estructuras y objetivos son diferentes. Esta situación, da lugar a una amplia variedad de tipos de organizaciones que los administradores y empresarios deben conocer para que tengan una visión amplia al momento de estructurar o reestructurar una organización.

A continuación una breve descripción de los principales tipos de organizaciones, clasificados según su estructura y características principales, con la finalidad de brindar un panorama amplio, ordenado y comprensible acerca de este importante tema en la literatura especializada en administración y negocios, los principales tipos de organizaciones que se mencionan según su estructura y características principales son:

### **2.2.1. Organizaciones según su formalidad.**

Para esta clasificación se considera a las organizaciones, según tengan o no estructuras y sistemas definidos para la toma de decisiones, la comunicación y el control. Estas se dividen en:

### **2.2.1.1. Organizaciones formales.**

Este tipo de organizaciones se caracteriza por tener estructuras y sistemas oficiales y definidos para la toma de decisiones, la comunicación y el control. El uso de tales mecanismos hace posible definir de manera explícita dónde y cómo se separan personas y actividades y cómo se reúnen de nuevo, Hitt, Black & Porter (2006). La organización formal comprende estructura organizacional, directrices, normas y reglamentos de la organización, rutinas y procedimientos, en fin, todos los aspectos que expresan cómo la organización pretende que sean las relaciones entre los órganos, cargos y ocupantes, con la finalidad de que sus objetivos sean alcanzados y su equilibrio interno sea mantenido.

Para Chiavenato (2006), este tipo de organizaciones (formales), pueden a su vez, tener uno o más de los siguientes tipos de organización:

- **Organización Lineal:** Constituye la forma estructural más simple y antigua, pues tiene su origen en la organización de los antiguos ejércitos y en la organización eclesiástica de los tiempos medievales. El nombre organización lineal significa que existen líneas directas y únicas de autoridad y responsabilidad entre superior y subordinados. De ahí su formato piramidal. Cada gerente recibe y transmite todo lo que pasa en su área de competencia, pues las líneas de comunicación son estrictamente establecidas. Es una forma de organización típica de pequeñas empresas o de etapas iniciales de las organizaciones.
- **Organización Funcional:** Es el tipo de estructura organizacional que aplica el principio funcional o principio de la especialización de las funciones. Muchas organizaciones de la antigüedad utilizaban el principio funcional para la diferenciación de actividades o funciones. El principio funcional separa, distingue y especializa: Es el germen del staff.

- **Organización Línea-Staff:**El tipo de organización línea-staff es el resultado de la combinación de los tipos de organización lineal y funcional, buscando incrementar las ventajas de esos dos tipos de organización y reducir sus desventajas. En la organización línea-staff, existen características del tipo lineal y del tipo funcional, reunidas para proporcionar un tipo organizacional más complejo y completo. En la organización línea-staff coexisten órganos de línea (órganos de ejecución) y de asesoría (órganos de apoyo y de consultoría) manteniendo relaciones entre sí. Los órganos de línea se caracterizan por la autoridad lineal y por el principio escalar, mientras los órganos de staff prestan asesoría y servicios especializados.
- **Comités:** Reciben una variedad de denominaciones: comités, juntas, consejos, grupos de trabajo, etc. No existe uniformidad de criterios al respecto de su naturaleza y contenido. Algunos comités desempeñan funciones administrativas, otros, funciones técnicas; otros estudian problemas y otros sólo dan recomendaciones. La autoridad que se da a los comités es tan variada que reina bastante confusión sobre su naturaleza.

#### **2.2.1.2. Organizaciones informales.**

Este tipo de organizaciones consiste en medios no oficiales pero que influyen en la comunicación, la toma de decisiones y el control que son parte de la forma habitual de hacer las cosas en una organización.

Según Hitt, Black & Porter (2006), aunque prácticamente todas las organizaciones tienen cierto nivel de formalización, también todas las organizaciones, incluso las más formales, tienen un cierto grado de informalización.

## **2.2.2. Organizaciones según su grado de centralización.**

Es decir, según la medida en que la autoridad se delega. Se dividen en:

### **2.2.2.1. Organizaciones centralizadas.**

En una organización centralizada, la autoridad se concentra en la parte superior y es poca la autoridad, en la toma de decisiones, que se delega en los niveles inferiores.

### **2.2.2.2. Organizaciones descentralizadas.**

En una organización descentralizada, la autoridad de toma de decisiones se delega en la cadena de mando hasta donde sea posible. La descentralización es característica de organizaciones que funcionan en ambientes complejos e impredecibles. Las empresas que enfrentan competencia intensa suelen descentralizar para mejorar la capacidad de respuesta y creatividad.

Cabe señalar que se puede percibir que formalización y centralización son esencialmente lo mismo, y por tanto, se puede creer que informalización y descentralización como sinónimos. Sin embargo, éste no es el caso. Se puede tener una organización muy formal que esté altamente centralizada, aunque también una organización formal que esté bastante descentralizada. Por otro lado, también habría una organización altamente informal que esté descentralizada o altamente centralizada. Además una organización puede tener características de dos o tres tipos de organizaciones al mismo tiempo; lo cual, da a conocer sus, estructura y características principales.

### **2.2.3. Organización por producto/mercadeo.**

La organización por producto/mercadeo, con frecuencia llamada organización por división, reúne en una unidad de trabajo a todos los que participan en la

producción y comercialización de un producto o un grupo relacionado de productos, a todos los que tratan con cierto tipo de cliente.

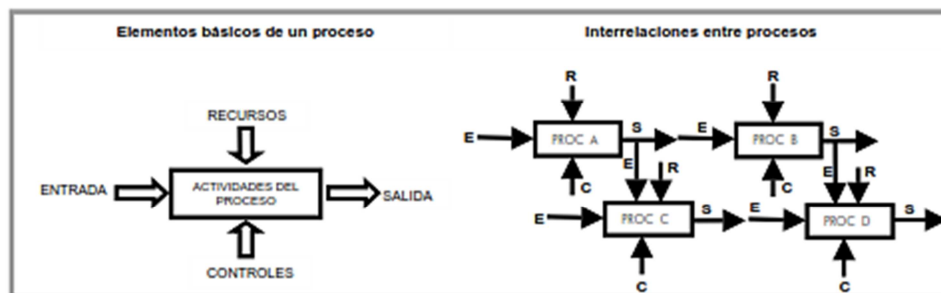
Cuando la departamentalización de una empresa se torna demasiado compleja para coordinar la estructura funcional, la alta dirección, por regla general, creará divisiones semiautónomas. En cada división, los gerentes y los empleados diseñan, producen y comercializan sus propios productos.

La organización por producto/mercadeo puede seguir uno de tres patrones: división por producto, la división geográfica es usada por empresas de servicios, financieras y otras no fabriles, la división por cliente, la organización se divide de acuerdo con los diferentes usos que los clientes dan a los productos.

#### **2.2.4. Organización por procesos.**

La implantación de la organización por procesos o gestión de procesos se ha revelado como una de las herramientas de mejora de la gestión más efectivas para todos los tipos de organizaciones. Cualquier actividad, o conjunto de actividades ligadas entre sí, que utiliza recursos y controles para transformar elementos de entrada (especificaciones, recursos, información, servicios,...) en resultados (otras informaciones, servicios,...) puede considerarse como un proceso. Los resultados de un proceso han de tener un valor añadido respecto a las entradas y pueden constituir directamente elementos de entrada del siguiente proceso, como muestra en la figura 1.

**Figura 1.** Esquema de un proceso.



**Fuente:** ISO 9001:2008

**Elaborado por:** el autor

Todas las actividades de la organización, desde la planificación de las compras hasta la atención de una reclamación, pueden y deben considerarse como procesos. Para operar de manera eficaz, las organizaciones tienen que identificar y gestionar numerosos procesos interrelacionados y que interactúan. La identificación y gestión sistemática de los procesos que se realizan en la organización y en particular las interacciones entre tales procesos se conoce como **enfoque basado en procesos**.

ISO 9001 pretende fomentar la adopción del enfoque basado en procesos para gestionar una organización. Este tipo de gestión por procesos, cuando se utiliza en el desarrollo, la implementación y la mejora de la eficacia de un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC), concentra su atención en:

- La comprensión y el cumplimiento de los requisitos de los clientes de cada proceso,
- La necesidad de considerar y de planificar los procesos en términos que aporten valor (el cliente no debe pagar por algo que no le aporte valor),
- El control, la medición y la obtención de resultados del desempeño y de la eficacia de los procesos,
- La mejora continua de los procesos con base en mediciones objetivas.

La gestión de procesos no va dirigida a la detección de errores en el servicio, sino que la forma de concebir cada proceso ha de permitir evaluar las

desviaciones del mismo, con el fin de corregir sus tendencias antes de que se produzca un resultado defectuoso.

### **2.3. CONTABILIDAD FINANCIERA Y CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA O GERENCIAL.**

La fuerte competitividad que actualmente se vive con un proceso de globalización intensivo, ha provocado cambios importantes en los sistemas de información, Ramírez (2008) afirma:

“A pesar de que la contabilidad financiera y la administrativa emanan de un mismo sistema de información, destinado a facilitar la toma de decisiones de sus diferentes usuarios, tienen diferencias y similitudes que es necesario conocer para diferenciarlas con precisión” (p.15)

La contabilidad administrativa está organizada para producir información de uso interno de la administración. Por ejemplo: Establece, mejora y evalúa políticas para la empresa; conoce las áreas de la empresa que son eficientes y aquellas que no lo son a través, de la cadena de valor u otro parámetro importante de la empresa; planea y controla las operaciones diarias; conoce los costos de los diferentes productos o procesos, para lograr el liderazgo en costos en su sector; y demás parámetros internos que necesita evaluar la organización y establecer la mejora continua.

El responsable de administrar una organización requiere una serie de datos que no son los mismos que se presentan a los interesados externos relacionados con la organización, como los accionistas, las instituciones de crédito y demás. Esto obliga a que exista un sistema de información especializado para ayudar a tomar decisiones de todo tipo. La diferencia básica radica en la forma en que se presenta la información hacia el exterior, que difiere de la requerida para usos internos. La contabilidad administrativa nunca requiere un modelo o formato específico, como es el caso en la contabilidad financiera, que se guía por estándares establecidos principalmente por organismos de control societario.



La contabilidad administrativa está enfocada hacia el futuro, a diferencia de la contabilidad financiera, que genera información sobre el pasado o hechos históricos de la organización: obviamente, esta última información se utiliza como punto de referencia para planificar. La contabilidad administrativa se orienta hacia el futuro, debido a que una de las funciones esenciales del ejecutivo es la planeación, dirigida al diseño de acciones que proyectan a la empresa hacia el cumplimiento de su misión y visión. Para realizar dicho diseño es necesario contar con información histórica que diagnostique la situación actual de la empresa e indique sus carencias y puntos fuertes, a fin de fijar las rutas y estrategias que permitan lograr una ventaja competitiva.

La contabilidad administrativa no está regulada por las normas de información financiera, a diferencia de la contabilidad financiera, porque la información que se genera con fines externos tiene que ser producida según determinadas normas, de tal forma que el usuario esté plenamente seguro de que en los estados financieros de las diversas empresas tengan uniformidad en su presentación y, por lo tanto, pueda compararlos. Por ello es necesario que la información esté plenamente regulada. En cambio, la información requerida por los administradores se ajusta a las necesidades de cada uno de ellos; por ejemplo, costos de oportunidad para aceptar o no pedidos especiales o ignorar la depreciación para fijar precios y otras aspectos que deben ser considerados para la toma de decisiones.

La contabilidad financiera es obligatoria, lo que no ocurre con la contabilidad administrativa, que es un sistema de información opcional. De acuerdo con nuestra legislación societaria, deben presentarse a la consideración de la asamblea de accionistas o socios los resultados del ejercicio tres meses después del cierre de éste, obligando de esta forma a que exista la contabilidad financiera, de igual manera para el cumplimiento de las obligaciones tributarias y en el caso de personas que no tienen personería jurídica la información presentada al organismo de control tributario se convertiría en información financiera. La misma información es requerida por las instituciones de crédito para llevar a cabo sus análisis. En cambio, las empresas no necesariamente deben llevar la contabilidad

administrativa; no existe obligatoriedad. Prueba de ello es que sólo un pequeño porcentaje de las empresas se ha dado a la tarea de diseñar un sistema interno de información para la toma de decisiones.

La contabilidad administrativa no intenta determinar la utilidad con la precisión de la contabilidad financiera, ya que otorga más relevancia a los datos cualitativos y costos necesarios en el análisis de las decisiones que, en muchos casos, son aproximaciones o estimaciones que se efectúan para predecir el futuro de la empresa, por lo cual no es necesario preocuparse por la exactitud y precisión que regula a la contabilidad financiera para determinar correctamente la utilidad.

La contabilidad administrativa hace hincapié en las áreas de la empresa como células o centros de información (divisiones, líneas de producto, etc.) para tomar decisiones sobre cada una de las partes que la componen. Esto permite un proceso de mejoramiento continuo, a través de un análisis de las actividades y procesos que se efectúan en las diferentes áreas para incrementar la competitividad, más que de toda la empresa vista globalmente, tarea que tiene a su cargo la contabilidad financiera al informar sobre los sucesos ocurridos en ella. La contabilidad administrativa, como sistema de información administrativo, recurre a disciplinas como la estadística, la economía, la investigación de operaciones, las finanzas, etc., para completar los datos presentados, con el fin de aportar soluciones a los problemas de la organización; de ahí que exista gran relación con otras disciplinas, lo que no sucede en la contabilidad financiera.

Como se ha comentado al hablar de las diferentes ramas o áreas de la contabilidad, existe también gran similitud entre ellas.

Ambas se apoyan en el mismo sistema contable de información: las dos parten de una misma banco de datos (sería ilógico e incosteable mantener un sistema de captación de datos diferente para cada área). Cada una agrega o modifica ciertos datos, según las necesidades específicas que se quieran cubrir.

Otra similitud es que ambas exigen responsabilidad sobre la administración de los recursos puestos en manos de los administradores: la contabilidad financiera verifica y realiza dicha labor de manera global, mientras que la contabilidad administrativa lo hace por áreas o segmentos.

Revisando lo anotado podemos indicar que:

La **contabilidad** es un proceso que consiste en identificar, registrar, resumir y presentar información económica a quienes toman las decisiones.

La **contabilidad financiera** se centra en las necesidades específicas de las personas externas a la empresa que toman decisiones entre ellos: los accionistas, los proveedores, los bancos y los organismos gubernamentales.

La contabilidad organiza y resume la información económica para que los usuarios puedan emplearla. Se presenta en informes llamados estados financieros. Para preparar estos, los contadores, analizan, registran, cuantifican, acumulan, sintetizan, clasifican, informan e interpretan los hechos económicos y sus efectos financieros en la empresa.

Y la **contabilidad administrativa** se puede mostrar como una herramienta que recopila información relevante y de gran utilidad para quienes toman decisiones dentro de la empresa: ejecutivos de alto nivel, directores, jefes departamentales responsables de procesos y que incluye cumplir con el mejoramiento interno de los procesos.

La contabilidad administrativa o gerencial es un sistema de información orientado a la elaboración de informes, relativos a las operaciones de la empresa, para uso interno de los gerentes y que facilitan las funciones de planeación, evaluación, control y toma de decisiones. La contabilidad de costos se ubica dentro de la contabilidad administrativa por cuanto se relaciona con la acumulación, análisis, interpretación y comunicación de los costos de adquisición, producción,

distribución, administración y financiamiento para uso interno de los gerentes de la empresa en los procesos de planeación, control y toma de decisiones. Asimismo la contabilidad de costos, cubre una parte de la contabilidad financiera, por cuanto los costos de los productos son necesarios para la elaboración de los estados financieros de uso externo (Estado de Situación Financiera donde se presentan los inventarios dentro de los activos corrientes y Estado de Resultados que refleja el costo de los productos vendidos); indicando además que, la contabilidad financiera, la contabilidad administrativa y la contabilidad de costos son parte integral del sistema contable, el cual persigue como fin último satisfacer las necesidades de información de los diferentes usuarios, tanto internos como externos.

### **2.3.1. Estados Financieros.**

En nuestro país los estados financieros se preparan de acuerdo al tipo de empresa, si están controladas por la Superintendencia de Compañías se preparan con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF's) y es la misma para presentar la información a Servicio de Rentas Internas (SRI) ente de control tributario, los demás entes se sujetan a lo establecido en la regulación tributaria que cada vez va alineándose para que la información esté preparada bajo las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF's).

Las Normas internacionales de Información Financiera, emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB por sus siglas en Ingles) emitidas el 01 de enero del 2012, en su Marco Conceptual establecen los principales conceptos y lineamientos para la preparación de los estados financieros, a continuación se detallan lo más importante:

### ***2.3.1.1. Usuarios y sus necesidades de información.***

Entre los usuarios de los estados financieros se encuentran los inversores presentes y potenciales, los empleados, los prestamistas, los proveedores y otros acreedores comerciales, los clientes, los gobiernos y sus organismos públicos, así como el público en general. Éstos usan los estados financieros para satisfacer algunas de sus variadas necesidades de información. La principal responsabilidad, en relación con la preparación y presentación de los estados financieros, corresponde a la gerencia de la entidad. La gerencia está también interesada en la información que contienen los estados financieros, a pesar de que tiene acceso a otra información financiera y de gestión que le ayuda al llevar a cabo su planificación, toma de decisiones y control de responsabilidades. La gerencia de la entidad tiene la posibilidad de determinar la forma y contenido de tal información adicional, de manera que satisfaga sus propias necesidades.

### ***2.3.1.2. Objetivo de los estados financieros.***

El objetivo de los estados financieros es suministrar información acerca de la situación financiera, rendimiento y cambios en la situación financiera de una entidad, que sea útil a una amplia gama de usuarios al tomar sus decisiones económicas. Los estados financieros preparados con este propósito cubren las necesidades comunes de muchos usuarios. Sin embargo, los estados financieros no suministran toda la información que estos usuarios pueden necesitar para tomar decisiones económicas, puesto que tales estados reflejan principalmente los efectos financieros de sucesos pasados, y no contienen necesariamente información distinta de la financiera.

Los estados financieros también contienen notas, cuadros complementarios y otra información. Por ejemplo, pueden contener información adicional que es relevante para las necesidades de los usuarios acerca de las partidas contenidas en el balance y en el estado de resultados. Pueden incluir

informaciones acerca de los riesgos e incertidumbres que afectan a la entidad, y también sobre recursos u obligaciones no reconocidas en el balance (tales como reservas minerales). Asimismo, suele suministrarse, en las notas y cuadros complementarios, información acerca de segmentos de negocios o geográficos, o acerca del efecto sobre la entidad de los cambios en los precios.

#### **2.3.1.3. Hipótesis fundamentales.**

- **Base de acumulación (o devengo).** Con el fin de cumplir sus objetivos, los estados financieros se preparan sobre la base de la acumulación o del devengo contable. Según esta base, los efectos de las transacciones y demás sucesos se reconocen cuando ocurren (y no cuando se recibe o paga dinero u otro equivalente al efectivo), asimismo se registran en los libros contables y se informa sobre ellos en los estados financieros de los periodos con los cuales se relacionan.
- **Hipótesis de negocio en marcha.** Los estados financieros se preparan normalmente bajo el supuesto de que una entidad está en funcionamiento, y continuará su actividad dentro del futuro previsible. Por lo tanto, se supone que la entidad no tiene la intención ni la necesidad de liquidar o recortar de forma importante la escala de sus operaciones. Si tal intención o necesidad existiera, los estados financieros pueden tener que prepararse sobre una base diferente, en cuyo caso dicha base debería revelarse.

#### **2.3.1.4. Características cualitativas de los estados financieros.**

Las características cualitativas son los atributos que hacen útil, para los usuarios, la información suministrada en los estados financieros. Las principales características cualitativas son:

- Comprensibilidad

- Relevancia
- Materialidad o Importancia relativa
- Fiabilidad
- Representación fiel
- La esencia sobre la forma
- Prudencia
- Integridad
- Comparabilidad

**2.3.1.5. Restricciones a la información relevante y fiable.**

- **Oportunidad.** Si hay un retraso indebido en la presentación de la información, ésta puede perder su relevancia. La gerencia puede necesitar sopesar los méritos relativos de la presentación a tiempo frente al suministro de información fiable.
- **Equilibrio entre costo y beneficio.** El equilibrio entre costo y beneficio es una profunda restricción, más que una característica cualitativa. Los beneficios derivados de la información deben exceder a los costos de suministrarla.
- **Equilibrio entre características cualitativas.** En la práctica, es a menudo necesario un equilibrio o contrapeso entre características cualitativas. Generalmente, el objeto es conseguir un equilibrio apropiado entre tales características, en orden a cumplir el objetivo de los estados financieros. La importancia relativa de cada característica en cada caso particular es una cuestión de juicio profesional.
- **Imagen fiel / Presentación razonable.** Se considera frecuentemente que los estados financieros muestran la imagen fiel de, o presentan razonablemente, la situación financiera, rendimiento y cambios en la situación financiera de la entidad. La aplicación de las principales

características cualitativas y de las normas contables apropiadas llevará, normalmente, a estados financieros que trasmitan lo que generalmente se entiende como una imagen fiel, o una presentación razonable, de tal información.

#### **2.3.1.6. Elementos de los estados financieros.**

Los estados financieros reflejan los efectos financieros de las transacciones y otros sucesos, agrupándolos en grandes categorías, de acuerdo con sus características económicas. Estas grandes categorías son los elementos de los estados financieros. Los elementos relacionados directamente con la medida de la situación financiera en el balance son los activos, los pasivos y el patrimonio. Los elementos directamente relacionados con la medida del rendimiento en el estado de resultados son los ingresos y los gastos. El estado de cambios en la situación financiera habitualmente refleja elementos del estado de resultados y cambios en los elementos del balance. La presentación de los elementos precedentes, tanto en el balance como en el estado de resultados, implica un proceso de subdivisión, a fin de presentar la información de la forma más útil a los usuarios para los propósitos de toma de decisiones económicas.

- **Situación financiera.** Los elementos relacionados directamente con la medida de la situación financiera son los activos, los pasivos y el patrimonio. Se definen como sigue:

Un activo es un recurso controlado por la entidad como resultado de sucesos pasados, del que la entidad espera obtener, en el futuro, beneficios económicos.

Un pasivo es una obligación presente de la entidad, surgida a raíz de sucesos pasados, al vencimiento de la cual, y para cancelarla, la entidad espera desprenderse de recursos que incorporan beneficios económicos.

Patrimonio es la parte residual de los activos de la entidad, una vez deducidos todos sus pasivos.



- **Rendimiento.** La cifra del resultado es a menudo usada como una medida del rendimiento en la actividad de la entidad, o bien es la base de otras evaluaciones, tales como el rendimiento de las inversiones o las ganancias por acción. Los elementos relacionados directamente con la medida del resultado son los ingresos y los gastos. El reconocimiento y medida de los ingresos y gastos, y por tanto del resultado, dependen en parte de los conceptos de capital y mantenimiento del capital usado por la entidad al elaborar los estados financieros. A continuación se definen los elementos denominados ingresos y gastos:

Ingresos son los incrementos en los beneficios económicos, producidos a lo largo del periodo contable, en forma de entradas o incrementos de valor de los activos, o bien como decrementos de las obligaciones, que dan como resultado aumentos del patrimonio, y no están relacionados con las aportaciones de los propietarios a este patrimonio.

Gastos son los decrementos en los beneficios económicos, producidos a lo largo del periodo contable, en forma de salidas o disminuciones del valor de los activos, o bien de por la generación o aumento de los pasivos, que dan como resultado decrementos en el patrimonio, y no están relacionados con las distribuciones realizadas a los propietarios de este patrimonio.

#### **2.3.1.8. Finalidad de los estados financieros.**

Los estados financieros constituyen una representación estructurada de la situación financiera y del rendimiento financiero de una entidad. El objetivo de los estados financieros es suministrar información acerca de la situación financiera, del rendimiento financiero y de los flujos de efectivo de una entidad, que sea útil a una amplia variedad de usuarios a la hora de tomar sus decisiones económicas. Los estados financieros también muestran los resultados de la gestión realizada por los administradores con los recursos que les han sido confiados. Esta información, junto con la contenida en las notas,

ayuda a los usuarios a predecir los flujos de efectivo futuros de la entidad y, en particular, su distribución temporal y su grado de certidumbre.

#### ***2.3.1.9. Conjunto completo de estados financieros.***

Un juego completo de estados financieros comprende:

un estado de situación financiera al final del periodo;

un estado del resultado integral del periodo;

un estado de cambios en el patrimonio del periodo;

un estado de flujos de efectivo del periodo;

notas, que incluyan un resumen de las políticas contables más significativas y otra información explicativa; y

un estado de situación financiera al principio del primer periodo comparativo, cuando una entidad aplique una política contable retroactivamente o realice una reexpresión retroactiva de partidas en sus estados financieros, o cuando reclasifique partidas en sus estados financieros.

#### ***2.3.1.10. La contabilidad como herramienta para la toma de decisiones.***

La Información financiera es útil para quienes necesitan tomar decisiones si esta es relevante y oportuna, facilitando este proceso la misma que incluye en que se utiliza el dinero, el rendimiento del mismo y la evaluación del desempeño que además sirve para predecir efectos futuros de las decisiones y permite corregir problemas, imperfecciones e ineficiencias que puedan detectarse en los entes empresariales.

La información para la toma de decisiones debe cumplir con los siguientes objetivos:

- Proveer información para el costeo de bienes y/o servicios.
- Incentivar a los administradores para que realicen planificaciones tanto a corto como largo plazo.

- Facilitar el proceso para la toma de decisiones.
- Permitir el control de las decisiones tomadas y la corrección de cualquier evento durante la aplicación y desarrollo de las mismas.
- Evaluar y motivar el desempeño tanto del personal que ejecuta y los administradores.

El sistema de información contemporáneo a diferencia del tradicional trata de identificar y asignar los costos identificando su fuente de origen y prescindiendo en lo posible prorratear en base a algún concepto arbitrario, las características principales de este sistema de información son:

- Asignación de costos directa o en función de bases lógicas.
- Identificación del origen de los costos indirectos.
- Incrementar la eficiencia en costos para competir con liderazgo en costos.
- Orientación hacia los usuarios internos

#### **2.4. CONTABILIDAD DE COSTOS**

En la década de 1950 el costo de un producto se lo hacía simplemente con la acumulación de los costos de materiales, mano de obra, los costos indirectos no tenían una asignación importante; actualmente los costos indirectos de fabricación en muchos de los casos superan el 50% de los costos directos de aquí la importancia de asignar coherentemente los costos a los diferentes productos para determinar sus costos.

Las tendencias mundiales orientan a sistemas de producción cuyo resultado final sea de calidad, que sus inventarios sean mínimos, que sus líneas de producción sean flexibles y sus procesos sean automatizados para poder competir en el mercado mundial que cada vez es más competitivo.

Para entender mejor la importancia que implica la determinación del costo de un producto o servicio, partamos de un concepto básico de contabilidad de costos

indicando que es parte de la contabilidad que identifica, mide, informa y analiza los diferentes elementos del costo, directos e indirectos asociados con la producción de un bien y/o servicio; satisfaciendo las necesidades tanto de los usuarios internos como externos que además permite la planificación, control y evaluación del proceso productivo.

Para cumplir con lo dispuesto en el concepto de contabilidad de costos existen diferentes sistemas para costear los productos, comenzando en los tradicionales para finalizar en los sistemas que reflejan las tendencias actuales, entre los cuales podemos detallar:

#### **2.4.1. Sistema de costos por órdenes de producción.**

Este sistema está condicionado por las características de los productos, se utiliza en productos claramente identificables a lo largo de proceso de producción, lo que conlleva a que sea eficiente en empresas que por su estructura no cuenten con una adecuada división de funciones, las empresas que utilizan este sistema se enfocan en la acumulación de los costos por cada orden que el cliente solicita. Los departamentos que intervienen directamente en el proceso productivo asignan sus costos acumulando directamente a la orden, los costos indirectos son prorrateados a las unidades producidas en base a unidades físicas dependiendo del concepto de utilización como por ejemplo metros cuadrados, kilovatios hora, horas mano de hora, horas máquina entre otras, con esta acumulación y asignación de costos determinan el costo del producto elaborado. El costo unitario del producto en este caso resulta de la simple división del Costo Acumulado para el número de unidades producidas en la orden. Este sistema deja a un lado costos como los de diseño, gerencia de producción, los relacionados con las adquisiciones de materiales que se convierten en gastos del periodo. Este sistema es de fácil utilización e implementación pero no permite identificar y establecer un costo que incluya todos los valores para una adecuada toma de decisiones.

#### **2.4.2. Sistema de costos por procesos.**

En este sistema la unidad de costeo es cada proceso de producción, este sistema es utilizado en la fabricación de productos homogéneos en serie y de forma continua de igual manera que el anterior la acumulación de los costos se hace en cada uno de los procesos siendo el costo final de cada proceso el inicial del siguiente proceso hasta concluir el proceso productivo, en cada proceso se prorratan los costos indirectos de fabricación de igual manera que en el sistema anterior y el costo unitario es el resultado de dividir el costo total de producción para las unidades producidas; de igual manera deja a un lado determinados costos que por su naturaleza no son asignados a determinado proceso y se convierten en gasto del periodo limitando la evaluación y la toma de decisiones.

#### **2.4.3. Sistema de costos histórico (reales) y estándar (predeterminados).**

Cualquiera sea el sistema de acumulación de costos para determinar el costo unitario de un producto, estos se pueden acumular con una base histórica de acuerdo a los costos incurridos en un determinado periodo que pueden también llamarse costos reales y que a partir de estos determinar el costo unitario de un producto, estos costos generalmente no se encuentran disponibles inmediatamente al término del proceso productivo, motivo suficiente para optar por establecer costos base o estándares para cada componente del costo de producción y de esta manera determinar el costo del producto, las diferencias al comparar los costos reales y los costos estándar identificadas como sobre aplicación o sub aplicación permiten corregir y establecer costo real del producto.

#### **2.4.4. Sistema de costos absorbente (totales) y directo (variables).**

El sistema de costos absorbente o de costos totales acumula tanto los costos fijos como los variables durante todo el proceso productivo que al final se

capitalizan y son parte integrante del inventario de productos en proceso y terminados. En el sistema de costos directo o de costos variables la acumulación de costos se realiza solamente de los costos variables durante todo el proceso productivo para lo cual se debe identificar claramente la variabilidad de los costos para asignar al mismo, por lo contrario los costos fijos en su integridad se trasladan a los resultados del período y los inventarios solo son capitalizados en función de sus costos variables. El sistema de costos directo ayuda a identificar variaciones de precio de los insumos utilizados, variaciones de eficiencia en la realización del producto y genera información actualizada para cada área productiva Sáenz, Fernández & Gutiérrez (2009).

#### **2.4.5. Sistema de costos ABC (siglas en inglés de "Activity Based Costing") o sistema de costos basado en actividades.**

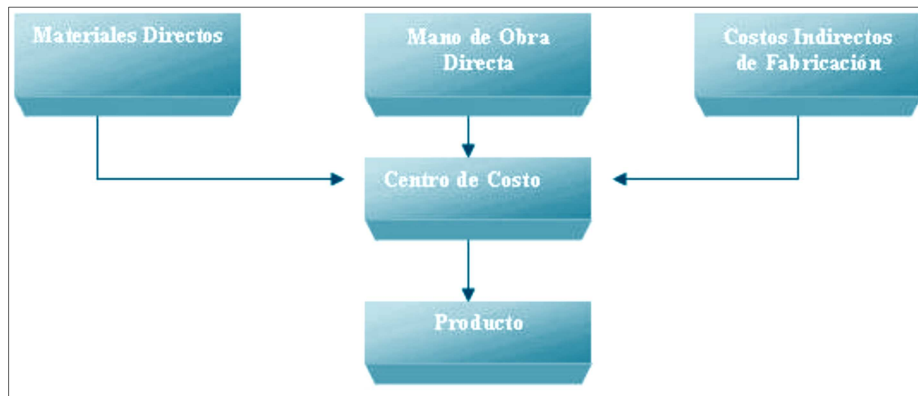
El sistema de costeo basado en actividades, es una herramienta de creación reciente, útil para identificar y eliminar las actividades innecesarias, a fin de disminuir los costos ocasionados por ineficiencias de los sistemas de producción, comercialización y administración. Para lograr la mejora de una organización es indispensable contar con información de las actividades realizadas y el costo de las mismas, lo cual permite efectuar un análisis para establecer prioridades en los esfuerzos a realizar. El costeo con base en actividades mediante sus costos generadores ayuda a identificar oportunidades de mejoramiento continuo. A fin de lograr el mejoramiento continuo, se debe estar informado de las actividades realizadas y el costo de las mismas, dicha información debe ser relevante y proporcionada a tiempo; sin embargo, tener información sobre el costo de las actividades es solo una parte, la otra es utilizar dicha información a fin de identificar las estrategias apropiadas para lograr la mejora de la organización. El objetivo de los indicadores es ayudar a identificar oportunidades de mejora y maneras de alcanzar la excelencia. Por lo tanto, se puede decir que los indicadores de medición del costeo por actividades son los costos generadores. Es necesario recordar que los costos generadores (cost driver) son los impulsores de costos

de las diferentes actividades. Los costos generadores indican por qué se realiza una actividad y cuántos recursos se consumieron en la realización de dicha actividad. De esta manera algunos costos quedan mejor asignados usando bases relacionadas con el volumen, en lugar de centrar la atención en los objetos de los costos, como sucede con los sistemas convencionales.

El costo por actividades aparece a mediados de la década de los 80, sus promotores: Cooper Robin y Kaplan Robert (2003), determinaron que el costo de los productos debe comprender el costo de las actividades necesarias para fabricarlo y venderlo y el costo de las materias primas. Desde el punto de vista del costo tradicional, estos asignan los costos indirectos utilizando generalmente como base los productos a producir, a diferencia de ABC que identifica que los costos indirectos son asignables no en los productos, si no a las actividades que se realizan para producir dichos productos. Por tal motivo el modelo ABC permite mayor exactitud en la asignación de los costos de las empresas y permite la visión de ellas por actividad, entendiendo por actividad como lo que hace una empresa, la forma en que los tiempos se consume y las salidas de los procesos, es decir transformar recursos (materiales, mano de obra, tecnología) en salidas. Esto quiere decir que los sistemas de información de hoy deben tener no solamente los objetivos tradicionales de reportar información, sino facilitar el análisis a todos los niveles de la organización con el objeto de lograr las metas de eficiencia, análisis de actividades indirectas consumidas por los productos en su elaboración para corregir y mejorar las distorsiones que se presenten, resaltando a largo plazo todos los costos variables. El costeo ABC, se configura como un sistema de gestión, en principio resuelve en cuanto al cálculo del costo, las deficiencias imputadas a los sistemas tradicionales; aunque para hacerlo no se requiera utilizar este nuevo sistema de costos, pues bastaría con la correcta aplicación práctica de los desarrollos teóricos existentes con antelación. Sin embargo, para solventar las deficiencias con la toma de decisiones, la filosofía del ABC sería muy útil, por tratarse de una novedad respecto a los desarrollos clásicos. El enfoque de la contabilidad de costos por actividades para la gestión de

costos divide la empresa en actividades. Una actividad describe lo que la empresa hace, la forma en que el tiempo se consume y las salidas de los procesos. La principal función de una actividad es convertir los recursos (materiales, mano de obra, tecnología) en salidas. Históricamente los costos se han asignado según el siguiente esquema:

**Figura 2.** Asignación histórica de costos.



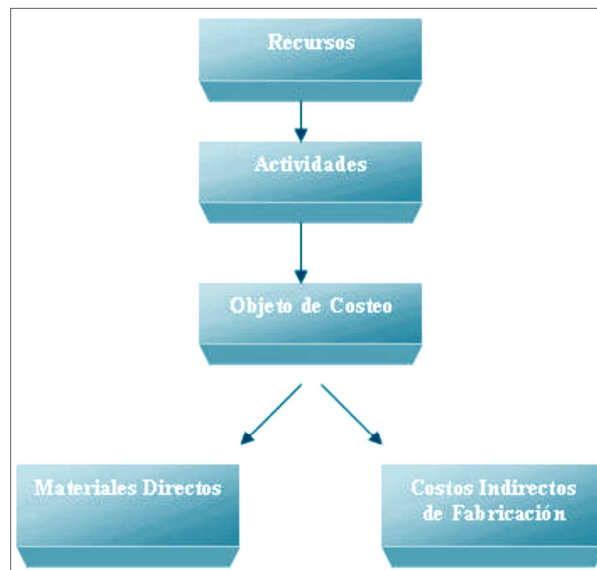
**Fuente:** Cooper & Kaplan Robert

**Elaborado por:** el autor

Realmente para poder elaborar un producto se necesitan costos (recursos); pero estos recursos, no los consumen los productos, sino unas actividades que se realizan para poder elaborarlos. El producto consume actividades y las actividades a su vez consumen recursos. Cabe aclarar que bajo este sistema, los productos no son solamente susceptibles de costeo, sino todo aquello que consuma actividades.



**Figura 3.** Asignación de costos en el modelo ABC.



**Fuente:** Cooper & Kaplan Robert

**Elaborado por:** el autor

La filosofía del ABC se basa en el principio de que la actividad es la causa que determina la generación en costos y de que los productos o servicios consumen actividades, proponiendo una solución alternativa en el tratamiento de los costos indirectos. Por tanto, el proceso habitual consiste en que los costos indirectos son asignados a las secciones o centros de costos correspondientes. Posteriormente, los costos de las secciones se reparten a las actividades que se realizan en cada sección y, finalmente, los costos de las actividades se reparten entre los productos en función de las causas o inductores de costo. En resumen el sistema de costos ABC, se fundamenta en cuatro puntos básicos:

- ✓ Analizar todas las actividades que configuran la cadena de valor de la empresa como apoyo en el establecimiento de la estrategia corporativa.
- ✓ Hacer girar el centro de gravedad del sistema en las actividades y en la determinación de los generadores de costo, entendiendo como tales las causas últimas por la que un costo se producen.
- ✓ Asignar el costo de las actividades a los productos y/o servicios.

- ✓ Mostrar el papel de las actividades en la conformación de la cadena de valor.

En definitiva podemos decir que el sistema costos basado en actividades es un modelo que se basa en la agrupación en centros de costos que conforman una secuencia de valor de los productos y servicios de la actividad productiva de la empresa. Centra sus esfuerzos en el razonamiento por parte de la gerencia en forma adecuada de establecer las actividades que causan costos y que se relacionan a través de su consumo con el costo de los productos. Lo más importante es conocer la generación de los costos para obtener el mayor beneficio posible de ellos, minimizando todos los factores que no añadan valor. Se podría afirmar que es un sistema de gestión "integral" que nos permite conocer el flujo de las actividades realizadas en la organización que están consumiendo los recursos disponibles y por lo tanto incorporando o imputando costos a los procesos.

#### **2.4.6. Sistema de costos de calidad.**

Las empresas en los últimos tiempos sufren de una severa competitividad tanto en el mercado internacional como en el mercado local para aplacar este tema han tenido que recurrir a nuevas tecnologías y una de ellas es el control total de la calidad cuya misión principal es promover el mejoramiento continuo en todos los procesos y áreas que integran la organización desde el inicio con los proveedores hasta el final con la entrega del producto terminado a los clientes. El control total de la calidad puede definirse como la cultura de administrar toda la organización con el objetivo de alcanzar la excelencia en todas las dimensiones de productos y servicios que son importantes para los clientes. La filosofía del control de calidad se sustenta en fundamentos de los principales expertos de la calidad: Demming, Juran y Crosby (Ramírez 2008). Estos conceptos son:

- **Calidad dirigida por el cliente (customer-driven quality standars).** Los productos deben contener en su formulación la perspectiva de los clientes y establecer los niveles de calidad aceptables para finalmente compararlos con los de la competencia.
- **Lazos proveedor cliente (supplier-customer links).** Dentro de la organización todos tienen un cliente ya sea interno (el empleados que continua con el proceso) o externo (cliente final) y cada uno de estos tiene su propio requerimiento de calidad.
- **Orientación hacia la prevención (continuous improvement).** Constantemente se debe promover la prevención y que esta es mejor que la corrección en otras palabras planificar antes de actuar para evitar pérdidas o reprocesos innecesarios.

La filosofía de la calidad total se apoya en las estadísticas como herramienta para promover el mejoramiento continuo y aquí cabe una frase lo que no se puede medir no puede ser mejorado, los costos de calidad son los que se relacionan con la medición de la calidad que pueden ser claramente identificados, los costos directos o los ocultos que son los necesarios para corregir un producto y ponerlo a punto para entregarlo al cliente de acuerdo a los estándares requeridos, lo costos de calidad los podemos clasificar en:

- **Costos por fallas internas.** Son los costos que se podría evitar si no existieran defectos en la fabricación de los productos, estos costos pueden ser de reproceso, de desechos, o por tiempo ocioso.
- **Costos por fallas externas.** Son costos que podrían ser evitados si los productos o servicios no tuvieran defectos y estos ocurren cuando el cliente se cuenta de estos defectos y los costos en que se puede incurrir son: costos por productos devueltos, costos por reclamos, costos de garantía, costos por rebajas.

- **Costos de evaluación.** Son aquellos costos relacionados con las pruebas realizadas para determinar si un producto o servicio cumple con determinadas especificaciones y estos se relacionan con los costos de proveedores y de inspección.
- **Costos de prevención.** Son los que se incurren antes de iniciar el proceso productivo y sirven para evitar fabricar productos defectuosos, estos costos pueden ser de planificación de la calidad, capacitación, revisión de nuevos productos, obtención y análisis de datos de la calidad.

## **2.5. MÉTODOS Y HERRAMIENTAS PARA LA TOMA DE DECISIONES**

### **2.5.1. La información en la toma de decisiones.**

Durante muchos años las restricciones y el proteccionismo existentes en cada uno de los países permitía que los precios de los productos sean altos y no de buena calidad, actualmente vivimos en un mundo competitivo con cambios tecnológicos acelerados y sostenidos han hecho que la información para la toma de decisiones deba estar bajo los mismos parámetros, los sistemas informáticos y de telecomunicaciones son base fundamental para tener información oportuna, relevante y confiable para administrar eficientemente los costos de los productos, minimizando los desperdicios e identificando los que agregan valor y de esta manera crear estrategias para sacar la mejor ventaja ante los competidores.

La contabilidad ha venido ganando terreno para brindar no solo la información financiera de las organizaciones actualmente brinda información cuantitativa para la toma de decisiones, en nuestro país la implementación de la Normas Internacionales de información Financiera NIIF's han contribuido para que la información contable se maneje bajo estándares internacionales y políticas uniformes, contribuyendo de manera importante para la toma de decisiones (Ramírez 2008).

La administración enfrenta generalmente dos tipos de decisiones: a corto plazo que son las relacionadas con las operaciones normales de la empresa y largo plazo las relacionadas con inversiones de capital. La información generada por la contabilidad es de suma importancia para la toma de decisiones, no es la única información que debe tomarse en cuenta para tal efecto, pues existen factores adicionales tanto cualitativos como cuantitativos antes de tomar una decisión final.

### **2.5.2. Decisiones a corto plazo.**

Para el análisis y la toma de decisiones a corto plazo los costos en primera instancia se puede clasificar en:

- **Costos Fijos.** Se refiere a los costos que no sufren cambio independientemente del volumen de producción o ventas de los productos.
- **Costos Variables.** Estos costos sufren cambios de acuerdo al volumen de producción o ventas de los productos.

A partir de esta información y para el análisis final para la toma de decisiones lo más importante es clasificar los costos en:

- **Costos Relevantes.** Son los costos que se verán incrementados o disminuidos si se toma determinada acción, generalmente son costos que significan la erogación adicional de flujos de efectivo o el ahorro de los mismos.
- **Costos Irrelevantes.** Estos costos permanecen constantes independientemente de cualquier acción que tome y generalmente son costos que no implican flujo de efectivo.

Generalmente los costos variables se identifican como relevante pero no siempre ocurre así un ejemplo podría ser el arriendo para la apertura de un nuevo local que aunque es un costo fijo se convertiría en un costo relevante para la toma de la decisión de abrir o no un nuevo local; a pesar de lo indicado los costos fijos generalmente son asociados como costos irrelevantes.

A continuación describiremos un modelo que nos ayudará en el análisis para la toma de una decisión a corto plazo.

Según Druker (2006), la decisión eficaz es el resultado de un proceso sistémico, compuesto de elementos claramente definidos y escalonado en una secuencia de etapas bien determinadas.

### **Las etapas secuenciales**

Los elementos no toman por sí mismo las decisiones. En realidad toda decisión implica emitir un juicio sobre la adopción de un riesgo. Pero como estos elementos no constituyen los pilares fundamentales del proceso de decisión de un ejecutivo, éste no tomará una decisión correcta y por supuesto tampoco eficaz. Así pues, describiré en este artículo la secuencia de etapas que intervienen en el proceso de la toma de decisiones. Existen seis etapas de este tipo:

1. Clasificación del problema. ¿Se trata de un problema genérico? ¿Es excepcional y único? ¿O constituye la primera manifestación de un nuevo tipo de para los que todavía no existe ninguna norma?
2. Definición del Problema. ¿Con que nos tenemos que enfrentar?
3. Condiciones que tiene que satisfacer la respuesta del problema. ¿Cuáles son las condiciones de campo que delimita el problema?
4. Decidir sobre lo que es correcto, en lugar de sobre lo que es aceptable. ¿Qué es lo que satisfará totalmente a las condiciones antes de que se

considere los compromisos y concesiones necesarias para hacer la decisión aceptable?

5. Incluir dentro de la decisión las acciones que hay que llevar a cabo. ¿En qué consisten las acciones que hay que realizar? ¿Quién las tiene que conocer?
6. Establecer el control (feedback) que comprueba la validez y eficacia de la decisión en relación con el estado actual de los hechos. ¿Cómo se está llevando a cabo la decisión? ¿Son adecuados u obsoletos los supuestos en los que se basa?

Simplificando lo indicado por Druker describiremos los pasos del modelo para la toma de una decisión a corto plazo en términos que se apeguen al vocabulario financiero utilizado en el presente documento:

1. Reconocer y definir el problema.
2. Identificar alternativas como posibles soluciones al problema, eliminando las alternativas que no sean factibles.
3. Identificar los costos y beneficios de cada una de las alternativas que son factibles. Clasificar los costos y beneficios en relevantes e irrelevantes, eliminando estos últimos para el análisis de las alternativas.
4. Obtener el total de costos y beneficios relevantes para cada alternativa.
5. Considerar factores cualitativos.
6. Seleccionar la alternativa que ofrezca mayores beneficios.

#### ***2.5.2.1. Análisis marginal.***

El análisis marginal consiste en determinar el valor en que se incrementan o se disminuyen tanto los ingresos como los costos al tomar determinada decisión; la diferencia entre los ingresos incrementales y costos incrementales nos da como resultado la utilidad o pérdida incremental. Para complementa

el análisis se puede incluir la probabilidad de ocurrencia en diferentes escenarios y de esta manera obtener un resultado más realista que permita tomar una decisión apegada a lo que pueda ocurrir.

#### **2.5.2.2. Principales decisiones a corto plazo.**

En las empresas existen innumerables situaciones que deben ser analizadas para luego tomar una decisión las más comunes se detallan a continuación:

- **Fabricar una parte o comprar a un proveedor.** La decisión parte cuando existen pedidos adicionales que superan la capacidad instalada para este caso una alternativa en enviar a maquilar determinados componentes a un proveedor y cumplir con estos pedidos.
- **Aceptar un pedido especial.** Cuando existe capacidad instalada que no está siendo utilizada una alternativa para mejorar los ingresos de la empresa es aceptar un pedido especial que genere una contribución adicional a la empresa.
- **Seguir procesando o vender un producto.** Para una empresa que fabrica partes y piezas una alternativa para mejorar su contribución sería el análisis de si seguimos procesando determinados componentes y vendemos en el mercado productos terminados.
- **Eliminación de un producto.** Buscar la mezcla adecuada de productos para maximizar las utilidades debe ser tarea de todo administrador, el análisis para este caso debería estar enfocado en eliminar las líneas que contribuyen negativamente a la empresa.
- **Eliminar una línea o departamento o mantenerlos.** La empresas que mantienen varias líneas de producción y departamentos de ventas enfrentan el reto de establecer cuál línea o departamento es el más rentable para centrar sus esfuerzos en estos y descartar los que menos contribución ofrecen a la empresa para poder maximizar las utilidades, para este caso el trabajo en equipo del departamento de producción y ventas es fundamental.



- **Cerrar la empresa o seguir operando.** Este punto es mucho más drástico que el anterior ya no solo analiza líneas o departamentos si no toda la empresa, en determinados casos puede ser mejor cerrar la empresa.
- **Cambios en el período de crédito.** Si se está analizando el incremento de las ventas una alternativa viable puede ser el incremento en los días de crédito, sin descuidar la recuperación de la cartera; como contrapartida el incremento de los días de crédito en las compras ayudaría a mejorar el flujo de efectivo a la empresa.
- **Descuentos por pronto pago.** Una alternativa para mejora la recuperación de cartera es ofrecer descuentos por pronto pago.

### 2.5.2.3. *Análisis costo – beneficio.*

Es un análisis costo – beneficio es un procedimiento lógico para la comparación de los pros o beneficios de un programa alternativo con los contras o costos de la misma alternativa; fue desarrollado en el siglo XIX por economistas europeos, su origen científico proviene de la economía y la asignación óptima de recursos.

#### **Procedimiento del análisis costo – beneficio.**

Los costos y beneficios de una alternativa pueden especificarse tanto cualitativamente como cuantitativamente. Primeramente se hace hincapié en la comparación de los valores que se pueden obtener como beneficio y los costos que implicaría la implementación de determinada alternativa priorizando y considerando los más relevantes, de igual manera se consideran las ventajas y desventajas y que no implican un valor económico determinado. Finalmente con toda la información se procede a tomar una decisión de la alternativa que mejor se adapta a la realidad de la empresa no solo considerando los beneficios económicos si no también el impacto social, ambiental que implicaría la implementación de una alternativa. Es proceso global se puede describir de la siguiente manera:

- **Identificación de las necesidades.** Cada posible alternativa que se pretende implementar se crea para satisfacer determinada necesidad y esto conlleva a incurrir en costos, y como contrapartida en la generación de ingresos o en la reducción de los mismos costos.
- **Relación con los Objetivos.** Las alternativas deben estar relacionadas y dirigidas para el cumplimiento de los objetivos planteados, si esperamos obtener beneficios que estos sean los máximos por lo contrario si consideramos reducir los costos que esto sean los mínimos posibles, siempre considerando los aspectos cualitativos que aunque no tenga un valor monetario incidirán al momento de tomar la decisión final.
- **Elección de las Alternativas.** El análisis costo beneficio tiene por objetivo guiar a quienes deben tomar una decisión y que esta sea la combinación óptima entre la mejor alternativa económica sin descuidar impacto social que podría provocar la implementación de la decisión tomada.

Para el análisis económico de las diferentes alternativas que se pueden plantear para cumplir con los objetivos y cubrir las necesidades de la empresa existen varios métodos entre ellos el análisis marginal, que puede incluir el valor presente de los flujos netos de efectivo, el análisis de sensibilidad y otros métodos válidos para este análisis. Con respecto a los factores cualitativos para tomar una decisión responsable esta debería incluir aspectos sociales, ambientales y legislación regulatoria entre otros.

### **2.5.3. Decisiones a largo plazo – proyectos de inversión.**

A largo plazo la toma de decisiones según Ochoa (2012) se enmarcan en evaluar proyectos de inversión que implica determinar mediante un análisis de costo –beneficio, si el mismo generará o no el rendimiento deseado. Presupuesto de capital es el término con el que se designa la función

financiera relacionada con la toma de decisiones de inversión. Las etapas que debe cumplir un proceso de evaluación implica:

1. Estudio de Mercado
2. Estudio Técnico
3. Evolución Económica
4. Implantación
5. Control o seguimiento

Un proyecto de inversión es una propuesta de invertir una gran cantidad de recursos en el presente para obtener un beneficio económico en el futuro. El estudio de mercado permite obtener la información necesaria para calcular los beneficios futuros. Mediante el estudio técnico se determinan las necesidades específicas para llevar a cabo la operación y los costos en que se incurrirá para realizar la inversión. La evaluación financiera ordena y sistematiza los datos recabados en las etapas anteriores para utilizarlos mediante el empleo de una o más técnicas de evaluación. Los métodos más conocidos para la evaluación de proyectos son:

1. Tasa promedio de rendimiento
2. Periodo de recuperación de la inversión
3. Valor presente neto (VPN)
4. Tasa interna de retorno (TIR)
5. Índice de rentabilidad

Los proyectos pueden ser independientes o mutuamente excluyentes y la tasa de rendimiento mínima aceptable es la clave para aceptar o rechazar un proyecto.

## **2.6. SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTIÓN (SIG)**

### **2.6.1. Generalidades.**

La gestión de una empresa implica una actividad que consiste en guiar a la empresa hacia sus objetivos, partiendo de esta premisa; en los últimos años, el creciente nivel de exigencia del mercado, de la legislación, reglamentación vigente y el aumento de la competitividad, han originado en el entorno empresarial la necesidad de contemplar e incorporar a su gestión criterios de calidad, medio ambiente y prevención de riesgos laborales, que les permitan establecer elementos diferenciadores respecto a su competencia. Es por esto que las empresas florícolas han visto la necesidad de ser cada día más competitivas. En este ámbito el sector floricultor se encuentra en una etapa de crecimiento ya sea cumpliendo la normativa legal vigente o promocionando Sistemas de Gestión no solo de Calidad si no integrando todos los sistemas de gestión para llegar a constituir un Sistema Integrado de Gestión (SIG) que le permita dirigir y controlar las actividades de la empresa en forma integral, basándose en la estructura organizativa junto con la planificación, procesos, recursos y documentación que se utiliza para alcanzar los objetivos.

Los Sistemas de Gestión implementados en el sector florícola de Cayambe se basan en un enfoque de procesos para describir este tema desde su inicio se podría decir que un procedimiento es la forma específica de llevar a término un proceso o una parte del mismo; los resultados deseados en los procesos dependen de los recursos, la habilidad y motivación del personal involucrado en el mismo, mientras los procedimientos son sólo una serie de instrucciones elaboradas para que las siga una persona o conjunto de personas. Un mapa de procesos es un diagrama o una representación gráfica de los procesos de una organización. El mapa de procesos proporciona una perspectiva global, mostrando la posición de cada proceso respecto a la cadena de valor, para el sector florícola esta representación se puede visualizar en la Figura 9.

Para el presente trabajo de investigación se ha tomado como referencia los Sistemas de Gestión (SG) más utilizados en el sector floricultor de Cayambe, los mismos en se abordarán en forma sucinta y que servirán de referencia para elaborar la propuesta final.

### **2.6.2. Normas ISO.**

ISO (International Organization for Standardization o en español Organización Internacional de Normalización) es una federación mundial de organismos nacionales de normalización (organismos miembros de ISO). El trabajo de preparación de las Normas Internacionales normalmente se realiza a través de los comités técnicos de ISO.

#### **2.6.2.1 Norma ISO 9001:2008.**

Esta Norma ISO es la más difundida a nivel mundial es un **sistema de gestión de la calidad** cuya versión más reciente es la aprobada en el año 2008 para entender su perspectiva en su parte introductoria manifiesta lo siguiente:

#### **Generalidades**

La adopción de un sistema de gestión de la calidad debería ser una decisión estratégica de la organización. El diseño y la implementación del sistema de gestión de la calidad de una organización están influenciados por:

- a) el entorno de la organización, los cambios en ese entorno y los riesgos asociados con ese entorno,
- b) sus necesidades cambiantes,
- c) sus objetivos particulares,
- d) los productos que proporciona,
- e) los procesos que emplea,
- f) su tamaño y la estructura de la organización.

No es el propósito de esta Norma Internacional proporcionar uniformidad en la estructura de los sistemas de gestión de la calidad o en la documentación.

### **Enfoque basado en procesos**

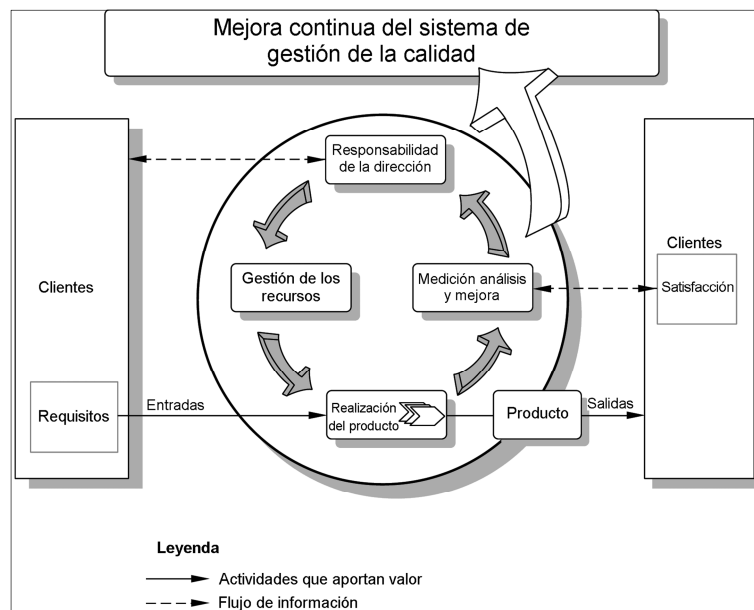
Esta Norma Internacional promueve la adopción de un enfoque basado en procesos cuando se desarrolla, implementa y mejora la eficacia de un sistema de gestión de la calidad, para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.

Para que una organización funcione de manera eficaz, tiene que determinar y gestionar numerosas actividades relacionadas entre sí. Una actividad o un conjunto de actividades que utiliza recursos, y que se gestiona con el fin de permitir que los elementos de entrada se transformen en resultados, se puede considerar como un proceso. Frecuentemente el resultado de un proceso constituye directamente el elemento de entrada del siguiente proceso.

La aplicación de un sistema de procesos dentro de la organización, junto con la identificación e interacciones de estos procesos, así como su gestión para producir el resultado deseado, puede denominarse como "enfoque basado en procesos".

El modelo de un sistema de gestión de la calidad basado en procesos que se muestra en la Figura 4 que ilustra los vínculos entre los procesos presentados, esta figura muestra que los clientes juegan un papel significativo para definir los requisitos como elementos de entrada. El modelo mostrado en la Figura 4 cubre todos los requisitos de esta Norma Internacional, pero no refleja los procesos de una forma detallada.

**Figura 4.** Modelo de un sistema de gestión de la calidad basado en procesos.



**Fuente:** Norma ISO 9001:2008.

**Elaborado por:** el autor

De manera adicional, puede aplicarse a todos los procesos la metodología conocida como "Planificar-Hacer-Verificar-Actuar" (PHVA). PHVA puede describirse brevemente como:

**Planificar:** establecer los objetivos y procesos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la organización.

**Hacer:** implementar los procesos.

**Verificar:** realizar el seguimiento y la medición de los procesos y los productos respecto a las políticas, los objetivos y los requisitos para el producto, e informar sobre los resultados.

**Actuar:** tomar acciones para mejorar continuamente el desempeño de los procesos.

#### 2.6.2.2 Norma ISO 14001:2004.

Continuando con la descripción de las normas ISO esta norma es un **sistema de gestión ambiental** que en su versión más reciente revisada en el año 2004

y para entender su desarrollo y aplicación en la parte introductoria indica lo siguiente:

Organizaciones de todo tipo están cada vez más interesadas en alcanzar y demostrar un sólido desempeño ambiental mediante el control de los impactos de sus actividades, productos y servicios sobre el medio ambiente, acorde con su política y objetivos ambientales. Lo hacen en el contexto de una legislación cada vez más exigente, del desarrollo de políticas económicas y otras medidas para fomentar la protección ambiental, y de un aumento de la preocupación expresada por las partes interesadas por los temas ambientales, incluido el desarrollo sostenible.

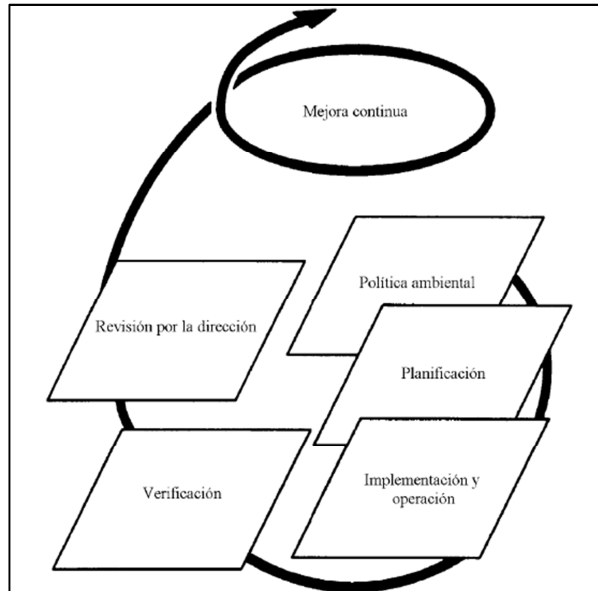
Muchas organizaciones han emprendido "revisiones" o "auditorías" ambientales para evaluar su desempeño ambiental. Sin embargo, esas "revisiones" y "auditorías" por sí mismas pueden no ser suficientes para proporcionar a una organización la seguridad de que su desempeño no sólo cumple, sino que continuará cumpliendo los requisitos legales y de su política. Para ser eficaces, necesitan estar desarrolladas dentro de un sistema de gestión que está integrado en la organización. Las Normas Internacionales sobre gestión ambiental tienen como finalidad proporcionar a las organizaciones los elementos de un sistema de gestión ambiental (SGA) eficaz que puedan ser integrados con otros requisitos de gestión, y para ayudar a las organizaciones a lograr metas ambientales y económicas. Estas normas, al igual que otras Normas Internacionales, no tienen como fin ser usadas para crear barreras comerciales no arancelarias, o para incrementar o cambiar las obligaciones legales de una organización.

Esta Norma Internacional especifica los requisitos para un sistema de gestión ambiental que le permita a una organización desarrollar e implementar una política y unos objetivos que tengan en cuenta los requisitos legales y la información sobre los aspectos ambientales significativos. Es su intención que sea aplicable a todos los tipos y tamaños de organizaciones y para



ajustarse a diversas condiciones geográficas, culturales y sociales. La base de este enfoque se muestra en la siguiente Figura.

**Figura 5.** Modelo de un sistema de gestión de ambiental



**Fuente:** Norma ISO 14001:2004.

**Elaborado por:** el autor

### 2.6.2.3. Norma ISO 18001:2008.

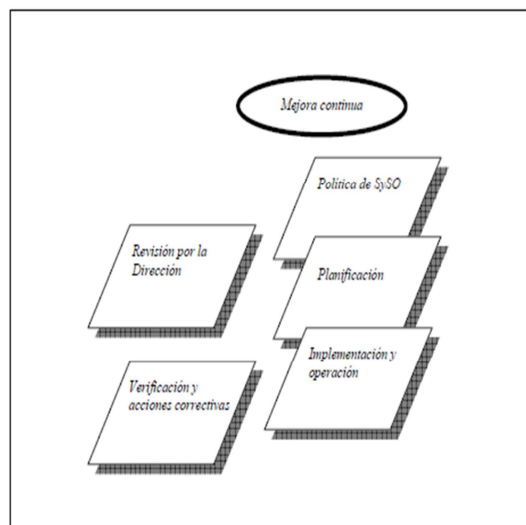
Para finalizar con la descripción de las normas ISO esta norma es un **sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo** que en su versión revisada en el año 2008 y para entender su desarrollo y aplicación en la parte introductoria indica lo siguiente:

Esta norma de la Occupational Health and Safety Assessment Series (OHSAS) Norma de la Serie de Evaluación de Seguridad y Salud Ocupacional (SySO)], fue desarrollada en respuesta a las urgentes demandas de los clientes quienes solicitaban una norma reconocible para el sistema de gestión de seguridad y salud ocupacional contra el cual pudieran evaluar y certificar sus sistemas de gestión.

La norma OHSAS que abarca la gestión de Salud y Seguridad Ocupacional SSO, está destinada a proporcionar a las organizaciones de los elementos de un eficaz sistema de gestión de SSO que pueda integrarse con otros requisitos de gestión y ayudar a las organizaciones a lograr objetivos económicos de SSO. Estas normas, así como otras Normas Internacionales, no tienen la intención de ser usadas para crear barreras comerciales o para aumentar o cambiar las obligaciones legales de una organización.

Esta Norma OHSAS especifica requisitos para un sistema de gestión de SSO para permitir que una organización desarrolle e implemente una política y objetivos que tomen en cuenta los requisitos legales e información acerca de los riesgos de SSO. Esta norma tiene el propósito de aplicarse a organizaciones de todo tipo y tamaño y acomodarse a diversas condiciones culturales y sociales. La base del enfoque se muestra en la siguiente Figura.

**Figura 6.** Modelo de un sistema de responsabilidad social



**Fuente:** Norma ISO 18001:2008.

**Elaborado por:** el autor

### **2.6.3. Sistemas complementarios de gestión.**

Para fines de estudio en el presente trabajo se han considerado como sistemas complementarios a los sistemas de gestión que no pertenecen a los emitidos

por la Organización Internacional de Estandarización. A pesar de no estar emitidos por este organismo mantienen en su esquema el principio de PHVA, Planificar Hacer, Verificar y Actuar y la mejora continua que proponen los estándares ISO. Los sistemas complementarios son:

#### **2.6.3.1. FLO – Comercio Justo.**

Este sistema de gestión es emitido por FAIRTRADE LABELLING ORGANIZATIONS INTERNATIONAL (FLO) con sede en Alemania, el Comercio Justo Fairtrade es una estrategia para la reducción de la pobreza y el desarrollo sostenible. Su propósito es crear oportunidades para productores y trabajadores del Sur que hayan sido marginados o colocados en una situación económica desventajosa por el sistema comercial convencional. Si el acceso a los mercados con mejores condiciones comerciales pudiera ayudarles a superar las barreras hacia el desarrollo y el empoderamiento, pueden unirse al Comercio Justo Fairtrade.

Los operadores comerciales pueden unirse al Comercio Justo Fairtrade si se comprometen a apoyar estos objetivos. Este criterio debe ser visto como un requisito mínimo para comerciantes para demostrar su compromiso con el Comercio Justo Fairtrade.

Fairtrade International (FLO) también requiere que los operadores se atengan en todo momento a la legislación nacional, en los temas que cubre este Criterio, siempre que la misma establezca requisitos superiores a los del presente Criterio. La misma lógica se aplica a las prácticas regionales y de sectores específicos.

Para su implementación y cumplimiento Fairtrade International (FLO) emite criterios generales de aplicación a todas las organizaciones que elaboran o comercializan los productos que están dentro de su alcance y criterios específicos para cada producto o grupo de productos como es el caso de la producción de flores y plantas que además tienen que cumplir determinados

criterios específicos para esta actividad. Los criterios propenden al desarrollo social, económico y medioambiental, dentro de estos los de mayor incidencia para el sector florícola se indican a continuación:

- La dirección deberá autoevaluar regularmente su eficacia en la implementación del programa de Comercio Justo. La dirección buscará apoyo externo en el caso de que la implementación del programa no sea lo suficientemente eficaz.
- El permiso anual vacacional será de al menos 3 semanas de permiso pagado al año.
- Con respecto a la Salud y Seguridad laboral se deben utilizar estándares aceptados internacionalmente, de igual manera en lo referente al manejo de pesticidas y productos químicos.
- Los exámenes médicos son una parte integrante de las medidas de Salud y Seguridad General desarrolladas y realizadas por el empleador para proteger el bienestar de los trabajadores. Los exámenes médicos no se utilizarán para discriminar a solicitantes de empleo o empleados. Los resultados de un examen médico se comunican al empleado con prontitud y de manera comprensible.
- Todos los trabajadores que manejen agroquímicos se someterán a exámenes médicos realizados por un médico cada 3 meses (incluyendo a un test de colinesterasa) con cargo al empleador.
- El empleador debe consultar, informar y formar a los trabajadores y a sus representantes sobre temas de salud y seguridad. Se deberán llevar a cabo cursos de formación e información periódicamente (al menos cada 12 meses).
- La empresa debe asegurarse de que los empleados están utilizando las herramientas apropiadas y uniformes limpios y adecuados sin costo para ellos.
- Se protegerá a los trabajadores de la contaminación por pesticidas. Está terminantemente prohibida la aplicación de pesticidas en los invernaderos mientras se encuentren en su interior trabajadores sin protección. No se

llevará a cabo la fumigación si en un invernadero vecino o en el exterior hay trabajadores no protegidos que están o estarán expuestos a pesticidas en suspensión.

- Tras la fumigación de pesticidas en invernaderos se observarán estrictamente los intervalos de reentrada.
- En los casos en que no haya comedores ni tiendas a disposición de los trabajadores, la empresa asegurará que estos y sus familias reciban o tengan acceso a comida saludable y en cantidad suficiente.
- El tratamiento poscosecha con productos químicos que no se incluyen en la Lista de Sustancias Prohibidas de FLO se minimiza realizándose solo en caso de absoluta necesidad, en condiciones apropiadas de salud y seguridad y haciendo uso de técnicas avanzadas. Se deberá desarrollar y ejecutar un plan y registro apropiados para encontrar las técnicas/sustancias menos tóxicas y menos dañinas para el medioambiente. Una vez identificada una alternativa, la empresa deberá hacer uso de ella inmediatamente. La empresa deberá mostrar pruebas de la necesidad.
- La empresa protegerá de efectos dañinos al medio ambiente y a los habitantes de zonas residenciales dentro de la plantación y en sus alrededores.
- Todas las flores y plantas que se vendan con el sello FLO solo podrán ser producidas por plantaciones certificadas FLO. Está prohibida la venta de flores o plantas producidas fuera de la plantación y no certificadas por FLO.
- Compradores y vendedores procurarán una relación estable y a largo plazo en la cual los derechos e intereses de ambas partes se respeten mutuamente. Con este propósito, el importador elaborará una carta de intenciones por escrito para un pedido regular en la que se especifique: volúmenes y variedades que el comprador espera adquirir bajo condiciones de Comercio Justo FLO espera que las partes comercialicen el 75 % del volumen de Comercio Justo bajo las condiciones de este pedido regular.
- El precio de Comercio Justo se establece como un precio contractual y se fijará conforme a los desarrollos esperados del mercado y al interés común

por un nivel de precios estable. Además del precio de contrato, se pagará una prima de Comercio Justo basada en el valor FOB pagado por el importador. La Prima de Comercio Justo para tallos individuales procedentes de productores certificados FLO, se establece globalmente en el 12% del valor FOB.

#### **2.6.3.2. FLP - Floral Label Program.**

El Flower Label Program (FLP) es una iniciativa entre organizaciones de derechos humanos, sindicatos, iglesias, productores de flores y floristas. El programa apoya la producción económica y duradera de flores bajo estándares socio-laborales y ambientales sostenibles. Para ello se han desarrollado unas normas cuyo cumplimiento está garantizado por el sello FLP.

Para ser acreditados con este sello, las organizaciones productoras deberán cumplir los siguientes requisitos:

- Salario digno
- Libertad de afiliación a sindicatos
- Prohibición de trabajo infantil
- Seguridad laboral
- Prevención de la salud
- Prohibición de pesticidas altamente tóxicos
- Uso responsable de los recursos naturales

El sello FLP les ofrece muchas ventajas a las organizaciones que comercializan flores y floristas:

- Se diferenciará de la competencia
- Ampliará su oferta
- Venderá mercancías de calidad
- Venderá más productos
- Conseguirá nuevos clientes

- Ofrecerá a sus clientes una historia acerca de la flor
- Asumirá responsabilidad social
- Su tienda estará representada en la base de datos virtual del FLP

### 2.6.3.3. *Globalgap.*

Originalmente por su concepción para ser utilizado en Europa fue denominado EUREPGAP, con las tendencias de la globalización y la necesidad de transmitir esta norma a nivel mundial se lo denominó GLOBALG.A.P. y es un organismo privado que establece normas voluntarias a través de las cuales se puede certificar productos agrícolas (incluyendo acuicultura) en todas partes del mundo.

La norma GLOBALG.A.P., fue diseñada principalmente para brindar confianza al consumidor acerca de la manera que se lleva a cabo la producción agropecuaria: minimizando el impacto perjudicial de la explotación en el medio ambiente, reduciendo el uso de insumos químicos y asegurando un proceder responsable en la salud y seguridad de los trabajadores, como también en el bienestar de los animales.

GLOBALG.A.P. establece un manual práctico para Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) en cualquier parte del mundo. Es una asociación de productores agrícolas y minoristas, en condiciones de igualdad, que desean establecer normas eficaces de certificación y procedimientos.

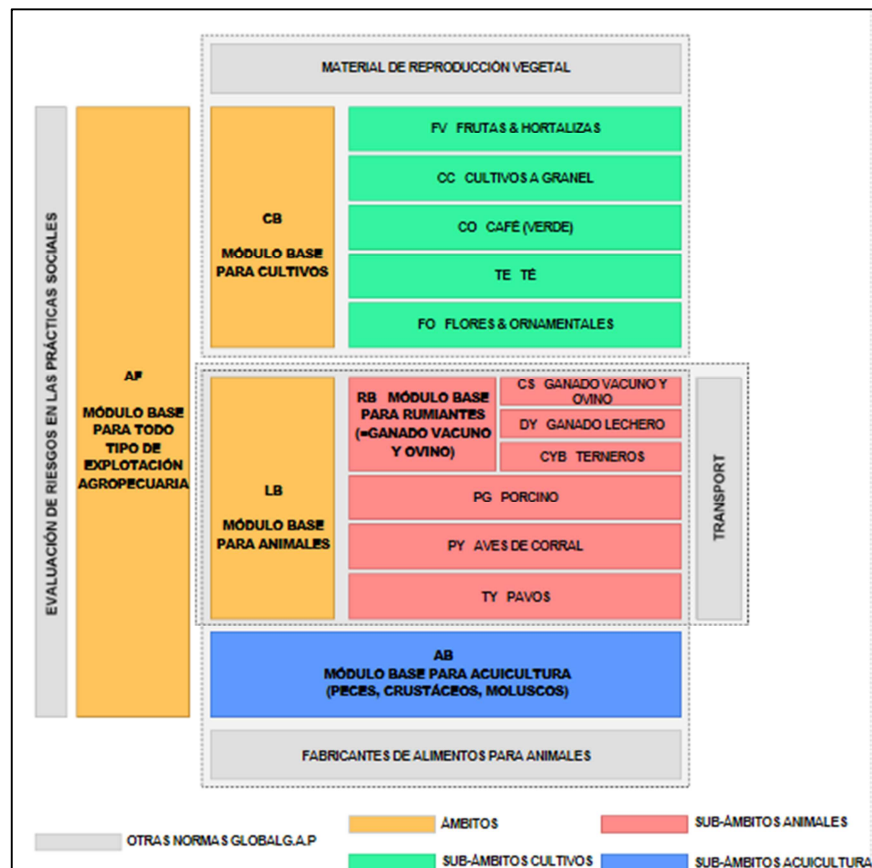
Es la única norma que integra en un formato modular los diferentes grupos de productos, desde la producción de plantas y ganado hasta material de reproducción vegetal y fabricación de piensos compuestos.

La norma oficia de sistema de referencia global para otras normas, pero también puede ser aplicada, de forma fácil y directa, por todos los participantes del sector de alimentos primarios. En otras palabras:

GLOBALGAP funcionaría como un sistema de navegación por satélite. Provee a los miembros una caja de herramientas confiable, que permite a cada socio en la cadena de suministro posicionarse mejor en el mercado global en lo que respectan los requisitos del consumidor.

Para aplicar la norma a un producto, se necesita una serie de documentos. En el siguiente gráfico se resumen todos y cada uno de los componentes que pueden ser certificados y que además de cumplir con el re cumplir con requerimientos específicos.

**Figura 7.** Componentes Norma GLOBALGAP



**Fuente:** Componentes Norma GLOBALGAP

**Elaborado por:** el autor



#### **2.6.3.4. *BASC (Business Alliance for Secure Commerce).***

BASC - Business Alliance for Secure Commerce, es una alianza empresarial internacional que promueve un comercio seguro en cooperación con gobiernos y organismos internacionales.

Está constituida como una organización sin ánimo de lucro, con la denominación “World BASC Organization” bajo las leyes del estado de Delaware, Estados Unidos de América WBO es una organización liderada por el sector empresarial cuya misión es facilitar y agilizar el comercio internacional mediante el establecimiento y administración de estándares y procedimientos globales de seguridad aplicados a la cadena logística del comercio internacional.

En esta organización participan empresarios del mundo entero que estén convencidos de trabajar por un propósito común como es el de fortalecer el comercio internacional de una manera ágil y segura mediante la aplicación de estándares y procedimientos de seguridad reconocidos y avalados internacionalmente.

El Objetivo principal de BASC es Promover el Comercio Internacional seguro y para lograrlo se apoya en:

- Incentivar una cultura de seguridad y protección en el comercio internacional.
- Establecer y administrar el sistema de gestión en control y seguridad de la cadena logística.
- Trabajar en coordinación con los gobiernos y organizaciones.
- Fomentar alianzas estratégicas.
- Generar confianza y credibilidad entre empresas y gobiernos.
- Fortalecer cooperación entre el sector privado y gobierno.

#### **2.6.3.6. Rainforest.**

Rainforest Alliance es una organización internacional sin fines de lucro que trabaja para conservar la biodiversidad y asegurar un sustento sostenible mediante la transformación de las prácticas del uso de suelos, las prácticas comerciales y el comportamiento del consumidor. Rainforest Alliance es miembro de la RAS y es propietaria de las marcas registradas “Rainforest Alliance Certified”, incluyendo la frase y el sello de la rana verde.

La certificación Rainforest la otorga RA-Cert, una división de Rainforest Alliance responsable de todas las actividades de certificación y verificación, se dedica a proporcionar soluciones de auditoría creíbles y de alta calidad en las áreas de silvicultura, agricultura y carbono/clima. Todo el personal relacionado responsable del diseño de las auditorías, la evaluación y las decisiones de certificación está bajo la supervisión de la división de la RA-Cert.

#### **2.6.3.6. Flor Ecuador.**

FlorEcuador es la norma socio-ambiental de Expoflores, obligatoria y de autogestión, que busca alcanzar y demostrar su compromiso de responsabilidad social y ambiental con la sociedad en general. El objetivo de FlorEcuador es promover el mejoramiento continuo en la gestión y el desempeño socio-ambiental, integrando el control de los impactos de sus actividades y productos sobre el medio ambiente a la gestión del bienestar social de las organizaciones; en respuesta a la creciente preocupación expresada por las partes interesadas en los temas de desarrollo humano, ambiental y sostenible.

Esta Norma de Sistema Integrado de Gestión Socio-Ambiental, tiene como finalidad proporcionar a las organizaciones los elementos de un sistema de gestión integrado con otros requisitos y facilitará a las organizaciones alcanzar sus metas

ambientales, sociales y económicas, por tal razón ha sido desarrollada para ser compatible con la norma SA8000:1997, ISO14001:2004 y OSHAS 18001:1999 y especifica los requisitos que pueden ser auditados objetivamente en un Sistema de Gestión Socio-Ambiental, y que le permita a una organización desarrollar e implementar una política, y unos objetivos que tengan en cuenta los requisitos y la información sobre los aspectos sociales y ambientales significativos. Es su intención que sea aplicable a todos los tipos y tamaños de organizaciones del sector florícola ecuatoriano y para ajustarse a diversas condiciones geográficas, culturales y sociales. El objetivo global de la Norma es apoyar la protección ambiental, la prevención de la contaminación y el bienestar social de las organizaciones. La Norma incluye aspectos de ley y buenas prácticas sociales y ambientales. Los requisitos sociales se refieren al cumplimiento de la legislación ecuatoriana en lo laboral e instrumentos internacionales y buenas prácticas administrativas del recurso humano que generen beneficio para la organización y bienestar en los trabajadores.



## **CAPITULO III: METODOLOGÍA**

### **3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

La investigación, es de tipo exploratoria, facilitando el diseño de la misma; la selección del mejor método de la recolección de datos y la selección de temas; a pesar de que su naturaleza puede conducirnos a percibir el problema planteado de diferente manera de como originalmente se había establecido, en el presente trabajo de investigación no ocurrió así. Para complementar la investigación documental, esta, se centró en recompilar la información suficiente y necesaria de diferentes fuentes; de igual manera con la investigación de campo se recopiló la información necesaria que sirve de base para entender, elaborar y presentar un Modelo Contable con Enfoque Costo – Beneficio para la Toma de Decisiones y determinar si es conveniente o no mantener un Sistema Integrado de Gestión.

### **3.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

El diseño de la presente investigación por su naturaleza no es experimental, investigando el problema de acuerdo a un plan para obtener las respuestas a las diferentes interrogantes y ver el problema desde diferentes puntos de vista, desglosando estrategias básicas para generar información exacta e interpretable. Complementariamente la investigación propuesta contempla un diseño Transversal implicando la recolección de datos en un solo corte en el tiempo.

### **3.3. DEFINICIÓN DE LAS VARIABLES**

La información recopilada en el presente trabajo se realizó en función de las siguientes variables:

- La estructura, identificación y registro de costos de las empresas del sector florícola de cantón Cayambe; con esta variable de estudio, se determinó cual

es la estructura de las empresas, las certificaciones que poseen y como realizan actualmente el registro de los costos relacionados con los Sistemas Integrados de Gestión.

- Modelo Contable con Enfoque Costo - Beneficio para la Toma de Decisiones en las Empresas del Sector Florícola del Cantón Cayambe, que se convierte en la solución del problema planteado.

### 3.4. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Las variables y su operacionalización para la presente investigación se presenta en la siguiente tabla:

**Tabla 1. Variables**

VARIABLE:	Estructura, Identificación y Registro de Costos					
DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADOR	INDICE DE MEDICIÓN	FUENTE	TÉCNICA	INSTRUMENTO
La estructura, identificación y registro de costos de las empresas del sector florícola de cantón Cayambe.	Estructuras Organizacionales.	- Tipo de Empresa. - Tipo de Estructuras Organizacional.	CUALITATIVO	Asistentes Financieros, Jefes Financieros, Alta Dirección	Censo	Cuestionario
	Empresas que mantienen Sistema Integrado de Gestión.	- Numero de Empresas con SG - Tipos de Sistemas de Gestión	CUANTITATIVO	Asistentes Financieros, Jefes Financieros, Alta Dirección	Censo	Cuestionario
	Estandares de los Sistemas de Gestión.	-Grado de conocimiento.	CUANTITATIVO	Asistentes Financieros, Jefes Financieros, Alta Dirección	Censo	Cuestionario
	Costos de Implementación y Mantenimiento de los Sistemas Integrados de Gestión.	- Costos de implementación de los SG. - Costos de mantenimiento de los SG	CUANTITATIVO	Asistentes Financieros, Jefes Financieros, Alta Dirección	Censo	Cuestionario
	Sistema de Costos que Utilizan las empresas	- Tipo de Sistemas de Costos	CUALITATIVO	Asistentes Financieros, Jefes Financieros, Alta Dirección	Censo	Cuestionario
VARIABLE:	Modelo Contable con Enfoque Costo - Beneficio					
DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADOR	INDICE DE MEDICIÓN	FUENTE	TÉCNICA	INSTRUMENTO
Modelo Contable con Enfoque Costo -Beneficio para la Toma de Decisiones en las Empresas del Sector Florícola del Cantón Cayambe.	Métodos, Herramientas y Estrategias para la Toma de Decisiones.	- Tipos de Métodos / Herramientas / Estrategias.	CUALITATIVO	Bibliográfica	Fichado / Redacción	Verificación física
	Normas y Estándares utilizados en los Sistemas Integrados de Gestión.	- Información Sistemas Integrados de Gestión (Normas y Estándares)	CUALITATIVO / CUANTITATIVO	Bibliográfica	Fichado / Redacción	Verificación física
	Modelos de Sistemas de Costos.	- Tipos de Modelos de Costos.	CUALITATIVO	Bibliográfica	Fichado / Redacción	Verificación física
	Recursos	- Talento Humano, Recursos Financieros, Recursos Materiales	CUALITATIVO / CUANTITATIVO	El Investigador	Observación	Verificación física

**Fuente:** la investigación

**Elaborado por:** el autor

### 3.5. POBLACIÓN

#### 3.5.1. Población.

Para la presente investigación se consideraron las empresas florícolas del cantón Cayambe, la información proporcionada por el Núcleo de Floricultores de Cayambe que agremia a la mayoría de las mismas se indica en la siguiente tabla:

**Tabla 2.** Población Empresas Florícolas

<b>EMPRESAS</b>	
EMPRESAS FLORÍCOLAS CANTÓN CAYAMBE	85,00

<b>TALENTO HUMANO</b>	
<b>Descripción</b>	<b>No.</b>
Alta Dirección	85,00
Jefatura Financiera	85,00
Asistentes Área Financiera	170,00
Demás Jefaturas y Asistentes	2.125,00
Personal de base	17.800,00

**Fuente:** Corporación Núcleo de Floricultores de Cayambe  
**Elaborado por:** el autor

#### 3.5.2. Censo.

Durante la investigación se consideró a la Alta Dirección, Jefaturas Financieras y sus Asistentes por ser las personas que están estrechamente relacionadas con la Toma de Decisiones, los registros y elaboración de la información relevante; por ser menor a 500 personas el total de la población a investigar se realizó un censo, según la siguiente tabla.

**Tabla 3.** Censo

<b>Descripción</b>	<b>No.</b>
Alta Dirección	85,00
Jefatura Financiera	85,00
Asistentes Área Financiera	170,00
<b>TOTAL MUESTRA</b>	<b>340,00</b>

**Fuente:** Empresas Florícolas

**Elaborado por:** el autor

### 3.6. MÉTODOS

- **Inductivo.** De acuerdo a las características del tema de investigación determinadas facetas necesitaron que sus esquemas vayan de lo particular a lo general aplicando específicamente este método y explicando los diferentes aspectos y contenidos de la investigación.
- **Deductivo.** La deducción fue aplicada permanentemente sobre la base de los conceptos tratados, teorías y leyes que son de carácter general en los diferentes contenidos del sistema integrado de gestión y enfoque costo – beneficio y aplicarlos en forma particular a los elemento constitutivos de la estructura general del proyecto.
- **Analítico y Sintético.** Principalmente para la parte final del proyecto al explicar si es conveniente la implementación en la empresa de acuerdo al trabajo de investigación fue importante la aplicación de este método para la presentación de los respectivos análisis que sustentan la conveniencia o no y a su vez se resumen en un informe final que sintetiza todo lo investigado en cuadros, esquemas, flujogramas, y demás contenidos.



### 3.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.

#### 3.7.1. Técnicas.

- **Observación.** La observación estructurada principalmente y ocasionalmente la no estructurada permitió captar la información de manera directa de los diferentes hechos y circunstancias en los lugares a ser analizados y donde se desarrolla la información.
- **Entrevistas.** Se utilizó de manera específica a los directivos de la empresa, funcionarios relacionados con el trabajo de investigación y profesionales entendidos en los diferentes aspectos que contiene el presente trabajo lo que permitió obtener información que sustente el análisis integral del mismo.
- **Encuestas.** La encuesta de manera estructurada se aplicó a las jefaturas financieras y a los asistentes contables lo que permitió recoger información para establecer la situación actual de como se está identificando y registrando los costos.
- **Censo.** Esta técnica se aplica al total de la población que es objeto de estudio, en el presente trabajo se utilizó el censo al determinar que la población que es tema de estudio es menor a 500 personas.

#### 3.7.1. Instrumentos.

Para obtener la información mediante las técnicas mencionadas se utilizó diferentes instrumentos como:

- Registros (formatos o esquemas para sustentar la información según las Normas que integran un Sistema Integrado de Gestión).
- Cuestionarios
- Fichas de observación
- Fichas bibliográficas
- Diarios de campo
- Diario de Apuntes en el caso de la Entrevista

### **3.8. PROCESO DE INVESTIGACIÓN DEL PROBLEMA**

1. Identificación del Problema.
2. Planteamiento de objetivos.
3. Estructuración de un marco teórico.
4. Recopilación de evidencias.
5. Disminución de los resultados obtenidos en la Investigación de campo.
6. Conclusiones y recomendaciones.

### **3.9. PROCESO PARA CONSTRUIR LA PROPUESTA**

1. Análisis de la investigación previa (resultados)
2. Justificación
3. Descripción de la solución
4. Diseño técnico de la Solución
5. Diseño administrativo de la propuesta
6. Diseño financiero de la propuesta
7. Determinación de los impactos de la solución
8. Evaluar el impacto de la solución en la empresa

### **3.10. VALOR PRACTICO DEL ESTUDIO**

Las decisiones por parte de la alta dirección deben estar sustentadas con información relevante, que además debe ser oportuna, confiable, integra y verificable. Para poder conseguir esta información, desde sus orígenes debe ser identificada y registrada claramente en sistemas contables y de costos que permitan segregar tanto las transacciones relacionadas con las operaciones generales del negocio como las complementarias relacionadas con los Sistemas Integrados de Gestión. Los ingresos de igual manera deberían ser identificados de manera adecuada tanto los provenientes de la gestión normal de la empresa como los adicionales que se pueden conseguir cuando se posee un Sistema Integrado de Gestión.

De esta manera con la información definida e identificada claramente y bajo un enfoque Costo – Beneficio fácilmente se puede determinar desde el punto de vista económico si es factible o no mantener un Sistema Integrado de Gestión, adicionalmente y en forma complementaria al resultado económico se podría incluir análisis relacionados con mejoramientos: en la organización, en la imagen con respecto a la comunidad, en la responsabilidad social, en la calidad de vida de los trabajadores, en el posicionamiento de marca y demás aspectos cualitativos que pueden influir en la toma de decisión final.



## CAPITULO IV: ANÁLISIS, INTERPRETACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

### 4.1. PREGUNTAS

Las preguntas de la encuesta para obtener la información para la presente investigación y que constan en el Anexo 1 son presentadas a continuación con su respectivo análisis e interpretación de los datos obtenidos.

#### 4.1.1. ¿A qué tipo de empresa considera usted que pertenece la suya?

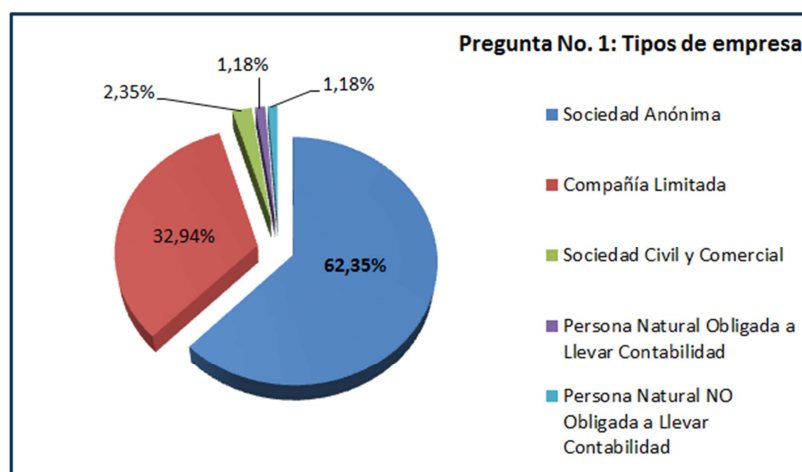
**Tabla 4.** Tipo de empresa

Tipo de Empresa	No.	%
Sociedad Anónima	53	62,35%
Compañía Limitada	28	32,94%
Sociedad Civil y Comercial	2	2,35%
Persona Natural Obligada a Llevar Contabilidad	1	1,18%
Persona Natural NO Obligada a Llevar Contabilidad	1	1,18%
<b>Total</b>	<b>85</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** la encuesta

**Elaborado por:** el autor

**Gráfico 1.** Distribución porcentual de los tipos de empresa de las florícolas de Cayambe.



**Fuente:** la encuesta

**Elaborado por:** el autor

La Personería Jurídica predomina en la empresas del sector florícola del cantón Cayambe, la mayoría son sociedades anónimas, y una tercera parte compañías limitadas muy pocas son sociedades civiles y comerciales que estas aunque no están sujetas al control de la Superintendencia de Compañías están constituidas por un patrimonio independientes de la personas naturales.

En nuestro país, la presentación de información y el cumplimiento de obligaciones con los organismos de control gubernamental dependen del tipo de empresa, por este motivo es importante identificar el tipo de empresa; de información obtenida las sociedades anónimas y las compañías limitadas que en conjunto suman el 95,29% están bajo el control de la Superintendencia de Compañías, además de lo que dispone La Ley de Compañías deben cumplir con las resoluciones que este organismo emite, una de las más importantes es el Resolución No. 06.Q.ICI.004 del 21 de agosto de 2006 mediante la cual adopto las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) que a pesar de ser emitida en el 2006 recién tuvo plena aplicación desde el 2012, la implementación de las NIIF significó cambios importantes en la bases de valuación y por lo tanto modificaciones en los estados financieros de forma cuantitativamente como cualitativamente.

El SRI es el organismo de control tributario y todas las empresas están deben cumplir con esta obligación, dependiendo del tipo de empresa son las obligaciones de debe cumplir tanto como sujeto pasivo como agente de retención.

En la siguiente tabla se puede visualizar las obligaciones de los diferentes tipos de empresa y contribuyentes ante los organismos de control principales Superintendencia de Compañías y el Servicio de Rentas Internas:

**Tabla 5. Obligaciones con los Organismos de Control**

	A QUIEN CONTROLA	INFORMACIÓN A PRESENTAR	BASE DE PREPARACION DE LOS ESTADOS FINANCIEROS	PARAMETROS	
SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS	Personas Jurídicas, excepto a las Sociedades Civiles y Comerciales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Libros societarios previstos en la Ley de Compañías.</li> <li>- Estados Financieros.</li> <li>- Informe de Gerente.</li> <li>- Informe de Comisario.</li> </ul>	Normas Internacionales de Información Financiera Completas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Activos mayores a USD 4'000,000.</li> <li>- Ventas Brutas mayores a USD 5'000,000.</li> <li>- Empleados mayores a 200.</li> </ul>	
			Normas Internacionales de Información Financiera para PYMES.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Activos menores a USD 4'000,000.</li> <li>- Ventas Brutas menores a USD 5'000,000.</li> <li>- Empleados menores a 200.</li> </ul>	
SERVICIO DE RENTAS INTERNAS	Contribuyentes Especiales (Grandes Contribuyentes)	Personas Jurídicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Agentes de Retención de la Fuente de IVA e Impuestos a la Renta.</li> <li>- Declaraciones de IVA, Retenciones de Impuesto a la Renta.</li> <li>- Delación del Impuesto a la Renta Anual (Estados Financieros).</li> <li>- Anexo del listado de Socios y Participes (APS).</li> <li>- Anexo Transaccional Simplificado (ATS).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Normas Internacionales de Información Financiera Completas / PYMES.</li> <li>- Ley Orgánica de Regimen Tributario Interno.</li> <li>- Normas Ecuatorianas de Contabilidad (NEC).</li> </ul>	Todas
		Personas Naturales Obligadas a Llevar Contabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Agentes de Retención de la Fuente de IVA e Impuestos a la Renta.</li> <li>- Declaraciones de IVA, Retenciones de Impuesto a la Renta.</li> <li>- Delación del Impuesto a la Renta Anual (Estados Financieros).</li> <li>- Anexo Transaccional Simplificado (ATS).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Normas Internacionales de Información Financiera Completas / PYMES.</li> <li>- Ley Orgánica de Regimen Tributario Interno.</li> <li>- Normas Ecuatorianas de Contabilidad (NEC).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Que el ejercicio económico anterior haya cumplido con:</li> <li>- Ingresos mayores a 15 Fracciones Básicas Desgravadas (USD 156,150).</li> <li>- Gastos mayores a 12 Fracciones Básicas Desgravadas (USD 124,920).</li> <li>- Capital Propio mayor a 9 Fracciones Básicas Desgravadas (USD 93,690).</li> </ul>
	Exportadores	Personas Jurídicas, Personas Naturales Obligadas a Llevar Contabilidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Agentes de Retención de la Fuente de IVA e Impuestos a la Renta.</li> <li>- Declaraciones mensuales de IVA, Retenciones de Impuesto a la Renta.</li> <li>- Delación del Impuesto a la Renta Anual (Estados Financieros).</li> <li>- Anexo Transaccional Simplificado (ATS).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Normas Internacionales de Información Financiera Completas / PYMES.</li> <li>- Ley Orgánica de Regimen Tributario Interno.</li> <li>- Normas Ecuatorianas de Contabilidad (NEC).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Que el ejercicio económico anterior haya cumplido con:</li> <li>- Ingresos mayores a 15 Fracciones Básicas Desgravadas (.</li> <li>- Normas Ecuatorianas de Contabilidad (NEC).</li> </ul>
		Personas Naturales NO Obligadas a Llevar Contabilidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Agentes de Retención de la Fuente de IVA en casos específicos.</li> <li>- Declaraciones mensuales de IVA, Retenciones de Impuesto a la Renta en casos específicos.</li> <li>- Delación del Impuesto a la Renta Anual (Ingresos - Gastos).</li> <li>- Anexo Transaccional Simplificado (ATS).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ley Orgánica de Regimen Tributario Interno.</li> <li>- Normas Ecuatorianas de Contabilidad (NEC).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Que el ejercicio económico anterior no hayan sobrepasado los límites estar obligados a llevar contabilidad.</li> </ul>
	Personas Naturales NO Obligadas a Llevar Contabilidad que realicen actividad económica	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Agentes de Retención de la Fuente de IVA en casos específicos.</li> <li>- Declaraciones mensuales de IVA.</li> <li>- Delación del Impuesto a la Renta Anual (Ingresos - Gastos).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ley Orgánica de Regimen Tributario Interno.</li> <li>- Normas Ecuatorianas de Contabilidad (NEC).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Que el ejercicio económico anterior no hayan sobrepasado los límites estar obligados a llevar contabilidad.</li> </ul>	

**Fuente:** la investigación  
**Elaborado por:** el autor

**4.1.2.** ¿Según usted, qué tipo de estructura organización considera que tiene su empresa?

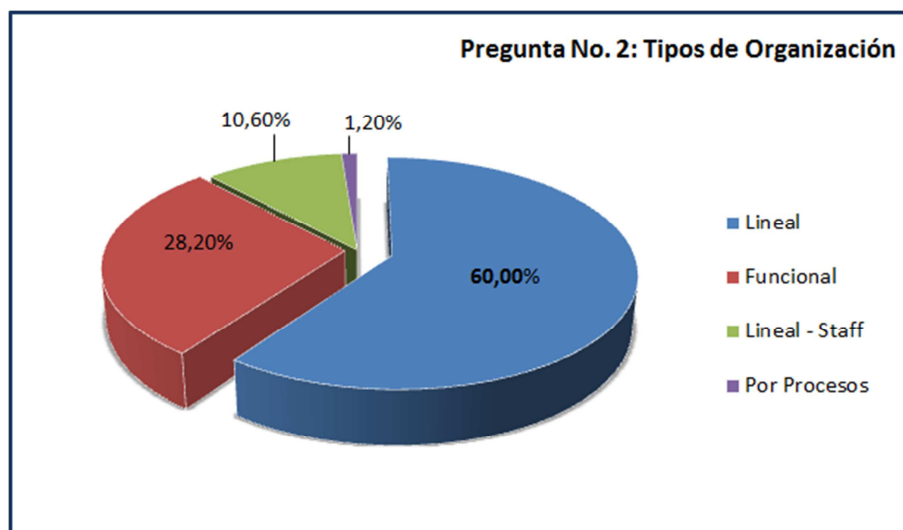
**Tabla 6.** Tipo de Organización

Tipo de organización	No.	%
Lineal	51	60,00%
Funcional	24	28,20%
Lineal - Staff	9	10,60%
Por Procesos	1	1,20%
<b>Total</b>	<b>85</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** la encuesta

**Elaborado por:** el autor

**Gráfico 2.** Distribución porcentual de los tipos de estructuras organizacionales de las empresas florícolas de Cayambe.



**Fuente:** la encuesta

**Elaborado por:** el autor

La organización generalizada para el sector florícola de Cayambe es lineal con el 60,00% de las empresas encuestadas; con la aplicación de determinadas certificaciones o sistemas de gestión al parecer la tendencia es ir renovando estas estructuras y la organización funcional participa con el 28,24% de organizaciones; la organización lineal – staff con el 10,59% y empezando con nuevos esquemas el 1.18% con una organización por procesos.



En nuestro país en su gran mayoría las empresas son de carácter familiar, independientemente de su forma jurídica, esto ha sido un factor determinante para que las empresas adopten en su gran mayoría la organización lineal como principal manera de administrar, trasladando la responsabilidad de padres a hijos o a familiares cercanos que han continuado con esta misma forma de administración durante muchos años; actualmente las empresas han confiado alta dirección a profesionales independientes son las que han adoptado formas diferentes de organización y se han ido adaptándose de acuerdo a las necesidades del mercado para ser más eficientes y competitivos alcanzando niveles muy elevados de cultura organización y trasmitiendo este sentimiento al público en general que poco a poco va tomando como algo cotidiano.

**4.1.3.** Su empresa tiene alguna certificación o está por certificar. (Seleccione las que considere necesarias)

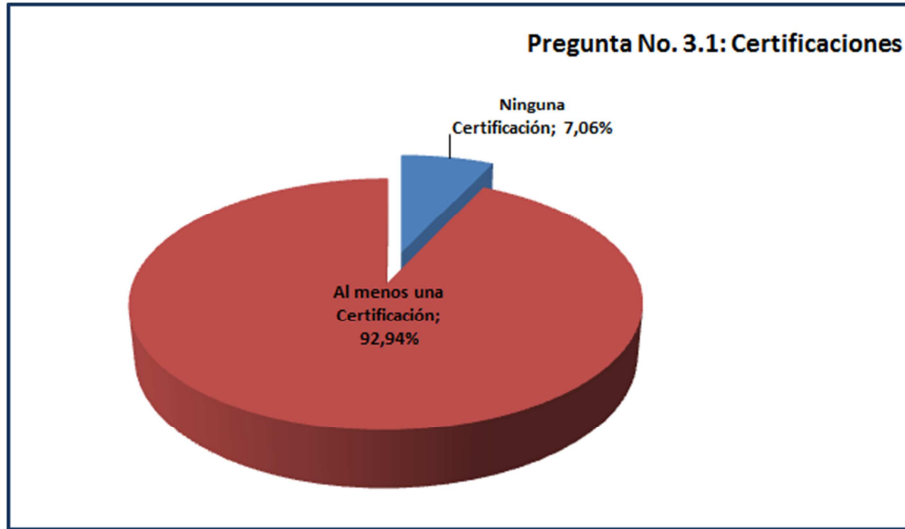
**Tabla 7.** Certificaciones

<b>Certificaciones</b>	<b>No.</b>	<b>%</b>
Ninguna Certificación	6	7,06%
Al menos una Certificación	79	92,94%
<b>TOTAL</b>	<b>85</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** la encuesta

**Elaborado por:** el autor

**Gráfico 3.** Distribución porcentual de si poseen certificaciones las empresas florícolas de Cayambe.



**Fuente:** la encuesta

**Elaborado por:** el autor

En primera instancia nos indican que al menos una certificación poseen el 92,94% de las empresas encuestadas, y el 7.06% no tiene ninguna certificación, en la siguiente tabla y grafico podemos visualizar como están distribuidas las diferentes certificaciones de las empresas que al menos poseen una.

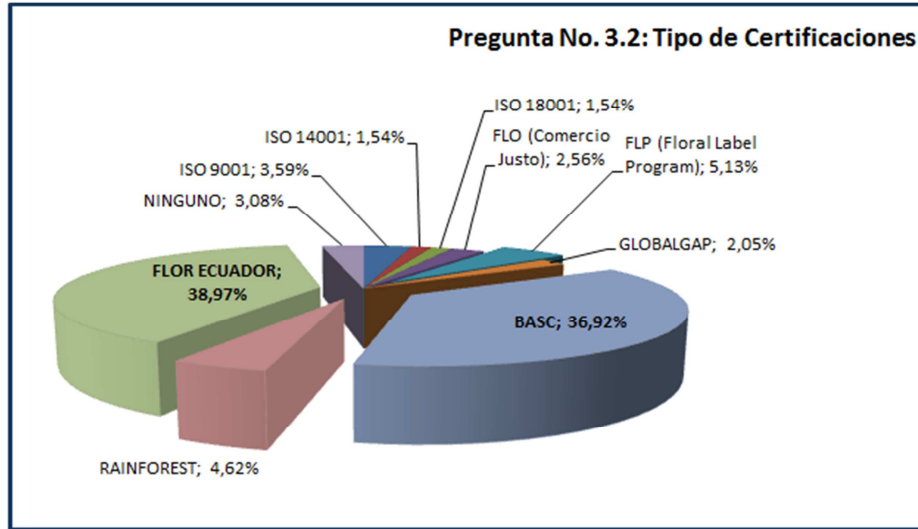
**Tabla 8.** Tipos de Certificaciones

Tipod de Certificaciones	No.	%
ISO 9001	7	3,59%
ISO 14001	3	1,54%
ISO 18001	3	1,54%
FLO (Comercio Justo)	5	2,56%
FLP (Floral Label Program)	10	5,13%
GLOBALGAP	4	2,05%
BASC	72	36,92%
RAINFOREST	9	4,62%
FLOR ECUADOR	76	38,97%
NINGUNO	6	3,08%
<b>Total</b>	<b>195</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** la investigación

**Elaborado por:** el autor

**Gráfico 4.** Distribución porcentual de las diferentes certificaciones que poseen las empresas florícolas de Cayambe.



**Fuente:** la encuesta

**Elaborado por:** el autor

De las empresas que tienen al menos una certificación podemos indicar lo siguiente: la certificación más difundida es Flor Ecuador que tiene el 89.41%, esta certificación es auspiciada por Expoflores y recopila el cumplimiento legal vigente en nuestro país; seguida de BASC con el 84.71% de las organizaciones certificadas, es auspiciada por un organismo de los Estados Unidos que invita y promulga a tener y mantener buenas prácticas de seguridad con el embarque de productos desde el origen hasta el destino y que estos se trasladen libres de sustancias prohibidas; las demás certificaciones no se ha difundido de manera importante, uno de los factores según los entrevistados son los altos costos de implementación y mantenimiento de estas certificaciones.

En el sector floricultor de Cayambe, las certificaciones han sido consideradas como imposiciones para cumplir determinados requisitos o para acceder a determinados mercados y no han sido consideradas como herramientas para mejorar las empresas en sus procesos productivos, administrativos y comerciales. La empresas solamente han considerado los costos de

implementación y los costos de mantenimiento de estos sistemas y vistos desde este punto de vista son relativamente elevados, pero no han puesto en otro lado de la balanza los ahorros de los recursos económicos que implica tener implementado un sistema de gestión o certificación, si bien es cierto al inicio no pueden ser todavía lo suficientes para cubrir los costos incurridos pero a lo largo del tiempo proporcionan una ventaja competitiva al tener procesos sumamente eficiente e inmersos en la mejora continua.

#### 4.1.4. ¿Cuánto conoce usted sobre los lineamientos de las certificaciones?

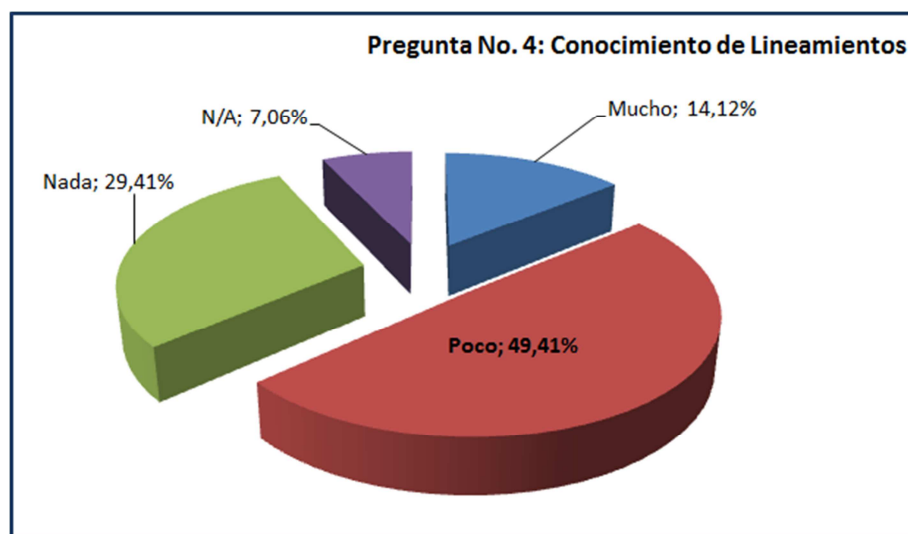
**Tabla 9.** Conocimiento de Lineamientos

Conocimiento de Lineamientos	No.	%
Mucho	12	14,12%
Poco	42	49,41%
Nada	25	29,41%
N/A	6	7,06%
<b>Total</b>	<b>85</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** la encuesta

**Elaborado por:** el autor

**Gráfico 5.** Distribución porcentual del conocimiento de los lineamientos de las certificaciones del personal encuestado de las empresas florícolas de Cayambe.



**Fuente:** la encuesta

**Elaborado por:** el autor

Los conocimientos del departamento financiero / contable al que fue dirigida la encuesta conoce en un 14.12% lo suficiente para de alguna manera poder mejorar sus sistemas de información, el 49.41% conoce algo de las certificaciones, el 29.41% no conoce nada, complementándose con el 7.06% que no aplica por no tener ninguna certificación.

Para mejorar los sistemas de información financiera y esta sea relevante y oportuna para la toma de decisiones, los encargados de los departamentos financieros deben conocer las diferentes normas y lineamientos para enfocar conjuntamente con la alta dirección como se requiere la información para un adecuado análisis y toma de decisiones; de acuerdo a la información obtenida esto no ha ocurrido en el sector floricultor de Cayambe los motivos indicados por los encuestados son: la implementación de las certificaciones se realizaron cuando ya el sistema informático estaba en pleno funcionamiento, las modificaciones son muy difíciles de hacerlo, el sistema informático no soporta los cambios requeridos para implementar un sistema de información enfocado a la toma de decisiones y para completar la información para la toma de decisiones no es un requerimiento para algún organismo de control gubernamental; por lo tanto no es necesario prepararla y cuando se necesite se utilizará alguna herramienta para realizar los informes necesarios y solamente por esa vez; como se ha indicado los sistemas informáticos juegan un papel importante en el tema de implementar un sistema de información financiero alineado tanto a cumplir con los requerimientos legales y de información necesaria para la toma de decisiones.

**4.1.5.** ¿Conoce usted los lineamientos de las certificaciones que implican que la empresa deba incurrir en costos adicionales para el cumplimiento de los mismos?

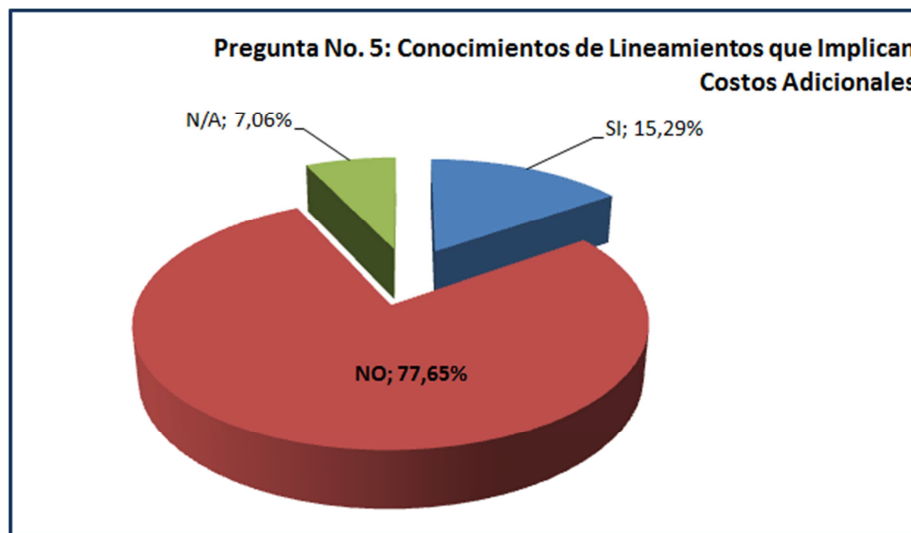
**Tabla 10.** Conocimiento de Lineamientos que Implican Costos Adicionales

<b>Conocimiento de Lineamientos que Implican Costos</b>	<b>No.</b>	<b>%</b>
SI	13	15,29%
NO	66	77,65%
N/A	6	7,06%
<b>Total</b>	<b>85</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** la encuesta

**Elaborado por:** el autor

**Gráfico 6.** Distribución porcentual del conocimiento del personal encuestado de las empresas florícolas de Cayambe sobre los lineamientos que implican costos adicionales.



**Fuente:** la investigación

**Elaborado por:** el autor

Los encuestados en los departamentos financieros y de contabilidad manifiestan en un 77.65% no conocer sobre los lineamientos de las certificaciones que implican incurrir en costos adicionales, el 15.29% indica que si tiene conocimiento y el 7.06% no aplica por tener ninguna certificación.

Como en la pregunta anterior es muy importante tener el conocimiento necesario de los lineamientos de cada una de las certificaciones, de esta manera se puede adaptar el sistema de información para obtener informes que indiquen los valores de los costos adicionales específicos por las

certificaciones y también los ahorros de costos o la recepción de ingresos por tener implementados estos sistemas de gestión.

**4.1.6.** Indique el rango de costos que implica la certificación o recertificación anual de los sistemas de gestión.

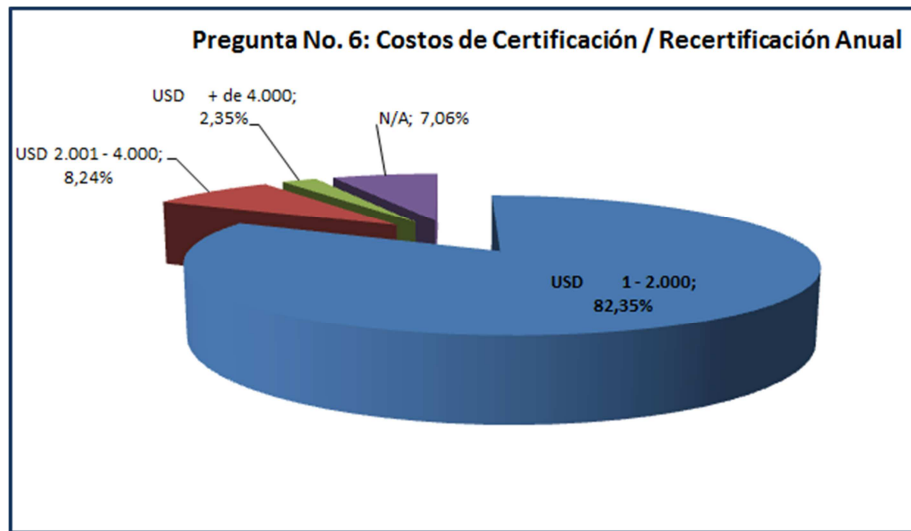
**Tabla 11.** Costos de Certificación / Recertificación Anual

Costos de Certificación / Recertificación Anual	No.	%
USD 1 - 2.000	70	82,35%
USD 2.001 - 4.000	7	8,24%
USD + de 4.000	2	2,35%
N/A	6	7,06%
<b>Total</b>	<b>85</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** la encuesta

**Elaborado por:** el autor

**Gráfico 7.** Distribución porcentual para identificar el rango de los costos de una certificación o recertificación anual en las empresas florícolas de Cayambe.



**Fuente:** la encuesta

**Elaborado por:** el autor

Los costos de mantener las diferentes certificaciones según la encuesta nos indican que el 82,35% de las organizaciones incurren en costos anuales de hasta USD. 2.000,00; el 8,24% en costos anuales de hasta USD. 4.000,00; el

2.35% incurren en costos de más de USD. 4.000,00 y en el 7.06% de las organizaciones no aplica al no tener ninguna certificación.

La implementación de una certificación implica la adecuación de los diferentes procesos de la empresa, esta adecuación ya significa costos y tiempo del personal involucrado que regularmente no son considerados como parte de los costos de implementación; solamente se consideran los valores que cada una de las certificaciones factura después de haber verificado si se cumple con los requerimientos de cada lineamiento para cada certificación; es importante para la toma de decisiones tener un sistema de información en el cual se tenga separados los costos, gastos e ingresos como consecuencia de implementar una certificación o un sistema de gestión.

**4.1.7.** Indique el rango de costos que implica mantenimiento anual de los sistemas de gestión. (Valores incurridos para cumplir con los lineamientos de cada certificación)

**Tabla 12.** Costos de Mantenimiento Anual

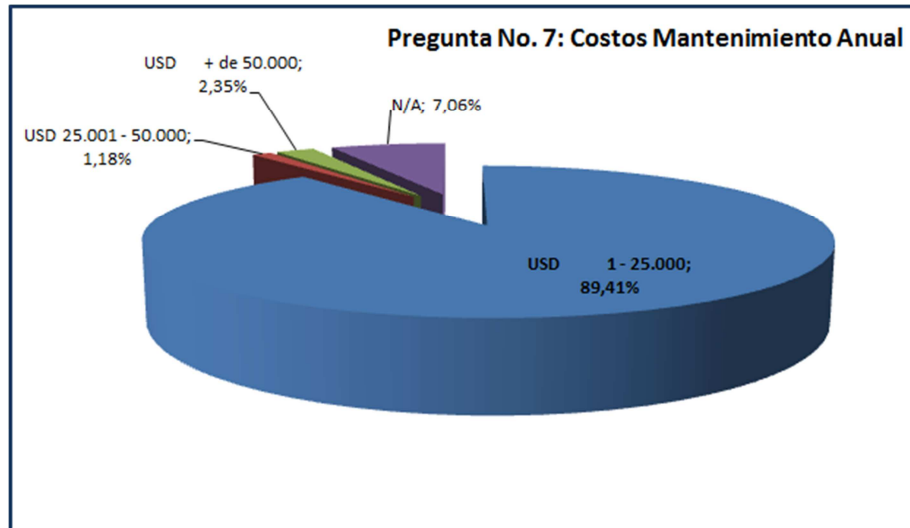
<b>Costos Mantenimiento Anual</b>		<b>No.</b>	<b>%</b>
USD	1 - 25.000	76	89,41%
USD	25.001 - 50.000	1	1,18%
USD	+ de 50.000	2	2,35%
	N/A	6	7,06%
<b>Total</b>		<b>85</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** la encuesta

**Elaborado por:** el autor



**Gráfico 8.** Distribución porcentual para identificar el rango de los costos anuales del mantenimiento de las certificaciones en las empresas florícolas de Cayambe.



**Fuente:** la encuesta

**Elaborado por:** el autor

Con respecto a los costos para mantener las diferentes certificaciones el 89,41% de las organizaciones gestionan recursos anuales hasta USD. 25.000,00; el 1,18% hasta USD. 50.000,00 y el 2,35% más de USD. 50.000,00; y en el 7,06% no aplica al no tener ninguna certificación.

Los valores indicados en los rangos de la encuesta del mantenimiento de las certificaciones son meramente referenciales y proporcionados de acuerdo a la experiencia, ninguna de las empresas a establecido un sistema de información que discrimine los costos, gastos e ingresos que sean consecuencia de mantener vigentes los sistemas de gestión.

**4.1.8.** En su empresa, que concepto se utiliza para asignar los costos y gastos al momento de su registro.

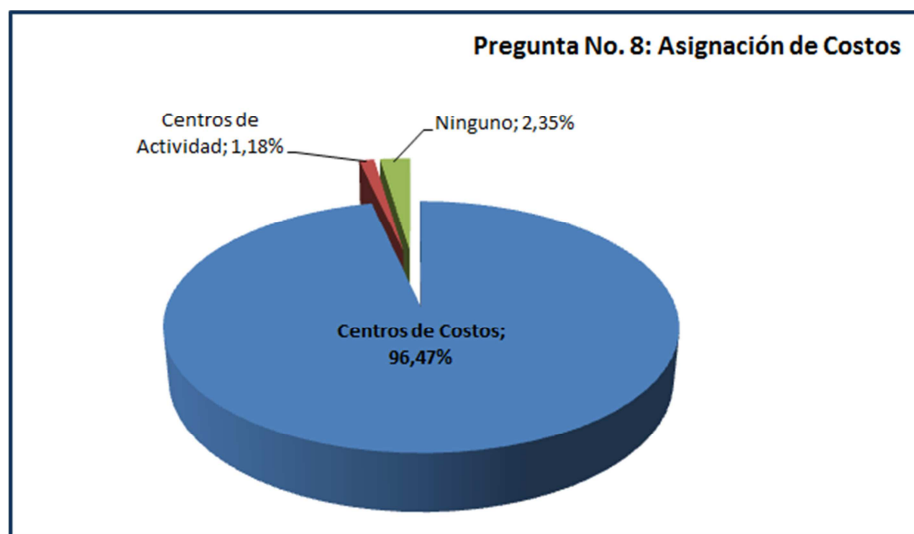
**Tabla 13.** Asignación de Costos

Asignación de Costos	No.	%
Centros de Costos	82	96,47%
Centros de Actividad	1	1,18%
Ninguno	2	2,35%
<b>Total</b>	<b>85</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** la encuesta

**Elaborado por:** el autor

**Gráfico 9.** Distribución porcentual de la forma de asignación de costos en las empresas florícolas de Cayambe.



**Fuente:** la investigación

**Elaborado por:** el autor

En el sector florícola de Cayambe casi en su totalidad utiliza centros de costos para distribuir los mismos el 96,47% lo realiza de esta manera tan solo el 1,18% utiliza centros de actividad para la asignación de costos y el 2,35% no realiza ninguna distribución de sus costos. La información asignada a centros de costos y que estos generalmente son áreas físicas de la empresa es la forma más utilizada en las empresas del sector florícola de Cayambe, la información por centros de costos para la toma de decisiones no suele ser muy relevante, y a esta información hay que procesarla nuevamente para que se convierta en relevante y sea la base para la toma de decisiones, esto implica tiempo y recursos adicionales.

**4.1.9.** Al momento de registrar los costos y gastos relacionados con los sistemas de gestión se identifica y clasifica para para asignarlos a un centro de costo o de actividad.

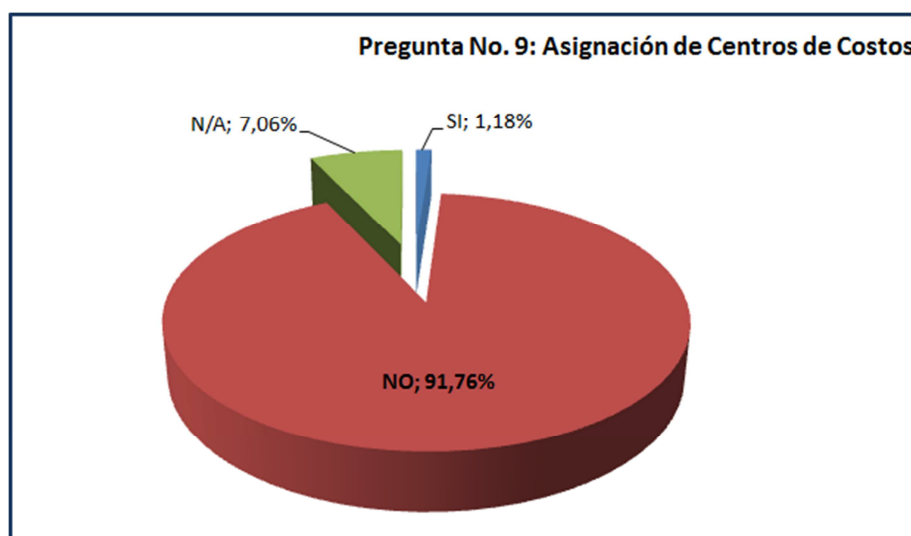
**Tabla 14.** Asignación a Centros de Costos / Actividad (Costos de los SG)

<b>Asignación a Centro de Costos / Actividad de los SG</b>	<b>No.</b>	<b>%</b>
SI	1	1,18%
NO	78	91,76%
N/A	6	7,06%
<b>Total</b>	<b>85</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** la encuesta

**Elaborado por:** el autor

**Gráfico 10.** Distribución porcentual para determinar si al momento de contabilizar los costos o gastos de los sistemas de gestión se asignación a un centro de costos en las empresas florícolas de Cayambe.



**Fuente:** la encuesta

**Elaborado por:** el autor

Al momento de registrar un costo o un gasto solo el 1,18% de las florícolas de cantón Cayambe clasifican los costos incurridos en las certificaciones para asignarles a un centro de costos o actividad, el 7,06% no aplica al no tener ninguna certificación y su gran mayoría el 91,76% distribuye como cualquier costo o gasto operativo. El punto de partida para tener información relevante para la toma de decisiones es su registro original y en el sector florícola de

Cayambe en casi la totalidad de las empresas no se discrimina ningún costo o gasto que tenga relación con los sistemas de gestión, razón suficiente para no mantener un sistema adecuado de información para la toma de decisiones.

**4.1.10.** Bajo que norma elabora su empresa los estados financieros para presentar a las autoridades pertinentes.

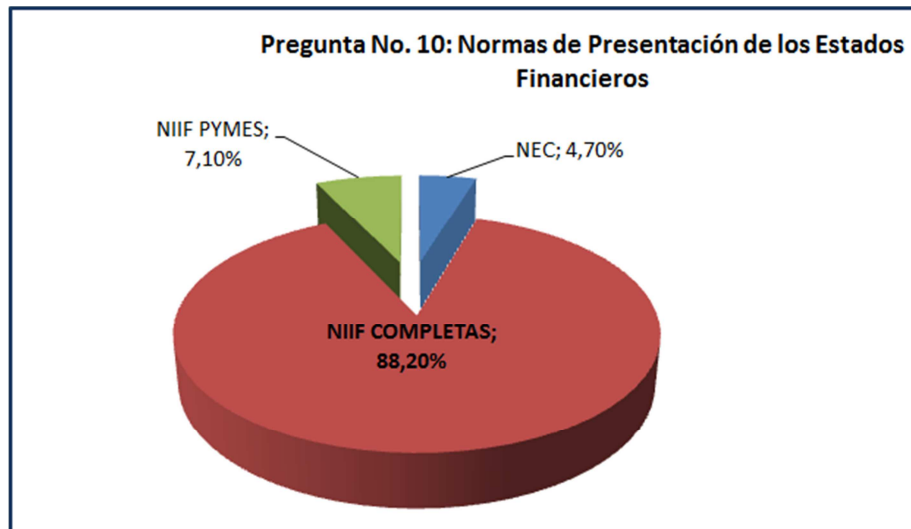
**Tabla 15.** Normas de Presentación de los Estados Financieros

Norma de Presentación de los Estados Financieros	No.	%
Normas Ecuatorianas de Contabilidad - NEC	4	4,70%
Normas Internacionales de Información Financiera Completas - NIIF	75	88,20%
Normas Internacionales de Información Financiera par PYMES - NIIF PYMES	6	7,10%
<b>Total</b>	<b>85</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** la encuesta

**Elaborado por:** el autor

**Gráfico 11.** Distribución porcentual bajo que normas presentan los estados financieros las empresas florícolas de Cayambe.



**Fuente:** la encuesta

**Elaborado por:** el autor

Según las regulaciones vigentes en nuestro país el 88,24% de las organizaciones florícolas del cantón Cayambe tiene que emitir sus estados financieros bajo las Normas Internacionales de Información Financiera Completas (NIIF – Completas), el 7,06% bajo los estándares de las Normas Internacionales de Información Financiera para PYMES (NIIF – PYMES) y

tan solo el 4,71% todavía puede emitir bajo las Normas Ecuatorianas de Contabilidad.

La implementación de las NIIF fue una muy buena oportunidad de readaptar los sistemas informáticos o para implementar nuevos sistemas enfocando a obtener información que cumpla con los requerimientos legales y con información financiera relevante y oportuna para la toma de decisiones, pero al tener que ser aprobada por la alta dirección se mantuvo los esquemas anteriores y poco o nada se pudo hacer por parte del área financiera para mejorar los sistemas de información contable.

#### **4.2. DISCUSIÓN DEL RESULTADO DE LA INVESTIGACIÓN**

Las florícolas del cantón Cayambe en sus inicios aparecieron como sociedades entre familiares o personas conocidas y esto particularmente ha hecho que en su mayoría tengan personería jurídica principalmente son sociedades anónimas o compañías limitadas, estas últimas son preferidas las conformadas por familiares, al ser una sociedad en donde si se quiere vender o aumentar participaciones debe estar de acuerdo todo el capital difícilmente ingresan nuevos socios y el patrimonio familiar sigue cumpliendo con que el objetivo de que la riqueza se mantenga en la familia. Por otro lado generalmente las florícolas son exportadoras y el hecho de ser una persona jurídica de alguna manera le genera mejor representatividad en el exterior.

Por el mismo hecho de su concepción inicial la mayoría de florícolas del cantón Cayambe mantienen una estructura organizacional en forma lineal, conforme han ido incursionando en esquemas de alguna certificación este concepto ha cambiado y poco a poco se está incursionando en estructuras nuevas y funcionales acorde a la renovación tecnológica que existe actualmente.

Las certificaciones pretenden mejorar el funcionamiento interno de las organizaciones y que cada vez sean más eficientes en sus procesos, la metodología

PHVA Planificar, Hacer, Verificar y Actuar conjugada con la filosofía de la mejora continua son la base fundamental de las normas ISO y que a su vez sirven de base para enfocar diferentes aspectos ambientales o sociales de las demás normas. En nuestro país estos conceptos todavía no son bien recibidos, la difusión no se ha producido con la velocidad que ha ocurrido en el resto del mundo. Las certificaciones en el sector florícola están enfocadas a las necesidades del mercado en donde colocan los productos mas no son aplicadas por convicción de los responsables de la administración para el mejoramiento interno de la organización, es por esto que cada una trata de sacar ventaja del mercado y no de los beneficios organizacionales, ambientales y sociales que pueden brindar las diferentes certificaciones. Los estándares, requerimientos o lineamientos de cada norma a pesar que en algunas organizaciones están certificadas no son difundidos adecuadamente a todos los niveles en la empresa y este desconocimiento ha impedido que se puedan estructurar de mejor manera los sistemas informáticos que brindan la información financiera.

La implementación de un sistema de gestión implica la utilización y consumo de recursos económicos, humanos y tecnológico, cada sistema de acuerdo a su complejidad determinara el nivel que se necesite de cada recurso, en las florícolas del cantón Cayambe los recursos económicos que se necesitan para certificar o recertificar un sistemas en la mayoría de casos es menos de USD 2.000,00 de igual manera según la información obtenida el mantenimiento de estos es menos de USD. 25.000,00 anuales. La información obtenida es bastante aproximada, en la misma se indica que no existe una forma adecuada de identificar y clasificar los costos y gastos provenientes de los sistemas de gestión.

#### **4.3. CONTRASTACIÓN DE LAS PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN CON LOS RESULTADOS DEL DIAGNOSTICO.**

**¿Cuántas empresas mantienen Sistemas Integrados de Gestión y cuáles son las diferentes estructuras organizacionales de las empresas del Sector Florícola de Cayambe?**

En la pregunta No. 3 se puede observar que el 92,94% al menos tiene una certificación, son pocas las empresas que mantiene un Sistema Integrado de Gestión con más de una certificación; en su mayoría, las que poseen algunos sistemas de gestión los mantienen independientes solamente en estándares que solicitan la misma información son correlacionados. La pregunta No. 2 establece que la mayoría de estructuras organizacionales son lineales con el 60,00% y funcionales con el 28,24%; son pocas las que han evolucionado y se están adecuando a tendencias actuales. Complementando la interrogante en la pregunta No. 1 se observa que la mayoría tienen personería jurídica (sociedad anónima o compañía limitada), razón por la cual están bajo el control de la Superintendencia de Compañías lo que implica que deben preparar sus estados financieros bajo las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF).

**¿Qué estándares se debe cumplir, cuáles y que costo tiene la implementación y mantenimiento en cada una de las certificaciones que forman parte de los Sistemas Integrados de Gestión del Sector Florícola de Cayambe?**

Los estándares que se deben cumplir cada sistema de gestión están resumidos en el Capítulo II Marco Teórico. La pregunta No. 4 y 5 nos indican que los estándares de los sistemas de gestión son poco o nada conocidos por parte de los departamentos financieros y de contabilidad lo que complica estructurar sistemas de información financiera y de sistemas información de las certificaciones que estén correlacionados. Los costos anuales de certificación se pueden observar en la pregunta No. 6 al igual que los costos anuales de mantenimiento que constan en la pregunta No. 7; como se había indicado anteriormente estos son muy aproximados y la causa fundamental es por no tener un sistema discriminatorio al momento de registrar los costos y los gastos que permita identificar los provenientes de alguna sistema de gestión.

**¿Cómo se realizan los registros contables de los costos y gastos relacionados con los Sistemas Integrados de Gestión?; ¿Existe utilización de nuevas herramientas administrativas para el registro de costos y gastos en las empresas del Sector Florícola de Cayambe?**

La pregunta No. 8 y 9 nos indica que actualmente el registro de los costos y gastos provenientes de los sistemas de gestión son distribuidos a centros de costos como todos los demás sin que exista alguna clasificación para identificar de mejor manera los costos y gastos provenientes de los sistemas de gestión, específicamente en la pregunta No. 8 también podemos observar que tan solo en el 1,18% de las empresas florícolas del cantón Cayambe utilizan nuevas herramientas como la distribución de sus costos y gastos al momento de su registro contable a centros de actividad. Adicionalmente en la pregunta No. 10 como se manifestó anteriormente las empresas en su mayoría tienen implementado para elaborar sus estados financieros las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF).



## **CAPITULO V: MODELO CONTABLE CON ENFOQUE COSTO – BENEFICIO PARA LA TOMA DE DECISIONES.**

### **5.1. ANTECEDENTES**

La empresas ecuatorianas en general y por lo tanto las que pertenecen al sector florícola de Cayambe desde sus inicios se ha desarrollado bajo esquemas contables financieros enmarcados por los lineamientos tributarios de las autoridades gubernamentales de turno, no ha existido una normativa que permita presentar información financiera con estándares internacionales, en casos puntuales y por requerimientos individualizados empresas que cotizan en bolsa o que pertenecen a grupos financieros importantes han adoptado estos estándares. Actualmente las personas jurídicas que están bajo el control de la Superintendencia de Compañías por obligatoriedad deben elaborar sus estados financieros bajo las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) que pone a mismo nivel de las empresas a nivel mundial con la información financiera. A pesar de la reforma tributaria emitida el 30 y 31 de diciembre del 2014, el Servicio de Rentas Internas (SRI) y la Superintendencia de Compañías todavía mantiene algunas discrepancias en determinados conceptos de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) principalmente en los Activos por impuestos Diferidos, estas diferencias son ajustadas en la conciliación tributaria, la que permite cumplir con lo determinado en las regulación tributarias sin afectar el cumplimiento de las NIIF.

Independientemente de lo indicado las entidades por iniciativa propia no ha adoptado esquemas formales para proveer información financiera interna relevante, las diferentes herramientas disponibles no son utilizadas para generar información relevante y oportuna para la toma de decisiones, al no generar estas necesidades de información también ha estado limitado el desarrollo de sistemas

informáticos que se adapten a nuevas propuestas para preparar la información financiera.

## **5.2. JUSTIFICACIÓN**

Los costos de implementación y mantenimiento de un Sistema Integrado de Gestión (SIG) son relativamente elevados y no existe al momento de su contabilización una separación entre los costos operacionales normales y los costos que se relacionan con el Sistema Integrado de Gestión (SIG), por esta razón es importante al momento de hacer el análisis que los costos y gastos relacionados con las operaciones normales y con un Sistema Integrado de Gestión (SIG) sean separados e identificados claramente; de igual manera los ingresos adicionales que se pudieren obtener por las certificaciones y que no son identificados al momento de sus registro, por todo esto la importancia de bajo un enfoque Costo – Beneficio establecer si es conveniente o no implementar y mantener un Sistema Integrado de Gestión.

## **5.3. BASE TEÓRICA.**

Un modelo en términos generales es la representación sistemática de un proceso para expresar una realidad con la finalidad de poder explicar su comportamiento o evolución. Los estados financieros y sus componentes tratan de explicar la realidad patrimonial, financiera y económica de las empresas, así como su evolución a lo largo del tiempo. Por tanto los criterios utilizados para confeccionar tales estados constituyen un modelo contable. No existe un conjunto único de criterios, como consecuencia de esto pueden existir diferentes modelos contables para la toma de decisiones, la presente propuesta tomará en consideración los criterios y experiencias de la investigación y que son los más apropiados y pertinentes para elaborar la presente propuesta. En la siguiente figura se puede visualizar los componentes del modelo propuesto:

**Figura 8.** Modelo Contable con Enfoque Costo - Beneficio

MODELO CONTABLE CON ENFOQUE COSTO - BENEFICIO				
ORGANIZACIÓN POR PROCESOS	CENTROS DE ACTIVIDAD (COSTOS)	REGISTRO CONTABLE	INFORMES FINANCIEROS	TOMA DE DECISIONES
Identificar los procesos Estratégicos, Críticos y de Apoyo	Determinar los centros de Actividad (Costos) en los cuales se acumularán los costos o gastos.	Registrar adecuadamente de acuerdo a las Normas Internacionales de Información Financiera las transacciones.	Elaborar Estados Financieros, Estados de Costos de Producción, Ingresos y Costos Incrementales.	Tomar la decisión mas adecuada en función de la información pertinente procesada

**Fuente:** la investigación

**Elaborado por:** el autor

### 5.3.1. Organización por procesos.

La implementación en una organización de la gestión por procesos se ha revelado como una de las herramientas de mejora, resulta ser una de las formas más efectivas para conseguir la mejora continua y puede ser aplicada en cualquier tipo de organización. Cualquier actividad, o conjunto de actividades ligadas entre sí, que utiliza recursos y controles para transformar elementos de entrada en resultados puede considerarse como un proceso. Los resultados de un proceso han de tener un valor añadido respecto a las entradas y pueden constituir directamente elementos de entrada del siguiente proceso. Todas las actividades de la organización, desde la planificación de las compras hasta la atención de una reclamación por parte de los clientes, pueden y deben considerarse como procesos. Para operar de manera eficaz, las organizaciones tienen que identificar y gestionar numerosos procesos interrelacionados y que interactúan. La identificación y gestión sistemática de los procesos que se realizan en la organización y en particular las interacciones entre tales procesos se conoce como enfoque basado en procesos, la ISO 9001 pretende fomentar la adopción del enfoque basado en procesos para gestionar una organización.

### **5.3.2. Sistema de costos ABC (siglas en inglés de "Activity Based Costing") o sistema de costos basado en actividades.**

El sistema de costeo basado en actividades, es una herramienta de creación reciente, útil para identificar y eliminar las actividades innecesarias, a fin de disminuir los costos ocasionados por ineficiencias de los sistemas de producción, comercialización y administración. Para lograr la mejora de una organización es indispensable contar con información de las actividades realizadas y el costo de las mismas, lo cual permite efectuar un análisis para establecer prioridades en los esfuerzos a realizar. El costeo con base en actividades mediante sus costos generadores ayuda a identificar oportunidades de mejoramiento continuo. A fin de lograr el mejoramiento continuo, se debe estar informado de las actividades realizadas y el costo de las mismas, dicha información debe ser relevante y proporcionada a tiempo; sin embargo, tener información sobre el costo de las actividades es solo una parte, la otra es utilizar dicha información a fin de identificar las estrategias apropiadas para lograr la mejora de la organización. El objetivo de los indicadores es ayudar a identificar oportunidades de mejora y maneras de alcanzar la excelencia. Por lo tanto, se puede decir que los indicadores de medición del costeo por actividades son los costos generadores. Es necesario recordar que los costos generadores (cost driver) son los impulsores de costos de las diferentes actividades. Los costos generadores indican por qué se realiza una actividad y cuántos recursos se consumieron en la realización de dicha actividad. De esta manera algunos costos quedan mejor asignados usando bases relacionadas con el volumen, en lugar de centrar la atención en los objetos de los costos, como sucede con los sistemas convencionales.

### **5.3.3. Contabilidad financiera, contabilidad de costos y contabilidad administrativa o gerencial.**

A pesar de que la contabilidad financiera, de costos y la administrativa emanan de un mismo sistema de información, destinado a facilitar la toma de

decisiones de sus diferentes usuarios, tienen diferencias y similitudes que es necesario conocer para diferenciarlas con precisión.

La contabilidad de costos es parte de la contabilidad financiera y se encarga de identificar, medir, informar y analizar los diferentes elementos del costo, directos e indirectos asociados con la producción de un bien y/o servicio; satisfaciendo las necesidades tanto de los usuarios internos como externos que además permite la planificación, control y evaluación del proceso productivo.

La contabilidad administrativa por su parte está diseñada a producir información de uso interno para la administración. Por ejemplo: Establece, mejora y evalúa políticas para la empresa; conoce las áreas de la empresa que son eficientes y aquellas que no lo son a través de la cadena de valor u otro parámetro importante de la empresa; planea y controla las operaciones diarias; conoce los costos de los diferentes productos o procesos, para lograr el liderazgo en costos en su sector; y demás parámetros internos que necesita evaluar la organización y establecer la mejora continua.

La contabilidad de costos y la administrativa no están reguladas por las normas de información financiera, a diferencia de la contabilidad financiera, la información que se genera con fines externos tiene que ser producida según normas determinadas, en nuestro país son emitidas por la Superintendencia de Compañías y el Servicio de Rentas Internas, de tal forma que el usuario esté plenamente seguro de que en los estados financieros de las diversas empresas tengan uniformidad en su presentación y, por lo tanto, pueda compararlos. Por ello es necesario que la información esté plenamente regulada. En cambio, la información requerida por los administradores se ajusta a las necesidades de cada uno de ellos; por ejemplo, costos de oportunidad para aceptar o no pedidos especiales o ignorar la depreciación para fijar precios y otras aspectos que deben ser considerados para la toma de decisiones.

La contabilidad financiera es obligatoria, lo que no ocurre con la contabilidad de costos y la administrativa, que es un sistema de información opcional. De acuerdo con nuestra legislación societaria, deben presentarse a la consideración de la asamblea de accionistas o socios los resultados del ejercicio tres meses después del cierre de éste, obligando de esta forma a que exista la contabilidad financiera, de igual manera para el cumplimiento de las obligaciones tributarias y en el caso de personas que no tienen personería jurídica la información presentada al organismo de control tributario se convertiría en información financiera. La misma información es requerida por las instituciones de crédito para llevar a cabo sus análisis.

#### **5.3.4. La información en la toma de decisiones.**

La contabilidad ha venido ganando terreno para brindar no solo la información financiera de las organizaciones actualmente brinda información cuantitativa para la toma de decisiones, en nuestro país la implementación de la Normas Internacionales de información Financiera NIIF's han contribuido para que la información contable se maneje bajo estándares internacionales y políticas uniformes, contribuyendo de manera importante para la toma de decisiones.

La administración enfrenta generalmente dos tipos de decisiones: a corto plazo que son las relacionadas con las operaciones normales de la empresa y largo plazo las relacionadas con inversiones de capital. La información generada por la contabilidad es de suma importancia para la toma de decisiones, no es la única información que debe tomarse en cuenta para tal efecto, pues existen factores adicionales tanto cualitativos como cuantitativos antes de tomar una decisión final.

## **5.4. OBJETIVOS**

1. Determinar los componentes de un modelo de gestión basado en un enfoque de procesos para el sector florícola de Cayambe.
2. Identificar los centros de actividad (costos) para la acumulación de ingresos, costos y gastos del modelo contable del sector florícola de Cayambe.
3. Establecer políticas contables para cumplir con la información financiera interna y externa.
4. Elaborar un plan de cuentas que cumpla con las necesidades internas y externas de información financiera.
5. Elaborar un ejemplo práctico de las transacciones más comunes se generan en una empresa florícola del cantón Cayambe.
6. Establecer un modelo para toma de decisiones basado en el enfoque costo – beneficio.

## **5.5. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA**

Identificar, estructurar y definir los diferentes procesos de una empresa florícola enmarcados en los establecidos por la gestión de procesos, procesos de la alta dirección, cadena de valor (procesos directamente relacionados con el producto) y procesos de apoyo; complementando con centros de actividad para realizar una gestión efectiva.

La base de un sistema de información financiera comienza con la estructuración del plan de cuentas que este en función de lo antes mencionado y los requerimientos de información de la alta dirección, entidades gubernamentales, Normas Internacionales de Información Financiera y para este caso información para los requerimientos del Sistema Integrado de Gestión (certificaciones).

Establecer los procedimientos de cada uno de los procesos, que permita realizar las diferentes actividades de cada uno de forma organizada y secuencial para que el cliente de cada proceso reciba los insumos e información necesarios, suficientes

y de acuerdo a los requerimientos para continuar con su proceso hasta concluir con la entrega del producto al cliente final.

Identificar los Sistemas de Gestión que la alta dirección quiera implementar.

En el proceso financiero se registrará los ingresos, costos y gastos identificando claramente los correspondientes al proceso operativo normal o si corresponden a algún requerimiento o estándar de uno de los Sistemas de Gestión (certificación) que conforma el Sistema Integrado de Gestión. De ser necesario la asignación a más de dos centros de actividad está se realizará en función de una base acorde a la actividad que se está realizando. De igual manera los ingresos adicionales provenientes por mantener un Sistema de Gestión deberán ser identificados y asignados a centros de actividad determinados para este efecto. En determinados casos no van a existir ingresos adicionales más bien existirían ahorros de costos que no se van a ver reflejados en los registros contables por lo que será necesario mantener registros extracontables de estas partidas para al final del periodo hacer un comparativo entre los costos que se incurrieron y los costos de se hubieran incurrido si no se estuviera aplicando este nuevo sistema.

La información la empresa no solo se podrá manejar con el sistema informático financiero (ERP, sistemas de planificación de recursos empresariales, por sus siglas en inglés, Enterprise Resource Planning), también de forma adicional deberá implementar un sistema informático paralelo para manejar determinada información que se complemente con los requisitos del Sistema Integrado de Gestión (SIG).

En el primer caso el sistema financiero (ERP) generalmente ya está parametrizado bajo esquemas caducos u obsoletos que dificultarían la implementación de la nueva parametrización tanto del plan de cuentas como de los centros de actividad y dependerá de la flexibilidad del mismo para realizar esta tarea de forma eficiente, de no conseguirlo y reestructurar completamente los cambios que no permitan realizarlo se debería buscar herramientas complementarias para cumplir



con el objetivo. Para el segundo caso implementar un nuevo sistema informático que permita manejar los diferentes lineamientos de los sistemas de gestión, el cumplimiento de los mismos, índices de gestión, medidas preventivas, medidas correctivas y la mejora continua sería de mucha ayuda, igual de no ser así buscar herramientas que permitan cumplir con estos objetivos.

Finalmente obtener información financiera válida para poder realizar el análisis costo – beneficio de si es conveniente o no la implementación y el mantenimiento un Sistema Integrado de Gestión en una empresa florícola del cantón Cayambe.

## **5.6. BENEFICIARIOS**

El modelo propuesto está enfocado para que principalmente las empresas florícolas del cantón Cayambe tengan una herramienta financiera adecuada para la Toma de Decisiones y prioritariamente para las que mantienen sistemas de gestión. Al ser un modelo general puede servir de guía para entidades de otros sectores que deseen mejorar su calidad y oportunidad de información para la toma de decisiones.

## **5.7. DISEÑO TÉCNICO DE LA PROPUESTA**

La propuesta planteada de un Modelo Contable con Enfoque Costo - Beneficio para la Toma de Decisiones para el Sector Florícola de Cantón Cayambe tomará como base a una empresa que servirá de modelo y que denominaremos “EMPRESA FLORÍCOLA MODELO S.A.” y en resumen se contemplará los siguientes puntos:

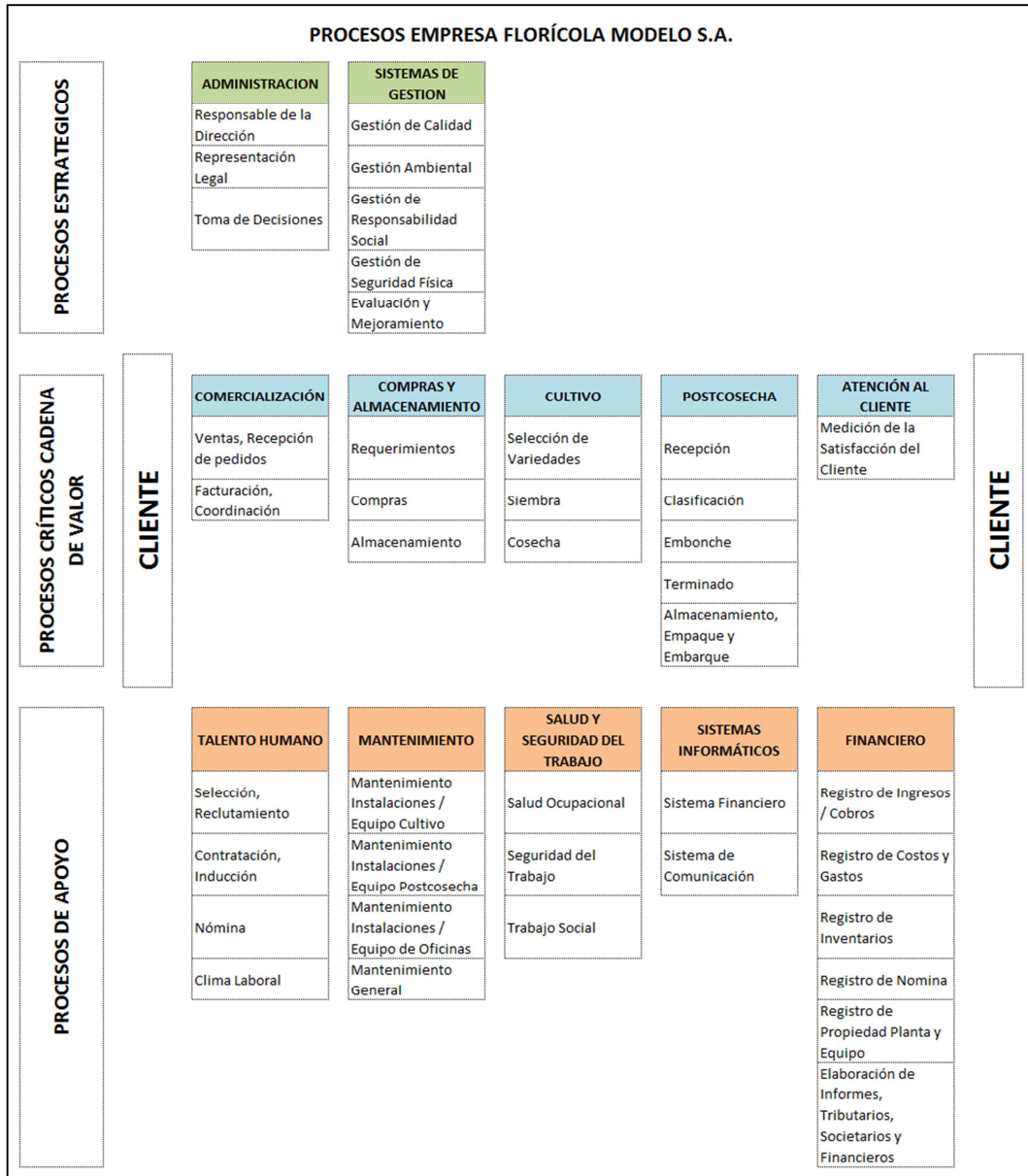
- Identificación de los procesos.
- Centros de actividad.
- Plan de cuentas.
- Sistema informático.
- Descripción general de la empresa modelo.

- Laboratorio demostrativo.
- Modelo.
- Toma de decisiones.

#### **5.7.1. Identificación de los procesos.**

La identificación de los procesos es fundamental, permite estructurar de manera sistemática los componentes de la empresa y a partir de cada uno de ellos definir las políticas y procedimientos que permitan elaborar el modelo propuesto; a criterio del autor se puede identificar los siguientes procesos:

**Figura 9.** Mapa de Procesos de la Empresa Florícola Modelo S. A.



**Fuente:** la investigación  
**Elaborado por:** el autor

### 5.7.2. Centros de actividad.

Para la acumulación de los ingresos, costos y gastos es fundamental identificar de manera adecuada los centros de actividad (costos) en concordancia con los procesos que además debe cumplir con el esquema y estructura del Estado del resultado del periodo y otro resultado integral establecido por las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)

para la presentación a los organismos de control; los centros de actividad (costos) primarios propuestos son:

**Figura 10.** Centros de Actividad (Costos ) Primarios Empresa Florícola Modelo S.A.

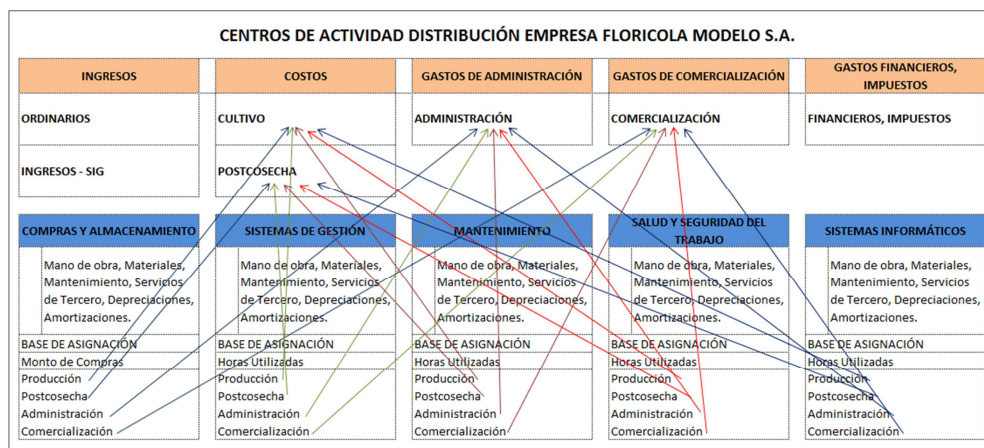
CENTROS DE ACTIVIDAD (COSTOS) PRIMARIOS EMPRESA FLORICOLA MODELO S.A.				
INGRESOS	COSTOS	GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	GASTOS DE COMERCIALIZACIÓN	GASTOS FINANCIEROS, IMPUESTOS
<b>ORDINARIOS</b>	<b>CULTIVO</b>	<b>ADMINISTRACIÓN</b>	<b>COMERCIALIZACIÓN</b>	<b>FINANCIEROS, IMPUESTOS</b>
Provenientes del las operaciones normales de la entidad.	Mano de obra, Materiales, Mantenimiento, Servicios de Tercero, Depreciaciones, Amortizaciones; relacionados con el proceso de cultivo.	Personal, Materiales, Mantenimiento, Servicios de Tercero, Depreciaciones, Amortizaciones; relacionados con los proceso de administrativos.	Personal, Materiales, Mantenimiento, Servicios de Tercero, Depreciaciones, Amortizaciones; relacionados con los proceso de comercialización.	Gastos Financieros e impuestos de la actividad.
<b>INGRESOS - SIG</b>	<b>POSTCOSECHA</b>			
Adicionales por efectos de implementación y/o mantenimiento de los sistemas integrados de Gestión.	Mano de obra, Materiales, Mantenimiento, Servicios de Tercero, Depreciaciones, Amortizaciones; relacionados con el proceso de postcosecha.			

**Fuente:** la investigación

**Elaborado por:** el autor

Los costos y gastos de los procesos que no están dentro de los centros de actividad (costos) determinados como primarios deben distribuirse a los centros de actividad propuestos en función de una base adecuada como: horas hombre, horas máquina, metros cuadrados, numero de órdenes y demás que permitan asignar sus costos o gastos de manera sistemática y pertinente. En el siguiente esquema podemos identificar las bases y la manera de distribuir adecuadamente para cumplir con el objetivo del modelo propuesto:

**Figura 11.** Centros de Actividad Distribución Empresa Florícola Modelo S. A.



**Fuente:** la investigación  
**Elaborado por:** el autor

### 5.7.3. Plan de cuentas.

El plan de cuentas sirve de base para la acumulación de las transacciones y elaboración de los estados financieros; en el modelo propuesto además de cumplir los requerimientos para proporcionar estados financieros de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), debe tener la capacidad de adaptarse para proporcionar información relevante para la toma de decisiones y soportar la distribución de los ingresos, costos y gastos de los diferentes centros de actividad, el plan de cuentas propuesto es el siguiente:

## EMPRESA FLORÍCOLA MODELO S.A.

### PLAN DE CUENTAS

CÓDIGO	CUENTA
<b>1</b>	<b>ACTIVO</b>
<b>11</b>	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>
<b>111</b>	<b>EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO</b>
<b>11101</b>	<b>CAJA</b>
1110101	Caja General
1110102	Caja Chica
<b>11102</b>	<b>BANCOS</b>
1110201	Banco Nacional
1110202	Banco Exterior
<b>11103</b>	<b>INVERSIONES EQUIVALENTES DE EFFECTIVO</b>

1110301	Certificados de Deposito
<b>112</b>	<b>ACTIVO FINANCIERO CORRIENTE</b>
<b>11201</b>	<b>CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES</b>
1120101	Cientes del Exterior
1120102	Cientes Locales
1120199	(-) Provisión Cuentas Incobrables
<b>11202</b>	<b>CUENTAS POR COBRAR EMPLEADOS</b>
1120201	Anticipo Quincena
1120202	Préstamos Empleados
1120203	Comisariato Empleados
1120299	Cuentas por Cobrar Empeados Otros Conceptos
<b>11203</b>	<b>CUENTAS POR COBRAR VARIAS</b>
1120301	Anticipo Proveedores
1120302	Intereses por Cobrar
1120303	Cuenta por Cobrar Varias
<b>11204</b>	<b>IMPUESTOS CORRIENTES</b>
1120401	Retenciones en la Fuente Impuesto a la Renta
1120402	Retenciones en la Fuente IVA
1120403	Anticipo Impuesto a la Renta
1120404	IVA en Compras
1120405	Crédito Tributario IVA
1120406	IVA Solicitado Devolución
<b>113</b>	<b>ACTIVOS NO FINANCIERO CORRIENTE</b>
<b>11301</b>	<b>INVENTARIOS MATERIALES</b>
1130101	Materiales en General
1130102	Materiales Postcosecha
1130103	Materiales Químicos y Fertilizantes
<b>11302</b>	<b>INVENTARIOS DE PRODUCCIÓN</b>
1130203	Productos Terminados Exportación
<b>11303</b>	<b>GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO</b>
1130301	Seguros Pagados por Anticipado
<b>12</b>	<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>
<b>121</b>	<b>PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO</b>
<b>12101</b>	<b>PPE COSTO HISTÓRICO</b>
1210101	Terrenos
1210102	Edificios e Instalaciones
1210103	Invernaderos - Estructura Metálica
1210104	Invernaderos - Plástico
1210105	Maquinaria y Equipo
1210106	Muebles Y Enseres
1210107	Vehículos
1210108	Equipo de Computación
1210199	Construcciones en Proceso
<b>12102</b>	<b>PPE DEPRECIACIÓN ACUMULADA</b>
1210202	DA - Edificios e Instalaciones
1210203	DA - Invernaderos-Estructura Metálica
1210204	DA - Invernaderos-Plástico
1210205	DA - Maquinaria y Equipo
1210206	DA - Muebles y Enseres
1210207	DA - Vehículos
1210208	DA - Equipo de Computación

1210299	(-) Deterioro Acumulado PPE
<b>122</b>	<b>ACTIVOS BIOLÓGICOS</b>
<b>12201</b>	<b>PLANTAS COSTO</b>
1220101	Plantas en Producción
<b>12202</b>	<b>PLANTAS EN FORMACIÓN</b>
1220201	Plantas en Formación - Distribuible
<b>12203</b>	<b>PLANTAS AMORTIZACIÓN</b>
1220301	Amortización Acumulada Plantas en Producción
1220399	(-) Deterioro Acumulado Activo Biológico
<b>123</b>	<b>ACTIVOS INTANGIBLES</b>
<b>12301</b>	<b>INTANGIBLES COSTO</b>
1230101	Software Costo
<b>12302</b>	<b>INTANGIBLES AMORTIZACIÓN</b>
1230201	Amortización Acumulada Software
<b>129</b>	<b>ACTIVO POR IMPUESTO DIFERIDO</b>
<b>12901</b>	<b>ACTIVO POR IMPUESTO DIFERIDO</b>
1290101	Activos por Impuesto Diferido
<b>2</b>	<b>PASIVO</b>
<b>21</b>	<b>PASIVO CORRIENTE</b>
<b>211</b>	<b>PASIVO FINANCIERO</b>
<b>21101</b>	<b>OBLIGACIONES INSTITUCIONES FINANCIERAS</b>
2110101	Sobregiros Bancarios
2110102	Préstamo Banco Local - C/P
2110103	Préstamo Banco Exterior - C/P
<b>212</b>	<b>PASIVO NO FINANCIERO</b>
<b>21201</b>	<b>PROVEEDORES</b>
2120101	Proveedores Locales
<b>21202</b>	<b>OBLIGACIONES CON LOS EMPLEADOS</b>
2120201	Sueldos por Pagar
2120202	Décimo Tercer Sueldo por Pagar
2120203	Décimo Cuarto Sueldo por Pagar
2120204	Vacaciones por Pagar
2120205	Participación Trabajadores por Pagar
2120206	Liquidaciones por Pagar
<b>21203</b>	<b>OBLIGACIONES CON EL IESS</b>
2120301	Aportes (Personal-Patronal) IESS
2120302	Fondos de Reserva
2120303	Préstamos Quirografario/Hipotecarios
<b>21204</b>	<b>OBLIGACIONES CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA</b>
2120401	Impuesto a la Renta por Pagar
2120402	Retenciones I. R. por Pagar
2120403	Retenciones IVA por Pagar
<b>21206</b>	<b>PARTE CORRIENTE CONTRATOS</b>
2120601	Contratos de Regalías - C/P
<b>21207</b>	<b>CUENTAS POR PAGAR VARIAS</b>
2120701	Anticipo Clientes
2120799	Cuentas por Pagar Varias
<b>22</b>	<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>
<b>221</b>	<b>OBLIGACIONES FINANCIERAS NO CORRIENTES</b>
<b>22101</b>	<b>OBLIGACIONES INSTITUCIONES FINANCIERAS L/P</b>

2210101	Préstamo Banco Local - L/P
2210102	Préstamo Banco Exterior - L/P
<b>222</b>	<b>OBLIGACIONES NO CORRIENTES</b>
<b>22201</b>	<b>PROVISIONES LARGO PLAZO</b>
2220101	Provisión Jubilación Patronal
<b>22202</b>	<b>CONTRATOS LARGO PLAZO</b>
2220201	Contratos de Regalías - L/P
<b>229</b>	<b>PASIVOS POR IMPUESTO DIFERIDO</b>
<b>22901</b>	<b>PASIVO POR IMPUESTO DIFERIDO</b>
2290101	Pasivo por Impuesto Diferido
<b>3</b>	<b>PATRIMONIO</b>
<b>31</b>	<b>CAPITAL, RESERVAS, RESULTADOS</b>
<b>311</b>	<b>CAPITAL</b>
<b>31101</b>	<b>CAPITAL PAGADO</b>
3110101	Capital Social
<b>312</b>	<b>RESERVAS</b>
<b>31201</b>	<b>RESERVAS</b>
3120101	Reserva Legal
3120102	Reserva Estatutaria
<b>313</b>	<b>RESULTADOS</b>
<b>31301</b>	<b>RESULTADOS</b>
3130101	Reserva de Capital
3130102	Resultados Acumulados Adopción NIIF 1ra Vez
3130103	Utilidades Acumuladas
3130104	Pérdidas Acumuladas
3130199	Utilidades del Ejercicio
<b>4</b>	<b>INGRESOS</b>
<b>41</b>	<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>
<b>411</b>	<b>VENTAS</b>
<b>41101</b>	<b>VENTAS AL EXTERIOR</b>
4110101	Exportaciones de Flor
4110102	Débitos Exportaciones de Flor
4110103	Créditos Exportaciones de Flor
<b>41102</b>	<b>VENTAS LOCALES 12%</b>
4110201	Ventas 12%
4110202	Descuento Ventas Locales 12%
4110203	Devolución Ventas Locales 12%
<b>41103</b>	<b>VENTAS LOCALES 0%</b>
4110301	Ventas 0% -
4110302	Descuento Ventas Locales 0%
4110303	Devolución Ventas Locales 0%
<b>41104</b>	<b>OTROS INGRESOS</b>
4110401	Intereses Ganados
4110402	Comisiones Ganadas
4110403	Utilidad en Venta de P.P.E.
4110499	Ingresos Varios
<b>5</b>	<b>COSTOS</b>



<b>51</b>	<b>COSTO DE VENTAS</b>
<b>511</b>	<b>COSTOS DE CULTIVO</b>
<b>51101</b>	<b>MANO DE OBRA-CUL</b>
5110101	Sueldo Unificado-CUL
5110102	Horas Suplementarias / Extraordinarias-CUL
5110103	Bonificaciones-CUL
5110104	Aporte Patronal-CUL
5110105	Fondos de Reserva-CUL
5110106	Décimo Tercer Sueldo-CUL
5110107	Décimo Cuarto Sueldo-CUL
5110108	Vacaciones-CUL
5110109	Gasto Provisión Jubilación Patronal-CUL
5110110	Gasto Desahucio-CUL
5110111	Indemnizaciones-CUL
5110112	Alimentación / Refrigerios-CUL
5110113	Transporte-CUL
5110114	Ropa de Trabajo / Uniformes-CUL
5110199	Gastos Varios Mano de Obra-CUL
<b>51102</b>	<b>MATERIALES-CUL</b>
5110201	Químicos y Fertilizantes-CUL
5110202	Materiales Mantenimiento-CUL
5110203	Herramientas-CUL
5110204	Suministros de Oficina / Aseo-CUL
5110299	Materiales Varios-CUL
<b>51103</b>	<b>MANTENIMIENTO-CUL</b>
5110301	Mantenimiento Mano de Obra-CUL
<b>51104</b>	<b>SERVICIOS TERCEROS-CUL</b>
5110401	Servicios Públicos-CUL
5110402	Honorarios-CUL
5110403	Vigilancia-CUL
5110499	Servicios Varios-CUL
<b>51105</b>	<b>DEPRECIACIONES-CUL</b>
5110501	Gasto Depreciación P.P.E.-CUL
<b>51106</b>	<b>AMORTIZACIONES-CUL</b>
5110601	Plantas-CUL
5110602	Seguros-CUL
<b>521</b>	<b>COSTOS DE POSTCOSECHA</b>
<b>52101</b>	<b>MANO DE OBRA-POS</b>
5210101	Sueldo Unificado-POS
5210102	Horas Suplementarias / Extraordinarias-POS
5210103	Bonificaciones-POS
5210104	Aporte Patronal-POS
5210105	Fondos de Reserva-POS
5210106	Décimo Tercer Sueldo-POS
5210107	Décimo Cuarto Sueldo-POS
5210108	Vacaciones-POS
5210109	Gasto Provisión Jubilación Patronal-POS
5210110	Gasto Desahucio-POS
5210111	Indemnizaciones-POS
5210112	Alimentación / Refrigerios-POS
5210113	Transporte-POS

5210114	Ropa de Trabajo / Uniformes-POS
5210199	Gastos Varios Mano de Obra-POS
<b>52102</b>	<b>MATERIALES-POS</b>
5210201	Químicos y Fertilizantes-POS
5210202	Materiales Mantenimiento-POS
5210203	Herramientas-POS
5210204	Suministros de Oficina / Aseo-POS
5210299	Materiales Varios-POS
<b>52103</b>	<b>MANTENIMIENTO-POS</b>
5210301	Mantenimiento Mano de Obra-POS
<b>52104</b>	<b>SERVICIOS TERCEROS-POS</b>
5210401	Servicios Públicos-POS
5210402	Honorarios-POS
5210403	Vigilancia-POS
5210499	Servicios Varios-POS
<b>52105</b>	<b>DEPRECIACIONES-POS</b>
5210501	Gasto Depreciación P.P.E.-POS
<b>52106</b>	<b>AMORTIZACIONES-POS</b>
5210601	Seguros-POS
<b>6</b>	<b>GASTOS</b>
<b>61</b>	<b>GASTOS OPERACIONALES</b>
<b>611</b>	<b>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN</b>
<b>61101</b>	<b>PERSONAL-ADM</b>
6110101	Sueldo Unificado-ADM
6110102	Horas Suplementarias / Extraordinarias-ADM
6110103	Bonificaciones-ADM
6110104	Aporte Patronal-ADM
6110105	Fondos de Reserva-ADM
6110106	Décimo Tercer Sueldo-ADM
6110107	Décimo Cuarto Sueldo-ADM
6110108	Vacaciones-ADM
6110109	Gasto Provisión Jubilación Patronal-ADM
6110110	Gasto Desahucio-ADM
6110111	Indemnizaciones-ADM
6110112	Alimentación / Refrigerios-ADM
6110113	Transporte-ADM
6110114	Ropa de Trabajo / Uniformes-ADM
6110199	Gastos Varios Mano de Obra-ADM
<b>61102</b>	<b>MATERIALES-ADM</b>
6110201	Materiales Mantenimiento-ADM
6110202	Suministros de Oficina / Aseo-ADM
6110299	Materiales Varios-ADM
<b>61103</b>	<b>MANTENIMIENTO-ADM</b>
6110301	Mantenimiento Mano de Obra-ADM
<b>61104</b>	<b>SERVICIOS TERCEROS-ADM</b>
6110401	Servicios Públicos-ADM
6110402	Honorarios-ADM
6110403	Vigilancia-ADM
6110499	Servicios Varios-ADM
<b>61105</b>	<b>DEPRECIACIONES-ADM</b>

6110501	Gasto Depreciación P.P.E.-ADM
<b>61106</b>	<b>AMORTIZACIONES-ADM</b>
6110601	Seguros-ADM
6110602	Software-ADM
<b>612</b>	<b>GASTOS DE COMERCIALIZACION</b>
<b>61201</b>	<b>PERSONAL-COM</b>
6120101	Sueldo Unificado-COM
6120102	Horas Suplementarias / Extraordinarias-COM
6120103	Bonificaciones-COM
6120104	Aporte Patronal-COM
6120105	Fondos de Reserva-COM
6120106	Décimo Tercer Sueldo-COM
6120107	Décimo Cuarto Sueldo-COM
6120108	Vacaciones-COM
6120109	Gasto Provisión Jubilación Patronal-COM
6120110	Gasto Desahucio-COM
6120111	Indemnizaciones-COM
6120112	Alimentación / Refrigerios-COM
6120113	Transporte-COM
6120114	Ropa de Trabajo / Uniformes-COM
6120199	Gastos Varios Mano de Obra-COM
<b>61202</b>	<b>MATERIALES-COM</b>
6120201	Materiales Mantenimiento-COM
6120202	Suministros de Oficina / Aseo-COM
6120299	Materiales Varios-COM
<b>61203</b>	<b>MANTENIMIENTO-COM</b>
6120301	Mantenimiento Mano de Obra-COM
<b>61204</b>	<b>SERVICIOS TERCEROS-COM</b>
6120401	Servicios Públicos-COM
6120402	Honorarios-COM
6120403	Vigilancia-COM
6120499	Servicios Varios-COM
<b>61205</b>	<b>DEPRECIACIONES-COM</b>
6120501	Gasto Depreciación P.P.E.-COM
<b>61206</b>	<b>AMORTIZACIONES-COM</b>
6120601	Seguros-COM
6120602	Software-COM
<b>613</b>	<b>GASTOS FINANCIEROS, IMPUESTOS, VARIOS</b>
<b>61301</b>	<b>FINANCIEROS</b>
6130101	Gastos Bancarios
6130102	Gasto Interese
<b>61302</b>	<b>IMPUESTOS</b>
6130201	Patente Municipal
6130202	Impuesto Predial
6130203	Impuesto Activos Totales 1.5 por mil
6130204	Contribución Superintendencia de Compañías
6130205	IVA no devuelto
6130206	Gasto Impuesto a la Renta
6130207	Gasto Participación Trabajadores
6130299	Por Impuestos Diferidos Ingreso / (Gasto)
<b>61303</b>	<b>VARIOS</b>

6130301	Gastos no Deducibles
6130302	Donaciones

Como complemento a continuación se describe la dinámica de las cuentas consideradas importantes, para conocer el funcionamiento contable de las mismas en el día a día de una empresa florícola.

**Tabla 16.** Dinámica cuentas de Efectivo y Equivalentes de Efectivo

PLAN DE CUENTAS		
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO
<b>1</b>	<b>11</b>	<b>111</b>
<b>ACTIVO</b>	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO</b>
CUENTAS DE MAYOR	11101	CAJA
Cuentas de Movimiento	1110101	Caja General
Cuentas de Movimiento	1110102	Caja Chica
CUENTAS DE MAYOR	11102	BANCOS
Cuentas de Movimiento	1110201	Banco Nacional
Cuentas de Movimiento	1110202	Banco Exterior
CUENTAS DE MAYOR	11103	INVERSIONES EQUIVALENTES DE EFFECTIVO
Cuentas de Movimiento	1110301	Certificados de Deposito
DESCRIPCIÓN		
<p>Registra el efectivo disponible la empres en sus cajas, se registran los depósitos que la empres mantiene en los bancos locales y del exterior; registra el monto de los fondos que se colocan las empresas financieras legalmente autorizadas a corto plazo (no mayor de 90 días).</p> <p>Incluye valores fijados en la empresa para pagos menores y en su mayoría sin respaldo (caja chica), los saldos acreedores que pudieren presentarse por sobregiro en las cuentas corrientes representan obligaciones a favor de los bancos y por lo tanto deben reclasificarse a la cuenta Obligaciones con Instituciones Financieras. El encargado del proceso financiero de la empresa establecerá el correspondiente instructivo para el manejo de los fondos de caja chica.</p>		
DINÁMICA		
<b>DÉBITOS</b>		<b>CRÉDITOS</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>Por los ingresos de dinero en efectivo.</li> <li>Por las transferencias de efectivo.</li> <li>Por el monto del fondo fijo de caja chica entregado al empleado autorizado.</li> <li>Por el aumento del fondo fijo de caja chica.</li> <li>Por el valor de los depósitos consignados principalmente por los clientes.</li> <li>Por el valor de las transferencias de fondos principalmente de los clientes.</li> <li>Por la colocación de fondos en certificados de depósito máximo a 90 días plazo.</li> </ol>		<ol style="list-style-type: none"> <li>Por los egresos de dinero en efectivo.</li> <li>Por las transferencias de efectivo.</li> <li>Por la disminución del fondo fijo de caja chica.</li> <li>Por el valor de los cheques girados.</li> <li>Por el valor de las transferencias de fondos que se envíen a otro banco de la empresa.</li> <li>Por los demás egresos autorizados (débitos automáticos).</li> <li>Por la recuperación de los fondos colocados.</li> </ol>
Elaborado por: el autor	Autorizado por: DL	Vigente desde: 01/01/2015

**Fuente:** la investigación

**Elaborado por:** el autor

**Tabla 17.** Dinámica cuentas de Activo Financiero Corriente

PLAN DE CUENTAS		
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO
<b>1</b>	<b>11</b>	<b>112</b>
<b>ACTIVO</b>	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>ACTIVO FINANCIERO CORRIENTE</b>
CUENTAS DE MAYOR	11201	CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES
Cuentas de Movimiento	1120101	Cientes del Exterior
Cuentas de Movimiento	1120102	Cientes Locales
Cuentas de Movimiento	1120199	(-) Provisión Cuentas Incobrables
CUENTAS DE MAYOR	11202	CUENTAS POR COBRAR EMPLEADOS
Cuentas de Movimiento	1120201	Anticipo Quincena
Cuentas de Movimiento	1120202	Préstamos Empleados
Cuentas de Movimiento	1120203	Comisariato Empleados
Cuentas de Movimiento	1120299	Cuentas por Cobrar Empeados Otros Conceptos
DESCRIPCIÓN		
<p>El subgrupo de activos financieros corriente incluye las cuentas por cobrar comerciales que corresponde a los créditos otorgados de acuerdo a las políticas de la empresa a los clientes principalmente del exterior, las cuentas por cobrar empleados que corresponde a los anticipo, prestamos y otros valores por cobrar relacionados con los empleados de la empresa. Esta clasificación de operaciones no devenga intereses.</p> <p>El análisis de vencimiento de la cartera se lo realiza por separado no como una clasificación de una cuenta contable para determinar valores vencidos.</p> <p>Del análisis de vencimiento y de acuerdo a la política se determinará los valores a provisionar por el deterioro de cartera.</p>		
DINÁMICA		
DÉBITOS		CRÉDITOS
<p>1. Por el valor de los créditos efectuados a los clientes por las operaciones de exportación y venta local.</p> <p>2. Por el valor del anticipo, préstamo y similares entregados a los empleados de la empresa.</p> <p>3. Para la provisión cuentas incobrables por los valores de clientes que son irrecuperables o han cumplido con el tiempo establecido en la norma vigente para dar de baja.</p>		<p>1. Por abono o cancelación total de las diferentes operaciones de crédito de los clientes del exterior y locales.</p> <p>2. Por el valores descontados en el respectivo role de pagos de los empleados de la empresa o depositados en la cuentas bancarias.</p> <p>3. Para la provisión cuentas incobrables por los valores de la correspondiente provisión realizada a fin de año luego del análisis de vencimiento y recuperabilidad de cartera.</p>
Elaborado por: el autor	Autorizado por: DL	Vigente desde: 01/01/2015

**Fuente:** la investigación

**Elaborado por:** el autor

**Tabla 18.** Dinámica cuentas de Activo no Financiero Corriente

PLAN DE CUENTAS		
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO
<b>1</b>	<b>11</b>	<b>113</b>
<b>ACTIVO</b>	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>ACTIVOS NO FINANCIERO CORRIENTE</b>
CUENTAS DE MAYOR	11301	INVENTARIOS MATERIALES
Cuentas de Movimiento	1130101	Materiales en General
Cuentas de Movimiento	1130102	Materiales Postcosecha
Cuentas de Movimiento	1130103	Materiales Químicos y Fertilizantes
CUENTAS DE MAYOR	11302	INVENTARIOS DE PRODUCCION
Cuentas de Movimiento	1130203	Productos Terminados Exportación
<p>El subgrupo de activos no financieros corriente que incluye las cuentas Inventarios Materiales e Inventarios de Producción corresponde en el primer caso a la compra y consumos de insumos, materiales y suministros necesarios para el desarrollo, crecimiento y producción de los activos biológicos y los productos biológicos; el inventario de productos terminados corresponde a los tallos cosechados que ingresan a postcosecha para su clasificación, embonche y empaque final.</p> <p>Los inventarios de materiales son medidos inicialmente al costo, los inventarios de productos terminados son reconocidos inicialmente a su costo de producción al momento de la cosecha. La medición posterior se realiza comparando el costo y el valor neto de realización el menor, las diferencias se registran en el resultado del ejercicio.</p> <p>La formula para la asignación de costos de los inventarios es la del promedio ponderado.</p>		
DINÁMICA		
<b>DÉBITOS</b>		<b>CRÉDITOS</b>
1. Por las compras de insumos, materiales y suministros. 2. Por el ingreso de tallos desde la producción a postcosecha. 3. Por ajustes de sobrantes en materiales y productos terminados.		1. Por el consumo de insumos, materiales y suministros los mismos que son asignados a los diferentes centros de actividad (costo). 2. Por la exportación o venta local de producto final. 3. Por los tallos que no cumplen con las condiciones para ser vendidos o exportados. 4. Por las bajas de producto final que no fue exportado oportunamente. Por ajustes de faltantes.
<b>Elaborado por:</b> el autor	<b>Autorizado por:</b> DL	<b>Vigente desde:</b> 01/01/2015

**Fuente:** la investigación

**Elaborado por:** el autor

**Tabla 19.** Dinámica cuentas de Propiedad Planta y Equipo

PLAN DE CUENTAS		
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO
<b>1</b>	<b>12</b>	<b>121</b>
<b>ACTIVO</b>	<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO</b>
CUENTAS DE MAYOR	12101	PPE COSTO HISTORICO
Cuentas de Movimiento	1210101	Terrenos
Cuentas de Movimiento	1210102	Edificios e Instalaciones
Cuentas de Movimiento	1210103	Invernaderos - Estructura Metálica
Cuentas de Movimiento	1210104	Invernaderos - Plástico
Cuentas de Movimiento	1210105	Maquinaria y Equipo
Cuentas de Movimiento	1210106	Muebles Y Enseres
Cuentas de Movimiento	1210107	Vehículos
Cuentas de Movimiento	1210108	Equipo de Computación
Cuentas de Movimiento	1210199	Construcciones en Proceso
CUENTAS DE MAYOR	12102	PPE DEPRECIACION ACUMULADA
Cuentas de Movimiento	1210202	DA - Edificios e Instalaciones
Cuentas de Movimiento	1210203	DA - Invernaderos-Estructura Metalica
Cuentas de Movimiento	1210204	DA - Invernaderos-Plástico
Cuentas de Movimiento	1210205	DA - Maquinaria y Equipo
Cuentas de Movimiento	1210206	DA - Muebles y Enseres
Cuentas de Movimiento	1210207	DA - Vehículos
Cuentas de Movimiento	1210208	DA - Equipo de Computación
Cuentas de Movimiento	1210299	(-) Deterioro acumulado PPE
<b>DESCRIPCIÓN</b>		
<p>Agrupar las cuentas que representan las propiedades de naturaleza permanente, utilizados por la empresa, incluyendo construcciones en proceso, las cuales sirven para el cumplimiento de los objetivos de la empresa, cuya característica es una vida útil de por lo menos un periodo contable y están sujetas a depreciaciones, excepto los terrenos y todos sus componentes sujetos a deterioro.</p> <p>Los bienes con vida útil menor a un periodo contable y aquellos cuyo valor de adquisición no es significativo (de acuerdo a las políticas establecidas por la empresa) se cargaran directamente al costo o al gasto de acuerdo a su naturaleza.</p> <p>Al final de cada periodo de periodo se revisará saldos en libros y determinará si existe deterioro en los componentes de Propiedad Planta y Equipo, de existir se contabilizará con cargo a resultados del periodo.</p>		
<b>DINÁMICA</b>		
<b>DÉBITOS</b>		<b>CRÉDITOS</b>
<p>1. Por el valor de adquisición incluidos valores de gastos pertinentes para que los activos entren en funcionamiento.</p> <p>2. Por la acumulación de construcciones en proceso hasta que se encuentren listas para su funcionamiento.</p> <p>3. Por la transferencia de construcciones en proceso cuando comiencen su funcionamiento.</p> <p>4. La depreciación acumulada por venta, baja, destrucción en un siniestro o terminación de vida útil del activo relacionado.</p> <p>5. El deterioro acumulado por venta, baja, destrucción en un siniestro o terminación de vida útil del activo relacionado.</p>		<p>1. Por venta, baja, destrucción por un siniestro o terminación de la vida útil de activo perteneciente al grupo de propiedad planta y equipo .</p> <p>2. La depreciación acumulada por valor correspondiente al costo o gasto asignado al periodo.</p> <p>3. El deterioro acumulado luego del análisis respectivo y debido sustento.</p>
Elaborado por: el autor	Autorizado por: DL	Vigente desde: 01/01/2015

**Fuente:** la investigación

**Elaborado por:** el autor

**Tabla 20.** Dinámica cuentas de Activo Biológico

PLAN DE CUENTAS		
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO
<b>1</b>	<b>12</b>	<b>122</b>
<b>ACTIVO</b>	<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>ACTIVOS BIOLÓGICOS</b>
CUENTAS DE MAYOR	12201	PLANTAS COSTO
Cuentas de Movimiento	1220101	Plantas en Producción
CUENTAS DE MAYOR	12202	PLANTAS EN FORMACION
Cuentas de Movimiento	1220201	Plantas en Formación - Distribuible
CUENTAS DE MAYOR	12203	PLANTAS AMORTIZACION
Cuentas de Movimiento	1220301	Amortización Acumulada Plantas en Producción
Cuentas de Movimiento	1220399	(-) Deterioro acumulado Activo Biológico
DESCRIPCIÓN		
<p>Agrupar las cuentas relacionadas con las plantas productoras, utilizadas por la empresa para la obtención de tallos cortados de rosas, las cuales son el principal medio para cumplir con los objetivos de la empresa, una de las características es una vida útil mayor a un periodo contable, están sujetas a depreciaciones y deterioro.</p> <p>Los valores incurridos durante el periodo vegetativo (6 meses) se acumulan en la cuenta plantas en formación hasta que inicia la primera cosecha posterior a esto los recursos utilizados para su mantenimiento se cargaran directamente al costo del periodo.</p> <p>Al final de cada periodo de periodo se revisará saldos en libros y determinará si existe deterioro en los componentes del Activo Biológico, de existir se contabilizará con cargo a resultados del periodo.</p>		
DINÁMICA		
DÉBITOS		CRÉDITOS
<p>1. De plantas en formación por la acumulación durante el periodo vegetativo desde la siembra hasta la primera cosecha.</p> <p>2. De plantas en producción por la transferencia de plantas en formación luego de la primera cosecha.</p> <p>3. La amortización acumulada por baja, destrucción en un siniestro o terminación de vida útil del activo biológico.</p> <p>4. El deterioro acumulado por baja, destrucción en un siniestro o terminación de vida útil del activo biológico.</p>		<p>1. Por baja, destrucción por un siniestro o terminación de la vida útil del activo biológico.</p> <p>2. La amortización acumulada por valor correspondiente al costo asignado al periodo.</p> <p>3. El deterioro acumulado luego del análisis respectivo y debido sustento.</p>
Elaborado por: el autor	Autorizado por: DL	Vigente desde: 01/01/2015

**Fuente:** la investigación

**Elaborado por:** el autor



**Tabla 21.** Dinámica cuentas de Pasivo Corriente Financiero

PLAN DE CUENTAS		
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO
<b>2</b>	<b>21</b>	<b>211</b>
<b>PASIVO</b>	<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>PASIVO FINANCIERO</b>
Cuentas de Mayor	21101	OBLIGACIONES INSTITUCIONES FINANCIERAS
Cuentas de Movimiento	2110101	Sobregiros Bancarios
Cuentas de Movimiento	2110102	Prestamo Banco Local - C/P
Cuentas de Movimiento	2110103	Prestamo Banco Exterior - C/P
DESCRIPCIÓN		
Registra los fondos obtenidos a menos de un año de instituciones del sistema financiero nacional y del exterior, para atender necesidades de liquidez inmediata.		
Registra la parte corriente de los fondos obtenidos a mas de un año de instituciones del sistema financiero nacional y del exterior, para atender requerimientos de inversión de la empresa.		
DINÁMICA		
DÉBITOS	CRÉDITOS	
1. Por la cancelación de los fondos al término del plazo pactado o de las cuotas de capital del periodo pactado.	1. Por las transferencias de fondos recibidos de las instituciones financieras nacionales o del exterior de acuerdo a las condiciones pactadas.	
	2. Por la transferencia de la proporción corriente de la respectiva cuenta a largo plazo.	
	3. . Por el valor correspondiente de los intereses devengados al final de cada periodo pactado.	
Elaborado por: el autor	Autorizado por: DL	Vigente desde: 01/01/2015

**Fuente:** la investigación

**Elaborado por:** el autor

**Tabla 22.** Dinámica cuentas de Pasivo Corriente no Financiero

PLAN DE CUENTAS		
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO
<b>2</b>	<b>21</b>	<b>212</b>
<b>PASIVO</b>	<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>PASIVO NO FINANCIERO</b>
CUENTAS DE MAYOR	21201	PROVEEDORES
Cuentas de Movimiento	2120101	Proveedores Locales
CUENTAS DE MAYOR	21202	OBLIGACIONES CON LOS EMPLEADOS
Cuenta de Movimiento	2120201	Sueldos por Pagar
Cuenta de Movimiento	2120202	Décimo Tercer Sueldo por Pagar
Cuenta de Movimiento	2120203	Décimo Cuarto Sueldo por Pagar
Cuenta de Movimiento	2120204	Vacaciones por Pagar
Cuenta de Movimiento	2120205	Participación Trabajadores por Pagar
Cuenta de Movimiento	2120206	Liquidaciones por Pagar
CUENTAS DE MAYOR	21203	OBLIGACIONES CON EL IESS
Cuenta de Movimiento	2120301	Aportes (Personal-Patronal) IESS
Cuenta de Movimiento	2120302	Fondos de Reserva
Cuenta de Movimiento	2120303	Préstamos Quirografarios/Hipotecarios
DESCRIPCIÓN		
Registra los valores a cancelar correspondientes a las adquisiciones de materiales, insumos y servicios para las operaciones normales de la empresa.		
Registra las obligaciones correspondientes a las remuneraciones del los empleados de la empresa y las respectivas provisiones al final de cada periodo de pago.		
Registra las obligaciones con el IESS correspondiente al descuento del aporte personal, aporte patronal, fondos de reserva y prestamos que los empleados mantienen con esta institución del estado.		
DINÁMICA		
DÉBITOS	CRÉDITOS	
1. Por la cancelación a los proveedores en el plazo establecido de acuerdo a las políticas de compras.	1. Por la compra de materiales, insumos y servicios de acuerdo a los plazos negociados y a la política de compras.	
2. Por la cancelación de los valores devengados de las remuneraciones de los empleados y de las provisiones de acuerdo a las fechas establecidas en el Código del Trabajo.	2. Por el registro mensual de la nomina y sus respectivas provisiones al final de cada periodo de pago.	
3. Por la cancelación de los valores correspondientes al IESS en los plazos establecidos.	3. Por el valor descontado a los trabajadores del aporte personal, de los préstamos y del aporte patronal.	
<b>Elaborado por:</b> el autor	<b>Autorizado por:</b> DL	<b>Vigente desde:</b> 01/01/2015

**Fuente:** la investigación

**Elaborado por:** el autor

**Tabla 23.** Dinámica cuentas de Pasivo no Corriente

PLAN DE CUENTAS		
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO
<b>2</b>	<b>22</b>	<b>Totas</b>
<b>PASIVO</b>	<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>Totas</b>
SUBGRUPO	221	OBLIGACIONES FINANCIERAS NO CORRIENTES
CUENTAS DE MAYOR	22101	OBLIGACIONES INTITUCIONES FINANCIERAS L/P
Cuentas de Movimiento	2210101	Prestamo Banco Local - L/P
Cuentas de Movimiento	2210102	Prestamo Banco Exterior - L/P
SUBGRUPO	222	OBLIGACIONES NO CORRIENTES
CUENTAS DE MAYOR	22201	PROVISIONES LARGO PLAZO
Cuentas de Movimiento	2220101	Provisión Jubilación Patronal
CUENTAS DE MAYOR	22202	CONTRATOS LARGO PLAZO
Cuentas de Movimiento	2220201	Contratos de Regalías - L/P
SUBGRUPO	229	PASIVOS POR IMPUESTO DIFERIDO
CUENTAS DE MAYOR	22901	PASIVO POR IMPUESTO DIFERIDO
Cuentas de Movimiento	2290101	Pasivo por Impuesto Diferido
<b>DESCRIPCIÓN</b>		
<p>Registra los fondos obtenidos a mas de un año de instituciones del sistema financiero nacional y del exterior, para atender necesidades principalmente de inversión.</p> <p>Registra la provisión de la jubilación patronal de todos los empleados.</p> <p>Registra las obligaciones pendientes a largo plazo que se originan por contratos de regalías con los obtentores de las variedades de las plantas.</p> <p>Registra el pasivo por impuesto diferido que se origina de las diferencias temporales imposables ocasiona por diferencias entre la base contable y fiscal.</p>		
<b>DINÁMICA</b>		
<b>DÉBITOS</b>		<b>CRÉDITOS</b>
<p>1. Por transferencia de la porción correspondiente a la parte corriente o por la cancelación anticipada de las obligaciones financieras.</p> <p>2. Por el pago según acta de finiquito a un trabajador que solicite en un solo pago la jubilación patronal, por el pago mensual a un empleado que tiene derecho de la jubilación patronal.</p> <p>3. Por transferencia de la porción correspondiente a la parte corriente de los contratos de regalías.</p> <p>4. Por la disminución del pasivo por impuesto diferido según análisis al cierre del ejercicio.</p>		<p>1. Por la adquisición de obligaciones financieras a largo plazo.</p> <p>2. Por el valor de la provisión de jubilación patronal según estudio actuarial.</p> <p>3. Por el registro de los contratos de regalías.</p> <p>4. Por el incremento del pasivo por impuesto diferido según análisis al cierre del ejercicio.</p>
<b>Elaborado por:</b> el autor	<b>Autorizado por:</b> DL	<b>Vigente desde:</b> 01/01/2015

**Fuente:** la investigación

**Elaborado por:** el autor

**Tabla 24.** Dinámica cuentas de Patrimonio

PLAN DE CUENTAS		
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO
<b>3</b>	<b>31</b>	<b>Todos</b>
<b>PATRIMONIO</b>	<b>CAPITAL, RESERVAS, RESU</b>	<b>Todos</b>
CUENTAS DE MAYOR	Todas	Todas
Cuentas de Movimiento	Todas	Todas
DESCRIPCIÓN		
<p>Representa la participación de los propietarios en los activos de la empresa. Su importe se determina entre la diferencia entre el activo y el pasivo.</p> <p>Agrupar las cuentas que registran los aportes de los accionistas o socios, las reservas, otros aportes patrimoniales, superávit por valuaciones y resultados acumulados o del ejercicio.</p>		
DINÁMICA		
<b>DÉBITOS</b>		<b>CRÉDITOS</b>
<p>1. Por reducción del capital pagado de los accionistas o socios.</p> <p>2. Por la capitalización de las reservas facultativas, legales y generales de acuerdo con las normas vigentes.</p> <p>3. Por la compensación, a nivel de cuentas patrimoniales de las pérdidas del ejercicio o de ejercicios anteriores.</p> <p>4. Por la capitalización de los aportes.</p> <p>5. Por la distribución de dividendos.</p> <p>6. Por los resultados negativos del ejercicio.</p>		<p>1. Por el aporte de efectivo de los accionistas o socios.</p> <p>2. Por el incremento de capital con utilidades, reservas facultativas, legales y generales, de acuerdo con las normas vigentes.</p> <p>3. Por el incremento de capital con aportes para futuras capitalizaciones.</p> <p>4. La reserva legal, facultativa por los resultados positivos del ejercicio.</p> <p>5. Por los resultados positivos del ejercicio.</p>
<b>Elaborado por:</b> el autor	<b>Autorizado por:</b> DL	<b>Vigente desde:</b> 01/01/2015

**Fuente:** la investigación

**Elaborado por:** el autor

**Tabla 25.** Dinámica cuentas de Ingresos

PLAN DE CUENTAS		
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO
<b>4</b>	<b>41</b>	<b>411</b>
<b>INGRESOS</b>	<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>VENTAS</b>
CUENTAS DE MAYOR Cuentas de Movimiento	Todas Todas	Todas Todas
DESCRIPCIÓN		
<p>Registra los ingresos generados por las ventas de tallos al exterior descontado los valores por nota de crédito por causas debidamente comprobadas en un período económico determinado.</p> <p>Registra los ingresos generados por ventas locales de tallos, de material vegetal o de activos de la empresa.</p> <p>Los otros ingresos se registran a medida que se realizan o se devengan dependiendo del caso sin considerar la fecha y forma de recepción del efectivo.</p> <p>Las cuentas de resultados acreedoras se liquidarán al final del ejercicio económico con crédito a la cuenta Utilidad o Pérdida del ejercicio, según corresponda.</p> <p>Por su naturaleza estas cuentas mantienen saldos acreedores.</p>		
DINÁMICA		
DÉBITOS	CRÉDITOS	
<p>1. Por las notas de crédito solicitadas por los clientes y debidamente justificadas.</p> <p>2. Por el cierre del ejercicio económico al finalizar el mismo.</p>	<p>1. Por la venta a clientes del exterior de tallos.</p> <p>2. Por la venta de tallos, material vegetal o activos de la empresa a clientes locales.</p> <p>3. Por la proporción devengada de intereses al final de un periodo, o de otros ingresos.</p> <p>4. Por las notas de débito para ajustar algún error de facturación.</p>	
Elaborado por: el autor	Autorizado por: DL	Vigente desde: 01/01/2015

**Fuente:** la investigación

**Elaborado por:** el autor

**Tabla 26.** Dinámica cuentas de Costos

PLAN DE CUENTAS		
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO
5	51	Todos
COSTOS	COSTO DE VENTAS	Todos
CUENTAS DE MAYOR	Todas	Todas
Cuentas de Movimiento	Todas	Todas
DESCRIPCIÓN		
<p>Registra toda la nomina, las provisiones laborales, las provisiones del IESS y demás relacionadas con la el personal que esta directamente vinculado con el proceso de cultivo.</p> <p>Registra toda la nomina, las provisiones laborales, las provisiones del IESS y demás relacionadas con la el personal que esta directamente vinculado con el proceso de postcosecha.</p> <p>Los consumos de materiales se registrarán a medida que son requeridos en la bodega o son asignados directamente desde su compra. El mantenimiento se carga al costo según se haya realizado y facturado al igual que los demás servicios.</p> <p>Las depreciaciones y amortizaciones se registran al final de periodo y están en función de la política y la vida útil de cada uno de los activos que componen los grupos de propiedad planta y equipo, activos biológicos y gastos pagados por anticipado.</p> <p>Las cuentas de resultados deudoras se liquidarán al final del ejercicio económico con débito a la cuenta Utilidad o Pérdida del ejercicio, según corresponda.</p>		
DINÁMICA		
DÉBITOS	CRÉDITOS	
<p>1. Por la nómina y sus provisiones de los empleados que integran el proceso de cultivo y postcosecha.</p> <p>2. Por los materiales consumidos en bodega o directamente comprados.</p> <p>3. Por el mantenimiento, servicios requeridos para los proceso de cultivo y postcosecha.</p> <p>4. Por las depreciaciones y bajas según la política de propiedad planta y equipo.</p> <p>5. Por las amortizaciones y bajas de acuerdo a la política de activos biológicos y gastos prepagados.</p>	<p>1. Por ajustes de consumos, provisiones, depreciaciones, amortizaciones efectuadas en exceso.</p> <p>2. Por cierre del ejercicio</p>	
Elaborado por: el autor	Autorizado por: DL	Vigente desde: 01/01/2015

**Fuente:** la investigación

**Elaborado por:** el autor

**Tabla 27.** Dinámica cuentas de Gastos

PLAN DE CUENTAS		
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO
6	61	Todos
GASTOS	GASTOS OPERACIONALES	Todos
CUENTAS DE MAYOR Cuentas de Movimiento	Todas Todas	Todas Todas
DESCRIPCIÓN		
<p>Registra toda la nómina, las provisiones laborales, las provisiones del IESS y demás relacionadas con la el personal que esta directamente vinculado con el proceso administrativo y de comercialización.</p> <p>Los consumos de materiales se registrarán a medida que son requeridos en la bodega o son asignados directamente desde su compra. El mantenimiento se carga al gasto según se haya realizado y facturado al igual que los demás servicios.</p> <p>Las depreciaciones y amortizaciones se registran al final de periodo y están en función de la política y la vida útil de cada uno de los activos que componen los grupos de propiedad planta y equipo y gastos pagados por anticipado.</p> <p>Los interese se registran según se hayan devengado al final de cada periodo, los impuestos según corresponda en el momento que se incurran o al fina del periodo correspondiente.</p> <p>Las cuentas de resultados deudoras se liquidarán al final del ejercicio económico con débito a la cuenta Utilidad o Pérdida del ejercicio, según corresponda.</p> <p>Por su naturaleza estas cuentas mantienen saldos deudores.</p>		
DINÁMICA		
<b>DÉBITOS</b>		<b>CRÉDITOS</b>
<p>1. Por la nómina y sus provisiones de los empleados que integran los procesos de administración y comercialización.</p> <p>2. Por los materiales consumidos en bodega o directamente comprados.</p> <p>3. Por el mantenimiento, servicios requeridos para los procesos administración y comercialización.</p> <p>4. Por las depreciaciones y bajas según la política de propiedad planta y equipo.</p> <p>5. Por las amortizaciones y bajas de acuerdo a la política de gastos prepagados.</p>		<p>1. Por ajustes de consumos, provisiones, depreciaciones, amortizaciones efectuadas en exceso.</p> <p>2. Por cierre del ejercicio</p>
Elaborado por: el autor	Autorizado por: DL	Vigente desde: 01/01/2015

**Fuente:** la investigación

**Elaborado por:** el autor

#### 5.7.4. Sistema informático.

Se convierte en uno de los pilares fundamentales para el procesamiento de la información en cualquier entidad; el principal sistema informático es el sistema financiero contable, el plan de cuentas que se cargue y la

parametrización inicial será la base de éxito del funcionamiento del mismo, estos dos componentes deben estar enfocados de acuerdo a los requerimientos de información de los organismos de control y a la necesidad de informes de la misma, a partir de su utilización los cambios son sumamente difíciles es por esto que hay que contemplar todas las posibles alternativas y seleccionar la que mejor se adecua a la entidad. En el mercado se pueden encontrar diversos tipos de sistemas contables financieros cuyos costos fluctúan desde cientos de dólares hasta decenas de miles de dólares la entidad debe realizar un proceso de selección muy minucioso y determinar el que mejor se adapte a sus necesidades de volumen de proceso de información y soporte requerido para realizar cambios de acuerdo a nuevas disposiciones de entidades gubernamentales (Servicio de rentas Internas, Superintendencia de Compañías). Complementariamente al sistema financiero contable la entidad puede utilizar herramientas informáticas como hojas de cálculo, procesadores de texto, programas de presentación, programas adicionales para presentación de informes que capturen información del programa principal; en la actualidad existen infinidad de este tipo de herramientas que ayudan a mantener la información sistemática y ordenada para realizar un verdadero análisis y tener bases para la toma de decisiones. Para la explicación practica en este caso utilizaremos Exel, que es una hoja de cálculo componente de la suite Microsoft Office.

#### **5.7.5. Descripción general de la empresa modelo.**

##### **Descripción.**

La Empresa Florícola Modelo S. A. es una empresa constituida bajo las leyes ecuatorianas el 2 de enero del 2010, domiciliada en el cantón Cayambe cuyo objetivo principal es el cultivo de plantas de rosas y exportación de tallos cortados de diferentes variedades y largos, posee un terreno de 12 hectáreas, de las cuales 10 hectáreas están cubiertas de invernaderos las dos restantes están distribuidas en instalaciones y accesos a la empresa.



La empresa consiente de su responsabilidad social y ambiental durante el año 2011 implemento un Sistema Integrado de Gestión (SIG) que comprenden las certificación ISO 9001, 14001, 18001, FLO, FLP, GLOBALGAP, BASC y FLOR ECUADOR.

### **Políticas contables.**

Las políticas contables de la Empresa Florícola S. A. a considerar son las siguientes:

#### **1. BASE DE PRESENTACIÓN**

Mediante resolución emitida por la Superintendencia de Compañías No. 06.Q.ICI.004 del 21 de agosto de 2006, ratificada en la resolución No. ADM 08199 del 03 de julio del 2008 y establecido el cronograma de implementación en la resolución No. 08.G.DSC.010 del 31 de diciembre del 2008; las entidades sujetas al control de la Superintendencia de Compañías deben adoptar de las Normas Internacionales de Información Financieras (NIIF) para presentar sus Estados Financieros. La Empresa Florícola S. A. en consideración por lo dispuesto por la Superintendencia de Compañías presenta sus Estados Financieros bajo las Normas Internacionales de Información Financieras (NIIF) completas vigentes en idioma Español al 01 de Enero del 2014.

#### **2. EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO.**

La política de efectivo y equivalente de efectivo es considerar los saldos en caja, en bancos y los depósitos a plazo en instituciones financieras y otras inversiones de gran liquidez con vencimiento no mayor a 90 días. Dentro de este rubro la empresa considera los saldos finales de:

- Caja
- Bancos
- Certificados de Depósito.

### 3. CLIENTES Y OTRAS CUENTAS POR COBRAR

Las cuentas por cobrar comerciales y las otras cuentas por cobrar se registran al valor nominal de la deuda, que es similar a su valor razonable en el reconocimiento inicial. El crédito nominal fluctúa entre 30 y 90 días. El valor de las cuenta por cobrar es disminuido por la correspondiente provisión de cuentas incobrables (perdida por deterioro), cuando existe evidencia objetiva de que no se recuperará la totalidad de importe adeudado, con efecto al resultado del ejercicio. La provisión se realizarán considerando la condición de cada cliente y si supera los 360 días de vencimiento se provisionará el 100% de la deuda.

### 4. INVENTARIOS

#### **Reconocimiento y medición inicial.**

Los inventarios de materiales se valoran al costo o al valor neto de realización, según cual sea el menor. El costo para su asignación a los costos de producción o venta son determinados bajo la fórmula del costo promedio ponderado.

El inventario de tallos al momento de la recepción de la postcosecha se valora al costo de producción, al cual se adiciona el costo del proceso de postcosecha para determinar el costo del producto final. El costo para la venta está determinado bajo la fórmula del costo promedio ponderado.

#### **Medición Posterior.**

Al final de cada ejercicio económico se realiza el análisis del valor neto de realización para determinar posibles ajuste, los mismos que cuando son reconocidos se cargan al resultado del ejercicio.

### 5. PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO.

#### **Reconocimiento Inicial.**

Un elemento de propiedades, planta y equipo, que cumpla las condiciones para ser reconocido como activo, se mide inicialmente a su costo que incluye los desembolsos directamente atribuibles a la adquisición o construcción del activo perteneciente a propiedad planta y

equipo como también los intereses por financiamiento relacionados con la construcción del activo hasta que se encuentre calificado; los desembolsos posteriores corresponden a mantenimientos o reparaciones del mismo y son registrados a resultado del ejercicio.

### **Depreciación.**

La depreciación se realiza por el método de Línea Recta y la vida útil de cada uno de los activos que comprende Propiedad Planta y Equipo es estimada por el técnico de cada área. El cargo por depreciación de cada periodo se reconocerá en el resultado del periodo, salvo que se haya incluido en el importe en libros de otro activo

### **Valor Residual.**

El valor residual de los activos de propiedad planta y equipo es estimado por la parte técnica respectiva, cuando no existe un valor determinado se sobreentiende que es cero.

El valor residual y la vida útil de un activo se revisan, como mínimo, al término de cada periodo anual y, si las expectativas difirieren de las estimaciones previas, los cambios se contabilizarán como un cambio en una estimación contable, de acuerdo con la NIC 8 Políticas Contables, Cambios en las Estimaciones Contables y Errores.

### **Medición posterior al reconocimiento.**

Con posterioridad a su reconocimiento como activo, un elemento de Propiedad, Planta y Equipo se registra por su costo menos la depreciación acumulada y el importe acumulado de las pérdidas por deterioro del valor (MODELO DEL COSTO).

## **6. ACTIVOS BIOLÓGICOS**

Los activos biológicos de la empresa se registran al costo menos su amortización acumulada y en cualquier pérdida por deterioro del valor.

La empresa amortiza sus activos biológicos en línea recta durante su vida útil.

Las plantas de rosas se mantienen como Plantas en Formación y el tiempo estimado a partir de su siembra es de 6 meses, durante este tiempo los costos principalmente de mano de obra, materiales y los directamente imputables se capitalizan, el momento que comienza la 1ra producción se traspasan a Plantas en Producción, el tiempo estimado, determinado por la parte Técnica y Comercial fluctúa entre 8 y 10 años dependiendo de las expectativas de la variedad.

#### 7. ACTIVO INTANGIBLE

Los activos intangibles inicialmente se reconocerán al costo, su medición posterior se contabilizará a su costo menos la amortización acumulada y el importe acumulado de las pérdidas por deterioro.

#### 8. PASIVOS FINANCIEROS

Las deudas se clasifican en corrientes las que tiene vencimiento y se van a cancelar en 12 meses o menos tiempo y no corrientes las que tienen vencimiento a más de 12 meses y se entiende que va a cancelar en ese periodo. Se registran a su valor razonable, se valoran al costo amortizado según el tipo de interés efectivo; los intereses según el criterio del devengo se contabilizan en la cuenta de resultados y se añaden al importe en libros de la deuda en la medida en que se liquiden en el periodo que se producen.

#### 9. PROVEEDORES Y OTRAS CUENTAS POR PAGAR CORTO PLAZO

Los Proveedores y Otras cuentas por Pagar no devengan intereses el tratamiento comercial se lo realiza en estos términos y se registran a su valor nominal que es similar a su valor razonable.

## 10. IMPUESTOS SOBRE LOS BENEFICIOS, ACTIVOS Y PASIVOS POR IMPUESTOS DIFERIDOS

El gasto impuesto de la empresa para cada ejercicio económico se calcula a partir del resultado contable disminuido el 15% correspondiente a la Participación de los Trabajadores, mas (+) todas la partidas que de acuerdo a la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno y su Reglamento determinadas como gastos no deducibles menos (-) todas las partidas determinadas en las leyes mencionadas anteriormente como ingresos exentos, por la tasa impositiva vigente al cierre del periodo.

Los activos y pasivos por impuestos diferidos provenientes de las diferencias temporarias entre las bases fiscales y los saldos contables, que se estiman se van a recuperar o pagar, así como las bases imponibles negativas pendientes de compensación y los créditos por deducción fiscales no aplicados fiscalmente se registran al valor que se espera recuperar o liquidar.

Los activos y pasivos por impuestos diferidos solamente sirven como informativos para la administración, la legislación fiscal vigente establece que los gastos no deducibles en el periodo corriente no serán deducibles en periodos futuros por lo tanto el registro contable de los activos o pasivos por impuestos diferidos no tendrá ningún sustento legal que permita su utilización a futuro.

## 11. PROVISIONES

La empresa al cierre de cada ejercicio contable, analiza si existe algún pasivo para cubrir o un activo por recuperar como resultado de algún acontecimiento pasado y en el caso de que sea probable y medible razonablemente el valor de la salida o ingreso de recursos se procede a realizar la respectiva provisión afectando a resultados del periodo, de no ser así se revela en las Notas a los Estados Financieros.

## 12. RECONOCIMIENTO DE INGRESOS

Los ingresos por ventas se reconocen por el valor razonable de la contraprestación cobrada o a cobrar y representan los importes a cobrar en la contraprestación por los bienes y servicios prestados, menos descuentos y cualquier impuesto relacionado con las ventas. Las ventas se reconocen cuando se han transferido sustancialmente todos los riesgos, esto sucede cuando han sido entregados los productos al comprador; en el caso de las exportaciones entregados los productos en las Agencias de Carga o cuando resulte probable la entrega del producto.

## 13. PARTICIPACIÓN DE LOS TRABAJADORES EN UTILIDADES

La legislación laboral vigente establece que la empresa reconozca a sus trabajadores el 15% de la utilidad del ejercicio y se efectúe la respectiva provisión para el pago con cargo a resultados.

## 14. RECONOCIMIENTO DE GASTOS

Los gastos se reconocen en la cuenta de resultados cuando tiene lugar una disminución en los beneficios económicos futuros relacionados con una reducción de un activo, o un incremento de un pasivo, que se puede medir de forma fiable, esto implica el registro simultáneo del gasto y del incremento del pasivo o disminución del activo. Se reconoce un gasto de forma inmediata cuando un desembolso no genera beneficios económicos futuros o cuando no cumple los requisitos necesarios para su registro como activo.

## 15. OBLIGACIONES LABORALES

De acuerdo a la reglamentación vigente la empresa está obligada a provisionar la Jubilación Patronal que es el beneficio que tiene un trabajador cuando presta sus servicios por 25 años acumulativos a un mismo empleador, la provisión debe estar sustentado por el respectivo estudio actuarial realizado por una entidad debidamente calificada, los valores de los trabajadores que han acumulado más de 10 años en la

empresa son deducibles de acuerdo al régimen tributario vigente la diferencia de la provisión no es deducible.

El desahucio es un derecho del trabajador y del empleador en dar por terminado las relaciones laborales, para que este beneficio sea aplicable se debe seguir lo establecido en el Código del Trabajo, el beneficio consiste en el 25% de la última remuneración por cada año completo de prestación de servicio, la administración en este aspecto considera que no es significativo los trabajadores que siguen este proceso y por lo tanto no es necesario provisionar. En el caso del desahucio se contabilizan directamente en el resultado del periodo al igual que las indemnizaciones por considerar la administración que no son valores significativos para provisionar.

#### 16. EVENTOS SUBSECUENTES

La empresa de acuerdo a la NIC 10 y a la materialidad que impliquen los eventos ocurridos posteriormente a la fecha de cierre del balance y la fecha de aprobación de los Estados Financieros; estos pueden afectar a los estado financieros que se están emitiendo o solamente reflejarse en las notas de los mismos estados financieros.

## ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL

La Empresa Florícola Modelo S. A. al 31 de diciembre del 2013 presenta el siguiente Estado de Situación Financiera:

Código	Cuenta	Valor	Parcial	Subtotal	Total
<b>1</b>	<b>ACTIVO</b>				<b>3.074.174,58</b>
<b>11</b>	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>				<b>630.000,00</b>
<b>111</b>	<b>EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO</b>			<b>110.000,00</b>	
<b>11102</b>	<b>BANCOS</b>		<b>100.000,00</b>		
1110201	Banco Nacional	25.000,00			
1110202	Banco Exterior	75.000,00			
<b>11103</b>	<b>INVERSIONES EQUIVALENTES DE EFFECTIVO</b>		<b>10.000,00</b>		
1110301	Certificados de Deposito	10.000,00			
<b>112</b>	<b>ACTIVO FINANCIERO CORRIENTE</b>			<b>435.000,00</b>	
<b>11201</b>	<b>CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES</b>		<b>435.000,00</b>		
1120101	Cientes del Exterior	450.000,00			
1120102	Cientes Locales	5.000,00			
1120199	(-) Provisión Cuentas Incobrables	-20.000,00			
<b>113</b>	<b>ACTIVOS NO FINANCIERO CORRIENTE</b>			<b>85.000,00</b>	
<b>11301</b>	<b>INVENTARIOS MATERIALES</b>		<b>75.000,00</b>		
1130101	Materiales en General	25.000,00			
1130102	Materiales Postcosecha	20.000,00			
1130103	Materiales Químicos y Fertilizantes	30.000,00			
<b>11302</b>	<b>INVENTARIOS DE PRODUCCION</b>		<b>10.000,00</b>		
1130203	Productos Terminados Exportación	10.000,00			
<b>12</b>	<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>				<b>2.444.174,58</b>
<b>121</b>	<b>PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO</b>			<b>1.555.737,08</b>	
<b>12101</b>	<b>PPE COSTO HISTORICO</b>		<b>1.883.000,00</b>		
1210101	Terrenos	300.000,00			
1210102	Edificios e Instalaciones	231.000,00			
1210103	Invernaderos - Estructura Metálica	500.000,00			
1210104	Invernaderos - Plástico	200.000,00			
1210105	Maquinaria y Equipo	275.000,00			
1210106	Muebles Y Enseres	275.000,00			
1210107	Vehículos	65.000,00			
1210108	Equipo de Computación	37.000,00			
1210199	Construcciones en Proceso	0,00			
<b>12102</b>	<b>PPE DEPRECIACION ACUMULADA</b>		<b>-327.262,92</b>		
1210202	DA - Edificios e Instalaciones	-17.640,00			
1210203	DA - Invernaderos-Estructura Metalica	-83.125,00			
1210204	DA - Invernaderos-Plástico	-100.000,00			
1210205	DA - Maquinaria y Equipo	-73.004,17			
1210206	DA - Muebles y Enseres	-10.968,75			
1210207	DA - Vehículos	-14.775,00			
1210208	DA - Equipo de Computación	-27.750,00			
1210299	Deterioro Acumulado PPE	0,00			
<b>122</b>	<b>ACTIVOS BIOLÓGICOS</b>			<b>872.812,50</b>	
<b>12201</b>	<b>PLANTAS COSTO</b>		<b>1.470.000,00</b>		
1220101	Plantas en Producción	1.470.000,00			
<b>12203</b>	<b>PLANTAS AMORTIZACION</b>		<b>-597.187,50</b>		
1220301	Amortización Acumulada Plantas en Producción	-597.187,50			
<b>123</b>	<b>ACTIVOS INTANGIBLES</b>			<b>15.625,00</b>	
<b>12301</b>	<b>INTANGIBLES COSTO</b>		<b>25.000,00</b>		
1230101	Software Costo	25.000,00			
<b>12302</b>	<b>INTANGIBLES AMORTIZACION</b>		<b>-9.375,00</b>		
1230201	Amortiz. Acumulada Software	-9.375,00			



<b>2</b>	<b>PASIVO</b>				<b>1.450.000,00</b>
<b>21</b>	<b>PASIVO CORRIENTE</b>				<b>750.000,00</b>
<b>211</b>	<b>PASIVO FINANCIERO</b>			<b>300.000,00</b>	
<b>21101</b>	<b>OBLIGACIONES INSTITUCIONES FINANCIERAS</b>		<b>300.000,00</b>		
2110102	Prestamo Banco Local - C/P	300.000,00			
<b>212</b>	<b>PASIVO NO FINANCIERO</b>			<b>450.000,00</b>	
<b>21201</b>	<b>PROVEEDORES</b>		<b>250.000,00</b>		
2120101	Proveedores Locales	250.000,00			
<b>21202</b>	<b>OBLIGACIONES CON LOS EMPLEADOS</b>		<b>37.000,00</b>		
2120202	Décimo Tercer Sueldo por Pagar	4.000,00			
2120203	Décimo Cuarto Sueldo por Pagar	3.000,00			
2120205	Participación Trabajadores por Pagar	30.000,00			
<b>21203</b>	<b>OBLIGACIONES CON EL IESS</b>		<b>6.000,00</b>		
2120301	Aportes (Personal-Patronal) IESS	6.000,00			
<b>21204</b>	<b>OBLIGACIONES CON LA ADMINISTRACION TRIBUTARIA</b>		<b>57.000,00</b>		
2120401	Impuesto a la Renta por Pagar	50.000,00			
2120402	Retenciones I.R. por Pagar	3.000,00			
2120403	Retenciones IVA por Pagar	4.000,00			
<b>21206</b>	<b>PARTE CORRIENTE CONTRATOS</b>		<b>100.000,00</b>		
2120601	Contratos de Regalías - C/P	100.000,00			
<b>22</b>	<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>				<b>700.000,00</b>
<b>221</b>	<b>OBLIGACIONES FINANCIERAS NO CORRIENTES</b>			<b>0,00</b>	
<b>222</b>	<b>OBLIGACIONES NO CORRIENTES</b>			<b>700.000,00</b>	
<b>22201</b>	<b>PROVISIONES LARGO PLAZO</b>		<b>300.000,00</b>		
2220101	Provisión Jubilación Patronal	300.000,00			
<b>22202</b>	<b>CONTRATOS LARGO PLAZO</b>		<b>400.000,00</b>		
2220201	Contratos de Regalías - L/P	400.000,00			
<b>3</b>	<b>PATRIMONIO</b>				<b>1.624.174,58</b>
<b>31</b>	<b>CAPITAL, RESERVAS, RESULTADOS</b>				<b>1.624.174,58</b>
<b>311</b>	<b>CAPITAL</b>			<b>1.000.000,00</b>	
<b>31101</b>	<b>CAPITAL PAGADO</b>		<b>1.000.000,00</b>		
3110101	Capital Social	1.000.000,00			
<b>312</b>	<b>RESERVAS</b>			<b>50.000,00</b>	
<b>31201</b>	<b>RESERVAS</b>		<b>50.000,00</b>		
3120101	Reserva Legal	50.000,00			
<b>313</b>	<b>RESULTADOS</b>			<b>574.174,58</b>	
<b>31301</b>	<b>RESULTADOS</b>		<b>574.174,58</b>		
3130102	Resultados Acumulados Adop. NIF 1ra Vez	250.000,00			
3130103	Utilidades Acumuladas	324.174,58			

## TRANSACCIONES 2014

Para la presente propuesta se considerarán las transacciones más significativas y relevantes que ayudarán a determinar un adecuado registro y obtener información suficiente para realizar un análisis fundamentado y tomar la decisión de si es o no conveniente mantener un Sistema de Gestión Integrado (SIG):

- ✓ El 01 de abril adquiere un Equipo de Tratamiento de Aguas Residuales, por requerimiento de FLP y FLOR ECUADOR para mejorar la calidad de las aguas residual antes de ser evacuada. El costo del equipo es de USD 100.000,00 se estima una vida útil de 10 años y un valor residual del 20% del costo.
- ✓ El 01 de abril se termina de construir la ampliación de la bodega que aunque cumplía con requerimientos locales, los sistemas de gestión ISO

18001, FLO, FLP y GLOBALGAP recomendaron en sus informes estas adecuaciones. El costo de la ampliación es de USD 20.000,00 se estima una vida útil de 20 años y un valor residual del 20% del costo.

- ✓ Durante el año 2014 se compró plástico para realizar el cambio integral de los invernaderos USD 220.000,00, el cambio total se terminó el 31 diciembre del 2014.
- ✓ La exportaciones de no tener los sistemas de gestión se realizarían a un precio inferior al que actualmente se consigue, por estar certificada con FLO la empresa además de precio incrementado, recibe un 10% adicional del valor exportado para que los trabajadores lo puedan utilizar en mejorar su calidad de vida, este valor no es un ingreso para la empresa y no puede ser repartido a los trabajadores. La exportaciones se registran según el siguiente cuadro:

**Tabla 28.** Exportaciones 2014

Mes	Tallos Exportados	Precio de Venta	Precion sin SIG	Ventas sin SIG	Ventas adicionales por SIG	Total Ventas
Enero	441.000,00	0,60	0,55	242.550,00	22.050,00	264.600,00
Febrero	441.000,00	0,60	0,55	242.550,00	22.050,00	264.600,00
Marzo	441.000,00	0,60	0,55	242.550,00	22.050,00	264.600,00
Abril	441.000,00	0,60	0,55	242.550,00	22.050,00	264.600,00
Mayo	369.600,00	0,55	0,50	184.800,00	18.480,00	203.280,00
Junio	369.600,00	0,55	0,50	184.800,00	18.480,00	203.280,00
Julio	369.600,00	0,55	0,50	184.800,00	18.480,00	203.280,00
Agosto	369.600,00	0,55	0,50	184.800,00	18.480,00	203.280,00
Septiembre	369.600,00	0,55	0,50	184.800,00	18.480,00	203.280,00
Octubre	369.600,00	0,55	0,50	184.800,00	18.480,00	203.280,00
Noviembre	369.600,00	0,55	0,50	184.800,00	18.480,00	203.280,00
Diciembre	369.600,00	0,55	0,50	184.800,00	18.480,00	203.280,00
<b>Total</b>	<b>4.720.800,00</b>			<b>2.448.600,00</b>	<b>236.040,00</b>	<b>2.684.640,00</b>
Ventas FLO 60% del Total						1.610.784,00
<b>Prima para los trabajadores 10%</b>						<b>161.078,40</b>

**Fuente:** la investigación

**Elaborado por:** el autor

- ✓ Las compras y consumo de químicos y fertilizantes durante el 2014 están sujetas a los listados proporcionados por FLP en los cuales no constan algunos productos que todavía permite utilizar la legislación local, esto hace que se adquiera productos alternativos cuyo costo es un 10% adicional a los que se podrían utilizar de no estar la empresa certificada por este sistema de gestión; las compras y consumos se realizaron de acuerdo al siguiente cuadro:

**Tabla 29.** Compras Químicos y Fertilizantes 2014

Mes	Materiales Aceptación Local				Materiales Alternativos			
	Inventario Inicial	Compras	Consumos	Saldo	Inventario Inicial	Compras	Consumos	Saldo
Enero	30.000,00	25.000,00	20.000,00	35.000,00	30.000,00	27.500,00	22.000,00	35.500,00
Febrero	35.000,00	25.000,00	25.000,00	35.000,00	35.500,00	27.500,00	27.500,00	35.500,00
Marzo	35.000,00	25.000,00	25.000,00	35.000,00	35.500,00	27.500,00	27.500,00	35.500,00
Abril	35.000,00	25.000,00	25.000,00	35.000,00	35.500,00	27.500,00	27.500,00	35.500,00
Mayo	35.000,00	20.000,00	20.000,00	35.000,00	35.500,00	22.000,00	22.000,00	35.500,00
Junio	35.000,00	20.000,00	20.000,00	35.000,00	35.500,00	22.000,00	22.000,00	35.500,00
Julio	35.000,00	20.000,00	20.000,00	35.000,00	35.500,00	22.000,00	22.000,00	35.500,00
Agosto	35.000,00	20.000,00	20.000,00	35.000,00	35.500,00	22.000,00	22.000,00	35.500,00
Septiembre	35.000,00	20.000,00	20.000,00	35.000,00	35.500,00	22.000,00	22.000,00	35.500,00
Octubre	35.000,00	20.000,00	20.000,00	35.000,00	35.500,00	22.000,00	22.000,00	35.500,00
Noviembre	35.000,00	20.000,00	20.000,00	35.000,00	35.500,00	22.000,00	22.000,00	35.500,00
Diciembre	35.000,00	20.000,00	20.000,00	35.000,00	35.500,00	22.000,00	22.000,00	35.500,00
<b>Total</b>		<b>260.000,00</b>	<b>255.000,00</b>			<b>286.000,00</b>	<b>280.500,00</b>	

**Fuente:** la investigación**Elaborado por:** el autor

- ✓ Los materiales de postcosecha se compran a contribuyentes especiales y se consumen de acuerdo al siguiente cuadro:

**Tabla 30.** Compra Materiales Postcosecha 2014

Mes	Inventario Inicial	Compras	Consumos	Saldo
Enero	20.000,00	20.000,00	16.000,00	24.000,00
Febrero	24.000,00	20.000,00	16.000,00	28.000,00
Marzo	28.000,00	15.000,00	16.000,00	27.000,00
Abril	27.000,00	15.000,00	16.000,00	26.000,00
Mayo	26.000,00	15.000,00	12.000,00	29.000,00
Junio	29.000,00	12.000,00	12.000,00	29.000,00
Julio	29.000,00	12.000,00	12.000,00	29.000,00
Agosto	29.000,00	12.000,00	12.000,00	29.000,00
Septiembre	29.000,00	12.000,00	12.000,00	29.000,00
Octubre	29.000,00	12.000,00	12.000,00	29.000,00
Noviembre	29.000,00	12.000,00	12.000,00	29.000,00
Diciembre	29.000,00	12.000,00	12.000,00	29.000,00
<b>Total</b>		<b>169.000,00</b>	<b>160.000,00</b>	

**Fuente:** la investigación**Elaborado por:** el autor

- ✓ La nómina es una de las partes más sensibles y para el registro vamos a considerar los siguientes parámetros: La empresa tiene certificación FLO por lo tanto las vacaciones anuales para todos los empleados es de 21 días; todos los trabajadores dedican diariamente cierto tiempo para cumplir con los requisitos de las diferentes certificaciones como elaborar registros, acondicionar sus áreas de trabajo de acuerdo a los requerimientos, entrega de información y demás procedimientos que la empresa incorporado para cumplir con las diferentes certificaciones, en el cuadro de distribución de horas semanales se identificará el tiempo dedicado a cada actividad.
- ✓ Los sueldos para el cálculo de la nómina son:

**Tabla 31. Sueldos Empleados 2014**

Área	Cargo	No.	Sueldo Mensual Individual	Sueldo Mensual Total	Horas Extraordinarias		Sueldo Anual
					Del 50%	Del 100%	
Cultivo	Gerente	1	4.000,00	4.000,00			48.000,00
Cultivo	Jefe	1	1.500,00	1.500,00			18.000,00
Cultivo	Supervisores	4	800,00	3.200,00			38.400,00
Cultivo	Base	50	320,00	16.000,00	7.200	4.800,00	192.000,00
Postcosecha	Jefe	1	1.500,00	1.500,00			18.000,00
Postcosecha	Supervisores	2	800,00	1.600,00			19.200,00
Postcosecha	Base	20	320,00	6.400,00	3.840	4.800,00	76.800,00
Mantenimiento	Jefe	1	1.500,00	1.500,00			18.000,00
Mantenimiento	Supervisores	1	800,00	800,00			9.600,00
Mantenimiento	Base	8	320,00	2.560,00			30.720,00
Comercialización	Gerente	1	3.000,00	3.000,00			36.000,00
Comercialización	Jefe	1	2.000,00	2.000,00			24.000,00
Comercialización	Asistente	2	1.000,00	2.000,00			24.000,00
Administrativa-Financiera	Gerente	1	4.000,00	4.000,00			48.000,00
Compras	Jefe	1	2.000,00	2.000,00			24.000,00
Compras	Asistente	1	1.000,00	1.000,00			12.000,00
Talento Humano	Jefe	1	2.000,00	2.000,00			24.000,00
Talento Humano	Asistente	1	1.000,00	1.000,00			12.000,00
Contabilidad	Jefe	1	2.000,00	2.000,00			24.000,00
Contabilidad	Asistente	2	1.000,00	2.000,00			24.000,00
Sistemas Informáticos	Jefe	1	2.000,00	2.000,00			24.000,00
Salud y Seguridad del Trabajo	Jefe	1	2.000,00	2.000,00			24.000,00
Salud y Seguridad del Trabajo	Asistente	1	800,00	800,00			9.600,00
Medico Ocupacional	Jefe	1	2.000,00	2.000,00			24.000,00
Medico Ocupacional	Asistente	1	800,00	800,00			9.600,00
Gerencia	Gerente General	1	6.000,00	6.000,00			72.000,00
<b>Total</b>		<b>107</b>		<b>73.660,00</b>	<b>11.040</b>	<b>9.600</b>	<b>883.920,00</b>

**Fuente:** la investigación  
**Elaborado por:** el autor

- ✓ El cuadro de horas para la distribución sistemática de nómina está en función de las 40 horas semanales que todo trabajador debe cumplir normalmente según la legislación vigente:

**Tabla 32.** Horas Semanales para distribución de Nómina

Área	Cargo	No. Empleados	CULTIVO							POSTCOSECHA							ADMINISTRACION						COMERCIALIZACION						TOTAL				
			CUL-DIR	CUL-MAN	CUL-CA	CUL-SG	CUL-SST	CUL-SI	CUL-SIG	POS-DIR	POS-MAN	POS-CA	POS-SG	POS-SST	POS-SI	POS-SIG	ADM-DIR	ADM-MAN	ADM-CA	ADM-SG	ADM-SST	ADM-SI	ADM-SIG	COM-DIR	COM-MAN	COM-CA	COM-SG	COM-SST		COM-SI	COM-SIG		
Cultivo	Gerente	1	22						3	12					3																		40,00
Cultivo	Jefe	1	34						6																							40,00	
Cultivo	Supervisores	4	34						6																							40,00	
Cultivo	Base	50	36						4																							40,00	
Postcosecha	Jefe	1													6																	40,00	
Postcosecha	Supervisores	2													6																	40,00	
Postcosecha	Base	20													4																	40,00	
Mantenimiento	Jefe	1		18					2						2		3					2										40,00	
Mantenimiento	Supervisores	1		20					1						1		2					1										40,00	
Mantenimiento	Base	8		20					1						1		2					1										40,00	
Comercialización	Gerente	1																														40,00	
Comercialización	Jefe	1																														40,00	
Comercialización	Asistente	2																														40,00	
Administrativa-Financiera	Gerente	1				4			2						2	14			8			2										40,00	
Compras	Jefe	1			20				2						1			4				2										40,00	
Compras	Asistente	1			20				2						1			4				2										40,00	
Talento Humano	Jefe	1							3						2	30						4										40,00	
Talento Humano	Asistente	1							3						2	30						4										40,00	
Contabilidad	Jefe	1							1						1	33						4										40,00	
Contabilidad	Asistente	2							1						1	33						4										40,00	
Sistemas Informáticos	Jefe	1						2													28	4										40,00	
Salud y Seguridad del Trabajo	Jefe	1					6		4				4		4						18	1					2				40,00		
Salud y Seguridad del Trabajo	Asistente	1					6		4				4		4						18	1					2				40,00		
Medico Ocupacional	Jefe	1	24						2						2	10						1										40,00	
Medico Ocupacional	Asistente	1	24						2						2	10						1										40,00	
Gerencia	Gerente General	1							2						2	30						4										40,00	
<b>Total</b>		<b>107</b>	<b>174</b>	<b>58</b>	<b>40</b>	<b>4</b>	<b>12</b>	<b>2</b>	<b>51</b>	<b>116</b>	<b>40</b>	<b>20</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>47</b>	<b>190</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>36</b>	<b>28</b>	<b>38</b>	<b>104</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>29</b>	<b>1.040,00</b>		

**Fuente:** la investigación

**Elaborado por:** el autor

Cada uno de los trabajadores cumple con su labores y en total durante la semana completa 40 horas, de estas horas según su función asigna cierto número de horas para cumplir con tareas determinadas en cada uno de los procesos y procedimientos para mantener en adecuado funcionamiento el Sistema Integrado de Gestión y promover la mejora continua, el anterior detalle nos muestra las horas que cada trabajador a destinado para el SIG y asignar los costos de forma adecuada a este centro de actividad.

- ✓ El gasto depreciación se registra de acuerdo a la distribución y asignación a los diferentes centros de actividad con bases lógicas para cada activo.

**Tabla 33. Bases para la Distribución del Gasto Depreciación**

Código	Fecha	Nombre	BASE	CULTIVO								POSTCOSECHA						ADMINISTRACION						COMERCIALIZACION						TOTAL			
				CUL- DIR	CUL- MAN	CUL- CA	CUL- SG	CUL- SST	CUL- SI	CUL- SIG	POS- DIR	POS- MAN	POS- CA	POS- SG	POS- SST	POS- SI	POS- SIG	ADM- DIR	ADM- MAN	ADM- CA	ADM- SG	ADM- SST	ADM- SI	ADM- SIG	COM- DIR	COM- MAN	COM- CA	COM- SG	COM- SST		COM- SI	COM- SIG	
1		<b>PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO</b>																															0%
101		<b>TERRENOS</b>																															0%
101001	02/01/2010	Terreno																															0%
102		<b>EDIFICIOS E INSTALACIONES</b>																															0%
102001	01/07/2010	Comedor	No. Trabajadores %	50%	10%																												100%
102002	01/07/2010	Bodega	Area de Utilizacion %	35%																													100%
102003	01/07/2010	Instalaciones Postcosecha	Directa %																														100%
102004	01/07/2010	Caseta de Riego	Directa %	100%																													100%
102005	01/07/2010	Taller Mantenimiento	Directa %		100%																												100%
102006	01/07/2010	Oficinas	Area de Utilizacion %																														100%
102007	01/04/2014	Bodega Instalaciones (SIG)	Directa %																														100%
103		<b>INVERNADEROS - ESTRUCTURA METALICA</b>																															0%
103001	01/07/2010	Invernaderos	Directa %	100%																													100%
104		<b>INVERNADEROS - PLASTICO</b>																															0%
104001	01/01/2013	Plástico Invernadero	Directa %	100%																													100%
104002	31/12/2014	Plástico Invernadero	Directa %	100%																													100%
105		<b>MAQUINARIA Y EQUIPO</b>																															0%
105001	01/07/2010	Sistema de Riego	Directa %	100%																													100%
105002	01/07/2010	Equipos Cuarto Frio	Directa %																														100%
105003	01/07/2010	Cuarto Frio (Aislamiento)	Directa %																														100%
105004	01/07/2010	Equipos Taller	Horas Utilizadas %		60%																												100%
105005	01/07/2010	Generador 100 Kva	Energia Consumida %		60%																												100%
105006	01/07/2014	Equipo Tratamiento Aguas Residuales	Metros Cubicos %																														100%
106		<b>MEBLES Y ENSERES</b>																															0%
106001	01/04/2010	Muebles Oficina Gerente	Directa %																														100%
106002	01/04/2010	Muebles Oficina Produccion	Directa %	100%																													100%
106003	01/04/2010	Muebles Oficina Comercializacion	Directa %																														100%
106004	01/04/2010	Muebles Oficinas Administracion	Directa %																														100%
107		<b>VEHICULOS</b>																															0%
107001	01/01/2011	Furgon	Directa %																														100%
107002	01/01/2011	Sistema de Refrigeración Furgon	Directa %																														100%
107002	01/01/2011	Camioneta	Horas Utilizacion %	10%																													100%
108		<b>EQUIPO DE COMPUTACION</b>																															0%
108001	01/04/2010	Central Telefónica IP	Horas Utilizacion %	5%																													100%
108002	01/01/2011	Servidor	Horas Utilizacion %	5%																													100%
108003	01/01/2011	Computadores	Personal Asignado %	5%																													100%

**Fuente:** la investigación  
**Elaborado por:** el autor

- ✓ El gasto amortización de las plantas se realiza en función de su vida útil.

**Tabla 34.** Valores para el Cálculo de la Amortización de Activos Biológicos

AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013												
Código	Fecha Producción	Nombre	Unidad	m <sup>2</sup> Sembrados	No. Camas	Cantidad	Unitario	Vida Util (años)	Tiempo Depreciado (años)	Costo	Amortización Acumulada	Saldo en Libros
2		ACTIVOS BIOLÓGICOS								1.470.000,00	597.187,50	872.812,50
201		VARIETADES				700.000,00				1.470.000,00	597.187,50	872.812,50
201001	01/10/2010	Variedad 1	und	5.700,00	125,00	40.000,00	2,10	8	3,25	84.000,00	34.125,00	49.875,00
201002	01/10/2010	Variedad 2	und	11.400,00	252,00	80.000,00	2,10	8	3,25	168.000,00	68.250,00	99.750,00
201003	01/10/2010	Variedad 3	und	17.200,00	380,00	120.000,00	2,10	8	3,25	252.000,00	102.375,00	149.625,00
201004	01/10/2010	Variedad 4	und	6.400,00	141,00	45.000,00	2,10	8	3,25	94.500,00	38.390,63	56.109,38
201005	01/10/2010	Variedad 5	und	7.150,00	156,00	50.000,00	2,10	8	3,25	105.000,00	42.656,25	62.343,75
201006	01/10/2010	Variedad 6	und	8.550,00	187,00	60.000,00	2,10	8	3,25	126.000,00	51.187,50	74.812,50
201007	01/10/2010	Variedad 7	und	28.550,00	625,00	200.000,00	2,10	8	3,25	420.000,00	170.625,00	249.375,00
201008	01/10/2010	Variedad 8	und	1.400,00	30,00	10.000,00	2,10	8	3,25	21.000,00	8.531,25	12.468,75
201009	01/10/2010	Variedad 9	und	7.200,00	160,00	50.000,00	2,10	8	3,25	105.000,00	42.656,25	62.343,75
201010	01/10/2010	Variedad 10	und	6.450,00	144,00	45.000,00	2,10	8	3,25	94.500,00	38.390,63	56.109,38

**Fuente:** la investigación

**Elaborado por:** el autor

- ✓ El 01 de enero entro en funcionamiento un software para el manejo del sistema integrado de gestión el costo del mismo es de USD 10.000,00.
- ✓ El gasto amortización de los intangibles se realiza en función de su vida útil.

**Tabla 35.** Valores para el Cálculo de la Amortización de Activos Intangibles

AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013												
Código	Fecha	Nombre	Unidad	Cantidad	Unitario	Valor Residual (% Costo)	Vida Util (años)	Tiempo Depreciado (años)	Costo	Depreciación Acumulada	Saldo en Libros	
3		ACTIVOS INTANGIBLES							25.000,00	9.375,00	15.625,00	
301		SOFTWARE							25.000,00	9.375,00	15.625,00	
301001	01/01/2011	Software Contable	und	1,00	25.000,00	0%	8	3	25.000,00	9.375,00	15.625,00	
301002	01/01/2014	Software SIG	und	1,00	10.000,00	0%	5			0,00	0,00	

**Fuente:** la investigación

**Elaborado por:** el autor

- ✓ Los materiales en general utilizados en los diferentes procesos por los requerimientos y especificaciones técnicas por encima de los estándares nacionales y en cumplimiento de normas internacionales o dotaciones adicionales sufren un 15% de incremento en su valor, el siguiente cuadro indica su compra y consumo.



**Tabla 36.** Compras y Consumo de Materiales Varios 2014

Mes	Compras sin SIG	Compras con SIG	DISTRIBUCION							
			CUL-DIR	CUL-SIG	POS-DIR	POS-SIG	ADM-DIR	ADM-SIG	COM-DIR	COM-SIG
Enero	20.000,00	23.000,00	8.000,00	1.200,00	6.000,00	900,00	4.000,00	600,00	2.000,00	300,00
Febrero	20.000,00	23.000,00	8.000,00	1.200,00	6.000,00	900,00	4.000,00	600,00	2.000,00	300,00
Marzo	20.000,00	23.000,00	8.000,00	1.200,00	6.000,00	900,00	4.000,00	600,00	2.000,00	300,00
Abril	20.000,00	23.000,00	8.000,00	1.200,00	6.000,00	900,00	4.000,00	600,00	2.000,00	300,00
Mayo	15.000,00	17.250,00	6.000,00	900,00	4.500,00	675,00	3.000,00	450,00	1.500,00	225,00
Junio	15.000,00	17.250,00	6.000,00	900,00	4.500,00	675,00	3.000,00	450,00	1.500,00	225,00
Julio	15.000,00	17.250,00	6.000,00	900,00	4.500,00	675,00	3.000,00	450,00	1.500,00	225,00
Agosto	15.000,00	17.250,00	6.000,00	900,00	4.500,00	675,00	3.000,00	450,00	1.500,00	225,00
Septiembre	15.000,00	17.250,00	6.000,00	900,00	4.500,00	675,00	3.000,00	450,00	1.500,00	225,00
Octubre	15.000,00	17.250,00	6.000,00	900,00	4.500,00	675,00	3.000,00	450,00	1.500,00	225,00
Noviembre	15.000,00	17.250,00	6.000,00	900,00	4.500,00	675,00	3.000,00	450,00	1.500,00	225,00
Diciembre	30.000,00	34.500,00	12.000,00	1.800,00	9.000,00	1.350,00	6.000,00	900,00	3.000,00	450,00
<b>Total</b>	<b>215.000,00</b>	<b>247.250,00</b>	<b>86.000,00</b>	<b>12.900,00</b>	<b>64.500,00</b>	<b>9.675,00</b>	<b>43.000,00</b>	<b>6.450,00</b>	<b>21.500,00</b>	<b>3.225,00</b>

**Fuente:** la investigación

**Elaborado por:** el autor

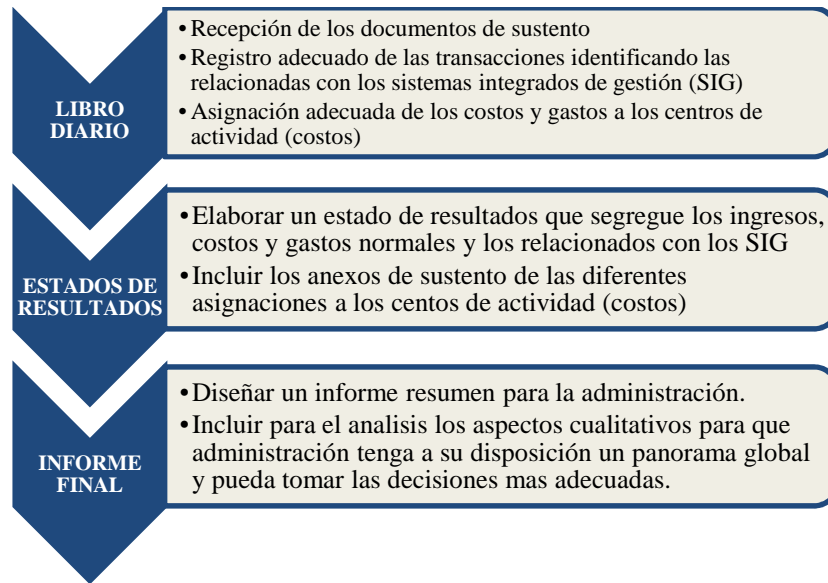
- ✓ Se realiza el cobro a los clientes y la cancelación de pasivos.
- ✓ La provisión de Jubilación Patronal se debe realizar con el estudio actuarial emitido por un actuario debidamente registrado en la Superintendencia de Compañías para este caso consideraremos un valor referencial de USD 35.000,00 como gasto por este concepto durante el periodo 2014.

Las transacciones anteriormente citadas son un ejemplo del total de las transacciones que se realiza en una empresa florícola en la realidad, se han considerado las más relevantes y que nos ayudarán a procesar y obtener información para realizar el análisis final.

#### 5.7.6. Laboratorio demostrativo.

El laboratorio demostrativo parte de la información fuente que es el registro de cada una de las transacciones en el libro diario contable, luego se obtiene la información relevante en un Estado de Resultados por Centro de Actividad (costos), para finalmente obtener el informe final incluyendo aspectos cualitativos para que la administración pueda tomar decisiones con el debido sustento; a continuación un esquema de lo planteado:

**Figura 12.** Esquema Laboratorio



**Fuente:** la investigación  
**Elaborado por:** el autor

**5.7.6.1 Libro Diario.**

**EMPRESA FLORÍCOLA MODELO**

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014

**Tabla 37.** Libro Diario 2014

FECHA	CÓDIGO	CUENTAS	CENTRO DE ACTIVIDAD	DEBE	HABER
<b>- 01 -</b>					
01-abr-2014	1210105	Maquinaria y Equipo		100.000,00	
	1120404	IVA en Compras		12.000,00	
	2120101	Proveedores Locales			99.000,00
	2120402	Retenciones I.R. por Pagar			1.000,00
	2120403	Retenciones IVA por Pagar			12.000,00
		Compra equipo de tratamiento de aguas residuales por requerimiento de FLP y FLOR ECUADOR.		<b>112.000,00</b>	<b>112.000,00</b>
<b>- 02 -</b>					
01-abr-2014	1210102	Edificios e Instalaciones		20.000,00	
	1120404	IVA en Compras		2.400,00	
	2120101	Proveedores Locales			19.800,00
	2120402	Retenciones I.R. por Pagar			200,00
	2120403	Retenciones IVA por Pagar			2.400,00

	Construcción ampliación bodega por requerimiento de ISO 14001, FLP y GLOBALBAP.			<b>22.400,00</b>	<b>22.400,00</b>
<b>- 03 -</b>					
31-dic-2014	1130101	Materiales en General		220.000,00	
	1120404	IVA en Compras		26.400,00	
	2120101	Proveedores Locales			217.800,00
	2120402	Retenciones I.R. por Pagar			2.200,00
	2120403	Retenciones IVA por Pagar			26.400,00
	Compra de plástico de invernadero para cambio total.			<b>246.400,00</b>	<b>246.400,00</b>
<b>- 04 -</b>					
31-dic-2014	1210104	Invernaderos - Plástico		220.000,00	
	1130101	Materiales en General			220.000,00
	Activación del plástico utilizado en el cambio total.			<b>220.000,00</b>	<b>220.000,00</b>
<b>- 05 -</b>					
31-dic-2014	1210204	DA - Invernaderos-Plástico		200.000,00	
	1210104	Invernaderos - Plástico			200.000,00
	Baja plástico reemplazado.			<b>200.000,00</b>	<b>200.000,00</b>
<b>- 06 -</b>					
31-dic-2014	1120101	Cientes del Exterior		2.684.640,00	
	4110101	Exportaciones de Flor	ING-DIR		2.448.600,00
	4110101	Exportaciones de Flor	ING-SIG		236.040,00
	Registro Exportaciones 2014			<b>2.684.640,00</b>	<b>2.684.640,00</b>
<b>- 07 -</b>					
31-dic-2014	1130103	Materiales Químicos y Fertilizantes		286.000,00	
	2120101	Proveedores Locales			283.140,00
	2120402	Retenciones I.R. por Pagar			2.860,00
	Compra de Químicos y Fertilizantes 2014			<b>286.000,00</b>	<b>286.000,00</b>
<b>- 08 -</b>					
31-dic-2014	5110201	Químicos y Fertilizantes-CUL	CUL-DIR	255.000,00	
	5110201	Químicos y Fertilizantes-CUL	CUL-SIG	25.500,00	

	1130103	Materiales Químicos y Fertilizantes			280.500,00
	Consumo de Químicos y Fertilizantes en cultivo 2014			<b>280.500,00</b>	<b>280.500,00</b>
<b>- 09 -</b>					
31-dic-2014	1130102	Materiales Postcosecha		169.000,00	
	1120404	IVA en Compras		20.280,00	
	2120101	Proveedores Locales			187.590,00
	2120402	Retenciones I.R. por Pagar			1.690,00
	Compra materiales de postcosecha 2014			<b>189.280,00</b>	<b>189.280,00</b>
<b>- 10 -</b>					
31-dic-2014	5210201	Materiales Postcosecha-POS	POS-DIR	160.000,00	
	1130102	Materiales Postcosecha			160.000,00
	Consumo de materiales de postcosecha 2014			<b>160.000,00</b>	<b>160.000,00</b>
<b>- 11 -</b>					
31-dic-2014	5110101	Sueldo Unificado-CUL	CUL-DIR	251.707,50	
	5110101	Sueldo Unificado-CUL	CUL-MAN	26.611,50	
	5110101	Sueldo Unificado-CUL	CUL-CA	16.950,00	
	5110101	Sueldo Unificado-CUL	CUL-SG	4.520,00	
	5110101	Sueldo Unificado-CUL	CUL-SST	4.746,00	
	5110101	Sueldo Unificado-CUL	CUL-SI	1.130,00	
	5110101	Sueldo Unificado-CUL	CUL-SIG	46.996,70	
	5110102	Horas Suplementarias / Extraordinarias-CUL	CUL-DIR	24.480,00	
	5110102	Horas Suplementarias / Extraordinarias-CUL	CUL-SIG	2.720,00	
	5110104	Aporte Patronal-CUL	CUL-DIR	32.476,95	
	5110104	Aporte Patronal-CUL	CUL-MAN	3.433,59	
	5110104	Aporte Patronal-CUL	CUL-CA	2.187,00	
	5110104	Aporte Patronal-CUL	CUL-SG	583,20	
	5110104	Aporte Patronal-CUL	CUL-SST	612,36	
	5110104	Aporte Patronal-CUL	CUL-SI	145,80	
	5110104	Aporte Patronal-CUL	CUL-SIG	6.063,82	
	5110105	Fondos de Reserva-CUL	CUL-DIR	22.275,00	
	5110105	Fondos de Reserva-CUL	CUL-MAN	2.355,00	
	5110105	Fondos de Reserva-CUL	CUL-CA	1.500,00	
	5110105	Fondos de Reserva-CUL	CUL-SG	400,00	
5110105	Fondos de Reserva-CUL	CUL-SST	420,00		
5110105	Fondos de Reserva-CUL	CUL-SI	100,00		

5110105	Fondos de Reserva-CUL	CUL-SIG	4.159,00	
5110106	Décimo Tercer Sueldo-CUL	CUL-DIR	22.275,00	
5110106	Décimo Tercer Sueldo-CUL	CUL-MAN	2.355,00	
5110106	Décimo Tercer Sueldo-CUL	CUL-CA	1.500,00	
5110106	Décimo Tercer Sueldo-CUL	CUL-SG	400,00	
5110106	Décimo Tercer Sueldo-CUL	CUL-SST	420,00	
5110106	Décimo Tercer Sueldo-CUL	CUL-SI	100,00	
5110106	Décimo Tercer Sueldo-CUL	CUL-SIG	3.859,00	
5110107	Décimo Cuarto Sueldo-CUL	CUL-DIR	16.218,00	
5110107	Décimo Cuarto Sueldo-CUL	CUL-MAN	1.574,10	
5110107	Décimo Cuarto Sueldo-CUL	CUL-CA	318,00	
5110107	Décimo Cuarto Sueldo-CUL	CUL-SG	31,80	
5110107	Décimo Cuarto Sueldo-CUL	CUL-SST	95,40	
5110107	Décimo Cuarto Sueldo-CUL	CUL-SI	15,90	
5110107	Décimo Cuarto Sueldo-CUL	CUL-SIG	2.154,45	
5110108	Vacaciones-CUL	CUL-DIR	15.592,50	
5110108	Vacaciones-CUL	CUL-MAN	1.648,50	
5110108	Vacaciones-CUL	CUL-CA	1.050,00	
5110108	Vacaciones-CUL	CUL-SG	280,00	
5110108	Vacaciones-CUL	CUL-SST	294,00	
5110108	Vacaciones-CUL	CUL-SI	70,00	
5110108	Vacaciones-CUL	CUL-SIG	2.911,30	
5210101	Sueldo Unificado-POS	POS-DIR	108.423,50	
5210101	Sueldo Unificado-POS	POS-MAN	18.373,80	
5210101	Sueldo Unificado-POS	POS-CA	8.475,00	
5210101	Sueldo Unificado-POS	POS-SG	4.520,00	
5210101	Sueldo Unificado-POS	POS-SST	3.164,00	
5210101	Sueldo Unificado-POS	POS-SI	2.260,00	
5210101	Sueldo Unificado-POS	POS-SIG	31.741,70	
5210102	Horas Suplementarias / Extraordinarias-POS	POS-DIR	18.432,00	
5210102	Horas Suplementarias / Extraordinarias-POS	POS-MAN	2.048,00	
5210104	Aporte Patronal-POS	POS-DIR	13.989,51	
5210104	Aporte Patronal-POS	POS-MAN	2.370,71	
5210104	Aporte Patronal-POS	POS-CA	1.093,50	
5210104	Aporte Patronal-POS	POS-SG	583,20	
5210104	Aporte Patronal-POS	POS-SST	408,24	
5210104	Aporte Patronal-POS	POS-SI	291,60	
5210104	Aporte Patronal-POS	POS-SIG	4.095,52	
5210105	Fondos de Reserva-POS	POS-DIR	9.595,00	
5210105	Fondos de Reserva-POS	POS-MAN	1.626,00	
5210105	Fondos de Reserva-POS	POS-CA	750,00	
5210105	Fondos de Reserva-POS	POS-SG	400,00	
5210105	Fondos de Reserva-POS	POS-SST	280,00	

5210105	Fondos de Reserva-POS	POS-SI	200,00	
5210105	Fondos de Reserva-POS	POS-SIG	2.809,00	
5210106	Décimo Tercer Sueldo-POS	POS-DIR	9.595,00	
5210106	Décimo Tercer Sueldo-POS	POS-MAN	1.626,00	
5210106	Décimo Tercer Sueldo-POS	POS-CA	750,00	
5210106	Décimo Tercer Sueldo-POS	POS-SG	400,00	
5210106	Décimo Tercer Sueldo-POS	POS-SST	280,00	
5210106	Décimo Tercer Sueldo-POS	POS-SI	200,00	
5210106	Décimo Tercer Sueldo-POS	POS-SIG	2.509,00	
5210107	Décimo Cuarto Sueldo-POS	POS-DIR	6.630,30	
5210107	Décimo Cuarto Sueldo-POS	POS-MAN	1.097,10	
5210107	Décimo Cuarto Sueldo-POS	POS-CA	159,00	
5210107	Décimo Cuarto Sueldo-POS	POS-SG	31,80	
5210107	Décimo Cuarto Sueldo-POS	POS-SST	63,60	
5210107	Décimo Cuarto Sueldo-POS	POS-SI	31,80	
5210107	Décimo Cuarto Sueldo-POS	POS-SIG	1.073,25	
5210108	Vacaciones-POS	POS-DIR	6.716,50	
5210108	Vacaciones-POS	POS-MAN	1.138,20	
5210108	Vacaciones-POS	POS-CA	525,00	
5210108	Vacaciones-POS	POS-SG	280,00	
5210108	Vacaciones-POS	POS-SST	196,00	
5210108	Vacaciones-POS	POS-SI	140,00	
5210108	Vacaciones-POS	POS-SIG	1.966,30	
6110101	Sueldo Unificado-ADM	ADM-DIR	137.295,00	
6110101	Sueldo Unificado-ADM	ADM-MAN	3.169,65	
6110101	Sueldo Unificado-ADM	ADM-CA	3.390,00	
6110101	Sueldo Unificado-ADM	ADM-SG	9.040,00	
6110101	Sueldo Unificado-ADM	ADM-SST	14.238,00	
6110101	Sueldo Unificado-ADM	ADM-SI	15.820,00	
6110101	Sueldo Unificado-ADM	ADM-SIG	24.283,70	
6110104	Aporte Patronal-ADM	ADM-DIR	17.714,70	
6110104	Aporte Patronal-ADM	ADM-MAN	408,97	
6110104	Aporte Patronal-ADM	ADM-CA	437,40	
6110104	Aporte Patronal-ADM	ADM-SG	1.166,40	
6110104	Aporte Patronal-ADM	ADM-SST	1.837,08	
6110104	Aporte Patronal-ADM	ADM-SI	2.041,20	
6110104	Aporte Patronal-ADM	ADM-SIG	3.133,24	
6110105	Fondos de Reserva-ADM	ADM-DIR	12.150,00	
6110105	Fondos de Reserva-ADM	ADM-MAN	280,50	
6110105	Fondos de Reserva-ADM	ADM-CA	300,00	
6110105	Fondos de Reserva-ADM	ADM-SG	800,00	
6110105	Fondos de Reserva-ADM	ADM-SST	1.260,00	
6110105	Fondos de Reserva-ADM	ADM-SI	1.400,00	

6110105	Fondos de Reserva-ADM	ADM-SIG	2.149,00	
6110106	Décimo Tercer Sueldo-ADM	ADM-DIR	7.650,00	
6110106	Décimo Tercer Sueldo-ADM	ADM-MAN	280,50	
6110106	Décimo Tercer Sueldo-ADM	ADM-CA	300,00	
6110106	Décimo Tercer Sueldo-ADM	ADM-SG	800,00	
6110106	Décimo Tercer Sueldo-ADM	ADM-SST	1.260,00	
6110106	Décimo Tercer Sueldo-ADM	ADM-SI	1.400,00	
6110106	Décimo Tercer Sueldo-ADM	ADM-SIG	1.549,00	
6110107	Décimo Cuarto Sueldo-ADM	ADM-DIR	1.534,35	
6110107	Décimo Cuarto Sueldo-ADM	ADM-MAN	166,95	
6110107	Décimo Cuarto Sueldo-ADM	ADM-CA	63,60	
6110107	Décimo Cuarto Sueldo-ADM	ADM-SG	63,60	
6110107	Décimo Cuarto Sueldo-ADM	ADM-SST	286,20	
6110107	Décimo Cuarto Sueldo-ADM	ADM-SI	222,60	
6110107	Décimo Cuarto Sueldo-ADM	ADM-SIG	357,75	
6110108	Vacaciones-ADM	ADM-DIR	8.505,00	
6110108	Vacaciones-ADM	ADM-MAN	196,35	
6110108	Vacaciones-ADM	ADM-CA	210,00	
6110108	Vacaciones-ADM	ADM-SG	560,00	
6110108	Vacaciones-ADM	ADM-SST	882,00	
6110108	Vacaciones-ADM	ADM-SI	980,00	
6110108	Vacaciones-ADM	ADM-SIG	1.504,30	
6120101	Sueldo Unificado-COM	COM-DIR	68.930,00	
6120101	Sueldo Unificado-COM	COM-MAN	1.372,95	
6120101	Sueldo Unificado-COM	COM-CA	847,50	
6120101	Sueldo Unificado-COM	COM-SG	2.260,00	
6120101	Sueldo Unificado-COM	COM-SST	1.582,00	
6120101	Sueldo Unificado-COM	COM-SI	565,00	
6120101	Sueldo Unificado-COM	COM-SIG	19.944,50	
6120104	Aporte Patronal-COM	COM-DIR	8.893,80	
6120104	Aporte Patronal-COM	COM-MAN	177,15	
6120104	Aporte Patronal-COM	COM-CA	109,35	
6120104	Aporte Patronal-COM	COM-SG	291,60	
6120104	Aporte Patronal-COM	COM-SST	204,12	
6120104	Aporte Patronal-COM	COM-SI	72,90	
6120104	Aporte Patronal-COM	COM-SIG	2.573,37	
6120105	Fondos de Reserva-COM	COM-DIR	6.100,00	
6120105	Fondos de Reserva-COM	COM-MAN	121,50	
6120105	Fondos de Reserva-COM	COM-CA	75,00	
6120105	Fondos de Reserva-COM	COM-SG	200,00	
6120105	Fondos de Reserva-COM	COM-SST	140,00	
6120105	Fondos de Reserva-COM	COM-SI	50,00	
6120105	Fondos de Reserva-COM	COM-SIG	1.765,00	

6120106	Décimo Tercer Sueldo-COM	COM-DIR	6.100,00	
6120106	Décimo Tercer Sueldo-COM	COM-MAN	121,50	
6120106	Décimo Tercer Sueldo-COM	COM-CA	75,00	
6120106	Décimo Tercer Sueldo-COM	COM-SG	200,00	
6120106	Décimo Tercer Sueldo-COM	COM-SST	140,00	
6120106	Décimo Tercer Sueldo-COM	COM-SI	50,00	
6120106	Décimo Tercer Sueldo-COM	COM-SIG	1.465,00	
6120107	Décimo Cuarto Sueldo-COM	COM-DIR	1.097,10	
6120107	Décimo Cuarto Sueldo-COM	COM-MAN	79,50	
6120107	Décimo Cuarto Sueldo-COM	COM-CA	15,90	
6120107	Décimo Cuarto Sueldo-COM	COM-SG	15,90	
6120107	Décimo Cuarto Sueldo-COM	COM-SST	31,80	
6120107	Décimo Cuarto Sueldo-COM	COM-SI	7,95	
6120107	Décimo Cuarto Sueldo-COM	COM-SIG	270,30	
6120108	Vacaciones-COM	COM-DIR	4.270,00	
6120108	Vacaciones-COM	COM-MAN	85,05	
6120108	Vacaciones-COM	COM-CA	52,50	
6120108	Vacaciones-COM	COM-SG	140,00	
6120108	Vacaciones-COM	COM-SST	98,00	
6120108	Vacaciones-COM	COM-SI	35,00	
6120108	Vacaciones-COM	COM-SIG	1.235,50	
1110201	Banco Nacional			844.495,40
2120202	Décimo Tercer Sueldo por Pagar			67.660,00
2120203	Décimo Cuarto Sueldo por Pagar			33.708,00
2120301	Aportes (Personal-Patronal) IESS			194.500,88
2120302	Fondos de Reserva			73.660,00
	Registro de nómina 2014		<b>1.214.024,28</b>	<b>1.214.024,28</b>
<b>- 12 -</b>				
31-dic-2014	5110501	Gasto Depreciación P.P.E.-CUL	CUL-DIR	195.455,25
	5110501	Gasto Depreciación P.P.E.-CUL	CUL-MAN	4.475,00
	5110501	Gasto Depreciación P.P.E.-CUL	CUL-SIG	4.250,00
	5210501	Gasto Depreciación P.P.E.-POS	POS-DIR	13.648,75
	5210501	Gasto Depreciación P.P.E.-POS	POS-MAN	1.825,00
	5210501	Gasto Depreciación P.P.E.-POS	POS-SIG	1.000,00
	6110501	Gasto Depreciación P.P.E.-ADM	ADM-DIR	10.916,25
	6110501	Gasto Depreciación P.P.E.-ADM	ADM-MAN	486,67
	6110501	Gasto Depreciación P.P.E.-ADM	ADM-SIG	962,50
	6120501	Gasto Depreciación P.P.E.-COM	COM-DIR	8.791,25
	6120501	Gasto Depreciación P.P.E.-COM	COM-MAN	121,67
	6120501	Gasto Depreciación P.P.E.-COM	COM-SIG	100,00



	1210202	DA - Edificios e Instalaciones			7.050,00
	1210203	DA - Invernaderos-Estructura Metálica			83.124,00
	1210204	DA - Invernaderos-Plástico			100.000,00
	1210205	DA - Maquinaria y Equipo			31.083,33
	1210206	DA - Muebles y Enseres			3.900,00
	1210207	DA - Vehículos			7.875,00
	1210208	DA - Equipo de Computación			9.000,00
	Gasto depreciación propiedades planta y equipo 2014			<b>242.032,33</b>	<b>242.032,33</b>
<b>- 13 -</b>					
31-dic-2014	5110601	Plantas-CUL	CUL-DIR	183.750,00	
	1220301	Amortización Acumulada Plantas en Producción			183.750,00
	Gasto amortización activos biológicos 2014			<b>183.750,00</b>	<b>183.750,00</b>
<b>- 14 -</b>					
31-dic-2014	6110602	Software-ADM	ADM-DIR	2.187,50	
	6110602	Software-ADM	ADM-SIG	2.000,00	
	6120602	Software-COM	COM-DIR	937,50	
	1230201	Amortiz. Acumulada Software			5.125,00
	Gasto amortización software contable administración 70% comercialización 30% y software SIG 2014			<b>5.125,00</b>	<b>5.125,00</b>
<b>- 15 -</b>					
01-ene-2014	1230101	Software Costo		10.000,00	
	1120404	IVA en Compras		1.200,00	
	2120101	Proveedores Locales			9.800,00
	2120402	Retenciones I.R. por Pagar			200,00
	2120403	Retenciones IVA por Pagar			1.200,00
	Gasto amortización software contable administración 70% comercialización 30% y software SIG 2014			<b>11.200,00</b>	<b>11.200,00</b>
<b>- 16 -</b>					
31-dic-2014	5110299	Materiales Varios-CUL	CUL-DIR	86.000,00	
	5110299	Materiales Varios-CUL	CUL-SIG	12.900,00	
	5210299	Materiales Varios-POS	POS-DIR	64.500,00	
	5210299	Materiales Varios-POS	POS-SIG	9.675,00	
	6110299	Materiales Varios-ADM	ADM-DIR	43.000,00	
	6110299	Materiales Varios-ADM	ADM-SIG	6.450,00	
	6120299	Materiales Varios-COM	COM-DIR	21.500,00	

	6120299	Materiales Varios-COM	COM-SIG	3.225,00	
	1120404	IVA en Compras		29.670,00	
	2120101	Proveedores Locales			244.777,50
	2120402	Retenciones I.R. por Pagar			2.472,50
	2120403	Retenciones IVA por Pagar			29.670,00
	Compras de materiales en generales 2014			<b>276.920,00</b>	<b>276.920,00</b>
<b>- 17 -</b>					
31-dic-2014	1110201	Banco Nacional		2.500.000,00	
	1120101	Cientes del Exterior			2.500.000,00
	2110102	Préstamo Banco Local - C/P		100.000,00	
	2120101	Proveedores Locales		1.000.000,00	
	2120202	Décimo Tercer Sueldo por Pagar		65.000,00	
	2120203	Décimo Cuarto Sueldo por Pagar		33.000,00	
	2120205	Participación Trabajadores por Pagar		30.000,00	
	2120301	Aportes (Personal-Patronal) IESS		190.000,00	
	2120302	Fondos de Reserva		73.660,00	
	2120401	Impuesto a la Renta por Pagar		50.000,00	
	2120402	Retenciones I.R. por Pagar		10.000,00	
	2120403	Retenciones IVA por Pagar		70.000,00	
	1110201	Banco Nacional			1.621.660,00
	Deposito Clientes, cancelaciones generales 2014			<b>4.121.660,00</b>	<b>4.121.660,00</b>
<b>- 18 -</b>					
31-dic-2014	5110109	Gasto Provisión Jubilación Patronal-CUL	CUL-DIR	10.962,13	
	5110109	Gasto Provisión Jubilación Patronal-CUL	CUL-MAN	1.061,73	
	5110109	Gasto Provisión Jubilación Patronal-CUL	CUL-CA	676,26	
	5110109	Gasto Provisión Jubilación Patronal-CUL	CUL-SG	180,34	
	5110109	Gasto Provisión Jubilación Patronal-CUL	CUL-SST	189,35	
	5110109	Gasto Provisión Jubilación Patronal-CUL	CUL-SI	45,08	
	5110109	Gasto Provisión Jubilación Patronal-CUL	CUL-SIG	1.977,21	
	5210109	Gasto Provisión Jubilación Patronal-POS	POS-DIR	5.018,28	
	5210109	Gasto Provisión Jubilación Patronal-POS	POS-MAN	733,06	
	5210109	Gasto Provisión Jubilación Patronal-POS	POS-CA	338,13	
	5210109	Gasto Provisión Jubilación Patronal-POS	POS-SG	180,34	
	5210109	Gasto Provisión Jubilación Patronal-POS	POS-SST	126,24	
	5210109	Gasto Provisión Jubilación Patronal-POS	POS-SI	90,17	
	5210109	Gasto Provisión Jubilación Patronal-ADM	POS-SIG	1.343,33	
	6110109	Gasto Provisión Jubilación Patronal-POS	ADM-DIR	5.477,67	
	6110109	Gasto Provisión Jubilación Patronal-POS	ADM-MAN	126,46	

6110109	Gasto Provisión Jubilación Patronal-POS	ADM-CA	135,25	
6110109	Gasto Provisión Jubilación Patronal-POS	ADM-SG	360,67	
6110109	Gasto Provisión Jubilación Patronal-POS	ADM-SST	568,05	
6110109	Gasto Provisión Jubilación Patronal-POS	ADM-SI	631,17	
6110109	Gasto Provisión Jubilación Patronal-POS	ADM-SIG	968,85	
6120109	Gasto Provisión Jubilación Patronal-COM	COM-DIR	2.750,10	
6120109	Gasto Provisión Jubilación Patronal-COM	COM-MAN	54,78	
6120109	Gasto Provisión Jubilación Patronal-COM	COM-CA	33,81	
6120109	Gasto Provisión Jubilación Patronal-COM	COM-SG	90,17	
6120109	Gasto Provisión Jubilación Patronal-COM	COM-SST	63,11	
6120109	Gasto Provisión Jubilación Patronal-COM	COM-SI	22,54	
6120109	Gasto Provisión Jubilación Patronal-COM	COM-SIG	795,72	
2220101	Provisión Jubilación Patronal			35.000,00
	Deposito Clientes, cancelaciones generales 2014		<b>35.000,00</b>	<b>35.000,00</b>
		<b>TOTAL</b>	<b>10.455.931,61</b>	<b>10.455.931,61</b>

**Fuente:** la investigación  
**Elaborado por:** el autor

### 5.7.6.2 Anexos distribución de costos y gastos.

La distribución de los rubros relacionados con la nómina general (referencia asiento No. 11) se realizan de acuerdo a las bases de horas destinadas tanto a las actividades normales como a las actividades relacionadas con los Sistemas de Gestión en la siguientes tablas se detalla lo indicado:

**Tabla 38.** Distribución Sueldos 2014

DISTRIBUCION SUELDOS			CULTIVO													POSTCOSECHA					ADMINISTRACION					COMERCIALIZACION					TOTAL			
Area	Cargo	No. Empleados	CUL-DR	CUL-MAN	CUL-CA	CUL-SG	CUL-SST	CUL-SI	CUL-SIG	POS-DIR	POS-MAN	POS-CA	POS-SG	POS-SST	POS-SI	POS-SIG	ADM-DIR	ADM-MAN	ADM-CA	ADM-SG	ADM-SST	ADM-SI	ADM-SIG	COM-DIR	COM-MAN	COM-CA	COM-SG	COM-SST	COM-SI	COM-SIG	TOTAL			
Cultivo	Gerente	1	26.400,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3.600,00	14.400,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3.600,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	48.000,00		
Cultivo	Jefe	1	15.300,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.700,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.700,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	18.000,00	
Cultivo	Supervisores	4	32.640,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	5.760,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	5.760,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	38.400,00	
Cultivo	Base	50	172.800,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	19.200,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	19.200,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	192.000,00		
Postosecha	Jefe	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	15.300,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.700,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	18.000,00		
Postosecha	Supervisores	2	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	16.320,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.880,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	19.200,00		
Postosecha	Base	20	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	69.120,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	7.680,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	76.800,00		
Mantenimiento	Jefe	1	0,00	8.100,00	0,00	0,00	0,00	0,00	900,00	0,00	5.400,00	0,00	0,00	0,00	0,00	900,00	0,00	1.350,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	900,00	0,00	450,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	18.000,00		
Mantenimiento	Supervisores	1	0,00	4.800,00	0,00	0,00	0,00	0,00	240,00	0,00	3.360,00	0,00	0,00	0,00	0,00	240,00	0,00	480,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	240,00	0,00	240,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	9.600,00		
Mantenimiento	Base	8	0,00	15.360,00	0,00	0,00	0,00	0,00	768,00	0,00	10.752,00	0,00	0,00	0,00	0,00	768,00	0,00	1.536,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	768,00	0,00	768,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	30.720,00		
Comercialización	Gerente	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	32.400,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	36.000,00		
Comercialización	Jefe	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	20.400,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	24.000,00		
Comercialización	Asistente	2	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	20.400,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	24.000,00		
Administrativa-Financiera	Gerente	1	0,00	0,00	0,00	4.800,00	0,00	0,00	2.400,00	0,00	0,00	0,00	4.800,00	0,00	0,00	2.400,00	16.800,00	0,00	0,00	9.600,00	0,00	0,00	2.400,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.400,00	0,00	0,00	0,00	48.000,00	
Compras	Jefe	1	0,00	0,00	12.000,00	0,00	0,00	0,00	1.200,00	0,00	0,00	6.000,00	0,00	0,00	0,00	600,00	0,00	2.400,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.200,00	0,00	0,00	600,00	0,00	0,00	600,00	0,00	0,00	0,00	24.000,00	
Compras	Asistente	1	0,00	0,00	6.000,00	0,00	0,00	0,00	800,00	0,00	0,00	3.000,00	0,00	0,00	0,00	300,00	0,00	1.200,00	0,00	0,00	0,00	0,00	600,00	0,00	0,00	300,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	12.000,00		
Talento Humano	Jefe	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.800,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.200,00	18.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.400,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	24.000,00	
Talento Humano	Asistente	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	900,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	600,00	9.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.200,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	12.000,00	
Contabilidad	Jefe	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	600,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	600,00	19.800,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.400,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	24.000,00	
Contabilidad	Asistente	2	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	600,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	600,00	19.800,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.400,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	24.000,00	
Sistemas Informáticos	Jefe	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.200,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.400,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	16.800,00	2.400,00	0,00	0,00	0,00	0,00	600,00	0,00	0,00	0,00	24.000,00	
Salud y Seguridad del Trabajo	Jefe	1	0,00	0,00	0,00	0,00	3.600,00	0,00	2.400,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.400,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	10.800,00	0,00	600,00	0,00	0,00	0,00	1.200,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	24.000,00
Salud y Seguridad del Trabajo	Asistente	1	0,00	0,00	0,00	0,00	1.440,00	0,00	960,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	960,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	4.320,00	0,00	240,00	0,00	0,00	0,00	480,00	0,00	0,00	0,00	0,00	24.000,00	
Medico Ocupacional	Jefe	1	14.400,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.200,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.200,00	6.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	600,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	24.000,00		
Medico Ocupacional	Asistente	1	5.760,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	480,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	480,00	2.400,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	240,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	9.600,00		
Gerencia	Gerente General	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3.600,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3.600,00	54.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	7.200,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	72.000,00	
<b>Total</b>		<b>107</b>	<b>267.300,00</b>	<b>28.260,00</b>	<b>18.000,00</b>	<b>4.800,00</b>	<b>5.040,00</b>	<b>1.200,00</b>	<b>49.908,00</b>	<b>115.140,00</b>	<b>19.512,00</b>	<b>9.000,00</b>	<b>4.800,00</b>	<b>3.360,00</b>	<b>2.400,00</b>	<b>33.708,00</b>	<b>145.800,00</b>	<b>3.366,00</b>	<b>3.600,00</b>	<b>9.600,00</b>	<b>15.120,00</b>	<b>16.800,00</b>	<b>25.788,00</b>	<b>73.200,00</b>	<b>1.458,00</b>	<b>900,00</b>	<b>2.400,00</b>	<b>1.680,00</b>	<b>600,00</b>	<b>21.180,00</b>	<b>883.920,00</b>			
			<b>374.508,00</b>							<b>187.920,00</b>							<b>220.074,00</b>							<b>101.418,00</b>							<b>883.920,00</b>			

**Fuente:** la investigación  
**Elaborado por:** el autor

**Tabla 39. Distribución Horas Extraordinarias 2014**

DISTRIBUCION HORAS EXTRAORDINARIAS			CULTIVO								POSTCOSECHA						ADMINISTRACION						COMERCIALIZACION						TOTAL				
Area	Cargo	No. Empleados	CUL-DIR	CUL-MAN	CUL-CA	CUL-SG	CUL-SST	CUL-SI	CUL-SIG	POS-DIR	POS-MAN	POS-CA	POS-SG	POS-SST	POS-SI	POS-SIG	ADM-DIR	ADM-MAN	ADM-CA	ADM-SG	ADM-SST	ADM-SI	ADM-SIG	COM-DIR	COM-MAN	COM-CA	COM-SG	COM-SST		COM-SI	COM-SIG		
Cultivo	Gerente	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Cultivo	Jefe	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Cultivo	Supervisores	4	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Cultivo	Base	50	24.480,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.720,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	27.200,00
Postosecha	Jefe	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Postosecha	Supervisores	2	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Postosecha	Base	20	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	18.432,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.048,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	20.480,00
Mantenimiento	Jefe	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Mantenimiento	Supervisores	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Mantenimiento	Base	8	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Comercialización	Gerente	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Comercialización	Jefe	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Comercialización	Asistente	2	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Administrativa-Financiera	Gerente	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Compras	Jefe	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Compras	Asistente	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Talento Humano	Jefe	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Talento Humano	Asistente	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Contabilidad	Jefe	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Contabilidad	Asistente	2	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Sistemas Informáticos	Jefe	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Salud y Seguridad del Trabajo	Jefe	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Salud y Seguridad del Trabajo	Asistente	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Medico Ocupacional	Jefe	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Medico Ocupacional	Asistente	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Gerencia	Gerente General	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Total</b>		<b>107</b>	<b>24.480,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>2.720,00</b>	<b>18.432,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>2.048,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>47.680,00</b>
			<b>27.200,00</b>								<b>20.480,00</b>						<b>0,00</b>															<b>0,00</b>	

**Fuente:** la investigación  
**Elaborado por:** el autor

**Tabla 40. Distribución Décimo Tercer Sueldo 2014**

DISTRIBUCION DECIMO TERCER SUELDO			CULTIVO										POSTCOSECHA					ADMINISTRACION					COMERCIALIZACION					TOTAL				
Area	Cargo	No. Empleados	CUL-DIR	CUL-MAN	CUL-CA	CUL-SG	CUL-SST	CUL-SI	CUL-SIG	POS-DIR	POS-MAN	POS-CA	POS-SG	POS-SST	POS-SI	POS-SIG	ADM-DIR	ADM-MAN	ADM-CA	ADM-SG	ADM-SST	ADM-SI	ADM-SIG	COM-DIR	COM-MAN	COM-CA	COM-SG		COM-SST	COM-SI	COM-SIG	
Cultivo	Gerente	1	2.200,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	300,00	1.200,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	300,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	4.000,00
Cultivo	Jefe	1	1.275,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	225,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.500,00
Cultivo	Supervisores	4	2.720,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	480,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3.200,00
Cultivo	Base	50	14.400,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.600,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	16.000,00
Postcosecha	Jefe	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.275,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	225,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.500,00
Postcosecha	Supervisores	2	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.360,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	240,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.600,00
Postcosecha	Base	20	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	5.760,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	640,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	6.400,00
Mantenimiento	Jefe	1	0,00	675,00	0,00	0,00	0,00	0,00	75,00	0,00	450,00	0,00	0,00	0,00	0,00	75,00	0,00	112,50	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	75,00	0,00	37,50	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.500,00
Mantenimiento	Supervisores	1	0,00	400,00	0,00	0,00	0,00	0,00	20,00	0,00	280,00	0,00	0,00	0,00	0,00	20,00	0,00	40,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	20,00	0,00	20,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	800,00
Mantenimiento	Base	8	0,00	1.280,00	0,00	0,00	0,00	0,00	64,00	0,00	896,00	0,00	0,00	0,00	0,00	64,00	0,00	128,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	64,00	0,00	64,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.560,00
Comercialización	Gerente	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.700,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	300,00	3.000,00
Comercialización	Jefe	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.700,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	300,00	2.000,00
Comercialización	Asistente	2	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.700,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	300,00	2.000,00
Administrativa-Financiera	Gerente	1	0,00	0,00	0,00	400,00	0,00	0,00	200,00	0,00	0,00	0,00	400,00	0,00	0,00	200,00	1.400,00	0,00	0,00	800,00	0,00	0,00	200,00	0,00	0,00	0,00	200,00	0,00	0,00	200,00	4.000,00	
Compras	Jefe	1	0,00	0,00	1.000,00	0,00	0,00	0,00	100,00	0,00	0,00	500,00	0,00	0,00	0,00	50,00	0,00	0,00	200,00	0,00	0,00	0,00	100,00	0,00	0,00	50,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.000,00	
Compras	Asistente	1	0,00	0,00	500,00	0,00	0,00	0,00	50,00	0,00	0,00	250,00	0,00	0,00	0,00	25,00	0,00	0,00	100,00	0,00	0,00	0,00	50,00	0,00	0,00	25,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.000,00	
Talento Humano	Jefe	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	150,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	100,00	1.500,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	200,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	50,00	2.000,00
Talento Humano	Asistente	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	75,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	50,00	750,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	100,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	25,00	1.000,00	
Contabilidad	Jefe	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	50,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	50,00	1.650,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	200,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	50,00	2.000,00
Contabilidad	Asistente	2	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	50,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	50,00	1.650,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	200,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	50,00	2.000,00
Sistemas Informáticos	Jefe	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	100,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	200,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.400,00	200,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	50,00	0,00	50,00	2.000,00
Salud y Seguridad del Trabajo	Jefe	1	0,00	0,00	0,00	0,00	300,00	0,00	200,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	200,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	900,00	0,00	50,00	0,00	0,00	0,00	100,00	0,00	50,00	2.000,00	
Salud y Seguridad del Trabajo	Asistente	1	0,00	0,00	0,00	0,00	120,00	0,00	80,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	80,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	360,00	0,00	20,00	0,00	0,00	0,00	40,00	0,00	20,00	800,00	
Medico Ocupacional	Jefe	1	1.200,00	0,00	0,00	0,00	100,00	0,00	100,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	100,00	500,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	50,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	50,00	2.000,00	
Medico Ocupacional	Asistente	1	480,00	0,00	0,00	0,00	40,00	0,00	40,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	40,00	200,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	20,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	20,00	800,00		
Gerencia	Gerente General	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	800,00
<b>Total</b>		<b>107</b>	<b>22.275,00</b>	<b>2.355,00</b>	<b>1.500,00</b>	<b>400,00</b>	<b>420,00</b>	<b>100,00</b>	<b>3.859,00</b>	<b>9.595,00</b>	<b>1.626,00</b>	<b>750,00</b>	<b>400,00</b>	<b>280,00</b>	<b>200,00</b>	<b>2.509,00</b>	<b>7.650,00</b>	<b>280,50</b>	<b>300,00</b>	<b>800,00</b>	<b>1.260,00</b>	<b>1.400,00</b>	<b>1.549,00</b>	<b>6.100,00</b>	<b>121,50</b>	<b>75,00</b>	<b>200,00</b>	<b>140,00</b>	<b>50,00</b>	<b>1.465,00</b>	<b>67.660,00</b>	
			<b>30.509,00</b>							<b>15.360,00</b>						<b>13.239,50</b>							<b>8.151,50</b>								<b>67.660,00</b>	

**Fuente:** la investigación  
**Elaborado por:** el autor

**Tabla 41. Distribución Décimo Cuarto Sueldo 2014**

DISTRIBUCION DECIMO CUARTO SUELDO			CULTIVO								POSTCOSECHA						ADMINISTRACION						COMERCIALIZACION						TOTAL				
Area	Cargo	No. Empleados	CUL-DIR	CUL-MAN	CUL-CA	CUL-SG	CUL-SST	CUL-SI	CUL-SIG	POS-DIR	POS-MAN	POS-CA	POS-SG	POS-SST	POS-SI	POS-SIG	ADM-DIR	ADM-MAN	ADM-CA	ADM-SG	ADM-SST	ADM-SI	ADM-SIG	COM-DIR	COM-MAN	COM-CA	COM-SG	COM-SST		COM-SI	COM-SIG		
Cultivo	Gerente	1	174,90	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	23,85	95,40	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	23,85	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	318,00
Cultivo	Jefe	1	270,30	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	47,70	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	318,00
Cultivo	Supervisores	4	1.061,20	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	190,80	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.272,00
Cultivo	Base	50	14.310,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.590,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	15.900,00
Postcosecha	Jefe	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	270,30	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	47,70	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	318,00
Postcosecha	Supervisores	2	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	540,60	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	95,40	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	636,00
Postcosecha	Base	20	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	5.724,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	636,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	6.360,00
Mantenimiento	Jefe	1	0,00	143,10	0,00	0,00	0,00	0,00	15,90	0,00	95,40	0,00	0,00	0,00	0,00	15,90	0,00	23,85	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	15,90	0,00	7,95	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	318,00	
Mantenimiento	Supervisores	1	0,00	159,00	0,00	0,00	0,00	0,00	7,95	0,00	111,30	0,00	0,00	0,00	0,00	7,95	0,00	15,90	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	7,95	0,00	7,95	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	318,00	
Mantenimiento	Base	8	0,00	1.272,00	0,00	0,00	0,00	0,00	63,60	0,00	890,40	0,00	0,00	0,00	0,00	63,60	0,00	127,20	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	63,60	0,00	63,60	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.544,00	
Comercialización	Gerente	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	286,20	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	31,80	318,00	
Comercialización	Jefe	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	270,30	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	47,70	318,00	
Comercialización	Asistente	2	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	540,60	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	95,40	636,00	
Administrativa-Financiera	Gerente	1	0,00	0,00	0,00	31,80	0,00	0,00	15,90	0,00	0,00	0,00	0,00	31,80	0,00	15,90	111,30	0,00	0,00	63,60	0,00	0,00	15,90	0,00	0,00	0,00	0,00	15,90	0,00	0,00	15,90	318,00	
Compras	Jefe	1	0,00	0,00	159,00	0,00	0,00	0,00	15,90	0,00	79,50	0,00	0,00	0,00	0,00	7,95	0,00	31,80	0,00	0,00	0,00	0,00	15,90	0,00	0,00	7,95	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	318,00	
Compras	Asistente	1	0,00	0,00	159,00	0,00	0,00	0,00	15,90	0,00	79,50	0,00	0,00	0,00	0,00	7,95	0,00	31,80	0,00	0,00	0,00	0,00	15,90	0,00	0,00	7,95	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	318,00
Talento Humano	Jefe	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	23,85	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	15,90	238,50	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	31,80	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	7,95	318,00	
Talento Humano	Asistente	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	23,85	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	15,90	238,50	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	31,80	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	7,95	318,00	
Contabilidad	Jefe	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	7,95	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	7,95	262,35	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	31,80	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	7,95	318,00		
Contabilidad	Asistente	2	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	15,90	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	15,90	524,70	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	63,60	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	15,90	636,00		
Sistemas Informáticos	Jefe	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	15,90	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	31,80	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	222,60	31,80	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	7,95	7,95	318,00		
Salud y Seguridad del Trabajo	Jefe	1	0,00	0,00	0,00	0,00	47,70	0,00	31,80	0,00	0,00	0,00	0,00	31,80	0,00	31,80	0,00	0,00	0,00	0,00	143,10	0,00	7,95	0,00	0,00	0,00	0,00	15,90	0,00	7,95	318,00		
Salud y Seguridad del Trabajo	Asistente	1	0,00	0,00	0,00	0,00	47,70	0,00	31,80	0,00	0,00	0,00	0,00	31,80	0,00	31,80	0,00	0,00	0,00	0,00	143,10	0,00	7,95	0,00	0,00	0,00	0,00	15,90	0,00	7,95	318,00		
Medico Ocupacional	Jefe	1	190,80	0,00	0,00	0,00	0,00	15,90	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	15,90	79,50	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	7,95	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	7,95	318,00		
Medico Ocupacional	Asistente	1	190,80	0,00	0,00	0,00	0,00	15,90	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	15,90	79,50	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	7,95	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	7,95	318,00		
Gerencia	Gerente General	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	318,00	
<b>Total</b>		<b>107</b>	<b>16.218,00</b>	<b>1.574,10</b>	<b>318,00</b>	<b>31,80</b>	<b>95,40</b>	<b>15,90</b>	<b>2.154,45</b>	<b>6.630,30</b>	<b>1.097,10</b>	<b>159,00</b>	<b>31,80</b>	<b>63,60</b>	<b>31,80</b>	<b>1.073,25</b>	<b>1.534,35</b>	<b>166,90</b>	<b>63,60</b>	<b>63,60</b>	<b>286,20</b>	<b>222,60</b>	<b>357,75</b>	<b>1.097,10</b>	<b>79,50</b>	<b>15,90</b>	<b>15,90</b>	<b>31,80</b>	<b>7,95</b>	<b>270,30</b>	<b>33.708,00</b>		
			<b>20.407,65</b>																				<b>1.518,45</b>								<b>33.708,00</b>		

**Fuente:** la investigación  
**Elaborado por:** el autor

**Tabla 42. Distribución Vacaciones 2014**

DISTRIBUCION VACACIONES			CULTIVO										POSTCOSECHA					ADMINISTRACION					COMERCIALIZACION					TOTAL					
Area	Cargo	No. Empleados	CUL-DIR	CUL-MAN	CUL-CA	CUL-SG	CUL-SST	CUL-SI	CUL-SIG	POS-DIR	POS-MAN	POS-CA	POS-SG	POS-SST	POS-SI	POS-SIG	ADM-DIR	ADM-MAN	ADM-CA	ADM-SG	ADM-SST	ADM-SI	ADM-SIG	COM-DIR	COM-MAN	COM-CA	COM-SG		COM-SST	COM-SI	COM-SIG		
Cultivo	Gerente	1	1.540,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	210,00	840,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	210,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.800,00	
Cultivo	Jefe	1	892,50	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	157,50	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.050,00	
Cultivo	Supervisores	4	1.904,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	336,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.240,00	
Cultivo	Base	50	10.680,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.120,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	11.200,00	
Postcosecha	Jefe	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	892,50	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	157,50	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.050,00	
Postcosecha	Supervisores	2	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	952,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	168,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.120,00	
Postcosecha	Base	20	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	4.032,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	448,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	4.480,00	
Mantenimiento	Jefe	1	0,00	472,50	0,00	0,00	0,00	0,00	52,50	0,00	315,00	0,00	0,00	0,00	0,00	52,50	0,00	78,75	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	52,50	0,00	26,25	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.050,00	
Mantenimiento	Supervisores	1	0,00	280,00	0,00	0,00	0,00	0,00	14,00	0,00	196,00	0,00	0,00	0,00	0,00	14,00	0,00	28,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	14,00	0,00	14,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	560,00	
Mantenimiento	Base	8	0,00	896,00	0,00	0,00	0,00	0,00	44,80	0,00	627,20	0,00	0,00	0,00	0,00	44,80	0,00	89,60	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	44,80	0,00	44,80	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.792,00	
Comercialización	Gerente	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.100,00		
Comercialización	Jefe	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.400,00		
Comercialización	Asistente	2	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.100,00	
Administrativa-Financiera	Gerente	1	0,00	0,00	0,00	280,00	0,00	0,00	140,00	0,00	0,00	0,00	280,00	0,00	0,00	140,00	980,00	0,00	0,00	560,00	0,00	0,00	140,00	0,00	0,00	140,00	0,00	0,00	140,00	0,00	0,00	2.800,00	
Compras	Jefe	1	0,00	0,00	700,00	0,00	0,00	0,00	70,00	0,00	0,00	350,00	0,00	0,00	0,00	35,00	0,00	0,00	140,00	0,00	0,00	0,00	70,00	0,00	0,00	35,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.400,00	
Compras	Asistente	1	0,00	0,00	350,00	0,00	0,00	0,00	35,00	0,00	0,00	175,00	0,00	0,00	0,00	17,50	0,00	0,00	70,00	0,00	0,00	0,00	35,00	0,00	0,00	17,50	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	700,00	
Talento Humano	Jefe	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	105,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	70,00	1.050,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	140,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	35,00	1.400,00
Talento Humano	Asistente	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	52,50	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	35,00	525,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	70,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	175,00	
Contabilidad	Jefe	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	35,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	35,00	1.155,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	140,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	35,00	1.400,00
Contabilidad	Asistente	2	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	35,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	35,00	1.155,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	140,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	35,00	1.400,00
Sistemas Informáticos	Jefe	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	70,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	140,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	880,00	140,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	35,00	1.400,00		
Salud y Seguridad del Trabajo	Jefe	1	0,00	0,00	0,00	0,00	210,00	0,00	140,00	0,00	0,00	0,00	0,00	140,00	0,00	140,00	0,00	0,00	0,00	0,00	630,00	0,00	35,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	70,00	0,00	0,00	35,00	1.400,00
Salud y Seguridad del Trabajo	Asistente	1	0,00	0,00	0,00	0,00	84,00	0,00	56,00	0,00	0,00	0,00	56,00	0,00	56,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	252,00	0,00	14,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	28,00	0,00	0,00	14,00	560,00
Medico Ocupacional	Jefe	1	840,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	70,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	70,00	350,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	35,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	35,00	1.400,00
Medico Ocupacional	Asistente	1	336,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	28,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	28,00	140,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	14,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	14,00	560,00	
Gerencia	Gerente General	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	210,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	210,00	3.150,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	420,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	210,00	4.200,00
<b>Total</b>		<b>107</b>	<b>15.592,50</b>	<b>1.648,50</b>	<b>1.050,00</b>	<b>280,00</b>	<b>294,00</b>	<b>70,00</b>	<b>2.911,30</b>	<b>6.716,50</b>	<b>1.138,20</b>	<b>525,00</b>	<b>280,00</b>	<b>196,00</b>	<b>140,00</b>	<b>1.966,30</b>	<b>8.505,00</b>	<b>196,35</b>	<b>210,00</b>	<b>560,00</b>	<b>882,00</b>	<b>980,00</b>	<b>1.504,30</b>	<b>4.270,00</b>	<b>85,05</b>	<b>52,50</b>	<b>140,00</b>	<b>98,00</b>	<b>35,00</b>	<b>1.235,50</b>	<b>51.562,00</b>		
			<b>21.846,30</b>						<b>10.962,00</b>							<b>12.837,65</b>							<b>5.916,05</b>								<b>51.562,00</b>		

**Fuente:** la investigación  
**Elaborado por:** el autor



**Tabla 43. Distribución Aporte Patronal 2014**

DISTRIBUCION APORTE PATRONAL			CULTIVO										POSTCOSECHA					ADMINISTRACION					COMERCIALIZACION					TOTAL					
Area	Cargo	No. Empleados	CUL-DIR	CUL-MAN	CUL-CA	CUL-SG	CUL-SST	CUL-SI	CUL-SIG	POS-DIR	POS-MAN	POS-CA	POS-SG	POS-SST	POS-SI	POS-SIG	ADM-DIR	ADM-MAN	ADM-CA	ADM-SG	ADM-SST	ADM-SI	ADM-SIG	COM-DIR	COM-MAN	COM-CA	COM-SG		COM-SST	COM-SI	COM-SIG		
Cultivo	Gerente	1	3.207,60	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	437,40	1.749,60	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	437,40	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	5.832,00	
Cultivo	Jefe	1	1.858,95	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	328,05	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.187,00	
Cultivo	Supervisores	4	3.965,76	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	699,84	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	4.665,60	
Cultivo	Base	50	20.995,20	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.332,80	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	23.328,00	
Postosecha	Jefe	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.858,95	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	328,05	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.187,00	
Postosecha	Supervisores	2	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.989,28	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	349,92	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.332,80	
Postosecha	Base	20	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	8.398,08	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	933,12	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	9.332,20	
Mantenimiento	Jefe	1	0,00	984,15	0,00	0,00	0,00	0,00	109,35	0,00	656,10	0,00	0,00	0,00	0,00	109,35	0,00	164,03	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	109,35	0,00	54,68	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.187,00	
Mantenimiento	Supervisores	1	0,00	583,20	0,00	0,00	0,00	0,00	29,16	0,00	408,24	0,00	0,00	0,00	0,00	29,16	0,00	58,32	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	29,16	0,00	29,16	0,00	0,00	0,00	0,00	1.166,40		
Mantenimiento	Base	8	0,00	1.866,24	0,00	0,00	0,00	0,00	93,31	0,00	1.306,37	0,00	0,00	0,00	0,00	93,31	0,00	186,62	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	93,31	0,00	93,31	0,00	0,00	0,00	0,00	3.732,48		
Comercialización	Gerente	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3.936,60	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	4.374,00		
Comercialización	Jefe	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.478,60	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.916,00		
Comercialización	Asistente	2	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.478,60	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.916,00		
Administrativa-Financiera	Gerente	1	0,00	0,00	0,00	583,20	0,00	0,00	291,60	0,00	0,00	0,00	583,20	0,00	0,00	291,60	2.041,20	0,00	0,00	1.166,40	0,00	0,00	0,00	291,60	0,00	0,00	291,60	0,00	0,00	0,00	0,00	5.832,00	
Compras	Jefe	1	0,00	1.458,00	0,00	0,00	0,00	0,00	145,80	0,00	0,00	729,00	0,00	0,00	0,00	72,90	0,00	0,00	291,60	0,00	0,00	0,00	145,80	0,00	0,00	72,90	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.916,00	
Compras	Asistente	1	0,00	0,00	729,00	0,00	0,00	0,00	72,90	0,00	0,00	364,50	0,00	0,00	0,00	36,45	0,00	0,00	145,80	0,00	0,00	0,00	72,90	0,00	0,00	36,45	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.458,00	
Talento Humano	Jefe	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	218,70	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	145,80	2.187,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.187,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.916,00	
Talento Humano	Asistente	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	109,35	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	72,90	1.093,50	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	145,80	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.458,00	
Contabilidad	Jefe	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	72,90	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	72,90	2.405,70	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	291,60	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.916,00	
Contabilidad	Asistente	2	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	72,90	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	72,90	2.405,70	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	291,60	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.916,00
Sistemas Informáticos	Jefe	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	145,80	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	291,60	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.041,20	291,60	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.916,00	
Salud y Seguridad del Trabajo	Jefe	1	0,00	0,00	0,00	0,00	437,40	0,00	291,60	0,00	0,00	0,00	0,00	291,60	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.312,20	0,00	0,00	72,90	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.916,00	
Salud y Seguridad del Trabajo	Asistente	1	0,00	0,00	0,00	0,00	174,96	0,00	116,64	0,00	0,00	0,00	0,00	116,64	0,00	116,64	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	524,88	0,00	29,16	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.166,40		
Medico Ocupacional	Jefe	1	1.749,60	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	145,80	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	145,80	729,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	72,90	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.916,00	
Medico Ocupacional	Asistente	1	699,84	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	58,32	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	58,32	291,60	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	29,16	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.166,40	
Gerencia	Gerente General	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	437,40	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	437,40	6.561,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	874,80	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	8.748,00	
<b>Total</b>		<b>107</b>	<b>32.476,95</b>	<b>3.433,59</b>	<b>2.187,00</b>	<b>583,20</b>	<b>612,36</b>	<b>145,80</b>	<b>6.063,82</b>	<b>13.989,51</b>	<b>2.370,71</b>	<b>1.093,50</b>	<b>583,20</b>	<b>408,24</b>	<b>291,60</b>	<b>4.095,52</b>	<b>17.714,70</b>	<b>408,97</b>	<b>437,40</b>	<b>1.166,40</b>	<b>1.837,08</b>	<b>2.041,20</b>	<b>3.133,24</b>	<b>8.893,80</b>	<b>177,15</b>	<b>109,35</b>	<b>291,60</b>	<b>204,12</b>	<b>72,90</b>	<b>2.573,37</b>	<b>107.396,28</b>		
			<b>45.502,73</b>							<b>22.832,28</b>							<b>26.738,99</b>						<b>12.322,29</b>								<b>107.396,28</b>		

**Fuente:** la investigación  
**Elaborado por:** el autor

**Tabla 44. Distribución Fondos de Reserva 2014**

FONDOS DE RESERVA			CULTIVO								POSTCOSECHA						ADMINISTRACION						COMERCIALIZACION						TOTAL					
Area	Cargo	No. Empleados	CUL-DIR	CUL-MAN	CUL-CA	CUL-SG	CUL-SST	CUL-SI	CUL-SIG	POS-DIR	POS-MAN	POS-CA	POS-SG	POS-SST	POS-SI	POS-SIG	ADM-DIR	ADM-MAN	ADM-CA	ADM-SG	ADM-SST	ADM-SI	ADM-SIG	COM-DIR	COM-MAN	COM-CA	COM-SG	COM-SST		COM-SI	COM-SIG			
Cultivo	Gerente	1	2.200,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	300,00	1.200,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	300,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	4.000,00		
Cultivo	Jefe	1	1.275,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	225,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.500,00		
Cultivo	Supervisores	4	2.720,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	480,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3.200,00		
Cultivo	Base	50	14.400,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.600,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	16.000,00		
Postosecha	Jefe	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.275,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	225,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.500,00		
Postosecha	Supervisores	2	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.350,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	240,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.600,00	
Postosecha	Base	20	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	5.760,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	640,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	6.400,00		
Mantenimiento	Jefe	1	0,00	675,00	0,00	0,00	0,00	0,00	75,00	0,00	450,00	0,00	0,00	0,00	0,00	75,00	0,00	112,50	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	75,00	0,00	37,50	0,00	0,00	0,00	0,00	1.500,00		
Mantenimiento	Supervisores	1	0,00	400,00	0,00	0,00	0,00	0,00	20,00	0,00	280,00	0,00	0,00	0,00	0,00	20,00	0,00	40,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	20,00	0,00	20,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	800,00		
Mantenimiento	Base	8	0,00	1.280,00	0,00	0,00	0,00	0,00	64,00	0,00	896,00	0,00	0,00	0,00	0,00	64,00	0,00	128,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	64,00	0,00	64,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.560,00		
Comercialización	Gerente	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.700,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3.000,00		
Comercialización	Jefe	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.700,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.000,00		
Comercialización	Asistente	2	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.700,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3.000,00		
Administrativa-Financiera	Gerente	1	0,00	0,00	0,00	400,00	0,00	200,00	0,00	0,00	0,00	400,00	0,00	0,00	200,00	1.400,00	0,00	0,00	800,00	0,00	0,00	200,00	0,00	200,00	0,00	0,00	0,00	200,00	0,00	0,00	0,00	2.000,00		
Compras	Jefe	1	0,00	0,00	1.000,00	0,00	0,00	0,00	100,00	0,00	0,00	500,00	0,00	0,00	0,00	50,00	0,00	0,00	200,00	0,00	0,00	0,00	0,00	100,00	0,00	0,00	50,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.000,00		
Compras	Asistente	1	0,00	0,00	500,00	0,00	0,00	0,00	50,00	0,00	0,00	250,00	0,00	0,00	0,00	25,00	0,00	0,00	100,00	0,00	0,00	0,00	0,00	50,00	0,00	0,00	25,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.000,00		
Talento Humano	Jefe	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	150,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	300,00	1.500,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	200,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.000,00		
Talento Humano	Asistente	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	75,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	50,00	750,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	100,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	25,00	1.000,00	
Contabilidad	Jefe	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	50,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	50,00	1.650,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	200,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	50,00	2.000,00	
Contabilidad	Asistente	2	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	50,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	50,00	1.650,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	200,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	50,00	2.000,00	
Sistemas Informáticos	Jefe	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	100,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	200,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.400,00	200,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	50,00	2.000,00	
Salud y Seguridad del Trabajo	Jefe	1	0,00	0,00	0,00	0,00	300,00	0,00	200,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	200,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	900,00	0,00	50,00	0,00	0,00	0,00	100,00	0,00	0,00	0,00	2.000,00	
Salud y Seguridad del Trabajo	Asistente	1	0,00	0,00	0,00	0,00	120,00	0,00	80,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	80,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	360,00	0,00	20,00	0,00	0,00	0,00	40,00	0,00	0,00	0,00	800,00	
Medico Ocupacional	Jefe	1	1.200,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	100,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	100,00	500,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	50,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	50,00	2.000,00	
Medico Ocupacional	Asistente	1	480,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	40,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	40,00	200,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	20,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	20,00	800,00	
Gerencia	Gerente General	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	300,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	300,00	4.500,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	600,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	300,00	6.000,00
<b>Total</b>		<b>107</b>	<b>22.275,00</b>	<b>2.355,00</b>	<b>1.500,00</b>	<b>400,00</b>	<b>420,00</b>	<b>100,00</b>	<b>4.159,00</b>	<b>9.595,00</b>	<b>1.626,00</b>	<b>750,00</b>	<b>400,00</b>	<b>280,00</b>	<b>200,00</b>	<b>2.809,00</b>	<b>12.150,00</b>	<b>280,50</b>	<b>300,00</b>	<b>800,00</b>	<b>1.260,00</b>	<b>1.400,00</b>	<b>2.149,00</b>	<b>6.100,00</b>	<b>121,50</b>	<b>75,00</b>	<b>200,00</b>	<b>140,00</b>	<b>50,00</b>	<b>1.765,00</b>	<b>73.660,00</b>			
			<b>31.209,00</b>							<b>15.660,00</b>							<b>18.339,50</b>							<b>8.451,50</b>										

**Fuente:** la investigación  
**Elaborado por:** el autor

**Tabla 45. Distribución Provisión Jubilación Patronal 2014**

JUBILACION PATRONAL			CULTIVO								POSTCOSECHA						ADMINISTRACION						COMERCIALIZACION						TOTAL						
Area	Cargo	No. Empleados	CUL-DIR	CUL-MAN	CUL-CA	CUL-SG	CUL-SST	CUL-SI	CUL-SIG	POS-DIR	POS-MAN	POS-CA	POS-SG	POS-SST	POS-SI	POS-SIG	ADM-DIR	ADM-MAN	ADM-CA	ADM-SG	ADM-SST	ADM-SI	ADM-SIG	COM-DIR	COM-MAN	COM-CA	COM-SG	COM-SST		COM-SI	COM-SIG				
Cultivo	Gerente	1	991,84	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	135,25	541,01	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	135,25	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.803,35		
Cultivo	Jefe	1	574,82	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	101,44	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	676,26		
Cultivo	Supervisores	4	1.225,28	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	216,40	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.442,68		
Cultivo	Base	50	7.411,79	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	823,53	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	8.235,32			
Postcosecha	Jefe	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	574,82	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	101,44	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	676,26		
Postcosecha	Supervisores	2	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	613,14	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	108,20	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	721,34		
Postcosecha	Base	20	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3.289,31	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	365,48	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3.654,79		
Mantenimiento	Jefe	1	0,00	304,33	0,00	0,00	0,00	0,00	33,81	0,00	202,88	0,00	0,00	0,00	0,00	33,81	0,00	59,72	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	33,81	0,00	16,91	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	476,26		
Mantenimiento	Supervisores	1	0,00	180,34	0,00	0,00	0,00	0,00	9,02	0,00	126,23	0,00	0,00	0,00	0,00	9,02	0,00	18,03	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	9,02	0,00	9,02	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	360,68		
Mantenimiento	Base	8	0,00	577,07	0,00	0,00	0,00	0,00	28,85	0,00	403,95	0,00	0,00	0,00	0,00	28,85	0,00	57,71	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	28,85	0,00	28,85	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.154,13		
Comercialización	Gerente	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.217,26	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.352,51			
Comercialización	Jefe	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	901,67			
Comercialización	Asistente	2	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.352,51		
Administrativa-Financiera	Gerente	1	0,00	0,00	0,00	180,34	0,00	0,00	90,17	0,00	0,00	180,34	0,00	0,00	0,00	90,17	631,17	0,00	0,00	360,67	0,00	0,00	0,00	90,17	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.803,37		
Compras	Jefe	1	0,00	0,00	450,84	0,00	0,00	0,00	45,08	0,00	225,42	0,00	0,00	0,00	0,00	22,54	0,00	0,00	90,17	0,00	0,00	0,00	45,08	0,00	0,00	22,54	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	901,67		
Compras	Asistente	1	0,00	0,00	225,42	0,00	0,00	0,00	22,54	0,00	112,71	0,00	0,00	0,00	0,00	11,27	0,00	0,00	45,08	0,00	0,00	0,00	22,54	0,00	0,00	11,27	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	450,83		
Talento Humano	Jefe	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	67,63	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	45,08	676,25	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	90,17	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	22,54	901,67	
Talento Humano	Asistente	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	33,81	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	22,54	338,13	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	45,08	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	11,27	450,83	
Contabilidad	Jefe	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	22,54	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	22,54	743,88	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	90,17	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	22,54	901,67	
Contabilidad	Asistente	2	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	22,54	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	22,54	743,88	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	90,17	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	22,54	901,67
Sistemas Informáticos	Jefe	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	45,08	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	90,17	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	631,17	90,17	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	22,54	901,67	
Salud y Seguridad del Trabajo	Jefe	1	0,00	0,00	0,00	0,00	135,25	0,00	90,17	0,00	0,00	0,00	0,00	90,17	0,00	90,17	0,00	0,00	0,00	405,75	0,00	22,54	0,00	0,00	0,00	45,08	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	22,54	901,67	
Salud y Seguridad del Trabajo	Asistente	1	0,00	0,00	0,00	0,00	54,10	0,00	36,07	0,00	0,00	0,00	0,00	36,07	0,00	36,07	0,00	0,00	0,00	162,30	0,00	9,02	0,00	0,00	0,00	18,03	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	9,02	360,68	
Medico Ocupacional	Jefe	1	541,00	0,00	0,00	0,00	0,00	45,08	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	45,08	225,42	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	22,54	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	22,54	901,66	
Medico Ocupacional	Asistente	1	216,40	0,00	0,00	0,00	0,00	18,03	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	18,03	90,17	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	9,02	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	9,02	360,67		
Gerencia	Gerente General	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	135,25	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	135,25	2.028,77	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	270,50	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.705,02		
<b>Total</b>		<b>107</b>	<b>10.962,13</b>	<b>1.061,73</b>	<b>676,26</b>	<b>180,34</b>	<b>189,35</b>	<b>45,08</b>	<b>1.977,21</b>	<b>5.018,28</b>	<b>733,06</b>	<b>338,13</b>	<b>180,34</b>	<b>126,24</b>	<b>90,17</b>	<b>1.343,33</b>	<b>5.477,67</b>	<b>126,46</b>	<b>135,25</b>	<b>360,67</b>	<b>568,05</b>	<b>631,17</b>	<b>968,85</b>	<b>2.750,10</b>	<b>54,78</b>	<b>33,81</b>	<b>90,17</b>	<b>63,11</b>	<b>22,54</b>	<b>795,72</b>	<b>35.000,00</b>				
			<b>15.092,10</b>							<b>7.829,55</b>						<b>8.268,12</b>																			

**Fuente:** la investigación  
**Elaborado por:** el autor

La distribución del Gasto Depreciación (referencia asiento No. 12) se la realiza en función de bases que permiten asignar los costos y gastos de manera racional a los diferentes centros de actividad (costos) según lo propuesto en los enunciados y expresado en la siguiente tabla:

**Tabla 46.** Distribución Gasto Depreciación 2014

Código	Fecha	Nombre	BASE	CULTIVO										POSTCOSECHA										ADMINISTRACION										COMERCIALIZACION										TOTAL
				CUL-DIR	CUL-MAN	CUL-CA	CUL-SG	CUL-SST	CUL-SI	CUL-SIG	POS-DIR	POS-MAN	POS-CA	POS-SG	POS-SST	POS-SI	POS-SIG	ADM-DIR	ADM-MAN	ADM-CA	ADM-SG	ADM-SST	ADM-SI	ADM-SIG	COM-DIR	COM-MAN	COM-CA	COM-SG	COM-SST	COM-SI	COM-SIG													
1		PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO		195.455,25	4.475,00	0,00	0,00	0,00	0,00	4.250,00	13.648,75	1.825,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.000,00	10.916,25	486,67	0,00	0,00	0,00	0,00	962,50	8.791,25	121,67	0,00	0,00	0,00	0,00	100,00	242.032,33												
101		TERRENOS																														0,00												
101001	02/01/2008	Terreno																													0,00													
102		EDIFICIOS E INSTALACIONES		1.068,75	825,00	0,00	0,00	0,00	0,00	750,00	2.730,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.260,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	416,25	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	7.050,00													
102001	01/07/2008	Comedor	No. Trabajadores %	375,00	75,00						180,00						90,00							30,00							750,00													
102002	01/07/2008	Bodega	Area de Utilizacion %	393,75							675,00						45,00							11,25							1.125,00													
102003	01/07/2008	Instalaciones Postcosecha	Directa %								1.875,00																				1.875,00													
102004	01/07/2008	Caseta de Riego	Directa %	300,00																											300,00													
102005	01/07/2008	Taller Mantenimiento	Directa %		750,00																										750,00													
102006	01/07/2008	Oficinas	Area de Utilizacion %														1.125,00														1.500,00													
102007	01/04/2012	Bodega Instalaciones (SIG)	Directa %							750,00															375,00						750,00													
103		INVERNADEROS - ESTRUCTURA METALICA		83.124,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	83.124,00														
103001	01/07/2008	Invernaderos	Directa %	83.124,00																											83.124,00													
104		INVERNADEROS - PLASTICO		100.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	100.000,00														
104001	01/01/2011	Plástico Invernadero	Directa %	100.000,00																											100.000,00													
104002	31/12/2012	Plástico Invernadero	Directa %	0,00																											0,00													
105		MAQUINARIA Y EQUIPO		10.000,00	3.650,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3.500,00	10.000,00	1.825,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.000,00	0,00	486,67	0,00	0,00	0,00	0,00	400,00	0,00	121,67	0,00	0,00	0,00	300,00	31.083,33													
105001	01/07/2008	Sistema de Riego	Directa %	10.000,00																											10.000,00													
105002	01/07/2008	Equipos Cuarto Frio	Directa %								8.000,00																				8.000,00													
105003	01/07/2008	Cuarto Frio (Aislamiento)	Directa %								2.000,00																				2.000,00													
105004	01/07/2008	Equipos Taller	Horas Utilizadas %		1.250,00														166,67							41,67					2.083,33													
105005	01/07/2008	Generador 100 Kva	Energia Consumida %		2.400,00														320,00							80,00					4.000,00													
105006	01/07/2012	Equipo Tratamiento Aguas Residuales	Metros Cubicos %							3.500,00							1.000,00						400,00							100,00	5.000,00													
106		MEBLES Y ENSERES		500,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.800,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	600,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3.900,00														
106001	01/04/2008	Muebles Oficina Gerente	Directa %														300,00														300,00													
106002	01/04/2008	Muebles Oficina Produccion	Directa %	500,00																											500,00													
106003	01/04/2008	Muebles Oficina Comercializacion	Directa %																						600,00						600,00													
106004	01/04/2008	Muebles Oficinas Administracion	Directa %														2.500,00														2.500,00													
107		VEHICULOS		312,50	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	468,75	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.406,25	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	312,50	5.375,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	7.875,00														
107001	01/01/2009	Furgon	Directa %																						3.750,00						3.750,00													
107002	01/01/2009	Sistema de Refrigeración Furgon	Directa %																					1.000,00							1.000,00													
107002	01/01/2009	Camioneta	Horas Utilizacion %	312,50							468,75						1.406,25						312,50	625,00						3.125,00														
108		EQUIPO DE COMPUTACION		450,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	450,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	5.450,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	250,00	2.400,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	9.000,00														
108001	01/04/2008	Central Telefónica IP	Horas Utilizacion %	50,00							50,00						400,00							500,00						1.000,00														
108002	01/01/2009	Servidor	Horas Utilizacion %	150,00							150,00						1.800,00							900,00						3.000,00														
108003	01/01/2009	Computadores	Personal Asignado %	250,00							250,00						3.250,00						250,00	1.000,00						5.000,00														
				204.180,25							16.473,75						12.365,42						9.012,92							242.032,33														

Fuente: la investigación  
Elaborado por: el autor

La distribución del Gasto Amortización Activos Biológicos (referencia asiento No. 13) se la realiza directamente a centros de actividad cultivo no se necesita ninguna base a la asignación de acuerdo a la siguiente tabla:

**Tabla 47. Gasto Amortización Activos Biológicos 2014**

Código	Fecha Producción	Nombre	Unidad	m <sup>2</sup> Sembrados	No. Camas	Cantidad	Unitario	Vida Util (años)	AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013				AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014						
									Tiempo Depreciado (años)	Costo	Amortización Acumulada	Saldo en Libros	Adiciones 2014	Bajas 2014	Tiempo Depreciado (años) 2014	Costo	Gasto Amortización	Amortización Acumulada	Saldo en Libros
<b>2</b>		<b>ACTIVOS BIOLOGICOS</b>								<b>1.470.000,00</b>	<b>597.187,50</b>	<b>872.812,50</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>1.470.000,00</b>	<b>183.750,00</b>	<b>780.937,50</b>	<b>689.062,50</b>
<b>201</b>		<b>VARIEDADES</b>				<b>700.000,00</b>				<b>1.470.000,00</b>	<b>597.187,50</b>	<b>872.812,50</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>		<b>1.470.000,00</b>	<b>183.750,00</b>	<b>780.937,50</b>	<b>689.062,50</b>
201001	01/10/2010	Variedad 1	und	5.700,00	125,00	40.000,00	2,10	8	3,25	84.000,00	34.125,00	49.875,00			1	84.000,00	10.500,00	44.625,00	39.375,00
201002	01/10/2010	Variedad 2	und	11.400,00	252,00	80.000,00	2,10	8	3,25	168.000,00	68.250,00	99.750,00			1	168.000,00	21.000,00	89.250,00	78.750,00
201003	01/10/2010	Variedad 3	und	17.200,00	380,00	120.000,00	2,10	8	3,25	252.000,00	102.375,00	149.625,00			1	252.000,00	31.500,00	133.875,00	118.125,00
201004	01/10/2010	Variedad 4	und	6.400,00	141,00	45.000,00	2,10	8	3,25	94.500,00	38.390,63	56.109,38			1	94.500,00	11.812,50	50.203,13	44.296,88
201005	01/10/2010	Variedad 5	und	7.150,00	156,00	50.000,00	2,10	8	3,25	105.000,00	42.656,25	62.343,75			1	105.000,00	13.125,00	55.781,25	49.218,75
201006	01/10/2010	Variedad 6	und	8.550,00	187,00	60.000,00	2,10	8	3,25	126.000,00	51.187,50	74.812,50			1	126.000,00	15.750,00	66.937,50	59.062,50
201007	01/10/2010	Variedad 7	und	28.550,00	625,00	200.000,00	2,10	8	3,25	420.000,00	170.625,00	249.375,00			1	420.000,00	52.500,00	223.125,00	196.875,00
201008	01/10/2010	Variedad 8	und	1.400,00	30,00	10.000,00	2,10	8	3,25	21.000,00	8.531,25	12.468,75			1	21.000,00	2.625,00	11.156,25	9.843,75
201009	01/10/2010	Variedad 9	und	7.200,00	160,00	50.000,00	2,10	8	3,25	105.000,00	42.656,25	62.343,75			1	105.000,00	13.125,00	55.781,25	49.218,75
201010	01/10/2010	Variedad 10	und	6.450,00	144,00	45.000,00	2,10	8	3,25	94.500,00	38.390,63	56.109,38			1	94.500,00	11.812,50	50.203,13	44.296,88

**Fuente:** la investigación  
**Elaborado por:** el autor

La distribución del Gasto Amortización Intangibles (referencia asiento No. 14) se la realiza a los centros de actividad (costo) administración y comercialización asignando de acuerdo lo correspondiente a la utilización del software utilizado para el Sistema de Integrado de Gestión según la siguiente tabla:

**Tabla 48.** Gasto Amortización Intangibles (software) 2014

Código	Fecha	Nombre	Unidad	Cantidad	Unitario	Valor Residual (% Costo)	Vida Util (años)	Tiempo Depreciado (años)	AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013			AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014						
									Costo	Depreciación Acumulada	Saldo en Libros	Adiciones 2014	Bajas 2014	Tiempo Depreciado (años) 2014	Costo	Gasto Depreciación	Depreciación Acumulada	Saldo en Libros
3		ACTIVOS INTANGIBLES							25.000,00	9.375,00	15.625,00	10.000,00	0,00		35.000,00	5.125,00	14.500,00	20.500,00
301		SOFTWARE							25.000,00	9.375,00	15.625,00	10.000,00	0,00		35.000,00	5.125,00	14.500,00	20.500,00
301001	01/01/2011	Software Contable	und	1,00	25.000,00	0%	8	3	25.000,00	9.375,00	15.625,00			1	25.000,00	3.125,00	12.500,00	12.500,00
301002	01/01/2014	Software SIG	und	1,00	10.000,00	0%	5			0,00	0,00	10.000,00		1	10.000,00	2.000,00	2.000,00	8.000,00

**Fuente:** la investigación  
**Elaborado por:** el autor

### 5.7.6.3 Estados financieros finales.

Los estados financieros al 31 de diciembre del 2014 para la presentación y cumplir con los requerimientos del Servicio de Rentas Internas y a la Superintendencia de Compañías se detallan a continuación:

## EMPRESA FLORÍCOLA MODELO S.A.

### Estado de Situación Financiera

Al 31 de diciembre del 2014

Código	Cuenta	Valor	Parcial	Subtotal	Total
<b>1</b>	<b>ACTIVO</b>				<b>3.318.201,85</b>
<b>11</b>	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>				<b>954.934,60</b>
<b>111</b>	<b>EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO</b>			<b>143.844,60</b>	
<b>11102</b>	<b>BANCOS</b>		<b>133.844,60</b>		
1110201	Banco Nacional	58.844,60			
1110202	Banco Exterior	75.000,00			
<b>11103</b>	<b>INVERSIONES EQUIVALENTES DE EFFECTIVO</b>	<b>0,00</b>	<b>10.000,00</b>		
1110301	Certificados de Depósito	10.000,00			
<b>112</b>	<b>ACTIVO FINANCIERO CORRIENTE</b>	<b>0,00</b>		<b>711.590,00</b>	
<b>11201</b>	<b>CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES</b>	<b>0,00</b>	<b>619.640,00</b>		
1120101	Clientes del Exterior	634.640,00			
1120102	Clientes Locales	5.000,00			
1120199	(-) Provisión Cuentas Incobrables	-20.000,00			
<b>113</b>	<b>ACTIVOS NO FINANCIERO CORRIENTE</b>	<b>0,00</b>		<b>99.500,00</b>	
<b>11301</b>	<b>INVENTARIOS MATERIALES</b>	<b>0,00</b>	<b>89.500,00</b>		
1130101	Materiales en General	25.000,00			
1130102	Materiales Postcosecha	29.000,00			
1130103	Materiales Químicos y Fertilizantes	35.500,00			
<b>11302</b>	<b>INVENTARIOS DE PRODUCCION</b>	<b>0,00</b>	<b>10.000,00</b>		
1130203	Productos Terminados Exportación	10.000,00			
<b>12</b>	<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>0,00</b>			<b>2.363.267,25</b>
<b>121</b>	<b>PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO</b>	<b>0,00</b>		<b>1.653.704,75</b>	
<b>12101</b>	<b>PPE COSTO HISTORICO</b>	<b>0,00</b>	<b>2.023.000,00</b>		
1210101	Terrenos	300.000,00			
1210102	Edificios e Instalaciones	251.000,00			
1210103	Invernaderos - Estructura Metálica	500.000,00			
1210104	Invernaderos - Plástico	220.000,00			
1210105	Maquinaria y Equipo	375.000,00			
1210106	Muebles Y Enseres	275.000,00			
1210107	Vehículos	65.000,00			
1210108	Equipo de Computación	37.000,00			
1210199	Construcciones en Proceso	0,00			
<b>12102</b>	<b>PPE DEPRECIACION ACUMULADA</b>	<b>0,00</b>	<b>-369.295,25</b>		
1210202	DA - Edificios e Instalaciones	-24.690,00			
1210203	DA - Invernaderos-Estructura Metálica	-166.249,00			
1210204	DA - Invernaderos-Plástico	0,00			
1210205	DA - Maquinaria y Equipo	-104.087,50			
1210206	DA - Muebles y Enseres	-14.868,75			
1210207	DA - Vehículos	-22.650,00			
1210208	DA - Equipo de Computación	-36.750,00			
1210299	Deterioro Acumulado PPE	0,00			
<b>122</b>	<b>ACTIVOS BIOLÓGICOS</b>	<b>0,00</b>		<b>689.062,50</b>	
<b>12201</b>	<b>PLANTAS COSTO</b>	<b>0,00</b>	<b>1.470.000,00</b>		
1220101	Plantas en Producción	1.470.000,00			
<b>12203</b>	<b>PLANTAS AMORTIZACION</b>	<b>0,00</b>	<b>-780.937,50</b>		
1220301	Amortización Acumulada Plantas en Producción	-780.937,50			
<b>123</b>	<b>ACTIVOS INTANGIBLES</b>	<b>0,00</b>		<b>20.500,00</b>	
<b>12301</b>	<b>INTANGIBLES COSTO</b>	<b>0,00</b>	<b>35.000,00</b>		
1230101	Software Costo	35.000,00			
<b>12302</b>	<b>INTANGIBLES AMORTIZACION</b>	<b>0,00</b>	<b>-14.500,00</b>		
1230201	Amortiz. Acumulada Software	-14.500,00			

	<b>PASIVO Y PATRIMONIO</b>				<b>-3.318.201,85</b>
<b>2</b>	<b>PASIVO</b>				<b>-1.377.068,88</b>
<b>21</b>	<b>PASIVO CORRIENTE</b>				<b>-642.068,88</b>
<b>211</b>	<b>PASIVO FINANCIERO</b>			<b>-200.000,00</b>	
<b>21101</b>	<b>OBLIGACIONES INSTITUCIONES FINANCIERAS</b>		<b>-200.000,00</b>		
2110102	Préstamo Banco Local - C/P	-200.000,00			
<b>212</b>	<b>PASIVO NO FINANCIERO</b>	<b>0,00</b>		<b>-442.068,88</b>	
<b>21201</b>	<b>PROVEEDORES</b>	<b>0,00</b>	<b>-311.907,50</b>		
2120101	Proveedores Locales	-311.907,50			
<b>21202</b>	<b>OBLIGACIONES CON LOS EMPLEADOS</b>	<b>0,00</b>	<b>-10.368,00</b>		
2120202	Décimo Tercer Sueldo por Pagar	-6.660,00			
2120203	Décimo Cuarto Sueldo por Pagar	-3.708,00			
2120205	Participación Trabajadores por Pagar	0,00			
<b>21203</b>	<b>OBLIGACIONES CON EL IESS</b>	<b>0,00</b>	<b>-10.500,88</b>		
2120301	Aportes (Personal-Patronal) IESS	-10.500,88			
<b>21204</b>	<b>OBLIGACIONES CON LA ADMINISTRACION TRIBUTARIA</b>	<b>0,00</b>	<b>-9.292,50</b>		
2120401	Impuesto a la Renta por Pagar	0,00			
2120402	Retenciones I.R. por Pagar	-3.622,50			
2120403	Retenciones IVA por Pagar	-5.670,00			
<b>21206</b>	<b>PARTE CORRIENTE CONTRATOS</b>	<b>0,00</b>	<b>-100.000,00</b>		
2120601	Contratos de Regalías - C/P	-100.000,00			
		0,00			
<b>22</b>	<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>0,00</b>			<b>-735.000,00</b>
<b>221</b>	<b>OBLIGACIONES FINANCIERAS NO CORRIENTES</b>	<b>0,00</b>		<b>0,00</b>	
<b>222</b>	<b>OBLIGACIONES NO CORRIENTES</b>	<b>0,00</b>		<b>-735.000,00</b>	
<b>22201</b>	<b>PROVISIONES LARGO PLAZO</b>	<b>0,00</b>	<b>-335.000,00</b>		
2220101	Provisión Jubilación Patronal	-335.000,00			
<b>22202</b>	<b>CONTRATOS LARGO PLAZO</b>	<b>0,00</b>	<b>-400.000,00</b>		
2220201	Contratos de Regalías - L/P	-400.000,00			
		0,00			
<b>3</b>	<b>PATRIMONIO</b>	<b>0,00</b>			<b>-1.941.132,97</b>
		0,00			
<b>31</b>	<b>CAPITAL, RESERVAS, RESULTADOS</b>	<b>0,00</b>			<b>-1.941.132,97</b>
<b>311</b>	<b>CAPITAL</b>	<b>0,00</b>		<b>-1.000.000,00</b>	
<b>31101</b>	<b>CAPITAL PAGADO</b>	<b>0,00</b>	<b>-1.000.000,00</b>		
3110101	Capital Social	-1.000.000,00			
<b>312</b>	<b>RESERVAS</b>	<b>0,00</b>		<b>-50.000,00</b>	
<b>31201</b>	<b>RESERVAS</b>	<b>0,00</b>	<b>-50.000,00</b>		
3120101	Reserva Legal	-50.000,00			
<b>313</b>	<b>RESULTADOS</b>	<b>0,00</b>		<b>-891.132,97</b>	
<b>31301</b>	<b>RESULTADOS</b>	<b>0,00</b>	<b>-891.132,97</b>		
3130101	Reserva de Capital	0,00			
3130102	Resultados Acumulados Adop. NIIF 1ra Vez	-250.000,00			
3130103	Utilidades Acumuladas	-324.174,58			
3130104	Pérdidas Acumuladas	0,00			
3130199	Utilidades del Ejercicio	-316.958,39			

GERENTE GENERAL

CONTADOR GENERAL



# EMPRESA FLORÍCOLA MODELO S.A.

## Estado de Resultados Integral

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014

Código	Cuenta	Valor	Parcial	Subtotal	Total
<b>4</b>	<b>INGRESOS</b>				<b>2.684.640,00</b>
<b>41</b>	<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>				<b>2.684.640,00</b>
<b>411</b>	<b>VENTAS</b>			<b>2.684.640,00</b>	
<b>41101</b>	<b>VENTAS AL EXTERIOR</b>		<b>2.684.640,00</b>		
4110101	Exportaciones de Flor	2.684.640,00			
4110102	Débitos Exportaciones de Flor	0,00			
4110103	Créditos Exportaciones de Flor	0,00			
<b>5</b>	<b>COSTOS</b>				<b>1.841.976,15</b>
<b>51</b>	<b>COSTO DE VENTAS</b>				<b>1.841.976,15</b>
<b>511</b>	<b>COSTOS DE CULTIVO</b>			<b>1.312.158,72</b>	
<b>51101</b>	<b>MANO DE OBRA-CUL</b>		<b>544.828,47</b>		
5110101	Sueldo Unificado-CUL	352.661,70			
5110102	Horas Suplementarias / Extraordinarias-CUL	27.200,00			
5110104	Aporte Patronal-CUL	45.502,72			
5110105	Fondos de Reserva-CUL	31.209,00			
5110106	Décimo Tercer Sueldo-CUL	30.909,00			
5110107	Décimo Cuarto Sueldo-CUL	20.407,65			
5110108	Vacaciones-CUL	21.846,30			
5110109	Gasto Provisión Jubilación Patronal-CUL	15.092,10			
<b>51102</b>	<b>MATERIALES-CUL</b>		<b>379.400,00</b>		
5110201	Químicos y Fertilizantes-CUL	280.500,00			
5110299	Materiales Varios-CUL	98.900,00			
<b>51103</b>	<b>MANTENIMIENTO-CUL</b>		<b>0,00</b>		
5110301	Mantenimiento Mano de Obra-CUL	0,00			
<b>51104</b>	<b>SERVICIOS TERCEROS-CUL</b>		<b>0,00</b>		
5110401	Servicios Públicos-CUL	0,00			
<b>51105</b>	<b>DEPRECIACIONES-CUL</b>		<b>204.180,25</b>		
5110501	Gasto Depreciación P.P.E.-CUL	204.180,25			
<b>51106</b>	<b>AMORTIZACIONES-CUL</b>		<b>183.750,00</b>		
5110601	Plantas-CUL	183.750,00			
<b>521</b>	<b>COSTOS DE POSTCOSECHA</b>			<b>529.817,43</b>	
<b>52101</b>	<b>MANO DE OBRA-POS</b>		<b>279.168,68</b>		
5210101	Sueldo Unificado-POS	176.958,00			
5210102	Horas Suplementarias / Extraordinarias-POS	20.480,00			
5210104	Aporte Patronal-POS	22.832,28			
5210105	Fondos de Reserva-POS	15.660,00			
5210106	Décimo Tercer Sueldo-POS	15.360,00			
5210107	Décimo Cuarto Sueldo-POS	9.086,85			
5210108	Vacaciones-POS	10.962,00			
<b>52102</b>	<b>MATERIALES-POS</b>		<b>234.175,00</b>		
5210201	Materiales Postcosecha-POS	160.000,00			
5210299	Materiales Varios-POS	74.175,00			
<b>52103</b>	<b>MANTENIMIENTO-POS</b>		<b>0,00</b>		
5210301	Mantenimiento Mano de Obra-POS	0,00			
<b>52104</b>	<b>SERVICIOS TERCEROS-POS</b>		<b>0,00</b>		
5210401	Servicios Públicos-POS	0,00			
<b>52105</b>	<b>DEPRECIACIONES-POS</b>		<b>16.473,75</b>		
5210501	Gasto Depreciación P.P.E.-POS	16.473,75			
<b>52106</b>	<b>AMORTIZACIONES-POS</b>		<b>0,00</b>		
5210601	Seguros-POS	0,00			

Código	Cuenta	Valor	Parcial	Subtotal	Total
<b>6</b>	<b>GASTOS</b>				<b>525.705,46</b>
<b>61</b>	<b>GASTOS OPERACIONALES</b>				<b>525.705,46</b>
<b>611</b>	<b>GASTOS DE ADMINISTRACION</b>			<b>355.358,08</b>	
<b>61101</b>	<b>PERSONAL-ADM</b>		<b>289.355,16</b>		
6110101	Sueldo Unificado-ADM	207.236,35			
6110102	Horas Suplementarias / Extraordinarias-ADM	0,00			
6110104	Aporte Patronal-ADM	26.738,99			
6110105	Fondos de Reserva-ADM	18.339,50			
6110106	Décimo Tercer Sueldo-ADM	13.239,50			
6110107	Décimo Cuarto Sueldo-ADM	2.695,05			
6110108	Vacaciones-ADM	12.837,65			
6110109	Gasto Provisión Jubilación Patronal-ADM	8.268,12			
<b>61102</b>	<b>MATERIALES-ADM</b>		<b>49.450,00</b>		
6110299	Materiales Varios-ADM	49.450,00			
<b>61103</b>	<b>MANTENIMIENTO-ADM</b>		<b>0,00</b>		
6110301	Mantenimiento Mano de Obra-ADM	0,00			
<b>61104</b>	<b>SERVICIOS TERCEROS-ADM</b>		<b>0,00</b>		
6110401	Servicios Públicos-ADM	0,00			
<b>61105</b>	<b>DEPRECIACIONES-ADM</b>		<b>12.365,42</b>		
6110501	Gasto Depreciación P.P.E.-ADM	12.365,42			
<b>61106</b>	<b>AMORTIZACIONES-ADM</b>		<b>4.187,50</b>		
6110602	Software-ADM	4.187,50			
<b>612</b>	<b>GASTOS DE COMERCIALIZACION</b>			<b>170.347,38</b>	
<b>61201</b>	<b>PERSONAL-COM</b>		<b>135.671,97</b>		
6120101	Sueldo Unificado-COM	95.501,95			
6120102	Horas Suplementarias / Extraordinarias-COM	0,00			
6120104	Aporte Patronal-COM	12.322,29			
6120105	Fondos de Reserva-COM	8.451,50			
6120106	Décimo Tercer Sueldo-COM	8.151,50			
6120107	Décimo Cuarto Sueldo-COM	1.518,45			
6120108	Vacaciones-COM	5.916,05			
6120109	Gasto Provisión Jubilación Patronal-COM	3.810,23			
<b>61202</b>	<b>MATERIALES-COM</b>		<b>24.725,00</b>		
6120299	Materiales Varios-COM	24.725,00			
<b>61203</b>	<b>MANTENIMIENTO-COM</b>		<b>0,00</b>		
6120301	Mantenimiento Mano de Obra-COM	0,00			
<b>61204</b>	<b>SERVICIOS TERCEROS-COM</b>		<b>0,00</b>		
6120401	Servicios Públicos-COM	0,00			
<b>61205</b>	<b>DEPRECIACIONES-COM</b>		<b>9.012,92</b>		
6120501	Gasto Depreciación P.P.E.-COM	9.012,92			
<b>61206</b>	<b>AMORTIZACIONES-COM</b>		<b>937,50</b>		
6120602	Software-COM	937,50			
<b>613</b>	<b>GASTOS FINANCIEROS, IMPUESTOS, VARIOS</b>			<b>0,00</b>	
<b>61301</b>	<b>FINANCIEROS</b>		<b>0,00</b>		
6130101	Gastos Bancarios	0,00			
6130102	Gasto Intereses	0,00			
<b>61302</b>	<b>IMPUESTOS</b>		<b>0,00</b>		
6130201	Patente Municipal	0,00			
6130202	Impuesto Predial	0,00			
6130203	Impuesto Activos Totales 1.5 por mil	0,00			
6130204	Contribución Superintendencia de Compañías	0,00			
<b>61303</b>	<b>VARIOS</b>		<b>0,00</b>		
6130301	Gastos no Deducibles	0,00			
<b>61901</b>	<b>OTROS RESULTADOS INTERGRALES</b>		<b>0,00</b>		
6190101	OTROS RESULTADOS INTERGRALES		<b>0,00</b>		
619010101	Por Impuestos Diferidos Ingreso / (Gasto)	0,00			
	<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>				<b>316.958,39</b>

GERENTE GENERAL

CONTADOR GENERAL

**EMPRESA FLORÍCOLA MODELO S.A.****Estado de Cambios en el Patrimonio****Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014**

CUENTA	Capital Suscrito	Reserva Legal	Reserva de Capital	Resultados Acumulados	(-) Pérdidas Acumuladas	Resultados Acumulados Aplicación 1ra Vez	Utilidad del Ejercicio	(-) Pérdida del Ejercicio	Total
<b>SALDO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013</b>	<b>1.000.000,00</b>	<b>50.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>324.174,58</b>	<b>0,00</b>	<b>250.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>1.624.174,58</b>
Apropiación Reserva Legal 2014									0,00
Resultados del Ejercicio							316.958,39		316.958,39
Transferencia a Dividendos por pagar									0,00
<b>SALDO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014</b>	<b>1.000.000,00</b>	<b>50.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>324.174,58</b>	<b>0,00</b>	<b>250.000,00</b>	<b>316.958,39</b>	<b>0,00</b>	<b>1.941.132,97</b>

GERENTE GENERAL

CONTADOR GENERAL

**EMPRESA FLORÍCOLA MODELO S.A.****Estado de Flujos de Efectivo****Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014**

CONCEPTO	SUBTOTAL	PARCIAL	TOTAL
<b>FLUJOS DE EFECTIVO PROCEDENTES DE (UTILIZADOS EN) ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</b>			<b>483.844,60</b>
<b>Clases de cobros por actividades de operación</b>		<b>2.500.000,00</b>	
Cobros procedentes de las ventas de bienes y prestación de servicios	2.500.000,00		
<b>Clases de pagos por actividades de operación</b>		<b>-2.016.155,40</b>	
Pagos a proveedores por el suministro de bienes y servicios	-640.342,50		
Pagos a y por cuenta de los empleados	-1.029.600,00		
Otros pagos por actividades de operación			
Pago obligaciones IESS	-176.555,40		
Participación Trabajadores	-30.000,00		
Pago obligaciones Tributarias	-139.657,50		
<b>FLUJOS DE EFECTIVO PROCEDENTES DE (UTILIZADOS EN) ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</b>			<b>-350.000,00</b>
Adquisiciones de propiedades, planta y equipo	-340.000,00		
Compras de activos intangibles	-10.000,00		
<b>FLUJOS DE EFECTIVO PROCEDENTES DE (UTILIZADOS EN) ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN</b>			<b>-100.000,00</b>
Pagos de préstamos	-100.000,00		
<b>INCREMENTO (DISMINUCIÓN) NETO DE EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO</b>			<b>33.844,60</b>
<b>EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO AL PRINCIPIO DEL PERIODO</b>			<b>110.000,00</b>
<b>EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO AL FINAL DEL PERIODO</b>			<b>143.844,60</b>

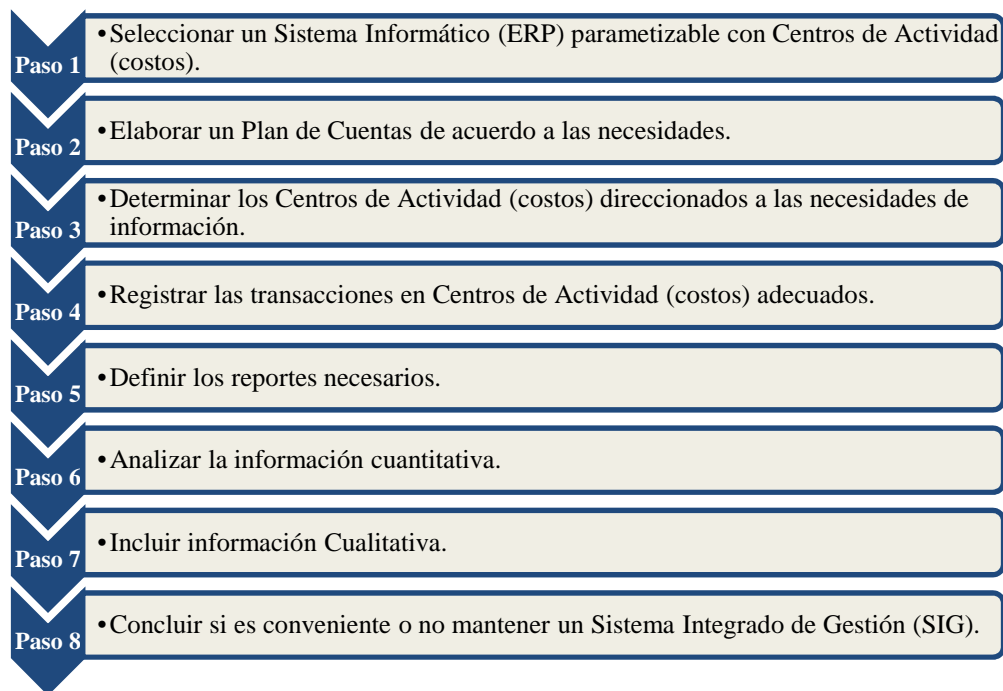
GERENTE GENERAL

CONTADOR GENERAL

### 5.7.7. MODELO.

Después de realizar el desarrollo práctico se puede indicar los siguientes pasos a seguir para establecer un Modelo Contable con Enfoque Costo – Beneficio para la Toma de Decisiones y en este caso para determinar si es conveniente o no mantener un Sistema Integrado de Gestión (SIG).

**Figura 13.** Esquema del Modelo Contable con Enfoque Costo - Beneficio



**Fuente:** la investigación

**Elaborado por:** el autor

1. Seleccionar un sistema informático (ERP) que permita parametrizar los diferentes componentes: centros de actividad (costos) y bases para la distribución lógica de los costos y gastos a estos centros, de no ser posible seleccionar el que se ajuste de mejor manera a estas necesidades y elaborar herramientas complementarias que automaticen la información requerida. De ya poseer un sistema informático buscar la manera de reestructura la parametrización inicial sin afectar la información ya procesada.

2. Elaborar un plan de cuentas que satisfaga las necesidades de la empresa y la elaboración de los estados financieros para presentar a los diferentes organismos de control gubernamental.
3. Determinar adecuadamente los centros de actividad (costos) enfocado en las necesidades de información para la toma de decisiones, que además deben guardar correlación con el plan de cuentas y el sistema informático.
4. Identificar y registrar en el sistema informático cada una de las transacciones asignando a los diferentes centros de actividad (costos) de forma obligatoria las que tengan relación con ingresos, costos y gastos.
5. Definir los reportes que el sistema informático deba proporcionar para el análisis de la información
6. Analizar la información cuantitativa disponible y definir si es conveniente o no mantener un Sistema Integrado de Gestión (SIG).
7. Incluir complementariamente información cualitativa que refuerce la información cuantitativa.
8. Concluir si es conveniente o no mantener un Sistema Integrado de Gestión (SIG)

#### **5.7.8. Toma de decisiones.**

Una vez realizados los registros se obtiene un estado de resultados que cumple con los requerimientos financieros para los organismos de control y a su vez con los requerimientos de información interna para la toma de decisiones el cual se muestra a continuación:

# EMPRESA FLORÍCOLA MODELO S.A.

## Estado de Resultados por Centros de Actividad (Costos)

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014

CODIGO	CUENTA	REF.	CENTRO DE ACTIVIDAD	VALOR	PARCIAL	SUBTOTAL	TOTAL
<b>INGRESOS</b>							<b>2.684.640,00</b>
<b>INGRESOS</b>						<b>2.684.640,00</b>	
<b>INGRESOS DIRECTO</b>						<b>2.448.600,00</b>	
4110101	Exportaciones de Flor	06	ING-DIR	2.448.600,00			
<b>INGRESOS SISTEMA INTREGRADO DE GESTION</b>						<b>236.040,00</b>	
4110101	Exportaciones de Flor	06	ING-SIG	236.040,00			
<b>COSTOS POR CENTROS DE ADTIVIDAD</b>							<b>1.841.976,15</b>
<b>CUTIVO</b>						<b>1.312.158,72</b>	
<b>CULTIVO DIRECTO</b>						<b>1.116.192,33</b>	
5110101	Sueldo Unificado-CUL	11	CUL-DIR	251.707,50			
5110102	Horas Suplementarias / Extraordinarias-CUL	11	CUL-DIR	24.480,00			
5110104	Aporte Patronal-CUL	11	CUL-DIR	32.476,95			
5110105	Fondos de Reserva-CUL	11	CUL-DIR	22.275,00			
5110106	Décimo Tercer Sueldo-CUL	11	CUL-DIR	22.275,00			
5110107	Décimo Cuarto Sueldo-CUL	11	CUL-DIR	16.218,00			
5110108	Vacaciones-CUL	11	CUL-DIR	15.592,50			
5110109	Gasto Provisión Jubilación Patronal-CUL	18	CUL-DIR	10.962,13			
5110201	Químicos y Fertilizantes-CUL	08	CUL-DIR	255.000,00			
5110299	Materiales Varios-CUL	16	CUL-DIR	86.000,00			
5110501	Gasto Depreciación P.P.E.-CUL	12	CUL-DIR	195.455,25			
5110601	Plantas-CUL	13	CUL-DIR	183.750,00			
<b>CULTIVO MANTENIMIENTO</b>						<b>43.514,42</b>	
5110101	Sueldo Unificado-CUL	11	CUL-MAN	26.611,50			
5110104	Aporte Patronal-CUL	11	CUL-MAN	3.433,59			
5110105	Fondos de Reserva-CUL	11	CUL-MAN	2.355,00			
5110106	Décimo Tercer Sueldo-CUL	11	CUL-MAN	2.355,00			
5110107	Décimo Cuarto Sueldo-CUL	11	CUL-MAN	1.574,10			
5110108	Vacaciones-CUL	11	CUL-MAN	1.648,50			
5110109	Gasto Provisión Jubilación Patronal-CUL	18	CUL-MAN	1.061,73			
5110501	Gasto Depreciación P.P.E.-CUL	12	CUL-MAN	4.475,00			
<b>CULTIVO COMPRAS Y ADQUISICIONES</b>						<b>24.181,26</b>	
5110101	Sueldo Unificado-CUL	11	CUL-CA	16.950,00			
5110104	Aporte Patronal-CUL	11	CUL-CA	2.187,00			
5110105	Fondos de Reserva-CUL	11	CUL-CA	1.500,00			
5110106	Décimo Tercer Sueldo-CUL	11	CUL-CA	1.500,00			
5110107	Décimo Cuarto Sueldo-CUL	11	CUL-CA	318,00			
5110108	Vacaciones-CUL	11	CUL-CA	1.050,00			
5110109	Gasto Provisión Jubilación Patronal-CUL	18	CUL-CA	676,26			
<b>CULTIVO SISTEMA DE GESTION</b>						<b>6.395,34</b>	
5110101	Sueldo Unificado-CUL	11	CUL-SG	4.520,00			
5110104	Aporte Patronal-CUL	11	CUL-SG	583,20			
5110105	Fondos de Reserva-CUL	11	CUL-SG	400,00			
5110106	Décimo Tercer Sueldo-CUL	11	CUL-SG	400,00			
5110107	Décimo Cuarto Sueldo-CUL	11	CUL-SG	31,80			
5110108	Vacaciones-CUL	11	CUL-SG	280,00			
5110109	Gasto Provisión Jubilación Patronal-CUL	18	CUL-SG	180,34			
<b>CULTIVO SALUD Y SEGURIDAD DEL TRABAJO</b>						<b>6.777,11</b>	
5110101	Sueldo Unificado-CUL	11	CUL-SST	4.746,00			
5110104	Aporte Patronal-CUL	11	CUL-SST	612,36			
5110105	Fondos de Reserva-CUL	11	CUL-SST	420,00			
5110106	Décimo Tercer Sueldo-CUL	11	CUL-SST	420,00			
5110107	Décimo Cuarto Sueldo-CUL	11	CUL-SST	95,40			
5110108	Vacaciones-CUL	11	CUL-SST	294,00			
5110109	Gasto Provisión Jubilación Patronal-CUL	18	CUL-SST	189,35			
<b>CULTIVO SISTEMAS INFORMATICOS</b>						<b>1.606,78</b>	
5110101	Sueldo Unificado-CUL	11	CUL-SI	1.130,00			
5110104	Aporte Patronal-CUL	11	CUL-SI	145,80			
5110105	Fondos de Reserva-CUL	11	CUL-SI	100,00			
5110106	Décimo Tercer Sueldo-CUL	11	CUL-SI	100,00			
5110107	Décimo Cuarto Sueldo-CUL	11	CUL-SI	15,90			
5110108	Vacaciones-CUL	11	CUL-SI	70,00			
5110109	Gasto Provisión Jubilación Patronal-CUL	18	CUL-SI	45,08			
<b>CULTIVO SISTEMA INTEGRADO DE GESTION</b>						<b>113.491,48</b>	
5110101	Sueldo Unificado-CUL	11	CUL-SIG	46.996,70			
5110102	Horas Suplementarias / Extraordinarias-CUL	11	CUL-SIG	2.720,00			
5110104	Aporte Patronal-CUL	11	CUL-SIG	6.063,82			
5110105	Fondos de Reserva-CUL	11	CUL-SIG	4.159,00			
5110106	Décimo Tercer Sueldo-CUL	11	CUL-SIG	3.859,00			
5110107	Décimo Cuarto Sueldo-CUL	11	CUL-SIG	2.154,45			
5110108	Vacaciones-CUL	11	CUL-SIG	2.911,30			
5110109	Gasto Provisión Jubilación Patronal-CUL	18	CUL-SIG	1.977,21			
5110201	Químicos y Fertilizantes-CUL	08	CUL-SIG	25.500,00			
5110299	Materiales Varios-CUL	16	CUL-SIG	12.900,00			
5110501	Gasto Depreciación P.P.E.-CUL	12	CUL-SIG	4.250,00			

CODIGO	CUENTA	REF.	CENTRO DE ACTIVIDAD	VALOR	PARCIAL	SUBTOTAL	TOTAL
<b>POSTCOSECHA</b>						<b>529.817,43</b>	
<b>POSTCOSECHA DIRECTO</b>						<b>416.548,84</b>	
5210101	Sueldo Unificado-POS	11	POS-DIR	108.423,50			
5210102	Horas Suplementarias / Extraordinarias-POS	11	POS-DIR	18.432,00			
5210104	Aporte Patronal-POS	11	POS-DIR	13.989,51			
5210105	Fondos de Reserva-POS	11	POS-DIR	9.595,00			
5210106	Décimo Tercer Sueldo-POS	11	POS-DIR	9.595,00			
5210107	Décimo Cuarto Sueldo-POS	11	POS-DIR	6.630,30			
5210108	Vacaciones-POS	11	POS-DIR	6.716,50			
5210109	Gasto Provisión Jubilación Patronal-POS	18	POS-DIR	5.018,28			
5210201	Materiales Postcosecha-POS	10	POS-DIR	160.000,00			
5210299	Materiales Varios-POS	16	POS-DIR	64.500,00			
5210501	Gasto Depreciación P.P.E.-POS	12	POS-DIR	13.648,75			
<b>POSTCOSECHA MANTENIMIENTO</b>						<b>30.837,87</b>	
5210101	Sueldo Unificado-POS	11	POS-MAN	18.373,80			
5210102	Horas Suplementarias / Extraordinarias-POS	11	POS-MAN	2.048,00			
5210104	Aporte Patronal-POS	11	POS-MAN	2.370,71			
5210105	Fondos de Reserva-POS	11	POS-MAN	1.626,00			
5210106	Décimo Tercer Sueldo-POS	11	POS-MAN	1.626,00			
5210107	Décimo Cuarto Sueldo-POS	11	POS-MAN	1.097,10			
5210108	Vacaciones-POS	11	POS-MAN	1.138,20			
5210109	Gasto Provisión Jubilación Patronal-POS	18	POS-MAN	733,06			
5210501	Gasto Depreciación P.P.E.-POS	12	POS-MAN	1.825,00			
<b>POSTCOSECHA COMPRAS Y ADQUISICIONES</b>						<b>12.090,63</b>	
5210101	Sueldo Unificado-POS	11	POS-CA	8.475,00			
5210104	Aporte Patronal-POS	11	POS-CA	1.093,50			
5210105	Fondos de Reserva-POS	11	POS-CA	750,00			
5210106	Décimo Tercer Sueldo-POS	11	POS-CA	750,00			
5210107	Décimo Cuarto Sueldo-POS	11	POS-CA	159,00			
5210108	Vacaciones-POS	11	POS-CA	525,00			
5210109	Gasto Provisión Jubilación Patronal-POS	18	POS-CA	338,13			
<b>POSTCOSECHA SISTEMA DE GESTION</b>						<b>6.395,34</b>	
5210101	Sueldo Unificado-POS	11	POS-SG	4.520,00			
5210104	Aporte Patronal-POS	11	POS-SG	583,20			
5210105	Fondos de Reserva-POS	11	POS-SG	400,00			
5210106	Décimo Tercer Sueldo-POS	11	POS-SG	400,00			
5210107	Décimo Cuarto Sueldo-POS	11	POS-SG	31,80			
5210108	Vacaciones-POS	11	POS-SG	280,00			
5210109	Gasto Provisión Jubilación Patronal-POS	18	POS-SG	180,34			
<b>POSTCOSECHA SALUD Y SEGURIDAD DEL TRABAJO</b>						<b>4.518,08</b>	
5210101	Sueldo Unificado-POS	11	POS-SST	3.164,00			
5210104	Aporte Patronal-POS	11	POS-SST	408,24			
5210105	Fondos de Reserva-POS	11	POS-SST	280,00			
5210106	Décimo Tercer Sueldo-POS	11	POS-SST	280,00			
5210107	Décimo Cuarto Sueldo-POS	11	POS-SST	63,60			
5210108	Vacaciones-POS	11	POS-SST	196,00			
5210109	Gasto Provisión Jubilación Patronal-POS	18	POS-SST	126,24			
<b>POSTCOSECHA SISTEMAS INFORMATICOS</b>						<b>3.213,57</b>	
5210101	Sueldo Unificado-POS	11	POS-SI	2.260,00			
5210104	Aporte Patronal-POS	11	POS-SI	291,60			
5210105	Fondos de Reserva-POS	11	POS-SI	200,00			
5210106	Décimo Tercer Sueldo-POS	11	POS-SI	200,00			
5210107	Décimo Cuarto Sueldo-POS	11	POS-SI	31,80			
5210108	Vacaciones-POS	11	POS-SI	140,00			
5210109	Gasto Provisión Jubilación Patronal-POS	18	POS-SI	90,17			
<b>POSTCOSECHA SISTEMA INTEGRADO DE GESTION</b>						<b>56.213,10</b>	
5210101	Sueldo Unificado-POS	11	POS-SIG	31.741,70			
5210104	Aporte Patronal-POS	11	POS-SIG	4.095,52			
5210105	Fondos de Reserva-POS	11	POS-SIG	2.809,00			
5210106	Décimo Tercer Sueldo-POS	11	POS-SIG	2.509,00			
5210107	Décimo Cuarto Sueldo-POS	11	POS-SIG	1.073,25			
5210108	Vacaciones-POS	11	POS-SIG	1.966,30			
5210109	Gasto Provisión Jubilación Patronal-POS	18	POS-SIG	1.343,33			
5210299	Materiales Varios-POS	16	POS-SIG	9.675,00			
5210501	Gasto Depreciación P.P.E.-POS	12	POS-SIG	1.000,00			

CODIGO	CUENTA	REF.	CENTRO DE ACTIVIDAD	VALOR	PARCIAL	SUBTOTAL	TOTAL
<b>GASTOS POR CENTROS DE ADTIVIDAD</b>							<b>525.684,49</b>
<b>ADMINISTRACION</b>						<b>355.358,08</b>	
<b>ADMINISTRACION DIRECTO</b>					<b>246.430,47</b>		
6110101	Sueldo Unificado-ADM	11	ADM-DIR	137.295,00			
6110104	Aporte Patronal-ADM	11	ADM-DIR	17.714,70			
6110105	Fondos de Reserva-ADM	11	ADM-DIR	12.150,00			
6110106	Décimo Tercer Sueldo-ADM	11	ADM-DIR	7.650,00			
6110107	Décimo Cuarto Sueldo-ADM	11	ADM-DIR	1.534,35			
6110108	Vacaciones-ADM	11	ADM-DIR	8.505,00			
6110109	Gasto Provisión Jubilación Patronal-ADM	18	ADM-DIR	5.477,67			
6110299	Materiales Varios-ADM	16	ADM-DIR	43.000,00			
6110501	Gasto Depreciación P.P.E.-ADM	12	ADM-DIR	10.916,25			
6110602	Software-ADM	14	ADM-DIR	2.187,50			
<b>ADMINISTRACION MANTENIMIENTO</b>					<b>5.116,05</b>		
6110101	Sueldo Unificado-ADM	11	ADM-MAN	3.169,65			
6110104	Aporte Patronal-ADM	11	ADM-MAN	408,97			
6110105	Fondos de Reserva-ADM	11	ADM-MAN	280,50			
6110106	Décimo Tercer Sueldo-ADM	11	ADM-MAN	280,50			
6110107	Décimo Cuarto Sueldo-ADM	11	ADM-MAN	166,95			
6110108	Vacaciones-ADM	11	ADM-MAN	196,35			
6110109	Gasto Provisión Jubilación Patronal-ADM	18	ADM-MAN	126,46			
6110501	Gasto Depreciación P.P.E.-ADM	12	ADM-MAN	486,67			
<b>ADMINISTRACION COMPRAS Y ADQUISICIONES</b>					<b>4.836,25</b>		
6110101	Sueldo Unificado-ADM	11	ADM-CA	3.390,00			
6110104	Aporte Patronal-ADM	11	ADM-CA	437,40			
6110105	Fondos de Reserva-ADM	11	ADM-CA	300,00			
6110106	Décimo Tercer Sueldo-ADM	11	ADM-CA	300,00			
6110107	Décimo Cuarto Sueldo-ADM	11	ADM-CA	63,60			
6110108	Vacaciones-ADM	11	ADM-CA	210,00			
6110109	Gasto Provisión Jubilación Patronal-ADM	18	ADM-CA	135,25			
<b>ADMINISTRACION SISTEMA DE GESTION</b>					<b>12.790,67</b>		
6110101	Sueldo Unificado-ADM	11	ADM-SG	9.040,00			
6110104	Aporte Patronal-ADM	11	ADM-SG	1.166,40			
6110105	Fondos de Reserva-ADM	11	ADM-SG	800,00			
6110106	Décimo Tercer Sueldo-ADM	11	ADM-SG	800,00			
6110107	Décimo Cuarto Sueldo-ADM	11	ADM-SG	63,60			
6110108	Vacaciones-ADM	11	ADM-SG	560,00			
6110109	Gasto Provisión Jubilación Patronal-ADM	18	ADM-SG	360,67			
<b>ADMINISTRACION SALUD Y SEGURIDAD DEL TRABAJO</b>					<b>20.331,33</b>		
6110101	Sueldo Unificado-ADM	11	ADM-SST	14.238,00			
6110104	Aporte Patronal-ADM	11	ADM-SST	1.837,08			
6110105	Fondos de Reserva-ADM	11	ADM-SST	1.260,00			
6110106	Décimo Tercer Sueldo-ADM	11	ADM-SST	1.260,00			
6110107	Décimo Cuarto Sueldo-ADM	11	ADM-SST	286,20			
6110108	Vacaciones-ADM	11	ADM-SST	882,00			
6110109	Gasto Provisión Jubilación Patronal-ADM	18	ADM-SST	568,05			
<b>ADMINISTRACION SISTEMAS INFORMATICOS</b>					<b>22.494,97</b>		
6110101	Sueldo Unificado-ADM	11	ADM-SI	15.820,00			
6110104	Aporte Patronal-ADM	11	ADM-SI	2.041,20			
6110105	Fondos de Reserva-ADM	11	ADM-SI	1.400,00			
6110106	Décimo Tercer Sueldo-ADM	11	ADM-SI	1.400,00			
6110107	Décimo Cuarto Sueldo-ADM	11	ADM-SI	222,60			
6110108	Vacaciones-ADM	11	ADM-SI	980,00			
6110109	Gasto Provisión Jubilación Patronal-ADM	18	ADM-SI	631,17			
<b>ADMINISTRACION SISTEMA INTEGRADO DE GESTION</b>					<b>43.358,34</b>		
6110101	Sueldo Unificado-ADM	11	ADM-SIG	24.283,70			
6110104	Aporte Patronal-ADM	11	ADM-SIG	3.133,24			
6110105	Fondos de Reserva-ADM	11	ADM-SIG	2.149,00			
6110106	Décimo Tercer Sueldo-ADM	11	ADM-SIG	1.549,00			
6110107	Décimo Cuarto Sueldo-ADM	11	ADM-SIG	357,75			
6110108	Vacaciones-ADM	11	ADM-SIG	1.504,30			
6110109	Gasto Provisión Jubilación Patronal-ADM	18	ADM-SIG	968,85			
6110299	Materiales Varios-ADM	16	ADM-SIG	6.450,00			
6110501	Gasto Depreciación P.P.E.-ADM	12	ADM-SIG	962,50			
6110602	Software-ADM	14	ADM-SIG	2.000,00			



CODIGO	CUENTA	REF.	CENTRO DE ACTIVIDAD	VALOR	PARCIAL	SUBTOTAL	TOTAL
<b>COMERCIALIZACION</b>						<b>170.347,38</b>	
<b>COMERCIALIZACION DIRECTO</b>						<b>129.369,75</b>	
6120101	Sueldo Unificado-COM	11	COM-DIR	68.930,00			
6120104	Aporte Patronal-COM	11	COM-DIR	8.893,80			
6120105	Fondos de Reserva-COM	11	COM-DIR	6.100,00			
6120106	Décimo Tercer Sueldo-COM	11	COM-DIR	6.100,00			
6120107	Décimo Cuarto Sueldo-COM	11	COM-DIR	1.097,10			
6120108	Vacaciones-COM	11	COM-DIR	4.270,00			
6120109	Gasto Provisión Jubilación Patronal-COM	18	COM-DIR	2.750,10			
6120299	Materiales Varios-COM	16	COM-DIR	21.500,00			
6120501	Gasto Depreciación P.P.E.-COM	12	COM-DIR	8.791,25			
6120602	Software-COM	14	COM-DIR	937,50			
<b>COMERCIALIZACION MANTENIMIENTO</b>						<b>2.134,09</b>	
6120101	Sueldo Unificado-COM	11	COM-MAN	1.372,95			
6120104	Aporte Patronal-COM	11	COM-MAN	177,15			
6120105	Fondos de Reserva-COM	11	COM-MAN	121,50			
6120106	Décimo Tercer Sueldo-COM	11	COM-MAN	121,50			
6120107	Décimo Cuarto Sueldo-COM	11	COM-MAN	79,50			
6120108	Vacaciones-COM	11	COM-MAN	85,05			
6120109	Gasto Provisión Jubilación Patronal-COM	18	COM-MAN	54,78			
6120501	Gasto Depreciación P.P.E.-COM	12	COM-MAN	121,67			
<b>COMERCIALIZACION COMPRAS Y ADQUISICIONES</b>						<b>1.209,06</b>	
6120101	Sueldo Unificado-COM	11	COM-CA	847,50			
6120104	Aporte Patronal-COM	11	COM-CA	109,35			
6120105	Fondos de Reserva-COM	11	COM-CA	75,00			
6120106	Décimo Tercer Sueldo-COM	11	COM-CA	75,00			
6120107	Décimo Cuarto Sueldo-COM	11	COM-CA	15,90			
6120108	Vacaciones-COM	11	COM-CA	52,50			
6120109	Gasto Provisión Jubilación Patronal-COM	18	COM-CA	33,81			
<b>COMERCIALIZACION SISTEMA DE GESTION</b>						<b>3.197,67</b>	
6120101	Sueldo Unificado-COM	11	COM-SG	2.260,00			
6120104	Aporte Patronal-COM	11	COM-SG	291,60			
6120105	Fondos de Reserva-COM	11	COM-SG	200,00			
6120106	Décimo Tercer Sueldo-COM	11	COM-SG	200,00			
6120107	Décimo Cuarto Sueldo-COM	11	COM-SG	15,90			
6120108	Vacaciones-COM	11	COM-SG	140,00			
6120109	Gasto Provisión Jubilación Patronal-COM	18	COM-SG	90,17			
<b>COMERCIALIZACION SALUD Y SEGURIDAD DEL TRABAJO</b>						<b>2.259,03</b>	
6120101	Sueldo Unificado-COM	11	COM-SST	1.582,00			
6120104	Aporte Patronal-COM	11	COM-SST	204,12			
6120105	Fondos de Reserva-COM	11	COM-SST	140,00			
6120106	Décimo Tercer Sueldo-COM	11	COM-SST	140,00			
6120107	Décimo Cuarto Sueldo-COM	11	COM-SST	31,80			
6120108	Vacaciones-COM	11	COM-SST	98,00			
6120109	Gasto Provisión Jubilación Patronal-COM	18	COM-SST	63,11			
<b>COMERCIALIZACION SISTEMAS INFORMATICOS</b>						<b>803,39</b>	
6120101	Sueldo Unificado-COM	11	COM-SI	565,00			
6120104	Aporte Patronal-COM	11	COM-SI	72,90			
6120105	Fondos de Reserva-COM	11	COM-SI	50,00			
6120106	Décimo Tercer Sueldo-COM	11	COM-SI	50,00			
6120107	Décimo Cuarto Sueldo-COM	11	COM-SI	7,95			
6120108	Vacaciones-COM	11	COM-SI	35,00			
6120109	Gasto Provisión Jubilación Patronal-COM	18	COM-SI	22,54			
<b>COMERCIALIZACION SISTEMA INTEGRADO DE GESTION</b>						<b>31.374,39</b>	
6120101	Sueldo Unificado-COM	11	COM-SIG	19.944,50			
6120104	Aporte Patronal-COM	11	COM-SIG	2.573,37			
6120105	Fondos de Reserva-COM	11	COM-SIG	1.765,00			
6120106	Décimo Tercer Sueldo-COM	11	COM-SIG	1.465,00			
6120107	Décimo Cuarto Sueldo-COM	11	COM-SIG	270,30			
6120108	Vacaciones-COM	11	COM-SIG	1.235,50			
6120109	Gasto Provisión Jubilación Patronal-COM	18	COM-SIG	795,72			
6120299	Materiales Varios-COM	16	COM-SIG	3.225,00			
6120501	Gasto Depreciación P.P.E.-COM	12	COM-SIG	100,00			
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>							<b>316.958,39</b>

Partiendo del estado de resultados anterior, este se lo puede condensar en un estado de resultados con información relevante para el análisis final y toma de decisiones que incluye ajustes relacionados con valores que no ingresan directamente a la empresa pero van en beneficio de los empleados de la misma, al no considerar estos valores la información para el análisis estaría incompleta, a continuación se muestra el Estado de Resultados Condensado:

## EMPRESA FLORÍCOLA MODELO S.A.

### Estado de Resultados Condensado por Centros de Actividad (Costos)

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014

	CENTRO DE ACTIVIDAD	VALOR	INGRESOS / COSTOS Y GASTOS SIG	REF	AJUSTES	INGRESOS / COSTOS Y GASTOS SIG	FORMA TRADICIONAL
<b>INGRESOS</b>							
<b>INGRESOS</b>							
	INGRESOS DIRECTO	2.448.600,00					2.448.600,00
	INGRESOS SISTEMA INTEGRADO DE GESTION	236.040,00	236.040,00	I	161.078,40	397.118,40	
<b>COSTOS POR CENTROS DE ADTIVIDAD</b>							
<b>CUTIVO</b>							
	CULTIVO DIRECTO	1.116.192,33					-1.116.192,33
	CULTIVO MANTENIMIENTO	43.514,42					-43.514,42
	CULTIVO COMPRAS Y ADQUISICIONES	24.181,26					-24.181,26
	CULTIVO SISTEMA DE GESTION	6.395,34	-6.395,34			-6.395,34	
	CULTIVO SALUD Y SEGURIDAD DEL TRABAJO	6.777,11					-6.777,11
	CULTIVO SISTEMAS INFORMATICOS	1.606,78					-1.606,78
	CULTIVO SISTEMA INTEGRADO DE GESTION	113.491,48	-113.491,48			-113.491,48	
<b>POSTCOSECHA</b>							
	POSTCOSECHA DIRECTO	416.548,84					-416.548,84
	POSTCOSECHA MANTENIMIENTO	30.837,87					-30.837,87
	POSTCOSECHA COMPRAS Y ADQUISICIONES	12.090,63					-12.090,63
	POSTCOSECHA SISTEMA DE GESTION	6.395,34	-6.395,34			-6.395,34	
	POSTCOSECHA SALUD Y SEGURIDAD DEL TRABAJO	4.518,08					-4.518,08
	POSTCOSECHA SISTEMAS INFORMATICOS	3.213,57					-3.213,57
	POSTCOSECHA SISTEMA INTEGRADO DE GESTION	56.213,10	-56.213,10			-56.213,10	
<b>GASTOS POR CENTROS DE ADTIVIDAD</b>							
<b>ADMINISTRACION</b>							
	ADMINISTRACION DIRECTO	246.430,47					-246.430,47
	ADMINISTRACION MANTENIMIENTO	5.116,05					-5.116,05
	ADMINISTRACION COMPRAS Y ADQUISICIONES	4.836,25					-4.836,25
	ADMINISTRACION SISTEMA DE GESTION	12.790,67	-12.790,67			-12.790,67	
	ADMINISTRACION SALUD Y SEGURIDAD DEL TRABAJO	20.331,33					-20.331,33
	ADMINISTRACION SISTEMAS INFORMATICOS	22.494,97					-22.494,97
	ADMINISTRACION SISTEMA INTEGRADO DE GESTION	43.358,34	-43.358,34			-43.358,34	
<b>COMERCIALIZACION</b>							
	COMERCIALIZACION DIRECTO	129.369,75					-129.369,75
	COMERCIALIZACION MANTENIMIENTO	2.134,09					-2.134,09
	COMERCIALIZACION COMPRAS Y ADQUISICIONES	1.209,06					-1.209,06
	COMERCIALIZACION SISTEMA DE GESTION	3.197,67	-3.197,67			-3.197,67	
	COMERCIALIZACION SALUD Y SEGURIDAD DEL TRABAJO	2.259,03					-2.259,03
	COMERCIALIZACION SISTEMAS INFORMATICOS	803,39					-803,39
	COMERCIALIZACION SISTEMA INTEGRADO DE GESTION	31.374,39	-31.374,39			-31.374,39	
	<b>UTILIDAD / (PERDIDA)</b>	<b>316.958,39</b>	<b>-37.176,34</b>			<b>123.902,06</b>	<b>354.134,72</b>

(1)

(2)

I Este ajuste corresponde a los valores que se recibirán por parte de los trabajadores como premio de sus ventas al estar certificada la empresa con el sistema de gestión FLO, no constituye ingreso directo para la empresa pero indirectamente ayuda a que los trabajadores emprendan proyectos para mejorar su calidad de vida.

(1) Pérdida inicial sin contemplar premio para los trabajadores.

(2) Utilidad considerando premio para los trabajadores.

Con toda la información disponible y las notas aclaratorias anteriores podemos llegar una conclusión final; la implementación de Sistema Integrado de Gestión nos permite organizar de mejorar manera cada uno de los procesos de la empresa, implica realizar esfuerzos adicionales a cada uno de los trabajadores para cumplir con los diferentes procedimientos y requerimientos de cada una de las certificaciones, el orden y las secuencias lógicas para realizar las diferentes actividad permiten ahorros de tiempos generando

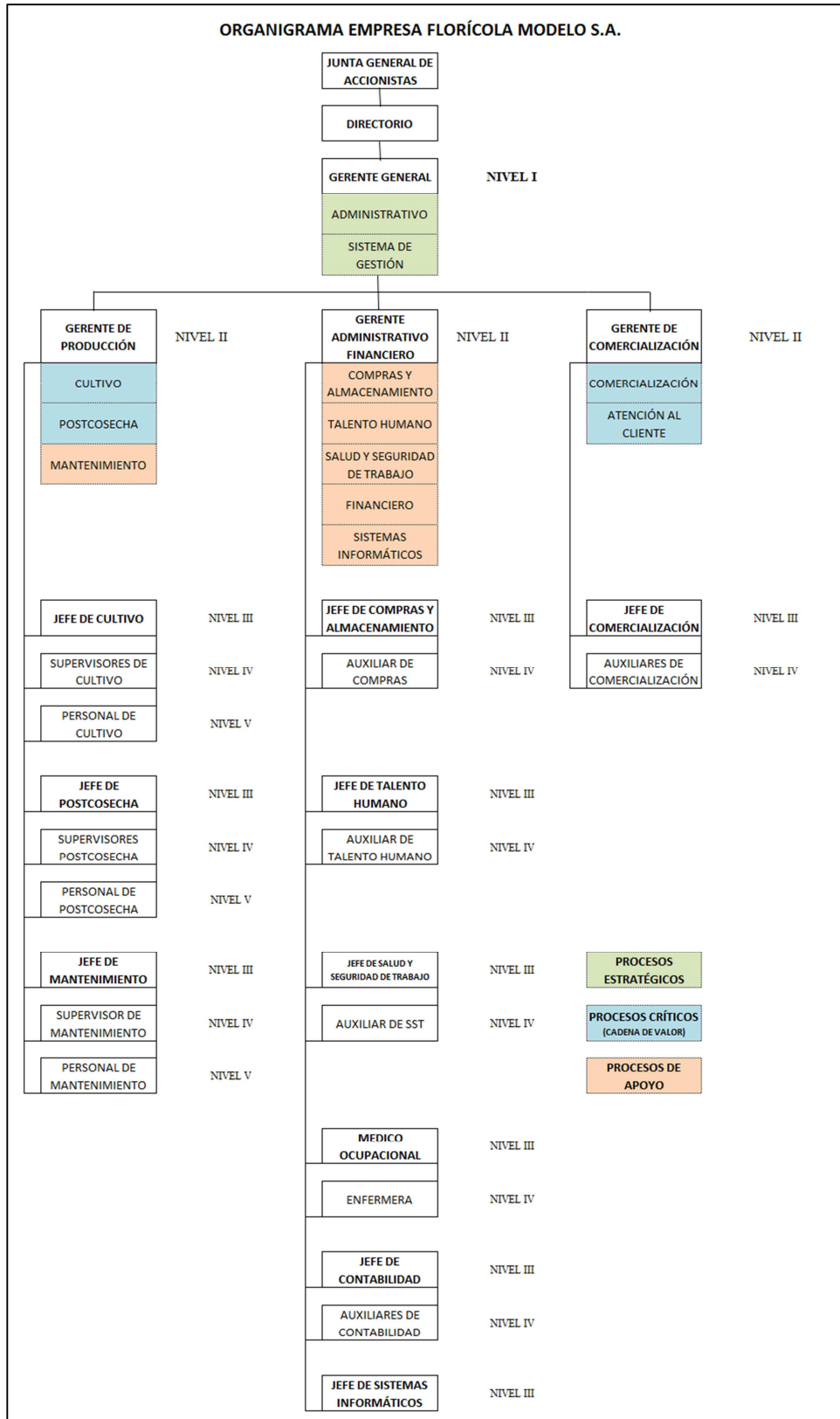
efectividad en cada proceso; según los números se genera una pérdida incremental comparando los ingresos contra los costos y gastos que implican el mantenimiento de un sistema integrado de gestión y podríamos concluir que no es conveniente su mantenimiento pero adicionalmente las ventajas de premios para los trabajadores hace que el clima laboral sea propicio para que estos se comprometan con la empresa y la productividad de la misma se vea incrementada. Considerando lo expuesto y revisando los factores positivos y negativos de la propuesta se puede decir que es conveniente mantener un Sistema Integrado de Gestión en la Empresa Florícola Modelo S. A.

## **5.8. DISEÑO ADMINISTRATIVO**

Las empresas florícolas del cantón Cayambe mantienen una estructura administrativa vertical, la comunicación se realiza de forma lineal siguiendo la línea de mando, no existe una verdadera relación y comunicación interdepartamental, se continua con esta práctica a pesar de que algunas empresas mantienen sistemas de gestión que proponen un enfoque de procesos (ISO 9001) y cambios en las estructuras; considerando esta situación la propuesta es generar una estructura administrativa que mantenga las jerarquías que se manejan actualmente, pero a su vez manejar el proceso productivo de acuerdo al mapa planteado (Figura 9) de manera que la producción fluya en forma horizontal por cada uno de los procesos independientemente de la jerarquías, proponiendo también que además de la comunicación lineal vertical dada por las jerarquías exista una comunicación horizontal que interrelacione cada uno de los procesos para que las actividades de cada proceso se cumplan de manera óptima y de existir inconvenientes, estos se corrijan oportunamente en el momento mismo de ser detectados haciendo que todo el proceso sea efectivo y no se generen pérdidas por fallas de comunicación o de respuesta a los requerimientos internos de cada proceso.

El siguiente esquema indica lo expuesto anteriormente:

**Figura 14.** Organigrama Empresa Florícola Modelo S. A.



**Fuente:** la investigación  
**Elaborado por:** el autor

De esta manera se puede identificar los responsables de los diferentes procesos y las jerarquías que mantienen dentro de la estructura administrativa de la empresa, manteniendo tanto la comunicación lineal vertical y horizontal. La estructura además brinda la ventaja de correlacionar los procesos y trabajar en equipo para solventar cualquier inconveniente.

## **5.9. DETERMINACIÓN DE IMPACTOS**

Los principales impactos que se ocasionarían al implementar la presente propuesta serían:

- En los sistemas informáticos, estos se encuentran parametrizados de manera diferente a los requerimientos para implementar la presente propuesta, los cambios necesarios dependerían de la flexibilidad de los mismos y de la factibilidad para realizarlos.
- En el plan de cuentas contable, a pesar de que actualmente se debe tener un plan de cuentas que se adapte a las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) este también debe proporcionar información relevante para la toma de decisiones y los cambios están sujetos a la flexibilidad de sistema informático.
- Como se ha indicado los centros de actividad (costos) juegan un papel importante para la acumulación de costos, la identificación y reestructuración conllevaría a realizar cambios y estos estaría sujetos a una nueva parametrización.
- En la administración de la empresa que está acostumbrada a manejar la información como mejor le conviene y para la implementación de esta propuesta y el adecuado funcionamiento depende de compromiso de la administración en brindar todo el apoyo entregando los recursos necesarios tecnológicos y financieros.
- En todo el personal, los cambios de estructura administrativa y reasignación de responsabilidades van a generar descontento e inconvenientes para la implementación y es por eso indispensable el compromiso de la

administración dando a conocer las bondades de la nueva forma de hacer gestión para comprometer a todo el personal y que se adapte a los esquemas propuestos.

## **5.10. VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA**

La necesidad de obtener información relevante, oportuna y razonable que sirva de sustento para la toma de decisiones por parte de la administración ha motivado proponer el modelo descrito anteriormente. Existen muchas limitantes en las actuales condiciones para poder llegar al punto de obtener información relevante y oportuna dentro de las principales están:

- Las estructuras organizacionales no son flexibles, los canales de comunicación no están claramente establecidos y el flujo de información no es óptimo, la misma hasta que llega al usuario final se ve distorsionada.
- Los sistemas informáticos fueron diseñados para cumplir requerimientos de informes financieros que a su vez son requerimientos de organismos de control gubernamental.
- Es muy complejo cambiar la parametrización de un sistema informático por el tiempo y costo que implica, en este punto habría que analizar el costo – beneficio de realizar esta tarea y considerar los beneficios que a futuro se pueden obtener con informes que además de cumplir con los requerimientos legales también se obtenga informes para cubrir las necesidades de información interna sin esfuerzos adicionales.

El modelo propuesto esquematiza las diferentes etapas para lograr obtener informes relevantes y oportunos a todo nivel en una organización en donde es básico mantener un sistema que se adapte a las necesidades de información de la empresa y mantenga un soporte efectivo a lo largo del tiempo, el sistema por sí solo no puede procesar información y el mismo procesa la información ingresada, por lo tanto la importancia de revisar, identificar y registrar razonablemente la información en el sistema para que al final cumpla con su objetivo de ser

relevante y oportuna para que finalmente en manos de los administradores y luego de análisis minucioso con todos los elementos cuantitativos y cualitativos se tomen las decisiones más adecuadas para cumplir con los objetivos de la empresa, con responsabilidad social y ambiental.

#### **5.11. CONTRASTACIÓN DE LAS PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN CON LA VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA.**

**¿Qué herramientas consideran rentabilidad del negocio para la toma de decisiones?** Esta pregunta se responde con la elaboración del estado de resultados incremental en el cual se determina la utilidad o pérdida de mantener un Sistema Integrado de Gestión que sería una herramienta para la toma de decisiones a la cual se podría incluir temas como retorno de la inversión que complementarían el análisis.

**¿En qué consiste el enfoque Costo – Beneficio para la toma de decisiones?** El enfoque costo – beneficio para la presente investigación no es más que identificar los beneficios y costos incrementales para llegar a determinar una utilidad o pérdida incremental y esto se logra en el estado de resultados incremental propuesto al final del modelo planteado.

**¿Cuál sería el modelo contable bajo un enfoque de Costo - Beneficio que identifique y permita registrar adecuadamente los ingresos incrementales, costos y gastos relacionados con los Sistemas Integrados de Gestión o Calidad?,** El modelo descrito anteriormente y su validación permite responder a la pregunta, el esquema planteado en su parte final identifica cuales son los ingresos y costos incrementales que serviría de base para bajo un enfoque costo – beneficio determinar si es conveniente o no mantener un Sistema Integrado de Gestión (SIG), y como complemento de la parte cuantitativa, la parte cualitativa con todos sus argumentos de responsabilidad social y ambiental son muy importantes, en muchos de los casos son determinantes al final para tomar una decisión que además de todos los informes y sustentos cuantitativos dependerá del criterio razonado de la persona a cargo de esta delicada tarea en la cual deberá primar los interés de la empresa sin afectar a su entorno.





## CONCLUSIONES

- Las empresas florícolas del cantón Cayambe en su mayoría están constituidas jurídicamente, su estructura administrativa es lineal y al menos tienen implementado un sistema de gestión, destacándose los sistemas BASC y FLOR ECUADOR, los mismos que se mantienen más por regulaciones locales que por convicción propia.
- Los requerimientos de los sistemas de gestión ISO 9001, 14001, 1800, FLO, FLP, GLOBALGAP, RAINFOREST no han sido muy difundidos en este sector solo en determinados casos puntuales y en las florícolas que han implementado se tiene conocimiento, no existe interés de ponerlos en práctica por parte de los administradores de las empresas florícolas el temor generalizado es el trabajo adicional que implica la implementación y el mantenimiento además de los costos que implica lo anterior.
- Los costos de implementación son considerados como costos o gastos de la operación normal de la empresa, no existe ninguna discriminación al momento de incurrirlos, por esta razón ni en las empresas que mantienen sistemas de gestión pueden determinar de manera adecuada los costos que implica la implementación y el mantenimiento; los administradores solo tiene conocimiento exacto del valor que cancelan el momento de certificar o recertificar y solamente por este concepto mas no por todos los ingresos, costos y gastos relacionados que permitan realizar un análisis fundamentado.
- La implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) exigida por la Superintendencia de Compañías de alguna manera mejoran el procesamiento y la presentación de la información financiera contable y dan pautas para poder implementar sistemas de gestión de manera ordenada y sistemática.
- La propuesta planteada permite que las empresas florícolas puedan organizarse desde su parte filosófica en la cual se define la misión, visión, para a continuación identificar los procesos, los centros de acumulación de

costos y con la definición de las políticas contables alinear la información financiera desde el registro original hasta la preparación de los informes que se convierten en la base para la toma de decisiones.

- Siguiendo el modelo propuesto se puede implementar un sistema de información cuyos informes además de servir para presentar a los diferentes organismos de control, sirven a la administración para la toma de decisiones, pues estos cuentan con toda la información relevante para que sustenten las mismas.

## RECOMENDACIONES

- En nuestro país es muy importante definir el tipo de empresa mediante el cual se va a ejercer la actividad económica, de esto depende las obligaciones tributarias y societarias que debe cumplir con los organismos de control gubernamental.
- Los sistemas de gestión permiten mejorar los procesos internos de las empresas, a nivel mundial son muchos los sistemas de gestión y la mayoría tienen un enfoque de procesos y de mejora continua, la implementación y el mantenimiento de un sistema de gestión tendrá éxito siempre cuando la administración demuestre un verdadero compromiso; y dé a conocer ampliamente las ventajas y bondades que tiene el sistema de gestión; sería importante que se analice y se implemente sistemas de gestión para mejorar las estructuras administrativas, además para incursionar en nuevos mercados los clientes prefieren productos realizados bajo estándares internacionales de calidad, ambientales o de responsabilidad social.
- El proceso de la información financiero contable debe mejorarse imperativamente, las estructuras actuales y los sistemas informáticos poco flexibles impiden que esto se pueda realizar eficientemente, la información debe estar enfocada a la toma de decisiones y debería reestructurarse bajo un enfoque de procesos analizando la situación actual y que información relevante necesita la administración para el análisis final de la toma de decisiones. El conocimiento de nuevas herramientas, y la capacitación continua a todo nivel de la empresa ayudarán significativamente para cumplir con los objetivos de cambio.
- Los costos de implementación y mantenimiento de los sistemas de gestión deben ser identificados claramente y distribuidos con bases lógicas al igual que los demás costos y gastos normales dentro de las empresas florícolas, esta información permitirá a la administración fundamentar las decisiones que tome.

- Los sistemas de gestión son una herramienta valiosa para el mejoramiento administrativo de la empresa sería importante su difusión y conocimiento por parte de los empresarios y su aplicación no solo en las empresas florícolas del cantón Cayambe si no a nivel de todas las empresas del país, para cambiar esquemas caducos por tendencias actuales, partiendo de que el principal cambio sería en cada uno de nosotros para aplicar estos nuevos conceptos.
- El compromiso de la administración sería el primer paso para implementar el modelo propuesto, la difusión de los objetivos, requerimientos, herramientas y demás componentes del modelo permitirían que cada uno de los responsables de los procesos se involucren para que al final, se reorganice la empresa y se obtenga información que permita a la administración tomar decisiones sustentadas y los demás miembros del equipo identificar oportunidades de mejora en cada uno de los procesos.

## BIBLIOGRAFÍA

### LIBROS

1. Amaru, A., (2009). *Fundamentos de administración teoría general y proceso administrativo*. Mexico: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
2. Camacho, M., Rivero, M.. (2010). *Introducción a la contabilidad financiera*. Madrid: Pearson Educación S.A.
3. Cardoso, A., (2007). *Administración empresarial*. Buenos Aires: Temas Grupo Editorial.
4. Chiavenato, I., (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. (7ma. ed.). México: Mc Graw Hill/Interamericana Editores, S. A. de C. V.
5. Cuevas, C., (2010). *Contabilidad de costos enfoque gerencial y de gestión*. (3ra. ed.). Bogotá: Pearson Educación de Colombia Cía. Ltda.
6. Diario Oficial Unión Europea (2003) DO L 124 FR 20.5.2003
7. Druker, P., Hannond, J., Keeney, R., Raiffa, H., Etzioni, A., Argyris, C., Stryker, P., Hayashi, A., (2006). *Harvard Business Review: La toma de decisiones*. Barcelona: Ediciones Deusto.
8. Hansen-Holm, M., Hansen-Holm, T., Hansen-Holm, J., Chávez, L. (2009). *Manual para implementar las normas internacionales de información financiera*. Guayaquil: Distribuidora de Textos del Pacifico S. A.
9. Hitt, M., Black, J., Porter, L.; (2006). *Administración*. (9na. Ed.). México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
10. Horner, C., Datar, M., Poster, G., (2012). *Contabilidad de costos*. (12a. ed.). México: Pearson Educación.
11. International Financial Reporting Standards. (2012). *Normas internacionales de información financiera*. Londres: IFRS Foundation Publications Department.
12. Kaplan, R., Cooper, R., (2003). *Coste y Efecto*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.

13. Laborda, L., De Zuani, E., *Fundamentos de gestión empresarial*. Florida: Valletta Ediciones.
14. Meigs, R., (2011). *Contabilidad: la base para decisiones gerenciales*. (10ma. Ed). Bogotá: Mc Graw-Hill.
15. OCÉANO, CENTRUM, (2001), *Contabilidad de gestión presupuestaria y de costos*. Madrid: Océano Centrum.
16. Ochoa, G., (2012), *Administración financiera*. (3ra. ed.). México: Mc Graw Hill/Interamericana Editores, S. A. de C. V.
17. Puruncajas, M., (2011), *Normas internacionales de información financiera NIIF casos prácticos*. Guayaquil: Distribuidor Intelecto.
18. Ramírez, D. (2008). *Contabilidad administrativa*. (8va. ed.). México: Mc Graw Hill/Interamericana Editores, S. A. de C. V.
19. Redacción Negocios, (2015. 8 de marzo). La crisis rusa golpea al floricultor. *El Comercio*, pp. 7
20. Robbins, S., Coulter, M., (2010). *Administración*. (10ma. ed.). México: Pearson Educación.
21. Ross, A., Westerfield, R., Jordan, B. (2010). *Fundamento de finanzas corporativas*. (9na. ed.). México: Mc Graw Hill/Interamericana Editores, S. A. de C. V.
22. Sáenz, A., Fernández, A., Gutiérrez, G., (2009). *Contabilidad de costes y contabilidad de gestión*. (2da. ed.). Madrid: Mcgraw-Hill / Interamericana De España.

## **LINCOGRAFÍA**

1. BASC – Pichincha (2014). BASC -Business Alliance for Secure Commerce. Quito: MEDIUM Multimedia. Recuperado de: <http://www.basc-pichincha.org/>
2. Fairtrade International (2011). *Fairtrade Labelling Organizations International*. Bonn: FLO. Recuperado de: <http://www.fairtrade.net/about-fairtrade.html?&L=1>

3. GlobalGAP (2012). *GLOBALG.A.P. c/o FoodPLUS GmbH, Spichernstr.* Colonia: GlobalGAP. Recuperado de: <http://www.globalgap.org/es/>
4. ISO - International Organization for Standardization (2015). *International Organization for Standardization.* Geneva: ISO. Recuperado de: <http://www.iso.org>
5. Expoflores (2015). *Asociación de Productores y Exportadores de Flores del Ecuador,* Quito: Expoflores. Recuperado de: <http://www.expoflores.com/>





# **ANEXOS**



## GLOSARIO

**Análisis Costo - Beneficio.** Es un procedimiento lógico para la comparación de los pros o beneficios de un programa alternativo con los contras o costos de la misma alternativa; fue desarrollado en el siglo XIX por economistas europeos, su origen científico proviene de la economía y la asignación óptima de recursos.

**Centro de Actividad.** Son centros de asignación de costos o gastos, los cuales sirven para acumular los mismos, que son determinados de acuerdo a los procesos establecidos en una entidad.

**Normas ISO.** Normas emitidas por la entidad no gubernamental International Organization for Standardization (Organización Internacional de Normalización), de aplicación mundial para cualquier tipo de organización en aspectos de calidad, ambiental responsabilidad social y otros.

**Organización por Procesos.** Actividades de la organización, desde la planificación de las compras hasta la atención de una reclamación, para operar de manera eficaz, las organizaciones identificado y gestionando todos los procesos interrelacionados y que interactúan simultáneamente.

**Proceso.** Conjunto de actividades ejecutadas de manera secuencial y ordenadas lógicamente para transformar los insumos de entradas en los resultados requeridos por lo clientes internos o externos de la organización.

**Sistema de Gestión.** Es una serie de actividades coordinadas que se llevan a cabo sobre un conjunto de elementos (recursos, procedimientos, documentos, estructura organizacional y estrategias), es decir, planear, controlar y mejorar aquellos elementos de una organización que influyen en satisfacción del cliente y en el logro de los resultados deseados por la organización.

**Sistema Integrado de Gestión.** Grupo de sistemas de gestión de diferentes características que pueden ser de calidad, de responsabilidad ambiental, de responsabilidad social y otras que se integran con una sola política y que con procedimientos globales abarquen el cumplimiento de todos los estándares requeridos.

## LISTA DE SIGLAS

ATPDA	Andean Trade Promotion and Drug Eradication Act; en español Ley de Preferencias Arancelarias Andinas y Erradicación de la Droga
BASC	Business Alliance for Secure Commerce (Alianza empresarial internacional que promueve un comercio seguro)
EXPOFLORES	Asociación Nacional de Productores y/o Exportadores de Flores del Ecuador.
FLO	Fairtrade Labelling Organizations International (Comercio Justo)
IASB	International Accounting Standards Board (Entidad Emisora de las NIIF)
ISO	International Organization for Standardization (Organización Internacional de Normalización)
LORTI	Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno.
MIPYMES	Micro, Pequeña y Mediana Empresa.
NIIF	Normas Internacionales de Información Financiera
SENAE	Servicio Nacional de Aduana del Ecuador
SG	Sistema de Gestión
SIG	Sistema Integrado de Gestión
SRI	Servicio de Rentas Internas

# ANEXO 1



## UNIVERSIDAD TECNICA DEL NORTE

### ENCUESTA SOBRE EL ANALISIS, ESTRUCTURA, IDENTIFICACION Y REGISTRO DE LOS COSTOS DE CERTIFICACIONES EN LAS EMPRESAS FLORICOLAS DE "CANTON CAYAMBE"

**OBJETIVO:**

Analizar la estructura, forma de registro de costos de las empresas florícolas del cantón Cayambe, relacionados con las certificaciones (Sistemas Integrados de Gestión).

**INSTRUCTIVO:**

La presente encuesta está dirigida a los Señores, Gerentes Financieros, Contadores, Asistente de Contabilidad.

Es importante indicar, que no se requiere la identificación del encuestado, y tampoco sus respuestas comprometen el normal desarrollo de las actividades, pues únicamente tiene la finalidad de recabar información que permita obtener una visión general sobre la estructura de control que mantiene la empresa.

**CUESTIONARIO**

SEÑALE CON UNA (X) EN LA ALTERNATIVA CORRESPONDIENTE DE LAS PREGUNTAS SIGUIENTES:

1. A qué tipo de empresa considera usted que pertenece la suya?

- Sociedad Anónima
- Compañía Limitada
- Sociedad Civil y Comercial
- Persona Natural Obligada a Llevar Contabilidad
- Persona Natural **NO** Obligada a Llevar Contabilidad

2. Según usted, qué tipo de estructura organización considera que tiene su empresa?

- Lineal
- Lineal - Staff
- Funcional
- Por Procesos

3. Su empresa tiene alguna certificación o esta a punto de certificar. (Selecciones las que considere necesarias)

- ISO 9001
- ISO 14001
- ISO 18001
- FLO (Comercio Justo)
- FLP (Floral Label Program)
- GLOBALGAP
- BASC
- RAINFOREST
- FLOR ECUADOR
- NINGUNO

4. Cuánto conoce usted sobre los lineamientos de las certificaciones?

- Mucho
- Poco
- Nada
- N/A

5. Conoce usted los lineamientos de las certificaciones que implican que la empresa deba incurrir en costos adicionales para el cumplimiento de los mismos?
- SI                       NO                       N/A
6. Indique el rango de costos que implica la certificación o recertificación anual de los sistemas de gestión.
- 1 - 2.000               2.001 - 4.000               + de 4.000 USD               N/A
7. Indique el rango de costos que implica mantenimiento anual de los sistemas de gestión. (Valores incurridos para cumplir con los lineamientos de cada certificación)
- 1 - 25.000               25.001 - 50.000               + de 50.000 USD               N/A
8. En su empresa, que concepto se utiliza para asignar los costos y gastos al momento de su registro.
- Centros de Costos               Centros de Actividad               Ninguno
9. Al momento de registrar los costos y gastos relacionados con los sistemas de gestión se identifica y clasifica para para asignarlos a un centro de costo o de actividad.
- SI                       NO                       N/A
10. Bajo que norma elabora su empresa los estados financieros para presentar a las autoridades pertinentes.
- Normas Ecuatorianas de Contabilidad - NEC
- Normas Internacionales de Información Financiera Completas - NIIF
- Normas Internacionales de Información Financiera par PYMES - NIIF PYMES

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



## ANEXOS 2



### ACTA VALIDACIÓN DE PROPUESTA

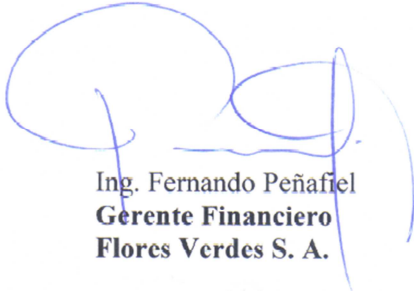
Conforme a las normas exigidas por el Instituto de Postgrados de la Universidad Técnica del Norte, se procede a levantar la presente acta que formará parte integrante de la Tesis **"Estructura, Identificación y Registro de los Costos Relacionados con los Sistemas Integrados de Gestión en el Sector Florícola del cantón Cayambe. Propuesta de un Modelo Contable con Enfoque Costo - Beneficio para la Toma de Decisiones."**

- Reunidos en las instalaciones de la empresa Flores Verdes S.A. en la presencia del Ing. Fernando Peñafiel Gerente Financiero de la misma.
- El investigador procedió a validar la propuesta, mediante su divulgación.
- Una vez socializada la propuesta, el funcionario realiza varios comentarios sobre la utilidad práctica de la propuesta y su aplicación.
- El Ing. Fernando Peñafiel opina indicando que la propuesta recoge las debilidades del sector floricultor en organización, comunicación e información, que mediante el modelo propuesto se transformarían en oportunidades de mejora, además indica que uno de los limitantes al inicio de ser el caso de la implementación de la propuesta sería el sistema informático y que luego de una reimplementación se convertiría en la herramienta principal que suministre información relevante para la toma de decisiones.

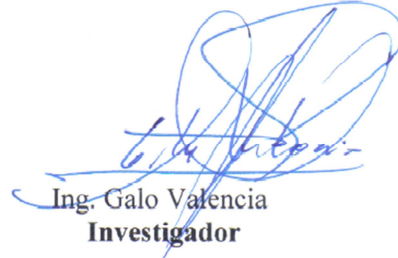
El investigador agradece al funcionario por su colaboración, por la información proporcionada durante el diagnóstico y las sugerencias dadas al momento de la evaluación de la propuesta.

La propuesta queda a disposición de los administradores y del personal involucrado para su aplicación total o parcial si estiman conveniente realizarlo.

Para constancia de lo actuado firman en unidad de acto, en la ciudad de Cayambe a los 11 días del mes marzo del 2014



Ing. Fernando Peñafiel  
**Gerente Financiero**  
**Flores Verdes S. A.**



Ing. Galo Valencia  
**Investigador**