



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE INGENIERÍA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO

**“MANUAL ADMINISTRATIVO-FINANCIERO PARA LA EMPRESA FLORÍCOLA
“RANCHO SAN JORGE”, PARROQUIA TUPIGACHI, CANTÓN PEDRO
MONCAYO, PROVINCIA DE PICHINCHA”**

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

AUTORAS:

ALBUJA CUASCOTA WENDY DANIELA

AYALA CHAMORRO GABRIELA ESMERALDA

DIRECTORA: DRA. SORAYA RHEA Mgtr.

IBARRA - JULIO 2016

RESUMEN EJECUTIVO

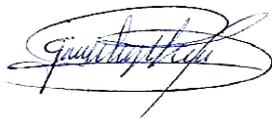
El presente trabajo de grado corresponde a un “Manual administrativo-financiero para la empresa florícola “Rancho San Jorge”, parroquia Tupigachi, Cantón Pedro Moncayo, provincia de Pichincha”, el mismo que está encaminado a fortalecer la estructura administrativa y financiera de esta organización, mediante la identificación de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA). Con la aplicación de esta herramienta se refleja la inexistencia de una manual de funciones, permitiéndonos elaborar una propuesta para mejorar la condición administrativa de la empresa. Esta propuesta está respaldada científicamente por un marco teórico y procedimientos bajo el marco de las normas contables y legales vigentes, para lograr que la empresa tenga claramente definidas, la división de las unidades administrativas, así como sus departamentos, estableciendo responsabilidad, funciones y procedimientos de cada uno de los puestos de trabajo, con la finalidad de mantener un óptimo control de las actividades y segregación de funciones para el máximo aprovechamiento de sus recursos.

Este manual es una herramienta para la administración de la empresa Florícola Rancho San Jorge, que beneficiará a su propietario, talento humano y clientes, haciendo más competitiva a la institución.

EXECUTIVE SUMMARY

This research corresponds to an "Administrative-financial manual for the floricultural enterprise Rancho San Jorge, Tupigachi parish, Pedro Moncayo Canton, in the Pichicha Province", the same one that is directed to strengthen the administrative and financial structure of this organization, through the identification of Strengths, Opportunities, Weaknesses and Threats (SWOT). The application of this tool reflects the lack of a manual of functions, which allows us to elaborate a proposal to improve the administrative condition of the company. This proposal is supported scientifically by a theoretical framework and procedures under the current legal and accounting standards, to achieve that the company has clearly defined, the division of administrative units, as well as its departments, establishing responsibility, functions and procedures. Each of the jobs, in order to maintain optimal control of activities and segregation of functions for the maximum use of their resources.

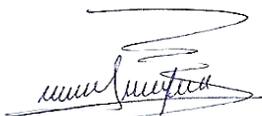
This manual is a tool for the management of Floricultural enterprise Rancho San Jorge, which will benefit its owner, human talent and clients, making the institution more competitive.



AUTORÍA

Yo WENDY DANIELA ALBUJA CUASCOTA portadora de la cedula de ciudadanía 172440579-8 y GABRIELA ESMERALDA AYALA CHAMORRO con cedula de ciudadanía 040170681-7, declaramos bajo juramento que el presente trabajo que desarrollado a continuación es de nuestra autoría:

“MANUAL ADMINISTRATIVO-FINANCIERO PARA LA EMPRESA FLORÍCOLA “RANCHO SAN JORGE”, PARROQUIA TUPIGACHI, CANTÓN PEDRO MONCAYO, PROVINCIA DE PICHINCHA”, que no ha sido presentado previamente para ningún grado, ni calificación profesional; y se han respetado las diferentes las diferentes fuentes y referencia bibliográficas que se incluyen en este documento



Albuja Cuascota Wendy Daniela

C.I 1724405798



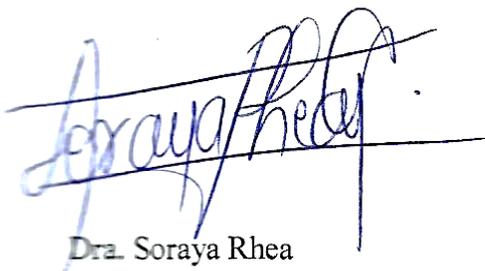
Ayala Chamorro Gabriela Esmeralda

C.I. 0401706817

CERTIFICACIÓN DEL ASESOR

En mi calidad de Director de Trabajo de grado presentado por las egresadas Wendy Daniela Albuja Cuascota y Gabriela Esmeralda Ayala Chamorro, para optar por el título de ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA, cuyo tema es: **“MANUAL ADMINISTRATIVO-FINANCIERO PARA LA EMPRESA FLORÍCOLA “RANCHO SAN JORGE”, PARROQUIA TUPIGACHI, CANTÓN PEDRO MONCAYO, PROVINCIA DE PICHINCHA”**, considero que el presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido al presentación del público y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra, a los 16 días del mes de mayo del 2017.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Soraya Rhea', is written over a horizontal line. The signature is stylized and cursive.

Dra. Soraya Rhea

DIRECTORA DEL TRABAJO DE GRADO

**CESION DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE
LA UNIVERSIDAD TECNICA DEL NORTE**

Yo WENDY DANIELA ALBUJA CUASCOTA portadora de la cédula de ciudadanía 1724405798 y GABRIELA ESMERALDA AYALA CHAMORRO con cédula de ciudadanía 040170681-7, manifestamos nuestra 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 denominado: **“MANUAL ADMINISTRATIVO-FINANCIERO PARA LA EMPRESA FLORÍCOLA “RANCHO SAN JORGE”, PARROQUIA TUPIGACHI, CANTÓN PEDRO MONCAYO, PROVINCIA DE PICHINCHA”**, que ha sido desarrollado para optar por el título de ingeniería en Contabilidad y Auditoría C.P.A en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En nuestra condición de autoras nos reservamos los derechos morales de la obra citada. En concordancia suscribimos este documento en el momento que hacemos entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.


Albuja Cuascota Wendy Daniela

C.I 1724405798


Ayala Chamorro Gabriela Esmeralda

C.I. 0401706817

Ibarra a los 16 días del mes de mayo de 2017

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
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:

DATOS DE CONTACTO	
CÉDULA DE CIUDADANÍA	1724405798 - 0401706817
APELLIDOS Y NOMBRES	Albuja Cuascota Wendy Daniela Ayala Chamorro Gabriela Esmeralda
DIRECCIÓN	Tabacundo, Tupigachi (Barrio central). San Pedro de Huaca, Huaca, Calle Rafael Guevara.
E - MAIL	wendy0e@hotmail.com gayala174@gmail.com

TELÉFONO FIJO	2119365 2973349	
DATOS DE LA OBRA		
TÍTULO	“MANUAL ADMINISTRATIVO-FINANCIERO PARA LA EMPRESA FLORÍCOLA “RANCHO SAN JORGE”, PARROQUIA TUPIGACHI, CANTÓN PEDRO MONCAYO, PROVINCIA DE PICHINCHA”	
AUTORAS	Albuja Cuascota Wendy Daniela Ayala Chamorro Gabriela Esmeralda	
FECHA	16-05-2017	
SOLO PARA TRABAJO DE GRADO		
PROGRAMA	Pregrado X	Posgrado
TÍTULO POR EL QUE OPTA	Ingeniera en Contabilidad Superior y Auditoría C.P.A	
ASESOR / DIRECTOR	Dra. Soraya Rhea Mgtr.	

2. Autorización de uso a favor de la universidad

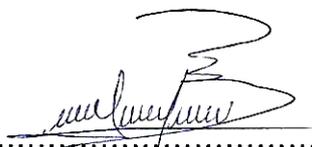
Nosotras, Albuja Cuascota Wendy Daniela portadora de cedula de ciudadanía 1724405798 y Ayala Chamorro Gabriela Esmeralda de cedula de ciudadanía 0401706817 en calidad de autoras titular de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hacemos la entrega de este ejemplar 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 de material y como apoyo a la educación, investigación y extensión, en concordancia con la Ley de Educación Superior Art. 144.

3. Constancias

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

En la ciudad de Ibarra a los 16 día del mes de Mayo del 2017.

Autoras



.....
Albuja Cuascota Wendy Daniela
1724405798

Facultado por resolución de consejo universitario



.....
Ayala Chamorro Gabriela Esmeralda
0401706817

Facultado por resolución de consejo universitario

DEDICATORIA

A Dios por lo que soy y como soy, por la sabiduría y fortaleza que pone en mi mente y cuerpo para enfrentar el reto de culminar mi carrera, por ser mi guía espiritual en el camino de la vida.

A mi madre Rosa Janneth, quien ha velado por mi bienestar y educación, por su sacrificio, apoyo y confianza que ha puesto en mí, por brindarme su amor y cariño incondicional. A mis hermanos Royers, Kevin y Malena, que sea de motivación y superación, que a pesar de las adversidades que se presente debemos persistir y jamás dejarnos vencer.

A mi novio Edwin, por ser un ejemplo a seguir, por ser mi apoyo fundamental e incondicional en los momentos más difíciles de mi vida profesional y emocional.

Wendy Daniela Albuja Cuascota

DEDICATORIA

El resultado de este trabajo está dedicado a mi Dios, por brindarme la fortaleza necesaria para conllevar el día a día y a luchar frente a las adversidades que se presentan en mí camino.

A mis Padres que han sido el eje fundamental en mi vida, que con sacrificio y dedicación han permitido que este sueño se haga realidad, por enseñarme las cosas verdaderamente importantes y que hoy hacen de mí una persona de bien.

A mis abuelitos Rosa y Jorge por acompañarme durante mi infancia y dedicarme su tiempo y cariño.

A mi familia, y en especial a mi hermana Tamara por estar presente en mis buenos y malos momentos, por apoyarme incondicionalmente, por darme el valor que en ocasiones pierdo, por darme confianza en mí misma, por ser la persona con la que siempre puedo confiar y contar.

Gabriela Esmeralda Ayala Chamorro

AGRADECIMIENTO

En primera instancia agradezco a Dios por bendecirme y guiarme por el camino del bien, por su infinita bondad dándome salud, vida, fortaleza y sabiduría permitiéndome culminar un peldaño más de mis metas.

A mi madre Rosa Janneth, por su apoyo incondicional en los momentos difíciles, por ser mi motor de superación día tras día, por los valores que me ha inculcado y por haber fomentado en mí el deseo de superación y anhelo de triunfo en la vida. A mis hermanos, por confiar en mi capacidad, perseverancia y el trabajo que gracias a esto he podido alcanzar mis metas trazadas.

A mi novio Edwin por ser muy importante en mi vida, que con su valor y entrega ha sido una persona incondicional, ha sido mi soporte, mi apoyo para seguir adelante y no rendirme, por motivarme, inspirarme y ayudarme a cumplir esta meta, sobre todo por su innegable dedicación, amor y paciencia.

A mis amigas en especial a Gabriela, por su apoyo infinito, por forjar en mí, valores de bien y sembrar en nosotras que todo se puede lograr con esmero y dedicación.

A la Universidad Técnica del Norte, a la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, a sus catedráticos, por brindar la enseñanza de conocimientos teóricos y prácticos durante mi carrera de estudiante, además me han inculcado valores éticos y profesionales.

Agradezco de manera especial por su esfuerzo, dedicación, colaboración y sabiduría, a la Dra. Soraya Rhea Directora y al Dr. Vinicio Saráuz Catedrático.

Wendy Daniela Albuja Cuascota

AGRADECIMIENTO

Agradezco infinitamente a Dios y a mis Padres, Aníbal Ayala y Blanca Chamorro por estar presentes en mi vida, por ser el mejor de los ejemplos, por hacer posible alcanzar uno de mis sueños más anhelados. A mis abuelitos, y a mí amada Familia por su cariño y apoyo incondicional.

Agradezco a mi Universidad y Maestros en especial, al Dr. Vinicio Saráuz en calidad de Catedrático y a la Doctora Soraya Rhea en calidad de Directora de Trabajo de Grado, por haber guiado este trabajo.

A mi amiga y compañera de Proyecto Wendy por su amistad sincera y apoyo durante el transcurso de nuestra vida universitaria.

Gabriela Esmeralda Ayala Chamorro

PRESENTACIÓN

El presente trabajo de grado tiene como finalidad implementar una óptima gestión administrativa y financiera de la “Empresa Florícola Rancho San Jorge” mediante la implementación de un manual de procedimientos Administrativos y financieros que dará lugar a una mejora en los procesos de la organización. A continuación presentamos un resumen de la estructura de cada capítulo de la investigación.

Capítulo 1: En este capítulo se realiza un diagnóstico para determinar la situación actual de la Empresa Florícola Rancho San Jorge”, enfocado en detectar problemas administrativos y financieros, por medio de la aplicación del FODA y herramientas de investigación como la entrevista y encuesta.

Capítulo 2: En este capítulo se desarrolló un marco teórico que respalda los conceptos y definiciones que se presentan en este trabajo, temas relacionados con Administración, Finanzas, Contabilidad, Organización, información que se obtuvo a través de una investigación exhaustiva a distintas fuentes de información.

Capítulo 3: Este capítulo contiene la propuesta en la que se desarrollan aspectos enfocados en los procedimientos administrativos y financieros como; la gestión administrativa, plan estratégico, el manual de funciones y procedimientos, código de ética, manual de seguridad y salud ocupacional. Elementos que contribuirán a mejorar el desempeño de las actividades y los procesos en la organización.

Capítulo 4: En este último capítulo de la investigación se analiza el grado de impactos positivos y negativos, que se generarán en la organización por la implantación del presente manual. Se ha considerado impactos en los campos; Socio- económico, comercial, ético y ambiental.

JUSTIFICACIÓN

Este estudio tiene como propósito dar solución a los problemas de organización administrativa y financiera que presenta la Empresa Florícola “Rancho San Jorge”, debido a que la eficiencia y eficacia de la entidad dependen considerablemente de la claridad con que cada trabajador de la empresa comprenda y reciba las instrucciones por parte de sus jefes inmediatos para desarrollar las actividades bajo su responsabilidad, de esta manera cada trabajador aportará positivamente a alcanzar las metas que se plantea la empresa. Por lo tanto, estaremos contribuyendo a formar una empresa sólida con funciones administrativas y financieras claves, que permita maximizar su producción, mediante procesos adecuados, aprovechar al máximo los recursos escasos y evitar el entorpecimiento de los procesos.

Los beneficiarios directos serán los propietarios de la empresa florícola, así como los trabajadores, quienes son el recurso humano indispensable para la consecución de dicho proyecto debido a que serán quienes provean de su conocimiento para mejorar el desempeño y mejora de los procedimientos dentro de la empresa.

Los beneficiarios indirectos serán las familias, tanto de los propietarios como de los trabajadores porque recibirán ingresos que mejorarán su calidad de vida y finalmente el país será beneficiario más importante, ya que a través de la comercialización de las flores se dará a conocer su riqueza natural que posee el Ecuador, a más de contribuir generando ingresos económicos al país.

Es por ello que implementar un manual de funciones administrativas financieras generará mayor eficiencia en los trabajadores lo que implica dar un buen uso de los recursos materiales, talento humano y financiero, ya que es un documento que contendrá de forma ordenada y sistemática, información sobre la historia, organización, políticas y funciones.

**“MANUAL ADMINISTRATIVO-FINANCIERO PARA LA EMPRESA FLORÍCOLA
“RANCHO SAN JORGE”, PARROQUIA TUPIGACHI, CANTÓN PEDRO
MONCAYO, PROVINCIA DE PICHINCHA”**

OBJETIVOS

Objetivo general

Estructurar un manual administrativo y financiero en la Empresa Florícola “Rancho San Jorge”, ubicada en la Parroquia Tupigachi, Cantón Pedro Moncayo, Provincia de Pichincha para la optimización de los recursos que posee.

Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico técnico situacional a la Empresa Florícola “Rancho San Jorge”, mediante la aplicación de instrumentos de investigación para desarrollar la matriz FODA, con la finalidad de determinar la problemática actual.
- Diseñar un marco teórico a través de la revisión bibliográfica que sustente científicamente al proyecto.
- Desarrollar una propuesta administrativa y financiera de la Empresa Florícola “Rancho San Jorge”.
- Determinar los impactos socio-económicos, comerciales, éticos y ambientales que generará esta investigación, en la Empresa Florícola “Rancho San Jorge”, mediante un análisis descriptivo de las causas y consecuencias que generará la aplicación de un manual administrativo financiero definido.

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	II
AUTORÍA	IV
CERTIFICACIÓN DEL ASESOR	V
CESION DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TECNICA DEL NORTE	VI
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE.....	VII
DEDICATORIA	X
AGRADECIMIENTO.....	XII
PRESENTACIÓN.....	XIV
JUSTIFICACIÓN	XV
“MANUAL ADMINISTRATIVO-FINANCIERO PARA LA EMPRESA FLORÍCOLA “RANCHO SAN JORGE”, PARROQUIA TUPIGACHI, CANTÓN PEDRO MONCAYO, PROVINCIA DE PICHINCHA”	XVI
OBJETIVOS	XVI
Objetivo general.....	XVI
Objetivos específicos	XVI
CAPÍTULO I DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	1
1.1 ANTECEDENTES	1
1.2. OBJETIVOS DEL DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	2
1.2.1 Objetivo general.....	2
1.2.2 Objetivos específicos.....	2
1.3 VARIABLES E INDICADORES DIAGNÓSTICAS	2
1.3.1 Variables	2
1.3.2 Indicadores.....	3
1.4 MATRÍZ DE RALACIÓN DIAGNÓSTICA	4
1.5 IDENTIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN	5
1.6 INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.....	5
1.6.1 Información primaria.....	6
1.6.2 Información secundaria	6
1.7 RESULTADO DE LA INVESTIGACIÓN	7
1.7.1 Resultado de la entrevista dirigida al gerente propietario	7
1.7.2 Resultados de la entrevista realizada a la contadora de la empresa	13

1.7.3 Resultados de la encuesta dirigida a los trabajadores de la empresa florícola “Rancho San Jorge”	16
1.8 DISPONIBILIDAD DE MANO DE OBRA DEL SECTOR.....	37
1.9 ANÁLISIS FODA DE LA EMPRESA FLORÍCOLA “RANCHO SAN JORGE” ..	43
1.9.1 FORTALEZAS	43
1.9.2 OPORTUNIDADES	44
1.9.3 DEBILIDADES	44
1.9.4 AMENAZAS	45
1.10 CRUCE ESTRATÉGICO FO- FA- DO-DA.....	45
1.11 CONCLUSIÓN DEL DIAGNÓSTICO.....	46
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO	48
2.1 MANUAL.....	48
2.1.1 Definición.....	48
2.1.2 Clasificación de los manuales.....	48
2.1.3 Estructura Organizacional.....	49
2.1.4 Tarea	49
2.1.5 Función	49
2.1.6 Responsabilidad.....	49
2.1.7 Puesto de Trabajo.....	50
2.1.8 Descripción de Puestos	50
2.1.9 Cargo	50
2.2 FUENTES DE INFORMACIÓN	51
2.2.1 Fuentes primarias.....	51
2.2.2 Fuentes secundarias.....	51
2.3 INSTRUMENTOS	51
2.3.1 Encuesta.....	51
2.3.2 Entrevista.....	51
2.3.3 Observación directa.....	52
2.3.4 Documental o referencias bibliográficas	52
2.4 ANÁLISIS FODA	52
2.4.1 Factores Internos.....	53
2.4.2 Factores Externos.....	53
2.5. EMPRESA	53

2.5.1 Elementos de la empresa	54
2.5.2 CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS	54
2.6 EXPORTACIÓN	57
2.7 FLORICULTURA	57
2.8 PLAN ESTRATÉGICO.....	58
2.8.1 Misión	58
2.8.2 Visión	58
2.8.3 Objetivos Estratégicos	58
2.8.4 Valores Corporativos	59
2.8.5 Políticas	59
2.8.6 Control interno	59
2.9 ESTRUCTURA ORGÁNICA	60
2.9.1 Organigrama	60
2.9.2 Clases de Organigramas.....	60
2.10 ADMISNITRACIÓN	61
2.10.1 Procesos Administrativos	61
2.10.2 Elementos del proceso administrativo	61
2.11. CONTABILIDAD	63
2.11.1 Definición	63
2.11.2 NIIF	63
2.11.3 NIC.....	63
2.11.4 Estados Financieros	64
2.12 INDICADORES FINANCIEROS	64
2.13 DIAGRAMAS DE FLUJO	66
2.13.1 Definición	66
CAPÍTULO III PROPUESTA.....	71
3.1 GENERALIDADES DE LA EMPRESA FLORÍCOLA “RANCHO SAN JORGE”	71
3.1.1 Introducción	71
3.1.2 Finalidad	71
3.1.4 Ubicación	72
3.1.5 Clientes	72
3.1.6 Canales de Distribución	72

3.2 OBJETIVOS	73
3.2.1 Objetivo General	73
3.2.2 Objetivos Específicos	73
3.3 PROPUESTA ADMINISTRATIVA	73
3.3.1 Estructura Organizacional	73
3.3.2 Plan Estratégico Orgánico Estructural	73
3.3.3 Misión	74
3.3.4 Visión	74
3.3.5 Objetivos Estratégicos	74
3.3.6 Valores Corporativos	75
3.3.7 Principios	76
3.3.8 Reglamento Interno contemplado	76
3.3.9 Código Ética	77
3.3.10 Manual de Seguridad Ocupacional	77
3.3.11 Organigrama Estructural Propuesto	77
3.4 MANUAL DE FUNCIONES	80
3.4.1 Introducción	80
3.5 MAPA DE PROCESOS	102
3.5.1 Políticas Administrativas	102
3.5.2 Procedimientos	104
3.6 MANUAL FINANCIERO	120
3.6.1 Introducción	120
3.6.2 Políticas Contables	120
3.6.3 Políticas Financieras	121
3.6.4 Dinámica de cuentas	122
3.6.5 Estados Financieros	131
3.6.6 Análisis Financiero	139
3.6.7 Índices Financieros	142
CAPÍTULO IV ANÁLISIS DE IMPACTOS	149
4.1 INTRODUCCIÓN	149
4.2 PRINCIPALES IMPACTOS	150
4.2.1 Impacto socio-económico	150
4.2.2 Impacto comercial	150

4.2.3 Impacto ético.....	150
4.2.4 Impacto ambiental.....	150
4.3 MATRIZ DE IMPACTOS.....	151
4.3.1 Impacto socio-económico.....	151
4.3.2 Impacto Comercial.....	152
4.3.3 Impacto Ético.....	153
4.3.4 Impacto Ambiental.....	154
4.3.5 Impacto General.....	155
RECOMENDACIONES.....	157
BIBLIOGRAFÍA.....	158
LINKOGRAFÍA.....	160
ANEXOS.....	161
Anexo 1. Ficha de Observación.....	162
Anexo 2. Guía la Entrevista.....	163
Anexo 2. Guía de Encuesta.....	165
Anexo 4. Cruces Estratégicos.....	169
Anexo 5. Manual de Seguridad Ocupacional.....	173
Anexo 6. Código de Ética.....	187
Anexo 7. Reglamento Interno.....	193
Anexo 8. Plan de Cuentas Contables.....	216
Anexo 9. Fotografías.....	222

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Matriz de Relación diagnóstico.....	4
Tabla 2. Identificación de la población.....	5
Tabla 3. Género de los trabajadores y empleados.....	16
Tabla 4. Edad de empleados y trabajadores.....	17
Tabla 5. Área de desempeño laboral.....	18
Tabla 6. Proceso de selección de personal.....	19
Tabla 7. Comunicación de funciones.....	20
Tabla 8. Horario de trabajo.....	21
Tabla 9. Protección adecuada para el trabajo.....	22
Tabla 10. Afiliación al IESS.....	23
Tabla 11. Puntualidad en remuneración.....	24
Tabla 12. Capacitación a trabajadores.....	25
Tabla 13. Distribución de funciones.....	26
Tabla 14. Recursos y materiales necesarios.....	27
Tabla 15. Espacios de distracción.....	28
Tabla 16. Puestos de trabajo rotativos.....	29
Tabla 17. Proceso de comunicación interna.....	30
Tabla 18. Motivación.....	31
Tabla 19. Equidad de género.....	32
Tabla 20. Remuneración justa.....	33
Tabla 21. Evaluación del trabajo.....	34
Tabla 22. Ambiente laboral.....	35
Tabla 23. Nivel académico.....	36
Tabla 24. Nivel de instrucción Cantón Pedro Moncayo.....	37
Tabla 25. Calendario de Ferias 2016.....	39
Tabla 26. Competidores de flores nacionales.....	43
Tabla 27. Clasificación del organigrama.....	60
Tabla 28. Simbología del Flujograma.....	71
Tabla 29. Manual de Funciones - Gerente General.....	81
Tabla 30. Manual de Funciones Secretaría.....	82
Tabla 31. Manual de Funciones Técnico de Producción.....	83
Tabla 32. Manual de Funciones Supervisor de Cultivo.....	84
Tabla 33. Manual de Funciones Obreros Cultivo Fuente: Investigación propia.....	85
Tabla 34. Manual de Funciones Supervisor Fumigación.....	86
Tabla 35. Manual de Funciones Obreros Fumigación.....	87
Tabla 36. Manual de Funciones Supervisor Post-cosecha.....	88
Tabla 37. Manual de Funciones Obreros Post-cosecha.....	89
Tabla 38. Supervisor Cuarto Frío.....	90
Tabla 39. Manual de Funciones Gerente Financiero.....	91
Tabla 40. Manual de Funciones Jefe Contabilidad.....	92
Tabla 41. Manual de Funciones Facturador.....	93

Tabla 42. Manual de Funciones Compras	94
Tabla 43. Manual de Funciones Bodeguero	95
Tabla 44. Manual de Funciones Jefe Talento Humano	96
Tabla 45. Manual de Funciones Gerente Comercial.....	97
Tabla 46. Manual de Funciones Vendedor.....	98
Tabla 47. Manual de Funciones Crédito y Cobranzas	99
Tabla 48. Manual de Funciones Relaciones Exteriores	100
Tabla 49. Manual de Funciones Transportista.....	101
Tabla 50. Procedimiento de compras	104
Tabla 51. Procedimientos de ventas.....	106
Tabla 52. Procedimientos de inventario	108
Tabla 53. Procedimientos de contratación de personal	110
Tabla 54. Procedimientos de producción	112
Tabla 55. Procedimientos de cultivo	114
Tabla 56. Procedimientos De Fumigación	116
Tabla 57. Procedimientos de postcosecha.....	118
Tabla 58. Dinámica de la cuenta Caja.....	122
Tabla 59. Dinámica de la cuenta Banco	123
Tabla 60. Dinámica de la cuenta Documentos y Cuentas por Cobrar	124
Tabla 61. Dinámica de la cuenta Inventario	125
Tabla 62. Dinámica de la cuenta Propiedad Planta y Equipo.....	126
Tabla 63. Dinámica de la cuenta Documentos y Cuentas por Cobrar	127
Tabla 64. Dinámica de la cuenta Obligaciones Financieras	128
Tabla 65. Dinámica de la cuenta Capital Social	128
Tabla 66. Dinámica de la cuenta Reservas	129
Tabla 67. Dinámica de la cuenta Ingresos.....	129
Tabla 68. Dinámica de la cuenta Gastos	130
Tabla 69. Dinámica de la cuenta Depreciaciones	130
Tabla 70. Ejemplo de análisis vertical	139
Tabla 71. Ejemplo de análisis horizontal	141
Tabla 72. Liquidez corriente.....	143
Tabla 73. Prueba ácida	143
Tabla 74. Endeudamiento del activo	144
Tabla 75. Endeudamiento patrimonial	144
Tabla 76. Endeudamiento del activo Fijo.....	145
Tabla 77. Apalancamiento.....	145
Tabla 78. Rentabilidad del activo	146
Tabla 79. Margen bruto	146
Tabla 80. Margen Operacional	147
Tabla 81. Margen utilidad neta.....	147
Tabla 82. Escala de valoración	149
Tabla 83. Impacto Socio-Económico	151
Tabla 84. Impacto Comercial	152

Tabla 85. Impacto Ético	153
Tabla 86. Impacto Ambiental	154
Tabla 87. Impacto General	155

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Género de trabajadores y empleados	16
Gráfico 2. Edad de empleados y trabajadores	17
Gráfico 3. Área de desempeño laboral	18
Gráfico 4. Proceso de selección del personal	19
Gráfico 5. Comunicación de funciones	20
Gráfico 6. Horario de trabajo	21
Gráfico 7. Protección para el trabajador	22
Gráfico 8. Afiliación al IESS	23
Gráfico 9. Puntualidad en remuneración	24
Gráfico 10. Capacitación a trabajadores	25
Gráfico 11. Distribución de funciones	26
Gráfico 12. Recursos y materiales	27
Gráfico 13. Espacios de distracción	28
Gráfico 14. Puestos de trabajo rotativos	29
Gráfico 15. Proceso de comunicación interna	30
Gráfico 16. Motivación	31
Gráfico 17. Equidad de género	32
Gráfico 18. Remuneración justa	33
Gráfico 19. Evaluación del trabajo	34
Gráfico 20. Ambiente laboral	35
Gráfico 21. Nivel académico	36
Gráfico 22. Elementos de la empresa	54
Gráfico 23. Empresas según el sector económico	54
Gráfico 24. Empresas según su naturaleza	55
Gráfico 25. Empresas según su volumen de sus operaciones	55
Gráfico 26. Empresas según el régimen de participación	56
Gráfico 27. Empresas según e número de propietarios	56
Gráfico 28. Tipos de indicadores financieros	65
Gráfico 29. Logo "Rancho San Jorge"	72
Gráfico 30. Estructura Orgánica Propuesto "Rancho San Jorge"	79
Gráfico 31. Mapa de Procesos	102
Gráfico 32. Procedimientos de compras	105
Gráfico 33. Procedimientos de ventas	107
Gráfico 34. Procedimientos De Inventario	109
Gráfico 35. Procedimientos de contratación de personal	111
Gráfico 36. Procedimientos de producción	113
Gráfico 37. Procedimientos de cultivo	115

Gráfico 38 Procedimientos De Fumigación	117
Gráfico 39 Procedimientos de postcosecha	119
Gráfico 40. Estado de Situación Financiera	133
Gráfico 41. Estado de Resultados Integral	133
Gráfico 42. Estado de Costos de Productos Vendidos.....	135
Gráfico 43. Estado de Cambios en el Patrimonio	137
Gráfico 44. Estado de flujo de efectivo.....	138
Gráfico 45. Cronograma de implementación del manual propuesto	148

CAPÍTULO I

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

1.1 ANTECEDENTES

En Ecuador y en una considerable cantidad de países desarrollados y en vías de desarrollo, el sector florícola posee una de las industrias más fuertes. Iniciándose a fines del siglo XIX, contempla la producción y el cultivo de una variada gama de flores tales como rosas, flores tropicales, flores de verano, entre otras, posicionándose como el producto más cotizado y de mayor demanda a nivel mundial. La industria florícola se compone de 3 principales actores: mayoristas, minoristas y productores en relación a las actividades que cada uno desarrolla.

Ecuador descubrió su potencial para cultivar y exportar flores, aproximadamente en la década de los 80's, potencial que se concentra en la biodiversidad geográfica y el clima del país, favoreciendo el crecimiento de numerosas variedades de este producto de exportación.

La floricultura ecuatoriana ofrece fuentes de trabajo y ha cambiado la vida de varios cantones de las provincias de Pichincha, Carchi, Cotopaxi, Azuay, Imbabura, Cañar y Guayas, debido a la presencia de microclimas y una luminosidad, que proporcionan características inigualables en las flores como: botones grandes y colores vivos, tallos largos y verticales, y finalmente la mayor resistencia de vida en florero.

La Empresa Florícola “Rancho San Jorge”, se encuentra ubicada en el Barrio Santa Clara, en la Parroquia Tupigachi Cantón Pedro Moncayo, Provincia de Pichincha empezó sus actividades económicas en el año 2007, con un capital inicial y propio de \$ 25.000,00. Produce, procesa y exporta rosas de alta calidad. El “Rancho San Jorge”, en la actualidad tiene una extensión de 53 hectáreas de invernaderos, en los que se emplean a 46 empleados del sector.

El presente Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros propuesto, se encamina a dar solución a los problemas internos y externos, así como a fomentar la utilización adecuada de todos los recursos naturales, humanos que la empresa posee con la finalidad de contribuir al crecimiento económico y busca el mejoramiento continuo que facilite y controle las actividades que se realizan en la Empresa Florícola “RANCHO SAN JORGE”.

1.2. OBJETIVOS DEL DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

1.2.1 Objetivo general

Realizar un diagnóstico técnico situacional a la Empresa Florícola “Rancho San Jorge”, mediante la aplicación de instrumentos de investigación para desarrollar la matriz FODA, con la finalidad de determinar la problemática actual.

1.2.2 Objetivos específicos

- Identificar la estructura administrativa que mantiene la Empresa Florícola “Rancho San Jorge”.
- Identificar la estructura financiera que mantiene la Empresa Florícola “Rancho San Jorge”.
- Evaluar el proceso productivo de la Empresa Florícola “Rancho San Jorge”.
- Reconocer las políticas y controles que se están aplicando dentro de la Empresa Florícola “Rancho San Jorge”.

1.3 VARIABLES E INDICADORES DIAGNÓSTICAS

1.3.1 Variables

Entre las variables diagnósticas a aplicar en la presente investigación serán:

- ❖ Estructura administrativa
- ❖ Estructura financiera
- ❖ Estructura productiva

- ❖ Estructura de control

1.3.2 Indicadores

- ❖ **Estructura administrativa**

- Misión
- Visión
- Objetivos
- FODA
- Organigrama
- Manual de funciones

- ❖ **Estructura financiera**

- Políticas Contables
- Estados financieros
- Índices financieros

- ❖ **Estructura productiva**

- Recursos tecnológicos
- Instalaciones
- Selección, reclutamiento y evaluación
- Nivel de Capacitación del talento humano
- Seguridad Ocupacional

- ❖ **Estructura de control interno**

- Reglamento
- Políticas y lineamientos de control interno
- Leyes competentes

1.4 MATRÍZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA

Tabla 1. Matriz de Relación diagnóstico

<i>Nro.</i>	<i>Objetivos Diagnósticos</i>	<i>Variables</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Técnicas</i>	<i>Informantes</i>
1	Identificar la estructura administrativa que mantiene la empresa florícola rancho San Jorge.	Estructura administrativa	Misión Visión Objetivos FODA Organigrama Manual de funciones	Entrevistas Encuesta Observación	Gerente General Personal operativo Documentos
2	Identificar la estructura financiera que mantiene la empresa florícola rancho San Jorge.	Estructura financiera	Políticas Contables Estados financieros Índices financieros	Entrevistas Observación	Contador Documentos
3	Evaluar el proceso productivo de la empresa florícola Rancho San Jorge.	Estructura productiva	Talento humanos Recursos tecnológicos Instalaciones Selección, reclutamiento y evaluación Nivel de Capacitación del talento humano Seguridad Ocupacional	Entrevista Encuesta	Gerente General Personal operativo
4	Reconocer las políticas y controles que se están aplicando dentro de la Empresa Florícola “Rancho San Jorge”.	Estructura de control interno.	Reglamento Políticas y lineamientos de control interno Leyes competentes	Entrevista Observación	Gerente General

Fuente: Empresa Florícola “Rancho San Jorge”

Elaborado por: Las Autoras

1.5 IDENTIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN

Para la presente investigación de campo se aplicará un censo a toda la población de empleados que forman parte de la empresa florícola “Rancho San Jorge”, debido a que dicha población no da lugar al cálculo de una muestra por ser pequeña.

Dicho esto, la población de la empresa florícola “Rancho San Jorge” es de 46 empleados y trabajadores, distribuidos de la siguiente forma:

Tabla 2. Identificación de la población

<i>Área</i>	<i>Número de trabajadores</i>
Gerencia	1
Técnico de la finca	1
Administración	3
Cultivo	18
Post-cosecha	14
Cuarto Frío	4
Fumigación	4
Transporte	1
TOTAL	46

Fuente: Empresa Florícola “Rancho San Jorge”

Elaborado por: Las Autoras

1.6 INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Para la recolección de información se utilizó instrumentos de investigación primaria y secundaria las mismas que permitieron el desarrollo adecuado de la investigación, dando como resultado datos relevantes para la elaboración del FODA.

1.6.1 Información primaria

Para la obtención de información primaria se utilizó la encuestas y entrevistas que fueron diseñadas en base a las variables e indicadores de la matriz diagnóstica planteada, las mismas que fueron dirigidas al personal directivo, administrativo y operativo, además se aplicó la técnica de la observación permitiéndonos así tener un amplio panorama de la situación actual de la empresa florícola “Rancho San Jorge”, Los instrumentos fueron aplicados de la siguiente manera:

- ❖ La ficha de observación se aplicó en todo momento que se presenció en la empresa florícola “Rancho San Jorge”. (ANEXO 1)
- ❖ Para el propietario de la empresa y contadora utilizaremos el instrumento de la entrevista. (ANEXO 2)
- ❖ Para los trabajadores se procede aplicar el instrumento de la encuesta. (ANEXO 3)

1.6.2 Información secundaria

Para la obtención de la información secundaria se utilizará las técnicas:

- ❖ Investigaciones bibliográficas.
- ❖ Documentos informativos de la empresa “Rancho San Jorge”.
- ❖ Instrumentos como el correo electrónico, Skype, internet y llamadas telefónicas.

Toda esta investigación de fuentes secundarias es muy importante para la obtención de información suficiente y competente, la misma que respalda todo el proceso realizado en el transcurso del proyecto.

1.7 RESULTADO DE LA INVESTIGACIÓN

1.7.1 Resultado de la entrevista dirigida al gerente propietario

DATOS DEL ENTREVISTADO	
NOMBRE:	Sr. Geovanny Vinueza
EDAD:	45
CARGO:	Gerente General
FECHA APLICADA:	14 de noviembre del 2016
HORA DE INICIO:	12:00 am
HORA DE FINALIZACIÓN:	13:45 pm

1) ¿La empresa florícola tiene claramente definida su misión, visión, y objetivos estratégicos?

Manifestó que “Desde que iniciamos nuestras actividades de producción no contamos con un plan estratégico (Misión, visión, valores corporativos, objetivos y estrategias corporativas), debido a que el primer y único objetivo que nos planteamos es tener efectivo en nuestras cuentas bancarias”. (1’ 03”)

INTERPRETACIÓN: Proponer un plan estratégico para la empresa, mismo que obliga a los ejecutivos a ver el planteamiento desde la macro perspectiva, señalando los objetivos centrales, de manera que sus acciones diarias les acerquen cada vez más a las metas y conseguir que el desenvolvimiento de las operaciones de la empresa se realice de manera eficaz, eficiente, económica y ecológica.

2) La empresa tiene establecido la matriz Fortalezas, Oportunidades Debilidades y Amenazas (FODA)?

Comento que “Al no tener un plan estratégico menos contamos con un FODA, no hemos puesto énfasis en realizar estos estudios debido a que sus costos son muy altos y queremos evitar gastos innecesarios”. (1’ 53”)

INTERPRETACIÓN: Plantear un modelo de FODA para que la empresa pueda implementar, ya que es una herramienta muy eficaz para evaluar la situación actual de la empresa y realizar proyecciones acertadas para el futuro.

3) ¿Existe una estructura orgánica y funcional?

Reveló que “No tenemos establecido una estructura orgánica y funcional, debido a que todas las actividades que hemos venido desarrollando ha sido de forma empírica, además no contamos con un nivel jerárquico acorde a nuestras necesidades”. (2’ 15”)

INTERPRETACIÓN: La empresa Rancho San Jorge no tiene definida líneas de mando, mismo que genera confusión en los canales de comunicación con sus empleados y trabajadores, por ende, proponemos una Estructura Orgánica y Funcional, para establecer un nivel jerárquico para una visualización jerárquica clara y sencilla.

4) ¿La empresa tiene establecido un manual de funciones, y es aplicado a los empleados?

“Por ser una empresa joven en cuanto al tiempo de funcionamiento, no poseemos ningún tipo de manual, pero la gerencia de la empresa, cree que es un instrumento muy necesario para sintetizar los procesos, por lo tanto, requerimos de la misma”. (2’ 54”)

INTERPRETACIÓN: Debido que no cuenta con un manual de funciones planteamos un modelo que la empresa pueda implementar, el cual ayudará a optimizar los recursos (materiales, humano, económico y tecnológico) que posee la empresa definiendo funciones y responsabilidades que deben llevar a cabo sus empleados.

5) ¿La empresa tiene establecido un Sistema de Control Interno, y es aprobado por el Ministerio de Trabajo?

Reveló que “Sí contamos con un Manual de Control Interno, mismo que es aprobado por el Ministerio de Trabajo, además es uno de los principales requisitos que nos exigieron para el

funcionamiento, ya que al no tenerlo no podíamos iniciar con nuestras actividades de producción”. (3’ 48”)

INTERPRETACIÓN: La empresa nos proporcionó el documento en físico del Manual de Control Interno, el cual pudimos comprobar su existencia y veracidad de su respuesta. Por otra parte, pudimos observar que dicho Manual es de fácil comprensión para los usuarios del mismo, ya que detalla reglas específicas.

6) ¿Cómo califica usted la utilización de los recursos (materiales, económicos y tecnológicos) que mantiene la empresa?

La calificación que dio a esta pregunta fue, “Buena, debido a que somos una empresa pequeña y los recursos en tecnología que tenemos no son de punta, pero con los equipos que contamos tranquilamente podemos satisfacer la demanda de nuestros clientes”. (4’ 22”)

INTERPRETACIÓN: Podríamos comentar que los recursos materiales y económicos son excelentes, ya que la empresa posee materiales básicos para su producción, mantiene personal con experiencia, cumple y cubre el pago de sus obligaciones a tiempo (salarios, impuestos, servicios, etc.) sin necesidad de financiar. La única baja será en el recurso de la tecnología al ser una empresa pequeña no posee “tecnología de punta”.

7) ¿La empresa ha seleccionado o aprobado la contratación de colaboradores con las competencias conductuales y técnicas adecuadas a los puestos y perfil de cargo diseñado?

Manifestó que sí, “En primer lugar realizamos un comunicado en un medio de comunicación (radio o redes sociales) señalando los requisitos de puesto de trabajo de forma cuantitativa y cualitativamente. Seguido se receptamos carpetas, revisamos cuál de las personas son las más

calificadas para el puesto requerido, finalmente realizamos la contratación del personal para cubrir el puesto vacante. (5' 16")

INTERPRETACIÓN: Podemos decir que no existe ninguna falencia en el aspecto de selección del personal, ya que cumplen con el proceso de contratación mismo que es reclutamiento y selección de acuerdo a los puestos y perfiles de cargo diseñados.

8) ¿Capacita a su personal para llevar a cabo sus tareas?

Mencionó que “Si capacitamos al personal antes de que inicien a laborar en la empresa, las capacitaciones las realiza personal netamente calificado dependiendo del área de trabajo que va a ocupar”. (6' 08")

INTERPRETACIÓN: Pudimos cotejar la información con las encuestas y concluimos que los trabajadores en su mayoría respondieron que no reciben ningún tipo de capacitación antes de iniciar sus actividades laborales, mismo que impide que este sea más competente y hábil, al igual la empresa no realiza rotación de personal originando que los puestos de trabajo sean irremplazables cuando este faltase.

9) ¿Su personal cuenta con la indumentaria necesaria para el tipo de trabajo en el que interactúan diariamente?

Comentó que, “Si contamos con el equipo necesario para cada tipo de trabajo, debido a que nuestra actividad operacional es la producción de flores, y para llevar a cabo es necesario la utilización de químicos (fungicidas, plaguicidas), motivo por el cual tomamos las medidas de seguridad para los trabajadores en primera instancia, así como también con el medio ambiente”. (6' 59")

INTERPRETACIÓN: Evidentemente pudimos observar que los trabajadores dependiendo del área en el cual laboran, si llevaban puesto su equipo de protección personal en buenas condiciones.

10) ¿La empresa cuenta con lineamientos de Seguridad Ocupacional?

Aclaro que, “ Obviamente tenemos lineamientos de seguridad ocupacional, misma que está incluido en el Control Interno y aprobado por el Ministerio de Trabajo, ya que somos una empresa florícola y manejamos productos químicos, por ende, debemos velar por la protección de nuestros trabajadores”. (7’ 38”)

INTERPRETACIÓN: Pudimos constatar que efectivamente existen lineamientos de Seguridad Ocupacional, mismo que evitará riesgos, accidentes, incapacidades y demás repercutiendo positivamente no solo al personal sino a toda la empresa.

11) ¿Cuáles son las leyes y reglamentos a las que se acoge la empresa?

Manifestó que “Nos regimos a todas las normas del Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador (SENAE) para poder exportar, a las disposiciones del Servicio de Rentas Internas (SRI), al Código de trabajo, Ministerio de Agricultura, Ganadería Acuacultura y Pesca (MAGAP) este organismo realiza visitas de Agro calidad cada 15 días mismo que deben cumplir todos los requerimientos para poder seguir con nuestras actividades y demás leyes competentes”. (8’ 57”)

INTERPRETACIÓN: La normativa a la cual deben acogerse este tipo de empresas es muy riguroso debido que su actividad operacional es producción y exportación de rosas.

12) ¿Cuenta la empresa con espacio físico para extender sus invernaderos y por ende incrementar su producción?

“Si, en total tenemos 10 hectáreas de terreno, actualmente nuestros invernaderos cubren 4,5 hectáreas, entonces en caso de requerir expandir nuestras plantas tranquilamente lo podemos realizar sin ningún problema”. (9’ 55”)

INTERPRETACIÓN: Efectivamente pudimos visualizar que si tiene suficiente espacio físico para extender sus invernaderos en caso de incrementar la demanda para satisfacer las exigencias del mercado.

13) ¿Qué estrategias de venta ha utilizado para dar a conocer su empresa en el mercado internacional?

Aclaró que “La única herramienta que hemos utilizado es la red social (Facebook) entablando conexión directa con nuestros clientes, otra estrategia seria el “Boca a boca” que consisten en pasar información por medio verbal de personas a personas, dando a conocer a nuestra empresa y permitiéndonos crecer”. (10’ 44”)

INTERPRETACIÓN: Sugerimos a la empresa crear una página web, ya que en la actualidad el internet es una herramienta utilizada en todo el mundo y les permitirá acceder a múltiples recursos, así como darse a conocer su empresa, el cual podrá atraer más clientes.

14) ¿Qué mecanismo utiliza para el control de asistencia y puntualidad de los trabajadores?

“El reloj digital es el instrumento que poseemos, ya que nos proporciona un registro de la entrada y salida de los empleados y trabajadores, de esta manera podemos constatar la asistencia y la puntualidad de los mismos”. (11’ 39”)

INTERPRETACIÓN: Pudimos observar el reloj digital de la empresa y determinamos que es un buen recurso para el control de la asistencia y puntualidad de sus colaboradores, mismo que permite conocer con exactitud el cumplimiento de su horario de trabajo y poder llevar a cabo sus sanciones o reconocimientos.

1.7.2 Resultados de la entrevista realizada a la contadora de la empresa

DATOS DEL ENTREVISTADO	
NOMBRE:	Ing. Milena Lema
EDAD:	39
CARGO:	Contadora
FECHA APLICADA:	30 de noviembre del 2016
HORA DE INICIO:	10:00 am
HORA DE FINALIZACIÓN:	10:25 am

1) ¿La empresa tiene establecido Políticas Contables?

Manifestó que “No tiene establecido políticas contables”. (0’ 20”)

INTERPRETACIÓN: Proponer un modelo de políticas contables que pueda adoptar la empresa.

2) ¿La empresa tiene un plan de cuentas?

Comentó que “Si contamos con un plan de cuentas definido, utilizamos la herramienta de Excel para determinar los reportes contables”. (1’ 02”)

INTERPRETACIÓN: Diseñar un modelo de plan de cuentas, la cual la empresa pueda implementar.

3) ¿Qué tipo de declaraciones hace la empresa al SRI?

“La empresa es una persona natural obligada a llevar contabilidad, entonces es agente de retención de IVA. Las declaraciones que realizamos son del IVA mensual, declaración mensual de Retención en la Fuente, declaración anual del Impuesto a la Renta, Anexo Transaccional Simplificado (ATS) y el Anticipo del Impuesto a la Renta”. (1’ 55”)

INTERPRETACIÓN: La empresa si cumple con todas las obligaciones requeridas por el Servicio de Rentas Internas (SRI), ya que al ser una Persona Natural Obligada a Llevar Contabilidad deben cumplir a cabalidad para evitarse multas y sanciones.

4) ¿La empresa cuenta con un sistema contable y/o de costos?

“No contamos con un sistema contable ni de costos, el precio de venta lo establecemos de acuerdo al precio de mercado”. (2’ 13”)

INTERPRETACIÓN: Proponemos un modelo de costos que la empresa puede implementar, de esta manera determinen exactamente los costos y precio del producto.

5) ¿Cada qué frecuencia acude usted a la empresa?

Comentó que realiza las visitas a la empresa Rancho San Jorge, “Dos veces al mes”. (2’ 30”)

INTERPRETACIÓN: Al ser una persona Obligada a Llevar Contabilidad necesariamente requiere la firma de un Contador Público Autorizado (CPA), y su presencia en la empresa no

es requerida a diario. Pero su presencia es necesaria debido a que fortalecería la administración de la empresa.

6) ¿Cada qué tiempo presenta reportes contables y financieros?

“Se elaboran estados financieros cada 6 meses (semestral), para conocimiento de la empresa y cumplir con los organismos de control exigentes”. (3’ 19”)

INTERPRETACIÓN: No pudimos observar los estados financieros debido que esa información mantenía la contadora en su despacho y únicamente trasladaba a la empresa cuando los requeriría para la toma de decisiones.

7) ¿Elabora la empresa Estados financiero?

“Si realizo Estados Financieros, como ya les mencioné es una Persona Natural Obligada a Llevar Contabilidad y debe presentar a los entes reguladores”. (4’ 03”)

INTERPRETACIÓN: Si realizan los estados financieros para presentar a los entes reguladores y a la vez para el conocimiento de los accionistas el cual puede visualizar la solvencia y liquidez de la empresa y tomar las respetivas decisiones.

8) ¿Se realizan análisis financieros?

“Al momento la empresa no ha empleado ninguno de los indicadores financieros”. (5’ 31”)

INTERPRETACIÓN: Es importante que la empresa realice indicadores financieros, ya que le permite visualizar el comportamiento y desempeño de la organización con el fin de tomar acciones correctivas o preventivas de falencias según el caso en la situación financiera de la empresa.

1.7.3 Resultados de la encuesta dirigida a los trabajadores de la empresa florícola “Rancho San Jorge”

1. Género

Tabla 3. Género de los trabajadores y empleados

Género	F	%
Femenino	18	43%
Masculino	24	57%
TOTAL	42	100%

Fuente: Encuesta a Empleados y Trabajadores 2016

Elaborado por: Las Autoras

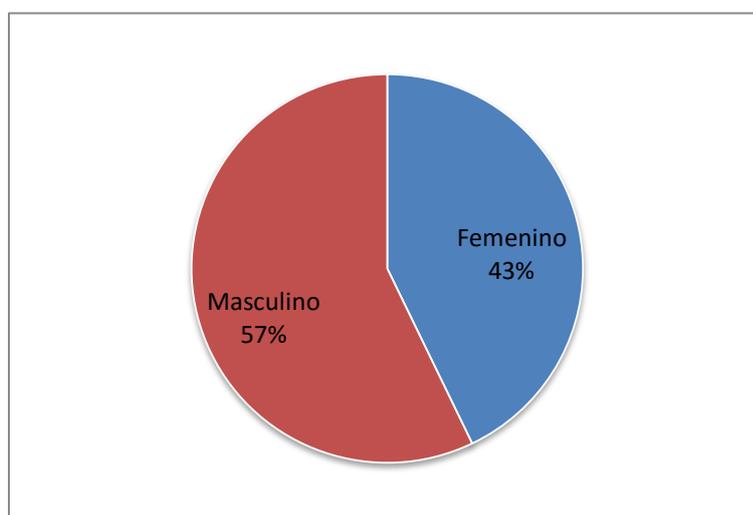


Gráfico 1. Género de trabajadores y empleados

Fuente: Encuesta a Empleados y Trabajadores 2016

Elaborado por: Las Autoras

Análisis

Los empleados y trabajadores están conformados en su mayoría por hombres, sin embargo, las mujeres representan casi la mitad del total de empleados y trabajadores, lo que muestra que a pesar de la naturaleza de las actividades que se desempeñan en la empresa, las mismas que son netamente físicas, las mujeres representan un porcentaje importante en el total de trabajadores.

2. Edad

Tabla 4. Edad de empleados y trabajadores

<i>Edad</i>	<i>F</i>	<i>%</i>
Entre 18 a 28	27	64%
Entre 29 a 39	12	29%
Entre 40 en adelante	3	7%
Otra	0	0%
TOTAL	42	100%

Fuente: Encuesta a Empleados y Trabajadores 2016

Elaborado por: Las Autoras

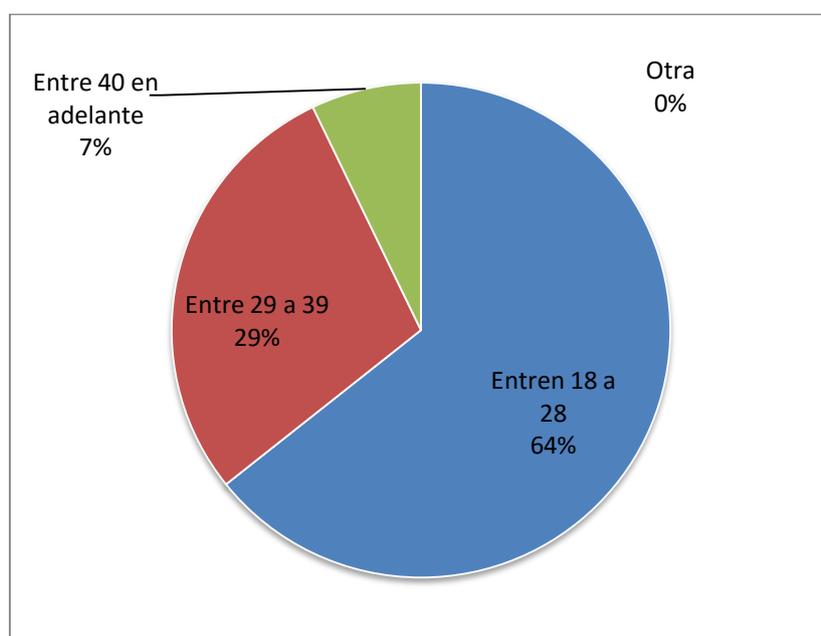


Gráfico 2. Edad de empleados y trabajadores

Fuente: Encuesta a Empleados y Trabajadores 2016

Elaborado por: Las Autoras

Análisis

Los trabajos que se desarrollan en la empresa Florícola Rancho San Jorge son ejecutados en su gran mayoría por personas jóvenes con edades comprendidas entre 18 a 28 años, debido a que la floricultura exige actividades que implican esfuerzo físico, mismas que serán desarrolladas con mayor efectividad por personas jóvenes.

3. Área

Tabla 5. Área de desempeño laboral

ÁREA	F	%
Cultivo	21	50%
Fumigación	6	14%
Post-cosecha	15	36%
TOTAL	42	100%

Fuente: Encuesta a Empleados y Trabajadores 2016

Elaborado por: Las Autoras

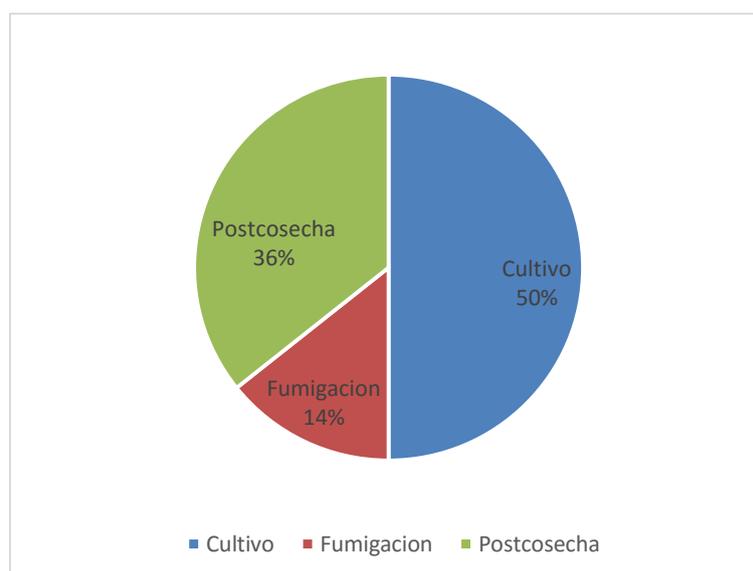


Gráfico 3. Área de desempeño laboral

Fuente: Encuesta a Empleados y Trabajadores 2016

Elaborado por: Las Autoras

Análisis

La gran mayoría del personal se emplea en el área de cultivo, en consecuencia, a que demanda un número mayor de actividades y cuidado en relación de las otras áreas de producción para obtener un producto de calidad. En esta área se desarrollan actividades como: preparación del suelo, fertilización del suelo, preparación de camas, siembra de patrones, injertación, desbrote, desyeme, desbotones, deshierbe, entre otras actividades.

4. ¿Usted fue parte de un proceso de selección de personal?

Tabla 6. Proceso de selección de personal

<i>Respuestas</i>	<i>F</i>	<i>%</i>
SI	18	43%
NO	24	57%
TOTAL	42	100%

Fuente: Encuesta a Empleados y Trabajadores 2016

Elaborado por: Las Autoras

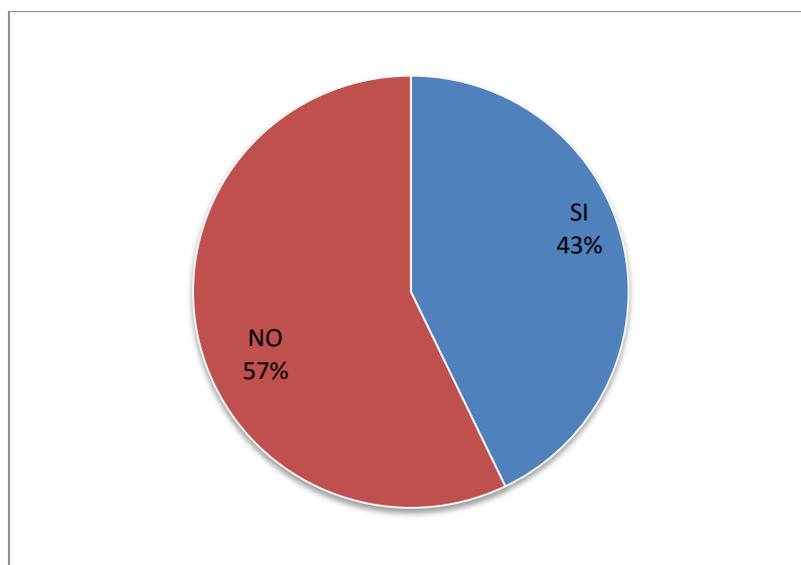


Gráfico 4. Proceso de selección del personal

Fuente: Encuesta a Empleados y Trabajadores 2016

Elaborado por: Las Autoras

Análisis

El proceso de selección del personal fue aplicado a menos de la mitad de los colaboradores. Dicha situación se presenta porque en su gran mayoría los puestos de trabajo de la empresa, necesitan de esfuerzo físico o desempeñar trabajos de carácter jornales, por tanto, no exige un reclutamiento exigente. Sin embargo la diferencia de los trabajadores pasaron por este proceso debido a que sus puestos de trabajo, son administrativos o necesitan un perfil establecido.

5. ¿En el momento de su reclutamiento, se le comunicaron las funciones que desempeñaría en su puesto de trabajo?

Tabla 7. Comunicación de funciones

<i>Respuesta</i>	<i>F</i>	<i>%</i>
SI	41	98%
NO	1	2%
TOTAL	42	100%

Fuente: Encuesta a Empleados y Trabajadores 2016

Elaborado por: Las Autoras

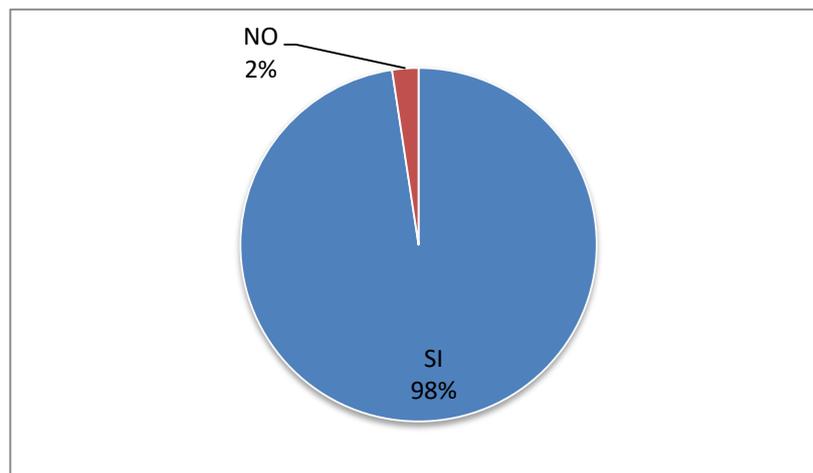


Gráfico 5. Comunicación de funciones

Fuente: Encuesta a Empleados y Trabajadores 2016

Elaborado por: Las Autoras

Análisis

La mayoría de los trabajadores afirman que conocieron sus funciones en el momento de su reclutamiento, por ende, aceptaron el contrato de trabajo en plena conciencia de sus tareas y responsabilidades, no obstante, dichas funciones pueden ser olvidadas por ellos ya que fueron expresadas de manera verbal y no mediante un escrito al que puedan acudir caso de presentarse inconvenientes. .

6. ¿Su horario de trabajo es el establecido en el contrato de trabajo?

Tabla 8. Horario de trabajo

<i>Respuestas</i>	<i>F</i>	<i>%</i>
SI	20	48%
NO	22	52%
TOTAL	42	100%

Fuente: Encuesta a Empleados y Trabajadores 2016

Elaborado por: Las Autoras

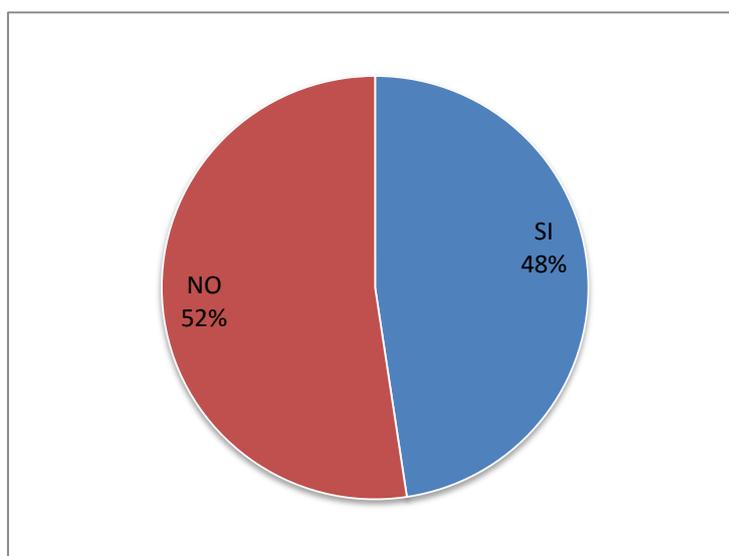


Gráfico 6. Horario de trabajo

Fuente: Encuesta a Empleados y Trabajadores 2016

Elaborado por: Las Autoras

Análisis

Las opiniones del personal en cuanto al horario de trabajo establecido en el contrato y el horario en el que laboran diariamente, se encuentran divididas en proporciones prácticamente similares, acontecimiento que se presenta en consecuencia a que las tareas que exige la floricultura demandan trabajos extras, los mismo que se estipulan en el reglamento de la empresa.

7. ¿Cuenta con la protección adecuada, para desarrollar las actividades que demanda su puesto de trabajo?

Tabla 9. Protección adecuada para el trabajo

<i>Respuesta</i>	<i>F</i>	<i>%</i>
SI	29	69%
NO	7	17%
NO APLICA	6	14%
TOTAL	42	100%

Fuente: Encuesta a Empleados y Trabajadores 2016

Elaborado por: Las Autoras

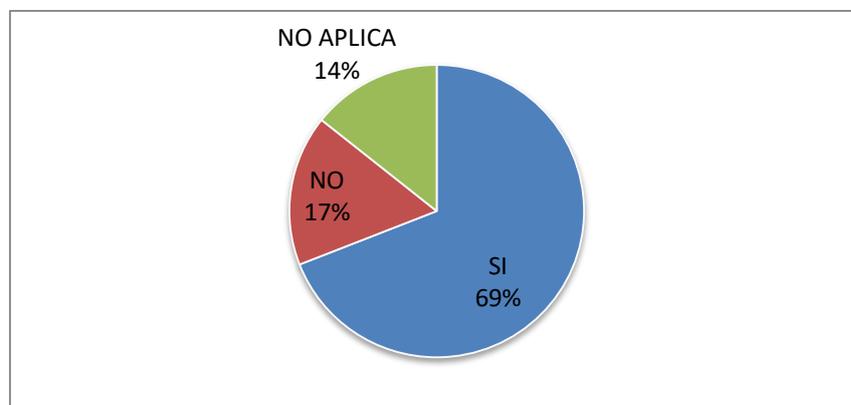


Gráfico 7. Protección para el trabajador

Fuente: Encuesta a Empleados y Trabajadores 2016

Elaborado por: Las Autoras

Análisis

La mayoría de empleados y trabajadores afirman que cuentan con seguridad laboral para desempeñar sus actividades diarias, debido a que este porcentaje del personal interactúa directamente con productos químicos en las áreas de cultivo y fumigación. Los trabajadores que afirman que no cuentan con la protección adecuada desempeñan tareas en el área de post-cosecha, por tanto, demanda menos implementos de seguridad y finalmente la diferencia no aplica a esta pregunta porque desempeñan cargos administrativos y de transporte.

8. ¿Está afiliado al IESS?

Tabla 10. Afiliación al IESS

<i>Respuestas</i>	<i>F</i>	<i>%</i>
SI	42	100%
NO	0	0%
TOTAL	42	100%

Fuente: Encuesta a Empleados y Trabajadores 2016

Elaborado por: Las Autoras

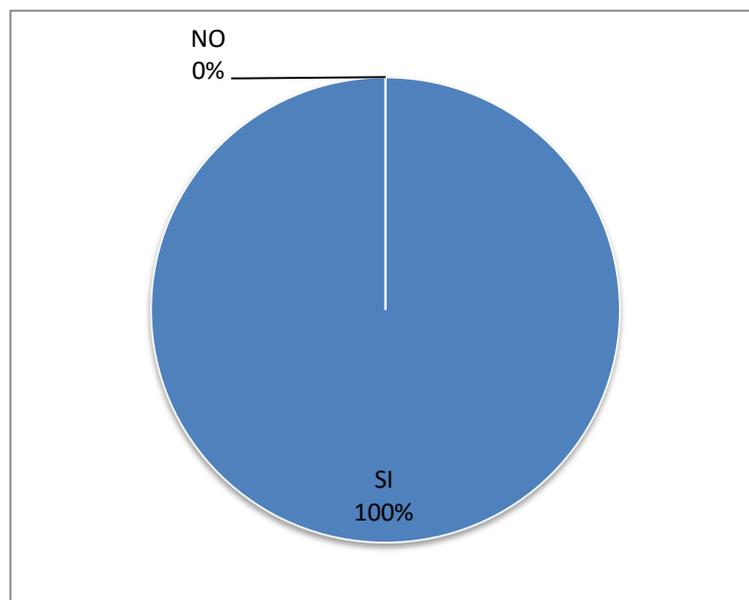


Gráfico 8. Afiliación al IESS

Fuente: Encuesta a Empleados y Trabajadores 2016

Elaborado por: Las Autoras

Análisis

La totalidad de empleados y trabajadores cuentan con afiliación al IESS, de esta manera la empresa cumple con lo estipulado en la ley ecuatoriana y proporciona seguridad social para los colaboradores de la empresa, guardando los intereses y bienestar de cada uno de ellos.

9. ¿Su remuneración es cancelada puntualmente por el empleador?

Tabla 11. Puntualidad en remuneración

<i>Respuestas</i>	<i>F</i>	<i>%</i>
SI	25	60%
NO	17	40%
TOTAL	42	100%

Fuente: Encuesta a Empleados y Trabajadores 2016

Elaborado por: Las Autoras

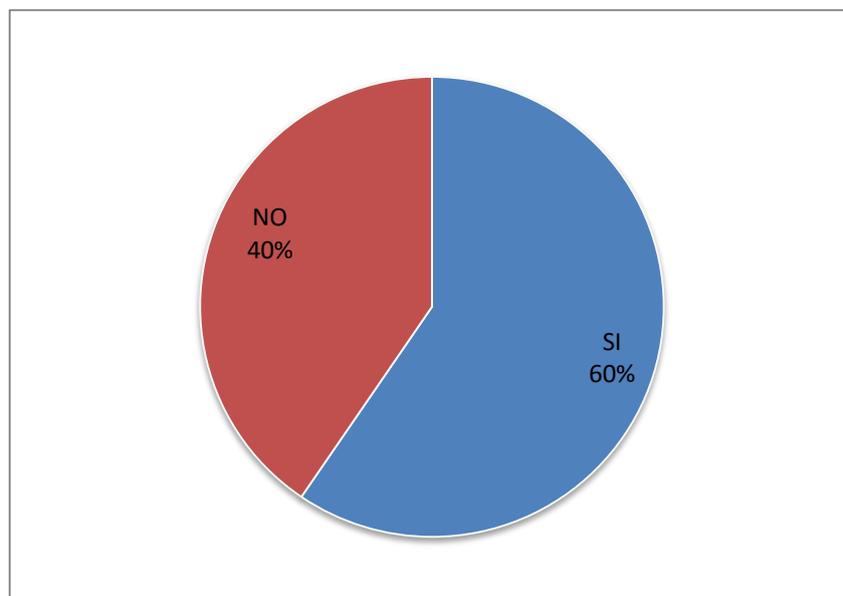


Gráfico 9. Puntualidad en remuneración

Fuente: Encuesta a Empleados y Trabajadores 2016

Elaborado por: Las Autoras

Análisis

La mayoría de los trabajadores afirman que su salario es cancelado a tiempo, sin embargo, existe una cantidad considerable de trabajadores que afirman lo contrario, por lo tanto la administración debería tratar de que todos los trabajadores perciban su remuneración a tiempo, para evitar inconvenientes y desacuerdos con el personal.

10. ¿La empresa brinda capacitación a los trabajadores, para mejorar su desempeño?

Tabla 12. Capacitación a trabajadores

<i>Respuestas</i>	<i>F</i>	<i>%</i>
SI	17	40%
NO	25	60%
TOTAL	42	100%

Fuente: Encuesta a Empleados y Trabajadores 2016

Elaborado por: Las Autoras

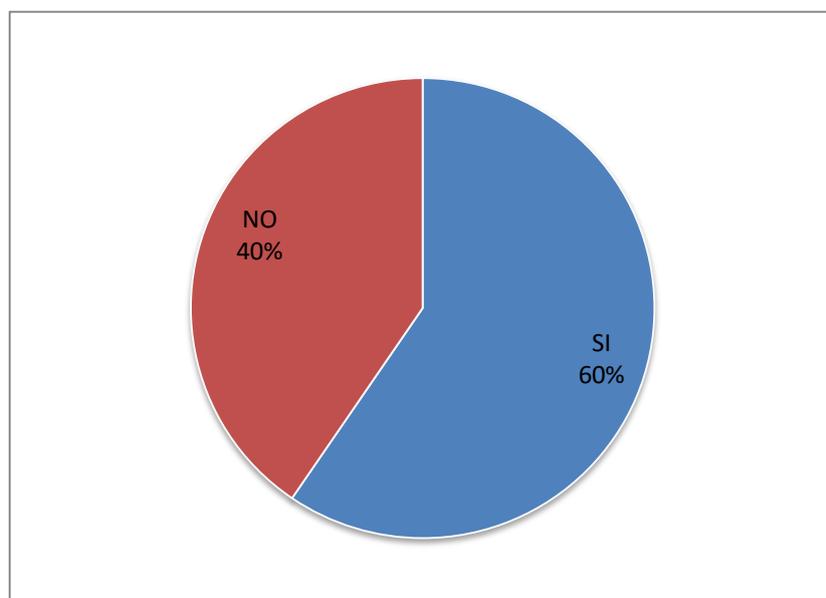


Gráfico 10. Capacitación a trabajadores

Fuente: Encuesta a Empleados y Trabajadores 2016

Elaborado por: Las Autoras

Análisis

La mayoría de los trabajadores afirman que no han sido capacitados para la ejecución de sus funciones diarias, sin embargo, se aplican capacitaciones en un porcentaje de trabajadores considerable. Esto hecho se presenta debido a que la empresa no tiene lineamientos establecidos para las capacitaciones y también a que gran parte de las actividades que se desarrollan en la empresa son actividades jornales.

11. ¿Considera que existe una adecuada distribución de funciones?

Tabla 13. Distribución de funciones

<i>Respuestas</i>	<i>F</i>	<i>%</i>
SI	19	45%
NO	23	55%
TOTAL	42	100%

Fuente: Encuesta a Empleados y Trabajadores 2016

Elaborado por: Las Autoras

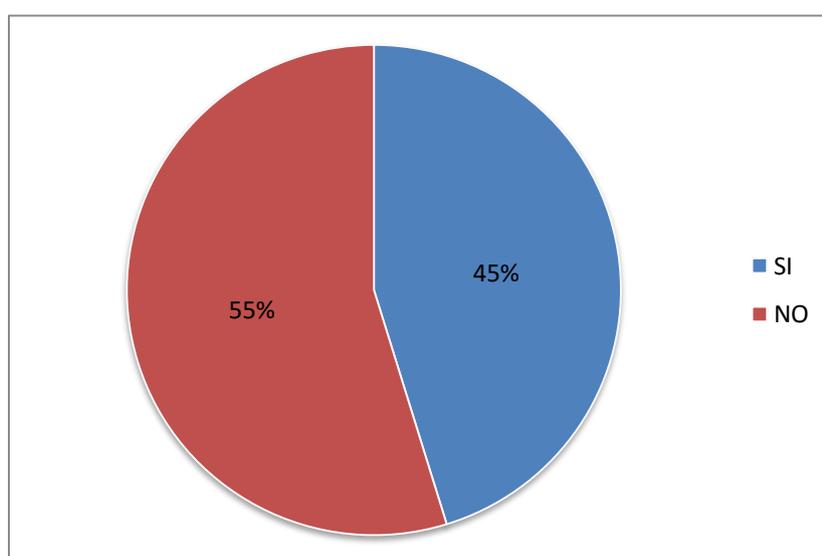


Gráfico 11. Distribución de funciones

Fuente: Encuesta a Empleados y Trabajadores 2016

Elaborado por: Las Autoras

Análisis

Para casi la mayoría de los empleados y trabajadores las funciones no son distribuidas adecuadamente, lo que podría ser perjudicial para el desarrollo de las actividades y el desempeño laboral por cargas laborales excesivas y funciones inadecuadamente ejecutadas, provocando el entorpecimiento e ineficiencia de los procesos.

12. ¿Dispone de los recursos y materiales necesarios para realizar su trabajo?

Tabla 14. Recursos y materiales necesarios

<i>Respuestas</i>	<i>F</i>	<i>%</i>
SI	35	83%
NO	7	17%
TOTAL	42	100%

Fuente: Encuesta a Empleados y Trabajadores 2016

Elaborado por: Las Autoras

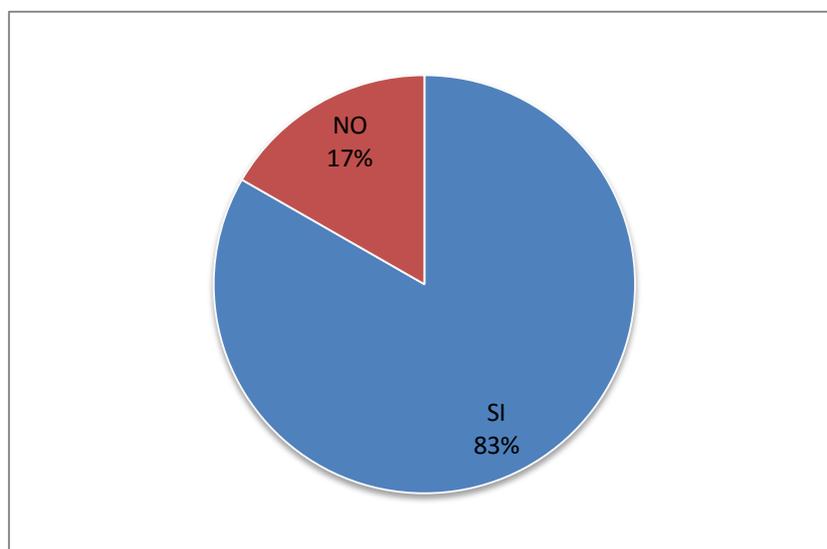


Gráfico 12. Recursos y materiales

Fuente: Encuesta a Empleados y Trabajadores 2016

Elaborado por: Las Autoras

Análisis

La gran mayoría de los empleados y trabajadores de la empresa cuenta con las herramientas y materiales necesarios para desempeñar óptimamente los trabajos diarios que exige la actividad florícola a la cual se dedica la Empresa, sin embargo, una pequeña población de trabajadores no cuenta con las herramientas adecuadas y necesarias para desempeñar sus tareas.

13. ¿Existen espacios de distracción para los trabajadores?

Tabla 15. Espacios de distracción

<i>Respuestas</i>	<i>F</i>	<i>%</i>
SI	4	10%
NO	38	90%
TOTAL	42	100%

Fuente: Encuesta a Empleados y Trabajadores 2016

Elaborado por: Las Autoras

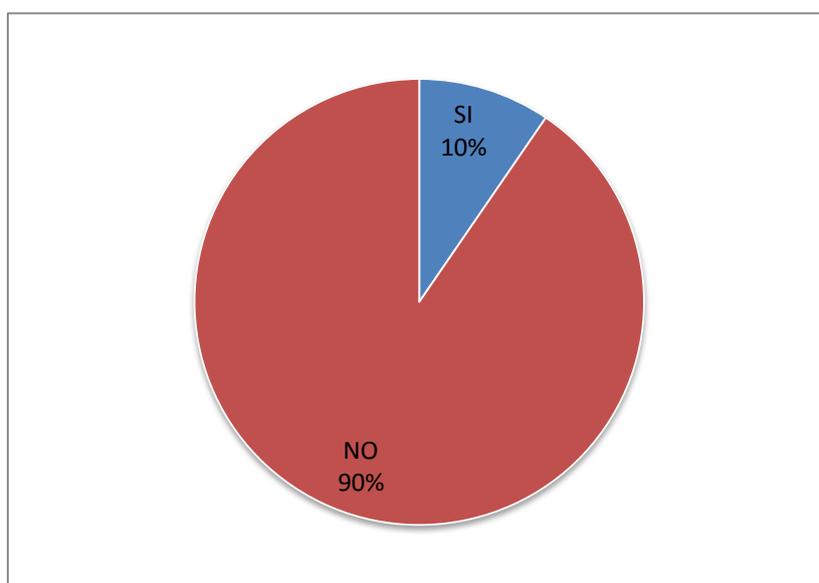


Gráfico 13. Espacios de distracción

Fuente: Encuesta a Empleados y Trabajadores 2016

Elaborado por: Las Autoras

Análisis

Los espacios de distracción son muy pocos según la opinión de la gran mayoría de los trabajadores y empleados puesto que solo cuentan con el comedor y un tiempo limitado para el almuerzo, y no existe ningún otro tipo de receso para que el trabajador descanse de sus actividades cotidianas.

14. ¿Los puestos de trabajo son rotativos?

Tabla 16. Puestos de trabajo rotativos

<i>Respuestas</i>	<i>F</i>	<i>%</i>
SI	24	57%
NO	18	43%
TOTAL	42	100%

Fuente: Encuesta a Empleados y Trabajadores 2016

Elaborado por: Las Autoras

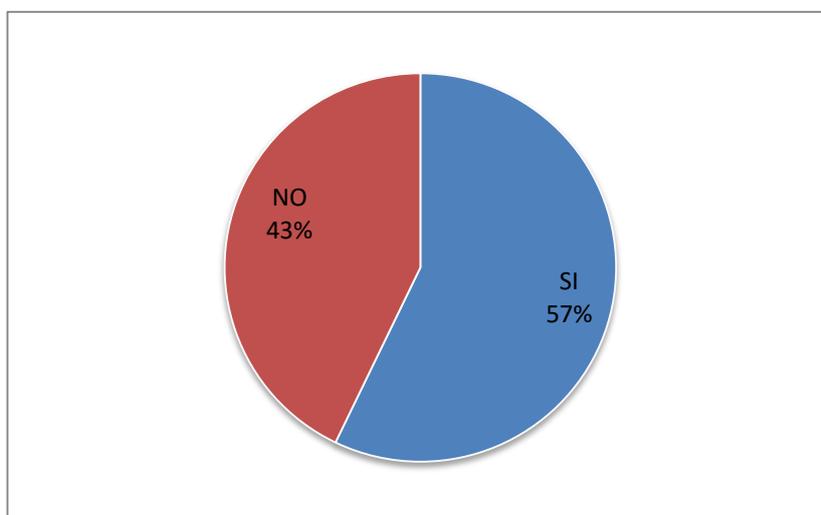


Gráfico 14. Puestos de trabajo rotativos

Fuente: Encuesta a Empleados y Trabajadores 2016

Elaborado por: Las Autoras

Análisis

La mayoría del personal rota su puesto de trabajo, sin embargo, aproximadamente la mitad de los empleados y trabajadores afirma que permanecen en la misma actividad regularmente, aspecto que debilita los procesos en caso de que se necesite a un trabajador que no rota sus actividades en un área distinta a la que desarrolla sus actividades, debido a que este trabajador no conocería como desarrollar dicha actividad.

15. ¿Cómo califica el proceso de comunicación en la empresa?

Tabla 17. Proceso de comunicación interna

<i>Respuestas</i>	<i>F</i>	<i>%</i>
Excelente	3	7%
Bueno	15	36%
regular	18	43%
Mala	6	14%
TOTAL	42	100%

Fuente: Encuesta a Empleados y Trabajadores 2016

Elaborado por: Las Autoras

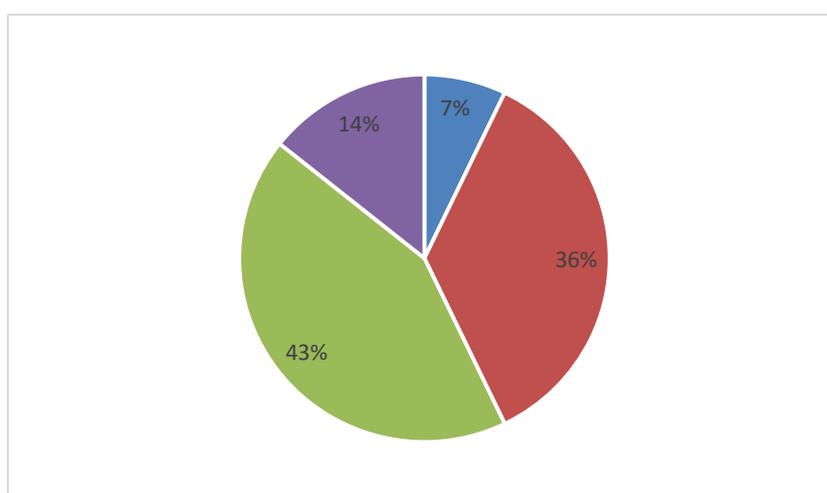


Gráfico 15. Proceso de comunicación interna

Fuente: Encuesta a Empleados y Trabajadores 2016

Elaborado por: Las Autoras

Análisis

El proceso de comunicación interna fue calificado como regular por la mayoría de los trabajadores y empleados, sin embargo, los resultados restantes están conformados por las opciones excelentes, bueno y malo, por lo tanto, el proceso puede estar fallando y la empresa tendrá que tomar correctivos para que la comunicación se desempeñe óptimamente en todas las áreas y llegue de igual manera a todos los colaboradores de la empresa.

16. ¿Existe motivación hacia los trabajadores de la empresa?

Tabla 18. Motivación

<i>Respuestas</i>	<i>F</i>	<i>%</i>
SI	14	33%
NO	28	67%
TOTAL	42	100%

Fuente: Encuesta a Empleados y Trabajadores 2016

Elaborado por: Las Autoras

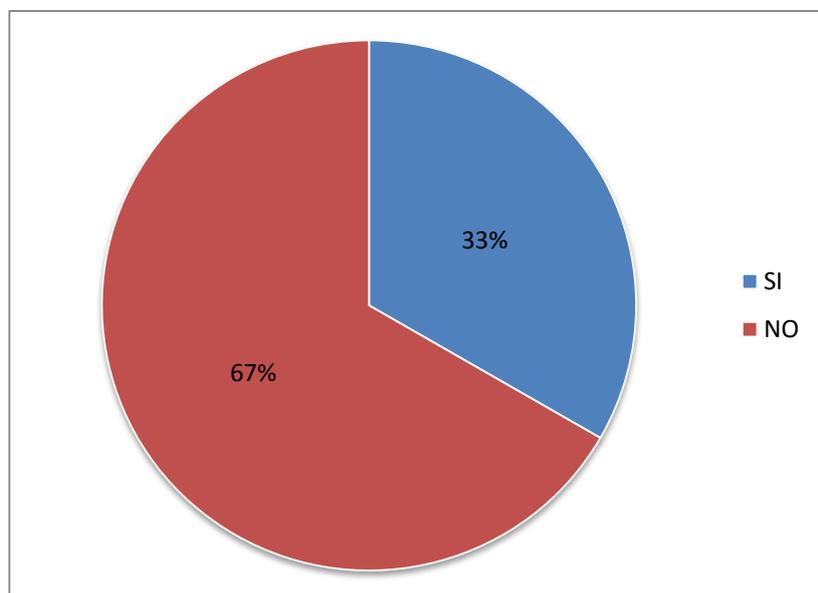


Gráfico 16. Motivación

Fuente: Encuesta a Empleados y Trabajadores 2016

Elaborado por: Las Autoras

Análisis

La mayoría de los empleados y trabajadores no están motivados para el desempeño de sus funciones, consecuentemente podrían bajar su nivel de desempeño, creando un ambiente laboral inadecuado para laborar y reflejando que la empresa está descuidando al Talento humano, es decir los trabajadores no se encuentran comprometidos totalmente con su trabajo.

17. ¿Considera que hay igualdad de género entre hombres y mujeres en el trabajo?

Tabla 19. Equidad de género

<i>Respuestas</i>	<i>F</i>	<i>%</i>
SI	26	62%
NO	16	38%
TOTAL	42	100%

Fuente: Encuesta a Empleados y Trabajadores 2016

Elaborado por: Las Autoras

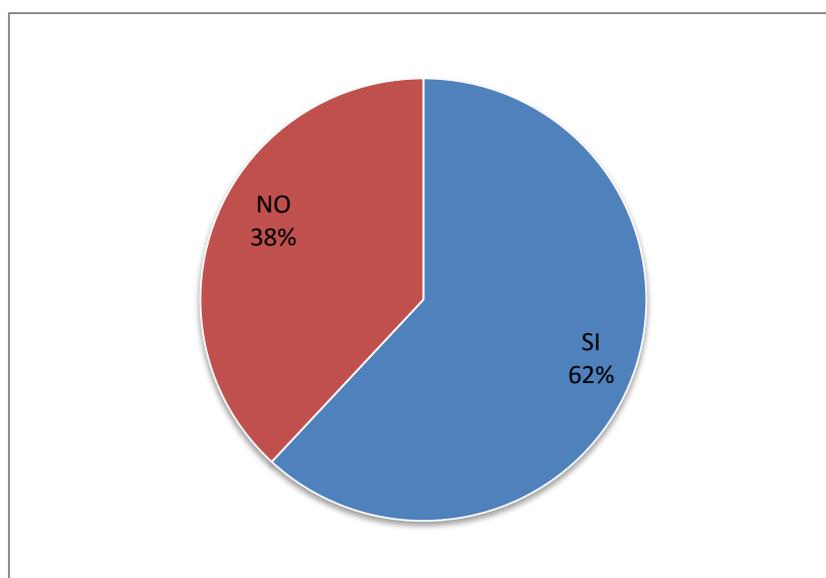


Gráfico 17. Equidad de género

Fuente: Encuesta a Empleados y Trabajadores 2016

Elaborado por: Las Autoras

Análisis

Según la opinión de la mayoría de los trabajadores y empleados la equidad de género en la empresa Rancho San Jorge está presente, en consecuencia, de que hombres y mujeres realizan trabajos similares, sin discriminación, y la población de hombres y mujeres tienen porcentajes similares con una brecha mínima entre ellos, es decir se contrata al personal casi sin distinción de su género.

18. ¿Considera que el salario que se le otorga por su trabajo es el justo?

Tabla 20. Remuneración justa

<i>Respuestas</i>	<i>F</i>	<i>%</i>
SI	24	57%
NO	18	43%
TOTAL	42	100%

Fuente: Encuesta a Empleados y Trabajadores 2016

Elaborado por: Las Autoras

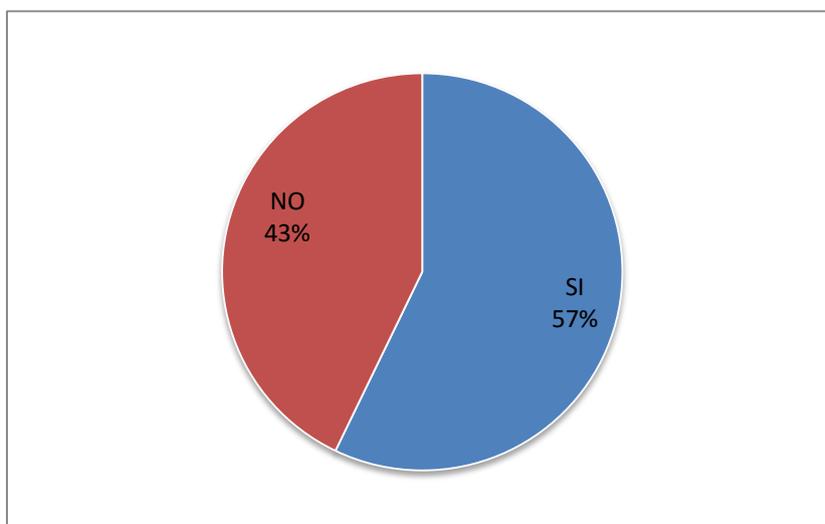


Gráfico 18. Remuneración justa

Fuente: Encuesta a Empleados y Trabajadores 2016

Elaborado por: Las Autoras

Análisis

La mayoría de los empleados y trabajadores afirman que la remuneración que perciben es justa, pese a estos resultados la diferencia se siente perjudicada con su remuneración debido a que a la remuneración que perciben es inferior en relación a sus expectativas y a las tareas que son encomendadas a ellos.

19. ¿Su trabajo ha sido evaluado con frecuencia?

Tabla 21. Evaluación del trabajo

<i>Respuestas</i>	<i>F</i>	<i>%</i>
SI	22	52%
NO	20	48%
TOTAL	42	100%

Fuente: Encuesta a Empleados y Trabajadores 2016

Elaborado por: Las Autoras

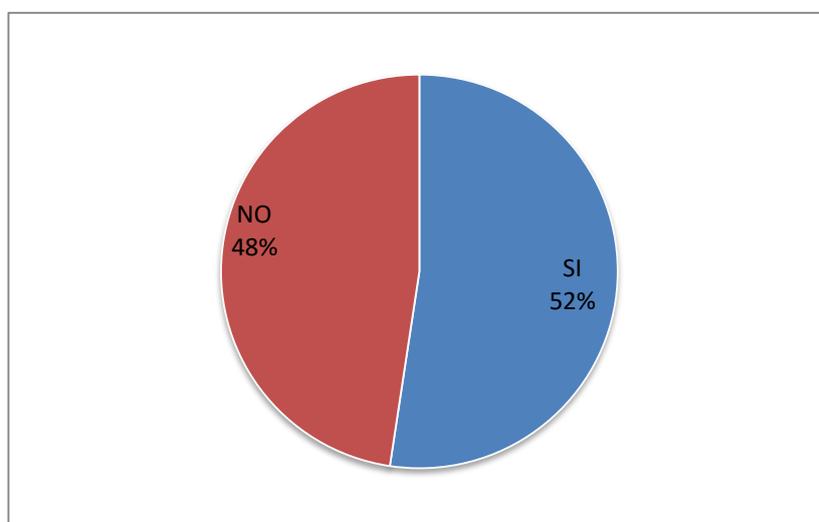


Gráfico 19. Evaluación del trabajo

Fuente: Encuesta a Empleados y Trabajadores 2016

Elaborado por: Las Autoras

Análisis

La evaluación regular del trabajo según la mayoría de los trabajadores de la empresa, es aplicada, sin embargo, aproximadamente la mitad manifiesta que no se aplica evaluación alguna, debido a que no existen establecidos parámetros de evaluación regular para los trabajadores y empleados de cada área de la empresa.

20. ¿Cómo evalúa el ambiente laboral dentro de la empresa?

Tabla 22. Ambiente laboral

<i>Variables</i>	<i>Series</i>	<i>%</i>
Excelente	3	7%
Bueno	19	45%
regular	19	45%
Mala	1	2%
TOTAL	42	100%

Fuente: Encuesta a Empleados y Trabajadores 2016

Elaborado por: Las Autoras

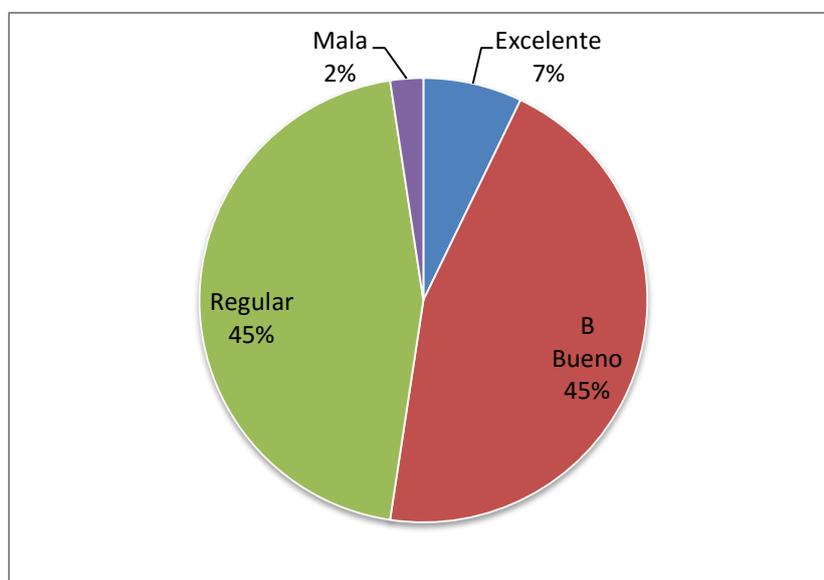


Gráfico 20. Ambiente laboral

Fuente: Encuesta a Empleados y Trabajadores 2016

Elaborado por: Las Autoras

Análisis

Según la opinión de la mayoría de los empleados y trabajadores el ambiente laboral de la empresa es bueno, generando un ambiente estable y armonioso para el desarrollo de las actividades diarias, evitando inconvenientes y disgustos entre empleados, consecuentemente las tareas son desarrolladas con efectividad y el trabajo se desarrolla en equipo.

21. ¿Qué nivel académico posee?

Tabla 23. Nivel académico

<i>Variables</i>	<i>Series</i>	<i>%</i>
Primaria	22	52%
Secundaria	17	40%
Superior	3	7%
TOTAL	42	100%

Fuente: Encuesta a Empleados y Trabajadores 2016

Elaborado por: Las Autoras

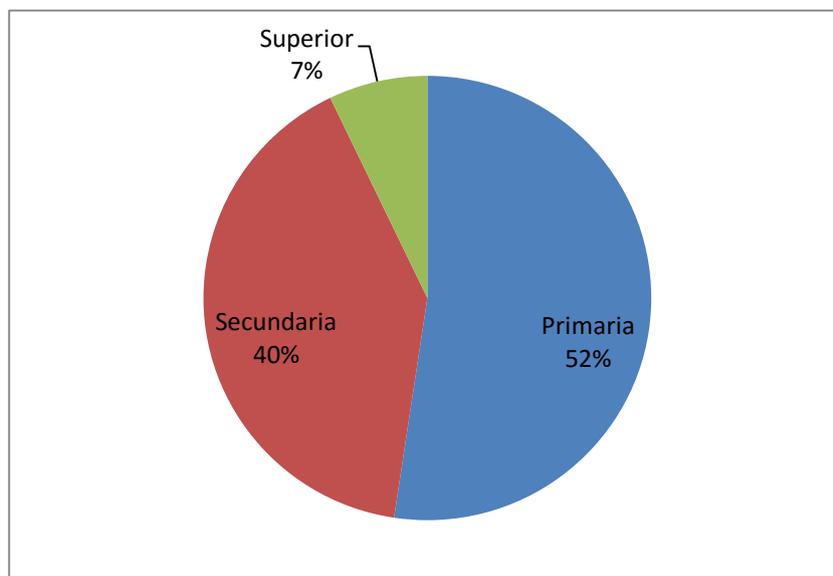


Gráfico 21. Nivel académico

Fuente: Encuesta a Empleados y Trabajadores 2016

Elaborado por: Las Autoras

Análisis

Aproximadamente la mitad de los trabajadores cuenta con instrucción primaria, sin embargo, la diferencia alcanza niveles de instrucción secundaria y superior, como consecuencia a que los puestos que la empresa requiere son de carácter físico y no es precisamente necesario que los trabajadores posean conocimientos superiores a una formación educativa elevada.

1.8 DISPONIBILIDAD DE MANO DE OBRA DEL SECTOR

La presencia de actividad florícola ha permitido la creación de fuentes de empleo (aumento de la utilización de mano de obra en especial de las mujeres y campesinos) y aumento de la riqueza en la zona. La población del Cantón Pedro Moncayo está comprendida entre los rangos menores de un 1 año hasta los catorce años contemplaba en el año 2010 es de 35%; de 15 a 64 años es de 59% y de 65 años y más es de 6%. Por tanto, se evidencia un 59% de la población del sector apta para trabajar en la floricultura. Por otra parte 84% de la población tiene un nivel de instrucción inferior al bachillerato, por tanto, estas personas tienden a desempeñar actividades jornales.

Tabla 24. Nivel de instrucción Cantón Pedro Moncayo

<i>Nivel de instrucción</i>	<i>Total</i>	<i>%</i>
Ninguno	4247	3,36%
Centro de alfabetización/ (EBA)	1440	1,14%
Preescolar	1448	1,14%
Primario	58467	46,19%
Secundario	25528	20,17%
Educación Básica	15738	12,43%
Bachillerato – Educación Media	6623	5,23%
Ciclo Post-bachillerato	1101	0,87%
Superior	8363	6,61%
Postgrado	505	0,40%
Se ignora	3127	2,47%
Total	126587	100%

Fuente: Censo INEC, 2010

Elaborado por: IEE, 2013

Demanda exigente

El mercado internacional de las flores está caracterizado por una concentración elevada del producto y de origen. Los principales demandantes per cápita de este producto son los países de la Unión Europea, cuya demanda mundial en el 2012 representó más del 58%, seguido además por América del Norte con 17%, Reino Unido con 12% y Japón representando a las 6%. Además, países como Alemania, Reino Unido y Países Bajos (Holanda) lideran las

importaciones de flores gracias al alto consumo de su población. (Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, 2013)

Reconocimiento de la flor ecuatoriana a nivel mundial

EXPO FLORES (2016) página principal. Recuperado de <http://www.proecuador.gob.ec/compradores/oferta-exportable/flores/#> afirma que: las rosas ecuatorianas son consideradas las mejores del mundo, por su calidad y belleza inigualables y de características únicas: tallos gruesos y de colores vivos. Además, el gran distintivo de la rosa ecuatoriana es su prolongada vida en el florero después del corte.

Fechas célebres

Según (Asociación de Productores y Exportadores de Flores del Ecuador, 2013) manifiesta: Ecuador es uno de los sitios por excelencia exportador de rosas, valoradas y apreciadas por sus colores, belleza y calidad, se cultivan en la “mitad del mundo”, estas flores son las más deseadas, sobre todo son muy solicitadas en los siguientes meses:

- El gran día de la venta del producto estrella, es el 14 de febrero, cuando las floristerías hacen su agosto con las ventas de flores, los dependientes desde muy temprano están en sus puestos de trabajo para llevar a cabo su labor diaria, dar así una alegría a sus clientes. La temporada de Valentín 2013 terminó con un crecimiento del 10,04%, Estados Unidos representó el 62% de lo exportado, mientras que Europa alcanzó el 37% del volumen exportado.

- Otro día memorable para las empresas dedicadas a la floricultura, es el día 8 de marzo, el Día Internacional de la Mujer. La temporada de Día de la Mujer marco el inicio de

las exportaciones del nuevo aeropuerto de Quito. La baja producción de las fincas derivó en un ligero crecimiento del 1,7% durante esta temporada rusa.

- Además, en el mes de mayo fecha célebre del Día de la madre, es una fecha donde existe mayor demanda de las flores.

Organización de ferias y eventos Nacionales e Internacionales para el sector Agrícola

Tabla 25. Calendario de Ferias 2016

<i>FECHA</i>	<i>PAÍS</i>	<i>CIUDAD</i>	<i>NOMBRE</i>	<i>TIPO</i>
26-29 Enero	Alemania	ESSEN	IMP Germany	Horticultura
24-26 Febrero	Italia	Milan	My Plant & Garden International Green Expo Flora Expo 2015	Flores, Plantas y Jardines
26-28 Febrero	EEUU	Los Ángeles	World Floral Expo	Floricultura desarrollo de plantas y tecnología
09-11 Marzo	Suecia	Malmo	Nordic Flower Expo	Flores y plantas
12-14 Abril	Ucrania	Kiev	Flower Expo Ukraine	Floricultura y horticultura
21-24 Abril	Rusia	Novosibirsk	SibFlowrs	Floricultura y diseño de paisajes
11-13 Mayo	China	Beijing	HortiFlorexpo IPM Beijing	Horticultura
20-22 Mayo	Italia	Perugia	Perugia Flower Show Winter	Flores y plantas
26-30 Agosto	Brazil	Holambra	Expoflora	Flores y plantas comerciales
08-10 Sep.	Rusia	Moscú	Flower Expo	Floricultura
08-10 Septiembre	Kazakhstan	Astana	KAFU Expo 2015	Floricultor y Paisajismo
09-11 Septiembre	Italia	Padua	Flormant 2016	Jardinería y Floricultura
12-14 Septiembre	Reino Unido	Birmingham	GLEE	Jardinería y floricultura
13-15 Noviembre	E.A	Dubai	International Plantas Expo Middle East	Flores y plantas
05-07 Octubre	Ecuador	Quito	Agriflor 2016	Flores

12-14				
Octubre	Japón	Tokio	IFEX Japan	Flores y jardinería
19-21				
Octubre	USA	Miami	WF&FSA	Floral distribution conference
02-04				
Noviembre	Holanda	Vijfhuizen	IFTF	Floricultura y Horticultura

Fuente: FLOREECUADOR

Elaboración: Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones PRO ECUADOR

Condiciones geográficas y climatológicas adecuadas para el cultivo de rosas

Según (Pro Ecuador, 2012) menciono: La ubicación es muy amplia dependiendo del tipo de cultivo. Las rosas se producen en la sierra ecuatoriana que abarca provincias como Pichincha, Cotopaxi. Nuestra tierra es perfecta para producir rosas, porque está en plena línea ecuatorial, en una zona montañosa sobre el nivel del mar, que se nutre de tierra volcánica y agua de glaciares

Temperatura

Para la mayoría de rosa, las temperaturas óptimas de crecimiento son de 17°C a 25°C, con una mínima de 15°C durante la noche y una máxima de 28°C durante el día. Pueden mantenerse valores ligeramente inferiores o superiores durante periodos relativamente cortos sin que se produzcan serios daños. Temperaturas excesivamente elevadas también dañan la producción, apareciendo flores más pequeñas de lo normal, con escasos pétalos y de color más cálido.

Constantes cambios en la legislación (laboral / tributario)

Aspecto Laboral

- **Ley de pasantías:** Con esta ley se pretende que los estudiantes recurran al sector privado, instituciones y fundaciones en coordinación con las instituciones de educación

superior para realizar pasantías sin prolongarse más de seis meses sin generar relación de dependencia.

- **Trabajo juvenil:** Esta reforma hace mención al trabajo juvenil, para personas 18 y 26 años de edad, enfocadas únicamente a personas que busquen su primer empleo. El estado asumirá el pago del aporte del empleador al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), este aporte será cubierto siempre y cuando el trabajador gane hasta un salario Básico Unificado.
- **Jornada prolongada de trabajo:** Contempla la posibilidad de acordar por escrito, que se labore más de ocho horas diarias, pese a este acuerdo las jornadas de labor no deben superar el máximo de 40 horas semanales, ni tampoco de 10 horas al día, en horarios que se podrían acordar de manera irregular durante los cinco días laborables.
- **Licencia de maternidad o paternidad:** En esta reforma se plantea que luego de terminada la licencia regular remunerada de tres meses para la madre y 15 días para el padre, se les otorgara una licencia opcional y voluntaria sin remuneración por nueve meses adicionales para el cuidado de sus hijos. Esta licencia también aplicara en casos de padres y madres adoptivos.
- **Reducción de jornada laboral:** Este proyecto permite a las empresas, reducir la jornada laboral de 40 horas a 30 horas a la semana, por un periodo no mayor a seis meses renovables por seis meses más por una sola ocasión.
- **Cesantía y seguro de desempleo:** Esta reforma beneficia a quienes pierdan su trabajo por causas ajenas a su voluntad. Se plantea que el 3% del aporte que acumula como ahorro del afiliado por cesantía se distribuya de la siguiente forma; 1% a un fondo solidario y ya únicamente el 2% a una cuenta individual o en caso contrario el afiliado podrá optar por retirar el saldo de los fondos de cesantía acumulados en su cuenta.

Aspecto Tributario

- **Evitar salidas de divisas:** Es un impuesto creado en el 2008 a la salida de divisas que para ese entonces grababa con 0,5% a las transacciones hacia el exterior. En el 2009 cambio su tarifa al 1% y nuevamente para el 2010 paso al 2%. Desde el 2012 es del 5%.
- **Rebaja del Impuesto a la Renta:** Se rebajó la tarifa del impuesto a la renta del 25% al 22%, este beneficio se aplicó a través del Código Orgánico de la Producción. Por otro lado, el cobro del anticipo a la renta busca reducir la evasión de impuestos.

Leyes y Reglamentos

Ley de la Plusvalía

La comisión de Gobiernos Autónomos, Descentralizados, Competencias y Organización del Territorio Ecuatoriano de la Asamblea tramitara el proyecto de Ley Orgánica para evitar Especulación sobre el Valor de las tierras fijación de tributos, conocido como “Ley de Plusvalía”. La Comisión tiene previsto avocar conocimiento de la resolución e calificación del proyecto, tomada por el Consejo de Administración legislativo (CAL), aprovechando una convocatoria previa para tratar una reforma a la Ley de Contratación Pública. El proyecto grava con un 75% a la ganancia extraordinaria de los bienes inmuebles en su segunda venta, tiene el carácter de económico urgente y a la Asamblea le quedan 23 días para aprobarlo.

Acuerdo Ecuador- Unión Europea

Al menos 2565 partidas arancelarias conforman el conjunto negociado dentro del Acuerdo Multipartes entre la Unión Europea (UE) y Ecuador. De estas, 69,6% entrarían con 0 arancel desde el 1 de enero del 2017 y el 3,6% se *excluyen, es decir no tendrían desgravación. Dicha

desgravación es gradual y va de 0 años (los que se desgravan de manera inmediata) pasando tal como lo esperan las autoridades del Gobierno. En el momento de la entrada en vigor, y Ecuador alrededor de 60%. Así, la balanza se inclina a favor del país, ya que los exportadores de la UE se ahorrarían al menos 106 millones de euros en aranceles cada año, y los ecuatorianos 248 millones de euros.

Competidores Floricultores en el mercado nacional

Tabla 26. Competidores de flores nacionales

PRODUCCIÓN DE FLORES POR TIPO DE FINCAS		
2012		
Tamaño	Participación	Hectáreas Promedio
Pequeñas	79%	6.12
Medianas	11%	13.9
Grandes	9%	37.2

Fuente: FLORECUADOR

Elaboración: Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, PRO ECUADOR

1.9 ANÁLISIS FODA DE LA EMPRESA FLORÍCOLA “RANCHO SAN JORGE”

1.9.1 FORTALEZAS

F1- Talento humano apto para el desarrollo de los deberes y obligaciones encargadas.

F2- Obligaciones tributarias al día con el Servicio de Rentas Internas (SRI).

F3- Elabora Estados financieros y presenta a los Organismos de Control.

F4- Productos de calidad y alta gama de variedad a precios accesibles.

F5- Protección, materiales y herramientas adecuados.

F6- Desempeño laboral óptimo.

F7- Espacio físico adecuado.

F8- Los trabajadores cuentan con afiliación al IESS.

F9- Cuenta con Políticas Internas alineadas a las disposiciones del Ministerio de Trabajo.

F10- Invernaderos con infraestructura adecuada.

F11- Capacidad de endeudamiento propio.

1.9.2 OPORTUNIDADES

O1- Disponibilidad de mano de obra en el sector.

O2- Demanda exigente.

O3- Gran prestigio de la flor ecuatoriana en el mercado internacional.

O4- Fechas célebres.

O5- Organización de ferias y eventos nacionales e internacionales para el sector agrícola.

O6- Condiciones geográficas y climatológicas adecuadas para el cultivo de rosas.

1.9.3 DEBILIDADES

D1- El personal no es capacitado antes de iniciar sus actividades laborales.

D2- No cuenta con políticas contables.

D3- No realiza análisis a los Estados Financieros.

D4- No existe motivación al personal.

D5- No existe un departamento de talento humano en la empresa.

D6- No existe un manual de funciones.

D7- No tiene establecido un FODA.

D8- No existe una estructura orgánica y funcional.

D9- No cuenta con un plan estratégico.

1.9.4 AMENAZAS

A1- Constantes cambios en la legislación (laboral / tributario).

A2- La inestabilidad económica del país impide el crecimiento y avance dentro del mercado floricultor internacional.

A3- Existe gran cantidad de competidores en el mercado.

1.10 CRUCE ESTRATÉGICO FO- FA- DO-DA

1.10.1 CRUCE ESTRATÉGICO FO: (FORTALEZAS- OPORTUNIDADES)

F1-O1 La empresa emplea a personas propias de la comunidad los cuales tiene gran experiencia en la producción de flores debido que la mayoría de las empresas del sector son florícolas, asimismo la empresa ahorra en el transporte.

F4-O3 Por la existencia de la competencia la empresa se ve obligada a incrementar su gama de productos en diferentes variedades y mejorar la calidad de las flores a ofertar a precios asequibles logrando ser una empresa competitiva en el mercado nacional e internacional.

1.10.2 CRUCE ESTRATÉGICO FA (FORTALEZAS- AMENAZAS)

F8-A1 La empresa Florícola Rancho San Jorge, se encuentra al pendiente con los cambios en la legislación laboral y tributaria, manteniendo en conciliación los derechos de sus colaboradores con la ley.

F4-A3 La alta calidad, precio accesibles y amplia variedad de los productos que ofrece la Empresa Florícola Rancho San Jorge le permite ganar nichos en el mercado desplazando a la competencia y reduciéndola como amenaza potencial.

F9-A1 El sistema de control interno de la Empresa está bajo los lineamientos que establece el Ministerio del Trabajo, respetando las actualizaciones de la Ley y al mismo tiempo resguardando los intereses de los trabajadores y empleados, los suyos y los del Estado.

1.10.3 CRUCE ESTRATÉGICO DO DEBILIDADES-OPORTUNIDADES

D6-O1 Diseñar una manual de funciones acorde al puesto y perfil de los colaboradores, ya que una buena segregación de funciones optimizará todos los recursos que posee la empresa.

D9-O5 La empresa debería proyectar objetivos y metas que le permita crecer, una de las oportunidades que pueden potencializar son las fechas célebres en los diferentes países la cual incrementa la demanda de sus productos.

1.10.4 CRUCE ESTRATÉGICO DA DEBILIDADES-AMENAZAS

D6-A1 Los constantes cambios en la legislación ecuatoriana, influyen a las empresas a establecer lineamientos para la ejecución de actividades, el desarrollo de procesos, comportamiento laboral, entre otros puntos que mejoran el desempeño de la entidad, de aquí la importancia de establecer un manual de funciones que contribuya ejecutar actividades acordes a lo establecido a la ley y al aprovechamiento máximo de los recursos.

D5. A1 al no existir un departamento de talento humano, no existe un control adecuado de recurso más importante de toda organización es por eso que la ley hace mención a la importancia de incluir este departamento en la empresa, aspecto que será propuesto en el presente manual.

1.11 CONCLUSIÓN DEL DIAGNÓSTICO

De los instrumentos de investigación aplicados, reflejan que el 57% de los trabajadores no pasaron por el proceso de selección del personal debido a que la mayoría de los puestos de

trabajo de la empresa necesitan de esfuerzo físico o son de carácter jornal por tal motivo este proceso de selección no es exigente. Al 98% de los trabajadores se les informo las funciones de forma verbal las actividades que desempeñarán en su puesto de trabajo, sin embargo, al no existir lineamientos explícitos en un documento los trabajadores tienden a olvidarse. El 69% de los empleados y trabajadores afirman que cuenta con seguridad laboral para desempeñar sus actividades diarias, en consecuencia, a que interactúan directamente con productos químicos y en áreas de riesgo, mientras que el 14% laboran en áreas de bajo riesgo y no requiere de dicha protección. El 60% de los trabajadores no han sido capacitados para desempeñar sus actividades diarias, consecuentemente a la inexistencia de lineamientos que establezcan cuando, por qué y en qué condiciones un trabajador deba ser capacitado. El 55% de trabajadores y empleados consideran que la distribución de funciones es inadecuada entorpeciendo los procesos dentro de la empresa, duplicando funciones e incurriendo en mayores gastos. Además, el 57% de los trabajadores califican que los canales de comunicación existente no son adecuados, lo cual genera confusión e incertidumbre en los procesos productivos. El 67% de los trabajadores afirman que la empresa no les brinda motivación por el desempeño eficiente de sus actividades, aspecto que puede influir en el buen o mal desempeño de sus funciones. El 52% de los trabajadores son evaluados con regularidad, mientras que el 48% carecen de evaluación porque la administración ha pasado por alto este aspecto en dicho personal.

Por tanto, se evidencia la necesidad de diseñar un “MANUAL ADMINISTRATIVO-FINANCIERO PARA LA EMPRESA FLORÍCOLA “RANCHO SAN JORGE”, PARROQUIA TUPIGACHI, CANTÓN PEDRO MONCAYO, PROVINCIA DE PICHINCHA”.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 MANUAL

2.1.1 Definición

Ayala 2016 afirma que: “Un manual es un documento que contiene lineamientos claros, entendibles y aplicables a la organización, proporcionando información sistemática y concreta sobre procesos, instrucciones, prácticas administrativas entre otras.”

2.1.2 Clasificación de los manuales

➤ Manual De Funciones

“Permite realizar la representación cartográfica de lo que se ejecuta en la organización. Este documento reúne la descripción y análisis de cada uno de los cargos existentes en una empresa” (Rojas, Correa & Gutiérrez, 2012, p. 238).

➤ Manuales Administrativos

Los manuales administrativos son documentos que sirven como medio de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática tanto la información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, elementos de calidad, etc.), como las instrucciones y lineamientos necesarios para que desempeñe mejor sus tareas (Enrique & Franklin, 2014).

➤ **Manuales Organizacionales**

Los manuales organizacionales son documentos normativos e instructivos en los que se procura describir y aplicar, detallada y objetivamente, como está organizada una institución y como debe operar para lograr eficacia y eficiencia.

En estos documentos se establecen funciones, procesos, procedimiento, políticas y/o instrucciones sobre temas específicos. Al explicar el diseño y modus operandi de las diversas unidades orgánicas que constituyen la organización, puede decirse que los manuales son el complemento natural de los organigramas. (Louffat, 2012)

2.1.3 Estructura Organizacional

DuBrin (citado por Arbaiza, 2014) afirma que “la estructura organizacional es la forma en que las personas y las tareas se disponen para alcanzar metas organizacionales”. (p 190).

2.1.4 Tarea

Cada una de las actividades necesarias para que un empleado realice su trabajo. Cada tarea tiene un principio y un final claramente definido.

2.1.5 Función

Conjunto de tareas que pueden estar o no estar relacionadas entre ellas y que supone una parte significativa del trabajo total de un puesto de trabajo.

2.1.6 Responsabilidad

Obligación de cumplir ciertas tareas y funciones dentro de la organización

2.1.7 Puesto de Trabajo

“Conjunto de cargos semejantes en cuanto a tareas y responsabilidades principales. El puesto de trabajo existe independientemente de que este ocupado o que este vacante”. (Rojas, Correa & Gutiérrez, 2012 p. 237).

2.1.8 Descripción de Puestos

Es la reseña del contenido básico de los puestos que componen cada unidad administrativa, que incluye la información siguiente:

- Identificación del puesto (Nombre, ubicación ámbito de operación etc.)
- Relaciones de autoridad, donde se indican los puestos sublimados y las facultades de decisión, así como las relaciones de línea y asesoría.
- Funciones generales y específicas,
- Responsabilidades o deberes.

2.1.9 Cargo

“Conjunto de tareas y responsabilidades que constituyen el trabajo asignado a un solo empleado. El cargo solo puede ser ocupado por una persona” (Rojas, Correa & Gutiérrez, 2012 p. 237).

El manual es un documento que respalda la estructura organizacional de la empresa, describiendo las tareas, funciones y responsabilidades que deben realizar los empleados y trabajadores, aplicados a un cargo o puesto de trabajo y de esta manera desarrollen sus actividades encomendadas de manera eficiente y eficaz, mismos que conllevarán a alcanzar los objetivos planteados por la organización.

2.2 FUENTES DE INFORMACIÓN

2.2.1 Fuentes primarias

“Facilitan obtener información adecuada a problemas específicos, sin que los mismos existieran anteriormente” (García, 2013, p.34).

2.2.2 Fuentes secundarias

“Las fuentes secundarias son aquellas que han sido previamente elaboradas, con antelación al problema de decisión al que se enfrenta la organización” (García, 2013, p.35).

Las fuentes de información se denominan a diversos tipos de documentos que contienen datos útiles para la investigación que se esté llevando a cabo. Las fuentes primarias contienen información nueva y original, resultado de un trabajo intelectual y las fuentes secundarias contiene información organizada ya elaborada, es decir contrasta a la fuente primaria.

2.3 INSTRUMENTOS

2.3.1 Encuesta

Prieto Herrera (2013) afirma: “La encuesta es una técnica de investigación en la que se recopila información a una población o muestra de personas a través de un cuestionario. Las encuestas pueden ser: personales, por correo, por teléfono y mixtas” (p.99).

2.3.2 Entrevista

La entrevista es una conversación entre dos o más personas (el entrevistador y el entrevistado o los entrevistados) con el fin de obtener una información o una opinión, o bien para conocer la personalidad de alguien. En este tipo de comunicación oral se debe tener en cuenta que, aunque el entrevistado responde al entrevistador, el destinatario es el público que está pendiente

de la entrevista. Estas personas dialogan con arreglo a ciertos esquemas o pautas de un problema o cuestión determinada, teniendo un propósito profesional (Lara, 2011).

2.3.3 Observación directa

Es una técnica indispensable en el campo de la investigación, debido a que permite obtener información de forma directa, es decir, de primera mano. Su utilización y operación es fundamental para la realización de estudios monográficos, etnográficos, historias de vida y estudios de caso. (Campos y Sosa, 2011)

2.3.4 Documental o referencias bibliográficas

“Esta se realiza para obtener información orientada a descubrir un conocimiento nuevo, elaborar uno propio, identificar algún conocimiento que se deriva del uso creativo de la información. Se realiza en centros de información, bibliotecas, archivo y hemerotecas” (Lara, 2013, p. 299).

Los instrumentos antes mencionados nos permiten recolectar información recaba de la realidad, que nos servirá de base para desarrollar nuestra investigación. Mediante la encuesta se obtiene datos de interés sociológico interrogado a los miembros de una población; la entrevista es una conversación verbal para obtener datos; la observación nos permite obtener un registro visual de lo que ocurre en una situación real.

2.4 ANÁLISIS FODA

“Nos ayudará a desvelar los factores clave de éxito, y nos permitirá seleccionar aquellas estrategias corporativas, que aprovechando las oportunidades que nos brinda el entorno y obviando sus amenazas, nos permitan alcanzar los objetivos propuestos de forma eficaz” (Sainz, 2012 p.105).

2.4.1 Factores Internos

Fortalezas (o puntos fuertes) son factores internos propios de la empresa que favorecen el cumplimiento de nuestros objetivos. Por lo contra, consideramos como **debilidades** (o puntos débiles) los factores internos que perjudican o pueden perjudicar el cumplimiento de nuestros objetivos. (Sainz, 2012 p.106)

2.4.2 Factores Externos

Oportunidades son aquellos factores externos a la propia empresa (es decir no controlables), que favorecen o pueden favorecer el cumplimiento de las metas y objetivos que nos proponemos. Por lógica, consideramos como **amenazas** a aquellos factores externos a la empresa que perjudican o pueden perjudicar el cumplimiento de esas mismas metas y objetivos trazados. (Sainz, 2012 p. 106)

Es una matriz o análisis que nos permite determinar factores internos y externos a los cuales está expuesto el objeto de estudio permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso, en función a ello, tomar decisiones, mitigando los factores negativos y potencializando sus puntos positivos.

2.5. EMPRESA

Bravo Valdivieso (2013) afirma: “Es una entidad compuesta por capital y trabajo que se dedica a actividades de producción, comercialización, y prestación de bienes y servicios a la colectividad” (p.3).

2.5.1 Elementos de la empresa

“Son elementos que permiten y contribuyen al desarrollo de las actividades de la empresa, siempre y cuando sean los adecuados para trabajar conjuntamente” (Rojas, 2014).

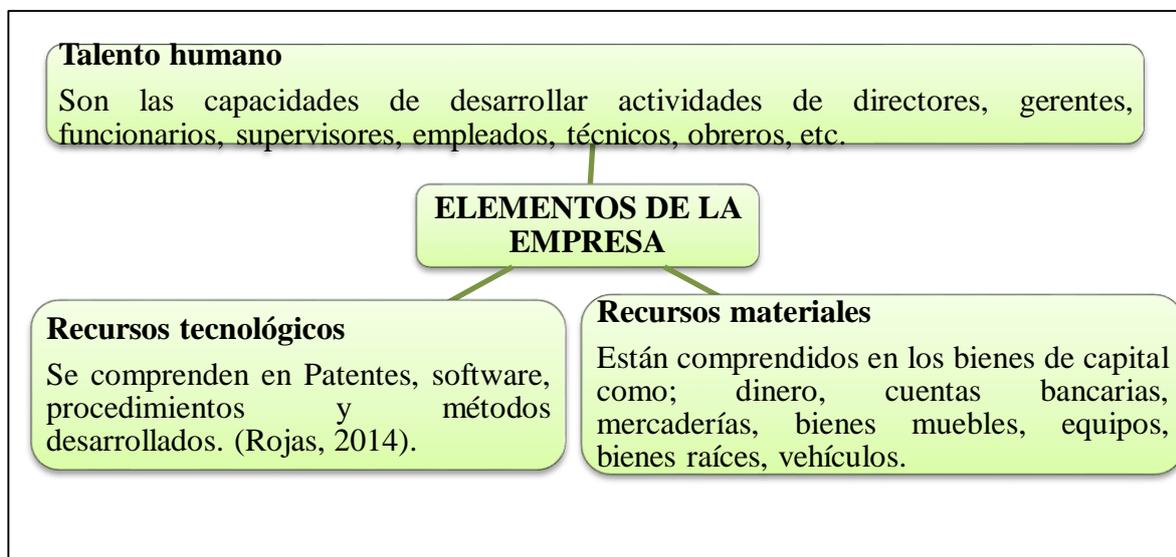


Gráfico 22. Elementos de la empresa

Elaborado por: Las Autoras

2.5.2 CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS

Según el Sector Económico en el que Operan:

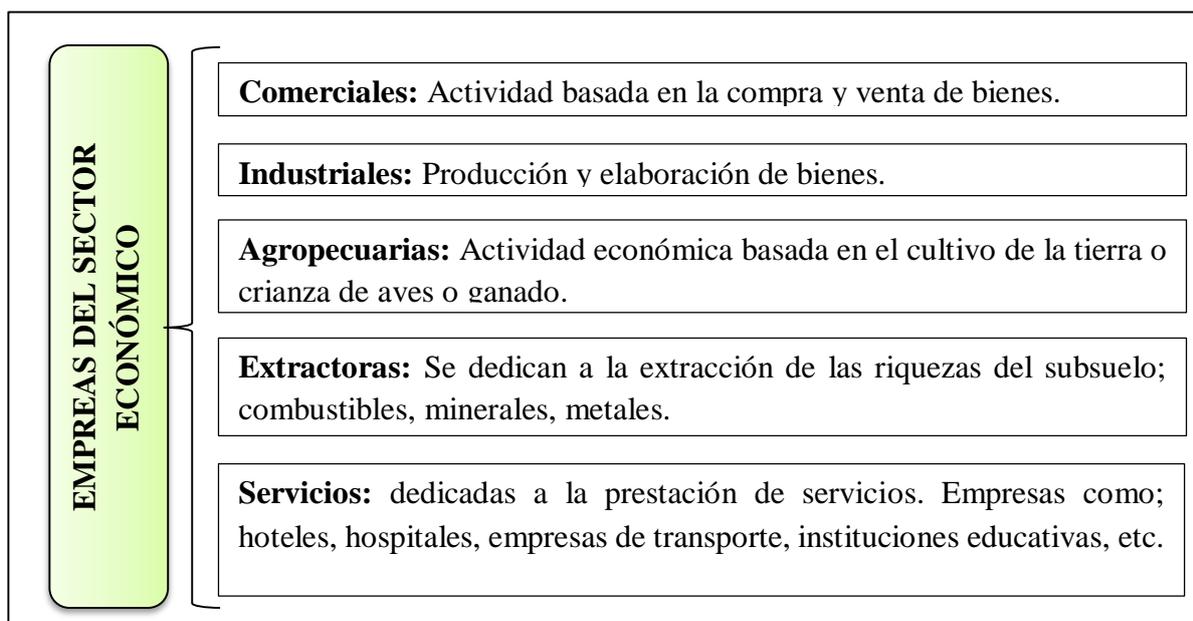


Gráfico 23. Empresas según el sector económico

Elaborado por: Las Autoras

✓ Según la Naturaleza de sus Actividades

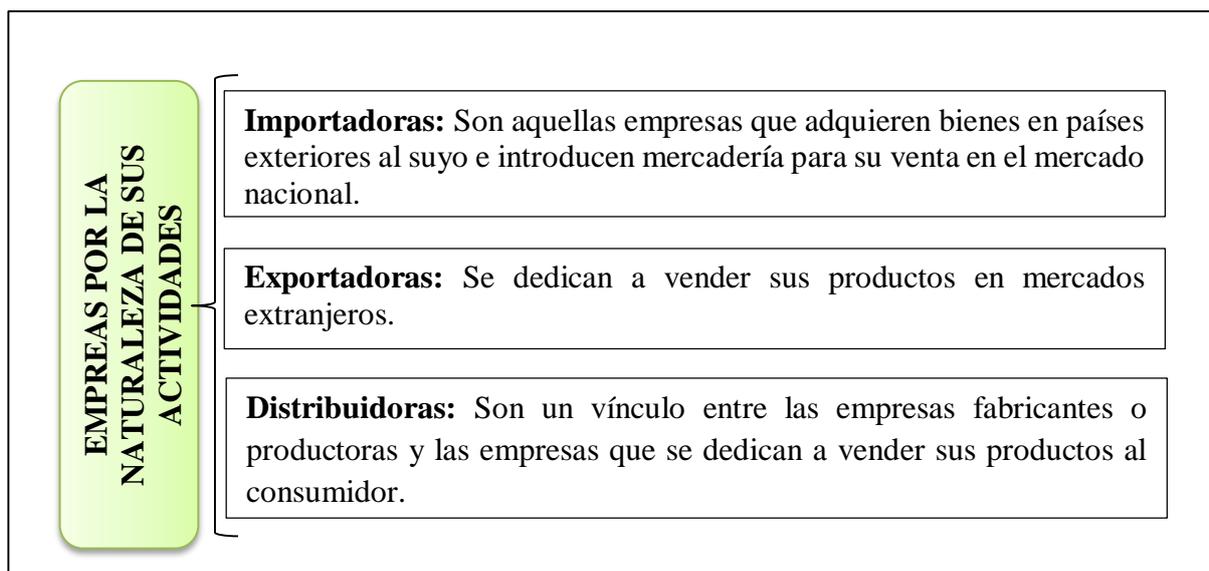


Gráfico 24. Empresas según su naturaleza

Elaborado por: Las Autoras

✓ Según el Volúmen de sus Operaciones

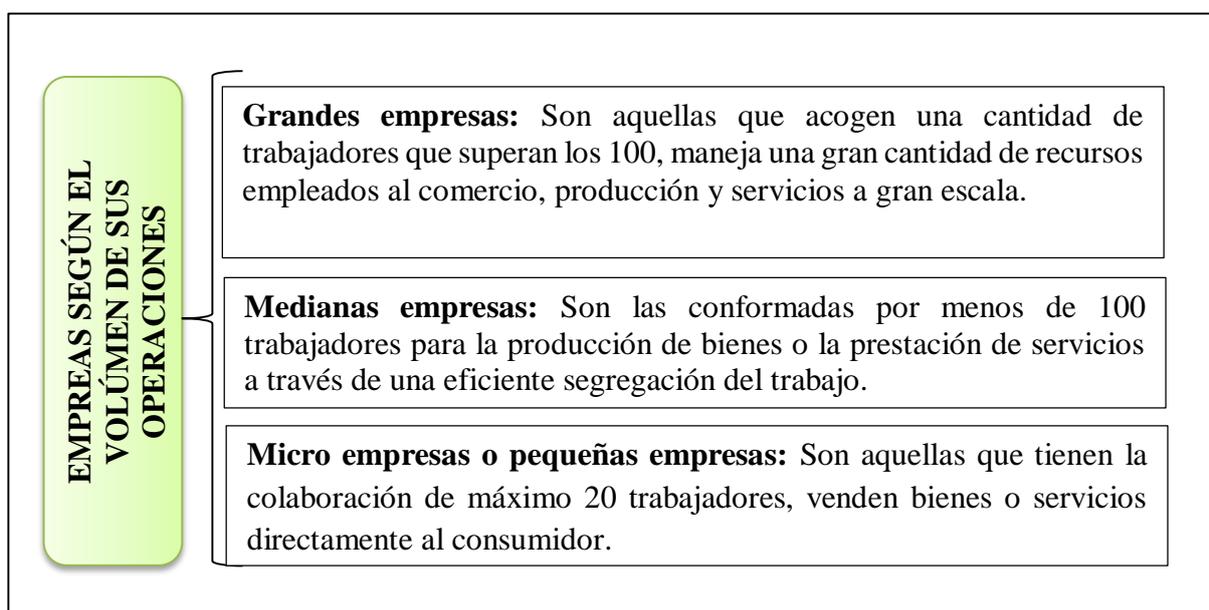


Gráfico 25. Empresas según su volumen de sus operaciones

Elaborado por: Las Autoras

✓ Según el Régimen de Participación

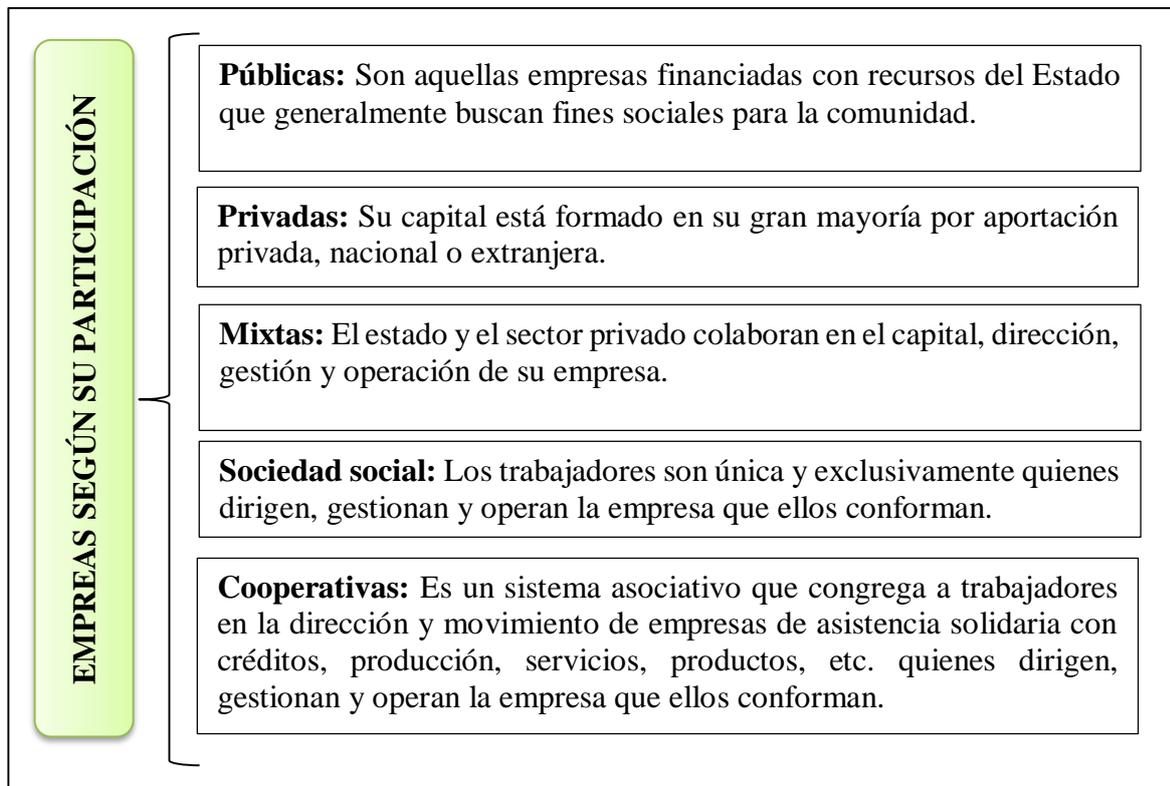


Gráfico 26. Empresas según el régimen de participación

Elaborado por: Las Autoras

✓ Según el Número de Propietarios

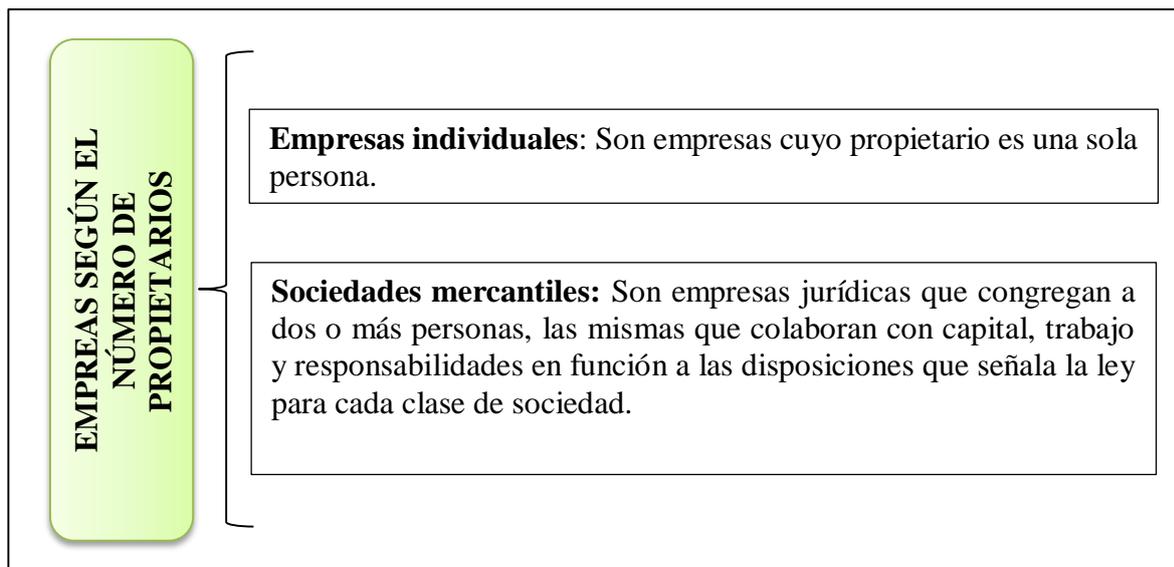


Gráfico 27. Empresas según el número de propietarios

Elaborado por: Las Autoras

La empresa es la más común y constante actividad emprendida por el ser humano, la cual implica un conjunto de trabajo diario, esfuerzo personal o colectivo e inversiones para lograr un fin determinado. Se clasifican según los sectores económicos, por sus actividades, volumen de sus operaciones, régimen de participación y número de propietarios, es así que se puede formar una nueva empresa recalando también las necesidades o capacidad emprendedora que posee el propietario de la empresa.

2.6 EXPORTACIÓN

Es un régimen aduanero que permite la salida de productos en libre circulación, fuera del territorio aduanero ecuatoriano o una Zona Especial de Desarrollo Económico, con contención a los lineamientos establecidos en la normativa legal vigente (SENAE, 2016).

Se refiere a la venta de bienes o servicios por parte de la empresa pública o privada hacia el exterior cumpliendo con los reglamentos nacionales e internacionales, permitiendo un crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) nacional.

2.7 FLORICULTURA

Es la actividad agrícola dedicada al cultivo de las flores y de aquellas plantas que se cultiva por el valor ornamental que tenga cualquier otra parte diferente a la flor, como hojas, frutos, etc. Así mismo, suele comprender el arte que se ocupa aquel cultivo. Las plantas objetos del cultivo pueden dividirse en dos clases que son: las especies de tipo ornamentales por sus hojas, flores o frutos y las variedades. (Rimache, 2011)

Actualmente la Floricultura es una de las actividades más importantes para la economía del Ecuador. En esta actividad además de producir las Rosas más codiciadas del mercado por su belleza y variedad, también se produce flores de otoño que para otros países resulta complicado

producir permanentemente, debido a las estaciones climáticas de otros países, otorgando una gran ventaja competitiva para los Floricultores Ecuatorianos.

2.8 PLAN ESTRATÉGICO

Al hablar del plan estratégico de la empresa, nos estamos refiriendo al plan maestro en el que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas que ha adoptado “hoy” (es decir el momento que ha realizado la reflexión estratégica con su equipo de dirección), en referencia a lo que hará en los tres próximos años (horizonte más habitual del plan estratégico), para lograr una empresa competitiva que le permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de interés. (Sainz, 2012)

2.8.1 Misión

“La misión es una manifestación escrita en la que se especifica la razón de ser o el propósito de una organización, es decir responde a la pregunta: ¿Por qué existimos?” (Sainz, 2012).

2.8.2 Visión

La visión es la amplificación de la misión planeada al futuro que persigue el desarrollo institucional a mediano y largo plazo, estos dos elementos necesitan integrarse y sostenerse en el tiempo. Teniendo presente que las preguntas a responder en torno a la misión precisan, en el tiempo futuro: ¿Quiénes seremos? (Louffat, 2012)

2.8.3 Objetivos Estratégicos

Los objetivos estratégicos se emplean para poner en práctica la declaración de la misión, es decir sirven para orientar la forma en que la organización puede cumplir o avanzar hacia las metas más altas de la jerarquía: la misión y la visión; por tanto, son más específicas y tienen un marco de tiempo más definido. El establecimiento de los objetivos supone el parámetro empleado para evaluar su cumplimiento. (Dess, Lumpkin, Eisner, 2011)

2.8.4 Valores Corporativos

Martinez, & Guitierrez (2012) afirman que los valores corporativos son los ideales y principios colectivos que guían las reflexiones y las actuaciones de un individuo (por ejemplo, la lealtad a la propia familia) o un grupo de individuos (la solidaridad, o el principio darwiniano de que sobrevivían los mejores). Son los ejes de conducta de la empresa y están íntimamente relacionados con los propósitos de la misma.

2.8.5 Políticas

Las políticas son normas que orientan la toma de decisiones administrativas, sin construir específicamente la decisión. Es decir, fijan el contexto, el ámbito, los límites dentro de los cuales se debe ejecutar la acción administrativa, determinando los que se puede o no hacer. (Louffat, 2012)

2.8.6 Control interno

Montes, Montilla, & Mejía (2014) afirman que el control interno es el proceso realizado por el consejo de directores, los administradores y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable, mirando el cumplimiento de, los objetivos en las siguientes categorías: efectividad y eficiencia de las operaciones; confiabilidad de la información financiera; cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

El plan estratégico constituye una herramienta dinámica para definir lo que es la organización en este momento, hacia donde queremos llegar y como lo vamos a lograr, estableciendo de la misma manera valores, influyendo en la conducta de los colaboradores para la consecución de objetivos. Por ende, también representa una herramienta de control que ayuda a detectar fugas de responsabilidades y a consolidar las normas ya establecidas.

2.9 ESTRUCTURA ORGÁNICA

Robbins, Stephen & Coulter Mary (2010 p. 184) afirma: “Estructura orgánica es la distribución formal de los puestos de una organización; la cual se puede mostrar visualmente en un organigrama.”

2.9.1 Organigrama

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

2.9.2 Clases de Organigramas

Tabla 27. Clasificación del organigrama

<i>Crterios de clasificación</i>	<i>Organigrama</i>
Información proporcionada	<ul style="list-style-type: none">• Jerárquico• Funcional• Nominal• De asignación de personal• De fechas y normas
	<ul style="list-style-type: none">• Vertical• Horizontal• Descentralizado/desconcentrado• Circular• Semicircular• Escalar
Forma de diseño	<ul style="list-style-type: none">• Radial• Estandarte• Pegado• Lineal• Replegado• Matricilla• Redes
Ámbito de análisis	<ul style="list-style-type: none">• General• General incluyendo desconcentradas y descentralizadas• Especifico• Inter organizacional

Fuente: Administración: Fundamentos del Proceso Administrativo

Elaborado por: Las Autoras

La estructura orgánica es una forma de ilustrar la manera en la que están representadas las unidades administrativas de una entidad, en la que se evidencia claramente líneas de mando y puestos de trabajo, Esta estructura debe estar relacionada con factores como: magnitud, actividad y las necesidades de cada organización

2.10 ADMISNITRACIÓN

“La palabra administración se origina del latín ad que significa dirección, para, y minstre que significa subordinación u obediencia, por tanto, se puede traducir como aquel que realiza una función bajo el mando de otro” (Gonzáles, 2014, p.32).

Es un proceso que pretende alcanzar la coordinación eficaz y eficiente de los recursos limitados de un grupo social, para el logro de sus objetivos con la máxima productividad, eficiencia y calidad, es decir consiste en aplicar efectivamente las actividades del proceso productivo, para lograr los objetivos establecidos. (Gonzáles, 2014)

2.10.1 Procesos Administrativos

“El proceso administrativo está formado por las distintas funciones del administrador, tales como; planeación, organización, dirección y control, funciones que, al considerarse como una totalidad para el logro de objetivos, forman el proceso administrativo” (Sánchez, 2015).

2.10.2 Elementos del proceso administrativo

✓ Planeación.

La planeación establece la base para el proceso administrativo, debido a que permite la distribución equilibrada de los recursos escasos, para que la organización comprenda hacia donde se dirige y cuál debe ser su aporte para la consecución de metas que también se

establecen en la planeación. Contribuye a una eficiente segregación de funciones, evitando que los recursos sean empleados innecesariamente. (Robbins, 2013)

✓ **Organización**

Eugenio Sixto Velasco (citado por Sánchez, 2015) piensa que organizar es agrupar y ordenar las actividades necesarias para alcanzar los fines establecidos creando unidades administrativas, asignando en su caso funciones, autoridad, responsabilidad y jerarquía, estableciendo las relaciones que entre dichas unidades debe existir.

✓ **Dirección**

Munch (2014) afirma: “La dirección es la ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional, mediante la guía de los esfuerzos del personal a través de la motivación, la toma de decisiones, la comunicación y ejercicio del liderazgo” (p.101).

✓ **Control**

El control es la función gerencial que comprende el monitoreo de actividades que se desarrollan en función a la planeación para corregir desviaciones considerables. Los gerentes detectan el funcionamiento óptimo o inconsistente en sus unidades mediante el control. La eficacia del sistema de control depende de que tanto el control facilite el logro de los objetivos. Cuanto más contribuya el sistema de control a los gerentes a alcanzar las metas organizacionales mejor será la calidad del sistema. (Robbins, Decenzo & Coulter, 2012)

La administración se enfoca en la consecución de las metas y objetivos establecidos a través de la coordinación del elemento más importante de la organización como es el talento humano y los demás recursos de la misma, por tal razón se han establecido procesos administrativos conformados principalmente por la planeación, organización, dirección y control, procesos que

se facilitan el trabajo al constituir y establecer principios, métodos y procedimientos para efectivizar recursos y por ende alcanzar mayor rapidez y efectividad de la empresa.

2.11. CONTABILIDAD

2.11.1 Definición

Es un sistema de información cuya función es el registro, elaboración y la comunicación de la información real y oportuna, principalmente de naturaleza económica-financiera, respecto a una entidad que requieren sus usuarios para tomar decisiones acertadas de las actividades económicas. (Acarria, 2012)

2.11.2 NIIF

Las normas internacionales de información financiera (NIIF) se emiten por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB) para proporcionar a los inversores, otros participantes de los mercados de capitales mundiales y otros usuarios de la información financiera, información transparente y comparable en los estados financieros y en otra información financiera. (NIIF, 2015)

2.11.3 NIC

Cámaras Plan Comercial de las Exportaciones. (2015). *Normas Internacionales de Contabilidad*. Recuperado de <http://www.plancameral.org/web/portal-internacional/preguntas-comercio-exterior/-/preguntas-comercio-exterior/f7282051-984b-4ca0-9b95-be33af4d817c#> afirman que: Son un conjunto de normas o leyes internacionales que regulan la información que debe presentarse en los estados financieros y la manera en que esta información debe aparecer en estos. Se ha considerado importante establecer estas normas

en la presentación de la información financiera, ya que facilita la comparabilidad de los estados financieros entre empresas que operan en distintos países.

2.11.4 Estados Financieros

Reflejan los efectos financieros de las transacciones y otros sucesos, agrupándolos en grandes categorías de acuerdo con sus características económicas, las mismas que son categorías de los estados financieros. Los elementos relacionados directamente con la situación financiera son los activos, pasivos y el patrimonio. (NIIF, 2015)

La Contabilidad es una herramienta para las empresas, que consiste en el registro, clasificación y la síntesis de información, para reflejarla en términos monetarios, las operaciones y los hechos de carácter financiero, encargándose de la misma forma de la interpretación de los resultados para la toma de decisiones acertadas. Por tal motivo nace la necesidad que la información financiera pueda ser contemplada de una forma general creándose las NIC y NIIF cuyo objetivo persigue que los estados financieros sean entendibles para cualquier usuario que necesite disponer de esta información.

2.12 INDICADORES FINANCIEROS

“Los indicadores o las razones financieras son relaciones entre dos o más cifras de los estados financieros, que da como resultado, índices comparables en el tiempo”. (Jaramillo, 2011, p.33)

2.12.1 Tipos de indicadores financieros

LIQUIDEZ	
INDICADORES TÉCNICOS	FÓRMULA
1. Liquidez Corriente	1. Activo Corriente/ Pasivo Corriente
2. Prueba ácida	2. Activo Corriente - Inventarios / Pasivo Corriente
SOLVENCIA	
INDICADORES TÉCNICOS	FÓRMULA
1. Endeudamiento del Activo	1. Pasivo Total / Activo Total
2. Endeudamiento Patrimonial	2. Pasivo Total / Patrimonio
3. Endeudamiento del Activo Fijo	3. Patrimonio / Activo Fijo Neto
4. Apalancamiento	4. Activo Total / Patrimonio
5. Apalancamiento financiero	5- (UAI 7 Patrimonio)/(UAI / Activos Totales)
GESTIÓN	
INDICADOR	FÓRMULA
1. Rotación de Cartera	1. Ventas / Cuentas por Cobrar
2. Rotación de Activo Fijo	2. Ventas / Activo Fijo
3. Rotación de Ventas	3. Ventas / Activo Total
4. Período medio de cobranza	4. (Cuentas por Cobrar * 365) / Compras
5. Período Medio de Pago	5. Gastos Administrativos y de Ventas / Ventas
6. Impacto Gastos Administración y Ventas	6. Gastos Financieros / Ventas
7. Impacto de la Carga Financiera	
RENTABILIDAD	
INDICADOR	FÓRMULA
1. Rentabilidad Neta del Activo	1. (Utilidad Neta/ Vnetas) * (Ventas / Activo Total)
2. Margen Bruto	2. Ventas Netas - Costo de Ventas / Ventas
3. Margen Operacional	3. Utilidad Operacional / Ventas
4. Rentabilidad Operacional del Patrimonio	4. Utilidad Operacional/ ventas
6. Rentabilidad Financiera	5. Utilidad Operacional / Patrimonio
	6. Ventas / Activos) * (UAI/ Ventas)* (Activo / Patrimonio)* (UAI/UAI)*(UN/UAO)

Gráfico 28. Tipos de indicadores financieros

Fuente: Superintendencia de Compañías

Elaborado por: Las Autoras

2.13 DIAGRAMAS DE FLUJO

2.13.1 Definición

Es un instrumento de decisión invaluable para individuos y organizaciones de trabajo; para aquellos, porque pueden percibir en forma analítica y detalla la secuencia de una acción, lo que contribuye sustancialmente a conformar una sólida estructura de pensamiento que fortalece su capacidad de decisión. (Benjamín & Fincowsky, 2014)

Los flujogramas representan una herramienta grafica para la ilustración de procesos o actividades de una forma clara y resumida, que permite elaborar un análisis para apreciar, detectar y mejorar problemas la eficiencia y eficacia de los mismos.

2.13.2 SIMBOLOGÍA DEL FLUJOGRAMA

Tabla 28. Simbología del Flujoograma

Símbolo	Definición
	Terminal: Indica el inicio o la terminación del flujo, puede ser acción o lugar.
	Disparador: Indica el inicio de un procedimiento, contenido el nombre de éste o la unidad administrativa.
	Operación: Representa la realización de una operación o actividad relativa a un procedimiento.
	Decisión o alternativa: Indica un punto dentro del flujo en que son posibles varios caminos.
	Documento: Representa cualquier tipo de documento que entre, se utilice, se genere o salga del procedimiento
	Archivo: Representa un archivo común y corriente de oficina
	Nota aclaratoria: No forma parte del flujoograma, es un elemento que se le adiciona a una actividad para dar una explicación a ella.
	Conector: Representa una conexión o enlace de una parte del flujoogramas con otra del mismo.
	Conector de página: Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente en la que continúa el flujoogramas.
	Dirección de flujo: conecta los símbolos señalando el orden en que se deben realizar las distintas operaciones.
	Operación con teclado: Representa una acción en que se utiliza una perforadora o verificadora de tarjeta
	Tarjeta perforada: Representa cualquier tipo de tarjeta perforada que se utilice en el procedimiento.
	Cinta perforadora: Representa cualquier tipo de cinta perforadora que se utilice en el procedimiento.
	Subproceso Representa la consecución de un proceso.

Fuente: Benjamín & Fincowsky

Elaborado por: Las Autoras

CAPÍTULO III PROPUESTA

3.1 GENERALIDADES DE LA EMPRESA FLORÍCOLA “RANCHO SAN JORGE”

3.1.1 Introducción

Luego de realizar la investigación y analizar la información recolectada a base de las técnicas aplicadas al personal directivo, administrativo y operativo de la Empresa Florícola “Rancho San Jorge”, se concluyó que la empresa no posee un manual de funciones administrativa financiera, instrumento necesario para una eficiente organización.

Es por ello que se pone a consideración a la Empresa Florícola “Rancho San Jorge”, el siguiente Manual de Funciones Administrativo Financiero, como una propuesta para mejorar la organización de la misma.

3.1.2 Finalidad

La finalidad de la presente propuesta es establecer un Manual de Funciones Administrativa Financiera tanto para el personal directivo, administrativo y operativo de la Empresa Florícola “Rancho San Jorge”, que permitirá a la institución organizarse de mejor manera, desarrollando las actividades con eficiencia, evitando duplicidad de funciones, desperdicio de tiempo y esfuerzos de los empleados y trabajadores.

3.1.3 Historia

La Empresa Florícola “Rancho San Jorge”, empezó sus actividades económicas en el año 2007, produce, procesa y exporta rosas de alta calidad. “El Rancho San Jorge”, en la actualidad tiene una extensión de 53 hectáreas de invernaderos, brinda empleo a 46 personas del sector en el área de cultivo, post-cosecha, administración, contabilidad y bodega. Es una

empresa familiar que pertenece a tres propietarios, en el cual el Sr. Edison Geovanni Vinueza Vinueza es el representante legal de la misma, se constituyó con capital propio sin tener la necesidad de financiar para iniciar sus actividades.



Gráfico 29. Logo "Rancho San Jorge"

3.1.4 Ubicación

La Empresa Florícola “Rancho San Jorge”, se encuentra ubicada en el la Provincia de Pichincha, Cantón Pedro Moncayo, Parroquia Tupigachi, Barrio Santa Clara, misma que cuenta con sus instalaciones físicas, para el área administrativa y operativa.

3.1.5 Clientes

La empresa realiza sus ventas en mercado nacional, los realiza a trabajadores de la empresa y clientes específicos que realizan pedidos a la plantación o cualquier persona que desee adquirirlo. Así como también en el mercado internacional el cual es su mercado meta, sus principales países a los cuales exporta son Rusia, Estados Unidos, España, Holanda, Kuwait, Ucrania, Nicaragua, Puerto Rico y Chile.

3.1.6 Canales de Distribución

Los canales de distribución para estos mercados son directos, donde se mantiene un dialogo con el cliente nacional y extranjero para el envío de su pedido. El transporte de las rosas en el mercado nacional es el mismo que lleva el producto a los aeropuertos internacionales.

3.2 OBJETIVOS

3.2.1 Objetivo General

Desarrollar una propuesta administrativa y financiera mediante el planteamiento de un manual de funciones para optimizar los recursos materiales, económicos y el talento humano de la Empresa Florícola “Rancho San Jorge”.

3.2.2 Objetivos Específicos

- ✓ Diseñar un plan estratégico para la Empresa Florícola “Rancho San Jorge.”
- ✓ Proponer un modelo de Manual de Funciones para la Empresa Florícola “Rancho San Jorge.”
- ✓ Diseñar el modelo Contable Financiero para la Empresa Florícola “Rancho San Jorge.”

3.3 PROPUESTA ADMINISTRATIVA

3.3.1 Estructura Organizacional

El presente manual de Procedimientos Administrativos y Financieros propuesto, se encamina a dar solución a los problemas internos y externos, con el propósito de optimizar y utilizar de manera eficiente y eficaz los recursos materiales, talento humano, económico y tecnológico que la Empresa Florícola “Rancho San Jorge” posee, con la finalidad de mejorar y facilitar los canales de comunicación y coordinación con sus empleados.

3.3.2 Plan Estratégico Orgánico Estructural

La planeación estratégica es base para el buen funcionamiento de la organización que se pretende formar en esta investigación.

✓ **Objetivo**

Definir la estructura organizacional de la empresa, para conocer aspectos laborales, legales, estrategias de venta, para alcanzar los objetivos de la empresa.

3.3.3 Misión

La empresa florícola RANCHO SAN JORGE, produce y comercializa rosas con altos estándares de calidad y excelencia, proporcionando plazas de trabajo a la comunidad, con el apoyo de un equipo de trabajo comprometido con el cuidado del medio ambiente y cubriendo las exigencias del mercado tanto nacional como internacional.

3.3.4 Visión

En el 2021, la empresa Florícola RANCHO SAN JORGE pretende ser líder en calidad, variedad y servicio en la producción y comercialización de rosas para la exportación del norte del país, fortaleciendo y manteniendo el mercado nacional e internacional. Incorporando tecnología para optimizar los recursos con responsabilidad social.

3.3.5 Objetivos Estratégicos

- a) Producir flores de calidad para mantener a sus clientes satisfechos y expandir su mercado internacional.
- b) Mejorar la imagen institucional a nivel nacional e internacional.
- c) Satisfacer la demanda del mercado incrementando la producción con la extensión y creación de nuevos invernaderos.
- d) Mantener una utilidad sobre la inversión que le permita a la empresa solventarse económicamente.

- e) Generar plazas de empleo a la comunidad cuidando en factor humano en todo nivel brindando seguridad, además de ser amigables con el medio ambiente.
- f) Establecer una cultura organizativa en cada una de las áreas de trabajo con el fin de promover el mejoramiento de la productividad laboral.

3.3.6 Valores Corporativos

Los valores, son el reflejo de nuestros principios expresados en nuestro comportamiento cotidiano, son cualidades de todos los seres humanos que representan la base de actuar, ante las diferentes situaciones, en el caso laboral influye mucho en el efecto o impacto que se ocasione a las personas que se relacionen con nuestro ambiente.

- ✓ **Honestidad** en las actividades diarias que realizan los empleados actuando con rectitud y honorabilidad, procurando ser un ejemplo a seguir para los demás.
- ✓ **Respeto** ante los clientes, proveedores, jefes, compañeros de trabajo y personal en sí que labore directa o indirectamente en la empresa.
- ✓ **Equidad** entendiendo también como igualdad, la que asegura a todo el personal de la empresa condiciones de vida y de trabajo dignas e igualitarias.
- ✓ **Solidaridad** mutua entre colegas, colaboradores, compañeros de trabajo o personas que se encuentren dentro o fuera de la empresa.
- ✓ **Responsabilidad** y disciplina en todos los actos que encomienden los jefes superiores de la empresa.
- ✓ **Pro-actividad** en el desarrollo de acciones creativas y audaces para generar mejoras dentro de la empresa.

- ✓ **Colaboración** en todo momento que permita juntar esfuerzos, conocimientos y experiencias para alcanzar los fines y logros de los objetivos instituciones.
- ✓ **Responsabilidad ambiental** buscando minimizar los impactos o efectos negativos, que los procesos de la empresa pueden causar sobre el medio ambiente.

3.3.7 Principios

- ✓ **Principio de Lealtad:** los empleados y los trabajadores de la empresa Rancho San Jorge, deben actuar con fidelidad y confidencialidad de la información de la entidad y en caso de conflicto velar por la buena imagen de la empresa en todo momento.
- ✓ **Principio de Transparencia:** los empleados y trabajadores de la empresa Rancho San Jorge, deben probidad en todas sus operaciones y mantener relaciones transparentes con los usuarios internos y externos con los que interactúan.
- ✓ **Principio de calidad, eficiencia y eficacia:** los empleados y los trabajadores de la empresa Rancho San Jorge, deben desempeñarse con los más altos estándares de calidad, promover la eficiencia, eficacia y excelencia en las actividades que desarrollen diariamente.
- ✓ **Principio de responsabilidad social y ambiental:** los empleados y los trabajadores de la empresa Rancho San Jorge, deben efectuar sus actividades respetando, cuidando y mitigando el impacto que pueda causar en el ambiente.

3.3.8 Reglamento Interno contemplado

Este reglamento contiene lineamientos que norman las relaciones internas de la empresa con el trabajador, en temas administrativos, de reclutamiento de personal, horarios de trabajo, de las remuneraciones y beneficios, de los derechos y obligaciones de los trabajadores, que

contribuirá a un mejor desempeño de las actividades y regulará el ambiente laboral. (**VER ANEXO 5**)

3.3.9 Código Ética

El presente código recoge la identidad institucional expresada en valores corporativos y principios con los cuales se busca alcanzar la misión, visión y objetivos estratégicos de la institución, así como motivar a los obreros a vivir en un armónico ámbito laboral y cotidiano al respecto de sus relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo, los usuarios externos y a la ciudadanía en general, permitiendo fomentar un ambiente de trabajo propicio, cordial y positivo, optimización y al buen uso de los recursos que posee la empresa. (**VER ANEXO 6**)

3.3.10 Manual de Seguridad Ocupacional

El manual de seguridad y salud ocupacional de la empresa florícola Rancho San Jorge, contiene lineamientos para resguardar en óptimas condiciones la salud y la seguridad ocupacional de los trabajadores, priorizando el bienestar colectivo del talento humano de la empresa. (**VER ANEXO 7**)

3.3.11 Organigrama Estructural Propuesto

Introducción

El Reglamento Orgánico Funcional es el principal instrumento que establece la estructura funcional de la Empresa Florícola “Rancho San Jorge”, así mismo define funciones y responsabilidades de cada uno de las dependencias.

Finalidades

- ✓ Permitir que los directivos, empleados y trabajadores de la Empresa Florícola “Rancho San Jorge”, cuenten con un documento en el que se pueda tener una visión clara, precisa y detallada de la estructura, de las funciones y competencias de las diferentes áreas.
- ✓ Difundir las funciones y responsabilidades de cada una de las dependencias, para su cumplimiento.
- ✓ Informar a los funcionarios y/o empleados de la empresa los canales de comunicación en función de la Estructura Orgánica de la Institución.

En base a lo mencionado anteriormente se muestra los organigramas elaborados para tener una visión más clara de cómo se encuentra la estructura de la empresa.

• ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL PROPUESTO

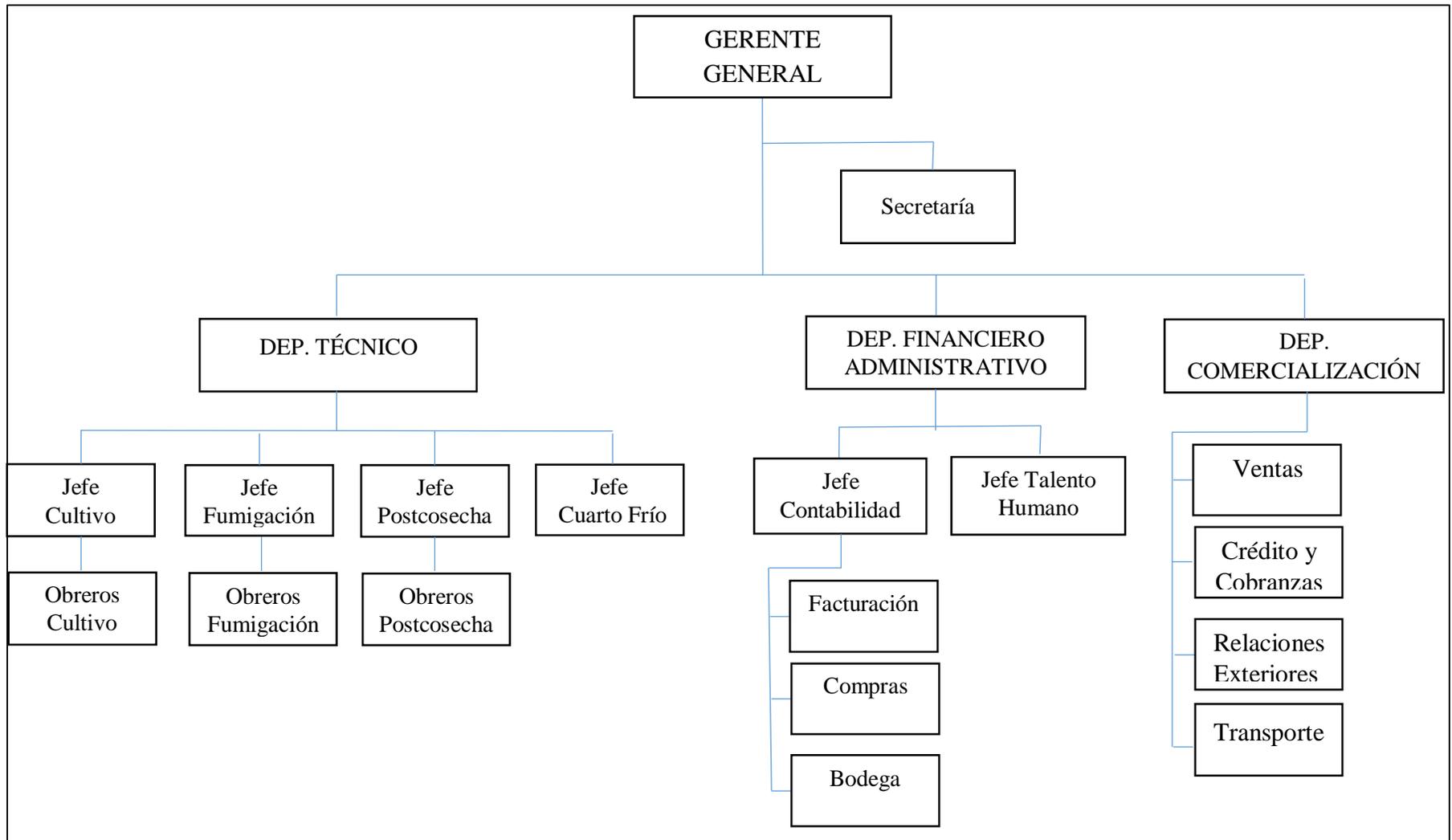


Gráfico 30. Estructura Orgánica Propuesto "Rancho San Jorge"

Fuente: Fincowski, F. Benjamín, E (2014).

Elaborado por: Las autoras

3.4 MANUAL DE FUNCIONES

3.4.1 Introducción

El manual de funciones Administrativas es un documento que respalda la estructura organizacional de la empresa, se elaboró enfocado a la descripción de puestos de cada departamento, asignando a cada cargo los deberes y responsabilidades que les conciernen, requisitos que se necesita para el desempeño de las funciones y las relaciones jerárquicas evitando duplicidad de funciones.

Tabla 29. Manual de Funciones - Gerente General

“RANCHO SAN JORGE” MANUAL DE FUNCIONES			
NOMBRE DEL PUESTO:		FUNCIONES	
Área	Directivo	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Desarrollar estrategias generales para alcanzar los objetivos y metas propuestas. ➤ Autorizar y celebrar convenios o contratos para las exportaciones de flores en concordancia con las leyes que regula esta actividad. ➤ Mantener contacto continuo con proveedores, en busca de nuevas tecnologías o materias primas, insumos y productos más adecuados. ➤ Mantener una comunicación directa con todas las unidades de trabajo. ➤ Lograr un eficiente y eficaz rendimiento del personal de las diferentes áreas. ➤ Se encarga de la contratación y despido de los empleados. ➤ Está autorizado a firmar cheques de la empresa. ➤ Cualquier transacción financiera como obtención de préstamos, asignación de créditos a clientes, etc. debe contar con su aprobación. 	
Puesto	Gerente General		
MISIÓN DE PUESTO:			
Administrar, dirigir, organizar y controlar el desarrollo orgánico, funcional y sus dependencias a fin de obtener los rendimientos eficaces.			
PERFIL DEL PUESTO:			
Experiencia: Mínima 5 años Estudios Profesionales: Título Universitario en carrera de Administración de Empresas. Ingeniería Comercial o carreras afines.			
COMPETENCIAS:			
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Capacidad de liderar. ➤ Facilidad de trabajar en equipo. ➤ Ser objetivo. ➤ Personalidad dinámica y proactiva. ➤ Excelente comunicación. ➤ Capacidad de toma de decisiones. 			
RELACIÓN FUNCIONAL:			RESPONSABILIDADES
Relación de dependencia:	Ninguna		<ul style="list-style-type: none"> ➤ Representar legal y jurídicamente a la empresa en todo momento. ➤ Tomar decisiones de mejoras para la empresa. ➤ Dar soluciones a la problemática que este cursando la empresa.
Unidades dependientes:	<ul style="list-style-type: none"> • Secretaría • Técnico • Financiero Administrativo • Comercialización 		
Elaborado por:	Responsable:	Aprobado por:	

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

Tabla 30. Manual de Funciones - Secretaría

“RANCHO SAN JORGE” MANUAL DE FUNCIONES		
NOMBRE DEL PUESTO:		FUNCIONES
Área	Directivo	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Realizar, recibir y direccionar llamadas telefónicas hacia la persona indicada. ➤ Redactar la correspondencia, oficios, actas memorando, anuncios entre otros documentos. ➤ Recibir, revisar, contestar, enviar y archivar la correspondencia de la gerencia. ➤ Llevar, actualizar y coordinar la agendas diarias de actividades del Gerente General. ➤ Mantener una comunicación constante con los clientes y proveedores, para evitar inconvenientes al momento de la compra o venta. ➤ Actualizar y archivar de forma sistemática y cronológica los archivos permanentes. ➤ Elaborar informes periódicos de las actividades realizadas. ➤ Atender y orientar al público general ➤ Brindar al gerente un apoyo incondicional con las tareas establecidas. ➤ Proporcionar información que el Gerente General solicite, otras actividades afines que le sea asignada.
Puesto	Secretaría	
MISIÓN DE PUESTO:		
Dar soporte administrativo al nivel directivo la labor es administrar, distribuir y archivar la documentación externa e interna, a fin de lograr un eficaz y eficiente desempeño acorde con los objetivos de la organización.		
PERFIL DEL PUESTO:		
Experiencia: Mínima 2 años		
Estudios Profesionales: Licenciada en Secretariado Ejecutivo, Asistencia Ejecutiva de Gerencia.		
COMPETENCIAS:		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Excelente redacción y ortografía. ➤ Excelente comunicación. ➤ Personalidad Proactiva. ➤ Capacidad de trabajar en equipo y bajo presión. ➤ Buenas relaciones interpersonales. 		
RELACIÓN FUNCIONAL:		
Relación de dependencia:	Gerente	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Informar con antelación las diligencias que tenga que llevar a cabo el Gerente General.
Unidades dependientes:	Ninguna	
Elaborado por:	Responsable:	Aprobado por:

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

Tabla 31. Manual de Funciones - Técnico de Producción

“RANCHO SAN JORGE” MANUAL DE FUNCIONES		
NOMBRE DEL PUESTO:		FUNCIONES
Área	Departamento Técnico	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Elaborar programas y controlar los procesos productivos de la empresa. ➤ Intervenir en el manejo ambiental de los sistemas de cultivos, para la optimización de la calidad y cantidad de la producción y la disminución del uso de fungicidas. ➤ Coordinar con el supervisor de cultivo las labores semanales que se debe realizar. ➤ Planificar los programas de fertilización, riego y fumigación necesarios para el control de enfermedades. ➤ Prever los materiales y suministros para realizar las requisiciones necesarias a ser utilizadas en las diferentes áreas. ➤ Realizar las proyecciones de producción tanto para temporadas altas como temporada normal. ➤ Enviar datos de Agro calidad. ➤ Revisar que las herramientas y maquinarias estén en perfecto estado y garantizar su buen uso. ➤ Contratación los servicios adicionales para la ejecución de trabajos relacionados a la construcción de invernaderos, colocación de plástico, levantamiento de camas, tierra negra etc. ➤ Capacitar, supervisar y distribuir las actividades del personal a su cargo.
Puesto	Técnico de producción	
MISIÓN DE PUESTO:		
Planificar, monitorear y controlar el área de producción (cultivo y post-cosecha) con la finalidad de producir rosas de calidad y cantidad necesaria para satisfacer las necesidades de los clientes.		
PERFIL DEL PUESTO:		
Experiencia: Mínima 1 años		
Estudios Profesionales: Ingeniero Agrónomo, Agropecuaria.		
COMPETENCIAS:		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Buenas relaciones interpersonales ➤ Capacidad de trabajar en equipo ➤ Facilidad de manejo de personal 		
RELACIÓN FUNCIONAL:		
Relación de dependencia:	Gerente	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Planificar y abastecer la producción de rosas en cantidad para satisfacer la demanda exigente de los clientes. ➤ Salvaguardar las maquinarias, equipos, herramientas y la infraestructura de la empresa ➤ Supervisar el trabajo de cada una de las áreas a cargo, con el fin de mantener un control general de la producción
Unidades dependientes:	<ul style="list-style-type: none"> • Área de Cultivo • Área de Postcosecha 	
Elaborado por:	Responsable:	Aprobado por:

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

Tabla 32. Manual de Funciones - Supervisor de Cultivo

"RANCHO SAN JORGE" MANUAL DE FUNCIONES		
NOMBRE DEL PUESTO:		FUNCIONES
Área	Departamento Técnico	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Coordinar con la unidad técnica la realización de estudios de producción, para administrar eficientemente los pedidos. ➤ Vigilar la calidad de la flor en todo el proceso y tratamiento de la misma. ➤ Mantener comunicación con el supervisor de fumigación para coordinar actividades como control de plagas, enfermedades, fumigación, abonado y fertiriego. ➤ Organizar y controlar actividades de campo ➤ Realizar y ejecutar asertivamente el presupuesto de operaciones. ➤ Otorgar el entrenamiento adecuado al personal de apoyo en las actividades de operación. ➤ Cerciorarse que los trabajadores tengan las herramientas adecuadas para realizar las tareas encomendadas. ➤ Velar por la seguridad de los trabajadores, instruyendo las normas de seguridad y condiciones de trabajo. ➤ Revisar que todos los trabajadores utilicen el uniforme y los implementos de protección a fin de cumplir con las normas de seguridad. ➤ Controlar y evaluar el desempeño del personal a cargo.
Puesto	Supervisor de Cultivo	
MISIÓN DE PUESTO:		
Lograr un alto nivel de calidad y consistencia en las flores que se produce asegurando la excelencia en el proceso de cosecha, en enfoque de mejora continua e innovación en los procesos con la finalidad de satisfacer la demanda de los clientes.		
PERFIL DEL PUESTO:		
Experiencia: Mínima 2 años en cultivo de rosas		
Estudios Profesionales: Ingeniero Agrónomo		
COMPETENCIAS:		
<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo. • Excelente Comunicación y manejo del personal. • Habilidad de trabajar bajo presión. 		
RELACIÓN FUNCIONAL:		
Relación de dependencia:	Técnico de la Finca	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Buen desarrollo de la finca con eficiencia y eficacia en los procesos productivos. ➤ Solucionar problemas en el caso de existencia de enfermedades o plagas en las rosas. ➤ Supervisar el trabajo del personal a su cargo.
Unidades dependientes:	Obreros Cultivo	
Elaborado por:	Responsable:	Aprobado por:

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

Tabla 33. Manual de Funciones - Obreros Cultivo

"RANCHO SAN JORGE" MANUAL DE FUNCIONES		
NOMBRE DEL PUESTO:		FUNCIONES
Área	Departamento Técnico	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Preparar las camas de producción para realizar la siembra de las rosas. ➤ Realizar la siembra del patrón. ➤ Injertar los tallos en forma de escudo "T" o parche consiste en cortar una parte de un tallo y sujetar la yema con una cinta biodegradable. ➤ Realizar el riego ya sea por goteo o de forma manual. ➤ Mantenimiento permanente de los suelos con fertilizantes orgánicos e inorgánicos. ➤ Deshierbar o retirar todo material verde indeseado que pueda restringir el buen desarrollo de las rosas ➤ Enmalle a los botones de las rosas con el fin de proteger de los rayos ultravioletas para que no bronceen sus pétalos. ➤ Desbotones o retirar los botones de las partes laterales de los tallos para darle vigor a la planta. ➤ Desbrote consiste en retirar los brotes que van ser improductivos para la planta. ➤ Sacar las yemas de las rosas o retirar las ramas innecesarias de los tallos. ➤ Cortar los tallos con enfermedades y/o muy delgados. ➤ Cortar los tallos en forma diagonal. ➤ Colocar los botones en mallas plásticas. ➤ Llevar los desperdicios verdes a la compostera, con el objeto de que sean utilizados para la preparación de abonos.
Puesto	Obreros Cultivo	
MISIÓN DE PUESTO:		
Desarrollar las labores diarias del proceso de cultivo y cuidado de las rosas para su producción eficaz		
PERFIL DEL PUESTO:		
Experiencia: No indispensable		
Estudios Profesionales: Instrucción mínimo Bachiller		
COMPETENCIAS:		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Disposición para trabajar de esfuerzo físico ➤ Resistencia en el trabajo ➤ Agilidad en la actividades ➤ Disponibilidad de tiempo por temporadas 		
RELACIÓN FUNCIONAL:		
Relación de dependencia:	Supervisor Cultivo	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mantener limpio el bloque a su cargo e informar sobre enfermedad de los botones ➤ Cuidar las herramientas que la empresa otorga para la ejecución de su trabajo ➤ Usar el uniforme entregado por la empresa
Unidades dependientes:	Ninguno	
Elaborado por:	Responsable:	Aprobado por:

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

Tabla 34. Manual de Funciones - Supervisor Fumigación

“RANCHO SAN JORGE” MANUAL DE FUNCIONES		
NOMBRE DEL PUESTO:		FUNCIONES
Área	Departamento Técnico	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Cumplir con las normas de higiene y seguridad ➤ Planificar las fumigaciones preventivas y correctivas ➤ Realizar solicitud de materiales aplicar ➤ Utilizar fungicidas, pesticidas, herbicidas y demás con sello verde ➤ Analizar e interpretar las materiales antes de aplicar a la producción ➤ Determinar que equipos y/o herramientas se va a utilizar ➤ Preparar fórmulas para la eliminación de las plagas. ➤ Realizar inventario de materiales y equipos ➤ Sugiere la adquisición de implementos de seguridad para los obreros de fumigación ➤ Capacita al personal de fumigación antes de que inicien sus actividades. ➤ Realiza reportes periódicos de las tareas asignadas a sus colaboradores.
Puesto	Supervisor Fumigación	
MISIÓN DE PUESTO:		
Fumigar las instalaciones y áreas verdes de la empresa, aplicando técnicas para minimizar la existencia de las plagas y enfermedades de las rosas y al ves evitar la contaminación ambiental		
PERFIL DEL PUESTO:		
Experiencia: Mínimo 2 años		
Estudios Profesionales: Bachiller Curso de saneamiento ambiental		
COMPETENCIAS:		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Conocimiento en preparación de pesticidas, fungicidas, herbicidas ➤ Manejo y uso de equipos, herramientas y materiales propio de la empresa 		
RELACIÓN FUNCIONAL:		
Relación de dependencia:	Jefe Técnico	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Responder por los equipos, herramientas y materiales que les ha sido asignado. ➤ De responder si existiera una mala aplicación de los fungicidas. ➤ Dar o sugerir mantenimiento a los equipos y herramientas. ➤ Responder por la seguridad de los obreros a su cargo. ➤ Utilizar y controlar que los colaboradores utilicen los uniformes de protección para su seguridad. ➤ Dar un buen uso a los equipos , herramientas y materiales a su cargo.
Unidades dependientes:	Ninguno	
Elaborado por:	Responsable:	Aprobado por:

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

Tabla 35. Manual de Funciones - Obreros Fumigación

“RANCHO SAN JORGE” MANUAL DE FUNCIONES		
NOMBRE DEL PUESTO:		FUNCIONES
Área	Departamento Técnico	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Visualizar el bloque en la cual se aplicará las fumigaciones programadas. ➤ Concertar con sus superiores el tiempo de prohibición de ingreso a los invernaderos que fueron fumigados. ➤ Realizar la aplicación de los fungicidas a las plantas con la finalidad de obtener una producción libre de enfermedades. ➤ Aseo personal, limpiar los equipos que fueron utilizados, así como los recipientes en donde fueron realizaron las respectivas mezclas. ➤ Retirar los residuos de la fumigación de las mangueras mediante aspersión en las camas o en las malezas exteriores del bloque y de los tanques en las fosas de degradación. ➤ Hidratarse con el fin de recuperar el agua perdido de su cuerpo durante el proceso de fumigación. ➤ Demás actividades que sean designados por su superior.
Puesto	Obreros Fumigación	
MISIÓN DE PUESTO:		
Aplicar los programas de fumigación para minimizar o eliminar la plagas y enfermedades en la plantación.		
PERFIL DEL PUESTO:		
Experiencia: No indispensable		
Estudios Profesionales: Mínimo Bachiller		
COMPETENCIAS:		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Disposición para trabajar de esfuerzo físico ➤ Resistencia en el trabajo ➤ Agilidad en la actividades ➤ Disponibilidad de tiempo por temporadas 		
RELACIÓN FUNCIONAL:		
Relación de dependencia:	Jefe Fumigación	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Seguridad en la aplicación de los fungicidas a las plantas verdes. ➤ Informar a su superior sobre anomalías que se presentaren. ➤ Salvaguardar los equipos de fumigación a su cargo. ➤ Utilizar la indumentaria adecuada para realizar este tipo de trabajo.
Unidades dependientes:	Ninguno	
Elaborado por:	Responsable:	Aprobado por:

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

Tabla 36. Manual de Funciones - Supervisor Post-cosecha

“RANCHO SAN JORGE” MANUAL DE FUNCIONES		
NOMBRE DEL PUESTO:		FUNCIONES
Área	Departamento Técnico	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Coordinar con el supervisor de cultivo y áreas relacionadas. ➤ Cumplir con todas las normas de calidad requeridas para el envío de rosas. ➤ Solicitar los suministros necesarios para el normal desenvolvimiento de las actividades de post cosecha. ➤ Manejar inventario de los productos terminados. ➤ Supervisar diariamente los pedidos de cada cliente, con el fin de cumplir con la solicitud requerida de los mismos. ➤ Controlar el proceso de clasificación, embonche y empaque de la flor. ➤ Orientar, coordinar, dirigir y controlar las actividades del personal a su cargo. ➤ Capacitar y entrenar al personal para el buen desempeño de las actividades. ➤ Controlar el rendimiento de los trabajadores a su cargo. ➤ Realzar recorridos por el cultivo con el jefe técnico, con el fin de evaluar el crecimiento de las plantas y verificación del punto de corte necesario.
Puesto	Supervisor de Post-cosecha	
MISIÓN DE PUESTO:		
Organizar y controlar la producción diaria para obtener mayor productividad y cumplir con las ordenes de pedidos de los clientes.		
PERFIL DEL PUESTO:		
Experiencia: Mínima 3 años como Jefe de Post cosecha		
Estudios Profesionales: Ingeniero Agrónomo		
COMPETENCIAS:		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Trabajo en equipo ➤ Excelente Comunicación y manejo del personal ➤ Habilidad de trabajar bajo presión ➤ Excelente relaciones interpersonales 		
RELACIÓN FUNCIONAL:		
Relación de dependencia:	Técnico de la finca	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Dirigir el área de post cosecha a través de sus colaboradores. ➤ Tomar decisiones inherentes a su área y participar en los programas de producción y/o de venta.
Unidades dependientes:	Obreros post cosecha	
Elaborado por:	Responsable:	Aprobado por:

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

Tabla 37. Manual de Funciones - Obreros Post-cosecha

“RANCHO SAN JORGE” MANUAL DE FUNCIONES		
NOMBRE DEL PUESTO:		FUNCIONES
Área	Departamento Técnico	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Recibir las rosas de la unidad de cultivo y llevar a la unidad de post cosecha. ➤ Lavar el follaje. ➤ Extraer las hojas y espinas de la parte inferior de los tallos. ➤ Clasificar los tallos de acuerdo a su variedad y tamaño. ➤ Desechar las rosas marchitadas, enfermas y/o curvadas. ➤ Separar la flor nacional y la de exportación. ➤ Observar que las rosas cumplan con las normas de calidad para exportar. ➤ Agrupar en ramos conforme a la variedad y necesidad de los clientes. ➤ Envolver en cartón o plástico según sea para exportación o nacional. ➤ Sujetar con ligas los bounchs. ➤ Colocar en las gavetas de agua. ➤ Enviar al cuarto frio. ➤ Llevar los desperdicios verdes a la compostera, con el objeto de que sean utilizados para la preparación de abono. ➤ Colaborar con el aseo general de la sala de post cosecha, con la finalidad de dejar limpio su espacio de trabajo y dar inicio sus actividades de trabajo el día siguiente.
Puesto	Obreros Post cosecha	
MISIÓN DE PUESTO:		
Realizar las actividades con eficiencia y eficacia, con el fin de mantener la calidad y cumplir con los requerimientos de los clientes.		
PERFIL DEL PUESTO:		
Experiencia: Mínima 1 años		
Estudios Profesionales: Mínimo Bachiller		
COMPETENCIAS:		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Disposición para trabajar de esfuerzo físico ➤ Resistencia en el trabajo ➤ Agilidad en las actividades ➤ Disponibilidad de tiempo por temporadas 		
RELACIÓN FUNCIONAL:		
Relación de dependencia:	Supervisor Postcosecha	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Informar al supervisor de postcosecha los problemas encontrados sobre enfermedades, deformaciones de los tallos o botones. ➤ Ser eficiente en la clasificación de los tallos. ➤ Usar el uniforme entregado por la empresa. ➤ Cumplir con los condiciones del contrato establecido.
Unidades dependientes:	Ninguna	
Elaborado por:	Responsable:	Aprobado por:

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

Tabla 38. Supervisor - Cuarto Frío

“RANCHO SAN JORGE” MANUAL DE FUNCIONES		
NOMBRE DEL PUESTO:		FUNCIONES
Área	Departamento Técnico	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Trasladar los bounces del departamento de postcosecha ➤ Colocar las etiquetas ➤ Poner en tinas de hidratación ➤ Situar en cajas de cartón ➤ Sujetar las cajas con los sunchos ➤ Organizar según la variedad y cliente respectivo, adjunto con las respectivas hojas de ruta ➤ Trasladar los tabacos (cajas) a los vehículos para que sean trasladados a los aeropuertos ➤ Controlar la temperatura tanto del cuarto frío como del transporte
Puesto	Supervisor Cuarto Frío	
MISIÓN DE PUESTO:		
Mantener de la cosecha de flor a una temperatura adecuada		
PERFIL DEL PUESTO:		
Experiencia: Mínimo 1 año		
Estudios Profesionales: Mínimo Bachiller		
COMPETENCIAS:		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Disposición para trabajar de esfuerzo físico ➤ Resistencia en el trabajo ➤ Agilidad en las actividades ➤ Disponibilidad de tiempo por temporadas 		
RELACIÓN FUNCIONAL:		
Relación de dependencia:	Jefe Técnico	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Salvaguardar y mantener a los equipos de uso ➤ Realizar inventario de los materiales que maneja ➤ Realizar reportes de sus actividades ➤ Utilizar el equipo necesario para la situación de trabajo
Unidades dependientes:	Ninguno	
Elaborado por:	Responsable:	Aprobado por:

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

Tabla 39. Manual de Funciones - Gerente Financiero

“RANCHO SAN JORGE” MANUAL DE FUNCIONES			
NOMBRE DEL PUESTO:		FUNCIONES	
Área	Departamento Financiero Administrativo	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Controlar los registros de las transacciones efectuadas por la empresa para la elaboración de estados financieros ➤ Analizar los estados financieros mismos que deben ser presentados a tiempo y confiables ➤ Control de costos para determinar el precio de venta mismo que debe ser competitivo y rentable para la empresa ➤ Supervisar documentos contables y financieros para tener todo bajo control y en regla ➤ Dirigir la planificación financiera y de caja ➤ Buscar oportunidades para incrementar el patrimonio de la empresa ➤ Fijar políticas contables para controlar la Propiedad Planta y Equipo de la empresa ➤ Conocer la situación económica del país y determinar si es seguro invertir ➤ Planificación financiera a corto y largo plazo ➤ Encargado de temas administrativos relacionados con el departamento de talento humano, nómina, prestamos, vacaciones y demás. ➤ Demás actividades que sean designados por el gerente general de la empresa 	
Puesto	Gerente Financiero		
MISIÓN DE PUESTO:			
Tomar decisiones financieras y de la inversión con la finalidad de obtener rentabilidad para la empresa			
PERFIL DEL PUESTO:			
Experiencia: Mínima 4 años, Estudios Profesionales: Ing. en Contabilidad y Auditoría C.P.A			
COMPETENCIAS:			
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Tomar decisiones asertivas ➤ Actualización en temas contables y(o) financiera ➤ Ser Proactivo ➤ Trabajar bajo presión ➤ Buenas relaciones interpersonales 			
RELACIÓN FUNCIONAL:			RESPONSABILIDADES
Relación de dependencia:	Gerencia General		<ul style="list-style-type: none"> ➤ Tomar decisiones financieras para incrementar su patrimonio ➤ Presentar el conjunto de estados financieros con su firma ➤ Mantener contacto con todos los departamentos y con los clientes de la empresa ➤ Tener actualizada la información financiera
Unidades dependientes:	Jefe Contabilidad		
Elaborado por:	Responsable:	Aprobado por:	

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

Tabla 40. Manual de Funciones - Jefe Contabilidad

“RANCHO SAN JORGE” MANUAL DE FUNCIONES		
NOMBRE DEL PUESTO:		FUNCIONES
Área	Departamento Financiero Administrativo	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Clasificar, registrar, analizar el interpretar la información financiera de forma oportuna. ➤ Preparar y presentar las declaraciones tributarias que sean pertinentes. ➤ Elaborar Estados Financieros que reflejen el estado actual de la Gestión. ➤ Examinar y evaluar los resultados de la gestión, para elaborar un análisis objetivo sobre los Estados Financieros y la Gestión. ➤ Asesorar a la Gerencia en asuntos relacionados con su cargo y colaborar en materia de control interno. ➤ Elaborar informes que sean requeridos por la Gerencia en temas de su competencia.
Puesto	Jefe Contabilidad	
MISIÓN DE PUESTO:		
Proporcionar a la Gerencia información financiera confiable, útil y oportuna que contribuya en una toma de decisiones acertada.		
PERFIL DEL PUESTO:		
<p>Experiencia: Mínima 4 años, en cargos afines al manejo de empresas florícolas o afines.</p> <p>Estudios Profesionales: Ing. en Contabilidad y Auditoría C.P.A</p>		
COMPETENCIAS:		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Dominio de programas contables ➤ Actualización en tributación ➤ Manejo en control de inventarios ➤ Manejo de dinero 		
RELACIÓN FUNCIONAL:		RESPONSABILIDADES
Relación de dependencia:	Gerencia General	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Revisar que se cumplan los principios de contabilidad generalmente aceptados. ➤ Deberá velar por el cumplimiento de las normas de la organización. ➤ Resguardar y mantener en confidencialidad la información suministrada por la organización. ➤ Sera responsable del cumplimiento de las tareas encomendadas a los trabajadores de su área.
Unidades dependientes:	Facturación, Compras y Bodega	
Elaborado por:	Responsable:	Aprobado por:

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

Tabla 41. Manual de Funciones - Facturador

“RANCHO SAN JORGE” MANUAL DE FUNCIONES		
NOMBRE DEL PUESTO:		FUNCIONES
Área	Departamento Financiero Administrativo	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Elaborar facturación a diario ➤ Enviar las facturas a los clientes oportunamente ➤ Brindar información adicional a los clientes sobre temas afines. ➤ Brindar apoyo al área de contabilidad cuando sea requerido ➤ Brindar apoyo al área de persuasivas y cobro ➤ Conciliar de forma periódica los estados de cartera.
Puesto	Facturador	
MISIÓN DE PUESTO:		
Elaborar las Facturas que serán entregadas a los clientes de forma correcta y oportuna.		
PERFIL DEL PUESTO:		
Experiencia: Mínima 2 años en temas afines		
Estudios Profesionales: Administración de empresas, Finanzas, Tributación, comercial		
COMPETENCIAS:		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Dominio de sistemas informáticos de facturación ➤ Manejo de dinero ➤ Cálida atención al cliente ➤ Actualización en temas tributarios 		
RELACIÓN FUNCIONAL:		
Relación de dependencia:	Jefe de Contabilidad	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Velar por la oportuna distribución de la facturación directa ➤ Velar por la oportuna actualización de la base de datos de los clientes ➤ Mantener de forma sistemática y ordena facturas pendientes de cobro ➤ Cumplir con las disposiciones de su superior inmediato
Unidades dependientes:	Ninguna	
Elaborado por:	Responsable:	Aprobado por:

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

Tabla 42. Manual de Funciones - Compras

“RANCHO SAN JORGE” MANUAL DE FUNCIONES		
NOMBRE DEL PUESTO:		FUNCIONES
Área	Departamento Financiero Administrativo	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Planificar las adquisiciones de materiales e insumos y mantener un stock de existencias para no retrasar los procesos productivos ➤ Receptar las ordenes de compras de los diferentes departamentos ➤ Elaborar la solicitud de requerimientos para la autorización de la compra ➤ Realizar cotizaciones de diferentes proveedores con la finalidad de elegir a la mejor opción en cuanto a precios y calidad ➤ Negociar las condiciones de pago y solicitar los documentos que sustenten la compra ➤ Revisar que los productos adquiridos cumplan con requisitos solicitados del proveedor ➤ Recibir, controlar y despachar los materiales según sean requeridos por los departamentos para llevar a cabo la producción ➤ Ingresar al sistema de inventarios las adquisiciones
Puesto	Compras	
MISIÓN DE PUESTO:		
Adquirir materiales e insumos que requiera a empresa para llevar a cabo la producción de rosas		
PERFIL DEL PUESTO:		
Experiencia: Mínima 1 años en cargos similares		
Estudios Profesionales:		
<ul style="list-style-type: none"> • Título Ingeniero Administración de Empresas, Administración Pública • Cursos en control de cargos similares 		
COMPETENCIAS:		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Habilidad para negociar ➤ Realizar cálculos matemáticos y/o de costos ➤ Capacidad de alianzas estratégicas con proveedores ➤ Facilidad de comunicación ➤ Buenas relaciones interpersonales 		
RELACIÓN FUNCIONAL:		RESPONSABILIDADES
Relación de dependencia:	Jefe de Contabilidad	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Analizar y tomar decisiones en la negociación con los proveedores ➤ Mantener materiales e insumos en bodega con el fin de no paralizar las actividades de producción ➤ Entregar la documentación de compra al departamento financiero ➤ Mantener contacto con los proveedores
Unidades dependientes:	Ninguna	
Elaborado por:	Responsable:	Aprobado por:

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

Tabla 43. Manual de Funciones - Bodeguero

“RANCHO SAN JORGE” MANUAL DE FUNCIONES		
NOMBRE DEL PUESTO:		FUNCIONES
Área	Departamento Financiero Administrativo	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Recepción, codificación y almacenaje de materiales. ➤ Mantener actualizados los Kardex, de equipos herramientas y otro, que permanecen en las bodegas. ➤ Mantener actualizado el inventario general de bodegas. ➤ Comunicar oportunamente a su inmediato superior, en caso de pérdidas de especies, daños o deterioro. ➤ Conservar el buen estado del inventario de bodega. ➤ Elaborar de guías de salida de los insumos utilizados por las diferentes áreas.
Puesto	Bodeguero	
MISIÓN DE PUESTO:		
Mantener el resguardo de los bienes que formen parte de bodega, ya sea que estos se encuentren en tránsito o permanentemente dentro de ella.		
PERFIL DEL PUESTO:		
Experiencia: Mínima 2 años en cargos similares Estudios Profesionales: <ul style="list-style-type: none"> • Título en logística y distribución • Cursos en control de cargos similares • Administración 		
COMPETENCIAS:		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Dominio de sistemas informáticos de control de inventarios ➤ Habilidad relacional ➤ Metódico 		
RELACIÓN FUNCIONAL:		RESPONSABILIDADES
Relación de dependencia:	Jefe de Contabilidad	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Controlar la entrega y recepción de herramientas de trabajo al personal de la empresa. ➤ Velar por el orden en la bodega, conservando los insumos o materiales que aquí se encuentren en orden por género o código, o en concordancia con las necesidades de la entidad. ➤ Velar por la limpieza de la bodega y su mantenimiento.
Unidades dependientes:	Ninguna	
Elaborado por:	Responsable:	Aprobado por:

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

Tabla 44. Manual de Funciones - Jefe Talento Humano

“RANCHO SAN JORGE” MANUAL DE FUNCIONES		
NOMBRE DEL PUESTO:		FUNCIONES
Área	Departamento Financiero Administrativo	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Administrar el Talento Humano de la empresa, así como los proyectos de mejora y desarrollo que se requieran. ➤ Diseñar políticas de reclutamiento y selección del personal para la contratación adecuada en concordancia a la legislación vigente. ➤ Diseñar y proponer modelos de evaluación por competencias de los trabajadores. ➤ Diseñar y proponer planes de capacitación
Puesto	Jefe de Talento Humano	
MISIÓN DE PUESTO:		
Planificar direccionar y controlar las actividades del talento humano relacionados con la vinculación, capacitación, remuneraciones, rotación de puestos, compensaciones y beneficios en función a los objetivos planteados por la Empresa Florícola Rancho San Jorge.		
PERFIL DEL PUESTO:		
Experiencia: Mínima 3 años en cargos afines al cargo		
Estudios Profesionales:		
<ul style="list-style-type: none"> • Administración de empresas • Administración de Talento Humano • Psicología General • Cursos de Coaching y Talento Humano 		
COMPETENCIAS:		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Administrar el sistema de comunicaciones internos y externo ➤ Diseñar y coordinar el plan estratégico de recursos humanos ➤ Administrar registros de asistencia ➤ Administrar Salud Ocupacional 		
RELACIÓN FUNCIONAL:		RESPONSABILIDADES
Relación de dependencia:	Gerente Financiero	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Incentivar un buen clima laboral de cooperación y trabajo en equipo. ➤ Velar por la motivación, integración y las condiciones de trabajo que garanticen salud y seguridad ocupacional.
Unidades dependientes:	Ninguna	
Elaborado por:	Responsable:	Aprobado por:

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

Tabla 45. Manual de Funciones - Gerente Comercial

“RANCHO SAN JORGE” MANUAL DE FUNCIONES		
NOMBRE DEL PUESTO:		FUNCIONES
Área	Departamento Financiero Administrativo	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Conocer a los clientes existentes y posibles clientes potenciales ➤ Representar a la empresa en aspectos comerciales ➤ Establecer políticas de venta ➤ Asignar precios justos tanto para la empresa como para el mercado ➤ Diseñar estrategias comerciales ➤ Definir planes de marketing y venta, con el fin de promocionar el producto y extender el mercado internacional ➤ Investigar y captar nuevos mercados objetivos, así como aprovechar las oportunidades que se presente ➤ Analizar el entorno interno como externo y establecer ventajas competitivas ➤ Tomar decisiones en cuanto a créditos otorgados a los clientes
Puesto	Gerente comercial	
MISIÓN DE PUESTO:		
Planificar, organizar, dirigir, controlar y coordinar el proceso comercial implementado estrategias de marketing que permita el crecimiento de la empresa y cumplimiento de los objetivos estratégicos		
PERFIL DEL PUESTO:		
Experiencia: Mínima 3 años, en cargos afines al manejo de ventas		
Estudios Profesionales: Marketing, Administración de empresas,		
COMPETENCIAS:		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Orientación de resultados ➤ Por actividad ➤ Solución de problemas ➤ Manejo de relaciones interpersonales ➤ Toma de decisiones 		
RELACIÓN FUNCIONAL:		
Relación de dependencia:	Gerente General	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mantener información confidencial ➤ Fijar precios y establecer políticas de descuentos y bonificaciones ➤ Rendir informes mensuales a la gerencia, de las operaciones realizadas en el departamento ➤ Emitir informes sobre el crecimiento de las ventas
Unidades dependientes:	Ventas Crédito y Cobranzas Relaciones Exteriores Trasporte	
Elaborado por:	Responsable:	Aprobado por:

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

Tabla 46. Manual de Funciones - Vendedor

“RANCHO SAN JORGE” MANUAL DE FUNCIONES		
NOMBRE DEL PUESTO:		FUNCIONES
Área	Departamento Financiero Administrativo	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Promocionar los productos que la empresa ofrece a posibles compradores ➤ Realizar seguimientos de consumo para los clientes. ➤ Mantener a los clientes informados sobre novedades, posibles demoras en la entrega y aspectos relevantes que puedan ocasionar un conflicto entre las dos partes. ➤ Colaborar como apoyo en el área de crédito y cobranzas.
Puesto	Vendedor	
MISIÓN DE PUESTO:		
Aplicar estrategias que aseguren el crecimiento, rentabilidad y crecimiento constante de clientes y ventas, brindando un servicio personalizado a los clientes un producto y servicio de alta calidad y calidez.		
PERFIL DEL PUESTO:		
Experiencia: Mínima 2 años, en cargos afines al manejo de ventas Estudios Profesionales: Marketing, Administración de empresas,		
COMPETENCIAS:		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Constancia y perseverancia ➤ Capacidad persuasiva ➤ Manejo de dinero ➤ Capacidad de decisión ➤ Desenvolvimiento oral convincente ➤ Habilidad para las ventas ➤ Habilidad para retroalimentar a la empresa acerca de lo que sucede en el mercado. 		
RELACIÓN FUNCIONAL:		RESPONSABILIDADES
Relación de dependencia:	Gerente Financiero	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Promover la aceptación del producto en el mercado ➤ Captar nuevos clientes ➤ Conservar a los clientes actuales ➤ Cuidar la imagen de la empresa ➤ Conocer el producto que se oferta a los clientes
Unidades dependientes:	Ninguna	
Elaborado por:	Responsable:	Aprobado por:

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

Tabla 47. Manual de Funciones - Crédito y Cobranzas

“RANCHO SAN JORGE” MANUAL DE FUNCIONES		
NOMBRE DEL PUESTO:		FUNCIONES
Área	Departamento de Comercialización	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Controlar y mantener al día la información necesaria de los clientes que mantienen deudas pendientes con la empresa. ➤ Recuadrar los fondos mediante, comunicados, llamadas y visitas personales ➤ Tomar decisiones para legalizar las cuentas que representen un riesgo relevante para la empresa. ➤ Supervisar procedimientos de cobro ➤ Diseñar y proponer políticas de cobranzas
Puesto	Crédito y Cobranzas	
MISIÓN DE PUESTO:		
Recuperar los fondos provenientes de las ventas a crédito que han sido otorgadas a clientes.		
PERFIL DEL PUESTO:		
Experiencia: Mínima 2 años, en cargos afines al cargo		
Estudios Profesionales: Marketing, Administración de empresas, Finanzas		
COMPETENCIAS:		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Honestidad ➤ Capacidad persuasiva ➤ Manejo de dinero 		
RELACIÓN FUNCIONAL:		
Relación de dependencia:	Gerente Comercialización	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Informar al cliente de las deudas que ha contraído con la empresa ➤ Reducir la cartera de morosidad al mínimo. ➤ Ofrecer facilidades de pago convenientes para las dos partes
Unidades dependientes:	Ninguna	
Elaborado por:	Responsable:	Aprobado por:

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

Tabla 48. Manual de Funciones - Relaciones Exteriores

“RANCHO SAN JORGE” MANUAL DE FUNCIONES		
NOMBRE DEL PUESTO:		FUNCIONES
Área	Departamento de Comercialización	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Cumplir con los reglamentos y disposiciones establecidos por los organismos de control para exportar ➤ Apertura las ordenes de embarque en el SENA ➤ Ingresar información que solicite la SENA vía internet ➤ Adjuntar a la factura correspondiente las ordenes de embarque mismo que es indispensable al momento de la liquidación ➤ Mejorar las relaciones con los clientes satisfechos e insatisfechos fomentando una comunicación sólida y negocios a largo plazo ➤ Participar en las diferentes ferias que se presente para promocionar los productos de la empresa
Puesto	Relaciones Exteriores	
MISIÓN DE PUESTO:		
Promover y representar a la empresa en el mercado exterior y formar alianzas estratégicas para el crecimiento de la empresa		
PERFIL DEL PUESTO:		
Experiencia: Mínima 2 años, en cargos afines al cargo		
Estudios Profesionales: Marketing, Administración de empresas, Finanzas		
COMPETENCIAS:		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Capacidad de alianzas estratégicas con proveedores ➤ Facilidad de comunicación ➤ Buenas relaciones interpersonales 		
RELACIÓN FUNCIONAL:		
Relación de dependencia:	Gerente Comercialización	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Coordinar y desarrollar todas as gestiones del exterior relacionadas con la empresa ➤ Asegurar y verificar la documentación que sustenten todas la exportaciones de la empresa
Unidades dependientes:	Ninguna	
Elaborado por:	Responsable:	Aprobado por:

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

Tabla 49. Manual de Funciones - Transportista

“RANCHO SAN JORGE” MANUAL DE FUNCIONES		
NOMBRE DEL PUESTO:		FUNCIONES
Área	Departamento de Comercialización	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Recepar la hoja de ruta emitido por el vendedor ➤ Clasificar, cargar y empaçar las cajas confirmadas en despachos diarios por empaque ➤ Trasladar a las cargueras desinadas en el nuevo Aeropuerto Mariscal Sucre de Tababela ➤ Repartir las cajas según las cargueras destinadas ➤ Recepar los comprobantes de entrega de las cajas emitidas en cada una de las cargueras ➤ Proporcionar los comprobantes de entrega al contador de la empresa
Puesto	Transportista	
MISIÓN DE PUESTO:		
Transportar la mercadería a los clientes y depositar en las cargueras respectivas en el aeropuerto Mariscal Sucre de Tababela de forma oportuna y segura.		
PERFIL DEL PUESTO:		
Experiencia: Mínima 1 año Estudios Profesionales: Chofer Profesional		
COMPETENCIAS:		
<ul style="list-style-type: none"> • Buenas relaciones interpersonales • Tener conocimiento el procedimiento de entrega de mercancía en las diferentes cargueras del aeropuerto 		
RELACIÓN FUNCIONAL:		RESPONSABILIDADES
Relación de dependencia:	Gerente Comercialización	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Llevar las tabaco a los diferentes puntos de entrega nacional ➤ Realizar la entrega en los diferentes cargares del aeropuerto a la hora establecida
Unidades dependientes:	Ninguna	
Elaborado por:	Responsable:	Aprobado por:

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

3.5 MAPA DE PROCESOS

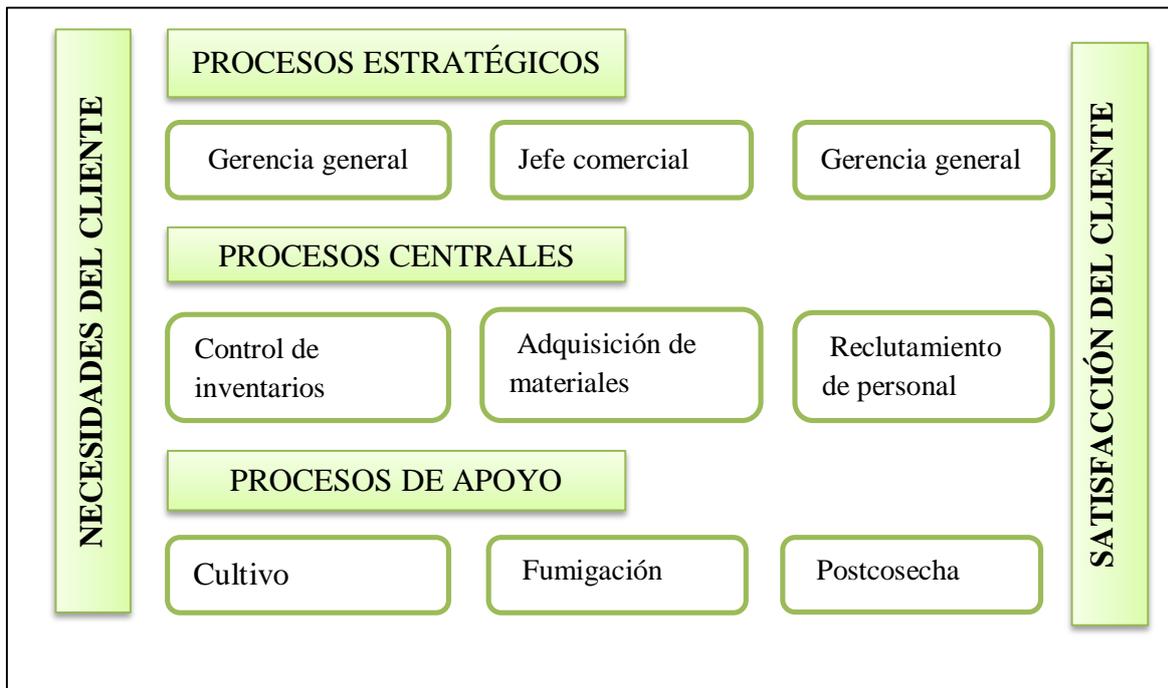


Gráfico 31. Mapa de Procesos

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

3.5.1 Políticas Administrativas

- Establecer lineamientos para el desempeño de todas las actividades dentro de la empresa y la coordinación del esfuerzo grupal.
- Establecer objetivos organizacionales y hacerlos conocer a todos los trabajadores de la empresa.
- Definir estrategias para alcanzar las metas y objetivos establecidos por la organización, en todos los niveles jerárquicos de la empresa.
- Socializar el manual de funciones a todos los trabajadores de la empresa, despejando dudas acerca de las actividades que deberá desempeñar cada trabajador.
- Socializar y motivar el cumplimiento del manual de funciones de la empresa con los trabajadores.

- 📌 Socializar y motivar el cumplimiento del manual de seguridad y salud ocupacional con los trabajadores.
- 📌 Socializar y motivar el cumplimiento del reglamento de la empresa con los trabajadores.
- 📌 El jefe de talento humano será el encargado del reclutamiento de personal, para lo cual se realizarán pruebas y entrevistas a los aspirantes.
- 📌 Posterior al reclutamiento, el jefe de talento humano elaborara el contrato para su posterior subscripción y legalización. Adicional a este proceso se brindará un proceso de inducción de actividades, responsabilidades y derechos.
- 📌 Mantener al personal motivado y capacitado para el desarrollo eficiente, óptimo y comprometido de sus actividades.
- 📌 La remuneración de cada empleado se establecerá en conformidad con la responsabilidad y complejidad de las actividades a su cargo en función a lo establecido por la ley y se lo realizará de forma mensual.
- 📌 La comunicación interna será transmitida por parte de cada jefe de área de manera general o individual, en función a la importancia del aviso se entregará un documento que respalde la entrega de la información.
- 📌 Los documentos deberán ser numerados de manera individual para un mejor control interno de la documentación.

3.5.2 Procedimientos

Procedimientos Administrativos

Tabla 50. Procedimiento de compras

		EMPRESA FLORÍCOLA RANCHO SAN JORGE GUÍA DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS	
PROCESO		Administración	
PROCEDIMIENTO		Compras	
N°	PROCEDIMIENTO	RESPONSABLES	
1	Se realiza los requerimientos de compra dirigidos al gerente para su aprobación.	Bodeguero	
2	El requerimiento ingresa a gerencia en donde el gerente toma la decisión de aprobar o no la solicitud.	Gerente general	
3	Se recibe la solicitud aprobada del gerente.	Bodeguero	
4	Se receipta las proformas de los proveedores.	Comprador	
3	Se realiza la selección del proveedor adecuado.	Comprador	
4	Se realiza las órdenes de compra	Comprador	
5	Se solicita al proveedor el comprobante de compra que servirá para sustentar el desembolso para la liquidación de la compra.	Contador	
6	Se realiza el desembolso.	Contador	
7	El comprobante es archivado y se envía una copia del comprobante a la persona encargada de realizar las compras.	Contador	
8	Se receipta las compras y envía a bodega.	Comprador	
9	El bodeguero recibe la adquisición.	Bodeguero	

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

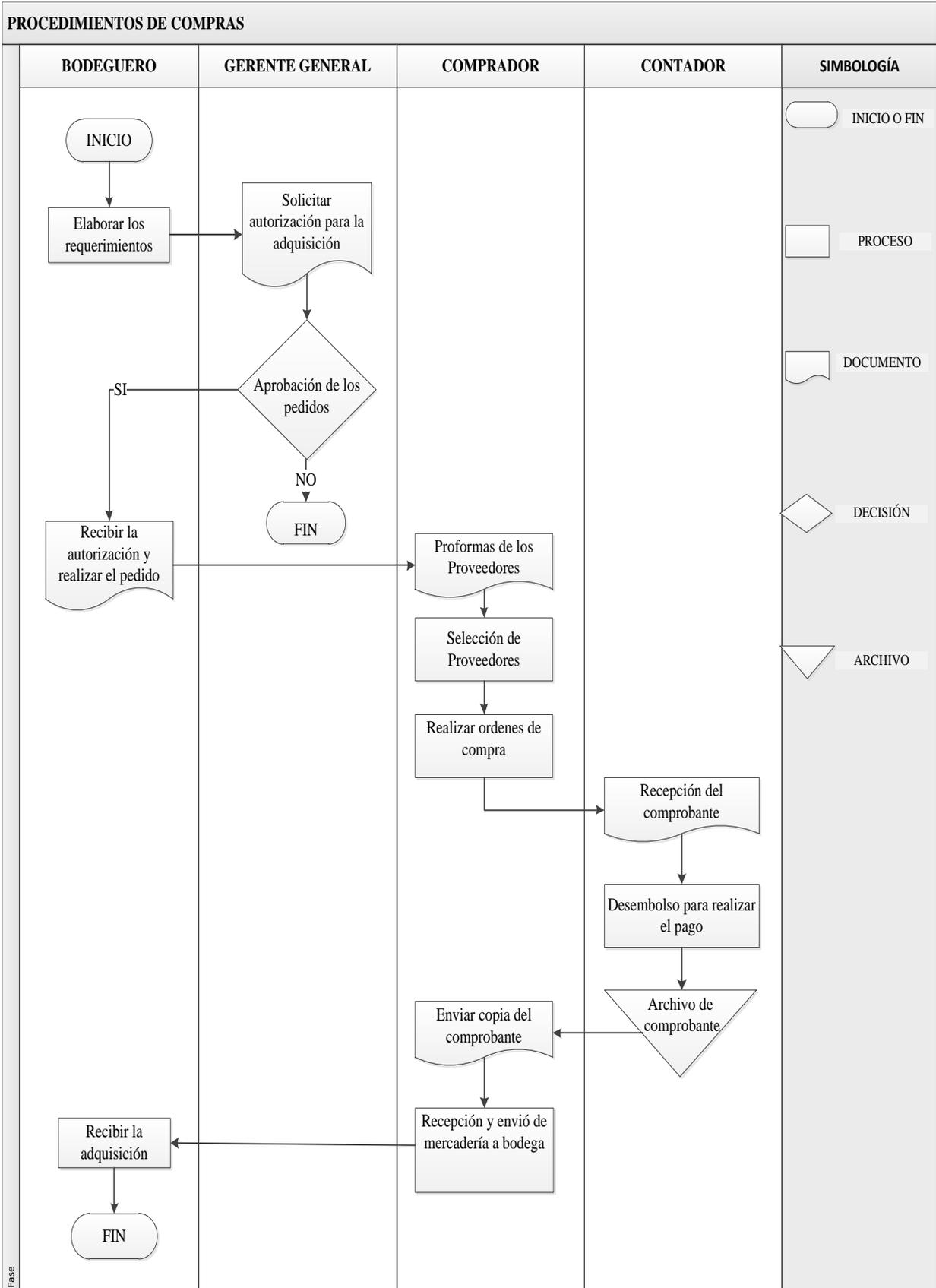


Gráfico 32. Procedimientos de compras
Fuente: Fincowski, F. Benjamín, E (2014).
Elaborado por: Las autoras

Tabla 51. Procedimientos de ventas

		EMPRESA FLORÍCOLA RANCHO SAN JORGE GUÍA DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS
PROCESO		Administración
PROCEDIMIENTO		Ventas
N°	PROCEDIMIENTO	RESPONSABLES
1	Ingresar la solicitud o pedido de compra de un cliente.	Vendedor
2	Se elabora el requerimiento de producción especificando las características y el volumen del producto	Vendedor
3	Se envía el requerimiento a Gerencia General para su aprobación	Vendedor
4	Se aprueba o se niega la solicitud.	Gerente General
3	Se envía el requerimiento nuevamente al vendedor	Gerente General
4	Se verifican existencias, en caso de no haber existencias disponibles se abastece el inventario	Jefe de Postcosecha
5	Se envía el producto para su venta	Jefe de Postcosecha
6	Ordenar el producto solicitado por el cliente	Vendedor
7	Elaborar la orden de venta	Contador
8	Realizar el cobro	Contador
9	Emitir factura y archivar el comprobante de venta	Contador
10	Recibir y entregar el producto al cliente	Vendedor

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

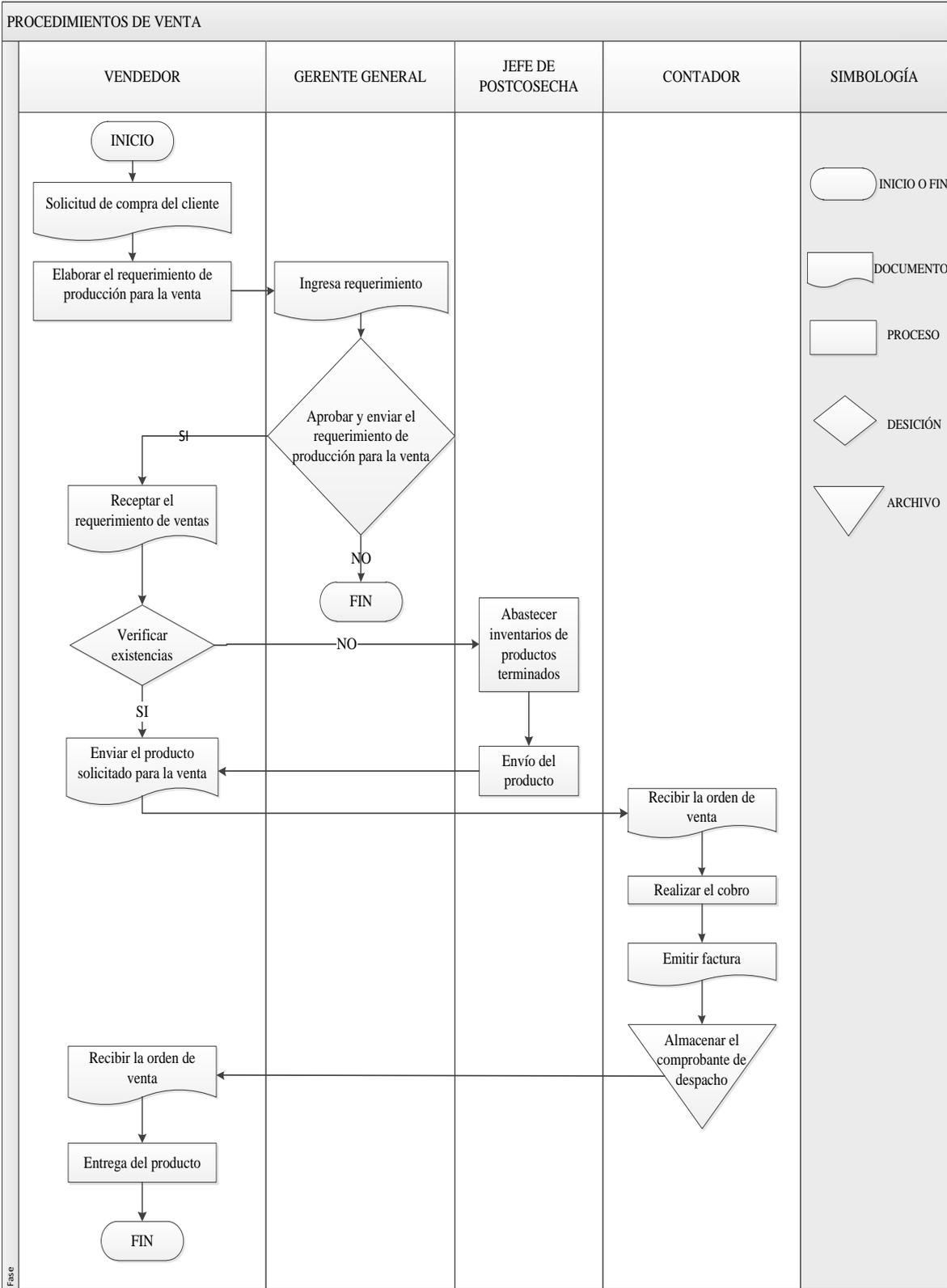


Gráfico 33. Procedimientos de ventas
Fuente: Fincowski, F. Benjamín, E (2014).
Elaborado por: Las autoras

Tabla 52. Procedimientos de inventario

		EMPRESA FLORÍCOLA RANCHO SAN JORGE GUÍA DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS	
PROCESO		Administración	
PROCEDIMIENTO		Control de inventarios	
Nº	PROCEDIMIENTO	RESPONSABLES	
1	Ingreso de factura y mercadería.	Comprador	
2	Se traslada la factura y la mercadería al área de bodega	Bodeguero	
3	Se realiza constatación física para comprobar que las existencias estén al a par con el detalle de la factura	Bodeguero	
4	En caso de existir novedades con la constatación física, se verifica nuevamente.	Comprador	
3	Si no existen novedades se procede a registrar las existencias en el Kardex	Bodeguero	
4	Se almacenan las existencia en bodega	Bodeguero	
5	Se ordena y ubica cada existencia en su lugar para acceder a ellas con facilidad.	Bodeguero	
6	Se archiva Kardex y se pide una copia de la factura como respaldo	Bodeguero	

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

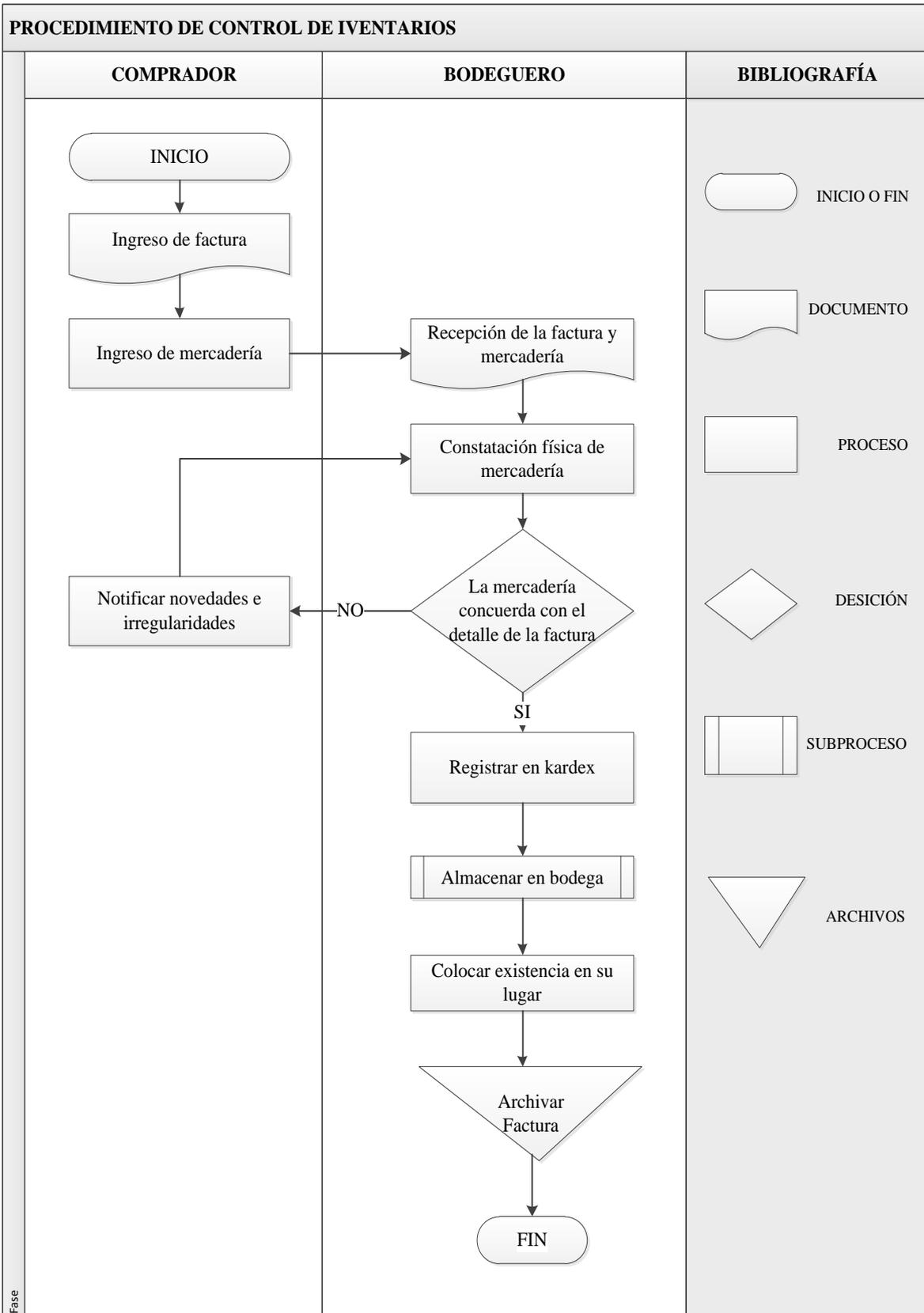


Gráfico 34. Procedimientos De Inventario
Fuente: Fincowski, F. Benjamín, E (2014).
Elaborado por: Las autoras

Tabla 53. Procedimientos de contratación de personal

		EMPRESA FLORÍCOLA RANCHO SAN JORGE GUÍA DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS
PROCESO		Administración
PROCEDIMIENTO		Contratación de personal
Nº	PROCEDIMIENTO	RESPONSABLES
1	Se realiza una solicitud a Gerencia General para publicar vacantes y empezar el proceso de reclutamiento	Jefe de talento humano
2	Se aprueba o rechaza la solicitud	Gerente General
3	Son anunciados vacantes por el medio de comunicación el cual sea más conveniente para la empresa	Jefe de talento humano
4	Receptar carpetas de aspirantes a los puestos que la empresa requiere	Jefe de talento humano
3	Selección de aspirantes con el perfil laboral apto para los puesto de trabajo	Jefe de talento humano
4	El Gerente General realiza una entrevista a los aspirantes seleccionados para definir quien tendrán el cargo	Gerente General
5	Elaboración del contrato de trabajo y realizar una introducción al trabajador sobre sus obligaciones y derechos	Jefe de talento humano
6	Archivar el contrato de trabajo	Jefe de talento humano
7	Proporcionar el uniforme y materiales adecuados para que el trabajador desempeñe sus actividades eficientemente sin exponerse a accidentes laborales.	Jefe de talento humano

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

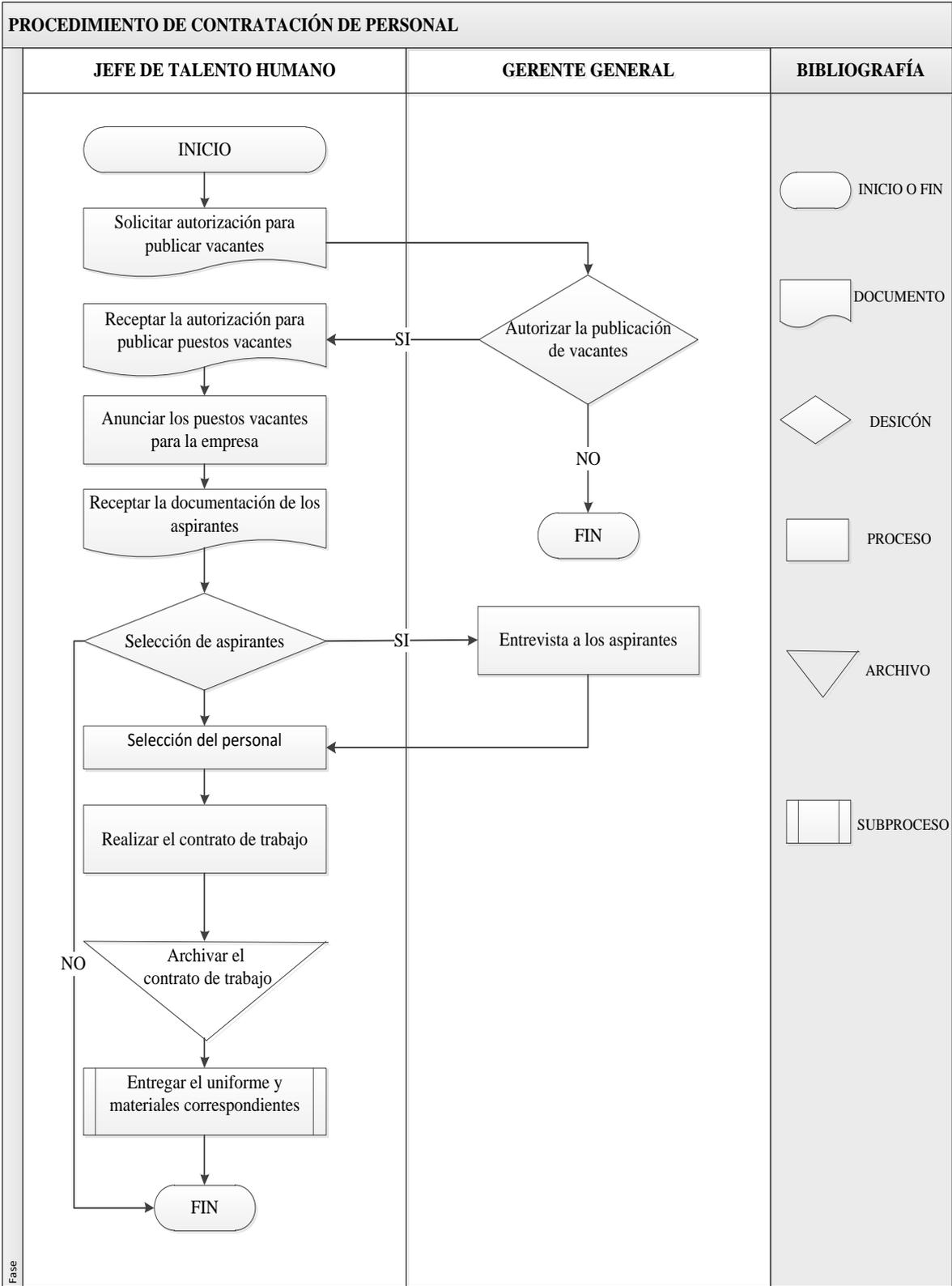


Gráfico 35. Procedimientos de contratación de personal

Fuente: Fincowski, F. Benjamín, E (2014).

Elaborado por: Las autoras

PROCEDIMIENTOS PRODUCTIVOS

Tabla 54. Procedimientos de producción

		EMPRESA FLORÍCOLA RANCHO SAN JORGE GUÍA DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS	
PROCESO		Producción	
PROCEDIMIENTO		Genérico de producción	
Nº	PROCEDIMIENTO	RESPONSABLES	
1	Construcción de naves y adaptación del suelo que incluye; camas riego y fumigación	Jefe de cultivo	
2	Control de enfermedades fitosanitarias.	Jefe de cultivo	
3	Se atiende a la planta mediante el desyeme, desbrote y otras actividades constantes para que la planta crezca en óptimas condiciones para la producción.	Jefe de cultivo	
4	Corte o cosecha de tallos	Jefe de cultivo	
3	Se transporta los tallos al área de post cosecha	Jefe de cultivo	
4	Los tallos son receptados en el área de postcosecha	Jefe de postcosecha	
5	Se clasifican los tallos para ser destinados para exportar o consumo nacional	Jefe de postcosecha	
6	Los tallos previamente clasificados por control de calidad	Jefe de postcosecha	
7	Las rosas son embonchadas con el fin de conservar su calidad y mantenerlas compactas.	Jefe de postcosecha	
8	Los tallos son estandarizados	Jefe de postcosecha	
9	Ingreso el pedido de ventas solicitado por el cliente	Jefe de comercialización	
10	Se corrobora si existen existencias de los solicitado	Jefe de comercialización	
11	El cliente confirma el pedido y realiza el pago	Jefe de comercialización	
12	Se entrega el pedido del cliente	Jefe de comercialización	

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

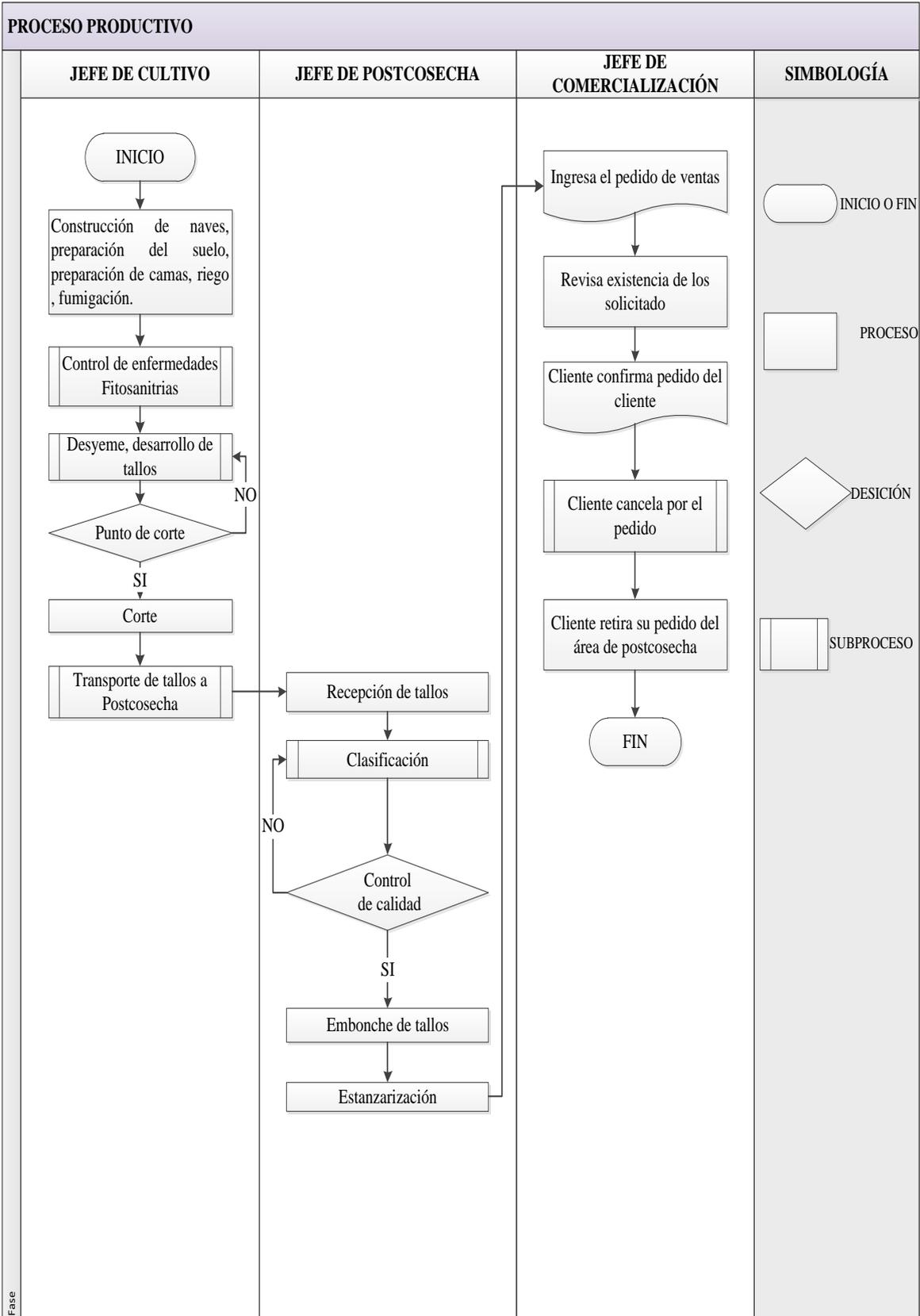


Gráfico 36. Procedimientos de producción
Fuente: Fincowski, F. Benjamín, E (2014).
Elaborado por: Las autoras

Tabla 55. Procedimientos de cultivo

		EMPRESA FLORÍCOLA RANCHO SAN JORGE GUÍA DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS
PROCESO		Producción
PROCEDIMIENTO		Cultivo
N°	PROCEDIMIENTO	RESPONSABLES
1	Orden de una nueva siembra	Técnico de producción
2	Preparación del suelo, limpiando desechos erradicados en la tierra.	Obreros de cultivo
3	Aplicación de fertilizantes e incorporaciones de material químico y orgánico, según las necesidades del suelo.	Técnico de Producción
4	Preparación de cama de similares medidas y características	Jefe de cultivo
3	Siembra del patrón	Obreros de Cultivo
4	Luego de esperar aproximadamente de tres a cuatro semana, se procede a la Injertación y amarre del injerto	Obreros de Cultivo
5	Supervisión de Deshierbe, desbrote, desflores, riego y desbotone de la planta de rosa	Jefe de Cultivo
6	Enmallado de los botones	Obreros de Cultivo
7	Supervisión de Deshierbe, desbrote, desflores, riego y desbotone de la planta de rosa.	Jefe de Cultivo
8	Cosecha	Obreros de Cultivo

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

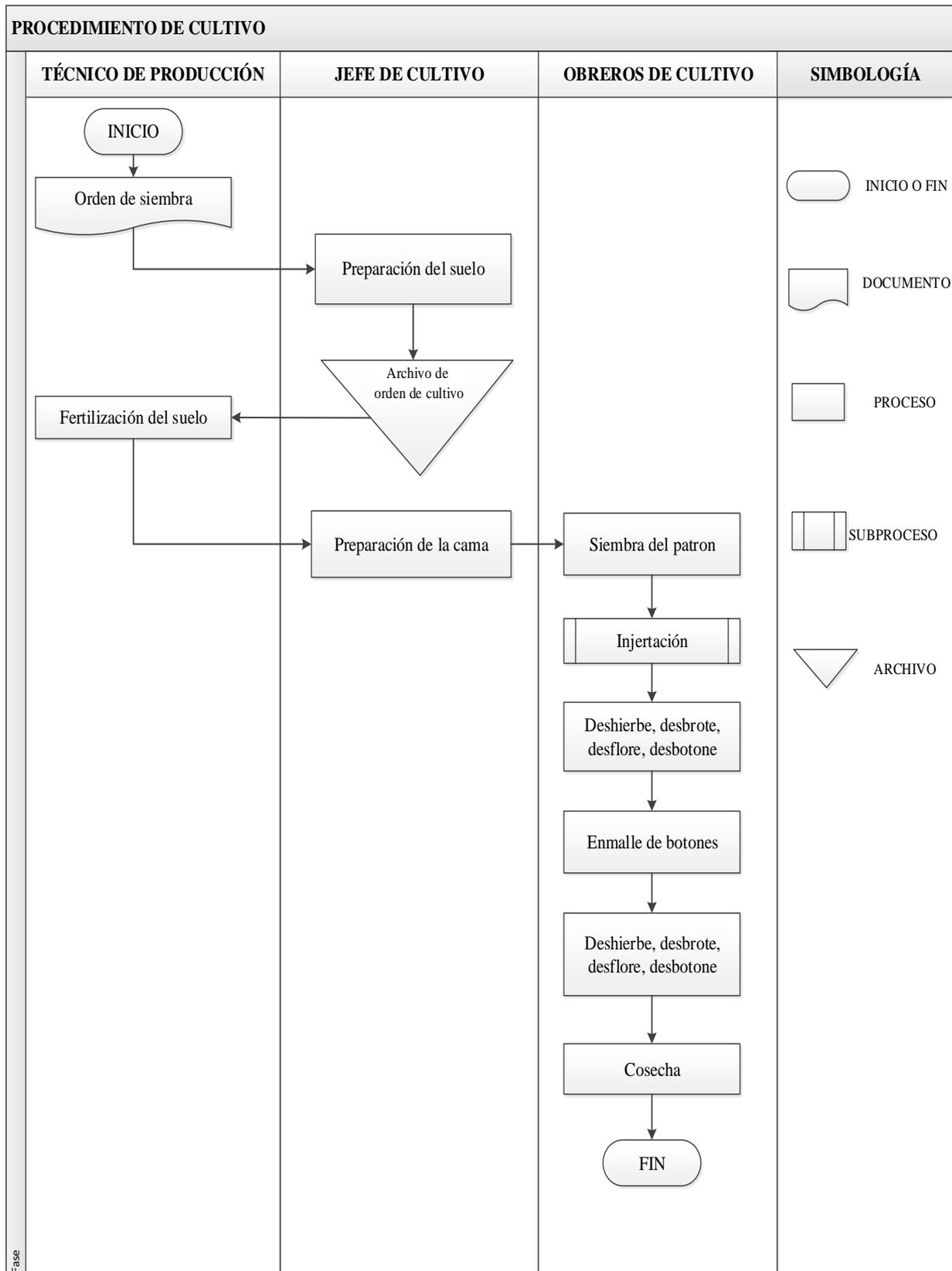


Gráfico 37. Procedimientos de cultivo
Fuente: Fincowski, F. Benjamín, E (2014).
Elaborado por: Las autoras

Tabla 56. Procedimientos De Fumigación

		EMPRESA FLORÍCOLA RANCHO SAN JORGE	
		GUÍA DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS	
PROCESO		Producción	
PROCEDIMIENTO		Fumigación	
Nº	PROCEDIMIENTO	RESPONSABLES	
1	Orden de fumigación	Técnico de producción	
2	Monitoreo aproximadamente del 15% de las camas para detectar plagas y enfermedades.	Jefe de fumigación	
3	Realizar requerimiento para solicitar a bodega los insumos químicos para realizar la fumigación	Jefe de fumigación	
4	Preparación de la mezcla química a aplicarse	Jefe de fumigación	
3	Utilizar la protección adecuada para llevar a cabo la fumigación	Obrero de fumigación	
4	Colocar la mezcla química en la bomba para ser aplicada al cultivo	Obrero de fumigación	
5	Fumigación preventiva	Obreros de fumigación	
6	Fumigación correctiva	Obreros de fumigación	
7	Una vez culminada la fumigación se realiza la limpieza del equipo.	Obreros de fumigación	
8	Entrega del equipo de fumigación a bodega	Obreros de fumigación	

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

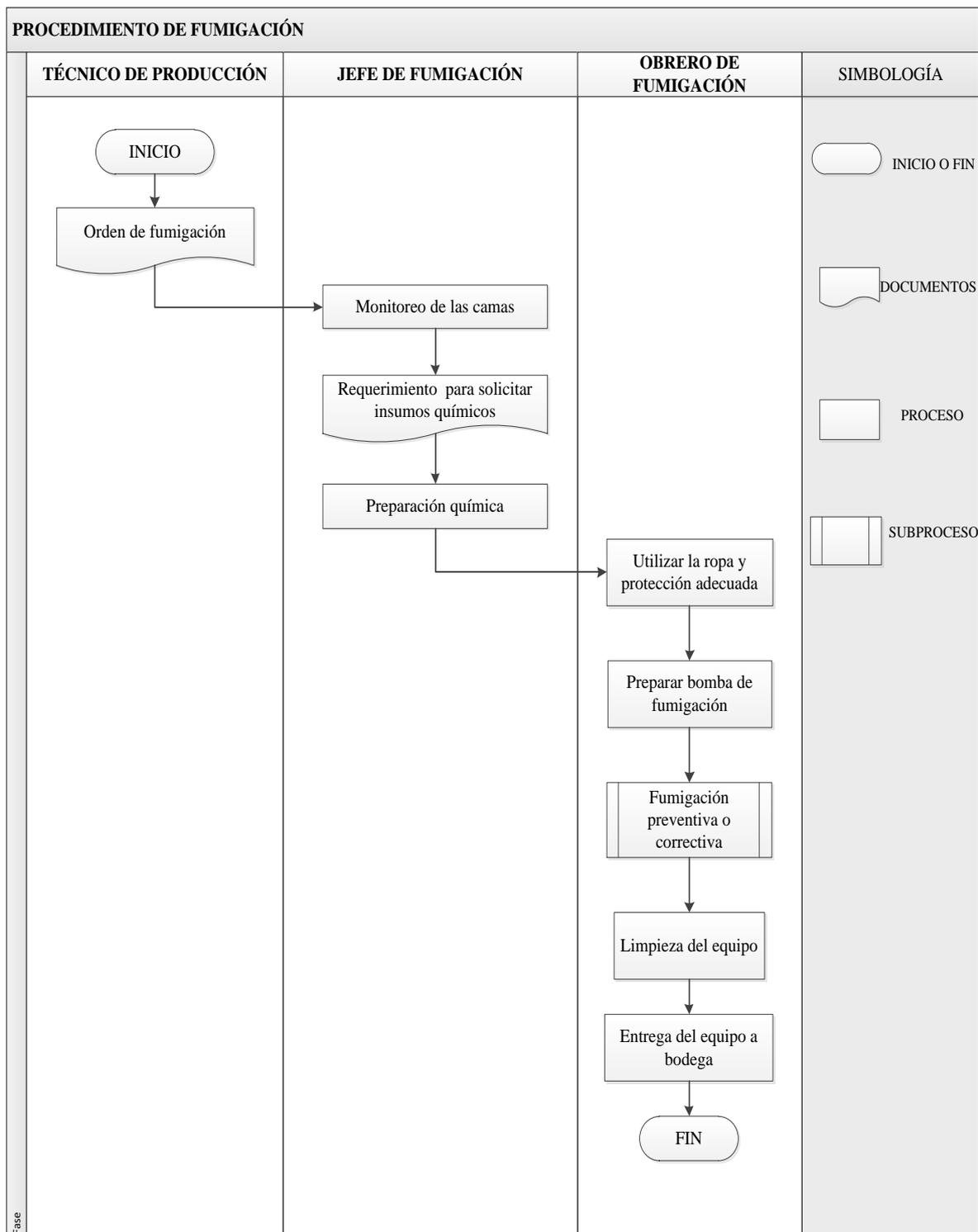


Gráfico 38. Procedimientos De Fumigación

Fuente: Fincowski, F. Benjamín, E (2014).

Elaborado por: Las autoras

Tabla 57. Procedimientos de postcosecha

		EMPRESA FLORÍCOLA RANCHO SAN JORGE GUÍA DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS
PROCESO		Producción
PROCEDIMIENTO		Postcosecha
Nº	PROCEDIMIENTO	RESPONSABLES
1	Recibir las rosas de la unidad de cultivo y llevar a la unidad de postcosecha.	Técnico de postcosecha
2	Lavar el follaje de las rosas.	Obrero de postcosecha
3	Extracción de hojas y espinas de parte inferior del tallo.	Obrero de postcosecha
4	Clasificación de los tallos de acuerdo a su variedad y tamaño.	Obrero de postcosecha
3	Desechar las rosas las rosas marchitas, enfermas y/o curvadas.	Obrero de postcosecha
4	Separar la flor de exportación de la que será comercializada en el mercado nacional.	Obrero de postcosecha
5	Agrupar en ramos conforme a la variedad y necesidad de los clientes.	Obrero de postcosecha
6	Envolver los bouchs en cartón o plástico y atar con ligas	Obrero de postcosecha
7	Colocar en gavetas de agua	Obrero de postcosecha
8	Enviar las rosas al cuarto frio	Jefe de postcosecha
9	Llevar los desperdicios orgánicos a la compostera para que sean convertidos en abono y limpiar el espacio de trabajo	Jefe de postcosecha

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

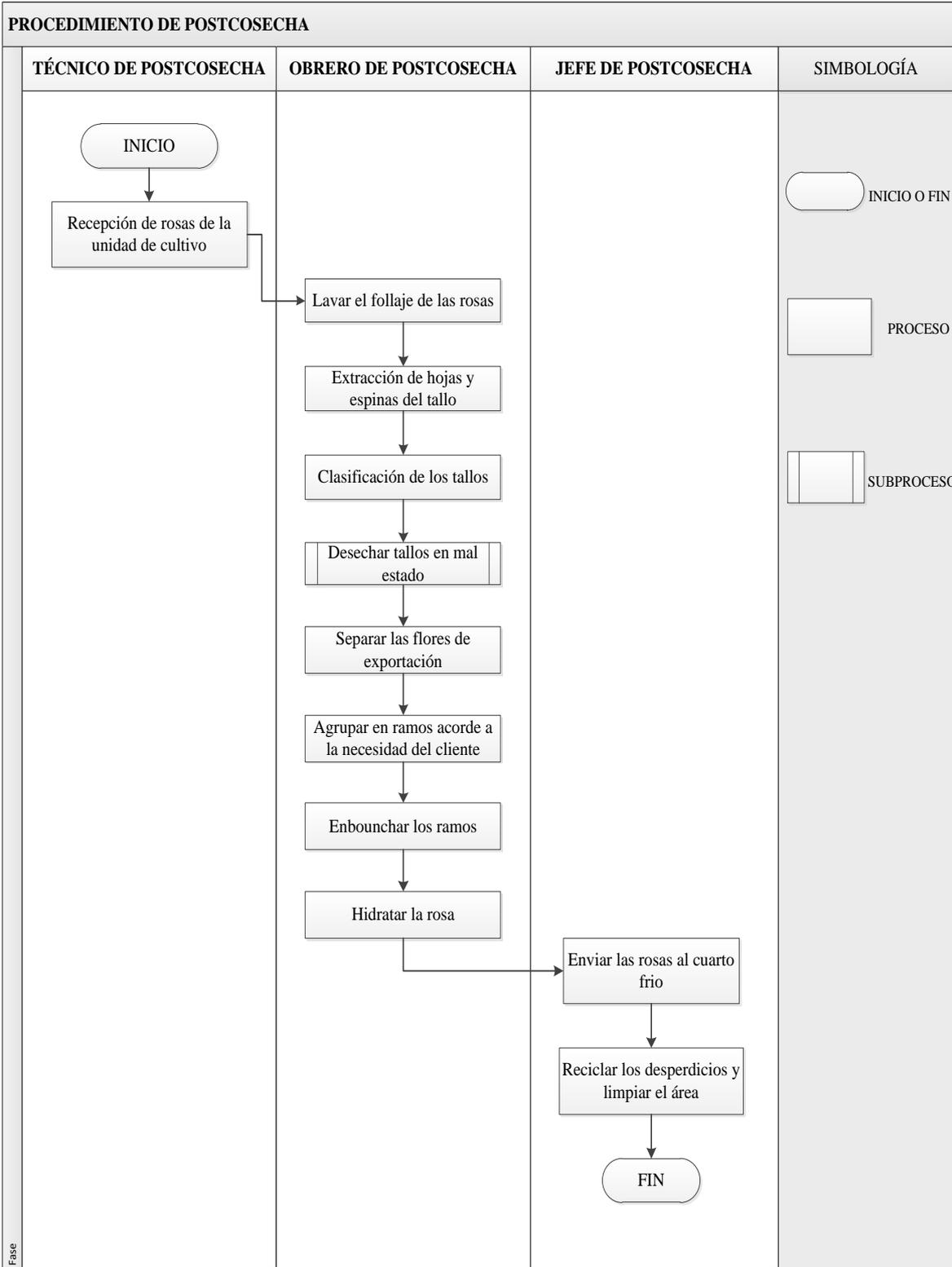


Gráfico 38. Procedimientos de postcosecha
Fuente: Fincowski, F. Benjamín, E (2014).
Elaborado por: Las autoras

3.6 MANUAL FINANCIERO

3.6.1 Introducción

La Empresa Florícola Rancho San Jorge requiere de procedimientos financieros para facilitar la comprensión de la dinámica de las cuentas contables, llevando un registro ordenado de todas las operaciones económicas que realiza la empresa con el fin de determinar la situación financiera y analizar la liquidez, solvencia, capacidad de endeudamiento y rentabilidad, mismas que ayudan a tomar decisiones financieras y/o buscar estrategias de mejora.

El presente manual construye una guía clara para el fortalecimiento del área contable de la empresa florícola, proporcionando un documento didáctico que sea de utilidad para los usuarios internos y externos, siendo una herramienta que permita la administración eficiente de los recursos económicos.

A través de este documento se determinarán las políticas contables- financieras, catálogo de cuentas acorde a la actividad productiva, análisis e interpretación de la dinámica contable hasta la obtención de estados financieros y sus respectivos análisis, finalmente una rápida explicación de cómo aplicar los ratios financieros, mismos que ayudan a tomar mejores decisiones para la empresa.

3.6.2 Políticas Contables

-  La contabilidad de la empresa está regida por las Normas Ecuatorianas de Contabilidad (NEC), Normas Internacionales de Contabilidad (NIC) y principios de contabilidad generalmente aceptados (PCGA), ley del régimen tributario, Código del Trabajo, ley de aduanas, Ministerio de Agricultura Ganadería Acuicultura y Pesca.
-  El contador (a) tiene la responsabilidad de la presentación real, completa y oportuna de los estados financieros y declaraciones e información tributaria, siempre que sean requeridos por la administración y los organismos de control tributario SRI.

- El sistema contable debe ejecutarse de forma computarizada.
- Se deberán crear respaldos de información de forma periódica, para evitar fugas y pérdidas de información.
- Los desembolsos de toda naturaleza deberán contar con la autorización previa de la gerencia.
- Se otorgarán ventas a crédito a clientes por un periodo no mayor a 2 meses en los cuales no se cobrarán intereses. En caso de lo contrario se procederá a un seguimiento del cliente para que cancele lo pactado más un interés.

3.6.3 Políticas Financieras

- Planificar, organizar, direccionar y controlar los recursos monetarios, con la finalidad que le permita maximizar el valor de estos para sus propietarios.
- Para seleccionar una fuente de financiamiento se debe analizar cuál es la más favorable, analizando el impacto sobre el costo de capital, las utilidades, las tasas de interés y demás factores.
- Mantener el endeudamiento de corto y largo plazo en una proporción que sea razonable, en función del crecimiento de las operaciones y el nivel de contraer obligaciones con instituciones financieras.
- Efectuar inversiones financieras para maximizar el flujo futuro de caja para que permita operaciones eficientes.
- Mantener un nivel adecuado de riesgos de crédito, mediante un análisis y control permanente de la distribución permanente de dichos riesgos.
- Mantener liquidez significativa, a fin que pueda cancelar sus obligaciones a corto plazo.
- Analizar si el nuevo financiamiento que la empresa decida contraer con las diferentes instituciones financieras va a lograr obtener rentabilidad neta superior al interés que se debe pagar.

3.6.4 Dinámica de cuentas

Tabla 58. Dinámica de la cuenta Caja

Nombre de la cuenta: CAJA	
Definición: Es la cuenta que se registra todo el efectivo que ingrese o egrese de la empresa. Es una cuenta con saldo deudor o cero, nunca acreedor. Indicara el efectivo, cheques o valores que se encuentran en caja.	
DÉBITO	CRÉDITO
<ul style="list-style-type: none"> • Cuando ingresa dinero en efectivo • Ventas de contado • Ingresos en efectivo por cobros de facturas a crédito • Inversiones efectuadas en otras empresas • Abonos de clientes • Pagos por préstamos efectuados a socios o a los trabajadores de la empresa • Préstamos realizados por los socios a terceros 	<ul style="list-style-type: none"> • Cuando egresa dinero en efectivo • Por compras al contado • Pago en efectivo a los proveedores • Pagos de obligaciones financieras contraídas • Por depósitos de valores en cuentas bancarias • Por préstamos a socios o empleados • Por pagos de los gastos propios de la empresa
CONTROL INTERNO	
<ul style="list-style-type: none"> • Designar un custodio que sea encargado de recibir y entregar el dinero en efectivo según sea el caso • Establecer políticas para la utilización de la cuenta de Caja • Antes de realizar el pago de cualquier comprobante debe ser autorizado por su superior y revisar las políticas establecidas • Ejecutar el registro contable inmediatamente del ingreso y/o salida de dinero • Realizar el archivo pertinente de los comprobantes de ingreso y egreso del dinero diario • Reponer los desembolsos efectuados de caja chica y establecer un monto máximo y mínimo que debe contener de dinero en efectivo esta cuenta • Efectuar con periodicidad arquezos de caja • Realizar el deposito a las cuentas bancarias inmediatamente a lo que se recibió 	
NORMATIVA	
<ul style="list-style-type: none"> • NEC 1 “Presentación de estados financieros” 	

Fuente: Investigación

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 59. Dinámica de la cuenta Banco

Nombre de la cuenta: BANCO	
<p>Definición: Es todo el efectivo o dinero que la empresa tiene guardado en las instituciones bancarias o financieras, que fueron depositados por la compañía o clientes, tanto en moneda nacional o extranjera, en sus cuentas de ahorro o cuentas corrientes. Es cuenta de origen deudor.</p>	
DÉBITO	CRÉDITO
<ul style="list-style-type: none"> • Importe de efectivo, cheques u otros valores sean depositado en las cuentas bancarias de la empresa • Consignaciones efectuadas directamente por los clientes ya sean nacionales o extranjeros • Transacciones de pago que realicen los clientes • Intereses que percibe la empresa por mantener dinero en las cuentas de ahorros o plazo fijo 	<ul style="list-style-type: none"> • Egresos efectuados mediante giros, cheques o notas de débito bancarios • Por la concesión de cheques, adquisición de chequera, servicios bancarios, intereses por sobregiros, transacciones virtuales y demás utilización de servicios bancarios • Cheques girados para pagos de proveedores o trabajadores ya sea por su sueldo, anticipos y/o préstamos
CONTROL INTERNO	
<ul style="list-style-type: none"> • El gerente de la empresa es el único que puede autorizar el giro y firma de cheques, caso contrario designará una persona autorizada e informará previamente a la institución financiera • Prohibido firmar cheques en blanco • De preferencia no manejar varias cuentas bancarias • No otorgar las claves de las tarjetas al personal no autorizado • Solicitar a las instituciones financieras los Estado de Cuentas • Realizar periódicamente conciliaciones bancarias • Verificar las partidas significativas de notas de débito y notas de crédito • Realizar transferencias bancarias previa autorización del gerente • Mantener un control adecuado para los cheques posfechados • Archivar los documentos de soporte de la utilización de la cuenta bancos 	
NORMATIVA	
<ul style="list-style-type: none"> • NEC 2 “Revelación en los estados financieros de bancos y otras instituciones financieras similares” 	

Fuente: Investigación

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 60. Dinámica de la cuenta Documentos y Cuentas por Cobrar

Nombre de la cuenta: DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR	
<p>Definición: Son aquellas personas que deben a la empresa por concepto de venta de flores a crédito y a los cuales se les emitió su factura a crédito y/o mediante la utilización de títulos valores como son letras de cambio, pagares, etc. a favor de la empresa.</p>	
DÉBITO	CRÉDITO
<ul style="list-style-type: none"> • Por ventas a crédito a corto plazo • Ventas a crédito por medio de letras o pagarés a largo plazo • Importe de cuentas pendientes de pago por parte de clientes nacionales o internacionales • Préstamos otorgados a socios o empleados • Por concepto de pago anticipado a los proveedores 	<ul style="list-style-type: none"> • Recaudaciones totales o parciales recibido de los clientes • Cancelación de la deuda, factura o documentos de títulos valores • Pagos y devoluciones efectuados por los clientes, socios y trabajadores • Provisiones de cuentas incobrables
CONTROL INTERNO	
<ul style="list-style-type: none"> • Establecer políticas de cuándo, cuanto y a cuáles clientes otorgar créditos, según el nivel de crediticio • Mantener un registro de todos los clientes con datos generales • Realizar anualmente un análisis de antigüedad de las cuentas y documentos por cobrar y determinar el nivel de riesgo de la cartera • Dar seguimiento y controles adecuados a las cuentas y documentos por cobrar • Confirmar a los clientes las cuentas pendientes que tengan con la empresa cuando estos fueren solicitados • Enviar con regularidad extractos de cuentas a los clientes deudores con o sin morosidad • Se debe contar con la aprobación para otorgar descuentos • Realizar el respectivo asiento contable en el momento que se realiza el crédito y/o se receipta la recaudación de las cuentas y documentos por cobrar • Dar de baja las cuentas de cobros dudosas • Archivar los documentos de soporte de las cuentas y documentos por cobrar 	
NORMATIVA	
<ul style="list-style-type: none"> • NEC 1 “Presentación de estados financieros” 	

Fuente: Investigación

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 61. Dinámica de la cuenta Inventario

Nombre de la cuenta: INVENTARIO	
Definición: Son activos poseídos para ser vendidos en el curso normal de la operación y para ser consumidos en el proceso de producción para obtener productos terminados.	
DÉBITO	CRÉDITO
<ul style="list-style-type: none"> • Por las adquisiciones de materiales e insumos realizadas durante el periodo • Por adquisición de agroquímicos y fertilizantes • Por las devoluciones en ventas • Por la toma física de inventarios al final de cada año 	<ul style="list-style-type: none"> • Por el uso o venta de mercancías adquiridas durante el periodo • Por las devoluciones en compras • Cuando las materias primas ingresan al departamento de producción • Por el deterioro de materiales, agroquímicos y/o fertilizantes • Por la toma física de inventarios al final de cada año
CONTROL INTERNO	
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar control permanente de los inventarios • El bodeguero es el personal responsable de mantener, cuidar y tratar los inventarios • Mantener a los inventarios en un almacén adecuado techado y con puertas para evitar sustracciones • Realizar las entregas de inventarios únicamente con base a órdenes debidamente autorizadas • Determinar un stock mínimo y máximo de inventarios • Realizar constataciones físicas de los inventarios de materiales e insumos • Confrontar los inventarios físicos con los registros contables • Realizar el registro pertinente de las salidas e ingresos de inventarios, así como de los inventarios consumidos por la empresa • Dar de baja los inventarios, materiales e insumos deteriorados 	
NORMATIVA	
<ul style="list-style-type: none"> • NEC 11 “Inventarios” 	

Fuente: Investigación

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 62. Dinámica de la cuenta Propiedad Planta y Equipo

Nombre de la cuenta: PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	
<p>Definición: Son activos tangibles que posee la empresa para el uso en la producción en el procesos productivo, mismos que ayuda a la empresa a la obtención de beneficios futuros, se esperan utilicen por más de un periodo y que el costo puede ser valorado con fiabilidad.</p>	
DÉBITO	CRÉDITO
<ul style="list-style-type: none"> • Por la adquisición de propiedades mobiliarios de oficina, maquinarias, equipos, equipo de cómputo y demás • Por donaciones de propiedades, plantas y equipos 	<ul style="list-style-type: none"> • Por la enajenación, donaciones o bajas total o parcial de los activos fijos que posee la empresa • Las devoluciones de estos activos • Por depreciación o deterioro de cada uno de los activos no corrientes, excepto terreno
CONTROL INTERNO	
<ul style="list-style-type: none"> • Establecer políticas de uso y cuidado de la propiedad, planta y equipo • Llevar un registro de todas las propiedades, plantas y equipos que posee la empresa, con su respectivo código de identificación y control • Realizar constatación de la propiedad, planta y equipo una vez al año • Efectuar la depreciación acumuladas a cada uno de las propiedades, plantas y equipos que posee a excepción del terreno, mediante la utilización de un método según sea el caso • Asegurar a las propiedades, plantas y equipos según su relevancia, analizando costo beneficio • Realizar mantenimiento continuo a cada uno de las propiedades, plantas y equipos • Para enajenar, donar, arrendar y/o dar de baja debe tener la autorización del gerente • Registrar por separado cada uno de las propiedades, plantas y equipos • Previo a la compra de los activos antes mencionados se debe realizar cotizaciones con los diferentes proveedores y optar por la más conveniente 	
NORMATIVA	
<ul style="list-style-type: none"> • NEC 12 “Propiedades, Planta y Equipos” 	

Fuente: Investigación

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 63. Dinámica de la cuenta Documentos y Cuentas por Cobrar

Nombre de la cuenta: CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	
Definición: Obligaciones provenientes exclusivamente de las operaciones comerciales de la entidad en favor de terceros, así como los préstamos otorgados por bancos e instituciones financieras, con vencimiento corriente.	
DÉBITO	CRÉDITO
<ul style="list-style-type: none"> ✚ Por pago totales a favor de las instituciones estatales y/ o terceros ✚ Pago parcial o total a proveedores ✚ Cuando se paga o renueva documentos de títulos valores ✚ Cuando se realiza pagos, abonos, liquidaciones y otras, a terceros 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Por valores adeudados por la empresa a instituciones financieras y/o terceros por préstamos u otros conceptos ✚ Deudas con proveedores por la adquisición de mercancías o servicios prestados ✚ Cuando se firman títulos valores como letras de cambio, pagares, etc. ✚ Compra de activos a crédito ✚ Otras obligaciones con terceras personas a corto o largo plazo
CONTROL INTERNO	
<ul style="list-style-type: none"> ✚ Establecer políticas de cuanto (montos máximos y mínimos) y a que proveedores (Mejor opción) contraer obligaciones, según nuestro nivel crediticio ✚ Realizar análisis de capacidad de endeudamiento que tenga la empresa para contraer obligaciones con terceros ✚ Mantener un registro de todos los proveedores con datos generales, así como de las obligaciones pendientes de pago ✚ Realizar anualmente un análisis de antigüedad de las cuentas y documentos por pagar para que sean cancelados a tiempo sin la necesidad de cancelar interés por mora ✚ Confirmar a los proveedores las cuentas y documentos pendientes que hayan contraído ✚ Se debe contar con la aprobación para contraer y liquidar obligaciones con proveedores y/o terceros ✚ Solicitar estados de cuentas a los proveedores y/o terceros de las obligaciones pendientes de pago, con el fin de conciliar y verificar los montos ✚ Realizar el respectivo asiento contable en el momento que se contrae la obligación y/o cuando se realice la liquidación total o parcial de la misma ✚ Archivar los documentos de soporte de las cuentas y documentos por pagar 	
NORMATIVA	
✚ NEC 1 “Presentación de estados financieros”	

Fuente: Investigación

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 64. Dinámica de la cuenta Obligaciones Financieras

Nombre de la cuenta: OBLIGACIONES FINANCIERAS	
Definición: Son obligaciones adquiridas por la entidad a razón de préstamos obtenidos de instituciones financieras, por la necesidad de obtener recursos para el desarrollo de proyectos, actividades, ampliación del negocio, entre otros.	
DÉBITO	CRÉDITO
<ul style="list-style-type: none"> ✚ Préstamos bancarios ✚ Préstamos con cooperativas de ahorro y crédito ✚ Préstamos con inmobiliarias 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Pagos de créditos con instituciones financieras.
CONTROL INTERNO	
<ul style="list-style-type: none"> ✚ Realizar un análisis de capacidad de pago para contraer una obligación financiera. ✚ Conservar los documentos que respalden el compromiso con las instituciones financieras ✚ Verificar la exactitud de los registros contables para las obligaciones financieras. ✚ Estar pendientes de los montos y fechas de pago con los acuerdos de préstamo. 	
NORMATIVA	
<ul style="list-style-type: none"> ✚ NEC 2 “Revelación en los estados financieros de bancos y otras instituciones financieras similares” ✚ NEC 10 “Costos de Financiamiento” 	

Fuente: Investigación

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 65. Dinámica de la cuenta Capital Social

Nombre de la cuenta: CAPITAL SOCIAL	
Definición: El capital social está formado por las aportaciones de los socios o propietarios de la empresa con la finalidad de que la empresa funcione y lleve a cabo sus actividades económicas.	
DÉBITO	CRÉDITO
<ul style="list-style-type: none"> ✚ Liquidación de la empresa ✚ Separación del capital de socios. 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Aportaciones iniciales de los socios ✚ Aportaciones sucesivas de ampliación de los socios.
CONTROL INTERNO	
<ul style="list-style-type: none"> ✚ Elevar a escritura las aportaciones de los socios. ✚ Verificar en los registros contables el valor correcto de cada aportación. 	
NORMATIVA	
<ul style="list-style-type: none"> ✚ NEC 23 “Utilidades por aportación” 	

Fuente: Investigación

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 66. Dinámica de la cuenta Reservas

Nombre de la cuenta: RESERVAS	
Definición: Son beneficios obtenidos de las utilidades de un ejercicio económico de una empresa que son retenidos con el propósito de cumplir disposiciones legales, estatutarias o para fines de salvaguarda económicos.	
DÉBITO	CRÉDITO
<ul style="list-style-type: none"> ✚ Se debita cuando a la reserva se emplea para cubrir la finalidad para la cual fue creada. ✚ Disminuciones del porcentaje de la reserva 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Valores extraídos de los beneficios del periodo y llevados a las cuentas de reserva. ✚ Incrementos en el porcentaje de la reserva
CONTROL INTERNO	
<ul style="list-style-type: none"> ✚ Aplicar los porcentajes idóneos establecidos por la ley para cada tipo de reserva. ✚ Verificar que los valores que son reflejados en los registros sean los correctos. ✚ Verificar los movimientos de salida y entrada de reservas y las transacciones que afecten estas cuentas. 	
NORMATIVA	
✚ NEC 23 “Utilidades por aportación”	

Fuente: Investigación

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 67. Dinámica de la cuenta Ingresos

Nombre de la cuenta: INGRESOS	
Definición: Son incrementos de los beneficios económico, que se produjeron en el transcurso del periodo contable, en forma de en tratadas o incremento del valor de los activos, o como decremento de los pasivos, que provocan incrementos en el patrimonio y no se relacionan con las aportaciones de los propietarios.	
DÉBITO	CRÉDITO
<ul style="list-style-type: none"> ✚ Devolución de mercaderías 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Venta de mercaderías ✚ Prestación de servicios
CONTROL INTERNO	
<ul style="list-style-type: none"> ✚ Conservar los documentos que respalden los ingresos de la entidad. ✚ Verificar el registro oportuno de los ingresos. ✚ Verificar el registro de todos los ingresos. ✚ Realizar análisis y clasificación de los ingresos. ✚ Registrar e informar oportunamente de devoluciones. 	
NORMATIVA	
✚ NEC 9 “Ingresos”	

Fuente: Investigación

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 68. Dinámica de la cuenta Gastos

Nombre de la cuenta: GASTOS	
Definición: Son los decrementos en los beneficios económicos, producidos en el proceso contable, en forma de salidas o disminuciones del valor de los activos, o por el aumento de los pasivos que provocan decrementos en el patrimonio, y no se relacionan con las distribuciones realizadas a los propietarios de este patrimonio.	
DÉBITO	CRÉDITO
<ul style="list-style-type: none"> ✚ Gastos de ventas ✚ Gastos administrativos y generales ✚ Gastos financieros ✚ Gastos operacionales 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Se acredita para la corrección de errores. ✚ Se acredita para fines de cierre del periodo. ✚ Cierre de cuentas
CONTROL INTERNO	
<ul style="list-style-type: none"> ✚ Archivar los documentos que permitan justificar el registro de gastos. ✚ Verificar que los gastos incurridos sean para cubrir aspectos del giro del negocio de la empresa. ✚ Verificar que el registro contable contenga valores reales. ✚ Realizar el registro de gastos en el momento en el que ocurran. 	
NORMATIVA	
✚ NEC 1 “Presentación de estados financieros”	

Fuente: Investigación

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 69. Dinámica de la cuenta Depreciaciones

Nombre de la cuenta: DEPRECIACIONES	
Definición: La depreciación es la distribución sistemática del importe depreciable de un activo a lo largo de su vida útil.	
DÉBITO	CRÉDITO
<ul style="list-style-type: none"> ✚ Venta de maquinarias y equipos ✚ Corrección por errores al momento del cálculo de la depreciación. 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Suma de acumulación de los gastos de depreciación de años anteriores. ✚ Calculo mensual de la depreciación.
CONTROL INTERNO	
<ul style="list-style-type: none"> ✚ Verificar que el método de depreciación sea el adecuado. ✚ Verificar aquellos elementos que no son depreciables y evitar aplicar la depreciación sobre ellos. ✚ Aplicar la depreciación a todos los activos a depreciarse. ✚ Verificar el correcto registro de la depreciación. 	
NORMATIVA	
✚ NEC 13 “Contabilización de la depreciación”	

Fuente: Investigación

Elaborado por: Las Autoras

3.6.5 Estados Financieros

El conjunto de Estados Financieros proporciona información de la situación financiera en la que se encuentra la empresa florícola “Racho San Jorge”, es una herramienta que ayuda a los inversionistas a la toma de mejores decisiones en cuanto al aspecto financiero. Además, permite aplicar los índices financieros para analizar minuciosamente la situación económica y poder interpretar fácilmente los resultados que estos reflejan.

Los estados financieros que presentan la empresa florícola “Racho San Jorge”, son los siguientes:

- ✓ Estado de Situación Financiera
- ✓ Estado de Resultados Integrales
- ✓ Estado de Costos de Productos Vendidos
- ✓ Estado de Cambios en el Patrimonio
- ✓ Estado de Flujos de Efectivo

A continuación, presentamos un modelo de los Estados Financieros, aplicando el catálogo de cuentas propuesto:

 Estado de Situación Financiera

EMPRESA "RANCHO SAN JORGE" ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016 Expresado en dólares americanos (USD)			
1	ACTIVO		
1.1	ACTIVO CORRIENTE		
1.1.1	Caja	XXX,xx	
1.1.2	Banco	XXX,xx	
1.1.3	Cuentas por cobrar	XXX,xx	
1.1.3.3	(-) Provisión de cuentas incobrables	(XXX,xx)	
1.1.5	Inventarios		
1.1.5.1	Inventarios de productos terminados	XXX,xx	
1.1.5.2	Inventario de productos en proceso	XXX,xx	
1.1.5.3	Inventario de insumos agrícolas	XXX,xx	
1.1.5.4	Inventario de materiales	XXX,xx	
	TOTAL ACTIVOS CORRIENTES		XXX,xx
1.2	ACTIVO NO CORRIENTE		
1.2.1	Propiedad, planta y equipo		
1.2.1.1	Terreno	XXX,xx	
1.2.1.2	Edificios	XXX,xx	
1.2.1.4	Maquinaria y equipo	XXX,xx	
1.2.1.6	Muebles y enseres	XXX,xx	
1.2.1.8	Equipo de oficina	XXX,xx	
1.2.1.10	Vehículos	XXX,xx	
1.2.1.12	Invernaderos	XXX,xx	
1.2.1.14	Equipo de cómputo	XXX,xx	
1.2.1.16	Herramientas	XXX,xx	
1.2.1	(-)Depreciaciones. Acumuladas	(XXX,xx)	
	TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES		XXX,xx
	TOTAL ACTIVOS		<u>XXX,xx</u>
2	PASIVO		
2.1	PASIVO CORRIENTE		
2.1.1	Aporte social por pagar	XXX,xx	
2.1.2	Aportes fiscales por pagar	XXX,xx	
2.1.4	Proveedores por pagar	XXX,xx	
	TOTAL PASIVO CORRIENTE		XXX,xx
2.2	PASIVO NO CORRIENTE		
2.2.1	Cuentas y documentos por pagar	XXX,xx	
2.2.2	Obligaciones financieras	XXX,xx	
	TOTAL PASIVO NO CORRIENTE		XXX,xx
	TOTAL PASIVO		XXX,xx
3	PATRIMONIO		
3.1	Capital Social	XXX,xx	
3.2	Reservas	XXX,xx	
3.3	Utilidad o pérdida del ejercicio	XXX,xx	
3.4	Resultados acumulados	XXX,xx	
	TOTAL PATRIMONIO		XXX,xx
	TOTAL PASIVO MÁS PATRIMONIO		<u>XXX,xx</u>
	GERENTE	CONTADOR	

Gráfico 39. Estado de Situación Financiera

Elaborado por: Las Autoras

 Estado de Resultados Integrados

EMPRESA "RANCHO SAN JORGE" ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016 Expresado en dólares americanos (USD)			
	INGRESOS		
4	INGRESOS ORDINARIOS		XXX,xx
4.1	Ventas	XXX,xx	
4.3	Devoluciones en ventas	XXX,xx	
4.4	OTROS INGRESOS		XXX,xx
4.4.1	Venta de activos fijos	XXX,xx	
4.4.2	Arrendamiento	XXX,xx	
5.1	COSTOS		XXX,xx
5.1.1.1	Materia Prima	XXX,xx	
5.1.1.2	Mano de Obra	XXX,xx	
5.1.1.2	Costos Indirectos de Fabricación	XXX,xx	
	GANANCIA BRUTA		XXX,xx
5.2	GASTOS		
5.2.1	GASTOS ADMINISTRATIVOS		XXX,xx
5.2.1.1	Gastos Sueldos y Salarios	XXX,xx	
5.2.1.2	Gasto Beneficio social	XXX,xx	
5.2.1.3	Gasto Alimentación personal	XXX,xx	
5.2.1.4	Gasto uniformes personal	XXX,xx	
5.2.1.5	Aporte Seguridad social	XXX,xx	
5.2.1.6	Gastos de Gestión	XXX,xx	
5.2.1.7	Gastos Servicios básicos	XXX,xx	
5.2.1.8	Mantenimiento y reparaciones	XXX,xx	
5.2.2	GASTOS DE VENTAS		XXX,xx
5.2.2.1	Gastos sueldos y salarios	XXX,xx	
5.2.2.2	Gasto Beneficio social	XXX,xx	
5.2.2.3	Gasto Alimentación personal	XXX,xx	
5.2.2.4	Gasto uniformes personal	XXX,xx	
5.2.2.5	Aporte Seguridad social	XXX,xx	
5.2.2.6	Gastos de Gestión	XXX,xx	
5.2.2.7	Gastos Servicios básicos	XXX,xx	
5.2.2.8	Gasto publicidad	XXX,xx	
5.2.2.9	Gasto flete en ventas	XXX,xx	
5.2.2.10	Mantenimiento y reparaciones	XXX,xx	
5.2.3	Depreciaciones	XXX,xx	
6.2	GANANCIA O PÉRDIDA ANTES IMPUESTO A LA RENTA		XXX,xx
6.3	Participación trabajadores		(XXX,xx)
6.4	GANANCIA O PÉRDIDA ANTES IMPUESTO		XXX,xx
6.5	Impuesto a la renta		(XXX,xx)
3.3	UTILIDAD O PÉRDIDA DEL EJERCICIO		XXX,xx
	GERENTE	CONTADOR	

Gráfico 40. Estado de Resultados Integral

Elaborado por: Las Autoras

✓ **Estado de Costos de Productos Vendidos**

Distribución de los costos según los tres elementos como son: materia prima, mano de obra y costos indirectos de fabricación para el proceso productivo en la empresa florícola “Rancho San Jorge”:

MATERIA PRIMA

Insumos agrícolas	XXX,xx
Pesticidas y fungicidas	XXX,xx
Materia Orgánica	XXX,xx
Patrones	XXX,xx
Yemas	XXX,xx
Fertilización	XXX,xx
COSTOS TOTALES	<u>XXX,xx</u>

MANO DE OBRA

Salario de trabajadores	XXX,xx
Beneficios sociales de los trabajadores	XXX,xx
COSTOS TOTALES	<u>XXX,xx</u>

COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN

Materia prima indirecta

Suministros postcosecha	XXX,xx
Cartón	XXX,xx
Gavetas plomas	XXX,xx
Manguera	XXX,xx

Mano de Obra Indirecta

Sueldos empleados	XXX,xx
Beneficios sociales empleados	XXX,xx

Otros costos indirectos de fabricación

Mantenimiento maquinaria	XXX,xx
Mantenimiento bomba de agua	XXX,xx
Servicios básicos	XXX,xx
Transporte	XXX,xx
Combustible y lubricantes	XXX,xx
Ropa y equipo de trabajo	XXX,xx

Depreciaciones

Depreciación de Invernadero	XXX,xx
Depreciación de Pambiles	XXX,xx
Depreciación plástico del invernadero	XXX,xx

Depreciación cortadora	XXX,xx
Depreciación Liras de clasificación	XXX,xx
Depreciación de bomba de fumigación	XXX,xx
Depreciación de bomba de agua	XXX,xx
Depreciación cuarto frío	XXX,xx
Depreciación vehículo	XXX,xx
Depreciación de muebles y enseres	XXX,xx
Depreciación equipo de computo	<u>XXX,xx</u>
COSTOS TOTALES	<u>XXX,xx</u>

EMPRESA FLORÍCOLA "RANCHO SAN JORGE"		
ESTADO DE COSTOS DE PRODUCCIÓN Y DE VENTAS		
Expresado en dólares americanos (USD)		
MATERIA PRIMA DIRECTA		
Inv. Inicial materia prima directa	XXX,xx	
(+) Compras netas de MPD	XXX,xx	
MPD Disponibles para la transformación	XXX,xx	
(-) Inv. Final MPD	(XXX,xx)	
(=) Materia Prima Consumible		XXX,xx
(+) MANO DE OBRA DIRECTA		XXX,xx
Rol de producción	XXX,xx	
(-) Mano de obra indirecta	(XXX,xx)	
(+) COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN		XXX,xx
Materia prima indirecta	XXX,xx	
Mano de obra indirecta	XXX,xx	
Otros costos indirectos de fabricación	XXX,xx	
Depreciaciones	XXX,xx	
PRODUCCIÓN EN PROCESO DEL EJERCICIO		XXX,xx
(+) Inv, Inicial Producción en Proceso	XXX,xx	
TOTAL DE PRODUCCIÓN EN PROCESO DEL PERIODO		XXX,xx
(-) Inv. Final Producción en proceso	(XXX,xx)	
COSTO ARTICULOS TERMINADOS DEL EJERCICIO		XXX,xx
(+) Inv. Inicial Artículos Terminados	XXX,xx	
ARTÍCULOS TERMINADOS DISPONIBLE PARA LA VENTA		XXX,xx
(-) Inv. Final Artículos Terminados	(XXX,xx)	
COSTO DE PRODUCCIÓN Y VENTAS		<u>XXX,xx</u>
GERENTE	CONTADOR	

Gráfico 41. Estado de Costos de Productos Vendidos

Elaborado por: Las Autoras

 Estado de Cambios en el Patrimonio

EMPRESA FLORÍCOLA "RANCHO SAN JORGE" ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO AL 31 DE ENERO DEL 2016 Expresado en dólares americanos (USD)												
MOVIMIENTOS DEL PATRIMONIO	CAPITAL SOCIAL	APORTE PARA FUTURAS CAPITALIZACIONES	RESERVAS			OTROS RESULTADOS INTEGRALES		RESULTADOS ACUMULADOS		RESULTADOS DEL EJERCICIO		TOTAL
			RESERVA LEGAL	RESERVA FACULTATIVA O ESTATUTARIA	RESERVA DE CAPITAL	SUPERÁVIT DE ACTIVOS FINANICEROS	SUPERÁVIT REVALUCIACIÓN DE PPE	GANANCIAS ACUMULADAS	(-) PÉRDIDAS ACUMULADAS	GANANCIAS NETAS DEL PERIODO	(-) GANANCIAS NETAS DEL PERIODO	
SALDO AL 01 DE 01 2016												XXX,xx
CAPITAL SOCIAL												XXX,xx
APORTE PARA FUTURAS CAPITALIZACIONES												XXX,xx
RESERVA LEGAL												XXX,xx
RESERVA DE CAPITAL												XXX,xx
OTROS RESULTADOS INTEGRALES												XXX,xx
RESULTADOS ACUMULADOS												XXX,xx
RESULTADOS AL PERIODO												XXX,xx
SALDO AL 31 DEL 12 2016	XXX,xx	XXX,xx	XXX,xx	XXX,xx	XXX,xx	XXX,xx	XXX,xx	XXX,xx	XXX,xx	XXX,xx	XXX,xx	XXX,xx
GERENTE						CONTADOR						

Gráfico 42. Estado de Cambios en el Patrimonio

Elaborado por: Las Autoras

 Estado de flujo de efectivo

EMPRESA FLORÍCOLA "RANCHO SAN JORGE" ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO POR EL MÉTODO DIRECTO AL 31 DE ENERO DEL 2016 Expresado en dólares americanos (USD)		
INCREMENTO NETO (DISMINUCIÓN) EN EL EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO	XXX,xx	
Flujos de efectivo en actividades operativas:		
Efectivo recibido de clientes	XXX,xx	
Efectivo pagado a proveedores y empleados	XXX,xx	
Efectivo proveniente de operaciones	XXX,xx	
Dividendos pagados	XXX,xx	
Dividendos recibidos	XXX,xx	
Intereses pagados	XXX,xx	
Intereses recibidos	XXX,xx	
Impuestos a las ganancias pagados	XXX,xx	
Otras entradas (salidas) de efectivo	XXX,xx	
<i>efectivo neto proveniente de actividades de operación</i>		XXX,xx
Flujos de efectivo en actividades de inversión:		
Adquisición de propiedades, planta y equipo	XXX,xx	
Producto de venta de equipo	XXX,xx	
Compras de activos intangibles	XXX,xx	
Importes procedentes de otros activos a largo plazo	XXX,xx	
Compras de otros activos a largo plazo	XXX,xx	
Dividendos recibidos	XXX,xx	
Intereses recibidos	XXX,xx	
Otras entradas (salidas) de efectivo	XXX,xx	
<i>Efectivo neto proveniente de actividades de inversión</i>		XXX,xx
Flujos de efectivo en actividades de financiamiento:		
Aporte en efectivo por aumento de capital	XXX,xx	
Financiamiento por emisión de títulos valores	XXX,xx	
Pagos por adquirir o rescatar las acciones de la entidad	XXX,xx	
Financiación por préstamos a largo plazo	XXX,xx	
Pagos de préstamos	XXX,xx	
Pagos de pasivos por arrendamientos financieros	XXX,xx	
Importes procedentes de subvenciones del gobierno	XXX,xx	
Dividendos pagados	XXX,xx	
Intereses recibidos	XXX,xx	
Otras entradas (salidas) de efectivo	XXX,xx	
<i>Efectivo neto provenientes de actividades de financiamiento</i>		XXX,xx
CAJA Y EQUIVALENTES DE CAJA		
Incremento Neto de Efectivo Durante el Año	XXX,xx	
Efectivo y Equivalentes de Efectivo al Inicio del Año	XXX,xx	
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO AL FINA DEL AÑO		XXX,xx
GERENTE	CONTADOR	

Gráfico 43. Estado de flujo de efectivo

Fuente: NEC

Elaborado por: Las Autoras

3.6.6 Análisis Financiero

Mediante esta herramienta permite a la empresa florícola “Rancho San Jorge” diagnosticar la situación económica y financiera en la que se encuentra con la finalidad de tomar decisiones correctas.

Los estados financieros que se debe realizar el análisis vertical y/o horizontal son:

- ✓ Estado de Situación Financiera y
- ✓ Estado de Resultados Integrales.

Análisis Vertical

El análisis vertical es relevante al momento de establecer si la empresa tiene una distribución de sus activos equitativos de acuerdo a las necesidades de operación y financiamiento. Además, permite visualizar e identificar las cuentas de importancia relativa

La fórmula aplicar y determinar el análisis vertical es la siguiente:

$$\text{Análisis Vertical} = \frac{\text{Valor de la Cuenta "X"}}{\text{Valor de la Cuenta Base}} * 100$$

Ejemplo de análisis vertical aplicado a los “ACTIVOS”

Tabla 70. Ejemplo de análisis vertical

EMPRESA "RANCHO SAN JORGE" ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016 Expresado en dólares americanos (USD)			
Nº Cta	Cuenta	Valor	Análisis vertical
1	ACTIVO		
1.1	ACTIVO CORRIENTE		
1.1.1	Caja	XXX	(XXX/XXX)*100=XXX%
1.1.2	Banco	XXX	(XXX/XXX)*100=XXX%
1.1.3	Cuentas por cobrar	XXX	(XXX/XXX)*100=XXX%
1.1.3.3	(-) Provisión de cuentas incobrables	XXX	(XXX/XXX)*100=XXX%
1.1.5	Inventarios	XXX	(XXX/XXX)*100=XXX%

1.1.5.1	Inventarios de productos terminados	XXX	$(XXX/XXX)*100=XXX\%$
1.1.5.2	Inventario de productos en proceso	XXX	$(XXX/XXX)*100=XXX\%$
1.1.5.3	Inventario de insumos agrícolas	XXX	$(XXX/XXX)*100=XXX\%$
1.1.5.4	Inventario de materiales	XXX	$(XXX/XXX)*100=XXX\%$
	TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	XXX	$\Sigma (1.1.1; 1.1.5.4)= AC\%$
1.2	ACTIVO NO CORRIENTE		
1.2.1	Propiedad, planta y equipo	XXX	$(XXX/XXX)*100=XXX\%$
1.2.1.1	Terreno	XXX	$(XXX/XXX)*100=XXX\%$
1.2.1.2	Edificios	XXX	$(XXX/XXX)*100=XXX\%$
1.2.1.3	(-) Depreciación acumulada edificio	XXX	$(XXX/XXX)*100=XXX\%$
1.2.1.4	Maquinaria y equipo	XXX	$(XXX/XXX)*100=XXX\%$
1.2.1.5	(-) Dep. Acum Maquinaria y Equipo	XXX	$(XXX/XXX)*100=XXX\%$
1.2.1.6	Muebles y enseres	XXX	$(XXX/XXX)*100=XXX\%$
1.2.1.7	(-) Dep. acumulada muebles y enseres	XXX	$(XXX/XXX)*100=XXX\%$
1.2.1.8	Equipo de oficina	XXX	$(XXX/XXX)*100=XXX\%$
1.2.1.9	(-) Dep. Acum. Equipo de Oficina	XXX	$(XXX/XXX)*100=XXX\%$
1.2.1.10	Vehículos	XXX	$(XXX/XXX)*100=XXX\%$
1.2.1.11	(-) Dep. Acum Vehículos	XXX	$(XXX/XXX)*100=XXX\%$
1.2.1.12	Invernaderos	XXX	$(XXX/XXX)*100=XXX\%$
1.2.1.13	(-)Dep. Acum. Invernaderos	XXX	$(XXX/XXX)*100=XXX\%$
1.2.1.14	Equipo de cómputo	XXX	$(XXX/XXX)*100=XXX\%$
1.2.1.15	(-)Dep. Acum. Equipo de Computo	XXX	$(XXX/XXX)*100=XXX\%$
1.2.1.16	Herramientas	XXX	$(XXX/XXX)*100=XXX\%$
1.2.1.17	(-)Dep. Acum. Herramientas	XXX	$(XXX/XXX)*100=XXX\%$
	TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	XXX	$\Sigma (1.2.1; 1.2.1.17)= ANC\%$
	TOTAL ACTIVOS	XXX	AC%+ ANC%=100%

Elaborado por: Las autoras

Análisis Horizontal

Este análisis permite determinar la variación absoluta o relativa que ha tenido la empresa en sus estados financieros entre dos periodos diferentes, permitiendo conocer identificar el incremento o decremento en las diferentes cuentas que componen los estados financieros.

La fórmula aplicar y determinar el análisis horizontal es la siguiente:

Variación = Valor Año Actual – Valor Año Anterior

$$\text{Porcentaje} = \frac{\text{Variación}}{\text{Valor Año anterior}} * 100$$

- **Ejemplo**

Tabla 71. Ejemplo de análisis horizontal

EMPRESA "RANCHO SAN JORGE"					
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA					
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016					
Expresado en dólares americanos (USD)					
N° Cta	Cuenta	Año 1	Año 2	Variación absoluta	Variación relativa
1	ACTIVO				
1.1	ACTIVO CORRIENTE				
1.1.1	Caja	XX	YY	(YY-XX)	((YY/XX)-1)*100
1.1.2	Banco	XX	YY	(YY-XX)	((YY/XX)-1)*100
1.1.3	Cuentas por cobrar	XX	YY	(YY-XX)	((YY/XX)-1)*100
1.1.3.3	(-) Provisión de cuentas incobrables	XX	YY	(YY-XX)	((YY/XX)-1)*100
1.1.5	Inventarios	XX	YY	(YY-XX)	((YY/XX)-1)*100
1.1.5.1	Inventarios de productos terminados	XX	YY	(YY-XX)	((YY/XX)-1)*100
1.1.5.2	Inventario de productos en proceso	XX	YY	(YY-XX)	((YY/XX)-1)*100
1.1.5.3	Inventario de insumos agrícolas	XX	YY	(YY-XX)	((YY/XX)-1)*100
1.1.5.4	Inventario de materiales	XX	YY	(YY-XX)	((YY/XX)-1)*100
	TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	XX	YY	(YY-XX)	((YY/XX)-1)*100
1.2	ACTIVO NO CORRIENTE	XX	YY	(YY-XX)	((YY/XX)-1)*100
1.2.1	Propiedad, planta y equipo	XX	YY	(YY-XX)	((YY/XX)-1)*100
1.2.1.1	Terreno	XX	YY	(YY-XX)	((YY/XX)-1)*100
1.2.1.2	Edificios	XX	YY	(YY-XX)	((YY/XX)-1)*100
1.2.1.3	(-) Depreciación acumulada edificio	XX	YY	(YY-XX)	((YY/XX)-1)*100
1.2.1.4	Maquinaria y equipo	XX	YY	(YY-XX)	((YY/XX)-1)*100
1.2.1.5	(-) Dep. Acum Maquinaria y Equipo	XX	YY	(YY-XX)	((YY/XX)-1)*100
1.2.1.6	Muebles y encerres	XX	YY	(YY-XX)	((YY/XX)-1)*100

1.2.1.7	(-) Dep. acumulada muebles y encerres	XX	YY	(YY-XX)	$((YY/XX)-1)*100$
1.2.1.8	Equipo de oficina	XX	YY	(YY-XX)	$((YY/XX)-1)*100$
1.2.1.9	(-) Dep. Acum. Equipo de Oficina	XX	YY	(YY-XX)	$((YY/XX)-1)*100$
1.2.1.10	Vehículos	XX	YY	(YY-XX)	$((YY/XX)-1)*100$
1.2.1.11	(-) Dep. Acum Vehículos	XX	YY	(YY-XX)	$((YY/XX)-1)*100$
1.2.1.12	Invernaderos	XX	YY	(YY-XX)	$((YY/XX)-1)*100$
1.2.1.13	(-)Dep. Acum. Invernaderos	XX	YY	(YY-XX)	$((YY/XX)-1)*100$
1.2.1.14	Equipo de cómputo	XX	YY	(YY-XX)	$((YY/XX)-1)*100$
1.2.1.15	(-)Dep. Acum. Equipo de Computo	XX	YY	(YY-XX)	$((YY/XX)-1)*100$
1.2.1.16	Herramientas	XX	YY	(YY-XX)	$((YY/XX)-1)*100$
1.2.1.17	(-)Dep. Acum. Herramientas	XX	YY	(YY-XX)	$((YY/XX)-1)*100$
	TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	XX	YY	(YY-XX)	$((YY/XX)-1)*100$
	TOTAL ACTIVOS	XX	YY	XXYY	%

Elaborado por: Las autoras

3.6.7 Índices Financieros

La aplicación de los índices financieros consiste en realizar un análisis detallado de la situación financiera de la empresa, para determinar los puntos débiles y/o fuertes con el fin de tomar decisiones.

Índices De Liquidez

Tabla 72. Liquidez corriente

“RANCHO SAN JORGE” ÍNDICES FINANCIEROS	
NOMBRE DEL ÍNDICE:	Liquidez Corriente
DESCRIPCIÓN: Este indicador financiero relaciona a los activos corrientes frente a los pasivos corrientes. Cuando más alto sea el coeficiente, la empresa tendrá mayores posibilidades de liquidar sus pagos de corto plazo.	
FÓRMULA	
$\text{Liquidez Corriente} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	
ANÁLISIS: Cuando una empresa muestra un coeficiente de liquidez corriente alto, esta indica que tiene capacidad de hacer frente a sus vencimientos de corto plazo, es decir permite prevenir situaciones de liquidez y problemas de insolvencia. Este criterio será adecuado entre los activos y pasivo corrientes de 1 a 1, no obstante en el caso de que este índice sea demasiado elevado las empresas pueden tener excesos de liquidez poco productivos.	

Fuente: Superintendencia de Compañías

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 73. Prueba ácida

“RANCHO SAN JORGE” ÍNDICES FINANCIEROS	
NOMBRE DEL ÍNDICE:	Prueba Ácida
DESCRIPCIÓN: la prueba ácida o liquidez seca, es un indicador más riguroso, el cual pretende verificar la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones corrientes, pero sin depender de la venta de sus existencias; es decir, básicamente con sus saldos de efectivo, el de sus cuentas por cobrar, inversiones temporales y algún otro activo de fácil liquidación, diferente de los inventarios.	
FÓRMULA	
$\text{Prueba Ácida} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Corriente}}$	
ANÁLISIS: El valor adecuado para este indicador es que se acerque a 1, e indica la capacidad que tiene una empresa de cubrir sus obligaciones corrientes descontando sus inventarios, es decir puede cubrir sus deudas sin depender de la venta de sus inventarios.	

Fuente: Superintendencia de Compañías

Elaborado por: Las Autoras

✚ Índices De Endeudamiento

Tabla 74. Endeudamiento del activo

“RANCHO SAN JORGE” ÍNDICES FINANCIEROS	
NOMBRE DEL ÍNDICE:	Endeudamiento del Activo
DESCRIPCIÓN: Este índice permite determinar el nivel de autonomía financiera.	
FÓRMULA	
$\textit{Endeudamiento del Activo} = \frac{\textit{Pasivo Total}}{\textit{Activo Total}}$	
ANÁLISIS: Cuando el índice es elevado indica que la empresa depende mucho de sus acreedores y que dispone de una limitada capacidad de endeudamiento, es decir se está descapitalizado y funciona con una estructura financiera más arriesgada. Por el contrario, un índice bajo representa un elevado grado de independencia de la empresa frente a sus acreedores.	

Fuente: Superintendencia de Compañías

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 75. Endeudamiento patrimonial

“RANCHO SAN JORGE” ÍNDICES FINANCIEROS	
NOMBRE DEL ÍNDICE:	Endeudamiento Patrimonial
DESCRIPCIÓN: Mide el grado de compromiso del patrimonio para con los acreedores de la empresa.	
FÓRMULA	
$\textit{Endeudamiento Patrimonial} = \frac{\textit{Pasivo Total}}{\textit{Patrimonio}}$	
ANÁLISIS: Este indicador es utilizado también para indicar la capacidad de créditos y conocer si los propietarios o los acreedores son los que tienen la mayoría de la participación en cuanto a financiamiento, revelando el origen de los fondos.	

Fuente: Superintendencia de Compañías

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 76. Endeudamiento del activo Fijo

“RANCHO SAN JORGE” ÍNDICES FINANCIEROS	
NOMBRE DEL ÍNDICE:	Endeudamiento del Activo Fijo
DESCRIPCIÓN: Indica la cantidad de unidades monetarias que se tiene de patrimonio por cada unidad invertida en activos fijos.	
FÓRMULA	
$\text{Endeudamiento del Activo Fijo} = \frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activo Fijo Neto Tangible}}$	
ANÁLISIS: Si el coeficiente da igual o mayor a 1, significa que la totalidad del activo fijo se puede haber financiado con el patrimonio de la empresa, sin necesidad de préstamos de terceros. Para su cálculo no se toma en cuenta los activos intangibles.	

Fuente: Superintendencia de Compañías

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 77. Apalancamiento

“RANCHO SAN JORGE” ÍNDICES FINANCIEROS	
NOMBRE DEL ÍNDICE:	Apalancamiento
DESCRIPCIÓN: Hace referencia al número de unidades monetarias de activos que se han conseguido por cada unidad monetaria del patrimonio.	
FÓRMULA	
$\text{Apalancamiento} = \frac{\text{Activo Total}}{\text{Patrimonio}}$	
ANÁLISIS: Este indicador determina el grado de apoyo de los recursos internos de la empresa sobre recursos de terceros. Una pequeña reducción del valor del activo podría absorber casi totalmente el patrimonio; por el contrario un pequeño aumento podría significar una gran revalorización de ese patrimonio.	

Fuente: Superintendencia de Compañías

Elaborado por: Las Autoras

Índices De Rentabilidad

Tabla 78. Rentabilidad del activo

“RANCHO SAN JORGE” ÍNDICES FINANCIEROS	
NOMBRE DEL ÍNDICE:	Rentabilidad Neta del Activo
DESCRIPCIÓN: Muestra la capacidad del activo para producir utilidades, independientemente de la forma como haya sido financiado, ya sea con deuda o patrimonio.	
FÓRMULA	
$\text{Rentabilidad neta del activo} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}} \times \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}}$	
ANÁLISIS: La variación presentada en esta fórmula o también conocida como sistema Dupont, permite relacionar la rentabilidad de ventas y la rotación del activo total, con que se identifica las áreas responsables del desempeño de la rentabilidad del activo.	

Fuente: Superintendencia de Compañías

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 79. Margen bruto

“RANCHO SAN JORGE” ÍNDICES FINANCIEROS	
NOMBRE DEL ÍNDICE:	Margen Bruto
DESCRIPCIÓN: Permite conocer la rentabilidad de las ventas frente al costo de ventas y la capacidad de la empresa para cubrir los gastos operativos y generar utilidades antes de deducciones e impuestos.	
FÓRMULA	
$\text{Margen Bruto} = \frac{\text{Ventas} - \text{Costo de Ventas}}{\text{Ventas}}$	
ANÁLISIS: La utilidad de este indicador radica en conocer si las ventas están proporcionando utilidad o pérdida en relación a los costos de venta y si este resultado contribuirá a cubrir los gastos operativos que se incurrieron llevara a cabo dicha venta.	

Fuente: Superintendencia de Compañías

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 80. Margen Operacional

“RANCHO SAN JORGE” ÍNDICES FINANCIEROS	
NOMBRE DEL ÍNDICE:	Margen Operacional
DESCRIPCIÓN: Indica si el negocio es o no lucrativo, en sí mismo, independientemente de la forma como ha sido financiado	
FÓRMULA	
Margen Operacional = $\frac{Utilidad\ Operacional}{Ventas}$	
ANÁLISIS: En este indicador intervienen la utilidad operacional y las ventas. La utilidad operacional está compuesta por el costo de ventas y los gastos de operación y ventas, sin embargo no deben ser tomados en cuéntalos gastos financieros ya que no son considerados como operacionales.	

Fuente: Superintendencia de Compañías

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 81. Margen utilidad neta

“RANCHO SAN JORGE” ÍNDICES FINANCIEROS	
NOMBRE DEL ÍNDICE:	Margen Utilidad Neta
DESCRIPCIÓN: Muestran la utilidad de la empresa por cada unidad de venta. Se debe comparar con el indicador de margen operacional, para determinar si la utilidad es procedente de la operación principal de la empresa o de otros ingresos diferentes.	
FÓRMULA	
Margen Utilidad Neta = $\frac{Utilidad\ Neta\ después\ de\ impuestos}{Ventas\ Netas}$	
ANÁLISIS: Indica el valor de utilidad que generan las ventas después de haber deducido los gastos y lo impuestos.	

Fuente: Superintendencia de Compañías

Elaborado por: Las Autoras

Cronograma de implementación del manual propuesto

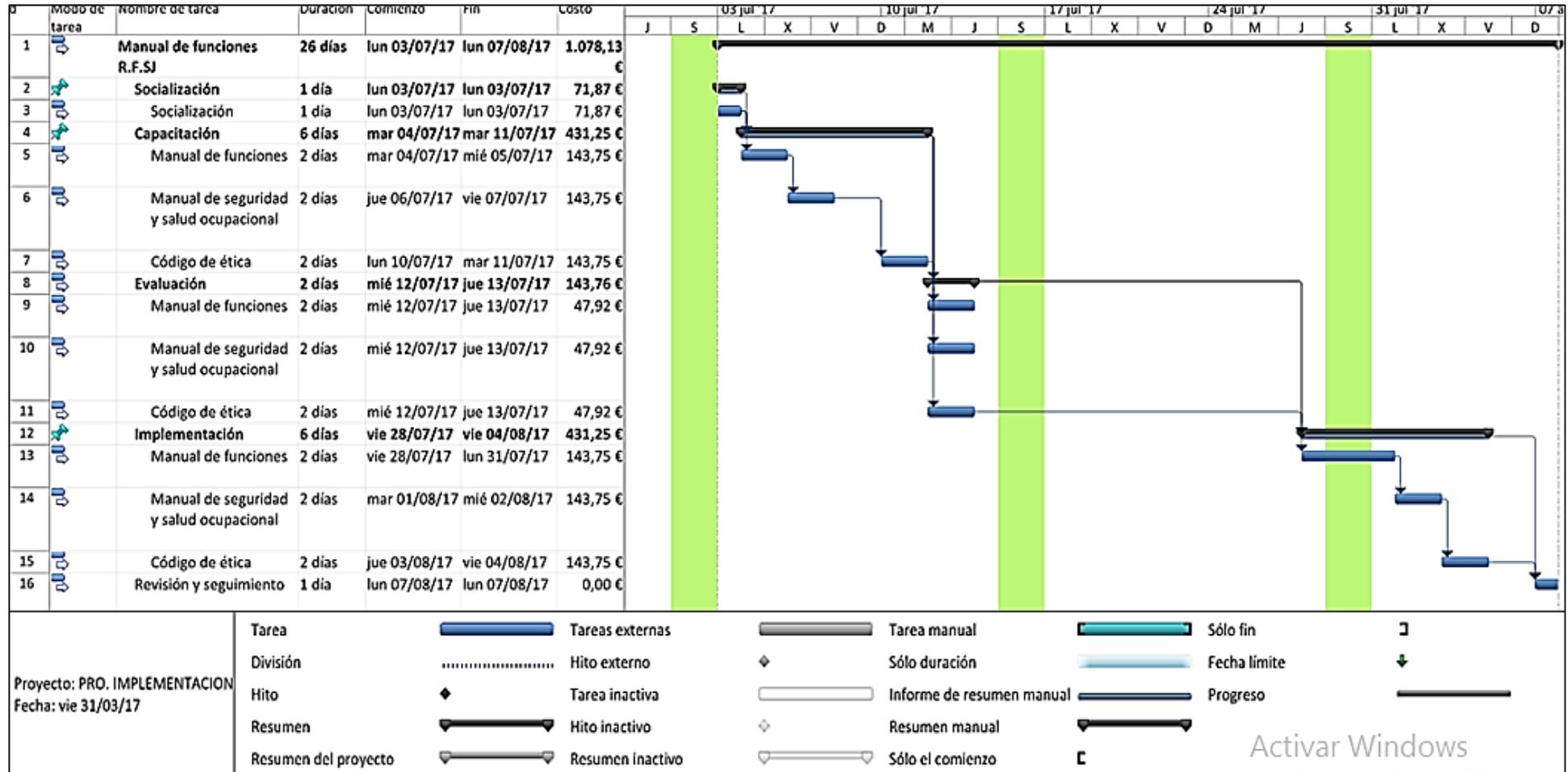


Gráfico 44. Cronograma de implementación del manual propuesto

Elaboración por: Las autoras

CAPÍTULO IV ANÁLISIS DE IMPACTOS

4.1 INTRODUCCIÓN

Una vez culminado el capítulo de la propuesta a continuación analizaremos los impactos socio-económicos, comerciales, éticos y ambientales considerados más relevantes, con el fin de potencializar los impactos positivos que conlleve al implementar el manual antes propuesto y mitigar los impactos negativos para buscar un equilibrio y optimizar los recursos que posee la empresa.

El presente capítulo constituye un análisis detallado de los resultados y el nivel de incidencia que provoque tanto en el personal como en el que tenga cada uno de estos impactos al implementar la presente investigación en las diferentes áreas de la empresa.

Para poder comprender y medir cada uno de los impactos antes mencionados detallaremos la siguiente tabla de valoración:

Tabla 82. Escala de valoración

NIVEL	VALOR
-3	Impacto alto
-2	Impacto medio
-1	Impacto bajo
0	No hay Impacto
1	Impacto bajo
2	Impacto medio
3	Impacto alto

Fuente: Chain, 2012

Elaborado por: Las Autoras

4.2 PRINCIPALES IMPACTOS

4.2.1 Impacto socio-económico

La estructuración de este manual permitirá que la empresa se encuentre en concordancia con las normas establecidas por el gobierno, mejorará sus procesos y la calidad de vida de las familias de los trabajadores por la percepción de mayores ingresos, contribuirá a la estabilidad laboral y fortalecerá el clima laboral en la empresa.

4.2.2 Impacto comercial

Este impacto en la presente investigación dará a conocer los medios publicitarios que emplea la empresa para dar a conocer su gama de productos y captar nuevos clientes potenciales en el mercado nacional e internacional, obviamente cumpliendo con todos los estándares de calidad requeridos por los clientes.

4.2.3 Impacto ético

Este proyecto fortalecerá los valores éticos tanto en el propietario como en sus colaboradores, contribuirá a definir las líneas de mando y funciones que desempeñarán sus colaboradores generando transparencia en los procesos.

4.2.4 Impacto ambiental

Con la implementación del manual de funciones permitirá a la empresa observar los procesos productivos como son; la fertilización, la fumigación y el tratamiento post cosecha con una perspectiva completa, consecuentemente se analizará de mejor manera las oportunidades para evitar impactos ambientales negativos derivados de este proceso.

4.3 MATRIZ DE IMPACTOS

4.3.1 Impacto socio-económico

Tabla 83. Impacto Socio-Económico

INDICADOR	NIVEL DE IMPACTO							
	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
ASPECTOS SOCIALES								
Bienestar comunitario						X		2
Calidad de vida					X			1
ASPECTOS ECONÓMICOS								
Generación de empleo							X	3
Estabilidad familiar						X		2
Mejora de sueldos						X		2
Aporte a la economía							X	3
TOTAL IMPACTO SOCIO ECONÓMICO					1	6	6	13
TOTAL PROMEDIO IMPACTO	2,2							
NIVEL IMPACTO SOCIO ECONÓMICO	Medio Positivo							

Fuente: Directa

Elaborado por: Las Autoras

$$\text{Nivel de impacto socio - económico} = \frac{\Sigma.}{\text{Número de indicadores}} = \frac{13}{6} = 2.2 \approx 2$$

El impacto socio-económico que generará al implementar este manual según la escala de valoración es Medio Positivo, ya que se optimizará los procesos productivos de la empresa. El sector floricultor en los últimos años ha generado más fuentes de trabajo proporcionando a la comunidad del sector la oportunidad de contar con trabajo estable lo cual requiere un 40% de mano de obra para poder realizar la actividad operacional. Sin embargo, esta actividad beneficiará tanto a los propietarios, a las familias que laboran en la organización y al país mejorando el Producto Interno Bruto (PIB).

4.3.2 Impacto Comercial

Tabla 84. Impacto Comercial

INDICADOR	NIVEL DE IMPACTO-							TOTAL
	3	-2	-1	0	1	2	3	
Promoción				X				0
Publicidad					X			1
Atención al cliente							X	3
Mercado						X		2
Competitividad							X	3
TOTAL IMPACTO COMERCIAL				0	1	2	6	9
TOTAL PROMEDIO IMPACTO								1,8
NIVEL IMPACTO COMERCIAL								Medio Positivo

Fuente: Directa

Elaborado por: Las Autoras

$$\text{Nivel de impacto comercial} = \frac{\Sigma}{\text{Número de indicadores}} = \frac{9}{5} = 1.8 \approx 2$$

El impacto comercial al implementar el manual tendrá un nivel de incidencia Medio Positivo, porque los medios de publicidad que utiliza no son propicios puesto que limita abrir nuevos mercados a nivel internacional. Por otra parte, la organización puede hacer frente a la competencia ya que se encuentra a la altura por su gama en variedad y calidad de sus productos. Para lo cual proponemos mejoras en los procedimientos de ventas, implementando estrategias que permita crecer significativamente en el mercado nacional e internacional captando futuros clientes potenciales.

4.3.3 Impacto Ético

Tabla 85. Impacto Ético

INDICADOR	NIVEL DE IMPACTO-							
	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
Fortalecimiento de valores							X	3
Fortalecimiento de principios							X	3
Profesionalismo							X	3
Cumplimiento de funciones						X		2
TOTAL IMPACTO ÉTICO	0	0	0	0		2	9	11
TOTAL PROMEDIO IMPACTO	2,75							
NIVEL IMPACTO ÉTICO	Alto positivo							

Fuente: Directa

Elaborado por: Las Autoras

$$\text{Nivel de impacto ético} = \frac{\Sigma.}{\text{Número de indicadores}} = \frac{11}{4} = 2.75 \approx 3$$

El impacto ético que la empresa reflejará con la implementación del manual propuesto según la escala de valoración es alto positivo, debido a que se propone un código de ética profesional que contribuirá a que las autoridades de la empresa mediante su aplicación, fomenten valores, principios y sanciones en el caso de que se obvien las estipulaciones que en este código se establecen. Fortaleciendo las prácticas empresariales y fomentando una cultura de transparencia con los colaboradores, cliente y proveedores.

4.3.4 Impacto Ambiental

Tabla 86. Impacto Ambiental

INDICADOR	NIVEL DE IMPACTO							TOTAL
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Aguas residuales		X						-3
Contaminación del olor		X						-3
Reciclado de desechos						X		2
Desechos tóxicos		X						-3
Desechos sólidos		X						-3
Erosión del suelo		X						-3
Utilización de fungicidas		X						-3
TOTAL IMPACTO AMBIENTAL	0	-12	0	0	0	2	0	-10
TOTAL PROMEDIO IMPACTO								-1,43
NIVEL IMPACTO AMBIENTAL								Bajo negativo

Fuente: Directa

Elaborado por: Las Autoras

$$\text{Nivel de impacto ambiental} = \frac{\Sigma}{\text{Número de indicadores}} = \frac{-10}{7} = -1,43 \approx 1$$

Con la implementación del manual de funciones, el mismo que propone insertar un jefe de fumigación para el control de las emisiones de químicos y el buen uso del agua, y el establecimiento de valores corporativos que hacen énfasis en el cuidado del medio, ambiente se obtendrá un impacto bajo negativo, lo cual señala que con su aplicación los riesgos ambientales se reducirán contribuyendo a la sustentabilidad de la empresa Rancho Florícola San Jorge

4.3.5 Impacto General

Tabla 87. Impacto General

IMPACTO	NIVEL DE IMPACTO							
	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
SOCIO-ECONÒMICO						X		2
COMERCIAL						X		2
ÉTICO							X	3
AMBIENTAL			X					-1
TOTAL IMPACTO	0	0	-1	0	0	4	3	6
TOTAL PROMEDIO IMPACTO	1,5							
NIVEL IMPACTO	Medio Positivo							

Fuente: Directa

Elaborado por: Las autoras

$$\text{Nivel de impacto general} = \frac{\Sigma.}{\text{Número de indicadores}} = \frac{6}{4} = 1,5 \approx 2$$

Luego de realizado el análisis de cada uno de los impactos que afectan a la empresa como son: socio-económico, comercial, ético y ambiental, se determina un promedio de 1,5 que representa en un nivel de impacto medio positivo. Este nivel se reflejará gracias a la implementación de este manual que contiene lineamientos que contribuyen a fortalecer las buenas prácticas productivas, los valores y principios organizacionales, seguridad y salud ocupacional y responsabilidad ambiental.

CONCLUSIONES

- Por medio de los instrumentos de investigación como la entrevista aplicada al Gerente de la empresa Florícola Rancho San Jorge se identificó la inexistencia de un manual de funciones administrativo y financiero, permitiendo proponer el presente manual con la finalidad de mitigar debilidades que entorpecen los procesos y contribuir al crecimiento de la empresa.
- La empresa es próspera en sus actividades diarias y por ende económicamente según testimonio de los propietarios obtenido a través de la entrevista, sin embargo, se determinó que carece de un plan estratégico, por lo tanto, el direccionamiento de la empresa se lo hace de manera empírica. La administración de la empresa ha omitido la creación de departamentos que fortalecen la estructura de la organización y el asertividad al momento de tomar de decisiones.
- Una vez elaborado el diagnóstico a la empresa, el manual propone; plan estratégico, estructura orgánica, manual de funciones y manual financiero, que contribuirán al óptimo desempeño de las actividades y al máximo aprovechamiento de los recursos escasos.
- Al observar los riesgos a los que se exponen los trabajadores por el hecho de desarrollar actividades que comprometen su salud, se propone un manual de Seguridad y Salud Ocupacional que permitirá a la administración salvaguardar la integridad de sus colaboradores y evitar inconvenientes con la ley.
- La aplicación del manual administrativo-financiero impacta positivamente en el aspecto ético, mediante la aplicación del código de ética que proponemos a nivel institucional, puesto que el mismo está diseñado para contribuir al fortalecimiento de la institución con la aplicación de lineamientos para cada área de la entidad, funciones y responsabilidades.

RECOMENDACIONES

- Implementar la aplicación del Manual de Funciones Administrativo, mismo que optimizará la utilización de los recursos materiales, talento humano y tecnológico que posee la empresa florícola, además facilitará controlar y mejorar los canales de comunicación entre los colaboradores de alto y bajo mando.
- Incorporar la aplicación del manual Contable Financiero ya que permitirá administrar eficientemente los recursos económicos y analizar la situación financiera de la empresa florícola que será muy relevante al momento de tomar decisiones financieras, tomando en cuenta la capacidad de liquidez, solvencia y rentabilidad en la que se encuentre la entidad.
- Realizar un plan de capacitaciones para los empleados y trabajadores de la empresa dependiendo al área en el que desempeñan, de la misma manera para socializar el manual administrativo financiero propuesto en caso de ser adoptado por la empresa para su correcta aplicación y lograr el fin anhelado.
- Como acción de mejora es necesario la implementación de un departamento de talento humano, lo cual ayudará a cumplir con el proceso de selección y contratación de personal más competente e idóneo para los distintos puestos de trabajos vacantes.
- Adquirir un sistema contable que se ajuste a las necesidades de la empresa florícola Rancho San Jorge, además se sugiere incorporar a un profesional de planta en la rama de contabilidad (CPA), mismo que apoyará en el área contable tributario, de gestión y asesoramiento económico, brindando a la vez apoyo en las decisiones empresariales.
- Insertar y aplicar el código de ética y manual de seguridad ocupacional propuesto, ya que la salud e integridad de los trabajadores es primordial en la empresa y el empleador se ve obligado en primera instancia a velar por la seguridad y protección de los mismos asegurando el bienestar de sus colaboradores.

BIBLIOGRAFÍA

- Arbaiza, F.L. (2014). *Administración y organización: un enfoque contemporáneo*. Buenos Aires, Argentina: Vengage Learning.
- Bravo, M. (2013). *Contabilidad General*, Quito. Escobar impresiones.
- Caballero, R. A. (2014). *Metodología integral e innovadora para planes y tesis. La metodología del como formularlos*. México: Cengage Learning Editores.
- Campos, C. & Sosa, G.V. (2012). *Estrategias metodológicas para para la elaboración de tesis de postgrado*. México: Porrúa.
- Dess, G. L. (2012) *Administración estratégica; Textos y casos*. México: Mc Graw-Hille.
- Fincowski, F. Benjamín, E (2014). *Organización de empresas. Distrito Federal, México: Mc Graw Hill*.
- García, C.J. (2013). *Contabilidad de Costos*. Distrito Federal, México: Mc Graw-Hill.
- Koontz, H. Harold. Weirhrich, H. Cannice, M. (2012). *Administración una perspectiva Global y Empresarial*. Distrito Federal. Mc Graw Hill.
- Muñoz, R.C. (2012). *Como elaborar y asesorar una investigación de tesis*. México: Pearson educación de México.
- Prieto, J.E. (2013). *Investigación de mercados*. Bogotá, Colombia: Eco-Ediciones
- Tamayo, T.M. (2013). *El proceso de la investigación científica*. Distrito Federal, México: Luminosa.
- Lara, E.V. (2013), *Guía de Auditoría*. Ibarra.
- Louffat, E. (2012). *Administración, Fundamentos del proceso administrativo*. Buenos Aires Argentina: Cengage Learning.
- Sánchez, D. M. (2016). *Administración I*. Distrito Federal México. Grupo Editorial Patria.

- Sainz de Vicuña, A.JM, (2012). *El plan estratégico en la práctica*. España: Alfaomega.
- Rimache, A.M. (2012). *Floricultura, Cultivo y comercialización*. México: Starbook Editorial.
- Robbins, S.P. Coulter, M. Decenzo, D. (2013). *Fundamentos de administración. Conceptos esenciales y aplicaciones*. México: Pearson Educación.
- Sánchez, C.G. (2015). *Auditoria de estados financieros; practica moderna integral*. Argentina: Pearson Educación*ⁿ.

LINKOGRAFÍA

- Cámaras Plan Comercial de las Exportaciones (2015) *Normas Internacionales de Contabilidad* Recuperado de <http://www.plancameral.org/web/portal-internacional/preguntas-comercio-exterior/-/preguntas-comercio-exterior/f7282051-984b-4ca0-9b95-be33af4d817c#>.
- Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador (SENAE). (2016). Recuperado de <http://www.aduan.gob.ec/index.action>.
- Superintendencia de compañías (2016). *Tabla de indicadores financiero*. Recuperado de <http://www.supercias.gob.ec/portal/>.
- Ministerio del trabajo. (2015). *Seguridad y salud en el trabajo*. Recuperado de <http://www.trabajo.gob.ec/seguridad-y-salud-en-eltrabajo/>.
- IFRS. (2015). *Normas Internacionales de contabilidad*. Recuperado de <http://www.ifrs.org/IFRSs/pages/Official/Translations.aspx>.

ANEXOS

ANEXO 1

Anexo 1. Ficha de Observación

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE				
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS				
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA				
GUIA DE OBSERVACION- VARIABLE ADMINISTRACIÓN				
EMPRESA:	"Rancho San Jorge"		ENTREVISTADO:	Ing. Vinicio Vinueza
FECHA:	Miércoles, 19 de Octubre del 2016		CARGO:	Gerente Técnico
VARIABLE:	Administrativa		ENTREVISTADO POR:	Las Autoras
Nro.	INDICADOR	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	Misión			
2	Visión			
3	Objetivos Estratégicos			
4	Estructura Organizacional			
5	Estrategias			
6	Políticas Administrativa			
7	Políticas de Calidad			
8	Seguridad Ocupacional			
9	Manual de Funciones			
10	Manual de Procedimientos			
11	Reglamento Interno			
12	Perfiles Profesionales			
13	Incentivos Trabajadores			
14	Multas Trabajadores			
15	Capacitación Social			
16	Evaluación del Personal			

ANEXO 2

Anexo 2. Guía la Entrevista



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS ENTREVISTA DIRIGIDAS A LOS DIRECTIVOS DE LA EMPRESA “RANCHO SAN JORGE”

Objetivo: La presente entrevista tiene por objeto recolectar información que permita determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que posee la empresa florícola “Rancho San Jorge”, con la finalidad de diseñar un manual de funciones administrativo y financiero.

Cuestionario:

1. ¿La empresa florícola tiene claramente definida su misión, visión, y propósito estratégico?
2. ¿La empresa tiene establecido la matriz Fortalezas, Oportunidades Debilidades y Amenazas (FODA)?
3. ¿Existe una estructura orgánica y funcional?
4. ¿La empresa tiene establecido un manual de funciones, y es aplicado a los empleados?
5. ¿La empresa tiene establecido un Sistema de Control Interno, y es aprobado por el Ministerio de Trabajo?
6. ¿Cómo califica usted la utilización de los recursos (materiales, económicos y tecnológicos) que mantiene la empresa?
7. ¿La empresa ha seleccionado o aprobado la contratación de colaboradores con las competencias conductuales y técnicas adecuadas a los puestos y perfil de cargo diseñado?
8. ¿Capacita a su personal para llevar a cabo sus tareas?

9. ¿Su personal cuenta con la indumentaria necesaria para el tipo de trabajo en el que interactúan diariamente?
10. ¿La empresa cuenta con lineamientos de Seguridad Ocupacional?
11. ¿Cuáles son las leyes y reglamentos a las que se acoge la empresa?
12. ¿Cuenta la empresa con espacio físico para extender sus invernaderos y por ende incrementar su producción?
13. ¿Qué estrategias de venta ha utilizado para dar a conocer su empresa en el mercado internacional?
14. ¿Qué mecanismo utiliza para el control de asistencia y puntualidad de los trabajadores?



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
ENTREVISTA DIRIGIDAS AL CONTADOR DE LA EMPRESA
“RANCHO SAN JORGE”

Por favor le pedimos su colaboración y le recordamos que la información obtenida por medio de la encuesta será un aporte importante para el desarrollo de la investigación, la misma que será confidencial.

1. ¿La empresa tiene establecido Políticas Contables?
2. ¿La empresa tiene un plan de cuentas?
3. ¿Qué tipo de declaraciones hace la empresa al SRI?
4. ¿La empresa cuenta con un sistema contable y/o de costos?
5. ¿Cada qué periodo de tiempo acude usted a la empresa?
6. ¿Cada que tiempo se mantiene reportes contables y financieros?
7. ¿Elabora la empresa Estados financiero?
8. ¿Se realiza análisis financieros?

ANEXO 3

Anexo 2. Guía de Encuesta



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA
FLORÍCOLA “RANCHO SAN JORGE”

Objetivo

El objetivo de esta encuesta es recopilar información de la relación laboral de los trabajadores de la empresa para la identificar fortalezas y debilidades de la misma.

Por favor le pedimos su colaboración y le recordamos que la información obtenida por medio de la encuesta será un aporte importante para el desarrollo de la investigación, la misma que será confidencial.

Indicaciones

Por favor coloque una **X** en la opción que considere adecuada, la información debe ser real y objetiva.

Género

Femenino	<input type="checkbox"/>	Masculino	<input type="checkbox"/>
----------	--------------------------	-----------	--------------------------

Edad

Entre 18 a 28	<input type="checkbox"/>	Entre 29 a 39	<input type="checkbox"/>	Entre 40 en adelante	<input type="checkbox"/>	Otra	<input type="checkbox"/>
---------------	--------------------------	---------------	--------------------------	----------------------	--------------------------	------	--------------------------

Área

Cultivo	<input type="checkbox"/>	Fumigación	<input type="checkbox"/>	Postcosecha	<input type="checkbox"/>
---------	--------------------------	------------	--------------------------	-------------	--------------------------

1. ¿Usted fue parte de un proceso de selección de personal?

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

2. ¿En el momento de su reclutamiento, se le comunicaron las funciones que desempeñaría en su puesto de trabajo?

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

3. ¿Su horario de trabajo es el establecido en el contrato?

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

4. ¿Cuenta con la protección adecuada, para desarrollar las actividades que demanda su puesto de trabajo?

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

5. ¿Está afiliado al IESS?

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

6. ¿Su remuneración es cancelada puntualmente por su empleador?

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

7. ¿La empresa brinda capacitación a los trabajadores, para mejorar su desempeño laboral?

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

8. ¿Considera que existe una adecuada DISTRIBUCIÓN de funciones?

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

9. ¿Dispone de los recursos y materiales necesarios para realizar su trabajo?

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

10. ¿Existen espacios de distracción para los trabajadores?

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

11. ¿Los puestos de trabajo son rotativos?

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

12. ¿Cómo califica la comunicación de información en la empresa?

EXCELENTE	<input type="checkbox"/>
BUENA	<input type="checkbox"/>
REGULAR	<input type="checkbox"/>
MALA	<input type="checkbox"/>

13. ¿Existe motivación hacia los trabajadores de la empresa?

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

14. ¿Considera que hay igualdad de género entre hombres y mujeres en el trabajo?

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

15. ¿Considera que el salario que se le otorga por su trabajo es el justo?

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

16. ¿Su trabajo ha sido evaluado con frecuencia?

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

17. ¿Cómo evalúa el ambiente laboral dentro de la empresa?

EXCELENTE	
BUENA	
REGULAR	
MALA	

18. ¿Qué nivel académico posee?

PRIMARIA	
SECUNDARIA	
SUPERIOR	

Gracias por su colaboración

ANEXO 4

Anexo 4. Cruces Estratégicos

Fortalezas Oportunidades	F1- Talento humano apto para el desarrollo de los deberes y obligaciones encargadas	F2 Obligaciones tributarias al día con el Servicio de Rentas Internas (SRI)	F3 Elabora Estados financieros y presenta a los Organismos de Control	F4- Productos de calidad y alta gama de variedad a precios accesibles	F5 Protección, materiales y herramientas adecuados para conservar la seguridad e integridad del personal	F6 El desempeño laboral optimo en consecuencia de que los trabajadores la mayoría son jóvenes	F7- Suficiente espacio físico para extender sus invernaderos y crecer empresarialmente	F8- Los trabajadores cuentan con afiliación al IESS	F9 Cuenta con un Sistema de Control Interno aprobado por el Ministerio de Trabajo	F10 El contrato de trabajo estipula las tareas y responsabilidades de los trabajadores	F11- Infraestructura adecuada de los invernaderos para el cultivo de rosas	F12- No posee endeudamiento con instituciones financieras.	
O1- Cuenta con suficiente mano de obra propio de la comunidad	10	5	3	9	10	9	3	8	9	8	9	2	85
O2- Acogimiento de las leyes y normativas vigentes nacionales e internacionales	8	9	6	3	6	3	6	9	7	5	4	3	69
O3- Demanda exigente hace que mejore en la calidad y variedad de rosas para satisfacer a sus clientes	9	4	4	10	8	9	10	4	9	4	10	3	84
O4- La flor ecuatoriana tiene un gran prestigio en el mercado internacional	10	3	3	9	3	5	7	5	4	3	8	3	63
O5- Existencia de fechas celebres en las que el mercado internacional demanda mayor cantidad de flores	9	3	3	10	4	7	5	3	3	3	9	2	61
O6- Participación en ferias y eventos que permite promocionar la gama de productos de la empresa	8	4	3	9	6	8	5	3	5	4	7	3	65
O7- Condiciones geográficas y climatológicas adecuadas para el cultivo de rosas.	8	3	3	10	4	5	8	3	3	3	9	2	61
TOTAL	62	31	25	60	41	46	44	35	40	30	56	18	

DEBILIDADES OPORTUNIDADES	D1 El personal no es capacitado antes de iniciar sus actividades laborales	D2 No cuenta con políticas contables	D3 No realiza análisis a los Estados Financieros	D4 No existe motivación al personal	D5 No existe un departamento de talento humano en la empresa	D6 No existe un manual de funciones	D7 No tiene establecido un FODA	D8 No existe una estructura orgánica y funcional	D9 No cuenta con un plan estratégico	
O1- Cuenta con suficiente mano de obra propio de la comunidad	9	3	3	9	8	10	7	10	7	66
O2 Acogimiento de las leyes y normativas vigentes nacionales e internacionales	4	5	5	6	6	8	4	7	7	52
O3 Demanda exigente hace que mejore en la calidad y variedad de rosas para satisfacer a sus clientes	9	3	3	9	8	9	7	8	7	63
O4- La flor ecuatoriana tiene un gran prestigio en el mercado internacional	8	3	3	8	7	9	7	8	7	60
O5- Existencia de fechas celebres en las que el mercado internacional demanda mayor cantidad de flores	8	3	3	8	8	9	9	8	9	65
O6- Participación en ferias y eventos que permite promocionar la gama de productos de la empresa	6	3	3	8	5	8	8	8	9	58
O7- Condiciones geográficas y climatológicas adecuadas para el cultivo de rosas.	6	3	3	5	5	7	6	8	8	51
TOTAL	50	23	23	53	47	60	48	57	54	

ANEXO 5

Anexo 5. Manual de Seguridad Ocupacional

POLÍTICA DE SEGURIDAD Y SALUD LABORAL DE LA EMPRESA FLORÍCOLA RANCHO SAN JORGE

Empresa Florícola Rancho San Jorge dedicado a Geovanny Vinuesa, quien desempeña un trabajo responsable y consiente para la industria Florícola persiguiendo la satisfacción de sus clientes, con compromiso en la entrega de sus productos.

- Por tal motivo, la Empresa Florícola Rancho San Jorge se compromete a:
- Acatar la legislación vigente aplicable y con los compromisos adquiridos entre las partes interesadas.
- Promover, la creación de una cultura basada en el compromiso con la salud y seguridad, y el ambiente mediante la progresiva información y supervisión de las tareas propias del desempeño de los trabajadores solicitados.
- Comunicar y promover la adopción de mencionados compromisos a sus trabajadores.
- Compromiso de optimizar los recursos económicos, técnicos, y humanos.
- Mejora continua en seguridad, salud de los trabajadores.
- Cumplir con la legislación vigente en Seguridad y Salud.

Geovanny Vinuesa

GERENTE GENERAL

C.I. 171177390-1

MANUAL DE SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL

EMPRESA FLORÍCOLA RANCHO SAN JORGE

Tabacundo, Pichincha, Ecuador

FLORÍCOLA

Objetivos

- Cumplir con la normativa nacional vigente
- Prevenir los riesgos laborales, sean provenientes de accidentes del trabajo o de enfermedades profesionales, señalando actos o condiciones inseguras.
- Crear una cultura de prevención de riesgos laborales en las actividades que son propias del puesto de trabajo.

CAPÍTULO I

DISPOSICIONES REGLAMENTARIAS

Artículo 1.- OBLIGACIONES DE LA EMPRESA FLORÍCOLA RANCHO SAN JORGE

El empleador tendrá las obligaciones estipuladas a continuación en materia de seguridad y salud en el trabajo:

- a. Formular política empresarial, objetivos, planes y programas apoyando el cumplimiento de los mismos, involucrando la participación de los trabajadores.
- b. Identificar y evaluar riesgos, en forma inicial y periódicamente, con el fin de fijar planes de acción preventivos y correctivos.
- c. Controlar los riesgos que se hayan identificado, en su origen, en el medio de transmisión y en el trabajador, priorizando medidas colectivas sobre las individuales. En caso de estas medidas sean insuficientes, se proporcionara, sin costo para el trabajador, la ropa de trabajo y/o de protección necesarios.
- d. Cumplir y hacer cumplir las disposiciones del plan mínimo de seguridad y prevención de riesgos difundirlo entre todos sus trabajadores.

Artículo 2.- DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES

Los trabajadores tendrán el derecho a:

- a. Desempeñar sus labores en una ambiente de trabajo adecuado que garantice su salud, seguridad y bienestar.
- b. Los trabajadores tiene derecho a interrumpir su actividad a interrumpir su actividad cuando, por motivos razonables, considere que se encuentre en peligro inminente

que ponga en riesgo su seguridad o la de otros trabajadores, previa la notificación y constatación del patrono. En este caso, no podrán sufrir ningún perjuicio, a menos que hubiera obra de mala fe o cometido negligencia grave.

- c. A recibir información sobre los riesgos laborales
- d. Solicitar inspecciones al centro de trabajo
- e. Conocimiento y confidencialidad de los exámenes médicos

Los trabajadores tendrán siempre **obligaciones** en tema de prevención de riesgos laborales:

- a. Acatar las normas, reglamentos e instrucciones de los programas de Seguridad en el Trabajo que se apliquen en el lugar de trabajo y con las instrucciones que les sean impartidas por superiores jerárquicos directos.
- b. Usar correctamente los instrumentos y materiales de trabajo, así como los quipos de protección personal y colectiva.
- c. No deberá operar o manipular equipos, maquinarias, herramientas o cualquier otro elemento, para cuya manipulación no haya sido autorizado o capacitado.
- d. Poner en conocimiento de sus superiores acerca de acciones o condiciones inseguras de cualquier situación de trabajo, por motivos razonables un peligro para la seguridad o la salud de los trabajadores.
- e. Poner en conocimiento de su jefe directo oportunamente, sobre cualquier dolencia que sufran y que se haya originado en consecuencia de las labores que desempeña o de su ambiente de trabajo.

Artículo 3.- PROHIBICIONES DE LA EMPRESA FLORÍCOLA RANCHO SAN JORGE

Quedará prohibido

- a. Obligar a los trabajadores a desempeñar su trabajo en ambiente insalubres; salvo que previamente se adopten las medidas preventivas necesarias para el cuidado de la salud.
- b. Permitir que los trabajadores desempeñen su trabajo en estado de embriagues o bajo la acción de cualquier sustancia toxica.
- c. Autorizar al trabajador el desempeño de sus actividades sin el uso adecuado de la ropa de trabajo y equipo de protección personal.
- d. Permitir el trabajo en equipos que carezcan de con seguridades que gran aticen la integridad física de los trabajadores.
- e. Permitir que el trabajador realice una labor riesgosa para la que está capacitado previamente.

Artículo 4.- PROHIBICIONES A LOS TRABAJADORES

- a.** Participar en riñas, juegos de azar o bromas en el lugar y horas de trabajo que puedan causar accidentes de trabajo.
- b.** Consumir drogas o alcohol en el trabajo o en las instalaciones de la empresa.
- c.** Realizar trabajos que no cuenten con la autorización y capacitación previa.
- d.** Manipular sistemas de seguridad o accesorios de protección de los equipos, herramientas, maquinaria y áreas restringidas.

CAPÍTULO II

DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE SEGURIDAD Y SALUD: ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

Artículo 6.- DELEGADO DE SEGURIDAD Y SALUD DEL TRABAJO

Se escogerá de entre todos los trabajadores, por votación un delegado de Seguridad y Salud del Trabajo y estará registrado ante el Ministerio de Relaciones Laborales.

Artículo 7.- RESPONSABLE DE PREVENCIÓN DE RIESGOS

La Empresa Florícola Rancho San Jorge nombrará un responsable de prevención de riesgos de entre todos sus colaboradores, luego de brindar la capacitación adecuada para asumir dicha función.

La persona responsable de prevención de riesgos, tendrá las siguientes funciones:

- a. Reconocer, prevenir y controlar los riesgos laborales.
- b. Facilitar la inducción a sus trabajadores en materia de seguridad.
- c. Cumplir y hacer cumplir las disposiciones descritas en este documento.
- d. Conservar la comunicación y retroalimentación en temas de prevención de riesgos, de accidentes de trabajo con todos sus colaboradores.

Artículo 8.- MEDICO OCUPACIONAL DE VISITA REGULAR:

La empresa tendrá que contar con la asistencia de un médico ocupacional, registrado en el Ministerio de Relaciones Laborales, el mismo que se encargara de:

- a. Aplicación del programa de vigilancia de la salud
- b. Capacitar sobre prevención de enfermedades profesionales, además de dictar charlas en temas de salud ocupacional

Artículo 9.- RESPONSABILIDAD DEL EMPLEADOR

El empleador tendrá las siguientes responsabilidades con respecto al tema:

- a. Liderar y facilitar el cumplimiento del presente documento del presente documento.
- b. Destinar recursos para la adecuada ejecución de las disposiciones descritas en este manual y para la prevención de los riesgos laborales.
- c. Conservar permanentemente la comunicación con todos los trabajadores, enfatizando temas relacionados con la prevención e identificación de riesgos o condiciones inseguras.

CAPÍTULO III

PREVENCIÓN DE RIESGO DE LA POBLACIÓN VULNERABLE

Artículo 10.- PERSONAL FEMENINO

Dada la gran presencia de mujeres en la floricultura, se debe salvaguardar la salud reproductiva, evitando exposiciones a factores de riesgo, que pueden incidir sobre la trabajadora o su hijo (a)

Artículo 11.- PERSONAS CON DISCAPACIDAD

La empresa Florícola Rancho San Jorge, dependiendo del puesto de trabajo, podrá contratar personal capacidades especiales, y se les serán asignadas actividades que repercutan en daño no afecten su condición psicofísica.

Artículo 12.- PERSONAL EXTRANJERO

Si la empresa cuenta con trabajadores extrajeros, se garantizará las mismas condiciones que se aplican al personal ecuatoriano, en el tema de seguridad y salud en el trabajo.

CAPÍTULO IV

DE LOS ACCIDENTES MAYORES

Artículo 13.- DE LA ORGANIZACIÓN PARA LA RESPUESTA A EMERGENCIAS

La empresa Florícola Rancho San Jorge, ante una situación de emergencia deberá conocer el modo de actuación y comunicarlo a sus colaboradores. Para esto se tendrá en cuenta:

- a. Identificar un área segura o punto de encuentro, en caso de evacuación
- b. Se establecerán salidas de emergencia que permanezcan siempre libres y sin seguro
- c. Establecer o localizar vías de evacuación hacia el área segura o punto de encuentro de cada sitio
- d. Contar o localizar la ubicación del sistema de alarma que pueda ser activado en caso de emergencia y que alerte a todo el personal.

CAPÍTULO V

SEÑALIZACIÓN

Artículo. -14 SEÑALIZACIÓN EMPRESA FLORÍCOLA RANCHO SAN JORGE

CARACTERÍSTICAS	USO	ILUSTRACIÓN
Prohibición	Solo personal autorizado	 SOLO PERSONAL AUTORIZADO
	Prohibido el paso	 PROHIBIDO EL PASO
	Prohibido ingerir, agua de riego	 AGUA NO POTABLE PROHIBIDO BEBER
	Prohibido de introducir alimentos	 PROHIBIDO INTRODUCIR ALIMENTOS
Obligaciones	Utilizar mascarilla	 USO OBLIGATORIO DE MASCARILLA
	Utilizar guantes de protección	 USO OBLIGATORIO DE GUANTES
	Utilizar gafas	 USO OBLIGATORIO DE GAFAS

		Utilizar botas	 USO OBLIGATORIO DE BOTAS
		Protección de oídos	 PROTECCIÓN OBLIGATORIA DEL OÍDO
		Lavarse las manos	 OBLIGATORIO LAVARSE LAS MANOS
		Colocar solo desechos orgánicos	ATENCIÓN  SÓLO RESIDUOS ORGÁNICOS
Socorro o levantamiento	Indicación de señales para evacuación, rectangular o cuadrada con pictograma blanco, fondo	Salida de emergencia	 SALIDA DE EMERGENCIA
		Primeros auxilios	 PRIMEROS AUXILIOS
		Lavaojos de emergencia	 LAVAJOS DE EMERGENCIA
		Camilla de socorro	 CAMILLA DE SOCORRO
		Punto de encuentro	 PUNTO DE REUNION

Advertencia	<p>Advierte el peligro existente. Triángulo equilátero de borde negro y pictograma negro sobre fondo amarillo</p>	Hombres trabajando	
		Sustancias tóxicas (fungicidas, químicos)	
		Materiales inflamables	
		Riesgo de intoxicación	
Equipos contra incendios	<p>Señala la ubicación o lugar en el que se encuentran los equipos de control de incendios. Su figura es rectangular o cuadrada con pictograma negro y fondo rojo</p>	Extintor de incendios	
		Alarma contra incendios	

CAPÍTULO VI

DE LA INFORMACIÓN Y CAPACITACIÓN EN PREVENCIÓN DE RIESGOS

Artículo 15.- INDUCCIÓN, FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN

1. Los trabajadores deberán ser informados sobre los riesgos laborales de las actividades que realizan, para esto el empleador comunicara la información necearía sobre medidas que se ponen en práctica para guardar la seguridad y salud del personal.
2. Los trabajadores nuevos deberán ser inducidos al puesto de trabajo.
3. La información y capacitación en prevención de riesgos se centrará en:
 - a) Factores de riesgo significativo del lugar de trabajo y las relacionadas con la actividad.
 - b) Las lecciones aprendidas generadas a partir de ocurrencia de accidentes.
 - c) Educación para la salud.

CAPÍTULO VII

LOS EQUIPOS DE PROTECCIÓN PERSONAL

Artículo. -16 EQUIPOS DE PROTECCIÓN Y ROPA DE TRABAJO

- a) Los estándares de y especificaciones que deberán cumplir los equipos de protección individual que deberán ser utilizados por los trabajadores serán utilizados por el responsable de seguridad y salud.
- b) El equipo de protección individual será entregado acorde a los procedimientos internos y estará diseñado en función a las exigencias del puesto.

- c) Se capacitará a los trabajadores para el correcto uso y mantenimiento de la protección.
- d) En caso de que el equipo de protección se encuentre en mal estado deberá ser reemplazado inmediatamente.

CAPÍTULO VIII

DE LA GESTIÓN AMBIENTAL

Artículo 18.- GESTIÓN AMBIENTAL

La empresa cumplirá con la gestión nacional vigente en tema de conservación y protección del ambiente, para lo cual se deberá:

1. Proveer condiciones de trabajo seguras, saludables y ambientales sustentables.
2. Evitar contaminación o impactos adversos sobre el ambiente y comunidades aledañas.
3. Monitorear periódicamente aquellas emisiones gaseosas, líquidas y sólidas, exigidas por la reglamentación nacional, acorde con los cronogramas establecidos y aprobados por las entidades ambientales de control.

CAPÍTULO IX

DISPOSICIONES GENERALES O FINALES

Quedan incorporadas al manual de seguridad y salud ocupacional, todas las disposiciones contenidas en el Código de trabajo, sus reglamentos, los reglamentos sobre seguridad y salud ocupacional en general, las normas y disposiciones emitidas por el IESS y las normas

internacionales de obligatorio cumplimiento en el país, las mismas que prevalecerán en todo caso.

ALBUJA WENDY

AYALA GABRIELA

RESPONSABLES DE LA ELABORACIÓN DEL MANUAL DE SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL

VINICIO VINUEZA

GERENTE GENERAL EMPRESA FLORÍCOLA RANCHO SAN JORGE

ANEXO 6

Anexo 6. Código de Ética

CÓDIGO DE ÉTICA EMPRESA FLORÍCOLA RANCHO SAN JORGE

CAPÍTULO I DISPOSICIONES GENERALES

Art. 1 Objetivo: El presente código recoge la identidad institucional expresada en principios y valores con los cuales se busca alcanzar la misión, visión y objetivos de la institución, así como motivar a las o los obreros a vivirlos en el ámbito laboral y cotidiano al respecto de sus relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo, los usuarios externos, las demás instituciones del Estado y la ciudadanía en general, permitiendo fomentar un ambiente de trabajo propicio, cordial y positivo, optimización y al buen uso de los recursos que posee la empresa.

Art. 2 Ámbito de aplicación: La aplicación del presente Código, es de carácter obligatorio para los obreros en cualquier forma o cualquier título que trabajen, presenten servicios o ejerzan cargo, función o dignidad dentro de la empresa florícola Rancho San Jorge.

Art. 3 Máxima Autoridad: El gerente de la empresa florícola Rancho San Jorge, es la máxima autoridad de la ética institucional y tiene como deber hacer cumplir el presente Código de Ética, así como autorizar su difusión a todo el personal de la Empresa.

CAPÍTULO II

VALORES Y PRINCIPIOS

Art. 4 Valores. - Las y los obreros de la empresa florícola Rancho San Jorge, para el desempeño diario de sus competencias, funciones, atribuciones y actividades, deberán observar los valores detallados a continuación:

- ✓ **Honestidad** en las actividades diarias que realizan los empleados actuando con rectitud y honorabilidad, procurando ser un ejemplo a seguir para los demás.
- ✓ **Respeto** ante los clientes, proveedores, jefes, compañeros de trabajo y personal en sí que labore directa o indirectamente en la empresa.
- ✓ **Equidad** entendiendo también como igualdad, la que asegura a todo el personal de la empresa condiciones de vida y de trabajo dignas e igualitarias.
- ✓ **Solidaridad** mutua entre colegas, colaboradores, compañeros de trabajo o personas que se encuentren dentro o fuera de la empresa.
- ✓ **Responsabilidad** y disciplina en todos los actos que encomienden los jefes superiores de la empresa
- ✓ **Pro-actividad** en el desarrollo de acciones creativas y audaces para generar mejoras dentro de la empresa.
- ✓ **Colaboración** en todo momento que permita juntar esfuerzos, conocimientos y experiencias para alcanzar los fines y logros de los objetivos institucionales.
- ✓ **Responsabilidad ambiental** buscando minimizar los impactos o efectos negativos, que los procesos de la empresa pueden causar sobre el medio ambiente.

Art. 5 Principios: Las y los obreros de la empresa florícola Rancho San Jorge, para el desempeño diario de sus competencias, funciones, atribuciones y actividades, deberán observar los principios detallados a continuación:

- ✓ **Principio de Lealtad:** los empleados y los trabajadores de la empresa Rancho San Jorge, deben actuar con fidelidad y confidencialidad de la información de la entidad y en caso de conflicto velar por la buena imagen de la empresa en todo momento.
- ✓ **Principio de Transparencia:** los empleados y trabajadores de la empresa Rancho San Jorge, deben probidad en todas sus operaciones y mantener relaciones transparentes con los usuarios internos y externos con los que interactúan.
- ✓ **Principio de calidad, eficiencia y eficacia:** los empleados y los trabajadores de la empresa Rancho San Jorge, deben desempeñarse con los más altos estándares de calidad, promover la eficiencia, eficacia y excelencia en las actividades que desarrollen diariamente.
- ✓ **Principio de responsabilidad social y ambiental:** los empleados y los trabajadores de la empresa Rancho San Jorge, deben efectuar sus actividades respetando, cuidando y mitigando el impacto que pueda causar en el ambiente.

CAPÍTULO III

GUÍA DE RESPONSABILIDADES Y COMPROMISOS

Art. 6 Responsabilidades y compromisos para los trabajadores: Las y los trabajadores de la empresa florícola Rancho San Jorge bajo los principios enunciados en el artículo anterior deberá guiarse por las siguientes directrices para el efectivo ejercicio de sus funciones y la interrelación con sus compañeros de trabajo y la ciudadanía en general:

1. Mantener dentro y fuera de la empresa un comportamiento digno y decoroso, manteniendo la imagen institucional, actuando con sobriedad, moderación, calidez, ética profesional, respeto y consideración en todo momento en las relaciones con sus compañeros y naturaleza.

2. Colaborar con las funciones de otras unidades de trabajo cuando por cualquier circunstancia sus compañeros se encuentren ausentes o no disponibles, si están en el ámbito de sus competencias, o derivarlas a quien pueda solucionarlas.
3. Responder con puntualidad las actividades y compromisos de trabajo, y justificar previamente las causas por las cuales se van a incurrir en algún retraso o inasistencia.
4. Mantener el control de sus reacciones personales manteniendo el respeto a los demás y así formar un clima de armonía laboral
5. Mantener una actitud proactiva en el cumplimiento de las disposiciones de la autoridad competente
6. Respetar y valorar las opiniones ajenas, aun cuando se consideren contrarias a las propias
7. Respetar y resguardar la confidencialidad y reserva de la información, así como el manejo de claves informáticas y firmas electrónicas que son personales e intransferibles, de acuerdo a la normativa vigente
8. Promover, e impulsar la mejora continua de los procesos institucionales, manteniendo una actitud proactiva, de apertura al cambio y de trabajo en equipo
9. Cuidar las instalaciones de la empresa contribuyendo al orden, limpieza y su mantenimiento, optimizando los recursos, cuidando y protegiendo los bienes y suministros de la institución.
10. Utilizar diaria y adecuadamente la vestimenta que otorga la empresa, para fines de seguridad de salud de los trabajadores

Art. 7 Responsabilidades y compromisos para la Autoridades: Para el personal que ejerce funciones directivas y que tengan personal a su cargo además de los comportamientos establecidos en el artículo anterior se deberán observar las siguientes responsabilidades y compromisos:

1. Liderar impulsando el logro de la visión de la institución y fomentando con su ejemplo la práctica de las conductas descritas en este código de ética
2. Incentivar, motivar y reconocer el esfuerzo al trabajo de calidad del personal a su cargo, generando con ellas o ellos autoestima y compromiso
3. Intervenir en la solución de problemas que se presente con el personal a su cargo con total imparcialidad
4. Generar con su actitud un ambiente laboral productivo, incluyente y cordial en todo momento, buscando cumplir los objetivos planificados dentro de las jornadas laborales establecidas y garantizando el derecho al tiempo de descanso
5. Promover el desarrollo profesional y crecimiento personal de su equipo de colaboradores

CAPÍTULO IV

COMITÉ DE ÉTICA

Art. 8 Finalidad del Comité de Ética: La empresa para efectos de garantizar el cumplimiento podrá establecer un comité de ética, conformado paritariamente por empleadores y trabajadores que hayan demostrado su comportamiento ético y que sean ejemplo de probidad en la empresa

Art. 9 Conformación del Comité de Ética: El comité de ética esta conformado de la siguiente manera:

1. El presidente de la Empresa
2. El jefe de Recursos Humanos
3. El técnico de la empresa
4. Dos representantes de los trabajadores por votación democrática

Art. 10 Responsabilidades del Comité de Ética: Son responsabilidades del comité de ética los siguientes enunciados:

1. Difundir, fomentar, motivar la aplicación del Código de ética
2. Reconocer e incentivar comportamientos éticos
3. Generar espacios de medición entre las partes en casos de incumplimiento o conflicto de intereses
4. Proponer mejoras al código de ética

ANEXO 7

Anexo 7. Reglamento Interno

REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO DEL RANCHO SAN JORGE

CAPÍTULO I

GENERALIDADES ADMINISTRATIVAS

Artículo 1.- El Rancho SAN JORGE, tiene su domicilio en la ciudad de Tabacundo, cantón Pedro Moncayo, provincia de Pichincha.

Artículo 2.- El señor EDISON GEOVANNY VINUEZA VINUEZA, es el propietario del Rancho San Jorge, por lo tanto la autoridad máxima de la Administración y la única persona que puede obligarla tanto judicial como extrajudicialmente.

Artículo 3.- El señor EDISON GEOVANNY VINUEZA VINUEZA, en su calidad de patrono, es la única persona que estará al frente de sus trabajadores.

Los demás empleados, gerentes de área, jefes de sección, etc., recibirán órdenes de sus superiores inmediatos, y a su vez, las impartirán a los trabajadores, para asegurar el fiel cumplimiento de todos y cada uno de los subalternos.

Artículo 4.- Dentro de la jerarquía tipificada claramente en el organigrama del Rancho San Jorge, los trabajadores deben obediencia y respeto a sus superiores; cumplirán órdenes en



el trabajo y en la obra que se encomendare y coadyuvarán en el mejor desempeño de las mismas.

Artículo 5.- Los trabajadores del Rancho San Jorge deberán ceñirse a las instrucciones verbales o por escrito que reciban para el ejercicio de sus labores y que procedan de sus jefes inmediatos, a parte de sus obligaciones específicas las mismas que corresponderán usualmente a los puestos que desempeñan.

CAPÍTULO II

DEL INGRESO Y LA PERMANENCIA

Artículo 6.- Para ser admitido como empleado o jornalero del RANCHO SAN JORGE, se requiere:

- a) Ser mayor de edad, salvo lo expuesto en el Art. 35 del Código del Trabajo.
- b) Pasar todas las pruebas de selección de personal consistentes en:
 - 1. Presentación y aprobación de la solicitud de empleo,
 - 2. Entrevista preliminar,
 - 3. Presentación de documentos que acrediten experiencia, instrucción e idoneidad,
 - 4. Presentar certificados de buena conducta
 - 5. Aprobar pruebas de aptitud
 - 6. Someterse a exámenes médicos, de acuerdo a lo que la Empresa considere necesario.

1. Aprobación superior; y,
 2. Suscripción del contrato correspondiente.
- c) Presentar la cédula de ciudadanía, certificado de votación actualizado y en los casos requeridos por la Ley, pasaporte y autorización de trabajo.
- d) En caso de ser necesario los servicios de trabajadores adolescentes se exigirá sujetarse a las normas tipificadas en el Código de Trabajo y leyes especiales sobre la materia, en el caso de extranjeros, estos se someterán a los reglamentos legales pertinentes.

Artículo 7.- El Rancho San Jorge tiene plena facultad para solicitar en cualquier tiempo, referencias sobre un aspirante a trabajar, o sobre un trabajador en servicio, para investigar la autenticidad de los certificados o títulos que presente.

Artículo 8.- Exceptuando los trabajadores de naturaleza temporal u ocasional, todas las personas que hubieren cumplido con el requisito de admisión para ingresar a trabajar en el Rancho San Jorge, tendrán que celebrar por escrito el correspondiente contrato de trabajo.

Artículo 9.- Transcurrido el período de prueba de no ninguna de las partes haya dado por terminado el contrato de trabajo, el mismo se prorrogará por el tiempo que falte para completar lo pactado siempre y cuando no sea menor a un año. Transcurrido este plazo y siempre que las partes convengan, se renovará este contrato por el tiempo igual al primero y por una sola vez. Vencido este último período, de no concluir la relación contractual, se convertirá en un contrato a tiempo indefinido, sujeto a las condiciones establecidas a las leyes laborales y al presente Reglamento.

Artículo 10.- Para la validez legal, los contratos serán registrados ante la autoridad respectiva y se atenderán a las normas de la Legislación Legal vigente.

CAPÍTULO III

CLASIFICACIÓN DE LOS TRABAJADORES

Artículo 11.- Los trabajadores del Rancho San Jorge se clasifican de la siguiente manera:

- a) Mandatario o Apoderados. - Es decir, las personas que tienen poder de representar y obligar al Rancho San Jorge.
- b) Funcionarios: Son aquellos que desarrollan labores de mandos superiores y en las áreas administrativa y técnica.
- c) Administrativos. - Son aquellos que sirven de soporte directo a los funcionarios en las áreas técnica y administrativa.
- d) Supervisores. - Son aquellos que realizan labores de control y manejo de personal, y;
- e) Auxiliares de cultivo y jornaleros Agrícolas.

Artículo 12.- De acuerdo al tiempo de contratación, los trabajadores se clasifican de la siguiente manera.

- a) A prueba, o sea, aquellas personas que fueron condicionalmente contratadas, hallándose por lo tanto sometidas a una apreciación de suficiencia por un plazo no mayor de noventa días.

- b) Estables, o sea aquellas personas cuyos cargos se hallan debidamente presupuestados y que hayan pasado el período de prueba.
- c) Ocasionales, son aquellos que han sido contratados para una labor temporal o una tarea específica, hallándose por tanto en sus contratos establecidos la limitación en cuanto al tiempo de su servicio.
- d) A plazo fijo, los que han sido contratados por un vencido dicho tiempo determinado y vencido dicho tiempo, se dan por terminado los determinados los contratos conforme determina la Ley.

Artículo 13.-No se obliga al Rancho San Jorge a mantener permanentemente llenos los cargos funciones establecidas en el organigrama, en consecuencia, es atribución del señor EDISON GEOVANNY VINUEZA VINUEZA, el proveer los cargos al tiempo que estime necesario para el cumplimiento de los fines previstos, según su convivencia.

CAPITULO IV

HORARIO DE TRABAJO

Artículo 14.- de acuerdo a la naturaleza de la actividad del Rancho San Jorge, esto es, la producción y comercialización de flor y por lo tanto al cuidado que sobre las matas se debe tener permanentemente, el horario de labores será el siguiente.

De lunes a viernes, siete horas diarias de: 07h00 a 12h00 y de 13h00 a 16h00, con una hora de almuerzo que va desde las 12h00 a 13h00; en caso de requerirse trabajo los días sábados se pagara horas extraordinarias con los recargos de ley.

Artículo 15.-En el artículo anterior, se exceptúan las cosas relativas a adolescentes, las cuales están sujetas a horarios especiales, de acuerdo al código del trabajo, código orgánico de la Niñez y Adolescencia y otras normas legales, también se exceptúan los guardianes, conserjes, choferes y personal de limpieza quienes están sujetos a horarios y jornadas especiales que serán establecidas por el empleador de acuerdo con la naturaleza de sus labores y necesidades del Rancho San Jorge, previa autorización de la autoridad del trabajo respectivo, y de acuerdo a las disposiciones generales pertinentes y en especial para efectos de horas suplementarias y extraordinarias se tomara en cuenta la disposición del art. 57 de código del trabajo.

Artículo 16.- la hora oficial para el control de todas las actividades de trabajo, será del reloj maestro, el mismo que estará controlado por la hora oficial nacional.

Artículo 17.- El empleador podrá cambiar este horario, sujetándose a la ley notificando a los trabajadores con suficiente anticipación dicho cambio y colocando en un lugar visible el nuevo horario.

Artículo 18.- Comenzadas las labores del día, los trabajadores no podrán retirarse de su sitio e trabajo antes de terminar su jornada, de ser así esta causa de una sanción grave, excepto en los casos de enfermedad; accidentes de trabajo y otra causa justificada a criterio de

inmediato superior, Jefe de Personal o Propietario del rancho, quienes otorgarán la respectiva organización por escrito.

- a) Se exceptúan los colaboradores, vendedores, mensajeros, tramitadores y demás personas que por naturaleza de sus funciones deben salir al cumplimiento de sus labores.
- b) La infracción de lo dispuesto en el primer inciso, sujetará a quién lo realice, a la sanción correspondiente.
- c) Se considerarán como falta grave a tres atrasos consecutivos.

Artículo 19.- Las faltas originadas por prisión del trabajador en los institutos Penitenciarios, basada con orden judicial, se podrán justificar conforme determina el Código del Trabajo.

CAPÍTULO V

DE LAS JORNADAS DE TRABAJO, DE LAS HORAS SUPLEMENTARIAS Y EXTRAORDINARIAS, DE LOS REEMPLAZOS Y DESCANSOS

Artículo 20.- La jornada de trabajo en todas las dependencias del campo del Rancho San Jorge, será de ocho horas diarias de lunes a viernes, es decir cuarenta horas semanales.

Artículo 21.- En todas las dependencias del campo, son días de descanso obligatorio los sábados y el domingo. A demás serán considerados días de descanso todos aquellos señalados

en el art. 65 Trabajo. Sin embargo, de lo expresado, en estos días se podrá disponer y autorizar el trabajo, ciñéndose a lo dispuesto en el art. 52 Trabajo.

Artículo 22.- Las faltas injustificadas a jornadas diarias de trabajo serán sancionadas de conformidad con lo dispuesto en el Código de Trabajo y el presente Reglamento, las mismas que tendrán una sanción grave.

Artículo 23.- Las causas que justifiquen la ausencia del trabajador previa la presentación de los soportes o certificados correspondientes son:

- a) Fallecimiento de su conyugue, o de sus parientes dentro del tercer grado de consanguinidad o afinidad; es decir, fallecimiento de sus abuelos, padres, hijos, nietos o hermanos; padres, hijos y hermanos políticos.
- b) Enfermedades que impidan la concurrencia del trabajador, justificada por la certificación conferida por el médico del IESS o del médico que para el efecto designe el Rancho San Jorge y que haya presentado dicho certificado al Rancho San Jorge máximo 48 horas después de iniciado dicho reposo.
- c) Calamidad doméstica o fuerza mayor comprobada.
- d) Por atención al ejercicio de sufragio.
- e) Permiso debidamente autorizado y legalizado.
- f) Otras especiales circunstancias estrictamente apreciadas.
- g) Las dispuestas por el Código del Trabajo.

Artículo 24.- Los tres días consecutivos de permiso que concede el patrono en el literal (a) del artículo anterior, se comprende que inician desde el momento que ocurren los citados sucesos.

Artículo 25.- Ningún trabajador podrá laborar horas extraordinarias o suplementarias sin orden expresa del jefe inmediato o con el visto bueno del señor EDISON GEOVANNY VINUEZA VINUEZA o del funcionario debidamente autorizado por éste, pero cuando las necesidades del Rancho San Jorge lo requieran y le sea ordenado, el trabajador está obligado a laborarlas.

Artículo 26.- La ejecución de trabajos en horas suplementarias o extraordinarias, sin la correspondiente autorización no serán reconocidas por el Rancho San Jorge. Se exceptúan los casos en los que hubiere sido de impostergable urgencia por causa de un inmediato peligro para la integridad de los bienes del Rancho San Jorge o para la vida de los mismos trabajadores, lo cual debe ser comunicado inmediatamente al superior correspondiente, tan pronto como sea posible, para su debida aprobación.

Artículo 27.- Cuando las necesidades del Rancho San Jorge lo requieran, se establecerán turnos en las diversas áreas de trabajo o en todo el Rancho San Jorge previa autorización de la Autoridad de Trabajo respectiva.

CAPÍTULO VI

DE LAS VACACIONES

Artículo 28.- En el mes de enero de cada año, el Rancho San Jorge dará a conocer el calendario de vacaciones del personal. Dentro de los ocho días siguientes a la publicación, los interesados podrán solicitar por escrito al Jefe de Personal la rectificación de la fecha, solicitud que podrá ser autorizada o negada por el Rancho San Jorge.

Artículo 29.- El período de vacaciones será ininterrumpido, irrenunciable y sin derecho a ser compensado con su equivalente en dinero. Salvo los casos contemplados en el art. 74 del Código del Trabajo.

Artículo 30.- Todas las disposiciones del Código de Trabajo en vigencia aplicables a este capítulo, se las incorpora como parte del Reglamento.

CAPITULO VII

DE LAS REMUNERACIONES Y DEMAS BENEFICIOS

Artículo 31.- El sueldo o salario de cada trabajador está de acuerdo a la estructura de salarios elaborada por el Rancho San Jorge, la tabla sectorial, especificación de cargos, pero siempre ceñida a las disposiciones legales.

Artículo 32.- El Rancho San Jorge descontará de la remuneración de sus trabajadores, valores correspondientes a los siguientes rubros:

- a) Aportes legales IESS;

- b) Dividendos de préstamos concedidos por el IESS;
- c) Retenciones de Impuesto a la Renta
- d) Retenciones judiciales ordenadas por la autoridad competente;
- e) Multas impuestas por sanciones disciplinarias;
- f) Deudas al Rancho San Jorge reconocidas y autorizadas expresamente por el trabajador;
- g) Deudas por compras en comisariatos, en las cuales el Rancho san Jorge sea solidariamente responsable.
- h) Descuentos de ley; y,
- i) Otros descuentos autorizados expresamente por el trabajador.

Artículo 33.- El pago de los sueldos devengados por los trabajadores, se realizará quincenal o mensualmente, de acuerdo con las conveniencias de las partes.

Artículo 34.- El rol de pagos contendrá en forma clara y detallada todos los datos relativos a ingresos y descuentos del trabajador así como el valor líquido a recibir. El original del rol de pagos, será firmado por el trabajador a quién corresponda, o a quién dicho trabajador autorice por escrito y previa presentación de las cédulas del trabajador y del autorizado, con lo cual se comprueba su conformidad a la liquidación de su remuneración.

Pudiendo realizar cualquier reclamo dentro de las 48 horas subsiguientes al pago, en lo que a la liquidación de haberes a recibir respecta.

CAPÍTULO VIII

DE LAS OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES

Artículo 35.- Son obligaciones de los trabajadores del Rancho San Jorge, además de los señalados en el art. 45 del Código del Trabajo, los siguientes:

a) Observar buena conducta dentro y fuera de la jornada de trabajo y tener modales cultos en el trabajo con sus superiores, compañeros de labores, los clientes del Rancho San Jorge y público en general.

b) Ejecutar sus labores en términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, evitando todo cuanto puede poner en peligro su propia seguridad a de sus compañeros y la de otras personas, así como los bienes del Rancho san Jorge.

c) Cumplir estrictamente los horarios estipulados para la jornada diaria de trabajo, marcando personalmente su tarjeta de control en el reloj maestro a la entrada y salida de su trabajo diario, tanto en la mañana como en la tarde.

d) laborar en los casos de peligro o siniestros inminente, por un tiempo mayor que el señalado para la jornada máxima y aun en los días de descanso obligatorio, cuando peligren los intereses del Rancho San Jorge o de sus compañeros. En estos casos tendrá derecho al recargo en su remuneración en la forma establecida por la ley.

e) restituir al empleador los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo. El trabajador será responsable por perdidos o daño de esos instrumentos cuando será responsable por pérdida o daño de esos instrumentos cuando se compruebe

descuido, negligencia o mal uso de los mismos, en este caso, deberá restituir al Rancho San Jorge.

f) Guardar y por lo tanto no difundir los secretos técnicos, comerciales, de producción, etc. Del Rancho San Jorge a los cuales tenga acceso en razón de la función que desempeña.

g) Sujetarse a las medidas preventivas que sobre seguridad e higiene imponga el Rancho San Jorge.

h) concurrir puntual y cumplidamente y sin reclamo al lugar que se le indique para su trabajo, observando estrictamente el horario establecido por el Rancho San Jorge. También debe asistir puntualmente a las reuniones, convenciones y seminarios que determine el Rancho San Jorge en cualquier localidad.

I) Facilitar en cualquier momento la inspección o auditoria que el Rancho san Jorge quisiera hacer de sus labores o bienes a su cargo.

j) Dedicar sus horas de trabajo única y exclusivamente a las labores encomendadas por el Rancho San Jorge.

k) Liquidar los gastos de viajes, pasajes y más cuentas pendientes que tuviera con el Rancho san Jorge, y de la cual hubiera recibido dinero para solventar dichos gastos; los gastos de viaje se liquidarán en un plazo no mayor a cinco días; los demás gastos que no sean de viaje se deberán liquidar al finalizar la jornada diaria.

- l) Pagar puntualmente toda deuda que contraiga con el Rancho San Jorge.

- m) Registrar inmediatamente en la oficina de personal los cambios de domicilio y demás información que varíe a fin de actualizar su ficha de datos personales.

- n) Sujetarse fielmente a las prescripciones médicas prevención o curación de enfermedades o a las que emiten organismos o autoridades competentes.

- o) Mantener completamente limpio el Rancho San Jorge, y fundamentalmente al finalizar la jornada diaria de trabajo, dejar en orden su sitio de trabajo, arreglado escritorio, guardando hojas, documentos, herramientas, materiales, etc.

- p) Comunicar inmediatamente a su superior cualquier falta o inconveniente mecánico de las instalaciones o equipos que utiliza.

- q) Someterse a todo tipo de exámenes cuando por precautelar su salud el Rancho San Jorge así lo determine.

- r) Dada la naturaleza de la actividad del Rancho San Jorge, esto es la producción y comercialización de flor, los trabajadores están obligados a colaborar en sobre tiempos cuando el Rancho San Jorge así lo solicite quedando obligado el Rancho San Jorge a reconocerle todos los recargos establecidos en la ley.

CAPÍTULO IX

DE LAS PROHIBICIONES DE LOS TRABAJADORES

Artículo 36.- Está prohibido a los trabajadores a más de las prohibiciones establecidas en el Código del Trabajo, las siguientes:

- a) Ausentarse del lugar de trabajo sin la debida autorización u orden de algún superior, el cometimiento de esta infracción será considerada como falta grave.
- b) Ingresar al desempeño de sus labores en estado etílico
- c) Ingerir bebidas alcohólicas durante las horas de trabajo o conservar bebidas alcohólicas en las instalaciones del Rancho San Jorge.
- d) Causar daño a los instrumentos de trabajo, maquinaria y demás bienes del Rancho San Jorge, o manipular herramientas, equipo, maquinaria o enseres para los que no ha sido autorizado.
- e) Distraer su tiempo de trabajo en cosas distintas a sus labores, tales como dormir, formar grupos y hacer colectas sin autorización del Rancho San Jorge.
- f) Timbrar tarjetas de reloj o firmar ingresos que correspondan a otro trabajador.
- g) Practicar juegos de azar o de cualquier otra índole durante las horas de trabajo.
- h) Ingresar sin la debida autorización a la bodega, a la caja o áreas restringidas de trabajo; o a las dependencias del Rancho San Jorge en tanto no sean horas de trabajo.
- i) Propagar rumores falsos que afecten el prestigio o intereses del Rancho San Jorge, sus funcionarios o trabajadores.

- j) Proferir palabras soeces, provocar riñas, altercados, etc. En el interior de los locales del Rancho San Jorge, sus funcionarios o trabajadores.
- k) Realizar proselitismo político, religioso de cualquier género en el seno del Rancho San Jorge o en actividades inherentes al Rancho San Jorge.
- l) Negarse a ejecutar cualquier trabajo ordenado por el jefe respectivo siempre que esté de acuerdo con lo que le corresponde realizar según su contrato, o así mismo, encargar a otra persona la realización del trabajo que le ha sido encomendado.
- m) Ingresar a las instalaciones del Rancho San Jorge material pornográfico o lesivo a los intereses de la misma, reservándose esta el derecho a retirar dicho material.
- n) Enterarse del contenido de cartas, comunicaciones o cualquier otro documento de pertenencia del Rancho San Jorge que no haya sido dirigido a) mismo trabajador, a no ser que se le haya confiado *para* trámites.
- o) Laborar horas extraordinarias o suplementarias sin orden expresa de sus superiores.
- p) Adulterar o falsificar facturas, notas de venta, etc. correspondiente a transacciones comerciales hechas a nombre o por cuenta del Rancho San Jorge.
- q) Cometer actos que signifiquen abusos de confianza, fraude, hurto, estafa o cualquier otro hecho prohibido por la ley, sea respecto del empleador o cualquier trabajador.
- r) Hacer competencia al Rancho San Jorge en la venta de artículos que comercialice el Rancho San Jorge, al igual que los servicios técnicos otros que provea el Rancho San Jorge, a menos que tenga solicitud expresa.
- s) Hacer uso indebido o aprovechar valores y otros bienes del Rancho San Jorge que

estuviere a su cargo; aun cuando ello no signifique pérdida económica para el Rancho San Jorge, por haber sido repuesto posteriormente por el trabajador.

- t) Paralizar las labores o incitar a la paralización contrariando en lo dispuesto en el Código de Trabajo,
- u) Portar armas dentro de los predios y dependencias del Rancho San Jorge, a no ser que por la naturaleza de sus labores y previa autorización.
- v) Ingerir bebidas y / o comidas en los horarios diferentes a los determinados previamente por el Rancho San Jorge,
- w) Ingresar con bienes de propiedades de los trabajadores al Rancho San Jorge.
- x) Ingresar a laborar fuera del horario establecido por el Rancho San Jorge, salvo que justifique plenamente ante el Jefe de Personal y éste autorice su ingreso.
- y) Usar la ropa de trabajo entregada por el Rancho San Jorge, fuera de las horas de trabajo, y llevárselos una vez que termine la relación de trabajo,
- z) Aceptar de proveedores, clientes o terceros en general cualquier especie e gratificación para fines o labores relacionadas con el Rancho San Jorge.

CAPÍTULO X

DEL CUMPLIMIENTO DE LAS SANCIONES

Artículo 37.- La falta y / o el incumplimiento por parte de los trabajadores a las disposiciones de este Reglamento, serán sancionadas con amonestaciones; multas y / o con la

terminación del contrato, según la gravedad del caso, previo el cumplimiento del trámite pertinente conforme la Ley.

Estas serán sancionadas de la siguiente manera:

- c) Amonestación verbal:
- d) Amonestación escrita:
- e) Amonestación escrita y multa y
- f) Terminación del contrato previa la tramitación legal cuando las amonestaciones se hayan repetido.

La aplicación de la escala señalada anteriormente, de ninguna manera *significa que para dar paso a una sanción, deba excluirse a la anterior*. Es decir, el Rancho San Jorge evaluando la gravedad de la infracción puede optar por cualquiera de las sanciones anotadas.

Artículo 38.- Los roles y recibos de pago, las tarjetas de control de entrada y salida, los formularios de soporte para el sistema computarizado y la copia del presente Reglamento constituyen por si solos prueba suficiente en sus respectivos casos, además de las pruebas contempladas en la ley.

Artículo 39.- El señor EDISON GEOVANNY VINUEZA VINUEZA y el Jefe de Personal debidamente autorizado son las únicas personas con capacidad para dar por terminadas las relaciones de trabajo con cualquier trabajador.

Artículo 40.- Los jefes de Área y el Jefe de Personal pueden imponer cualquiera de las sanciones indicadas en este Reglamento; sea directamente, o los jefes de Área canalizarán las sanciones y multas a través del Jefe de Personal, cuando la sanción sea impuesta, necesariamente deberá comunicarse al trabajador por escrito.

Artículo 41.- El valor recaudado por concepto de multas, en su totalidad, será destinado para actividades benéficas y sociales a favor de los trabajadores, mientras la ley no disponga otra cosa.

CAPÍTULO XI PROCEDIMIENTO DE QUEJAS Y RECLAMOS

Artículo 42.- Todo trabajador tiene derecho a presentar reclamos con relación al trabajo o sanciones impuestas en su contra por el patrono.

Para ello deberá en primera instancia elevar su queja ante el Jefe de Personal, en caso de que no fuere atendido ni la solución dada satisfaga sus aspiraciones, podrá presentar su reclamo al señor EDISON GEOVANNY VINUEZA VINUEZA. Esta consulta o reclamaciones deberán ceñirse estrictamente a lo que dispone el Código de Trabajo vigente.

Artículo 43.- En caso de alguna duda respecto de la aplicación del presente Reglamento o falta de alguna disposición expresa sobre un punto no considerado, el Rancho san Jorge y sus trabajadores se atenderán a las regulaciones del Código de Trabajo.

CAPÍTULO XII

DE LOS GUARDIANES

Artículo 44.- Son guardianes quienes ejecutan labores de control sobre las instituciones y bienes del Rancho San Jorge, en cumplimiento de las labores específicas a ellos encomendadas, estando obligados a respetar estrictamente al presente Reglamento y además las siguientes normas:

- a) La vigilancia consiste en resguardo de la seguridad de los bienes del Rancho San Jorge.
- b) Preocuparse de que el vehículo se encuentre en perfecto estado, en cuanto se refiere a su aseo y presentación interior y exterior.
- c) Notificar a su superior, la necesidad de asistir a talleres para arreglos especiales distintos de los del mantenimiento ordinario del vehículo a ellos encomendados
- d) Rembolsar al Rancho San Jorge los daños que causare su negligencia o culpa en el mantenimiento del vehículo.
- e) Rembolsar al Rancho San Jorge los valores que ellos tuvieren que cubrir por infracciones a la ley de Tránsito y más normas legales sobre la materia.

CAPÍTULO XIV

Artículo 46.- Disposiciones Generales:

Cumpliendo lo dispuesto en el artículo 410 del Código del Trabajo, se incorporará al presente Reglamento las siguientes disposiciones:

- a) Los locales de trabajo serán mantenidos limpios y gozarán de la luz y aire suficientes.

- b) Controlar el orden y no permitir el acceso a las dependencias del Rancho San Jorge a personal no autorizado.
- c) Revisar a cualquier persona, vehículo ó bulto que abandone o pretendan sacar de las dependencias del Rancho San Jorge, aunque fuera de particulares o de funcionarios, siempre dentro del marco de cultura y corrección recomendables en estos casos.
- d) Llevar un libro diario de partes y otro de ingresos y salidas de personas y de mercaderías indicando en este último caso las correspondientes facturas y guías de salida o de llegada de la mercadería.
- e) Dar cuenta de toda incorrección que observaren e impedir al cometimiento de hechos punibles, detallando la información de lo ocurrido al Jefe de Personal mediante el sistema de partes.

CAPITULO XIII

DE LOS CHOFERES

Artículo 45.- Los chóferes deben:

- a) Ejecutar una prolija revisión diaria de las condicione vehículo que se tiene a su cargo, para asegurar su buen estado.
- b) Es obligación del trabajador respetar y observar los elementales principios de higiene y salubridad en general, colaborando con el mantenimiento limpio y aseado de los servicios higiénicos
- c) Es obligación del trabajador presentarse a laborar debidamente aseado y con la ropa de trabajo.

- d) Es obligación para los trabajadores que realizan labores de fumigación o manejo de elementos peligrosos para la salud, utilizar los equipos y vestidos de seguridad entregados por el rancho San Jorge y bañarse luego de ejecutadas dichas labores en las instalaciones que para el efecto ha destinado el Rancho San Jorge.
- e) Utilizar equipos de seguridad en todas las labores que por su naturaleza requieran de su uso.
- f) Queda prohibido la limpieza máquinas en marcha al tratarse de equipos electrónicos o mecánicos que ofrezcan peligro, se adoptarán en cada caso los procedimientos o medios de protección que fueren necesarios y que la técnica aconseje.
- g) Está absolutamente prohibido realizar instalaciones eléctricas o de otro tipo, las mismas deberán hacerse exclusivamente por personal debidamente calificado para el efecto.
- h) El Rancho San Jorge está obligada a mantener en el local de trabajo, un botiquín de primeros auxilios, debidamente equipado para la atención de urgencias en el caso de accidentes de trabajo.

Artículo 47.- En todo aquello no previsto en el presente Reglamento Interno de Trabajo, las partes se sujetarán a las disposiciones establecidas en el Código de la materia y a las estipuladas en el Contrato de Trabajo.

Artículo 48.- Si por razones de cualquier índole, fuere necesario introducir reformas al presente reglamento, éstas serán puestas en consideración de la Dirección Regional de Trabajo, para su aprobación.

Artículo 49.- Al ingresar cualquier persona a prestar sus servicios en el Rancho San Jorge, deberá imponerse al presente Reglamento Interno y se sujetará al fiel cumplimiento de sus obligaciones.

El presente Reglamento Interno de Trabajo entrará en vigencia desde la fecha de su aprobación.


EDISON GEOVANNY VINUEZA VINUEZA

PROPIETARIO



ANEXO 8

Anexo 8. Plan de Cuentas Contables

CÓDIGO	CUENTA
1	ACTIVO
1.1	ACTIVO CORRIENTE
1.1.1	CAJAS
1.1.1.1	Caja Chica
1.1.1.2	Caja General
1.1.2	BANCOS
1.1.2.1	Banco del Pichincha
1.1.2.2	Banco del Pacífico
1.1.3	CUENTAS POR COBRAR
1.1.3.1	Clientes Nacionales
1.1.3.2	Clientes Internacionales
1.1.3.3	(-) Provisión de cuentas incobrables
1.1.4	DOCUMENTO POR COBRAR
1.1.4.1	Clientes Nacionales
1.1.4.2	Clientes Internacionales
1.1.5	INVENTARIOS
1.1.5.1	Inventarios de productos terminados
1.1.5.2	Inventario de productos en proceso
1.1.5.3	Inventario de insumos agrícolas
1.1.5.4	Inventario de materiales

1.2	ACTIVO NO CORRIENTE
1.2.1	PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO
1.2.1.1	Terreno
1.2.1.2	Edificios
1.2.1.3	(-) Depreciación acumulada edificio
1.2.1.4	Maquinaria y equipo
1.2.1.5	(-) Dep. Acum. Maquinaria y Equipo
1.2.1.6	Muebles y enseres
1.2.1.7	(-) Dep. Acum. muebles y enseres
1.2.1.8	Equipo de oficina
1.2.1.9	(-) Dep. Acum. Equipo de Oficina
1.2.1.10	Vehículos
1.2.1.11	(-) Dep. Acum. Vehículos
1.2.1.12	Invernaderos
1.2.1.13	(-)Dep. Acum. Invernaderos
1.2.1.14	Equipo de cómputo
1.2.1.15	(-)Dep. Acum. Equipo de Computo
1.2.1.16	Herramientas
1.2.1.17	(-)Dep. Acum. Herramientas
2	PASIVO
2.1	PASIVO CORRIENTE
2.1.1	APORTE SOCIAL POR PAGAR
2.1.2	APORTES FISCALES POR PAGAR
2.1.2.1	IVA por pagar

2.1.2.2	Retención IVA por pagar
2.1.2.3	Retención en la fuente por pagar
2.1.2.4	Impuesto a la Renta por Pagar
2.1.3	SUELDOS Y SALARIOS POR PAGAR
2.1.3.1	Nómina por pagar
2.1.3.2	Sueldos por pagar
2.1.3.3	Beneficios sociales por pagar
2.1.4	PROVEEDORES POR PAGAR
2.1.4.1	Proveedor A
2.1.4.1	Proveedor B
2.2	PASIVO NO CORRIENTE
2.2.1	DOCUMENTOS POR PAGAR
2.2.1.1	Proveedor A
2.2.1.2	Proveedor B
2.2.2	OBLIGACIONES FINANCIERAS
2.2.2.1	Banco Pichincha
2.2.2.2	Banco Pacífico
3	PATRIMONIO
3.1	Capital Social
3.2	Reservas
3.3	Utilidad o pérdida del ejercicio
3.4	Resultados
4	INGRESOS ORDINARIOS
4.1	Ventas

4.3	Devoluciones en ventas
4.4	OTROS INGRESOS
4.4.1	Venta de activos fijos
4.4.2	Arrendamiento
5	GASTOS Y COSTOS
5.1	COSTOS
5.1.1	CULTIVO
5.1.1.1	Materia Prima
5.1.1.2	Mano de Obra
5.1.1.2	Costos Indirectos de Fabricación
5.1.2	POSTCOSECHA
5.1.2.1	Materia Prima
5.1.2.2	Mano de Obra
5.1.2.2	Costos Indirectos de Fabricación
5.1.3	FUMIGACIÓN
5.1.3.1	Materia Prima
5.1.3.2	Mano de Obra
5.1.3.2	Costos Indirectos de Fabricación
5.1.4	CUARTO FRÍO
5.1.4.1	Materia Prima
5.1.4.2	Mano de Obra
5.1.4.2	Costos Indirectos de Fabricación
5.2	GASTOS
5.2.1	GASTOS ADMINISTRATIVOS

5.2.1.1	Gastos Sueldos y Salarios
5.2.1.2	Gasto Beneficio social
5.2.1.3	Gasto Alimentación personal
5.2.1.4	Gasto uniformes personal
5.2.1.5	Aporte Seguridad social
5.2.1.6	Gastos de Gestión
5.2.1.7	Gastos Servicios básicos
5.2.1.8	Mantenimiento y reparaciones
5.2.2	GASTOS DE VENTAS
5.2.2.1	Gastos sueldos y salarios
5.2.2.2	Gasto Beneficio social
5.2.2.3	Gasto Alimentación personal
5.2.2.4	Gasto uniformes personal
5.2.2.5	Aporte Seguridad social
5.2.2.6	Gastos de Gestión
5.2.2.7	Gastos Servicios básicos
5.2.2.8	Gasto publicidad
5.2.2.9	Gasto flete en ventas
5.2.2.10	Mantenimiento y reparaciones
5.2.3	DEPRECIACIONES
5.2.3.1	Gasto Dep. Edificio
5.2.3.2	Gasto Dep. Maquinaria y Equipos
5.2.3.3	Gasto Dep. Vehículo
5.2.3.4	Gasto Dep. Muebles y encerres

5.2.3.5	Gasto Dep. Equipo de Oficina
5.2.3.6	Gasto Dep. Invernadero
5.2.3.7	Gasto Dep. Equipo de computo
5.2.3.8	Gasto Dep. Herramientas
6	CUENTAS DE CIERRE
6.1	Resumen de Rentas y Gastos
6.2	Ganancia o pérdida antes impuesto a la renta
6.3	Participación trabajadores
6.4	Ganancia o pérdida antes impuesto
6.5	Impuesto a la renta

Anexo 9. Fotografías

Imagen 1. Instalaciones de la Empresa Florícola San Jorge



[Fotografía de Las Autoras]. (Parroquia Tupigachi, Cantón Pedro Moncayo, 2016).
Instalación de la empresa florícola “Rancho San Jorge”.

Imagen 2. Trabajadores de la Empresa Florícola Rancho San Jorge



[Fotografía de Las Autoras]. (Parroquia Tupigachi, Cantón Pedro Moncayo, 2016).
Instalación de la empresa florícola “Rancho San Jorge”.

Imagen 3. Encuesta a los trabajadores de la Empresa



[Fotografía de Las Autoras]. (Parroquia Tupigachi, Cantón Pedro Moncayo, 2016). Trabajo de Campo, Encuestas dirigido a los trabajadores de la Empresa “Rancho San Jorge”.

Imagen 4. Entrevista el Gerente General de la Empresa



[Fotografía de Las Autoras]. (Parroquia Tupigachi, Cantón Pedro Moncayo, 2016). Trabajo de Campo, Entrevista dirigida al Gerente de la Empresa “Rancho San Jorge”.