



**“Responsabilidad con pensamiento positivo”**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL**

**TRABAJO DE TITULACIÓN EN OPCION AL GRADO DE:  
LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

**Tema: Diseño de Control Interno de la Empresa Florícola Joygardens S.A.**

**Autor: Viviana Amparo Posso Páez**

**Tutor: Phd. Diego José Donoso Vargas**

**Tutor Técnico: Mg. Lorena Elizabeth Muquis Tituaña**

**Año 2017**

**1- Datos generales:**

<b>Tema:</b>	<b>Diseño del sistema de control interno de la empresa Joygardens S.A.</b>
<b>Estudiante:</b>	<b>Viviana Amparo Posso Páez</b>
<b>Carrera:</b>	<b>Contabilidad y Auditoría CPA</b>
<b>Tutor:</b>	<b>Phd. Diego Donoso PhD</b>
<b>Asesor Técnico:</b>	<b>Mg. Lorena Muquis</b>
<b>Fecha:</b>	<b>17/03/2016</b>

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por haberme guiado mi camino, darme fortaleza para seguir adelante y llegar a culminar una meta más en mi vida.

A mi madre por haberme apoyado en este nuevo reto y darme ánimos día a día, que con su ejemplo valores y principios he llegado a ser la persona que hoy en día soy, a mi hijo Matías por ser el pilar de mi vida, y la fuerza para ser mejor.

A mis queridos maestros que con nobleza y entusiasmos han sabido transmitir sus conocimientos, aportando y enriqueciendo los conocimientos de sus alumnos.

Al Ing. Carlos Carrión Gerente General de la empresa Joygardens, por su apoyo incondicional, por darme el apoyo necesario para cumplir esta meta.

Viviana Posso

## **DEDICATORIA**

A Dios.

Por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

A mi madre María.

Por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor.

A mi hijo Matías.

Por apoyarme y ser un buen hijo, darme fortaleza para culminar esta meta, que con pequeñas cosas a iluminado cada día.

## RESUMEN EJECUTIVO

Este trabajo de investigación se realizó en la empresa Joygardens S.A., la misma que se dedica a la producción y comercialización de rosas naturales para el mercado americano, europeo y ruso, la cual tiene un alto compromiso con sus clientes en cuanto a la calidad en sus productos.

El principal problema de la empresa es que no cuenta con una debida estructura en sus procesos y procedimientos en cada departamento, esto origina que no se trabaje en conjunto para lograr los objetivos de la organización, ocasionando que se desperdicien los recursos de la empresa en cuanto a materiales y tiempos muertos.

Para contribuir con esta problemática se ha realizado el presente trabajo de investigación, diseñando un sistema de gestión integral de la empresa Joygardens S.A., el cual contribuirá como una herramienta que ayude a minimizar errores en las actividades diarias en los puntos estratégicos de la empresa.

En el capítulo I se analiza los parámetros generales teóricos y conceptuales de la problemática de la empresa, capítulo II trata de la metodología de investigación a ser utilizada de acuerdo parámetros generales teóricos y conceptuales , en capítulo III es el desarrollo de la puesta en base a un sistema de gestión, y su manuales de procedimiento de acuerdo a las necesidades de la empresa el mismo que contribuirá en el desarrollo de las actividades de la empresa, y el capítulo IV establecerá conclusiones y recomendaciones para su debida aplicación.

**Palabras claves:** Sistema de control de gestión, investigación, organización, estratégicos, objetivos

## **ABSTRACT**

This research work was carried out in the company Joygardens S.A., the same one that is dedicated to the production and commercialization of natural roses for the American, European and Russian market, which has a high commitment with its clients in the quality in its products.

The main problem of the company is that it does not have a proper structure in its processes and procedures in each department, this causes that it does not work together to achieve the objectives of the organization, causing that the resources of the company are wasted as To materials and dead times.

In order to contribute to this problem, the present research work has been carried out, designing a comprehensive management system for Joygardens S.A., which will contribute as a tool to help minimize errors in daily activities at strategic points of the company.

In the first section the problem of the company is analyzed, and the objectives of the present research work, which it is desired to reach the culmination of the same, in the second section deals with general theoretical and conceptual parameters, and the third section speaks of The methodology to be used and the development of the implementation of a management system, and its manuals of procedure according to the needs of the company the same that will contribute to the development of the activities of the company, and the last chapter Shall draw conclusions and recommendations for their proper application.

Keywords: Management control system, research, organization, downtime, strategic, objectives

## **DECLARATORIA DE AUTORÍA DE TRABAJO**

Yo, Ing. Viviana Amparo Posso Páez estudiante de la Universidad Tecnológica Israel de la República del Ecuador, DECLARO en forma libre y voluntaria que la presente investigación que se presenta como título de referencia: Diseño del sistema de control interno de la empresa Joygardens S.A. periodo 2016, ubicada en el Cantón Pedro Moncayo, así como los contenidos desarrollados son propios de la autoría del compareciente.

En consecuencia, asumo la responsabilidad de la originalidad de la misma y el cuidado al remitirme las fuentes bibliográficas, respectivas para fundamentar el contenido expuesto.

Para su constancia se firma la presente; Declaratoria de autoría de trabajo en fecha antes señalada.

.....

Ing. Viviana Amparo Posso Páez

Quito, 17 de marzo de 2017

## **CERTIFICACIÓN DEL TUTOR TÉCNICO.**

Yo, Mg. Muquis Tituaña Lorena Elizabeth, en calidad de tutor técnico del Proyecto Integrador de Carrera designado por el área del conocimiento de Contabilidad y Auditoría, de la Universidad Tecnológica Israel de la República del Ecuador, CERTIFICO que el Tema del Proyecto Integrador de Carrera: Diseño de Control Interno de la Empresa Florícola Joygardens S.A. de la estudiante Viviana Amparo Posso Páez, cumple con los requisitos técnicos planteado en la investigación exigido por la misma que prueba el mismo.

Es todo lo que puedo expresar en honor a la verdad, facultando al estudiante a ejecutar el uso del presente proyecto integrador de carrera, así como se autoriza la presentación del mismo para la defensa y evaluación por el tribunal respectivo.

.....

**Mg. Muquis Tituaña Lorena Elizabeth**

Quito, 17 de marzo de 2017



## **CERTIFICACIÓN DEL TUTOR**

Yo, PhD. Diego José Donoso Vargas, en calidad de tutor del Proyecto Integrador de Carrera designada por el área del conocimiento Contabilidad y Auditoría, de la Universidad Tecnológica Israel de la República del Ecuador, CERTIFICO que el Tema del Proyecto Integrador de Carrera: Diseño de Control Interno de la Empresa Florícola Joygardens S.A. periodo 2016 cumple con los requisitos metodológico planteado en la investigación exigido por la misma que aprueba el mismo.

Es todo lo que puedo expresar en honor a la verdad, facultando al estudiante a ejecutar uso del presente proyecto integrador de carrera, así como se autoriza la presentación del mismo para defensa y evaluación por el tribunal respectivo.

.....

**PhD. Diego José Donoso Vargas**

Quito, 17 de marzo 2017

## ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	I
AGRADECIMIENTO.....	II
DEDICATORIA.....	III
RESUMEN EJECUTIVO .....	IV
ABSTRACT .....	V
DECLARATORIA DE AUTORÍA DE TRABAJO .....	VI
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR TÉCNICO.....	VII
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR .....	VIII
ÍNDICE GENERAL.....	IX
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	XII
ÍNDICE DE TABLAS .....	XIII
INTRODUCCIÓN .....	1
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	2
OBJETIVO GENERAL .....	3
OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	3
CAPITULO I.....	4
1.1 Marco Teórico.....	4
1.1.1 Sistema de Control Interno.....	4
1.1.1.01 Importancia del control interno .....	5
1.1.1.02 Objetivo del Control Interno .....	5
1.1.1.03 Elementos del Control Interno .....	6
1.1.1.04 Estructura y Ambiente de Control Interno .....	6
1.1.1.05 Evaluación de Riesgos .....	7
1.1.1.06 Procedimientos de Control .....	7
1.1.1.07 Competencia Profesional.....	9
1.1.2 Tipos de Control Interno .....	9
1.1.2.01 Documentación del Control Interno .....	11
1.1.2.02 Principios y Normas de Control Interno .....	11
1.1.3 Control Interno y su Relación con Normas De Auditoría.....	14
1.2 Marco Conceptual .....	15
CAPITULO II .....	19

2.1 Metodología .....	19
2.1.1 Métodos de investigación.....	19
2.1.1.01 Método Inductivo .....	19
2.1.1.02 Método Deductivo.....	19
2.1.1.03 Técnicas de Investigación .....	20
<b>CAPITULO III .....</b>	<b>33</b>
3.1 Propuesta.....	33
3.1.1 Desarrollo de la Propuesta.....	34
3.1.1.01 Parámetros generales.....	34
3.1.1.02 Programación Específica del Sistema De Gestión .....	35
3.1.2 Ejecución del Sistema de Gestión a la Empresa Joygardens S.A. ....	35
3.1.2.01 Análisis General de la Empresa .....	35
3.1.2.02 Estructura Organizacional .....	36
3.1.3 Análisis General Financiero de la Empresa Joygardens .....	38
3.1.3.01 Análisis Horizontal.....	38
3.1.3.02 Análisis Vertical.....	43
3.1.3.02 Indicadores Financieros.....	45
3.1.3.03 Análisis FODA .....	48
3.1.4 Descripción del Procedimientos Área Financiera .....	50
3.1.4.01 Procedimiento de Compras .....	52
3.1.4.02 Procedimiento de Bodega.....	55
3.1.4.02.01 Procedimiento de Recepción de Materiales .....	56
3.1.4.02.02 Procedimiento de Entrega de Materiales.....	58
3.1.4.03 Procedimiento de Contabilidad .....	60
3.1.4.04 Procedimiento de Pagos .....	65
3.1.5 Descripción del Procedimiento de Producción .....	68
3.1.5.01 Procedimiento de Producción.....	69
3.1.5.02 Procedimiento de Post-cosecha y Empaque.....	73
3.1.6 Descripción del Procedimiento Recursos Humanos .....	78
3.1.6.01 Procedimiento de Contratación .....	78
3.1.6.02 Procedimiento de Nómina.....	83
3.1.7 Descripción del Procedimiento Comercialización .....	87
3.1.7.01 Procedimiento De Ventas.....	87

3.1.7.02 Procedimiento de Facturación .....	91
3.1.7.03 Procedimiento de Cobranzas .....	93
3.2 Cronograma.....	96
CAPITULO IV .....	97
4.1 Conclusiones .....	97
4.2 Recomendaciones.....	98
Bibliografía.....	99
Anexos.....	100

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Gráfico 1: Existen procedimientos en la empresa .....	25
Gráfico 2: Mecanismos para actualizar procesos .....	26
Gráfico 3: Estructura organizacional adecuada.....	27
Gráfico 4: Existe un manual en cada área .....	28
Gráfico 5: Manejo de control interno .....	28
Gráfico 6: Se toman acciones correctivas .....	29
Gráfico 7: Los objetivos de la empresa .....	30
Gráfico 8: La información es oportuna .....	31
Gráfico 9: Existe comunicación de cambios .....	31
Gráfico 10 Estructura Organizacional Joygardens S.A.....	37
Gráfico 11 Composición Activo .....	44
Gráfico 12 Composición Pasivo.....	45
Gráfico 13 Composición Patrimonio.....	45
Gráfico 14 Índices de Liquidez .....	46
Gráfico 15 Razón de Endeudamiento.....	46
Gráfico 16 Apalancamiento Financiero .....	47
Gráfico 17 índices de Gestión .....	47
Gráfico 18 Índices de Rentabilidad.....	48

## ÍNDICE DE TABLAS

1 Tabla No 1 Existen procedimientos en la empresa .....	25
2 Tabla No 2 Mecanismos para actualizar procesos .....	26
3 Tabla No 3 Estructura organizacional adecuada .....	27
4 Tabla No 4 Existe un manual en cada área .....	27
5 Tabla No 5 Manejo del control interno .....	28
6 Tabla No 6: Se toman acciones correctivas .....	29
7 Tabla No 7: Los objetivos de la empresa .....	30
8 Tabla No 8: La información es oportuna .....	30
9 Tabla No 9: Existe comunicación de cambios .....	31

## INTRODUCCIÓN

Las organizaciones a través del tiempo se han ido estructurado en base de departamentos funcionales para facilitar la orientación hacia sus clientes internos y externos, un sistema de gestión es una alternativa para mejorar la estructura organizacional, las sociedades gestionan sus actividades mediante procedimientos la cual entendemos por la secuencia de ocupaciones orientadas a dar valor agregada para conseguir los resultados esperados y satisfacer las necesidades de sus clientes.

Este método persigue estructurar las diferentes áreas de la compañía, interrelacionando los procedimientos que constituyan alcanzar las metas trazadas, además hace posible comprender los procesos, sus fortalezas y debilidades.

Las compañías han ido buscando la manera de ser mayormente competitivos buscando mejorar el desempeño, y que cada día el nivel de productividad se a más eficiente, por lo que busca minimizar los costos y maximizar su producción. La calidad y la productividad guardan una relación fundamental en los sistemas de gestión, la cual se ve reflejada en los costos y en sus productos, asiendo así que la compañía mantenga una ventaja competitiva sobre las demás.

En el levantamiento de los procedimientos de la empresa Joygardens S.A. se debe cumplir con los estándares que la empresa exige para que se cumpla su objetivo principal que el de ofrecer a sus clientes rosas de la más alta calidad cumpliendo con los parámetros que los sellos internacionales a la calidad ha ido obteniendo, hay que recalcar que la globalización y la libre competencia hace que las empresas sean más competitivas y el nivel de satisfacción y exigencias de los clientes sean mayores.

Para realizar una mejora en el sistema de gestión se debe conocer las actividades que realizan cada área y realizar su seguimiento, optimizando los procesos lleguen a ser medibles y realizar planes de mejoras continuas y estos sean coherentes con los objetivos trazados por la empresa.

## **PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

La empresa Joygardens S.A. dedicada a la producción y exportación de rosas, no posee un instrumento o herramienta que le ayude a medir y corregir oportunamente los procesos de gestión, en las áreas de producción, post-cosecha, administrativo financiero y comercialización para llegar a lograr los objetivos trazados, es por eso la necesidad de diseñar un sistema integral de control interno.

De momento la empresa no posee sus procesos definidos en las áreas de producción, post-cosecha, administrativo financiero y comercialización, estos procesos son los más importantes dentro de la organización, los cuales ayudan a la empresa a cumplir sus objetivos, logrando la eficiencia y eficacia.

En el área productiva no se encuentran identificados los procedimientos que se debe seguir el manejo de las plantas vegetativas y productoras y el desarrollo de actividades diarias, entre esos la el corte y recolección de rosas de acuerdo a especificaciones y exigencias del mercado, en el área de comercialización, se debe identificar que procesos se debe seguir para realizar una gestión de ventas más eficiente y eficaz, también en el área financiera se debe identificar la documentación necesaria para poder realizar los diferentes registros contables de acuerdo a lo que se establezca en el manual, el área de recursos humanos debe tener claro los pasos a seguir para una eficiente contratación y cubrir las vacantes de acuerdo a la necesidades de la empresa.

Se debe implementar procedimientos que permitan evaluar a la empresa cada área estratégica periódicamente, analizando los hallazgos y dando soluciones prácticas, para mejor funcionamiento de la empresa y permita alcanzar la rentabilidad trazada.

Esta investigación se basa en diseñar manuales de procesos de las áreas claves de la empresa Joygardens la cual estará diseñada para mejorar los procesos dentro de la empresa, que lleven a una mejor ejecución de las actividades dentro de la misma, minimizando tiempos muertos y poniendo en marcha el mejoramiento continuo dentro de la empresa.



## **OBJETIVO GENERAL**

Diseñar un sistema de control interno proporcionando un instrumento para minimizar el riesgo en áreas problemáticas y facilitar los juicios en las decisiones que tome la dirección de la empresa.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Establecer parámetros conceptuales y técnicos para que permitan desarrollar el análisis planteado.
- Realizar un diagnóstico analítico de producción, post-cosecha, administrativo financiero y comercialización
- Diseñar el proceso de control interno direccionado a las cuatro áreas específicas de la empresa florícola Joygardens.

# CAPITULO I

## 1.1 Marco Teórico

### 1.1.1 Sistema de Control Interno

Dentro de las empresas existen diversos procedimientos, los cuales pueden llevar al éxito o fracaso de la misma, existen riesgos que los empresarios toman al iniciar un negocio, para esto tenemos herramientas que nos ayudan con una adecuada evaluación y aplicación para minimizar mencionados niveles de riesgos.

El control interno se caracteriza por un conjunto de procedimientos implantados por la junta directiva de la organización, y ejecutados por el personal que labora dentro de ella, diseñado para proporcionar seguridad razonable relacionada con el logro de objetivos.

El control interno está relacionado con un plan de gestión en la organización, donde se integran un sistema de procedimientos que se implantan una empresa, estructurado un todo, para la obtención de tres objetivos fundamentales:

- a) Para obtener datos contables y financieros de forma correcta, segura y de manera razonable,
- b) Para salvaguardar de los activos de la empresa y
- c) Y obtener la eficiencia y eficacia de las operaciones dentro de cada departamento estratégico de la empresa.

A través de los años se ha ido implementando dentro de las empresas el control interno, generando diferentes apreciaciones entre directivos y profesionales. El mismo que debe garantizar información financiera correcta y segura ya, que ésta es un elemento fundamental para evaluar si el principio de negocio en marcha se cumple, pues en base en ella, la dirección toman decisiones y formulan planes de acción y programas para futuras actividades de la misma, permitiendo también el manejo adecuado de los bienes de la empresa, funciones e información de cada departamento, con el fin de generar información confiable de su situación y sus operaciones en el mercado.

La evaluación del control interno radica en realizar una operación objetiva de la misma, mencionada evaluación se ejecuta a través de la interpretación de los resultados de algunas

pruebas efectuadas, las cuales tienen por propósito identificar si se están ejecutando de manera correcta y aplicando los métodos, políticas y procedimientos establecidos por la alta dirección de la empresa.

- Eficiencia y eficacia dentro de las operaciones.
- Confiabilidad de la información contable financiera y operativa.
- Proteger los recursos de la entidad.
- Cumplimiento de las leyes y normativas aplicables.
- Evitar errores e irregularidades dentro de las áreas estratégicas.

#### **1.1.1.01 Importancia del control interno**

“Dentro de una organización el control interno, juega un papel de mucha importancia, en la conducción de la empresa, así como en el control de información de las operaciones, ya que faculta el manejo adecuado de los bienes, funciones e información de una empresa determinada, con el fin de generar información confiable de su situación y sus operaciones dentro mercado; asiste a que los recursos (humanos, materiales y financieros) disponibles, para que sean utilizados en forma eficiente, bajo un criterio técnico que llevaran a asegurar su integridad, su custodia y registro oportuno, en los sistemas de procesos respectivos” (Siles, 2012).

#### **1.1.1.02 Objetivo del Control Interno**

- Salvaguardar los activos que son utilizados para las actividades productivas y de servicios de la empresa.
- Lograr obtener la información exacta.
- Creación y aplicación de normas y procedimientos internos.
- Encargarse que los empleados respeten y cumplan las leyes y reglamentos internos y externos de la organización.

### **1.1.1.03 Elementos del Control Interno**

Para que la administración llegue a cumplir los objetivos de control interno de la empresa, es obligación ejecutar los siguientes lineamientos:

- “El desarrollo y mantenimiento de una línea funcional de autoridad para complementar los controles de organización.” (Salazar, 2013)
- “Una clara definición de funciones y responsabilidades de los departamentos y actividades de la organización, sin lagunas o aéreas de responsabilidad indefinidas.” (Salazar, 2013)
- “Un sistema contable que suministre una oportuna, completa y exacta información de los resultados de las operaciones, así como de las responsabilidades y grados de cada función y de la organización en conjunto.” (Salazar, 2013)
- “Un sistema de informes para la administración superior y niveles de operación, basados en datos de los registros y documentos contables, y diseñados para presentar un cuadro informativo de las operaciones, así como para exponer a la administración los factores favorables o adversos.” (Salazar, 2013)
- “El mecanismo dirigido en la estructura de operación, conocido como interna, con el fin de proveer un funcionamiento efectivo y la máxima protección contra fraudes.” (Salazar, 2013)
- “Una planificación anticipada de los diversos elementos funcionales de la organización, mediante un sistema presupuestario, que provee un mecanismo de control de las operaciones futuras.” (Salazar, 2013)
- “El mantenimiento de la organización de la actividad de evaluación independiente representada por la auditoría interna, a cargo de la responsabilidad de revisar políticas, reglamentos, etc., como un servicio constructivo y de protección a la administración.” (Salazar, 2013)

### **1.1.1.04 Estructura y Ambiente de Control Interno**

“Este se encuentra comprendido de valores, políticas, filosofía empresarial, conducta ética y la integridad dentro y fuera de la organización. Es necesario que el personal, los clientes y las terceras personas relacionadas con la sociedad, los conozcan y se identifiquen con ellos” (Salazar, 2013).

“El ambiente de control define al conjunto de circunstancias que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno y que son por lo tanto determinantes del grado en que los principios de este último imperan sobre las conductas y los procedimientos organizacionales. Es fundamentalmente, consecuencia de la actitud asumida por la alta dirección, la gerencia, y por carácter reflejo, los demás agentes con relación a la importancia del control interno y su incidencia sobre las actividades y resultados” (Siles, 2012).

#### **1.1.1.05 Evaluación de Riesgos**

“Consiste en la identificación de los factores que podrían hacer que la entidad cumpla sus objetivos propuestos. Cuando se identifiquen los riesgos, éstos deben gestionarse, analizarse y controlarse” (Salazar, 2013).

#### **1.1.1.06 Procedimientos de Control**

“Son emitidos por la dirección y consisten en políticas y procedimientos que aseguran el cumplimiento de los objetivos de la entidad y que son ejecutados por toda la organización. Además de brindar la medida necesaria para afrontar los riesgos”. (Salazar, 2013)

#### **Supervisión:**

“Mediante en monitoreo continuo efectuado por la administración se evalúa si los funcionarios realizan sus tareas de manera adecuada o si es necesario realizar cambios. La supervisión comprende supervisión interna (Auditoría Interna) por parte de las personas de la empresa y evaluación externa (Auditoría Externa) que la realizan entes externos de la Empresa”. (Salazar, 2013)

#### **Sistemas de Información y Comunicación**

“Se utilizan para identificar, procesar y comunicar la información al personal, de tal manera que le permita a cada empleado conocer y asumir sus responsabilidades.

La alta administración debe transmitir mensajes claros acerca de las actividades de la entidad y de la gestión y control que se realizan en cada una de ellas. Igualmente, se puede obtener información de fuentes externas para mejorar los controles y comunicar cualquier anomalía a la administración”. (Salazar, 2013)

## **Los Principales Factores del Ambiente de Control Son:**

- La filosofía empresarial y procedimientos de la dirección y la gerencia.
- Estructura, el plan organizacional, el reglamento interno y manual de procedimiento.
- Valores éticos, integridad, competencia profesional y el compromiso de todos los que componen la organización, así como su participación para alcanzar objetivos establecidos.
- Asignación de responsabilidades y de administración y desarrollo del talento humano.
- El manejo de documentación de políticas y decisiones, y de formulación de programas que contengan nuevas metas empresariales, objetivos e indicadores de rendimiento.

La existencia de consejos de administración y comités de auditoría con suficiente grado de independencia y calificación profesional dentro de las empresas es un punto estratégico para el cumplimiento de políticas y reglamentos. El ambiente de control dominante será tan bueno, regular o malo que serán los factores a determinar. El mayor o menor grado de desarrollo y excelencia de éstos hará, en ese mismo orden, a la fortaleza o debilidad del ambiente que generan el entorno de la organización.

“El entorno de control marca la pauta del funcionamiento de una empresa e influye en la concienciación de sus empleados respecto al control. Es la base de todos los demás componentes del control interno, aportando disciplina y estructura. Los factores del entorno de control incluyen la integridad, los valores éticos y la capacidad de los empleados de la empresa, la filosofía de dirección y el estilo de gestión, la manera en que la dirección asigna autoridad y las responsabilidades, además organiza y desarrolla profesionalmente a sus empleados y la atención y orientación que proporciona al consejo de administración”. (Siles, 2012)

"El núcleo de un negocio es su personal (sus atributos individuales, incluyendo la integridad, los valores éticos y la profesionalidad) y el entorno en que trabaja, los empleados son el motor que impulsa la entidad y los cimientos sobre los que descansa todo". El Entorno de control propicia la estructura en la que se deben cumplir los objetivos y la preparación del hombre que hará que se cumplan” (Siles, 2012).

### **1.1.1.07 Competencia Profesional**

“Los directivos y empleados deben caracterizarse por poseer un nivel de competencia que les permita comprender la importancia del desarrollo, implantación y mantenimiento de controles internos apropiados” (Salazar, 2013). Tanto directivos como empleados deben:

- Contar con un nivel de competencia profesional ajustado a su perfil de puesto y responsabilidades.
- Comprender la importancia, objetivos y procedimientos implantados de control interno.
- La Dirección de la sociedad debe enfatizar en el nivel de competencia requerido para las distintas tareas, en las áreas que requieren conocimientos y habilidades.

“Los métodos de contratación de personal deben asegurar que el aspirante posea el nivel de preparación y experiencia que se ajuste a los requisitos especificados del puesto. Una vez incorporado, el personal debe recibir la orientación, capacitación y adiestramiento necesarios en forma práctica y metódica. El Sistema de Control Interno operará más eficazmente en la medida que exista personal competente que comprenda los principios del mismo” (Molina, 2011).

### **1.1.2 Tipos de Control Interno**

“Tomando en cuenta las áreas de funcionamiento dentro de la sociedad, aunque no existe una planificación de los controles internos, porque como se dijo antes, el control interno es un todo integrado, y se ha establecido la siguiente clasificación:” (Chiavenato, 2002)

#### **Control Interno Administrativo**

“Son los mecanismos, procedimientos y registros que conciernen a los procesos de decisión que llevan a la autorización de transacciones o actividades por la administración, de manera que fomenta la eficiencia de las operaciones, la observancia de la política prescrita y el cumplimiento de los objetivos y metas programados” (Molina, 2011).

Este tipo de control es la base para evaluar el grado de efectividad, eficiencia y economía de los procesos de decisión.

## **Control Interno Financiero**

“Son los mecanismos, procedimientos y registros que conciernen a la salvaguarda de los recursos y la verificación de la exactitud, veracidad y confiabilidad de los registros contables, y de los estados e informes financieros que se produzcan, sobre los activos, pasivos, patrimonio y demás derechos y obligaciones de la organización” (Molina, 2011).

“Este tipo de control sienta las bases para evaluar el grado de efectividad, eficiencia y economía con que se han manejado y utilizado los recursos financieros a través de los presupuestos respectivos” (Molina, 2011).

## **Control Interno Previo**

“Son los procedimientos que se aplican antes de la ejecución de las operaciones o de que sus actos causen efectos; verifica el cumplimiento de las normas que lo regulan y los hechos que las respaldan, y asegura su conveniencia y oportunidad en función de los fines y programas de la organización” (Molina, 2011).

“Es muy importante que se definan y se desarrollen los procedimientos de los distintos momentos del control previo ya sea dentro de las operaciones o de la información a producir” (Molina, 2011).

“Los distintos momentos que deben identificarse para desarrollar los procedimientos en todos los niveles que sean necesarios, se refieren al control previo, control concurrente y control posterior interno. No existen unidades administrativas que se encarguen por separado de este tipo de controles, estos están incorporados a los procesos normales que siguen las operaciones; los controles previos se refieren a actividades simples, quizá como preguntarse antes de autorizar la compra de algo, si no existe en los almacenes, o si existe partida presupuestaria para proceder a comprometer los recursos, etc.” (Molina, 2011)

“Los controles previos son los que más deben cuidarse porque son fuentes de riesgo, ya que si uno de esos no se cumple puede incurrirse en compras innecesarias, decisiones inconvenientes, compromisos no autorizados, etc. por lo que aquí también juega la conciencia de los empleados ya que si cada uno de ellos se convierte en el control previo del paso anterior, las posibilidades de desperdicio y corrupción, son menores” (Molina, 2011).



## **Control Interno Concomitante**

“Son los procedimientos que permiten verificar y evaluar las acciones en el mismo momento de su ejecución, lo cual está relacionado básicamente con el control de calidad” (Siles, 2012).

### **1.1.2.01 Documentación del Control Interno**

“El control interno se encuentra en todos los niveles y en todas las acciones y funciones, por tanto, debe estar respaldado por toda la legislación, sistemas, documentación de soporte, información y demás criterios utilizados en las operaciones, creando los archivos que las necesidades ameriten, de acuerdo a la tecnología existente” (Salazar, 2013).

“Las funciones de los empleados y todos los procedimientos operativos, deben constar en documentos que sirva de partida para evaluar y documentar las acciones llevadas a cabo por cada persona” (Salazar, 2013).

“El sistema de control interno es el conjunto de todos los elementos en donde lo principal son las personas, los sistemas de información, la supervisión y los procedimientos. Este es de vital importancia, ya que promueve la eficiencia, asegura la efectividad, previene que se violen las normas y los principios contables de general aceptación. Los directivos de las organizaciones deben crear un ambiente de control, un conjunto de procedimientos de control directo y las limitaciones del control interno” (Salazar, 2013).

### **1.1.2.02 Principios y Normas de Control Interno**

Los principios de control interno son indicadores fundamentales que sirven de base para el desarrollo de la estructura y procedimientos de control interno en cada área de funcionamiento institucional.

#### **Aplicables a la Estructura Orgánica**

“La estructura orgánica necesita ser definida con bases firmes, partiendo de una adecuada separación de funciones de carácter incompatible, así como la asignación de responsabilidades y autoridad a cada puesto o persona, para lo cual son aplicables los siguientes Principios de Control Interno” (Chiavenato, 2002):

## **Responsabilidad Delimitada**

“Permite fijar con claridad las funciones por las cuales adquiere responsabilidad una unidad administrativa o una persona en particular; es decir, a nivel de unidad administrativa y dentro de esta, el campo de acción de cada empleado; definiéndole, además, el nivel de autoridad correspondiente, para que se desenvuelva y cumpla con su responsabilidad en el campo de su competencia” (Chiavenato, 2002).

## **Instrucciones por Escrito**

“Las instrucciones por escrito dictadas por los distintos niveles jerárquicos de la organización que se reflejan en las políticas generales y específicas, así como en los procedimientos para ponerlos en funcionamiento, garantizan que sean entendidas y cumplidas esas instrucciones, por todo empleado, ejecutivo o servidor público, conforme fueron diseñados” (Salazar, 2013).

## **Aplicables a los Procesos y Sistemas**

“Todos los sistemas integrados o no, deben ser diseñados tomando en cuenta que el control es para salvaguardar los recursos que dispone la organización, destinados a la ejecución de sus operaciones; por tanto, son aplicables los siguientes Principios de Control Interno” (Salazar, 2013)

## **Aplicación de Pruebas Continuas de Exactitud**

“La aplicación de pruebas continuas de exactitud, independientemente de que estén incorporadas a los sistemas integrados o no, permite que los errores cometidos por otros funcionarios sean detectados oportunamente, y se tomen medidas para corregirlos y evitarlos” (Salazar, 2013).

## **Uso de Numeración en los Documentos**

“El uso de numeración consecutiva, para cada uno de los distintos formatos diseñados para el control y registro de las operaciones, sea o no generados por el propio sistema, permite el control necesario sobre la emisión y uso de los mismos; además, sirve de respaldo de la operación, así como para el seguimiento de los resultados de lo ejecutado” (Salazar, 2013).

“La numeración de un documento es fundamental porque permite que se relacione con otros datos que pueden ayudar a descubrir malos manejos o pagos duplicados; por ejemplo: en un sistema integrado donde existen fondos rotativos, cuya forma de reposición exige que cada fondo detalle sus gastos y luego en la unidad financiera se consolidan los datos para pedir la reposición, existe la posibilidad de que se paguen las mismas facturas con el fondo rotativo pero también que se paguen en la forma normal, sin que el sistema como tal, detecte el número de factura para indicar que esa factura ya fue pagada” (Salazar, 2013).

### **Uso de Dinero en Efectivo**

“Muchas organizaciones aún manejan dinero en efectivo por el uso de fondos de caja chica, lo cual, si no existe un buen control, puede convertirse en una fuente de desperdicio constante que, a la larga, puede constituirse en una gran estafa” (Salazar, 2013).

“La alta tecnología actual del mercado aplicable a los sistemas integrados, permite que los pagos se realicen sin el uso de dinero en efectivo ni chequeras, utilizando los servicios bancarios de redes computacionales que ayudan a ordenar el pago a través de transferencias bancarias, directamente a las cuentas de los beneficiarios, según las necesidades y facilidades del mercado, esto es para empleados y proveedores” (Salazar, 2013).

### **Uso de Cuentas de Control**

“La apertura de los sistemas integrados de contabilidad, debe ser lo suficientemente amplia para facilitar el control de los distintos momentos de las operaciones, así como de aquellos datos que, por sus características, no formen parte del sistema en sí; por ejemplo: control de existencias, control de consumo de gasolina, control de mantenimiento y otras operaciones” (Siles, 2012).

“Se deben diseñar los registros auxiliares que sean necesarios para controlar e informar al nivel de detalle que la operación requiera; por esto, el contador público debe hacer un análisis de las necesidades de control para armar los procesos, de tal manera que le permita agrupar datos, integrar y consolidar la información según las necesidades de los ejecutivos y demás personas instituciones que necesitan de dicha información” (Siles, 2012).

## **Uso de Indicadores de Gestión**

“Este debe formar parte de los sistemas, para que permitan medir el grado de control integral de las operaciones y su avance tanto físico como financiero, de tal manera que se puedan hacer análisis de la gestión en los distintos sectores y proyectar de mejor manera a la organización, ayudando a reorientar las acciones, en los casos específicos.” (Siles, 2012)

“Los auditores internos pueden ser una gran ayuda en el establecimiento de estos indicadores, ya que ellos son los que más conocen de las operaciones de todos los sectores, bien podrían aportar con la identificación de los sectores o temas donde se pueden diseñar indicadores para controlar y medir la gestión” (Siles, 2012).

### **1.1.3 Control Interno y su Relación con Normas De Auditoría**

“El control interno se relaciona con las normas de ejecución del trabajo, referente a establecer un estudio y evaluación de la efectividad del control interno contable existente, para planificar la auditoría y definir la naturaleza, oportunidad y alcance de las pruebas sustantivas” (Molina, 2011).

La Guía de Auditoría Interna No. 2 nos indica "Metodología de La Auditoría Interna" emitida por el Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores se refiere al alcance de la auditoría el cual debe incluir la revisión y la evaluación de la estructura del control interno, para determinar si el mismo es efectivo y eficiente. El propósito de la revisión del control interno es determinar si se cumplen los objetivos elementales del mismo:

- Garantizar información financiera confiable y oportuna.
- Salvaguarda de activos.
- Promover la eficiencia operativa de la entidad.
- Cumplimiento de objetivos, políticas, planes, procedimientos, leyes y reglamentos.
- El logro de los objetivos y metas establecidas para las operaciones o programas.

## **1.2 Marco Conceptual**

El control interno de una empresa encierra varios elementos es por eso que debemos conocer los términos a utilizar dentro del análisis de la empresa.

### **Administración**

Planificar, organizar, dirigir y controlar el proceso de transformación de los recursos organizacionales, intelectuales, humanos y/o físicos/materiales (inputs / insumos) en las actividades que generarán los resultados de desarrollo (productos, efectos e impactos).

### **Análisis FODA**

“Es el modelo que busca diagnosticar las fortalezas y debilidades internas (FD), así como de las oportunidades y amenazas externas (AO), para formular una estrategia capaz de amortizarlas”. (González, 2003)

### **Área Financiera**

Está constituida por un conjunto de actividades tendientes a lograr los objetivos de custodiar e invertir los valores y recursos de una empresa, a mantener los sistemas de información adecuados para el control de activos y operaciones de dicha empresa ya proteger el capital invertido.” (Campos, 1996)

### **Comercialización**

“Conjunto de actividades vinculadas al intercambio de bienes y servicios entre productores y consumidores, (poner a la venta un producto o darle condiciones para distribución para su venta). Comercialización, sinonimia utilizada por algunos autores para referirse al Marketing.” (Campos, 1996)

### **Control Interno:**

“Conjunto de métodos y procedimientos establecidos en una empresa que en forma coordinada tiene entre otros objetivos: la protección de los activos, la obtención correcta de la información financiera, la promoción de eficiencia de operación y la adhesión a las políticas establecidas”. (López, 2011)

**Cultura Organizacional:**

“Conjunto de hábitos y creencias establecidos mediante normas, valores, actitudes y expectativas compartidos por todos los miembros de la organización.” (Chiavenato, 2002)

**Eficacia:**

“Significa alcanzar objetivos y resultados. Un trabajo eficaz aquel que resulta provechoso y exitoso”. (González, 2003)

**Eficiencia:**

“Significa hacer las cosas bien y de manera correcta. El trabajo eficiente es un trabajo bien ejecutado” (González, 2003)

**Empresa en Marcha:**

“La entidad se presume en existencia permanente, salvo especificación contraria, caso en el cual las cifras de sus estados financieros representan valores históricos o modificaciones de ellos”. (Pérez Solórzano, 2007)

**Ente Contable:**

“Lo constituye la empresa que, como entidad, desarrolla la actividad económica. El campo de la contabilidad financiera es la actividad económica de la empresa”. (Zapata, 2007)

**Entorno Empresarial**

“Es inestable, complejo y competitivo. La empresa debe ser capaz de conocer ese entorno, adaptarse a las necesidades, prever los cambios con anticipación, evaluar el impacto de esos cambios en su actividad y prepararse para cuando se produzcan.” (Campos, 1996)

**Estrategia:**

“Plan amplio, abarcador, desarrollado para alcanzar objetivos organizacionales a largo plazo” (Chiavenato, 2002).

## **Flujo gramas**

Los agramas de flujo o flujo gramas son representaciones gráficas que emplean elementos geométricos para representar secuencias de un proceso, de igual modo permiten describir la secuencia y su interacción de las distintas etapas de un procedimiento.

## **Gestión**

“Conjunto de acciones que se llevan a cabo para alcanzar un objetivo previsto. Abarca el momento en que se planifica lo que se desea hacer, la ejecución de lo planificado y el proceso de control (monitoreo) y evaluación.” (Gerhild Gürtler, 2010)

## **Macro Entorno**

“El cual consiste en las grandes fuerzas sociales que influyen en todo el micro entorno: demográficas, económicas, naturales, tecnológicas, políticas y culturales.” (Campos, 1996)

## **Mejoramiento Continuo:**

“Filosofía de la administración impulsada por la constante satisfacción del cliente, gracias al mejoramiento continuo de todos los procesos organizacionales.” (Pérez Solórzano, 2007)

## **Micro Entorno**

“Está formado por las fuerzas cercanas a la compañía que influyen en su capacidad de satisfacer a los clientes, esto es: la empresa, los mercados de consumidores, los canales de marketing que utiliza, los competidores y sus públicos.” (Campos, 1996)

## **Motivación**

“Factor que causa la conducta de una persona la canaliza y la sostiene.” (Chiavenato, 2002)

## **Planeación:**

“función administrativa que define objetivos y decide sobre los recursos y tareas necesarios para alcanzarlos de manera adecuada”. (Chiavenato, 2002)

## **Proceso Contable**

Método sistemático del área financiera para el manejo de las actividades.

**Producción**

Acto de producir los productos, o la suma de todos los productos (bienes o servicios) producidos en una empresa.

**Productividad**

“Medidas del grado que funciona un sistema de operaciones e indicador de eficiencia y de la competitividad de la empresa.” (Chiavenato, 2002)

**Programa de compras**

Programación de las compras que le vamos a hacer a nuestros proveedores para un periodo de tiempo determinado, de los insumos o productos que vamos a necesitar para la producción o comercialización de nuestros productos (bienes o servicios)

**Recursos Humanos**

“Función administrativa en la que se maneja el reclutamiento, la asignación, la capacitación y el desarrollo de los miembros de la organización o empresa”. (Chiavenato, 2002)

**Riesgo:**

“Eventos futuros inciertos que pueden influenciar el logro de los objetivos estratégicos, operacionales y financieros de una organización” (Chiavenato, 2002).

**Situación:**

Conjunto de aspectos del ambiente, que incluye a quien toma la decisión. Muchos de ellos están fuera de su control, conocimiento o comprensión y afectan la elección. (González, 2003)

**Solvencia Económica**

“La capacidad que tiene una persona o empresa de atender las obligaciones adquiridas. También se puede decir que es el respaldo con el que cuenta para atender sus necesidades.” (Financiera, 2011)



## **CAPITULO II**

### **2.1 Metodología**

La metodología de la Investigación es el conjunto de métodos y técnicas que se usan durante el proceso de una investigativo y se puede obtener mediante el campo documental o experimental en este caso se puede apoyar en entrevistas, encuetas, cuestionarios y observación, y está orientada a obtener hallazgos para llegar a determinar soluciones a problemas de índole científicos, basada en procesos lógicos hasta llegar al objetivo trazado.

#### **2.1.1 Métodos de investigación**

##### **2.1.1.01 Método Inductivo**

Método científico que obtiene conclusiones generales a partir de premisas particulares. Se trata del método científico más usual, en el que pueden distinguirse cuatro pasos esenciales: la observación de los hechos para su registro; la clasificación y el estudio de estos hechos; la derivación inductiva que parte de los hechos y permite llegar a una generalización; y la contrastación.

En este trabajo investigativo se aplicará de realizando un registro de las actividades de los departamentos de producción, post-cosecha, financiero y de comercialización y sus secuencias en los procedimientos para poder realizar un mejoramiento en los mismos.

##### **2.1.1.02 Método Deductivo**

Es un método científico que considera que la conclusión se halla implícita dentro las premisas. Esto quiere decir que las conclusiones son una consecuencia necesaria de las premisas: cuando las premisas resultan verdaderas y el razonamiento deductivo tiene validez, no hay forma de que la conclusión no sea verdadera.

Esta investigación busca un mejoramiento en todas las áreas de la empresa Joygardens, el cual busca realizar un trabajo investigaciones donde se pueda llegar a determinar las falencias

dentro de los procesos y proponer una mejora, dando a conocer los problemas encontrados y darle una solución razonable.

### **2.1.1.03 Técnicas de Investigación**

Las técnicas de investigación son indispensables en el proceso de la investigación científica, ya que integra la estructura por medio de la cual se organiza la investigación, La técnica pretende los siguientes objetivos:

- Ordenar las etapas de la investigación.
- Aportar instrumentos para manejar la información.
- Llevar un control de los datos.
- Orientar la obtención de conocimientos.

En cuanto a las técnicas de investigación, se estudiarán dos formas generales de la técnica documental y la técnica de campo.

“La técnica documental permite la recopilación de información para enunciar las teorías que sustentan el estudio de los fenómenos y procesos. Incluye el uso de instrumentos definidos según la fuente documental a que hacen referencia.” (FERRER, 2010)

“La técnica de campo permite la observación en contacto directo con el objeto de estudio, y el acopio de testimonios que permitan confrontar la teoría con la práctica en la búsqueda de la verdad objetiva”. (FERRER, 2010)

### **La Entrevista**

“La entrevista es una técnica de recopilación de información mediante una conversación profesional, con la que además de adquirirse información acerca de lo que se investiga, tiene importancia desde el punto de vista educativo; los resultados a lograr en la misión dependen en gran medida del nivel de comunicación entre el investigador y los participantes en la misma.” (FERRER, 2010)

“Según el fin que se persigue con la entrevista, ésta puede estar o no estructurada mediante un cuestionario previamente elaborado. Cuando la entrevista es aplicada en las etapas previas de la investigación donde se quiere conocer el objeto de investigación desde un punto de vista

externo, sin que se requiera aún la profundización en la esencia del fenómeno, las preguntas a formular por el entrevistador, se deja a su criterio y experiencia.” (FERRER, 2010)

“Si la entrevista persigue el objetivo de adquirir información acerca de las variables de estudio, el entrevistador debe tener clara la hipótesis de trabajo, las variables y relaciones que se quieren demostrar; de forma tal que se pueda elaborar un cuestionario adecuado con preguntas que tengan un determinado fin y que son imprescindibles para esclarecer la tarea de investigación, así como las preguntas de apoyo que ayudan a desenvolver la entrevista.” (FERRER, 2010)

“El éxito que se logre en la entrevista depende en gran medida del nivel de comunicación que alcance el investigador con el entrevistado; la preparación que tenga el investigador en cuanto a las preguntas que debe realizar; la estructuración de las mismas; las condiciones psicológicas del investigado; la fidelidad a la hora de transcribir las respuestas y el nivel de confianza que tenga el entrevistado sobre la no filtración en la información que él está brindando; así como la no influencia del investigador en las respuestas que ofrece el entrevistado.” (FERRER, 2010)

## **La Encuesta**

“La encuesta es una técnica de adquisición de información de interés sociológico, mediante un cuestionario previamente elaborado, a través del cual se puede conocer la opinión o valoración del sujeto seleccionado en una muestra sobre un asunto dado.” (FERRER, 2010)

“En la encuesta a diferencia de la entrevista, el encuestado lee previamente el cuestionario y lo responde por escrito, sin la intervención directa de persona alguna de los que colaboran en la investigación.” (FERRER, 2010)

“La encuesta, una vez confeccionado el cuestionario, no requiere de personal calificado a la hora de hacerla llegar al encuestado. A diferencia de la entrevista la encuesta cuenta con una estructura lógica, rígida, que permanece inalterada a lo largo de todo el proceso investigativo. Las respuestas se escogen de modo especial y se determinan del mismo modo las posibles variantes de respuestas estándares, lo que facilita la evaluación de los resultados por métodos estadísticos.” (FERRER, 2010)

## **El Cuestionario**

“El cuestionario es un instrumento básico de la observación en la encuesta y en la entrevista. En el cuestionario se formula una serie de preguntas que permiten medir una o más variables. Posibilita observar los hechos a través de la valoración que hace de los mismos el encuestado o entrevistado, limitándose la investigación a las valoraciones subjetivas de éste.” (FERRER, 2010)

“No obstante, a que el cuestionario se limita a la observación simple, del entrevistador o el encuestado, éste puede ser masivamente aplicado a comunidades nacionales e incluso internacionales, pudiéndose obtener información sobre una gama amplia de aspectos o problemas definidos.” (FERRER, 2010)

## **El Test**

“Es una técnica derivada de la entrevista y la encuesta tiene como objeto lograr información sobre rasgos definidos de la personalidad, la conducta o determinados comportamientos y características individuales o colectivas de la persona (inteligencia, interés, actitudes, aptitudes, rendimiento, memoria, manipulación, etc.). A través de preguntas, actividades, manipulaciones, etc., que son observadas y evaluadas por el investigador.” (FERRER, 2010)

“Se han creado y desarrollado millones de tesis que se ajustan a la necesidad u objetivos del investigador. Son muy utilizados en Psicología (es especialmente la Psicología Experimental) en Ciencias Sociales, en educación; Actualmente gozan de popularidad por su aplicación en ramas novedosas de las Ciencias Sociales, como las "Relaciones Humanas" y la Psicología de consumo cotidiano que utiliza revistas y periódicos para aplicarlos. Los Test constituyen un recurso propio de la evaluación científica.” (FERRER, 2010)’

## **Observación Directa y la Indirecta**

“Es directa cuando el investigador se pone en contacto personalmente con el hecho o fenómeno que trata de investigar.” (FERRER, 2010)

“Es indirecta cuando el investigador entra en conocimiento del hecho o fenómeno observando a través de las observaciones realizadas anteriormente por otra persona. Tal ocurre cuando nos

valemos de libros, revistas, informes, grabaciones, fotografías, etc., relacionadas con lo que estamos investigando, los cuales han sido conseguidos o elaborados por personas que observaron antes lo mismo que nosotros.” (FERRER, 2010)

### **Encuesta Empresa Joygardens S.A.**

#### **UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL**

**Tema:** Diseño de un sistema de control interno para la empresa Joygardens S.A.

Lea detenimiento y subraye de acuerdo a su criterio la respuesta.

1.- ¿Existe procedimientos para las áreas de producción, comercialización, financiero y recursos de humanos que estén incluidos en el reglamento interno de la empresa?

Si

No

En ciertos procesos

2.- Existen mecanismos formales para la revisión y actualización de los procedimientos de acuerdo al riesgo existente en las diferentes áreas de la empresa?

Si

No

En ciertos procesos

3.- ¿La estructura organizacional es la adecuada para el cumplimiento de objetivos de la empresa?

Si

No

En ciertas áreas

4.- ¿Se han establecido políticas para las áreas de producción, comercialización, financiero y recursos de humanos?

Si

No

En ciertos procesos

5. ¿Cree usted que el manejo de control interno de la empresa es el correcto?

Si

No

En ciertos procesos

6.- ¿Las novedades significativas de cada proceso tienen un seguimiento y se toman acciones correctivas?

Si

No

En ciertos procesos

7.- ¿Los objetivos de la empresa son consistentes con los objetivos de cada unidad del sistema de gestión?

Si

No

En ciertos procesos

8.- ¿Existe información periódica y oportuna sobre el cumplimiento de objetivos en cada área?

Si

No

En ciertos procesos

9.- ¿Se informa sobre cambios de procedimientos a los jefes inmediatos?

Si

No

En ciertos procesos

### **Análisis e interpretación de resultados**

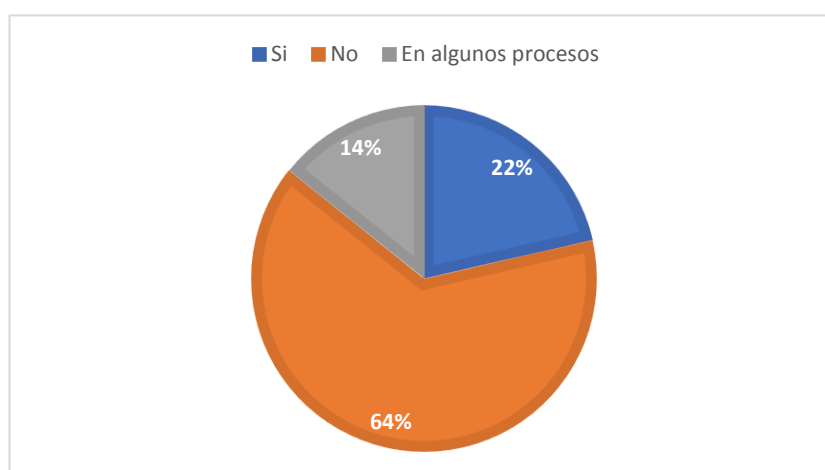
1.- ¿Existe procedimientos en las áreas de producción, comercialización, financiero y recursos de humanos y están incluidos en el reglamento?

#### **1 Tabla No 1 Existen procedimientos en la empresa**

<b>ESCALA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	3	21,43
No	9	64,29
En algunos procesos	2	14,29
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>100</b>

**Fuente: Encuesta**

**Gráfico 1: Existen procedimientos en la empresa**



**Fuente: Tabla 1**

### **Interpretación**

En la pregunta planteada nos da un resultado de un 64%, lo cual indica que la empresa no mantiene un sistema de gestión debidamente formalizado.

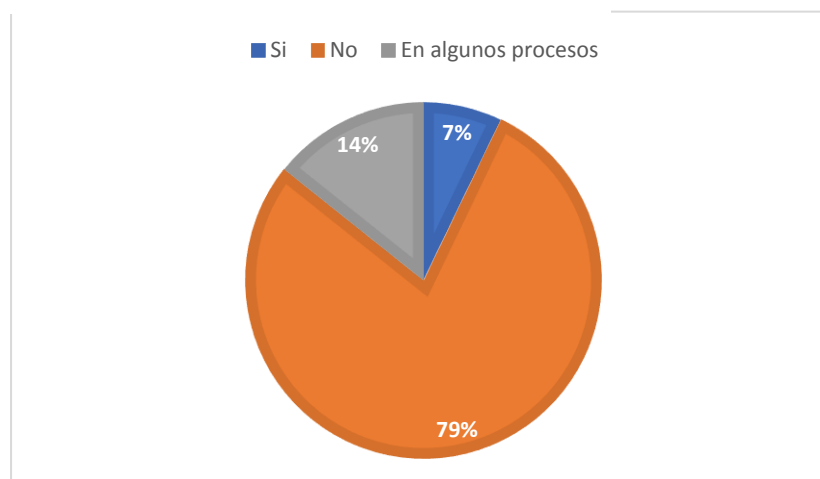
2.- Existen mecanismos formales para la revisión y actualización de los procedimientos de acuerdo al riesgo existente en las diferentes áreas de la empresa?

**2 Tabla No 2 Mecanismos para actualizar procesos**

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	1	7,14
No	11	78,57
En algunos procesos	2	14,29
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta

**Gráfico 2: Mecanismos para actualizar procesos**



Fuente: Tabla 2

### **Interpretación**

La muestra nos indica que en un 79% de los procesos implantados en la organización no tienen un seguimiento, ni una reestructuración de acuerdo a sucesos.

3.- ¿La estructura organizacional es la adecuada para el cumplimiento de objetivos de la empresa?

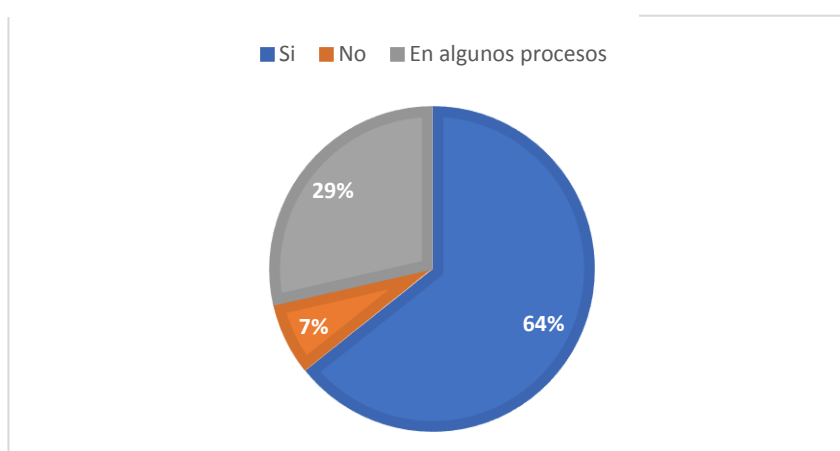


### 3 Tabla No 3 Estructura organizacional adecuada

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	9	64,29
No	1	7,14
En algunos procesos	4	28,57
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta

### Gráfico 3: Estructura organizacional adecuada



Fuente: Tabla 3

### Interpretación

La mayoría de los encuestados están de acuerdo en un 64% que la estructura organizacional es la adecuada dentro de la empresa.

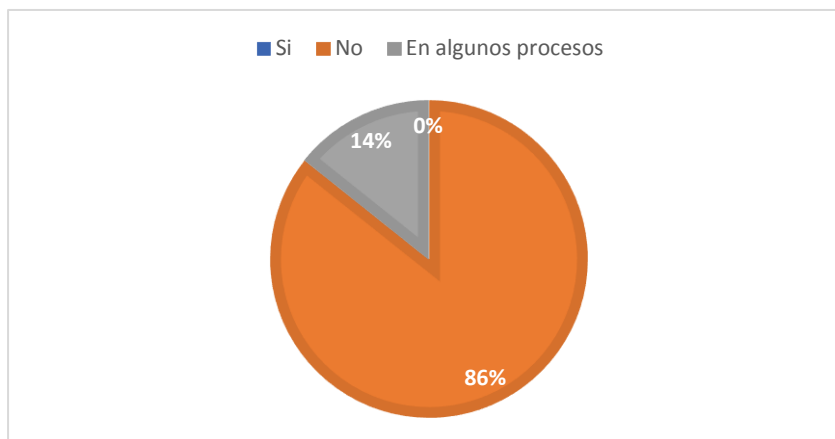
4.- ¿Dentro del área que se desempeña existe un manual de procedimientos?

### 4 Tabla No 4 Existe un manual en cada área

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	0	0,00
No	12	85,71
En algunos procesos	2	14,29
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta

**Gráfico 4: Existe un manual en cada área**



**Fuente: Tabla 4**

**Interpretación**

En de acuerdo a la interrogante un 86% de los departamentos de la empresa no cuenta con un manual de procedimientos, que puedan guiar el trabajo en cada actividad que se desempeña en la empresa.

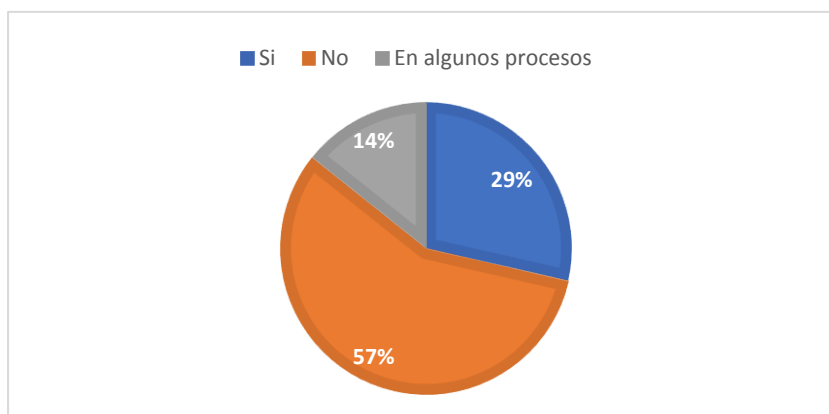
5. ¿Cree usted que el manejo de control interno de la empresa es el correcto?

**5 Tabla No 5 Manejo del control interno**

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	4	28,57
No	8	57,14
En algunos procesos	2	14,29
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>100</b>

**Fuente: Encuesta**

**Gráfico 5: Manejo de control interno**



**Fuente: Tabla 5**

## Interpretación

El 57% de los encuestados piensan que no hay un buen manejo de los procedimientos en las diferentes áreas de la empresa.

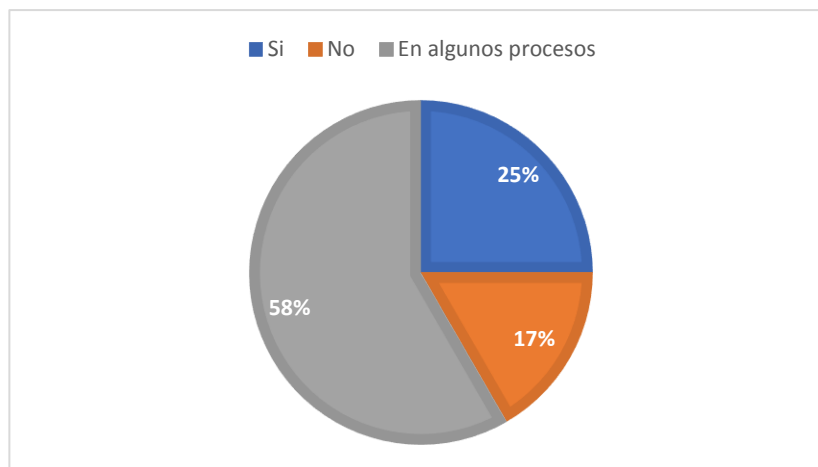
6.- ¿Las novedades significativas de cada proceso tienen un seguimiento y se toman acciones correctivas?

**6 Tabla No 6: Se toman acciones correctivas**

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	3	25,00
No	2	16,67
En algunos procesos	7	58,33
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta

**Gráfico 6: Se toman acciones correctivas**



Fuente: Tabla 6

## Interpretación:

Un 58% de los encuestados opinan que en algunos procesos se toman acciones correctivas de forma verbal ciertos incidentes dentro de los procesos.

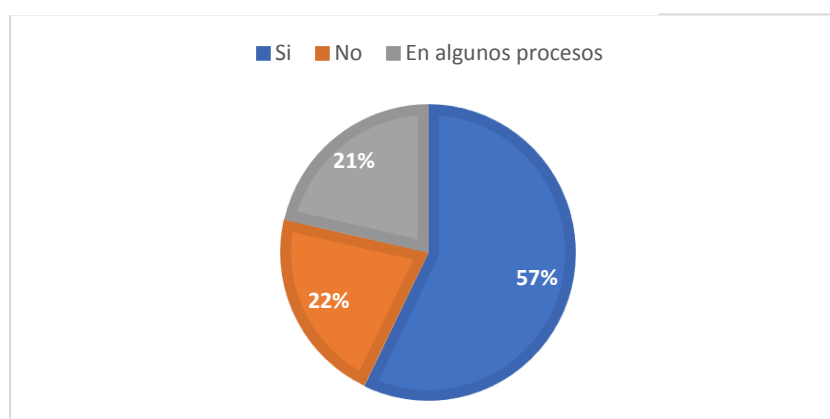
7.- ¿Los objetivos de la empresa son consistentes con los objetivos de cada unidad del sistema de gestión?

## 7 Tabla No 7: Los objetivos de la empresa

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	8	57,14
No	3	21,43
En algunos procesos	3	21,43
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta

## Gráfico 7: Los objetivos de la empresa



Fuente: Tabla 7

## Interpretación

Los objetivos de la empresa en un 57% se encuentran acorde a los objetivos del sistema de gestión.

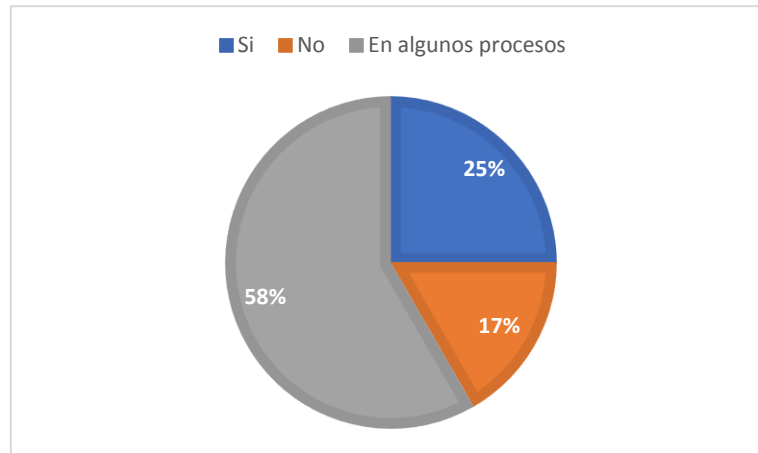
8.- ¿Existe información periódica y oportuna sobre el cumplimiento de objetivos en cada área?

## 8 Tabla No 8: La información es oportuna

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	3	25,00
No	2	16,67
En algunos procesos	7	58,33
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta

### Gráfico 8: La información es oportuna



Fuente: Tabla 8

### Interpretación:

La mayoría de procedimientos en la empresa generan información a la gerencia general en determinado tiempo.

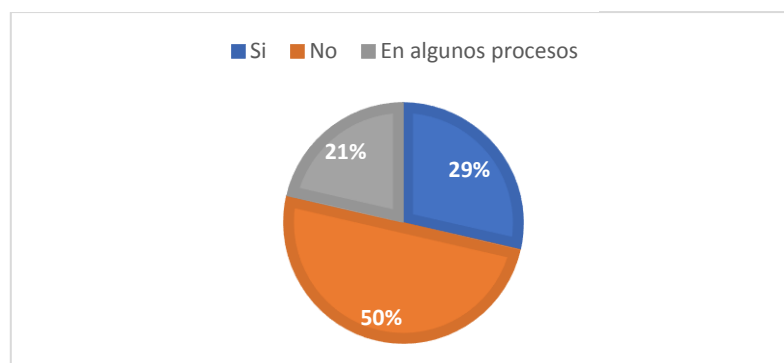
9.- ¿Existe información sobre los cambios que se realicen en el área que puedan afectar al cumplimiento de objetivos?

### 9 Tabla No 9: Existe comunicación de cambios

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	4	28,57
No	7	50,00
En algunos procesos	3	21,43
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta

### Gráfico 9: Existe comunicación de cambios



Fuente: Tabla 9

## **Interpretación**

En la mayoría de procesos de la empresa no se informa oportunamente los cambios de procesos esto puede traer dificultades y errores continuos.

## CAPITULO III

### 3.1 Propuesta

**SISTEMA DE GESTIÓN DE CONTROL INTERNO DE LA EMPRESA  
JOYGARDENS S.A. PARA LAS AREAS PRODUCCIÓN, COMERCIALIZACIÓN,  
FINANCIERA Y RECURSOS HUMANOS**



### **3.1.1 Desarrollo de la Propuesta**

- Sistema de Control Interno de la Empresa Joygardens S.A.
- Planificación del proyecto

#### **3.1.1.01 Parámetros generales**

##### **Objetivo de la Planificación Inicial**

Conocer preliminarmente a la empresa su razón social, y la gestión que se realiza dentro de la misma.

##### **Conocimiento General de la Empresa**

- Presentación inicial a la gerencia general de planificación del proyecto.
- Realizar el oficio de autorización de revisión de información de la empresa Joygardens S.A.
- Solicitud de documentación legal de la empresa (Escrituras de constitución, Ruc, Estados Financieros 2015 – 2016).
- Realizar el análisis de índices financieros los más relevantes
- Reunión con la Gerencia General para conocer la misión, visión, políticas internas de la empresa.

##### **Análisis de Control Interno que Mantiene al Momento la Empresa.**

- Realizar cuestionarios a ser aplicados al personal estratégico de la empresa para conocer los procedimientos.
- Realizar cuestionarios a ser aplicados a las áreas producción, post-cosecha comercialización y administrativa financiera.
- Aplicar encuestas a jefes de área, asistentes y supervisores.

##### **Análisis de Cumplimiento Indicadores de Gestión**

- Análisis mediante indicadores de gestión el cumplimiento de procesos pre establecidos
- Análisis de cumplimiento de los objetivos de la empresa



- Realizar manuales de procedimientos para las áreas producción, post-cosecha, comercialización y financiera administrativa.

### **3.1.1.02 Programación Específica del Sistema De Gestión**

#### **Objetivo de Sistema de Gestión Integral**

Realizar las pruebas de control interno a los procedimientos, para sustentar la razonabilidad de los procesos

**Año:** 2016

**Departamentos:** Productivo, post-cosecha, comercialización y administrativo y financiero.

- Verificar los responsables de cada departamento y su manejo
- Verificar la aplicación de políticas empresariales y su política de seguridad
- Diseñar manual de sistema de control interno
- Evaluar los procedimientos adoptados dentro de cada departamento

### **3.1.2 Ejecución del Sistema de Gestión a la Empresa Joygardens S.A.**

Para la ejecución de la presente investigación de sistema de gestión se realizará un análisis a los procesos que hoy en día mantiene en las áreas productivas, administrativa y financiera, analizando los índices financieros más relevantes, de gestión y de una evaluación del sistema de control interno.

#### **3.1.2.01 Análisis General de la Empresa**

Joygardens S.A. es una empresa dedicada a la producción y comercialización de rosas naturales de alta calidad, la cual a través del tiempo ha ido incursionando en los mercados internacionales como americano, europeo y países bajos, hoy en día busca posesionarse en el mercado asiático, fue constituida el 30 de enero de 1996 como compañía limitada, con RUC:1791307151001.

Joygardens es una empresa que cuenta con 11.5 hectáreas de producción de distintas variedades de rosas, durante el tiempo la empresa se encuentra encaminada en ofrecer sus productos de alta calidad, garantizando a sus clientes una entrega ágil y oportuna, ganándose así el prestigio en su calidad y servicio.

Cuenta con varias certificaciones locales y extranjeras como son: Fair Trade Certified, BASC, Flor Ecuador, garantizando así a sus clientes la calidad en sus productos.

La empresa Joygardens está comprometida con la responsabilidad social, realizando varios proyectos para la sociedad y sus empleados, dirigidos al área de salud, estudios, mejoramiento de viviendas, proyectos de granjas orgánicas, etc.

La empresa tiene segmentado su mercado en Americano, Ruso y Europeo, contando con un sinnúmero de variedades de diversos colores y longitudes para satisfacer las necesidades de cada uno, cumpliendo las especificaciones que existe en cuanto a calidad, sanidad vegetal.

### **3.1.2.02 Estructura Organizacional**

#### **Misión**

Producir y exportar flor de alta calidad, para asegurar la satisfacción de nuestros clientes. Promovemos el bienestar y participación de los trabajadores para lograr su desarrollo personal y colectivo, mediante el incentivo de la certificación de Comercio Justo, que además toma en consideración la protección al medio ambiente y la aplicación de técnicas modernas de producción.

#### **Visión**

Llegar a ser líderes en la industria florícola y producir flor de alta calidad, bajo los más estrictos parámetros laborales y ambientales para de esta manera asegurar el desarrollo empresarial y bienestar de los trabajadores tomando en consideración la certificación de comercio justo y la protección al medio ambiente.

#### **Valores corporativos**

##### **Eficiencia**

Realizar las tareas o trabajo encomendado utilizando de la mejor manera los recursos de la empresa un producto de calidad y a tiempo.

##### **Honestidad**

Respeto a la verdad, obrar íntegramente, justamente en la manera de actuar y pensar.

##### **Ética**

Actuar de acuerdo a las buenas costumbres

##### **Transparencia**

Actuar siempre a la luz de la verdad, sin prejuicios o preferencias.

**Lealtad**

Ser fiel a las personas, estándares de buenas costumbres.

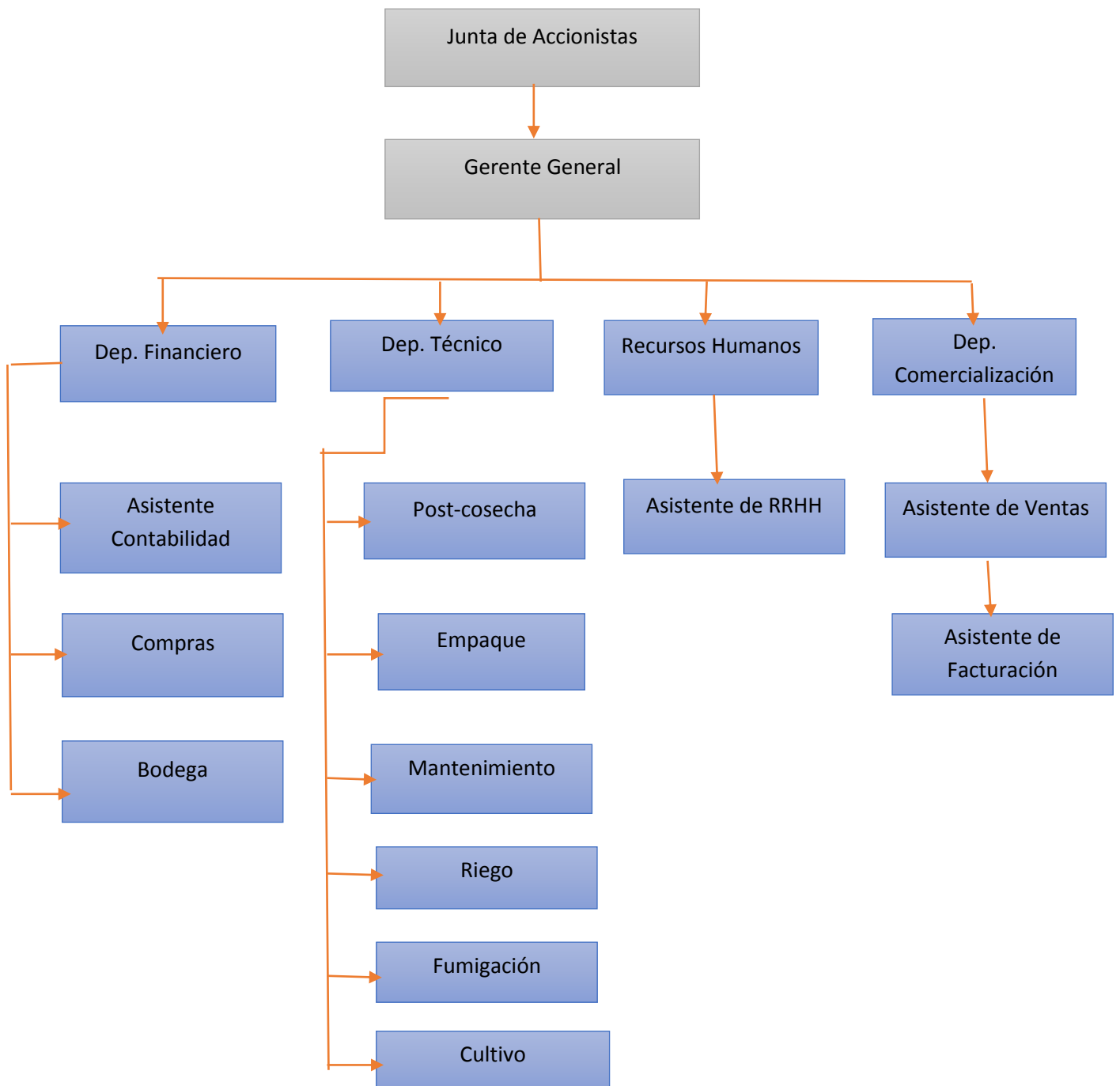
**Igualdad**

Ser recíproco, actuando con justicia y solidaridad.

**Organigrama**

Se presenta a continuación el organigrama estructural de la empresa Joygardens S.A.

**Grafico 10 Estructura Organizacional Joygardens S.A.**



Elaborado por: Viviana Posso

Dentro del organigrama de la empresa se debe considerar como la máxima autoridad a la junta general de accionistas, luego se encuentra presidida por la gerencia general, el cual es el encargado de dirigir la empresa y llevar a alcanzar los objetivos de la misma, acompañado de sus áreas directivas Financiera administrativa, producción y comercialización y sus sub áreas las cuales son la clave del cumplimiento de metas trazadas por la empresa.

### 3.1.3 Análisis General Financiero de la Empresa Joygardens

#### 3.1.3.01 Análisis Horizontal

BALANCE GENERAL COMPARATIVO					
JOYGARDENS S.A.				Análisis Horizontal	
Código	Detalle	2015	2016	Variación Absoluta	Variación Relativa
1	ACTIVO	3.388.205,81	3.685.052,67	296.846,86	8,76%
11	ACTIVO CORRIENTE	1.417.797,58	1.646.534,54	228.736,96	16,13%
1101	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL FECTIVO	785.830,85	1.038.669,42	252.838,57	32,17%
110101	CAJA	350,00	350,00	-	0,00%
110102	BANCOS	785.480,85	1.038.319,42	252.838,57	32,19%
1102	ACTIVOS FINANCIEROS	362.363,16	328.009,67	(34.353,49)	-9,48%
110205	CUENTAS Y DOC. POR COB. CLIENTES NO RELACIONADOS	352.796,41	341.721,91	(11.074,50)	-3,14%
110207	OTRAS CUENTAS POR COBRAR	21.178,34	1.394,35	(19.783,99)	-93,42%
110209	(-) PROVISION POR CTAS INCOBRABLES	(11.611,59)	(15.106,59)	(3.495,00)	30,10%
1103	INVENTARIOS	110.558,45	108.209,75	(2.348,70)	-2,12%
110301	INVENTARIO MATERIALES Y SUMINISTROS	110.558,45	108.209,75	(2.348,70)	-2,12%
1104	SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS	471,46	2.944,74	2.473,28	524,60%
110401	ANTICIPOS	350,03	805,69	455,66	130,18%
110402	PAGOS ANTICIPADOS	121,43	2.139,05	2.017,62	1661,55%
1105	ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	158.573,66	168.700,96	10.127,30	6,39%
110501	IMPUESTOS CORRIENTES	158.573,66	168.700,96	10.127,30	6,39%
12	ACTIVO NO CORRIENTE	1.970.408,23	2.038.518,13	68.109,90	3,46%
1201	PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO	1.366.068,49	1.360.185,45	(5.883,04)	-0,43%
120101	TERRENOS	699.000,00	699.000,00	-	0,00%
120102	PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO COSTO	1.262.603,27	1.273.745,77	11.142,50	0,88%
120108	CONSTRUC. EN PROCESO INVERNADEROS		46.013,88	41.593,88	941,04%

		4.420,00			
120112	(-) DEPRECIACION PROPIEDADES PLANTA y EQUIPO	(599.954,78)	(658.574,20)	(58.619,42)	9,77%
1203	ACTIVOS BIOLÓGICOS	834.085,50	817.396,34	(16.689,16)	-2,00%
120301	PLANTAS DE ROSAS	716.310,29	695.877,73	(20.432,56)	-2,85%
120304	PLANTAS EN PROCESO	117.775,21	121.518,61	3.743,40	3,18%
1204	ACTIVO INTANGIBLE	(229.745,76)	(259.018,15)	(29.272,39)	12,74%
120401	REGALIAS Y LICENCIAS	24.650,99	26.442,99	1.792,00	7,27%
120404	(-) AMORTIZACION ACUMULADA	(254.396,75)	(285.461,14)	(31.064,39)	12,21%
1207	OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES	-	119.954,49	119.954,49	0,00%
120701	INVERSIONES EN SUBSIDIARIAS	-	119.954,49	119.954,49	0,00%
2	PASIVO	1.104.906,69	1.273.284,75	168.378,06	15,24%
21	PASIVO CORRIENTE	480.773,75	469.386,81	(11.386,94)	-2,37%
2103	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	194.024,88	224.752,17	30.727,29	15,84%
210301	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	182.209,27	216.972,05	34.762,78	19,08%
210305	CUENTAS POR PAGAR DESCUENTOS EMPLEADOS	11.815,61	7.780,12	(4.035,49)	-34,15%
2104	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	-	31.484,62	31.484,62	0,00%
210401	OBLIGACIONES FINANCIERAS CAPITAL	-	27.777,78	27.777,78	0,00%
210402	OBLIGACIONES FINANCIERAS INTERESES	-	3.706,84	3.706,84	0,00%
2105	PROVISION DE PAGOS FUTUROS	15.779,61	21.159,22	5.379,61	34,09%
210501	PROVISION DE PAGOS FUTUROS	15.779,61	21.159,22	5.379,61	34,09%
2107	OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES	19.493,16	8.410,42	(11.082,74)	-56,85%
210701	RETENCIONES EN LA FUENTE	2.408,58	2.640,68	232,10	9,64%
210702	RETENCIONES IVA	3.651,97	5.769,74	2.117,77	57,99%
210703	OTRAS RETENCIONES	13.432,61		(13.432,61)	-100,00%
2108	CUENTAS POR PAGAR RELACIONADAS	35.017,77	3.005,79	(32.011,98)	-91,42%
210801	CUENTAS POR PAGAR RELACIONADAS	35.017,77	3.005,79	(32.011,98)	-91,42%
2110	ANTICIPOS DE CLIENTES	4.934,83	5.987,25	1.052,42	21,33%
211001	ANTICIPOS DE CLIENTES	4.934,83	5.987,25	1.052,42	21,33%
2112	PROVISIONES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS	211.523,50	174.587,34	(36.936,16)	-17,46%

211201	OBLIGACIONES CON EL IESS	26.657,50	28.702,77	2.045,27	7,67%
211202	BENEFICIOS SOCIALES POR PAGAR	184.866,00	145.884,57	(38.981,43)	-21,09%
22	PASIVO NO CORRIENTE	624.132,94	803.897,94	179.765,00	28,80%
2203	PASIVO NO CORRIENTE	-	222.222,22	222.222,22	0,00%
220301	OBLIGACIONES BANCARIAS LARGO PLAZO	-	222.222,22	222.222,22	0,00%
2204	CUENTAS POR PAGAR RELACIONADAS	3.005,81	0	(3.005,81)	-100,00%
220401	CUENTAS POR PAGAR RELACIONADAS	3.005,81	0	(3.005,81)	-100,00%
2207	PROVISION BENEFICIOS A EMPLEADOS	538.226,50	498.775,09	(39.451,41)	-7,33%
220701	PROVISION BENEFICIOS A EMPLEADOS	538.226,50	498.775,09	(39.451,41)	-7,33%
2209	PASIVO DIFERIDO	82.900,63	82.900,63	-	0,00%
220901	IMPUESTOS DIFERIDOS	82.900,63	82.900,63	-	0,00%
3	PATRIMONIO NETO	2.283.299,12	2.183.299,12	(100.000,00)	-4,38%
31	CAPITAL RESERVAS Y SUPERAVIT	1.457.441,51	1.699.363,74	241.922,23	16,60%
3101	CAPITAL SOCIAL	55.000,00	975.000,00	920.000,00	1672,73%
310101	CAPITAL SUSCRITO O ASIGNADO	55.000,00	975.000,00	920.000,00	1672,73%
3104	RESERVAS	1.402.441,51	724.363,74	(678.077,77)	-48,35%
310401	RESERVA LEGAL	29.015,82	29.015,82	-	0,00%
310402	RESERVA FACULTATIVA, ESTATUTARIA	973.408,68	295.330,91	(678.077,77)	-69,66%
310403	RESERVA DE CAPITAL	400.017,01	400.017,01	-	0,00%
32	RESULTADOS	825.857,61	483.935,38	(341.922,23)	-41,40%
3206	RESULTADOS ACUMULADOS	583.935,38	483.935,38	(100.000,00)	-17,13%
320601	GANANCIAS ACUMULADAS	463.204,99	363.204,99	(100.000,00)	-21,59%
320602	(-) PERDIDAS ACUMULADAS	(310.514,74)	(310.514,74)	-	0,00%
320603	RESULTADOS ACUMULADOS POR ADOPCION DE NIIFS	431.245,13	431.245,13	-	0,00%
3207	RESULTADOS DEL EJERCICIO	241.922,23	228.468,80	(13.453,43)	-5,56%
320701	GANANCIA NETA DEL PERIODO	241.922,23	228.468,80	(13.453,43)	-5,56%

La empresa Joygardens aumento su efectivo y equivalentes de efectivo en un 32,17% en el año 2016 con relación al año 2015, el inventario de materiales disminuyo en 2,12 en su razón

por nuevos controles que se implementaron durante el año 2016 con respecto a la rotación y mayor control de stocks.

En el crédito tributario de la empresa existe una disminución de -26.77% debido a la gestión realizadas de recuperación de años anteriores, en cuanto a activos de la empresa no muestra un crecimiento considerable.

En el pasivo existe un incremento debido a que se contrajo nuevas obligaciones financieras con el fin de emprender nuevos proyectos como este es el emprendimiento de un nuevo producto en el mercado de flores preservadas, también el proyecto que ya está en sus inicios la construcción del bloque #23 el cual se inició ya su contrición.

En cuanto al patrimonio hay un decremento mínimo ya que las utilidades del año 2016 son menores a las de año 2015.

ESTADO DE RESULTADOS COMPARATIVO JOYGARDENS S.A.				Análisis Horizontal	
Código	Nombre cuenta contable	2015	2016	Variación Absoluta	Variación Relativa
4	INGRESOS	3372176,76	3357831,98	-14344,78	-0,43%
41	INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	3372176,76	3357831,98	-14344,78	-0,43%
4101	VENTAS DE BIENES	3203998,41	3319090,73	115092,32	3,59%
410101	VENTAS LOCALES FLORES	23660,1	45751,74	22091,64	93,37%
410102	VENTAS EXTERIOR FLORES	3179855,79	3267320,57	87464,78	2,75%
410112	VENTA OCASIONAL DE MATERIALES	482,52	6018,42	5535,9	1147,29%
4102	PRESTACION DE SERVICIOS	679,62	425,18	-254,44	-37,44%
410201	PRESTACION DE SERVICIOS	679,62	425,18	-254,44	-37,44%
4108	OTROS INGRESOS	167498,73	38316,07	-129182,66	-77,12%
410801	OTROS INGRESOS	167498,73	38316,07	-129182,66	-77,12%
5	COSTOS	2412318,6	2511288,19	98969,59	4,10%
51	COSTOS DE PRODUCCION	2412318,6	2511288,19	98969,59	4,10%
5101	COSTO DIRECTO	1598636,03	1678454,5	79818,47	4,99%
510101	MANO DE OBRA DIRECTA	643288,14	681288,02	37999,88	5,91%
510102	MATERIALES DIRECTOS	487853,33	480471,2	-7382,13	-1,51%
510103	MANTENIMIENTO DIRECTO	143468,48	223617,35	80148,87	55,87%
510104	DEPRECIACION PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO DIRECTO	47353,28	32697,11	-14656,17	-30,95%
510105	AMORTIZACIONES DIRECTAS	130213,92	111469,94	-18743,98	-14,39%
510106	SERVICIOS DIRECTOS	146458,88	148910,88	2452	1,67%
5102	COSTOS INDIRECTOS	813682,57	832833,69	19151,12	2,35%
510201	MANO DE OBRA INDIRECTA	457626,2	460465,03	2838,83	0,62%
510202	MATERIALES INDIRECTOS	267064,9	268529,97	1465,07	0,55%
510203	MANTENIMIENTO INDIRECTO	12266,03	26245,14	13979,11	113,97%
510204	DEPRECIACION PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO INDIRECTA	22694,7	23107,92	413,22	1,82%
510206	SERVICIOS INDIRECTOS	54030,74	52998,97	-1031,77	-1,91%
510207	FLORES PRESERVADAS	0	1486,66	1486,66	0,00%

6	GASTOS	717935,93	618074,99	-99860,94	-13,91%
61	GASTOS OPERACIONALES	717935,93	618074,99	-99860,94	-13,91%
6101	GASTOS ADMINISTRATIVOS	531910,82	408772,52	-123138,3	-23,15%
610101	SUELDO Y BENEFICIOS	305686,14	266324,46	-39361,68	-12,88%
610102	MATERIALES DE ADMINISTRACION	7870,4	7616,76	-253,64	-3,22%
610103	MANTENIMIENTO	5746,87	6802,73	1055,86	18,37%
610104	DEPRECIACION PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	2717,52	2814,39	96,87	3,56%
610105	AMORTIZACIONES	10316,97	6470,08	-3846,89	-37,29%
610106	SERVICIOS	55035,88	64807,92	9772,04	17,76%
610107	GASTOS OPERATIVOS (GESTION)	1613,55	1255,3	-358,25	-22,20%
610108	IMPUESTOS	128316,35	37271,41	-91044,94	-70,95%
610109	OTROS DE ADMINISTRACION	14607,14	15409,47	802,33	5,49%
6102	GASTOS DE VENTAS	154234,25	174742,52	20508,27	13,30%
610201	SUELDO Y BENEFICIOS	109998,88	124250,78	14251,9	12,96%
610202	MATERIALES DE VENTAS	2059,55	2842,59	783,04	38,02%
610203	MANTENIMIENTO	363,24	1735,08	1371,84	377,67%
610206	SERVICIOS	37804,04	45049,08	7245,04	19,16%
610207	GASTOS OPERATIVOS (GESTION)	4008,54	864,99	-3143,55	-78,42%
6103	OTROS EGRESOS	31790,86	34559,95	2769,09	8,71%
610301	GASTOS FINANCIEROS	28942,44	33649,01	4706,57	16,26%
610302	GASTOS NO DEDUCIBLES	2848,42	910,94	-1937,48	-68,02%
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO:</b>		<b>\$ 241.922,23</b>	<b>\$ 228.468,80</b>	<b>-13453,43</b>	<b>-5,56%</b>

La empresa Joygardens dedicada a la exportación de rosas frescas la cual está encaminada a brindar productos de calidad, se mantiene en sus ventas con una variación relativa en las mismas de -0,43% el cual no es un valor significativo pese que el mercado en el año 2016 fue muy variante ya que está sujeta a la economía de los países que exporta.

Entre los principales rubros que se puede evidenciar que existió un incremento mantenimiento directo a invernadero este valor se afectado en un 113,97% debido a que el plástico de invernaderos se encontraba en mal estado y la empresa se vio a realizar la programación de cambio, podemos evidenciar un incremento en mano de obra, por ende, IEISS y beneficios sociales, por el incremento anual de sueldos.

En los gastos financieros y administrativos existe una variante por el reconocimiento de interés de las obligaciones bancarias, adicional la participación de la empresa en ferias y eventos a nivel internacional promocionando sus productos.

A nivel general la empresa mantiene sus valores de ingresos y gastos pese a los distintos panoramas que vivió en el año 2016, entre esos estuvo la crisis en el mercado ruso, la fuerte temporada de vientos que causaron un deterioro en invernaderos, empresa mantiene un buen estatus para mantener la utilidad de la misma.



### 3.1.3.02 Análisis Vertical

Código	Detalle	2016	Análisis Vertical
1	ACTIVO	3,685,052.67	100%
11	ACTIVO CORRIENTE	1,646,534.54	45%
1101	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL FECTIVO	1,038,669.42	28%
110101	CAJA	350.00	0%
110102	BANCOS	1,038,319.42	28%
1102	ACTIVOS FINANCIEROS	328,009.67	9%
110205	CUENTAS Y DOC. POR COB. CLIENTES NO RELACIONADOS	341,721.91	9%
110207	OTRAS CUENTAS POR COBRAR	1,394.35	0%
110209	(-) PROVISION POR CTAS INCOBRABLES	(15,106.59)	0%
1103	INVENTARIOS	108,209.75	3%
110301	INVENTARIO MATERIALES Y SUMINISTROS	108,209.75	3%
1104	SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS	2,944.74	0%
110401	ANTICIPOS	805.69	0%
110402	PAGOS ANTICIPADOS	2,139.05	0%
1105	ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	168,700.96	5%
110501	IMPUESTOS CORRIENTES	168,700.96	5%
12	ACTIVO NO CORRIENTE	2,038,518.13	55%
1201	PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO	1,360,185.45	37%
120101	TERRENOS	699,000.00	19%
120102	PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO COSTO	1,273,745.77	35%
120108	CONSTRUC. EN PROCESO INVERNADEROS	46,013.88	1%
120112	(-) DEPRECIACION PROPIEDADES PLANTA y EQUIPO	(658,574.20)	-18%
1203	ACTIVOS BIOLÓGICOS	817,396.34	22%
120301	PLANTAS DE ROSAS	695,877.73	19%
120304	PLANTAS EN PROCESO	121,518.61	3%
1204	ACTIVO INTANGIBLE	(259,018.15)	-7%
120401	REGALIAS Y LICENCIAS	26,442.99	1%
120404	(-) AMORTIZACION ACUMULADA	(285,461.14)	-8%
1207	OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES	119,954.49	3%
120701	INVERSIONES EN SUBSIDIARIAS	119,954.49	3%
2	PASIVO	1,273,284.75	100%
21	PASIVO CORRIENTE	469,386.81	37%
2103	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	224,752.17	18%
210301	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	216,972.05	17%
210305	CUENTAS POR PAGAR DESCUENTOS EMPLEADOS	7,780.12	1%
2104	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	31,484.62	2%
210401	OBLIGACIONES FINANCIERAS CAPITAL	27,777.78	2%
210402	OBLIGACIONES FINANCIERAS INTERESES	3,706.84	0%
2105	PROVISION DE PAGOS FUTUROS	21,159.22	2%
210501	PROVISION DE PAGOS FUTUROS	21,159.22	2%
2107	OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES	8,410.42	1%
210701	RETENCIONES EN LA FUENTE	2,640.68	0%
210702	RETENCIONES IVA	5,769.74	0%
210703	OTRAS RETENCIONES		0%
2108	CUENTAS POR PAGAR RELACIONADAS	3,005.79	0%
210801	CUENTAS POR PAGAR RELACIONADAS	3,005.79	0%
2110	ANTICIPOS DE CLIENTES	5,987.25	0%
211001	ANTICIPOS DE CLIENTES	5,987.25	0%
2112	PROVISIONES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS	174,587.34	14%
211201	OBLIGACIONES CON EL IEISS	28,702.77	2%
211202	BENEFICIOS SOCIALES POR PAGAR	145,884.57	11%
22	PASIVO NO CORRIENTE	803,897.94	63%
2203	PASIVO NO CORRIENTE	222,222.22	17%
220301	OBLIGACIONES BANCARIAS LARGO PLAZO	222,222.22	17%
2204	CUENTAS POR PAGAR RELACIONADAS	0	0%
220401	CUENTAS POR PAGAR RELACIONADAS	0	0%

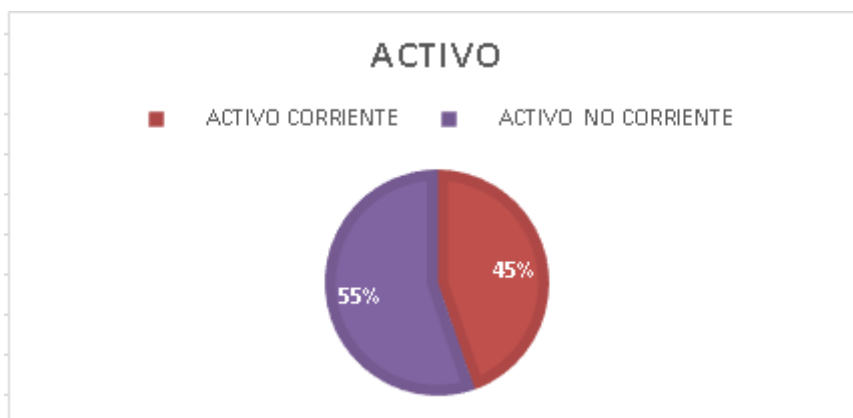
2207	PROVISION BENEFICIOS A EMPLEADOS	498,775.09	39%
220701	PROVISION BENEFICIOS A EMPLEADOS	498,775.09	39%
2209	PASIVO DIFERIDO	82,900.63	7%
220901	IMPUESTOS DIFERIDOS	82,900.63	7%
3	PATRIMONIO NETO	2,183,299.12	100%
31	CAPITAL RESERVAS Y SUPERAVIT	1,699,363.74	78%
3101	CAPITAL SOCIAL	975,000.00	45%
310101	CAPITAL SUSCRITO O ASIGNADO	975,000.00	45%
3104	RESERVAS	724,363.74	33%
310401	RESERVA LEGAL	29,015.82	1%
310402	RESERVA FACULTATIVA, ESTATUTARIA	295,330.91	14%
310403	RESERVA DE CAPITAL	400,017.01	18%
32	RESULTADOS	483,935.38	22%
3206	RESULTADOS ACUMULADOS	483,935.38	22%
320601	GANANCIAS ACUMULADAS	363,204.99	17%
320602	(-) PERDIDAS ACUMULADAS	(310,514.74)	-14%
320603	RESULTADOS ACUMULADOS POR ADOPCION DE NIIFS	431,245.13	20%
3207	RESULTADOS DEL EJERCICIO	228,468.80	10%
320701	GANANCIA NETA DEL PERIODO	228,468.80	10%

### Análisis:

Dentro de la empresa existe una distribución equitativa de sus activos de acuerdo a las necesidades de la empresa operativas y financieras, este análisis nos ayuda a entender que composición tiene las cuentas dentro de la organización y la determinación estructural del mismo, que nos muestra una solides financiera de Joygardens S.A.

### Composición de cuentas:

### Gráfico 11 Composición Activo



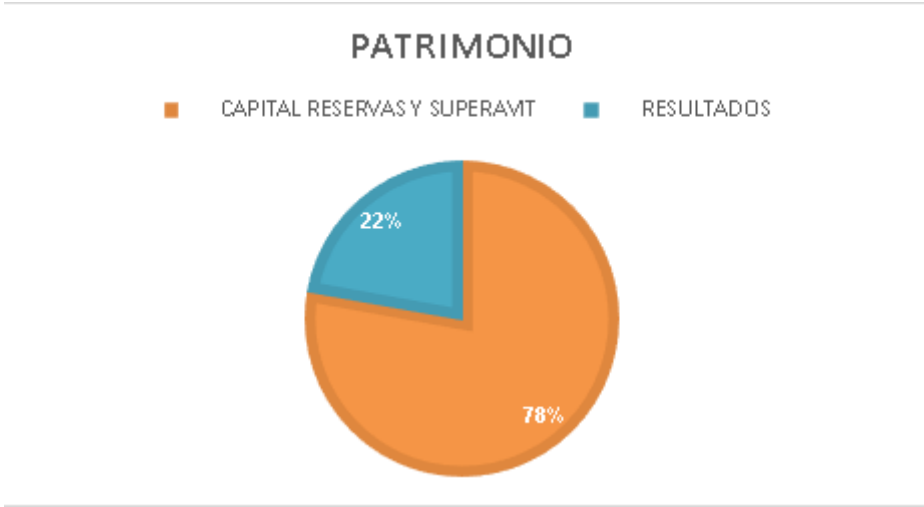
Fuente: Balance general

**Gráfico 12 Composición Pasivo**



**Fuente: Balance General**

**Gráfico 13 Composición Patrimonio**



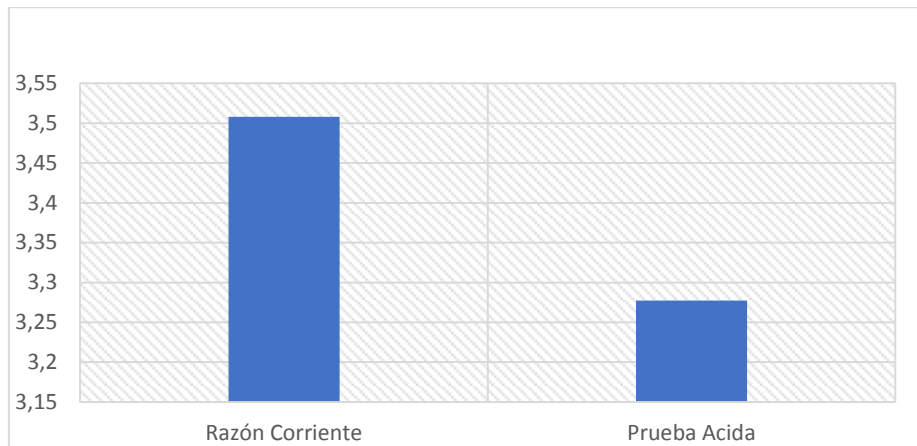
**Fuente: Balance General**

**3.1.3.02 Indicadores Financieros**

Para el año 2016 se realizó el análisis de los principales indicadores financieros de la empresa Joygardens S.A. que se presenta a continuación:

## Índices de liquidez

**Gráfico 14 Índices de Liquidez**



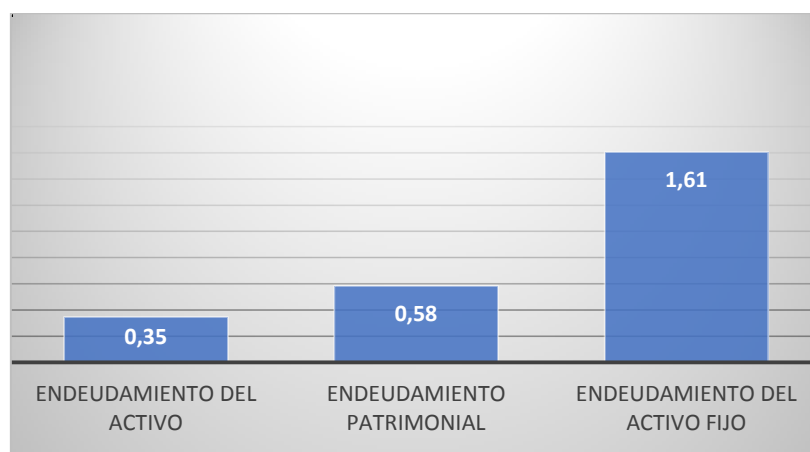
### **Análisis:**

La empresa Joygardens en el año 2016 mantuvo una razón corriente de 3,55 la cual le permite cubrir por cada dólar de deuda de corto plazo, esto nos muestra la capacidad de la empresa para pagar sus deudas.

Los índices de liquidez muestran que la empresa Joygardens es una empresa sólida que puede pagar sus deudas sin comprometer su patrimonio.

### **Índice de Endeudamiento:**

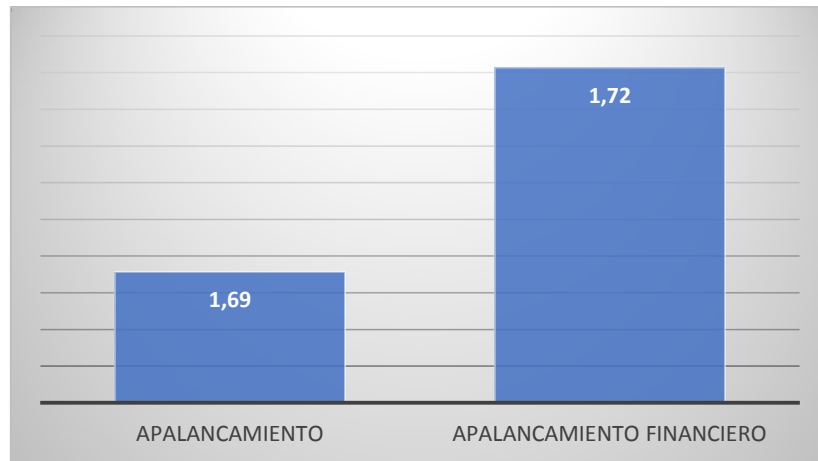
**Gráfico 15 Razón de Endeudamiento**



### **Análisis:**

Los índices de endeudamiento de la empresa Joygardens S.A. son relativamente bajos es decir que la empresa trabaja con capital propio para ejercer sus operaciones y generar sus utilidades, como muestra la imagen el nivel de endeudamiento del patrimonio es apenas de un 0.58 y el activo en su mayor parte es pagado con dinero propio de la empresa.

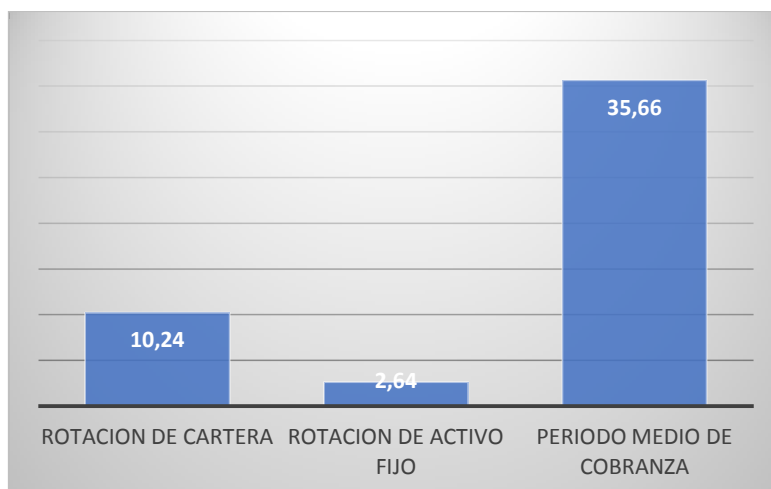
**Grafico 16 Apalancamiento Financiero**



### **Análisis:**

La empresa posee 1,69 dólares para poder endeudarse y buscar invertir en nuevos proyectos que ayuden a generar mayor rentabilidad ya que posee 1,72 dólares para cubrir las deudas contraídas en los nuevos proyectos invertidos.

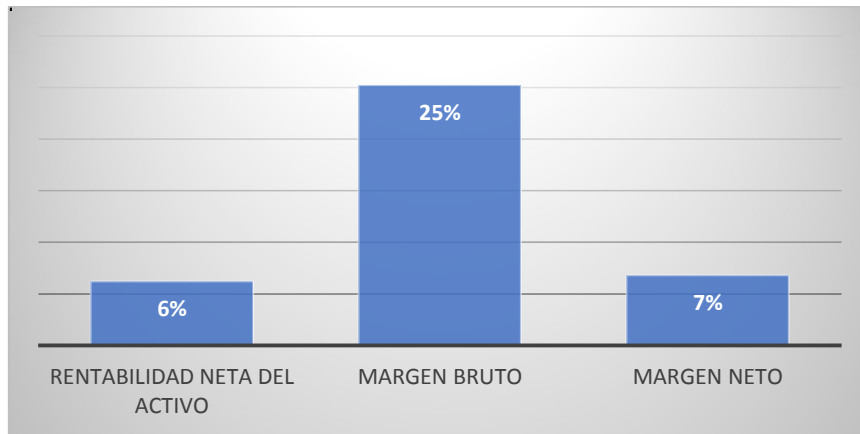
**Grafico 17 índices de Gestión**



### **Análisis:**

La empresa presenta una gestión en cuanto a recuperación de cartera bastante eficiente ya que tarda 10 veces en que sus cuentas por cobrar se efectivizarse, y la rotación de activos fijos es bastante baja, el periodo de cobranza en la empresa está entre los 35 días que no resulta muy eficiente ya que la política de crédito es de 30 días

### **Grafico 18 Índices de Rentabilidad**



### **Análisis:**

Dentro de la empresa analizamos la rentabilidad sobre el activo la cual Joygardens S.A tiene una capacidad del 6% de producir utilidades, que este es el desempeño que tuvo la sociedad en el año 2016, mientras que la capacidad de la empresa para cubrir los gastos operativos es del 25% antes de impuestos y deducciones y la rentabilidad de la empresa sobre cada unidad vendida es del 7% que es una utilidad aceptable dentro de la organización.

### **3.1.3.03 Análisis FODA:**

A través del análisis FODA podemos obtener una visión más clara de la empresa Joygardens S.A., ya que esta es una herramienta que permite analizar los factores internos y externos de la empresa:

### **Fortalezas:**

- Calidad en los productos que ofrece, cumpliendo de acuerdo a los parámetros Fair Trade, BASC y Flor Control
- Cuenta con variedades Premium y se encuentra en constante renovación de acuerdo a las exigencias del mercado.

- Manejo del recurso humano bajo los lineamientos de seguridad y salud
- Beneficios sociales adicionales para sus empleados tales como proyectos de vivienda, saludo para trabajadores e hijos, proyectos de estudio y desarrollo de la comunidad.
- Poder de negociación con proveedores contando con plazos de créditos de 45 y 60 días.
- Finca Certificada.
- Mantiene un margen de solides y solvencia es aceptable, rentabilidad y endeudamiento se encuentra dentro de parámetros normales.

### **Oportunidades:**


- Al pertenecer a un grupo de tres empresas, puede cumplir con el cliente sus órdenes fijas
- Participa en ferias locales e internacionales presentando abriendo la posibilidad de negociar con nuevos clientes directos
- Negociación con clientes directos.
- Mantener el sello Fair Trade obteniendo el premio de comercio justo para sus empleados.
- Buenas relaciones comerciales.

### **Debilidades:**

- No cuenta con procesos establecidos.
- Divulgación de procesos formalmente.
- Falta de capacitación al personal encargado de las diferentes áreas.
- Dificultad para adaptarse a cambios del mercado.
- Falta de automatización de procesos.

### **Amenazas:**

- Nuevos mercados internacionales con costos de producción menores }
- Malos temporales que hacen que las rosas enfermen
- Cambio en las políticas para exportadores
- Riesgo país.

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA EMPRESA JOYGARDENS ÁREA FINANCIERA</b>		SISTEMA: Financiero – Contable REVISIÓN: 001	
	Versión: 1	Estatus: Aprobado		Página:

### 3.1.4 Descripción del Procedimientos Área Financiera

#### Procedimiento Área Financiera

- Proceso de compras
- Proceso de Bodega
- Proceso de Contabilidad
- Proceso de Pagos

#### Objetivo

Definir los procedimientos básicos del área financiera con el fin de formalizar el proceso contable financiero.

#### Alcance

Este proceso busca mejorar los procedimientos en general a ser utilizados en el área contable financiera de la empresa Joygardens S.A.

#### Definiciones:

#### Procesos Contables


Es el proceso contable es el ciclo mediante el cual las transacciones de una empresa son registradas para la obtención de los Estados Financieros, a ser presentados de forma razonable.

#### Procedimiento Contable

Es el medio para lograr de forma eficiente y eficaz el funcionamiento del área financiera para obtener los resultados esperados, cumpliendo las políticas internas y externas manteniendo concordancia con las leyes tributarias y normas de contabilidad.

Fecha Elaboración:	No. Rev.	Fecha Aprobación:	Elaborado por:	Aprobado por:	Pág.
30/01/2017	01	30/01/2017	Auditora Interna	Gerente General	50 de 119



	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA EMPRESA JOYGARDENS ÁREA FINANCIERA</b>		SISTEMA: Financiero – Contable REVISIÓN: 001	
	Versión: 1	Estatus: Aprobado	Página:	


## Documentos Contables

Son los documentos que son soporte para la contabilización de registros y operaciones de la empresa

## Políticas

- Trabajar conjuntamente con las personas responsables de adquisiciones del grupo Hoja Verde, en programas de compras que ayuden a mejorar las condiciones con los proveedores.
- Estudiar conjuntamente con la gerencia general las condiciones, precios y determinar aquellas compras que beneficien a la empresa.
- Realizar los procedimientos de compras que la gerencia previamente haya autorizado.
- Participar de las reuniones de la gerencia y documentar las decisiones que involucran al departamento.
- Coordinar con la gerencia general las actividades, reportes, información que se requiera periódicamente para tomar decisiones específicas sobre el proceso de adquisiciones.
- Coordinar con el departamento de Contabilidad y bodega el flujo de la información para su registro respectivo.
- Solicitar cotizaciones de los productos, suministros, herramientas u otros que la empresa requiera.
- Respalidar las adquisiciones con documentos originales y mantener un archivo de cada proveedor que adjunte facturas, cotizaciones, proformas, correspondencia, copia de los ingresos de bodega.
- Mantener actualizada la información de los proveedores con toda la documentación respectiva que garanticen la integridad del proveedor y cumpla las políticas de seguridad que se requiere.

Fecha Elaboración:	No. Rev.	Fecha Aprobación:	Elaborado por:	Aprobado por:	Pág.
30/01/2017	01	30/01/2017	Auditora Interna	Gerente General	51 de 119


	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA EMPRESA JOYGARDENS ÁREA FINANCIERA</b>		SISTEMA: Financiero – Contable REVISIÓN: 001
	Versión: 1	Estatus: Aprobado	Página:

- Realizar visitas en las plantas y verificar si cumplen con los estándares de calidad y seguridad que la empresa requiere.

### 3.1.4.01 Procedimiento de Compras

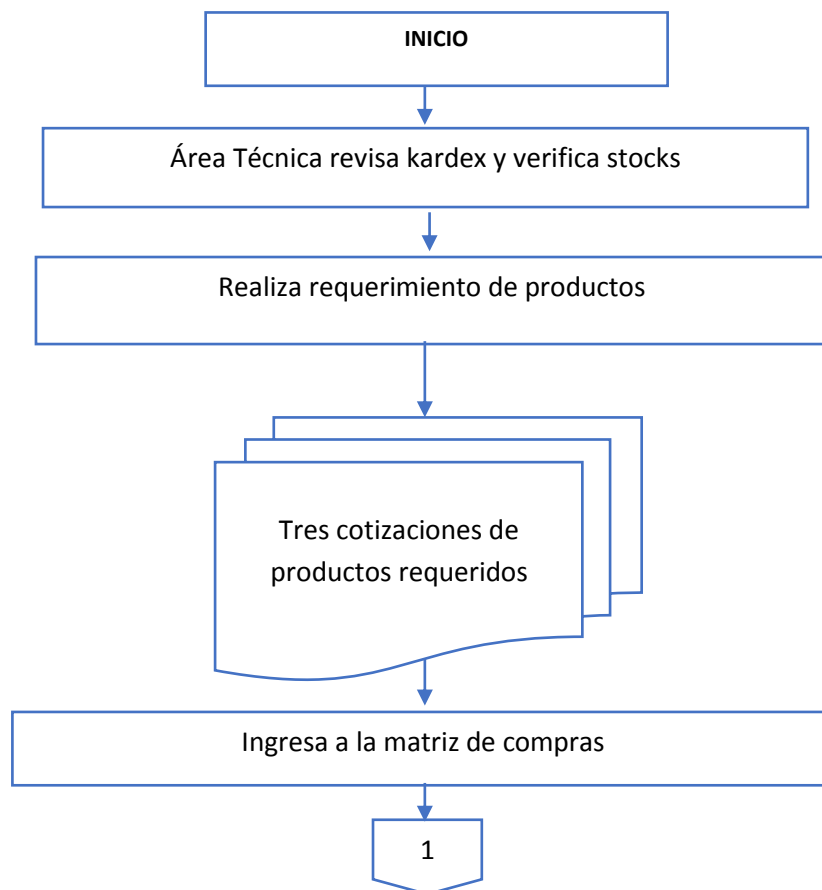
No	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
1	Gerencia Técnica	Revisa kardex de bodega para verificar stock y realiza la solicitud productos de acuerdo a las necesidades mensuales para que se inicie el proceso de compras.
2	Compras	Verifica el stock de inventario y procede a cotizar con los diferentes proveedores.
3	Compras	Recibe tres cotizaciones y procede a ingresar a la matriz de productos y precios.
4	Gerente General / Compras	Se reúnen con la Gerencia General y estudia las condiciones de precios, cantidades y crédito.
5	Gerencia General	Aprueba proceso de compras.
6	Compras	Realiza orden de compras de acuerdo a la aprobación de la Gerencia.
7	Compras	Realiza el proceso de compras con proveedores que se aprobó previamente sus condiciones.
8	Compras	Informa a bodega sobre productos aprobados para que se proceda a recibir.

Fecha Elaboración:	No. Rev.	Fecha Aprobación:	Elaborado por:	Aprobado por:	Pág.
30/01/2017	01	30/01/2017	Auditora Interna	Gerente General	52 de 119

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA EMPRESA JOYGARDENS ÁREA FINANCIERA</b>		SISTEMA: Financiero – Contable REVISIÓN: 001
	Versión: 1	Estatus: Aprobado	Página:

9	Compras	Entrega copia de orden de compra debidamente autorizada por la gerencia a bodega para respaldar facturas.
10	Compras	Gestiona entregas a tiempo y faltantes.

### Flujo de Procedimiento de Compras



Fecha Elaboración:	No. Rev.	Fecha Aprobación:	Elaborado por:	Aprobado por:	Pág.
30/01/2017	01	30/01/2017	Auditora Interna	Gerente General	53 de 119



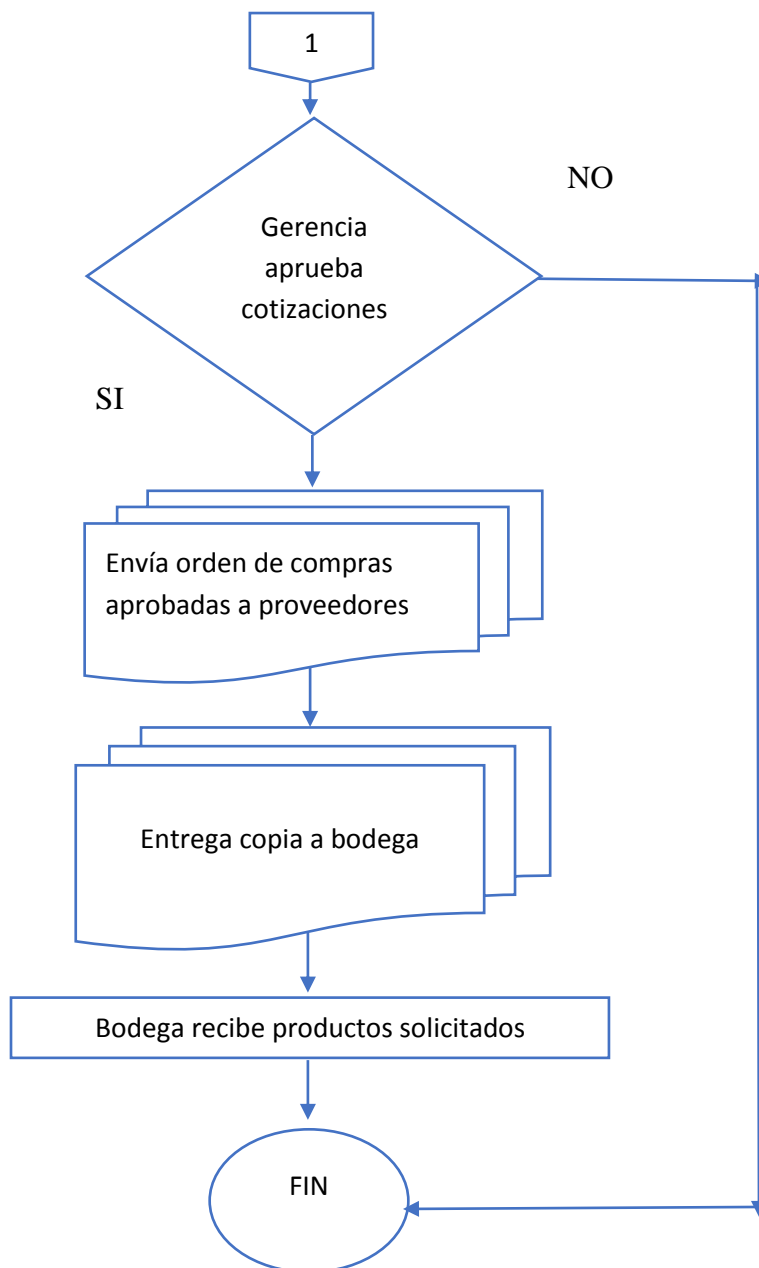
**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS  
DE LA EMPRESA JOYGARDENS  
ÁREA FINANCIERA**

SISTEMA:  
Financiero – Contable  
REVISIÓN: 001


Versión: 1

Estatus: Aprobado

Página:



Fecha Elaboración:	No. Rev.	Fecha Aprobación:	Elaborado por:	Aprobado por:	Pág.
30/01/2017	01	30/01/2017	Auditora Interna	Gerente General	54 de 119


	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA EMPRESA JOYGARDENS ÁREA FINANCIERA</b>		SISTEMA: Financiero – Contable REVISIÓN: 001	
	Versión: 1	Estatus: Aprobado		Página:

### 3.1.4.02 Procedimiento de Bodega

#### Política

- Método de valoración de inventarios Promedio
- Examinar, revisar y controlar el ingreso a bodega de mercaderías y otros artículos pedidos.
- Verificar y confirmar la calidad, cantidad e integridad de las mercaderías y pedidos recibidos.
- Establecer su conformidad con las guías, notas de entrega.
- Consignar en fichas de registro las características, deficiencias y deterioro general de las herramientas entregadas por los trabajadores.
- Organizar el almacenamiento, clasificación y ubicación de las mercaderías, equipos, herramientas de la bodega.
- Ubicar y determinar la existencia de los equipos, dispositivos y suministros requeridos.
- Entregar los materiales pedidos y anotar las especificaciones del material o mercadería entregada.
- Ingresar al sistema, todos los consumos e ingresos de bodega.
- Verificar periódicamente los saldos y existencias efectivas de bodega.
- Presentar informes de ingresos y egresos a adquisiciones y contabilidad.
- Rotular las identificaciones y características de los productos en los estantes de almacenamiento.
- Realizar el aseo de la bodega.
- Participa en la realización de inventarios
- Toma física de inventarios se lo realizará en forma semestral.


Fecha Elaboración:	No. Rev.	Fecha Aprobación:	Elaborado por:	Aprobado por:	Pág.
30/01/2017	01	30/01/2017	Auditora Interna	Gerente General	55 de 119

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA EMPRESA JOYGARDENS ÁREA FINANCIERA</b>		SISTEMA: Financiero – Contable REVISIÓN: 001
	Versión: 1	Estatus: Aprobado	Página:

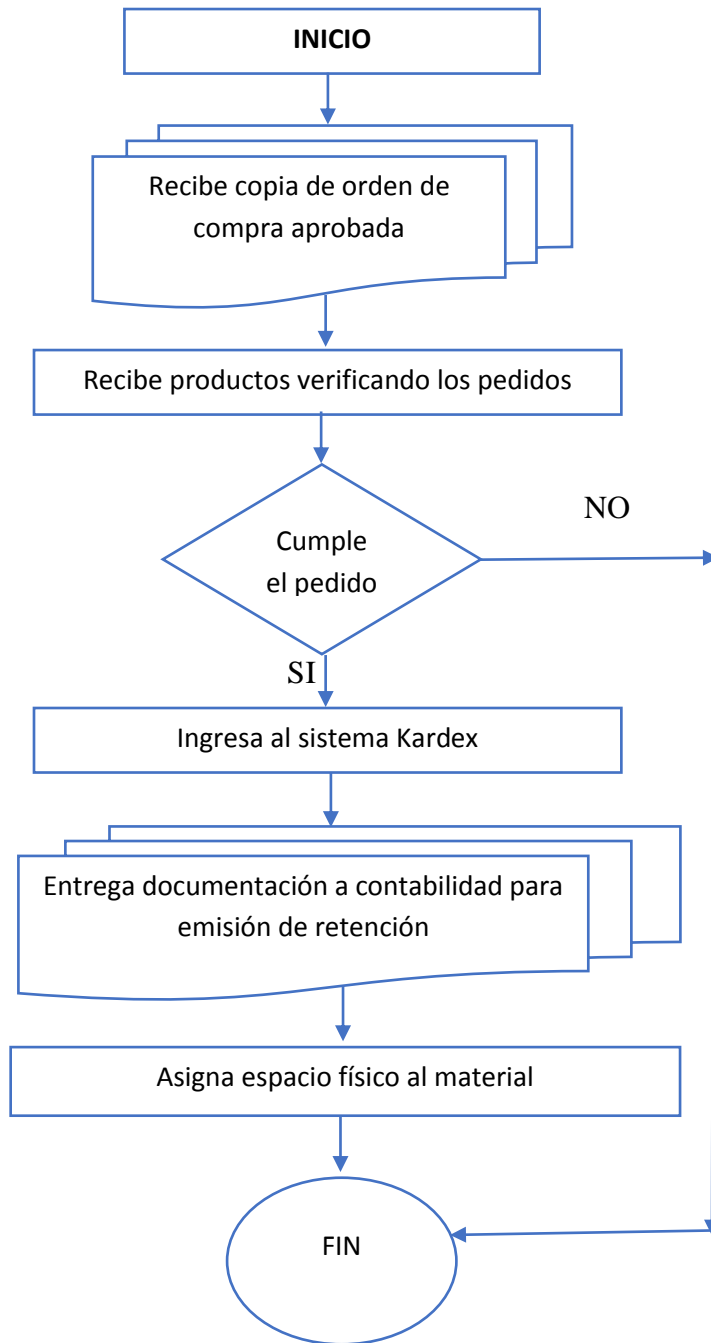
### 3.1.4.02.01 Procedimiento de Recepción de Materiales

No	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
1	Bodeguero	Recibe copia de orden de compra aprobada por gerencia.
2	Bodeguero	Recibe productos, verifica la calidad y condiciones de mercaderías y las cantidades las cuales deben estar acorde al pedido.
3	Bodeguero	Organiza el almacenamiento, clasificación y ubicación de la mercadería recibida.
4	Bodeguero	Registra la factura en el inventario de existencia y su debido registro.
5	Bodeguero	Entrega documentación física a contabilidad para verificación.
6	Contabilidad	Revisa y controla que el ingreso que sea correcto y genera retención.
7	Contabilidad	Registra la factura en la matriz de cuentas por pagar.
8	Contabilidad	Archiva hasta cumpla el plazo del crédito.


Fecha Elaboración:	No. Rev.	Fecha Aprobación:	Elaborado por:	Aprobado por:	Pág.
30/01/2017	01	30/01/2017	Auditora Interna	Gerente General	56 de 119

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA EMPRESA JOYGARDENS</b> <b>ÁREA FINANCIERA</b>		SISTEMA: Financiero – Contable REVISIÓN: 001
	Versión: 1	Estatus: Aprobado	Página:

### Flujo de Procedimiento Recepción de Productos



Fecha Elaboración:	No. Rev.	Fecha Aprobación:	Elaborado por:	Aprobado por:	Pág.
30/01/2017	01	30/01/2017	Auditora Interna	Gerente General	57 de 119


	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA EMPRESA JOYGARDENS ÁREA FINANCIERA</b>		SISTEMA: Financiero – Contable REVISIÓN: 001
	Versión: 1	Estatus: Aprobado	Página:

### 3.1.4.02.02 Procedimiento de Entrega de Materiales

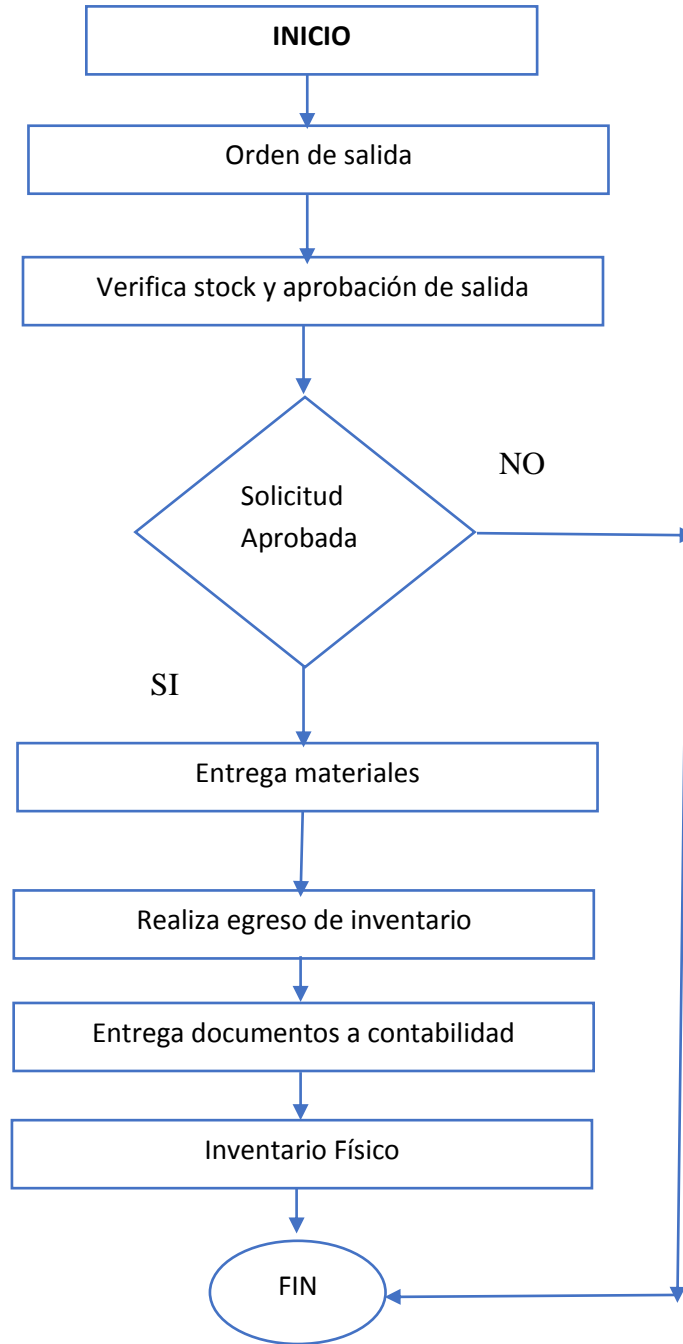
No	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
1	Área Técnica	Realiza solicitud de materiales de acuerdo a la programación de fumigación y materiales varios que se requiera, debidamente aprobado por el Gerente Técnico.
2	Bodega	Revisa requerimiento que se encuentre debidamente autorizado y cumpla la estructura para poder realizar los descargos
3	Bodega	Procede a pesar productos o materiales de acuerdo a la solicitud
4	Bodega	Entrega pedido y procede a descargar del sistema.
5	Bodega	Genera egreso aplicando estructura física de costos en el sistema contable financiero, imprime el documento y firma el personal que recibió los materiales.
6	Bodega	El documento generado por egresos entrega debidamente regularizados al departamento de contabilidad
7	Bodega	Verificar periódicamente el kardex de inventario y existencias efectivas en el inventario.

Fecha Elaboración:	No. Rev.	Fecha Aprobación:	Elaborado por:	Aprobado por:	Pág.
30/01/2017	01	30/01/2017	Auditora Interna	Gerente General	58 de 119




	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA EMPRESA JOYGARDENS ÁREA FINANCIERA</b>		SISTEMA: Financiero – Contable REVISIÓN: 001
	Versión: 1	Estatus: Aprobado	Página:

### Flujo de Procedimiento Entrega de Materiales



Fecha Elaboración:	No. Rev.	Fecha Aprobación:	Elaborado por:	Aprobado por:	Pág.
30/01/2017	01	30/01/2017	Auditora Interna	Gerente General	59 de 119


	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA EMPRESA JOYGARDENS ÁREA FINANCIERA</b>		SISTEMA: Financiero – Contable REVISIÓN: 001	
	Versión: 1	Estatus: Aprobado	Página:	

### 3.1.4.03 Procedimiento de Contabilidad

#### Política

- Medir los resultados y compararlos con los presupuestos
- Revisar periódicamente los índices de rotación de inventarios y cartera.
- Ejercer un control continuo sobre los gastos de administración.
- Mantener un sano equilibrio entre liquidez y rentabilidad.
- Velar porque los estados financieros estén a tiempo y sean confiables colaborando con su análisis.
- Distribuir los fondos entre las diversas áreas de la empresa conforme un presupuesto.
- Verificar la codificación de cuentas, y actualizarlo periódicamente
- Revisar los documentos fuentes que son soporte de los registros
  - Revisar diarios mayores
  - Cruzar saldos de cuentas con información independiente de la empresa
  - Hacer análisis de cuentas y exámenes especiales en casos necesarios.
  - Controlar la existencia de activos fijos de la compañía
  - Revisión periódica de inventarios
  - Preparar cierres anuales con asiento contables plenamente establecidos.
  - Presentar oportunamente Balance a la Gerencia para el Análisis respectivo
  - Resguardar la información en archivos plenamente identificados
  - Aprobar comprobantes de pago de acuerdo al análisis de fondos existentes.
  - Controlar caja chica, bancos, documentos fuentes etc.


Fecha Elaboración:	No. Rev.	Fecha Aprobación:	Elaborado por:	Aprobado por:	Pág.
30/01/2017	01	30/01/2017	Auditora Interna	Gerente General	60 de 119

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA EMPRESA JOYGARDENS ÁREA FINANCIERA</b>		SISTEMA: Financiero – Contable REVISIÓN: 001
	Versión: 1	Estatus: Aprobado	Página:

- Efectuar las declaraciones mensuales de impuestos del Impuesto al Valor Agregado, Retenciones en la Fuente, Impuesto a la Renta, y otros que señale la ley.
- Llevar un control de cheques verificando sus depósitos y con fechas futuras.
- Planificar, organizar, dirigir, ejecutar y controlar las actividades contables de la empresa de acuerdo a Normas legales vigentes
- Elaborar y actualizar el plan general de cuentas.
- Elaborar los presupuestos, proyecciones de ventas y gastos.
- Recibir y digitar la información contable que ingresa de la empresa con la finalidad de hacer los asientos necesarios para la contabilidad.
- Conciliar el saldo contable en la cuenta Bancos con la información emitida por las instituciones financieras, la misma tendrá un respaldo físico debidamente legalizada, su archivo es de forma cronológica y con documentos fuentes.
- Coordinar el flujo de información diaria, semanal o mensual necesaria para efectuar los registros correspondientes.
- Llevar un archivo de todos los documentos contable de soporte
- Efectuar una constatación física de las existencias en bodega y compararlos con el saldo contable determinando diferencias en periodo de tiempo establecido.
- Ingresar a contabilidad los inventarios de bodega, así como los ingresos y egresos.


No	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
1	Asistente Contabilidad	Recibe facturas, documentos, contratos, etc. Y registra en el sistema contable de acuerdo a lineamientos contables.
2	Asistente Contabilidad	Emite retenciones y envía documento mediante correo electrónico.
3	Asís. Contabilidad	Registra facturas generadas en la matriz de cuentas por pagar.

Fecha Elaboración:	No. Rev.	Fecha Aprobación:	Elaborado por:	Aprobado por:	Pág.
30/01/2017	01	30/01/2017	Auditora Interna	Gerente General	61 de 119

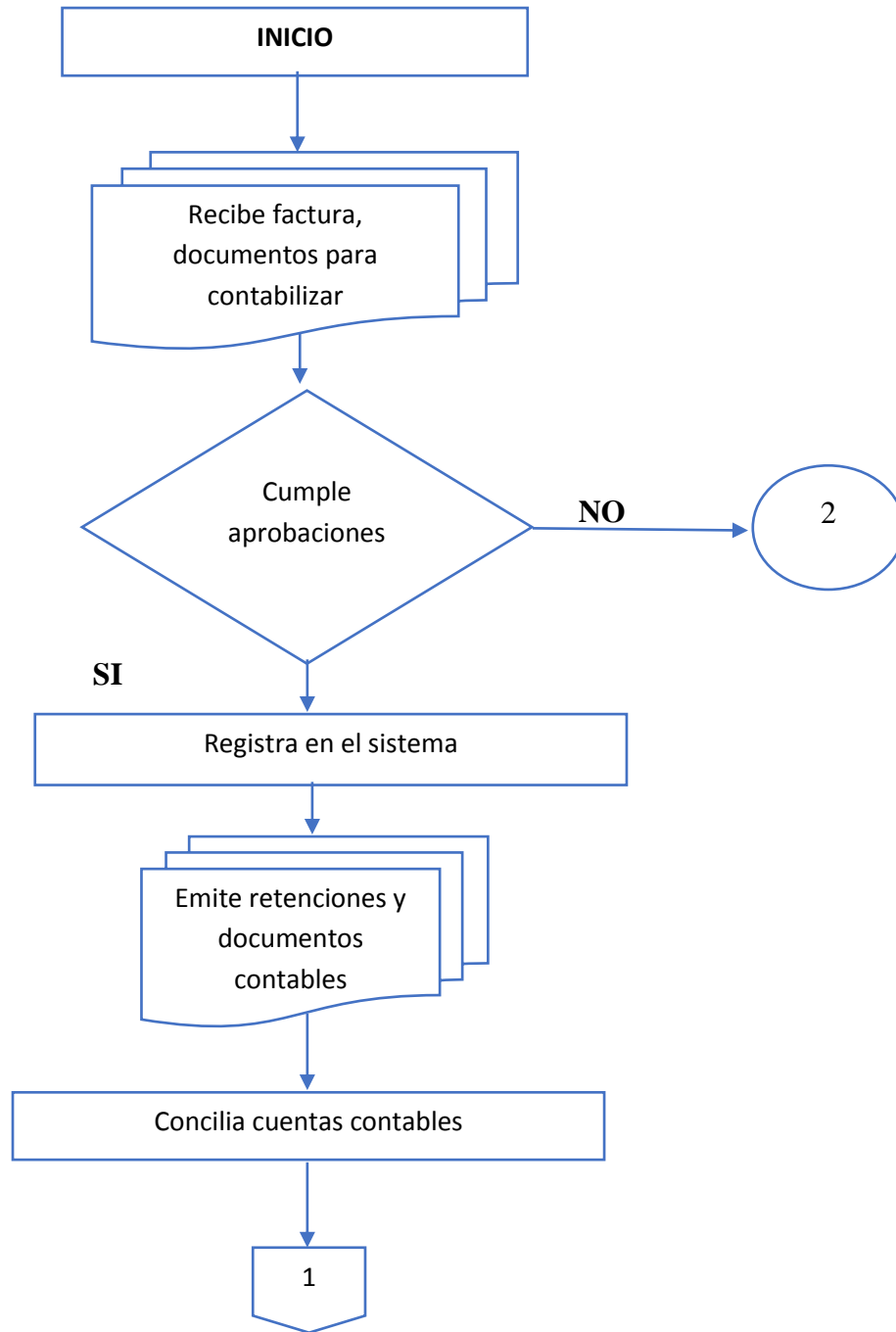
	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA EMPRESA JOYGARDENS ÁREA FINANCIERA</b>		SISTEMA: Financiero – Contable REVISIÓN: 001
	Versión: 1	Estatus: Aprobado	Página:

4	Asistente Contabilidad	Emite y confirma pagos a proveedores semanalmente, de acuerdo a flujo de caja aprobado por la junta directiva, con su debido respaldo.
5	Asistente Contabilidad	Revisa periódicamente saldos de inventario en bodega de materiales.
6	Asistente Contabilidad	Realiza anexo transaccional mensualmente.
7	Asistente Contabilidad	Realiza archivo de documentación contable de forma mensual y cronológica.
8	Contador	Concilia Saldos de cuentas contables con de diferentes módulos.
9	Contador	Revisa documentación soportes de contabilidad.
10	Contador	Prepara flujo de caja semanal
11	Contador	Analiza cuentas contables
12	Contador	Controla activos fijos y biológicos
13	Contador	Prepara cierre de balance de manera manual.
14	Contador	Prepara estados financieros a ser presentados a la alta gerencia.
15	Contador	Prepara información presupuestaria de la empresa.
16	Contador	Realiza las declaraciones de forma mensual a los organismos de control.
17	Contador	Planificar, organizar, dirigir, ejecutar y controlar las actividades contables de la empresa de acuerdo a Normas legales vigentes.
18	Contador	Realiza análisis de presupuestos ejecutados.

Fecha Elaboración:	No. Rev.	Fecha Aprobación:	Elaborado por:	Aprobado por:	Pág.
30/01/2017	01	30/01/2017	Auditora Interna	Gerente General	62 de 119

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA EMPRESA JOYGARDENS ÁREA FINANCIERA</b>		SISTEMA: Financiero – Contable REVISIÓN: 001	
	Versión: 1	Estatus: Aprobado	Página:	

### Flujo de Procedimiento Contable



Fecha Elaboración:	No. Rev.	Fecha Aprobación:	Elaborado por:	Aprobado por:	Pág.
30/01/2017	01	30/01/2017	Auditora Interna	Gerente General	63 de 119



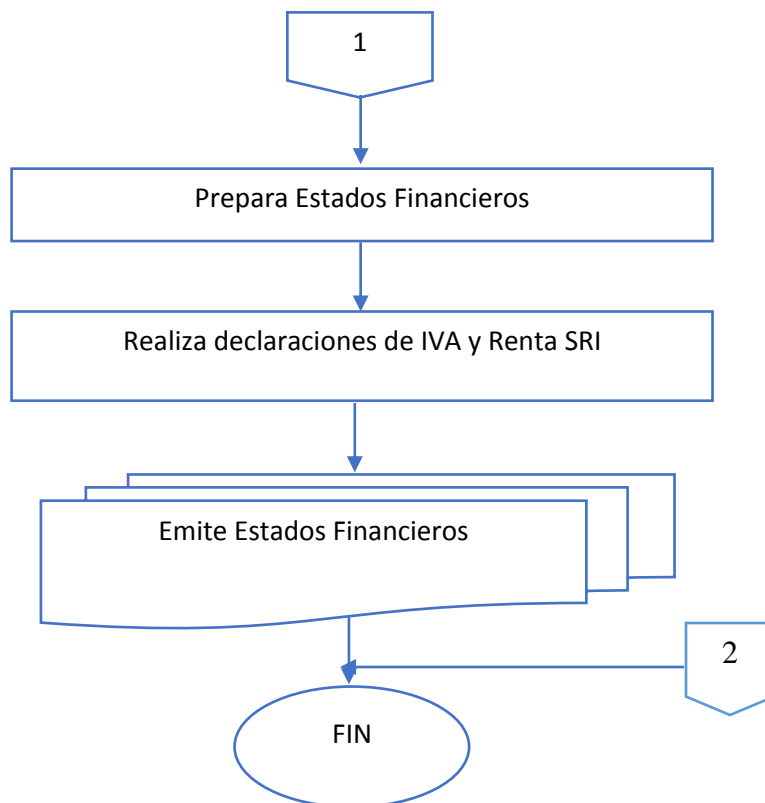
**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS  
DE LA EMPRESA JOYGARDENS  
ÁREA FINANCIERA**

SISTEMA:  
Financiero – Contable  
REVISIÓN: 001


Versión: 1

Estatus: Aprobado

Página:



Fecha Elaboración:	No. Rev.	Fecha Aprobación:	Elaborado por:	Aprobado por:	Pág.
30/01/2017	01	30/01/2017	Auditora Interna	Gerente General	64 de 119

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA EMPRESA JOYGARDENS ÁREA FINANCIERA</b>		SISTEMA: Financiero – Contable REVISIÓN: 001
	Versión: 1	Estatus: Aprobado	Página:


### 3.1.4.04 Procedimiento de Pagos

#### Política

- Mantener una buena estrategia de comunicación con proveedor – empresa
- Cumplir con los plazos establecidos de pagos
- Los pagos se aprobarán en junta de directorio con el respectivo flujo de caja elaborado por la parte financiera de la empresa
- Se realiza la respectiva emisión de documentos de egreso los días viernes, siendo respaldados con su respectiva factura.
- Pasa a revisión y aprobación para dar paso a la firma de gerencia, verificando que cumplan los parámetros y todos los documentos de respaldo.
- Se entregará el respectivo pago los días lunes con un horario de 2:30 a 4:00 p.m.

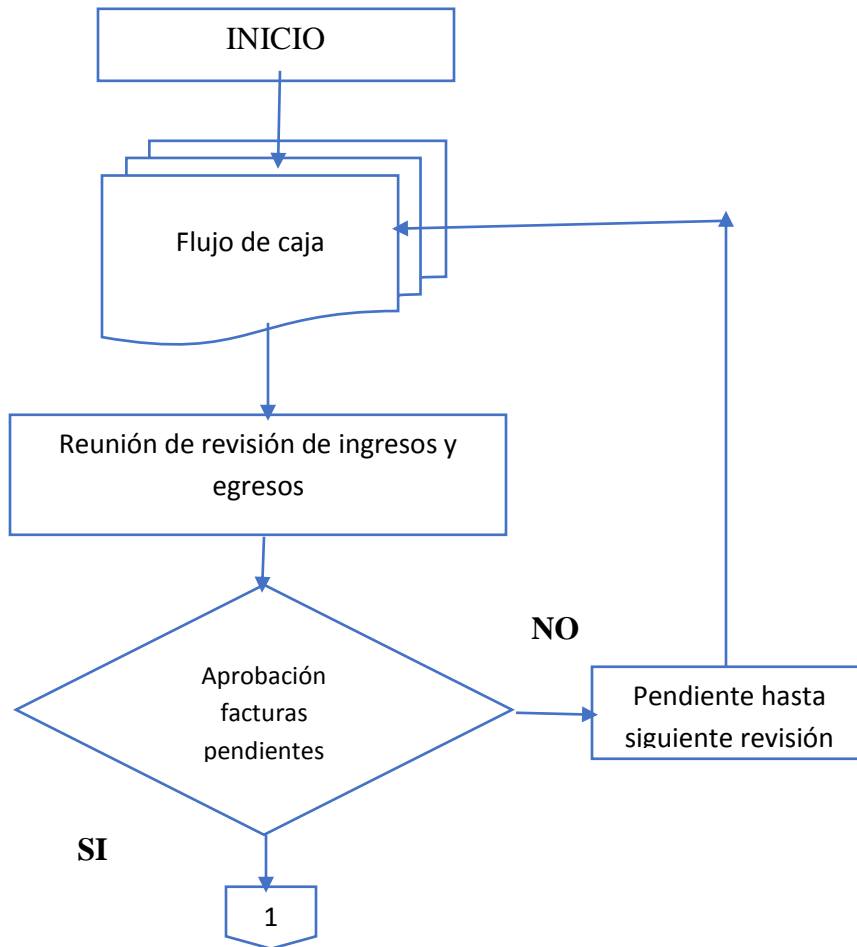
No	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
1	Contador	Elabora flujo de caja semanal que incluye ingresos y egresos y la proyección de pagos de la semana
2	Directorio	Establece reunirse todos los días martes a las 10:00 a.m. para la respectiva revisión.
3	Directorio	Revisan ingresos de la semana y pagos a proveedores empleados y otros servicios.
4	Directorio	Revisa proyección de pagos de la siguiente semana y aprueba
5	Directorio	Aprueban flujo de caja y transferencia del banco de exterior a banco local, para cubrir necesidades de la semana
6	Contador	Genera la orden de ejecución de emisión de cheques
7	Asistente de	Emite comprobantes de egreso y adjunta debidos respaldos

Fecha Elaboración:	No. Rev.	Fecha Aprobación:	Elaborado por:	Aprobado por:	Pág.
30/01/2017	01	30/01/2017	Auditora Interna	Gerente General	65 de 119

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA EMPRESA JOYGARDENS ÁREA FINANCIERA</b>		SISTEMA: Financiero – Contable REVISIÓN: 001
	Versión: 1	Estatus: Aprobado	Página:

	Contabilidad	que sustenta el pago.
8	Contador	Revisa y aprueba que exista una correcta emisión de pagos.
9	Contador	Pasa a gerencia para la firma
10	Gerencia	Firma y entrega a contabilidad
11	Asistente de contabilidad	Entrega pagos a distinto proveedores de 2:30 a 4:00 p.m.

### Flujo de procedimiento de pagos



Fecha Elaboración:	No. Rev.	Fecha Aprobación:	Elaborado por:	Aprobado por:	Pág.
30/01/2017	01	30/01/2017	Auditora Interna	Gerente General	66 de 119





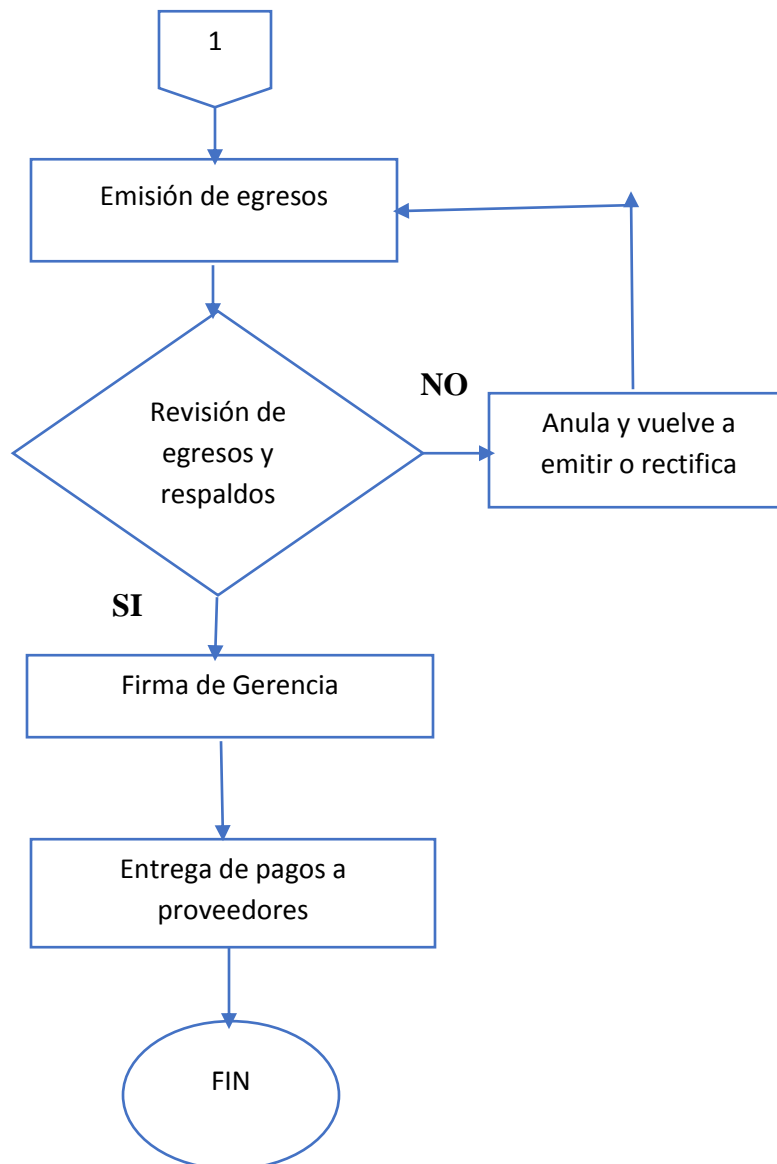
**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS  
DE LA EMPRESA JOYGARDENS  
ÁREA FINANCIERA**

SISTEMA:  
Financiero – Contable  
REVISIÓN: 001


Versión: 1

Estatus: Aprobado

Página:



Fecha Elaboración:	No. Rev.	Fecha Aprobación:	Elaborado por:	Aprobado por:	Pág.
30/01/2017	01	30/01/2017	Auditora Interna	Gerente General	67 de 119

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA EMPRESA JOYGARDENS ÁREA PRODUCCIÓN</b>		SISTEMA: Financiero – Contable REVISIÓN: 001	
	Versión: 1	Estatus: Aprobado	Página:	

### 3.1.5 Descripción del Procedimiento de Producción

#### Área de Producción

- Procedimiento de Producción
- Procedimiento de Pos-cosecha y empaque

#### Objetivo

Definir y precisar los procedimientos del área productiva con el fin de formalizar el proceso principal de producción y tomar medidas que ayuden a mejorar el proceso y organizar en busca de una mejora en la toma de decisiones.

#### Alcance

Este proceso busca mejorar los procedimientos en general a ser utilizados en el área de producción y post-cosecha de la empresa Joygardens S.A.

#### Definiciones:


#### Procesos Productivos

Es el conjunto de actividades orientadas a la transformación de recursos o factores productivos en bienes o servicios. En este proceso interactúan con personas materiales e implementos que nos ayudan a alcanzar un objetivo, llegando a la satisfacción de la demanda.

#### Proceso Producción

Un proceso de producción es un sistema de acciones que se encuentran interrelacionadas de forma dinámica y que se orientan a la transformación de ciertos elementos. De esta manera, los

Fecha Elaboración:	No. Rev.	Fecha Aprobación:	Elaborado por:	Aprobado por:	Pág.
30/01/2017	01	30/01/2017	Auditora Interna	Gerente General	68 de 119

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA EMPRESA JOYGARDENS ÁREA PRODUCCIÓN</b>		SISTEMA: Financiero – Contable REVISIÓN: 001	
	Versión: 1	Estatus: Aprobado	Página:	


elementos de entrada (conocidos como factores) pasan a ser elementos de salida (productos), tras un proceso en el que se incrementa su valor

### 3.1.5.01 Procedimiento de Producción

#### Política


- Planificar, organizar, instruir y supervisar las tareas de cultivo ejecutadas por los grupos de trabajo a su cargo, cumpliendo con las metas y estándares de producción en condiciones de seguridad y salud, ambiente de trabajo adecuado y garantizar la calidad del producto.
- Desarrollar las actividades de sensibilización que incluyan aspectos relevantes desde el punto de vista técnico.
- Informar de las actividades realizadas al equipo de coordinación y apoyo.
- Mantener la información acerca de las actividades realizadas en la finca
- Suministrar información para la elaboración de planes a la gerencia general, junta de accionistas y grupo de apoyo de la empresa.
- Realizar visitas de campo vigilando el buen desempeño de las actividades agrícolas de la empresa.
- Supervisar y apoyar el trabajo de los supervisores y obreros de la finca.
- Dar a conocer técnicas de producción agrícola respetuosas con el medio ambiente.
- Dar atención antes y durante de la presencia de plagas u enfermedades de los cultivos.
- Realizar programación de pinché para temporadas altas de producción y venta.
- Elaborar programas de fertilización y fumigación para el control de plagas y enfermedades
- Supervisar y registrar el cumplimiento de las tareas planificadas y corregir los errores en la ejecución de los procesos, en condiciones de seguridad y calidad del producto.

Fecha Elaboración:	No. Rev.	Fecha Aprobación:	Elaborado por:	Aprobado por:	Pág.
30/01/2017	01	30/01/2017	Auditora Interna	Gerente General	69 de 119

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA EMPRESA JOYGARDENS ÁREA PRODUCCIÓN</b>		SISTEMA: Financiero – Contable REVISIÓN: 001	
	Versión: 1	Estatus: Aprobado	Página:	


- Evaluar el cumplimiento de los planes de producción y rendimientos establecidos de acuerdo a las especificaciones técnicas requeridas en las tareas.
- Controlar la asistencia y correcto uso de uniformes de personal a su cargo
- Proporcionar las herramientas de trabajo al personal, conjuntamente con el equipo de protección personal
- Controlar el uso de los recursos materiales, equipos de protección personal, herramientas e insumos evaluando las especificaciones técnicas para ejecutar las tareas en condiciones de seguridad y eficiencia
- Apoyar y proponer planes de mejora al proceso de cultivo para incrementar los rendimientos y la calidad de los productos.
- Instruye en al personal a su cargo sobre los planes de producción y ejecución de tareas
- Asigna las tareas considerando la cantidad de trabajo, el número de personas asignadas y los recursos disponibles.
- Hacer la evaluación del desempeño de los colaboradores.
- Detectar plagas y enfermedades.
- Entregar informes de trabajo a la gerencia técnica para su valoración
- Elaboración y entrega de horas extras a recursos humanos
- Realizar programación de vacaciones para el personal bajo su cargo
- Otorgar permisos y realizar el trámite respectivo
- Brindar soporte al supervisor en el control de trabajos realizados
- Colaborar al supervisor en la entrega de información supervisor vs colaboradores
- Reemplazar al supervisor en caso de ausencia del mismo
- Dar aviso oportuno al personal encargado, sobre el mantenimiento de cortinas, canales, puertas, cable vía y demás problemas que se puedan presentar en el área.

Fecha Elaboración:	No. Rev.	Fecha Aprobación:	Elaborado por:	Aprobado por:	Pág.
30/01/2017	01	30/01/2017	Auditora Interna	Gerente General	70 de 119

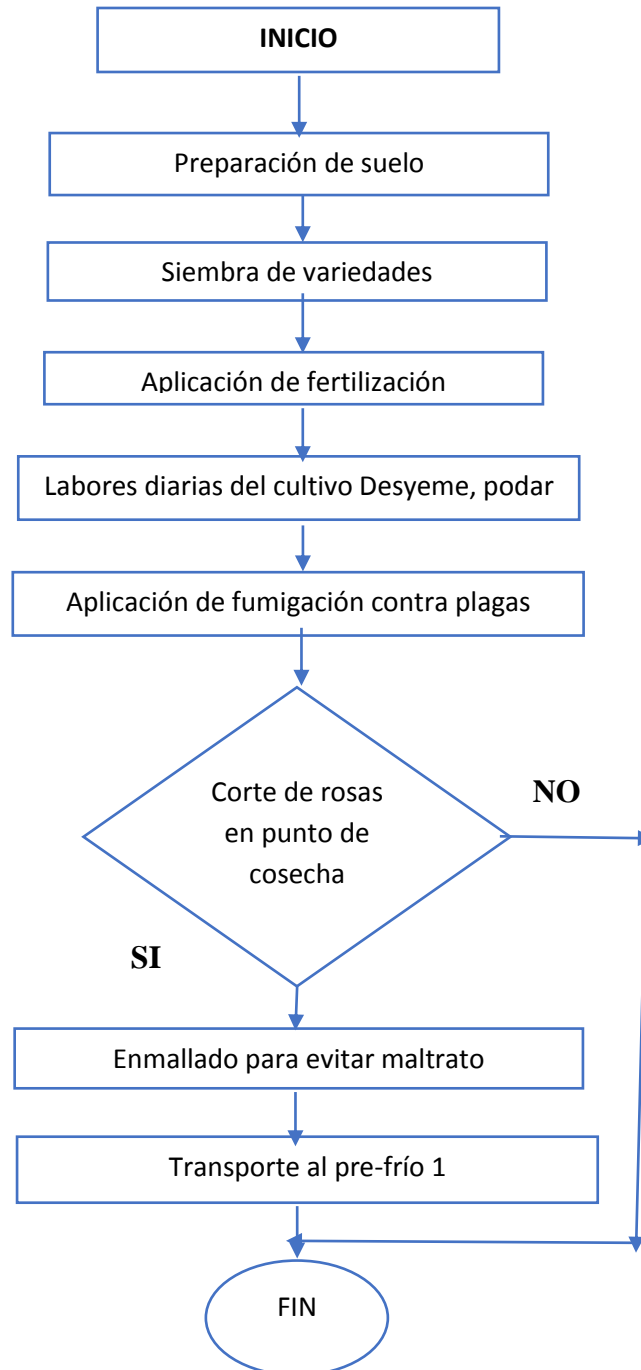
	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA EMPRESA JOYGARDENS ÁREA PRODUCCIÓN</b>		SISTEMA: Financiero – Contable REVISIÓN: 001
	Versión: 1	Estatus: Aprobado	Página:

No	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
1	Personal De Cultivo	Preparación de suelo con nutrientes para realizar la siembra.
2	Personal De Cultivo	Siembra de las mini plantas de acuerdo a pedidos de variedades.
3	Personal De Cultivo	Programación de fertilización de suelos que ayudan al crecimiento de la planta y su mantenimiento en el suelo, se aplica mediante sistema de goteo
4	Personal De Riego	Programación de riego de acuerdo a la humedad del suelo y estado climatológico.
5	Personal De Cultivo	Programación diaria de labores desyemar, podar, aireación de suelo, incorporación de materiales orgánicos.
6	Personal De Fumigación	Programación de fumigación de contra plagas como Belloso, Botritis, Araña, etc.
7	Personal De Cultivo	Programación de corte diario de acuerdo a pedidos de clientes, se debe especificar punto de corte.
8	Personal De Cultivo	Enmallado por 20 tallos en cada malla, este proceso minimiza el maltrato en las rosas
9	Cocheros	Transporte de mallas a la post-cosecha.


Fecha Elaboración:	No. Rev.	Fecha Aprobación:	Elaborado por:	Aprobado por:	Pág.
30/01/2017	01	30/01/2017	Auditora Interna	Gerente General	71 de 119

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA EMPRESA JOYGARDENS ÁREA PRODUCCIÓN</b>		SISTEMA: Financiero – Contable REVISIÓN: 001
	Versión: 1	Estatus: Aprobado	Página:

### Flujo del Procedimiento de Producción



Fecha Elaboración:	No. Rev.	Fecha Aprobación:	Elaborado por:	Aprobado por:	Pág.
30/01/2017	01	30/01/2017	Auditora Interna	Gerente General	72 de 119


	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA EMPRESA JOYGARDENS ÁREA PRODUCCIÓN</b>		SISTEMA: Financiero – Contable REVISIÓN: 001	
	Versión: 1	Estatus: Aprobado	Página:	

### 3.1.5.02 Procedimiento de Post-cosecha y Empaque

#### Política

- La flor es transportada del cultivo a la post-cosecha por el cochero y es entregada al (Pre-frío 1), de manera ordenada, cuidando que no se dañe el botón de las rosas.
- El recepcionista recibe la flor por variedad, verificando que no haya maltrato y la coloca en las tinas de hidratación.
- La flor se mantiene en hidratación durante un tiempo estimado de 2 horas.
- El patinador entrega las mallas con la flor contando a cada clasificadora, según la variedad con la que estén trabajando.
- El clasificador procede a seleccionar los tallos que cumplan con las normas de calidad establecidas en la empresa uno a uno, y los clasifica por tamaño de botón y largo de tallo.
- El embuchador, toma los tallos seleccionados y los empaca de acuerdo a las especificaciones dadas por el supervisor.
- Coloca los bonches elaborados en la banda transportadora, para que sean transportados hacia control de calidad.
- El cortador recibe los bonches, los revisa que cumplan con las especificaciones del bonche, que no haya maltrato, que el botón esté en perfecto estado y lo corta de acuerdo al largo y grosor de los tallos.
- El bonche pasa a colocarse capuchón y se lo coloca en una tina.
- El digitador, ingresa el bonche al sistema y lo coloca una etiqueta con nombre de la variedad, medida, código de barras, N.- de tallos y la hora.
- Los bonches terminados son ingresados al (Pre-Frío 2) y colocados de acuerdo al cliente y al día de producción hasta su venta y empaque.
- Ingresar al sistema toda la disponibilidad de la flor, para la venta.

Fecha Elaboración:	No. Rev.	Fecha Aprobación:	Elaborado por:	Aprobado por:	Pág.
30/01/2017	01	30/01/2017	Auditora Interna	Gerente General	73 de 119


	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA EMPRESA JOYGARDENS ÁREA PRODUCCIÓN</b>		SISTEMA: Financiero – Contable REVISIÓN: 001
	Versión: 1	Estatus: Aprobado	Página:

- Tomar los pedidos proporcionados por el departamento de ventas.
- Amar las cajas para el empaque.
- Marcar las cajas de acuerdo al cliente y sub-cliente, en relación con las órdenes de pedido.
- Preparar las cajas a empacar acorde con el pedido.
- Timbrar e ingresar al sistema los bonches a empacar, ubicándolos en paking en proceso.
- Zunchar las cajas por cliente.
- Colocar las cajas que estén listas en el cuarto destinado al almacenaje de la carga.
- Entregar el embarque, llenando los registros requeridos por el proceso sin enmendaduras y con las respectivas firmas de responsabilidad.
- Otras designadas a su cargo.

No	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
1	Personal de cultivo	Cosecha las plantas a de su área de acuerdo a instrucciones del punto de corte, de acuerdo al mercado donde se dirige la variedad.
2	Personal de cultivo	Ubica las rosas para ser transportadas.
3	Personal cocheros	Trasladan las rosas a la post-cosecha.
4	Personal de recepción	Pasa al proceso de hidratación en el pre frio.


Fecha Elaboración:	No. Rev.	Fecha Aprobación:	Elaborado por:	Aprobado por:	Pág.
30/01/2017	01	30/01/2017	Auditora Interna	Gerente General	74 de 119



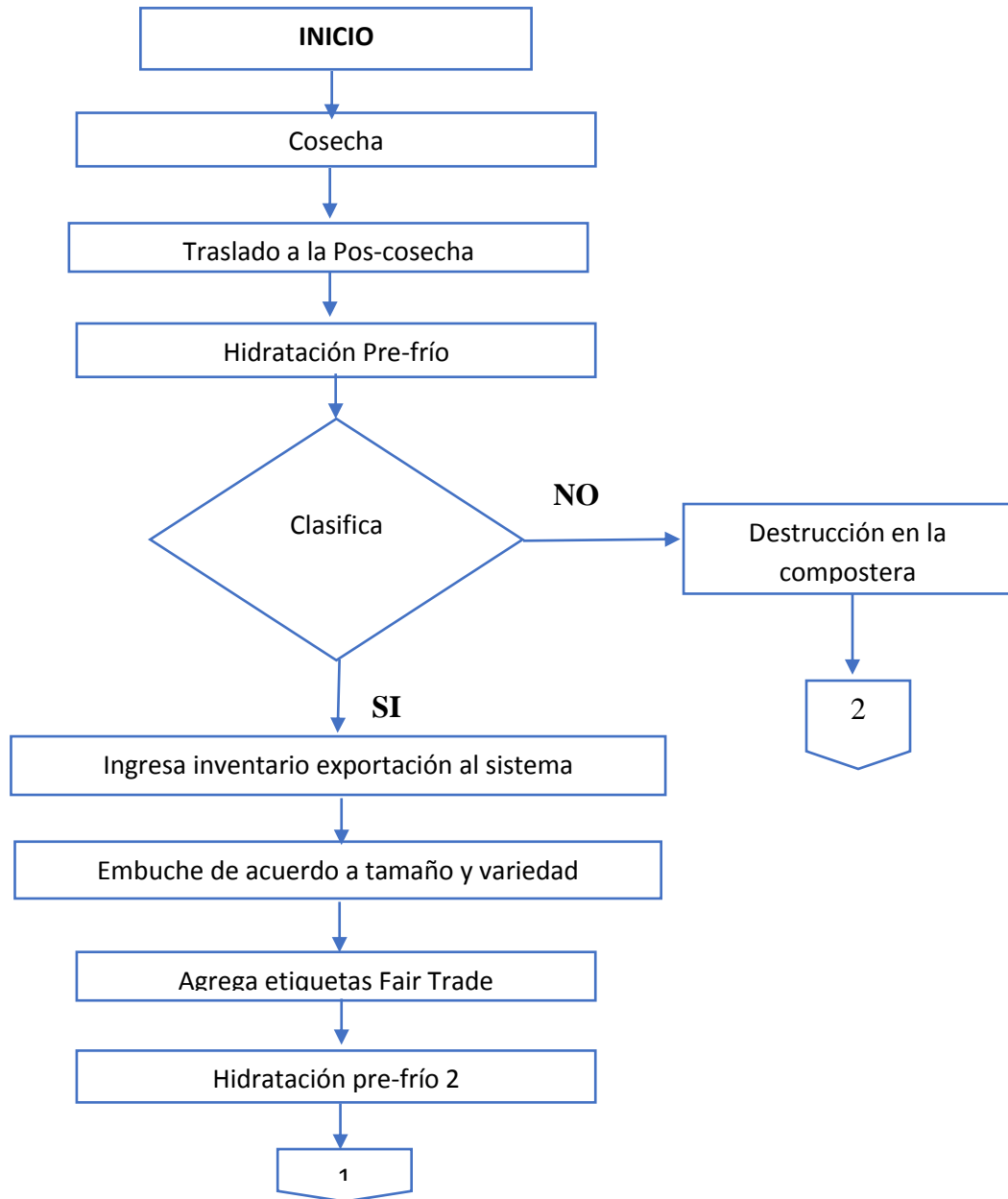
	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA EMPRESA JOYGARDENS ÁREA PRODUCCIÓN</b>		SISTEMA: Financiero – Contable REVISIÓN: 001
	Versión: 1	Estatus: Aprobado	Página:

5	Personal de Post-cosecha	Clasifican las rosas en exportables y nacional.
6	Personal de Post-cosecha	Ingresa inventario de productos.
7	Personal de Post-cosecha	Se realiza proceso de embuche de acuerdo a variedad y tamaño
8	Personal de Post-cosecha	Se realiza etiquetado y pasa a el pre-frio dos
9	Personal de empaque	Se realiza empaque de acuerdo a especificaciones y pedidos de clientes
10	Personal de empaque	Se alacena hasta confirmación del embarque y se encuentre facturado
11	Personal de empaque	Se realiza despacho de embarque a transportistas, para ser trasladado a cargueras.
12	Transportistas	En las cargueras organizan la carga de acuerdo a guía aérea y vuela al país de destino.
13	Cliente	Importador recibe la mercadería solicitada.

Fecha Elaboración:	No. Rev.	Fecha Aprobación:	Elaborado por:	Aprobado por:	Pág.
30/01/2017	01	30/01/2017	Auditora Interna	Gerente General	75 de 119

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA EMPRESA JOYGARDENS</b> <b>ÁREA PRODUCCIÓN</b>		SISTEMA: Financiero – Contable REVISIÓN: 001
	Versión: 1	Estatus: Aprobado	Página:

### Flujo del Procedimiento de Post-cosecha y Empaque



Fecha Elaboración:	No. Rev.	Fecha Aprobación:	Elaborado por:	Aprobado por:	Pág.
30/01/2017	01	30/01/2017	Auditora Interna	Gerente General	76 de 119



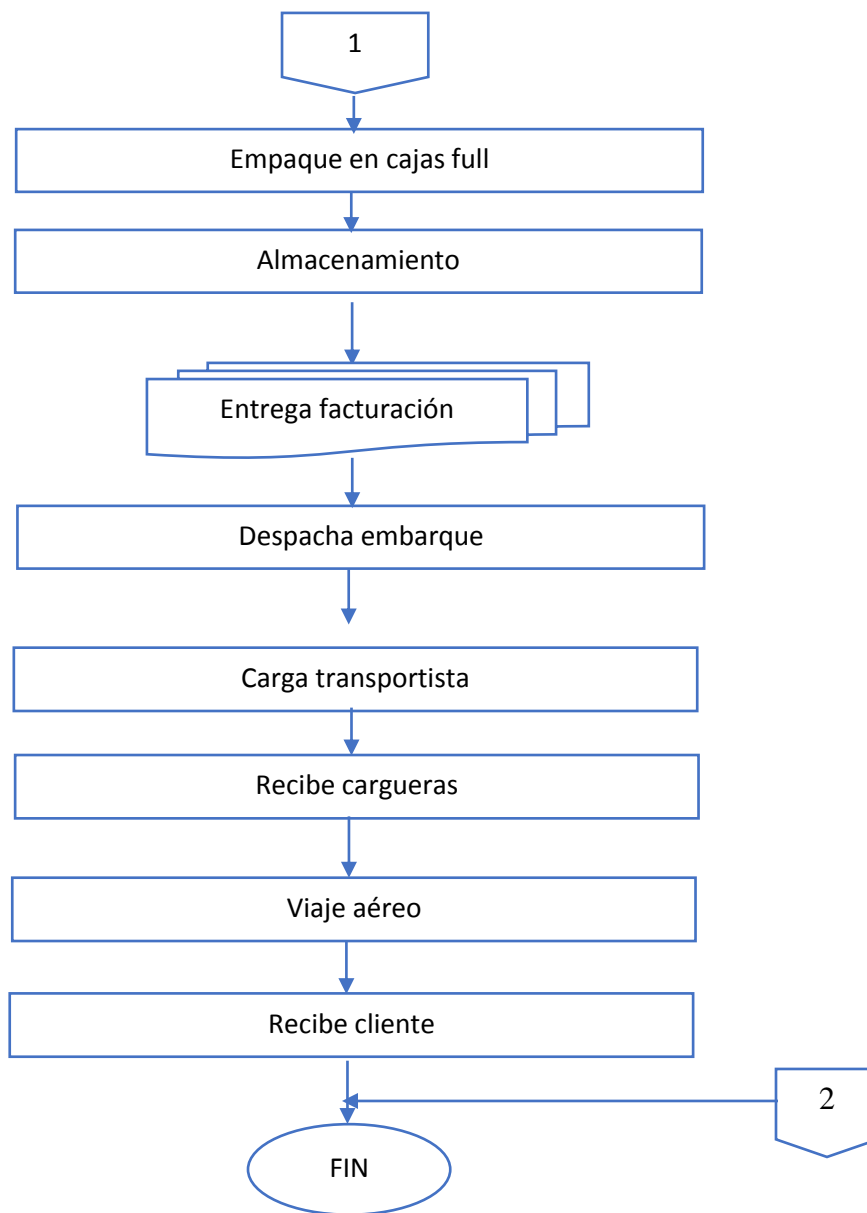
**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS  
DE LA EMPRESA JOYGARDENS  
ÁREA PRODUCCIÓN**

SISTEMA:  
Financiero – Contable  
REVISIÓN: 001


Versión: 1

Estatus: Aprobado

Página:



Fecha Elaboración:	No. Rev.	Fecha Aprobación:	Elaborado por:	Aprobado por:	Pág.
30/01/2017	01	30/01/2017	Auditora Interna	Gerente General	77 de 119

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA EMPRESA JOYGARDENS ÁREA RECURSOS HUMANOS</b>		SISTEMA: Financiero – Contable REVISIÓN: 001	
	Versión: 1	Estatus: Aprobado	Página:	

### 3.1.6 Descripción del Procedimiento Recursos Humanos

#### Procedimiento Área de Recursos Humanos

- Contratación
- Nómina

#### Objetivo

Mantener un sistema efectivo de manejo de personal empresa Joygardens en el cual se encarga de contratar personal debidamente calificado para cada área, brindar el bienestar a sus trabajadores, mantener capacitación constante y realizar el proceso de nómina y mantener el orden dando los lineamientos en cada a una de las áreas de la organización.

#### Alcance


Aplica para uso del departamento de Recursos Humanos en el manejo y la contratación de cada uno de los puestos de la empresa.

#### 3.1.6.01 Procedimiento de Contratación

#### Política


- Asesorar y participar en la formulación de la política de personal.
- Dar a conocer las políticas de personal y asegurar que se cumpla por completo.
- Establecer el perfil y diseño de puestos.
- Reclutar y seleccionar al personal.

Fecha Elaboración:	No. Rev.	Fecha Aprobación:	Elaborado por:	Aprobado por:	Pág.
30/01/2017	01	30/01/2017	Auditora Interna	Gerente General	78 de 119

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA EMPRESA JOYGARDENS ÁREA RECURSOS HUMANOS</b>		SISTEMA: Financiero – Contable REVISIÓN: 001	
	Versión: 1	Estatus: Aprobado		Página:


- Determinar los términos y condiciones de empleo.
- Controlar se cumplan los diversos aspectos legales y requisitos establecidos por la ley y la empresa en materia de contratación de personal.
- Desarrollo de gestión de la estructura y política salarial.
- Supervisar la correcta confección de las planillas de remuneraciones del personal.
- Desarrollo y gestión de la política y administración de beneficios sociales.
- Controlar el cumplimiento del rol vacacional.
- Investigar los antecedentes de los candidatos a empleados con ocasión de la Evaluación y Selección de personal.
- Ofrecer facilidades adecuadas para la capacitación del personal, tanto de empleados y funcionarios, dentro del rango superior de la política de personal de la empresa.
- Actuar como negociador oficial con los sindicatos y otros organismos encargados de asuntos relacionados con el empleo.
- Mantener todos los registros necesarios concernientes al personal.
- Entrevistar, aconsejar y ayudar a los empleados en relación con sus problemas laborales, personales y sociales.
- Administrar los servicios sociales de la organización, incluyendo la instalación de comedores y de recreación.
- Incentivar la integración y buenas relaciones humanas entre el personal.

Fecha Elaboración:	No. Rev.	Fecha Aprobación:	Elaborado por:	Aprobado por:	Pág.
30/01/2017	01	30/01/2017	Auditora Interna	Gerente General	79 de 119

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA EMPRESA JOYGARDENS ÁREA RECURSOS HUMANOS</b>		SISTEMA: Financiero – Contable REVISIÓN: 001	
	Versión: 1	Estatus: Aprobado	Página:	

- Recibir quejas, sugerencias y resolver los problemas de los colaboradores.
- Realizar programas de recreación laboral con la finalidad de integrar a los colaboradores y a sus familiares.
- Representar a la empresa ante las Autoridades de Trabajo.
- Revisar asistencia diaria del personal.
- Elaborar la nómina de ingresos y descuentos del personal mensualmente.
- Revisar horas extras del personal.
- Revisar reporte de pasajes del personal.
- Realizar entrevistas pre-selección a personal nuevo.
- Dar inducción al personal nuevo.
- Llevar actualizada el listado del personal de finca.
- Elaborar roles de pago.
- Elaborar reportes de ingresos del todo el personal para la declaración de impuestos.
- Elaborar Actas de finiquito del personal que se retira.
- Realizar el cálculo para el pago de beneficios sociales.
- Revisar que se haga las evaluaciones de desempeño del personal a prueba y de aquellos que tienen contrato a plazo fijo.

Fecha Elaboración:	No. Rev.	Fecha Aprobación:	Elaborado por:	Aprobado por:	Pág.
30/01/2017	01	30/01/2017	Auditora Interna	Gerente General	80 de 119

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA EMPRESA JOYGARDENS ÁREA RECURSOS HUMANOS</b>		SISTEMA: Financiero – Contable REVISIÓN: 001
	Versión: 1	Estatus: Aprobado	Página:

- Revisar las calificaciones de rendimientos para el cálculo del bono del personal de cultivo.
- Realizar programas de capacitación al personal

No	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
1	Supervisores	Requerimiento de vacante
2	Asistente RRHH	Recepción de documentación de aspirantes
3	Aspirante	Llena solicitud de empleo
4	RR. HH	Se realiza entrevista personal con el jefe de RRHH
5	Asistente RRHH	Verifica datos proporcionados por el aspirante
6	Asistente RRHH	Verifica antecedentes penales en la página del Ministerio del interior
7	Médico	Se direcciona al dispensario médico donde abren la ficha médica y se ordena examen pre ocupacional
8	Gerente General	Aprueba la contratación de acuerdo a requerimiento del puesto.
9	RR.HH.	Inducción inicial al personal nuevo de políticas y beneficios que ofrece, horarios y obligaciones al ser empleado de la empresa
10	Supervisor	Se ubica en el área que requirió la vacante de puesto.

Fecha Elaboración:	No. Rev.	Fecha Aprobación:	Elaborado por:	Aprobado por:	Pág.
30/01/2017	01	30/01/2017	Auditora Interna	Gerente General	81 de 119



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS  
DE LA EMPRESA JOYGARDENS  
ÁREA RECURSOS HUMANOS**

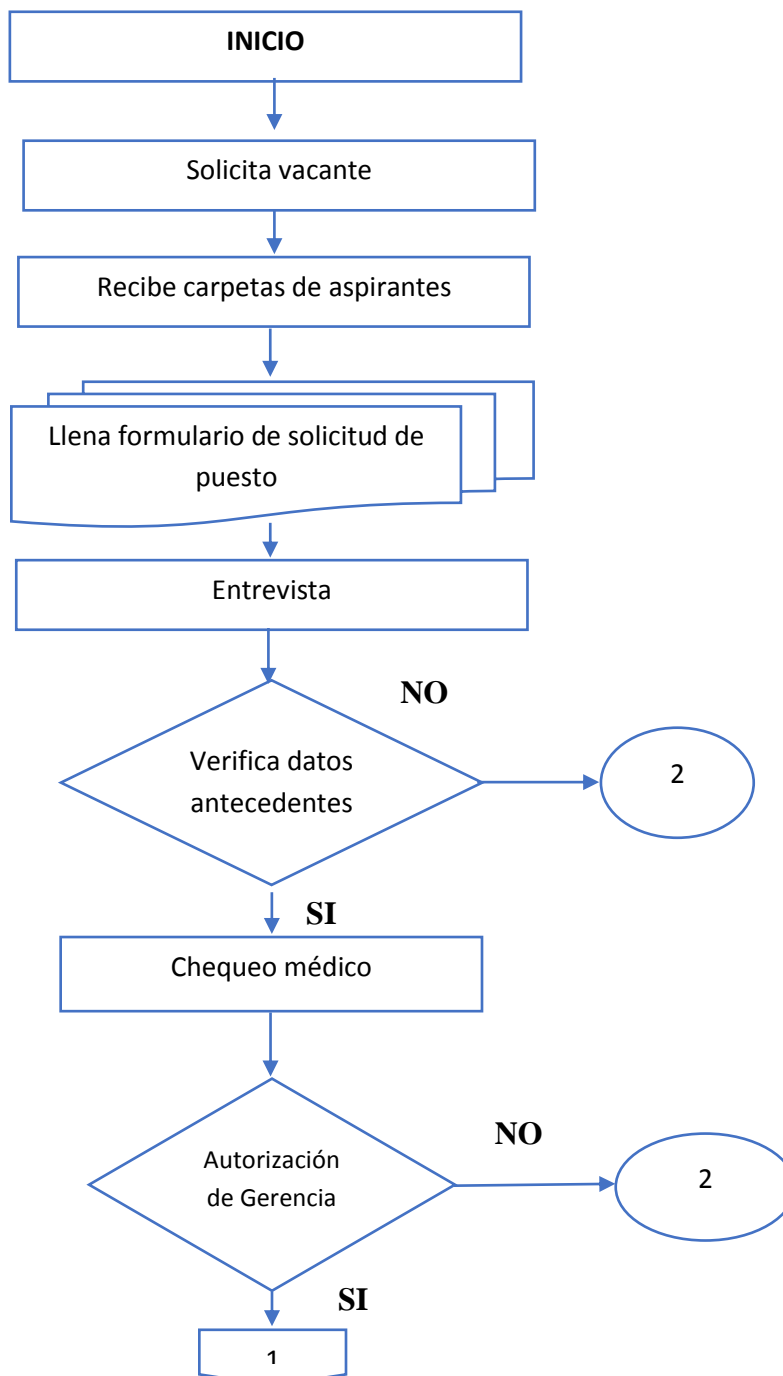
SISTEMA:  
Financiero – Contable  
REVISIÓN: 001

Versión: 1

Estatus: Aprobado


Página:

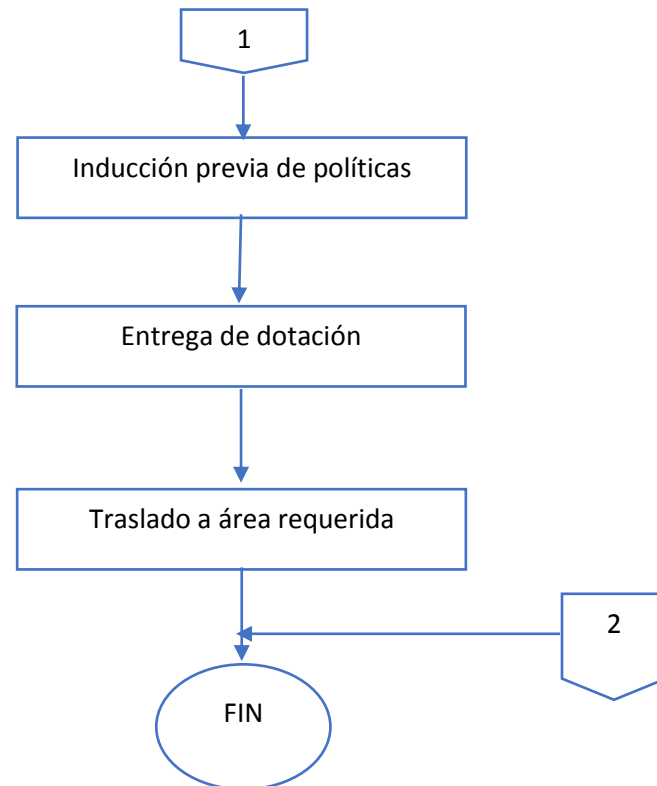
**Flujo de Procedimiento de Contratación**



Fecha Elaboración:	No. Rev.	Fecha Aprobación:	Elaborado por:	Aprobado por:	Pág.
30/01/2017	01	30/01/2017	Auditora Interna	Gerente General	82 de 119




	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA EMPRESA JOYGARDENS ÁREA RECURSOS HUMANOS</b>		SISTEMA: Financiero – Contable REVISIÓN: 001
	Versión: 1	Estatus: Aprobado	Página:



### 3.1.6.02 Procedimiento de Nómina


No	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
1	Asistente de RR.HH.	Se solicita novedades y documentación de horas extras del durante el mes.
2	Asistente de RR.HH.	Se verifica asistencia durante el mes de todo el personal.
3	Asistente de	Ingres al sistema personal nuevo

Fecha Elaboración:	No. Rev.	Fecha Aprobación:	Elaborado por:	Aprobado por:	Pág.
30/01/2017	01	30/01/2017	Auditora Interna	Gerente General	83 de 119

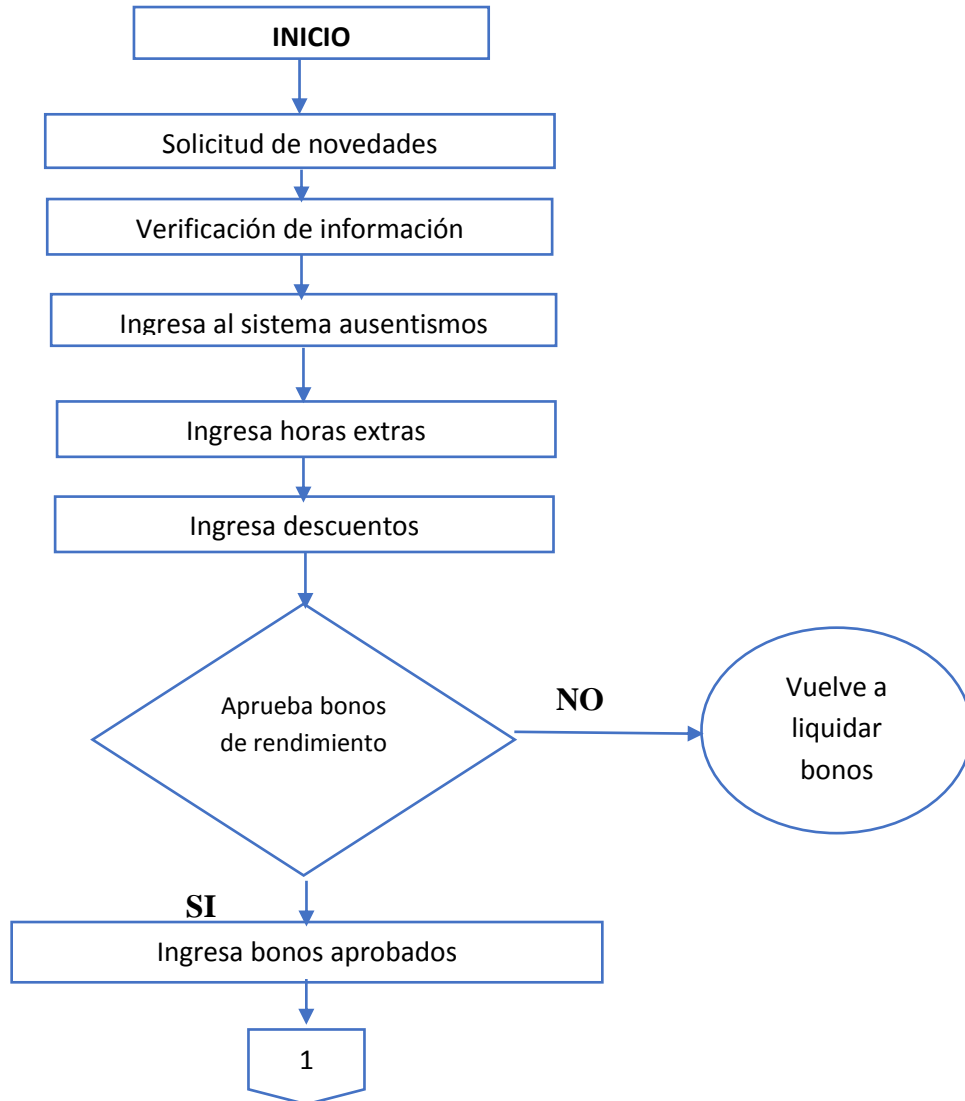
	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA EMPRESA JOYGARDENS ÁREA RECURSOS HUMANOS</b>		SISTEMA: Financiero – Contable REVISIÓN: 001
	Versión: 1	Estatus: Aprobado	Página:

	RR.HH.		
4	Asistente RR.HH.	de	Ingresa al sistema de nómina ausentismos, vacaciones y permisos.
5	Asistente RR.HH.	de	Ingresa al sistema de nómina horas extras
6	Asistente RR.HH.	de	Ingreso de descuentos.
7	Asistente RR.HH.	de	Ingresos de bonos de rendimiento.
8	Asistente RR.HH.	de	Verifica que los rubros se hayan cargado de forma correcta.
9	Asistente RR.HH.	de	Importa empleados y rubros
10	Asistente RR.HH.	de	Procesa nomina
11	Asistente RR.HH.	de	Verifica que se encuentre correcta
12	Asistente RR.HH.	de	Genera rol de pagos
13	Asistente RR.HH.	de	Pasa a contabilidad para transferencia
14	Asistente RR.HH.	de	Transfiere valores de nomina
15	Asistente RR.HH.	de	Acredita en la cuenta de empleados

Fecha Elaboración:	No. Rev.	Fecha Aprobación:	Elaborado por:	Aprobado por:	Pág.
30/01/2017	01	30/01/2017	Auditora Interna	Gerente General	84 de 119

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA EMPRESA JOYGARDENS ÁREA RECURSOS HUMANOS</b>		SISTEMA: Financiero – Contable REVISIÓN: 001	
	Versión: 1	Estatus: Aprobado	Página:	

### Flujo del Procedimiento de Nómina



Fecha Elaboración:	No. Rev.	Fecha Aprobación:	Elaborado por:	Aprobado por:	Pág.
30/01/2017	01	30/01/2017	Auditora Interna	Gerente General	85 de 119



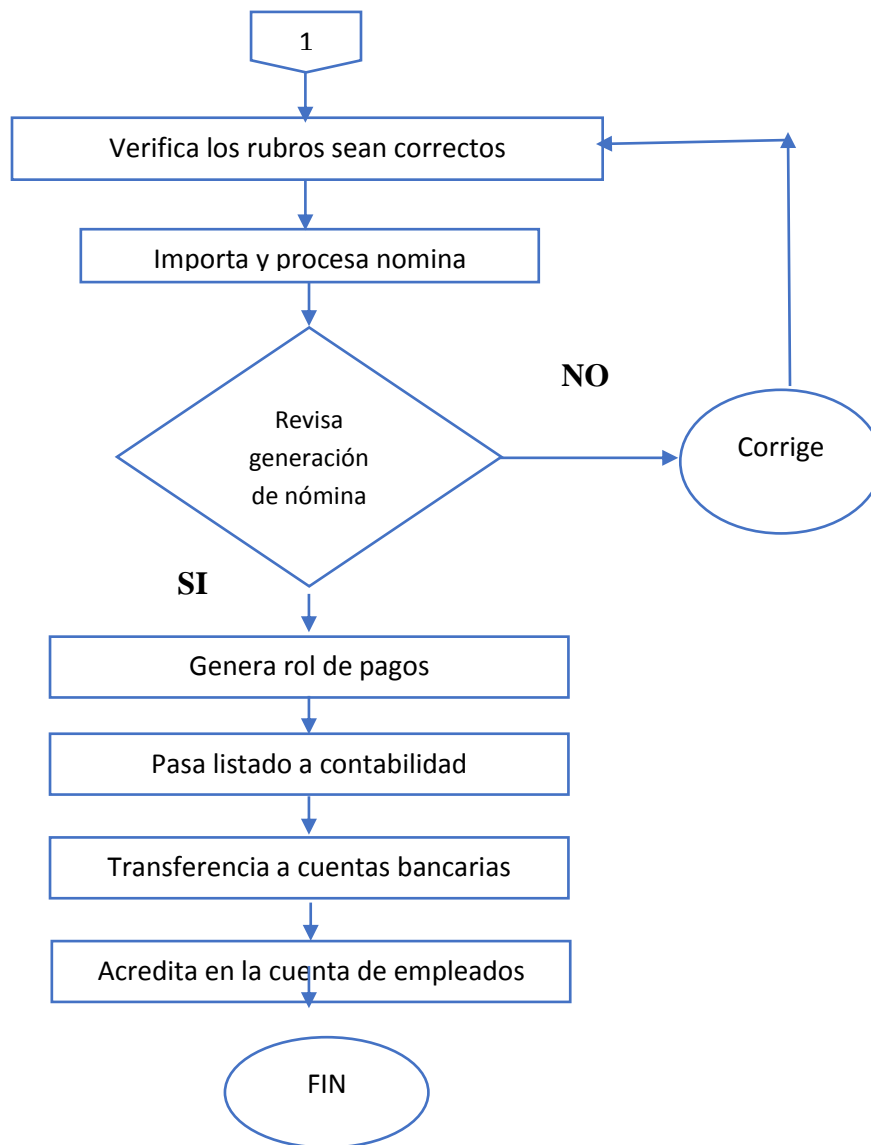
**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS  
DE LA EMPRESA JOYGARDENS  
ÁREA RECURSOS HUMANOS**

SISTEMA:  
Financiero – Contable  
REVISIÓN: 001


Versión: 1

Estatus: Aprobado

Página:



Fecha Elaboración:	No. Rev.	Fecha Aprobación:	Elaborado por:	Aprobado por:	Pág.
30/01/2017	01	30/01/2017	Auditora Interna	Gerente General	86 de 119

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA EMPRESA JOYGARDENS ÁREA COMERCIALIZACIÓN</b>		SISTEMA: Financiero – Contable REVISIÓN: 001	
	Versión: 1	Estatus: Aprobado		Página:

### 3.1.7 Descripción del Procedimiento Comercialización

#### Proceso de Comercialización

- Procedimiento de ventas
- Procedimiento de facturación
- Procedimiento de cobranzas

#### Objetivo

Mantener un sistema efectivo de manejo de los clientes dentro de la empresa Joygardens, se encarga de mantener a sus clientes satisfechos y buscar nuevos mercados donde puedan incursionar nuestras rosas de brillantes colores y su alta calidad.

#### Alcance


Aplica para uso del departamento de comercialización para manejo de clientes, integración de nuevos clientes y sus pedidos y sus procesos finales de facturación y confirmación.

#### 3.1.7.01 Procedimiento De Ventas

#### Políticas


- Controlar, optimizar y mejorar el proceso de ventas.
- Participar en la preparación de los presupuestos de ventas
- Efectuar programas de comercialización con atención personalizada al cliente que incluya promociones y publicidad.

Fecha Elaboración:	No. Rev.	Fecha Aprobación:	Elaborado por:	Aprobado por:	Pág.
30/01/2017	01	30/01/2017	Auditora Interna	Gerente General	87 de 119

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA EMPRESA JOYGARDENS ÁREA COMERCIALIZACIÓN</b>		SISTEMA: Financiero – Contable REVISIÓN: 001	
	Versión: 1	Estatus: Aprobado	Página:	

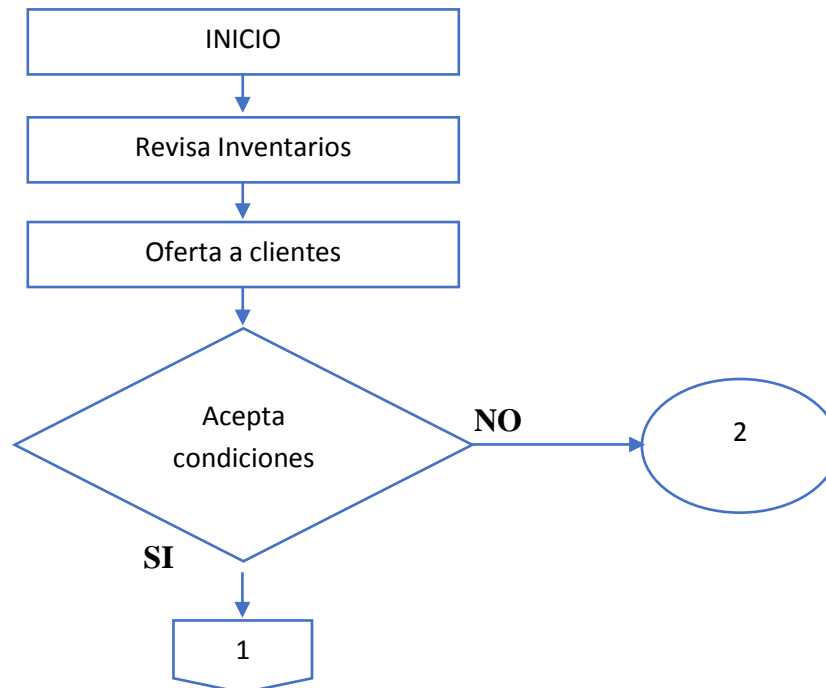
- Elaborar estudios de mercado y evaluar conjuntamente con la Gerencia General sobre planes de crecimiento.
- Asistir a las reuniones de Gerencia General y documentar las decisiones que involucran al departamento.
- Establecer los clientes a los cuales se va a visitar
- Visitar, motivar y dar a conocer las cualidades u beneficios de nuestros productos.
- Comunicar los pedidos o ventas realizadas a facturación, Empaque para que se ejecute el despacho.
- Promocionar y vender la disponibilidad de flor telefónicamente.
- Revisar los inventarios de flor y negociar con los clientes la entrega de flor
- Buscar nuevos clientes y mercados
- Contribuir en la implementación de nuevas estrategias de ventas
- Entregar a empaque y facturación los pedidos para el proceso respectivo.

No	RESPONSABLE	ACTIVIDAD				
1	Ventas	Revisa inventario inicial de las variedades de rosas.				
2	Ventas	Oferta variedades según mercado, envía correo a clientes con disponibilidad				
3	Ventas	Se contacta con clientes y acuerda precios y cantidades				
4	Ventas	Realiza paking list				
5	Ventas	Realiza solicitud de empaque con especificaciones de cliente.				
Fecha Elaboración:		No. Rev.	Fecha Aprobación:	Elaborado por:	Aprobado por:	Pág.
30/01/2017		01	30/01/2017	Auditora Interna	Gerente General	88 de 119

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA EMPRESA JOYGARDENS</b> <b>ÁREA COMERCIALIZACIÓN</b>		SISTEMA: Financiero – Contable REVISIÓN: 001
	Versión: 1	Estatus: Aprobado	Página:

6	Ventas	Pasa paking list a coordinación para que realice solicitud de guía aérea.
7	Asistente Coordinación	Solicita a agencia de carga guía aérea
8	Asistente Coordinación	Ingresa datos de cliente, guía aérea, DAE, al sistema.
9	Empaque	Prepara pedidos
10	Empaque	Notifica a facturación si el pedido está listo.

### Flujo de Procedimiento de Ventas



Fecha Elaboración:	No. Rev.	Fecha Aprobación:	Elaborado por:	Aprobado por:	Pág.
30/01/2017	01	30/01/2017	Auditora Interna	Gerente General	89 de 119



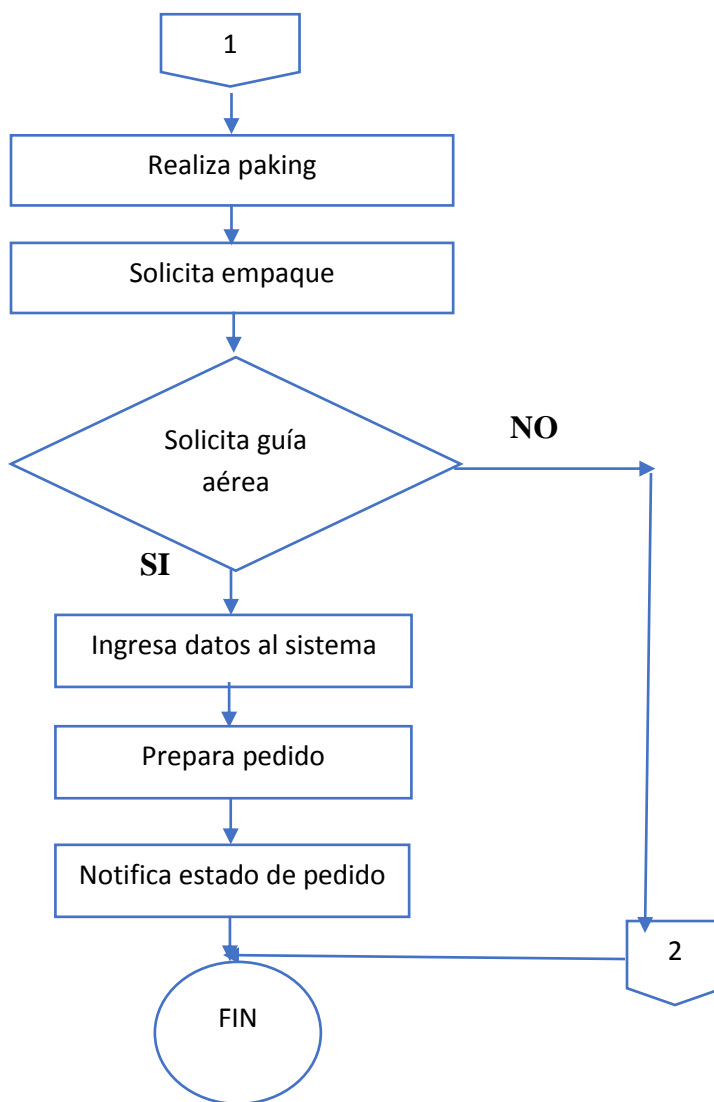
**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS  
DE LA EMPRESA JOYGARDENS  
ÁREA COMERCIALIZACIÓN**

SISTEMA:  
Financiero – Contable  
REVISIÓN: 001

Versión: 1


Estatus: Aprobado

Página:



Fecha Elaboración:	No. Rev.	Fecha Aprobación:	Elaborado por:	Aprobado por:	Pág.
30/01/2017	01	30/01/2017	Auditora Interna	Gerente General	90 de 119



	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA EMPRESA JOYGARDENS ÁREA COMERCIALIZACIÓN</b>		SISTEMA: Financiero – Contable REVISIÓN: 001
	Versión: 1	Estatus: Aprobado	Página:

### 3.1.7.02 Procedimiento de Facturación

No	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
1	Ventas	Departamento de ventas entrega copia del paking list.
2	Asistente de Facturación	Recibe notificación de empaque que se encuentra listo pedido de cliente.
3	Asistente de Facturación	Revisa que se encuentren ingresados todos los parámetros del cliente y pedido dentro del sistema.
4	Asistente de Facturación	Ingresa precios acordados
5	Asistente de Facturación	Procede a facturar y generar facturas en el sistema.
6	Asistente de Facturación	Solicita autorización al SRI
7	Asistente de Facturación	Envía vía correo factura y guía de remisión al cliente con copia a vendedor.
8	Asistente de Facturación	Imprime dos copias de facturas y guía correspondiente
9	Asistente de Facturación	Entrega una copia a transportista conjuntamente con reporte de entrega de carga.
10	Asistente de Facturación	Archiva otra copia como respaldo.

Fecha Elaboración:	No. Rev.	Fecha Aprobación:	Elaborado por:	Aprobado por:	Pág.
30/01/2017	01	30/01/2017	Auditora Interna	Gerente General	91 de 119



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS  
DE LA EMPRESA JOYGARDENS  
ÁREA COMERCIALIZACIÓN**

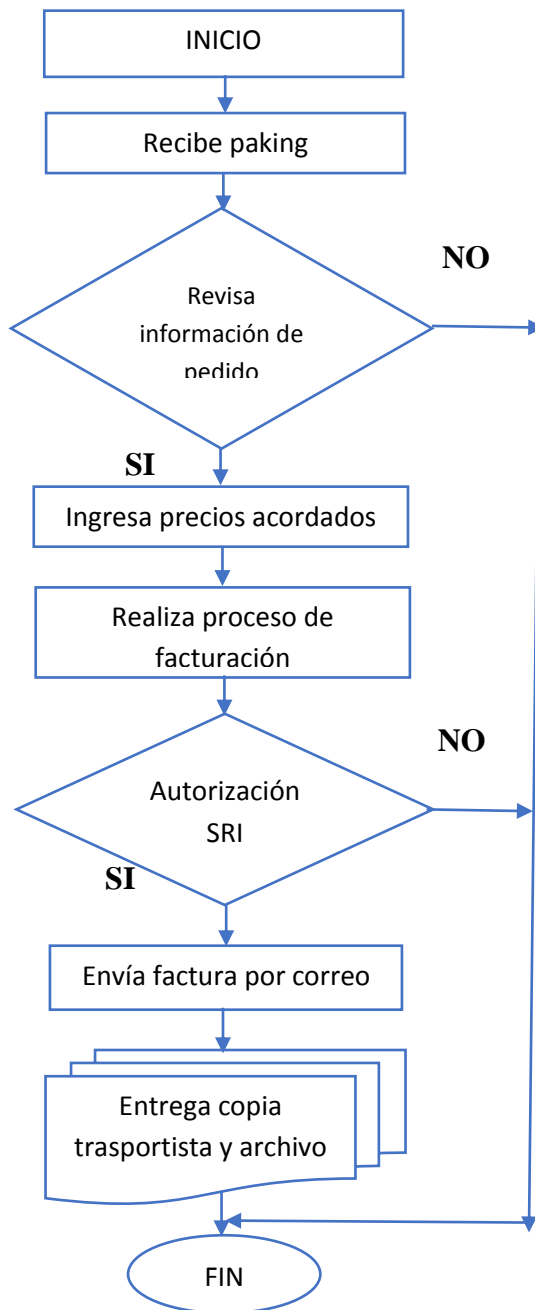
SISTEMA:  
Financiero – Contable  
REVISIÓN: 001

Versión: 1


Estatus: Aprobado

Página:

**Flujo de Procedimiento de Facturación**



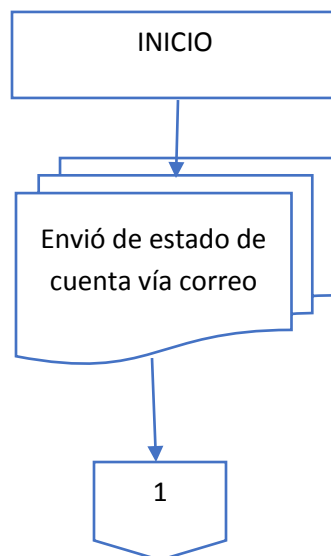
Fecha Elaboración:	No. Rev.	Fecha Aprobación:	Elaborado por:	Aprobado por:	Pág.
30/01/2017	01	30/01/2017	Auditora Interna	Gerente General	92 de 119

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA EMPRESA JOYGARDENS ÁREA COMERCIALIZACIÓN</b>		SISTEMA: Financiero – Contable REVISIÓN: 001
	Versión: 1	Estatus: Aprobado	Página:

### 3.1.7.03 Procedimiento de Cobranzas

No	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
1	Asistente de cobranzas	Envía estados de cuenta cada semana
2	Asistente de cobranzas	Habla por diferentes medios, correo electrónico, chat o vía telefónica
3	Cliente	Verifica estado de cuenta y confirma valores a pagar
4	Cliente	Acuerda fecha de transferencia o retiro de cheque
5	Contabilidad	Verifica ingreso de pago al banco
6	Contabilidad	Pasa estados de cuenta a cobranzas para aplicación de pago en el sistema
7	Cobranzas	Aplica pago del cliente

### Flujo de procedimiento de cobros



Fecha Elaboración:	No. Rev.	Fecha Aprobación:	Elaborado por:	Aprobado por:	Pág.
30/01/2017	01	30/01/2017	Auditora Interna	Gerente General	93 de 119



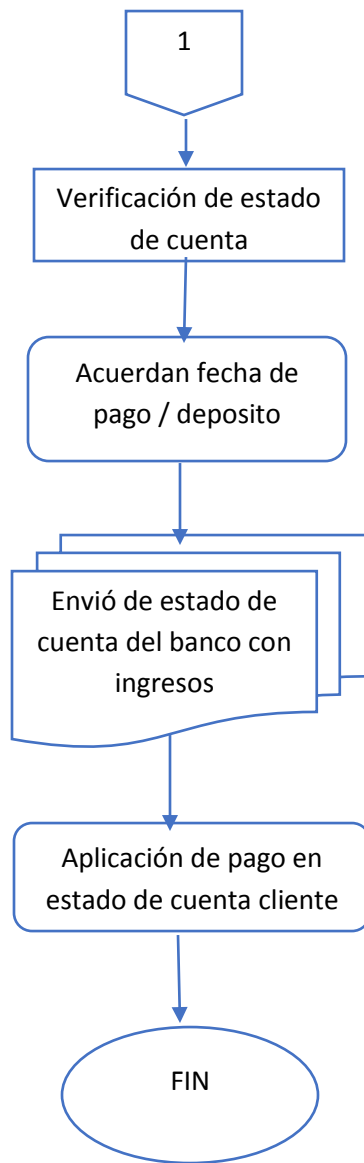
**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS  
DE LA EMPRESA JOYGARDENS  
ÁREA COMERCIALIZACIÓN**

SISTEMA:  
Financiero – Contable  
REVISIÓN: 001

Versión: 1

Estatus: Aprobado

Página:



Fecha Elaboración:	No. Rev.	Fecha Aprobación:	Elaborado por:	Aprobado por:	Pág.
30/01/2017	01	30/01/2017	Auditora Interna	Gerente General	94 de 119



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS  
DE LA EMPRESA JOYGARDENS  
SISTEMA INTEGRAL**

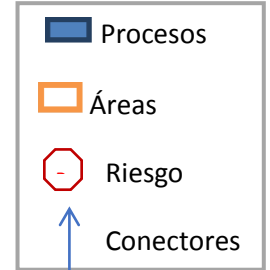
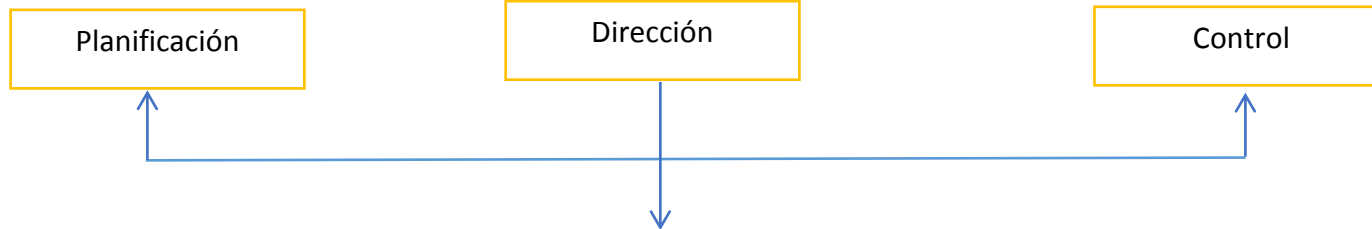
SISTEMA:  
Financiero – Contable  
REVISIÓN: 001

Versión: 1

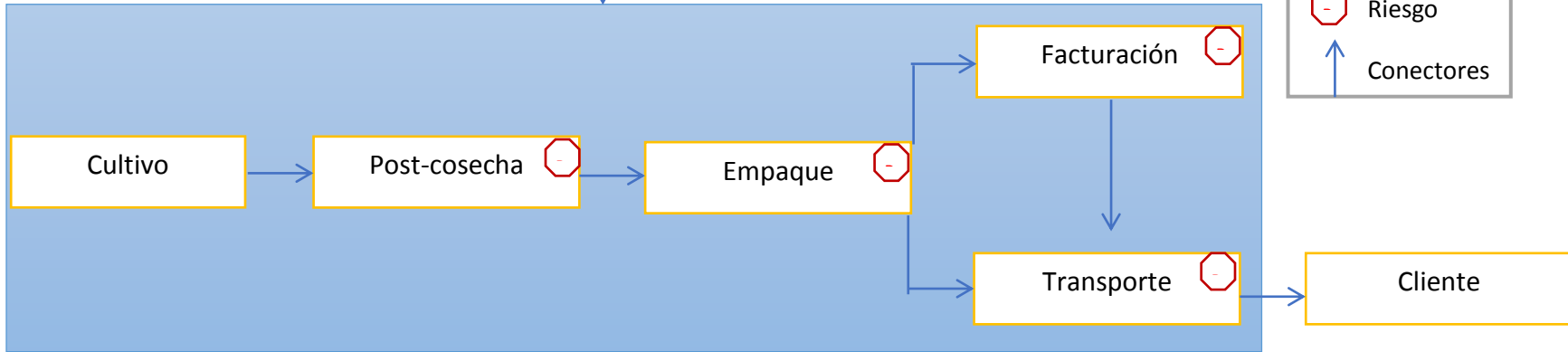
Estatus: Aprobado

Página:

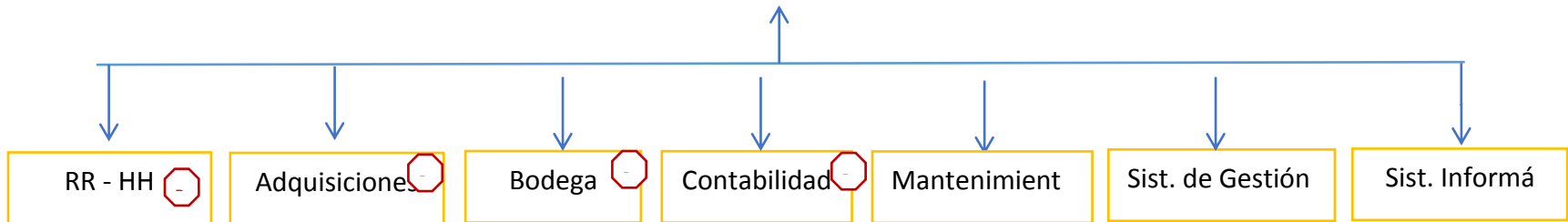
PROC.  
ESTRATÉGICOS



PROC.  
CLAVE



PROC.  
APOYO



Fecha Elaboración:	No. Rev.	Fecha Aprobación:	Elaborado por:	Aprobado por:	Pág.
30/01/2017	01	30/01/2017	Auditora Interna	Gerente General	95 de 119

## Análisis

Este trabajo de investigación se encamino a realizar un sistema integral de gestión de la empresa Joygardens S.A., el cual encierra varias teorías científicas y modelos de gestión en las empresas con un enfoque a la calidad que es el objetivo principal de la compañía, se desarrollaron para mejorar e impulsar la competitividad de la organización enfocando los puntos de riesgos, que nos muestra en el mapa y sus puntos críticos donde la sociedad debe enfocar sus planes de acción, donde debe implementar sus planes de acción para corregir ciertos criterios de sus actividades y realizar una retroalimentación para que sean cada día más eficientes.

### 3.2 Cronograma

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN JOYGARDENS S.A.																												
ACTIVIDADES	NOVIEMBRE							DICIEMBRE							ENERO							FEBRERO						
PLANIFICACIÓN																												
Conocimiento General de la empresa	■																											
Entrevista con Gerencia		■																										
Identificación del problema			■																									
Propuesta				■																								
EJECUCIÓN																												
Obtención de información							■	■																				
Entrevista por departamento								■	■																			
Evaluación general de la empresa								■	■																			
Análisis situacional																			■									
Elaboración de procesos																												
INFORME																												
Informe final																												■
Aprobación del proyecto																												■

## CAPITULO IV

### 4.1 Conclusiones

- Al analizar los procesos internos de la empresa Joygardens S.A. se encontró que no tiene una herramienta adecuada para la optimización de recursos de la empresa.
- Se determina que no existe un sistema de gestión en los departamentos de producción, financiero, Recursos Humanos y Comercialización.
- Al realizar análisis del sistema de gestión se encontró que la empresa no cuenta con un sistema de evaluación y control de procedimientos y retroalimentación de los mismos.
- Una de las áreas más críticas de la empresa es la de producción, debido a que no refleja una continuidad y control en los procedimientos establecidos.
- Al examinar los problemas dentro del sistema de gestión la empresa Joygardens S.A., se ve la necesidad de establecer lineamientos en los procedimientos, en las áreas de producción, comercialización post-cosecha y financiera, estructurando mayores controles que harán que todas las áreas en su conjunto mejoren sus procesos.

## 4.2 Recomendaciones

- La empresa Joygardens debe adoptar la aplicación de un sistema de gestión en todas las áreas de la empresa para el cumplimiento de objetivos propuestos.
- Implementar el modelo de control interno que facilite la detección de riesgos en áreas críticas de la empresa, y minimizar errores en la ejecución de los procesos.
- Implementar los procedimientos propuestos en este trabajo de investigación considerando un énfasis especial en el cumplimiento de políticas propuestas.
- Realizar una evaluación de la gestión interna cada tres meses, e implementar controles en las áreas de mayor riesgo.
- Evaluar los procesos implementados, para verificar el nivel de cumplimiento.



## Bibliografía

- Santillana González, Juan Ramón, Establecimiento de sistemas de control interno, Segunda edición, año 2003
- López, José - Diccionario Contable, Administrativo, Fiscal, José I. López, tercera edición
- Chiavenato, Idalberto, Administración en los nuevos tiempos, Glosario
- Pedro Manuel, Los cinco componentes del control interno, publicación del 26/01/2007 en <http://www.degerencia.com/articulo/>
- Zapata Pedro, Contabilidad General quinta edición, PCGA Pág. 31
- Pérez Solórzano, Pedro Manuel, Los cinco componentes del control interno – publicación del 26/01/2007 en <http://www.degerencia.com/articulo/>
- Bueno Campos E, (1996) Curso básico de economía de la empresa: Un enfoque de organización, Piramide, Madrid.
- Sampieri R.H., Collado, Metodología de la Investigación CF., Baptista Ma. P. (2010).
- Jesús Ferrer, I.U.T.A Sección 02 De Higiene Y Seguridad Industrial (2010)

## **Anexos**

### **Anexo No 1**

Tabacundo, 15 de enero del 2016

Ing. Carlos Manuel Carrión Letort.

Gerente General

JOYGARDENS S.A.

Presente. -

De mis consideraciones:

Por medio de la presente, doy a conocer el inicio del proyecto de Sistema de Gestión de la compañía que usted representa la misma que se comprenderá del 01 de enero del 2016 al 31 de diciembre del 2016.

#### **Alcance:**

El sistema de Gestión se realizará a la empresa Joygardens S.A. la cual corresponde al año 2016

- Verificación de logro de objetivos trazados por la empresa
- Cumplimiento de normativas vigentes.
- Medición del grado de cumplimiento en procedimientos cálida y confiabilidad de información financiera y operativa.
- Análisis de procedimientos trazados y medición de eficiencia y eficacia.

#### **Objetivo general:**

- Realizar una auditoría de gestión a la empresa Joygardens, que permita evaluar sus procesos

#### **Objetivos específicos:**

- Efectuar una evaluación de la empresa.
- Diagnosticar dentro de la compañía Joygardens el control interno dentro de la misma.
- Diseñar el proceso de control interno direccionado a la empresa florícola.
- Determinar la eficiencia y eficacia en el uso de los recursos de la empresa

#### **Resultados esperados:**

- Mejorar los resultados en procesos dentro de la organización para alcanzar objetivos de la empresa.

- Perfeccionar procesos dentro de las áreas productiva y administrativa.
- Fortalecer las áreas más débiles de la empresa.

**Áreas a ser analizadas:**

Producción

Post-cosecha

Comercialización

Administrativa Financiera

**Equipo de Investigación:**

Se encuentra a cargo de Viviana Posso estudiante de la Universidad Tecnológica de Israel noveno nivel CPA.

**Recursos Materiales:**

- 1 computadora
- Impresora
- Tóner de impresora
- Papel bond formato A4
- Esferos
- Internet

**Recursos Científicos:**

- Niifs
- NIC
- NEAS
- Código de Régimen Tributario Interno y la ley de aplicación
- Ley de Compañías
- Reglamento interno de trabajo de la empresa Joygardens
- Estados Financieros

**Costos:**

Por tratarse de una investigación de carácter académico para la empresa no representa un costo.

**Tiempo:**

Dos meses de investigación

**Cronograma:**

Se realizará el cronograma de acuerdo al análisis obtenido en las áreas específicas de investigación.

El presente trabajo de investigación del sistema de gestión se realizará basada en la normativa ecuatoriana, buscando evaluar un sistema de control interno para la empresa Joygardens, en los procesos productivos, administrativos y financieros de los cuales la empresa es responsable la aplicación de leyes y políticas establecidas que le rigen

Atentamente,

Viviana Amparo Posso Páez

Estudiante de la Universidad Tecnológica Israel

**Anexo No 2 Vista panorámica plantación**



**Anexo No 2 Variedades de rosas**



Lotus



Madre Perla



Merlot



Moody Blues



Mondial



Nautica



New Flash



Nina

**Anexo No 3 Aplicación de Fumigación en el cultivo**

